
Présenté au comité de direction

Le 24 novembre 2020

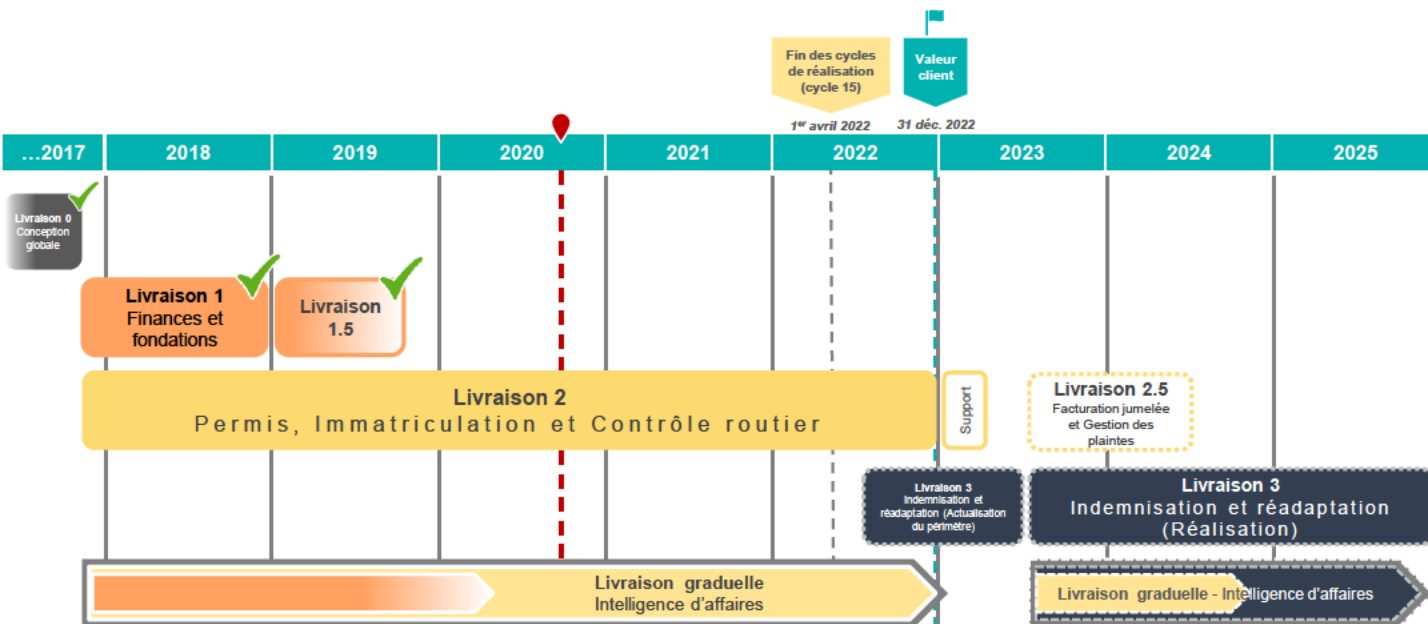
1.1 Échéancier global par livraison

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

Appréciation globale



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



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



● 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				
2 – Permis, Immatriculation et Contrôle routier	0,98		1,00			Dotation		Aucun		
						11 26				
						Remplacements				
						10 5				

Un comité de gouvernance exécutif 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 Bemabo	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

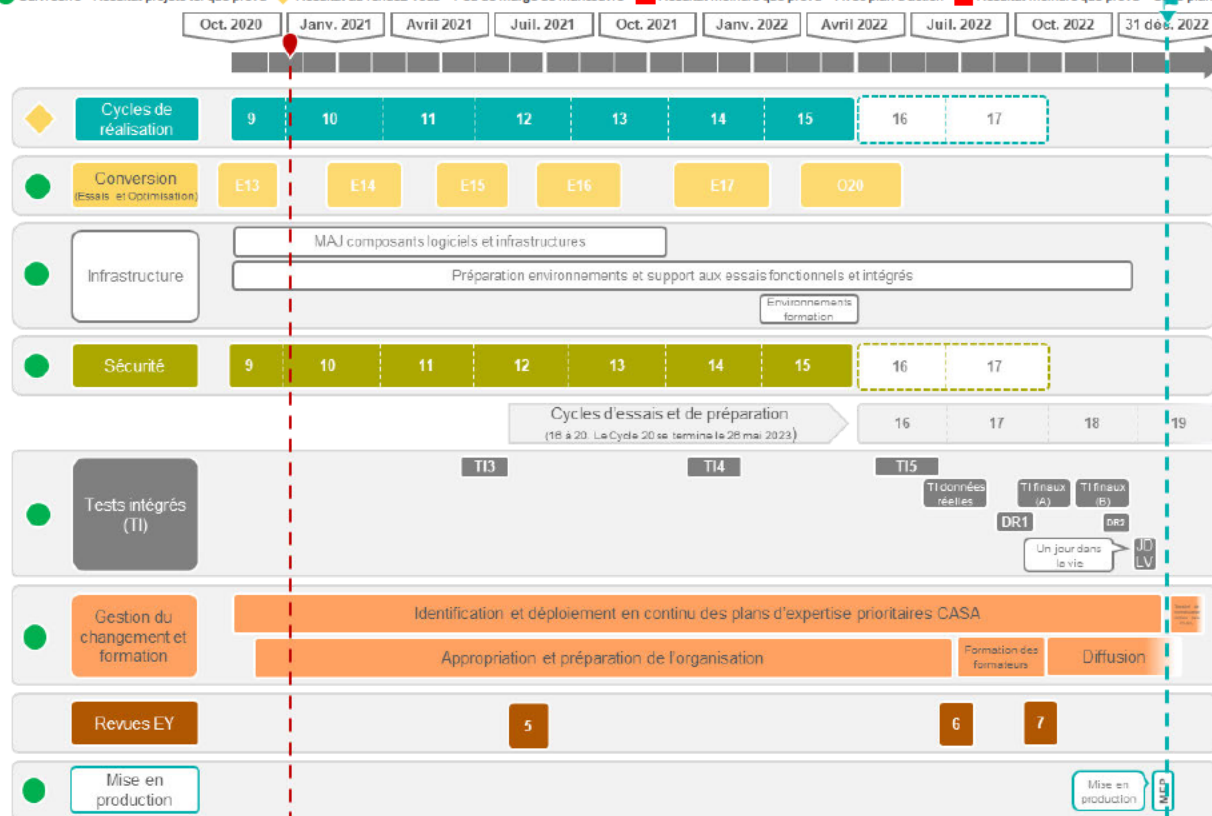
1.3 Appréciation des activités structurantes du plan global

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 des cycles 9 et 10 en termes de chemin critique

Suivi de fin de cycle (13 novembre 2020)

Cycle 9

La vitesse continue d'augmenter malgré l'accroissement du besoin de main d'œuvre

Appréciation globale



Avancement des RICEFW Résultats du cycle (BRP)

Complétés la semaine suivant la fin du cycle
* 5 bloqués chez SAP

RICEFW
valeur acquise*

88/108 82%

95/108 88%

RICEFW
terminés

76/105 72%

88/105 83%

Travaux d'architecture et de fondation :



- Objectif cycle 9 : 95 %
- Fin prévue : cycle 10

Cycle 10

La planification du cycle est en écart par rapport à la feuille de route

Appréciation globale



Planification des RICEFW Par rapport à la feuille de route

RICEFW
valeur acquise*

123/169 - 46

RICEFW
terminés

132/180 - 48

Difficulté à résorber la dette accumulée depuis le cycle 8 en raison de :

- Ressources
- Interdépendances
- Complexité

L'aide actuelle apportée par les vice-présidences permettra de réaliser 9 RICEFW de la dette de 48. D'autres discussions sont en cours.

Dette cumulée par rapport à la feuille de route de l'ordre de ½ cycle



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

1.5 Sommaire des risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés

Mise à jour du 11 novembre 2020

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

Sommaire	Indicateur 2020-10				Indicateur 2020-11			
Niveau				S. O.				S. O.
CASA - Réalisation L2	0	5	6	2	4	4	5	1
Total	13				14			

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.		
24*	Un appel d'offres en cours pourrait provoquer un changement de prestataire de services au niveau du Bureau de programme occasionnant un roulement de ressources considérables, plusieurs d'entre elles étant considérées comme stratégiques.	L'appel d'offres prévoit un transfert d'expertise de la part du prestataire de services sortant afin que les ressources entrantes puissent réaliser les activités et biens livrables qui leur seront confiés. Cette période de transfert de connaissances est d'une durée de 15 jours ouvrables, aux frais du prestataire de services.	S. O.	
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 réalisation 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).		
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		
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

1.6 Suivi financier

Global

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	-

Une feuille de route détaillée au 30 septembre 2020 a été convenue entre l'Alliance et la SAAQ. La mécanique relative au report de budget, lors du report de portée d'un cycle vers un autre cycle, est en discussion au niveau exécutif. Concept de « payer pour la valeur créée/livrée ».

1.7 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

1.8 Programme de l'assurance qualité

SAP - Données au 13 novembre

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 6 : Détail des revues de l'assurance qualité SAP

EY

Appréciation globale



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

2. Prochain suivi du projet

- CD du 23 février 2021
- CTI-CAPV du 11 mars 2021

Annexes

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

Profil recherché			Nbre	Probabilité d'être doté à temps
SAAQ	Remplacements	Leader / Chef de tribu	2	
		Chargé de projet	1	
		Conseiller en processus et solution	5	
		Scrum master	1	
		Technicien administratif	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	
		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	
		Analyste anonymisation	1	
	Dotation	Analyste BASIS	2	
		Analyste de création de données	2	
		Analyste fonctionnel	4	
		Développeurs	8	
		Designer	1	
		Gestionnaire de projet SAP	1	
		PO principal –	1	
		Rédacteur de contenu de formation	2	
		– SAP	1	
		Spécialiste conversion AUTRE	2	
		Traducteur	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 Resp. : Elaine Olivier			
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.		
24*	Un appel d'offres en cours pourrait provoquer un changement de prestataire de services au niveau du Bureau de programme occasionnant un roulement de ressources considérables, plusieurs d'entre elles étant considérées comme stratégiques.	L'appel d'offres prévoit un transfert d'expertise de la part du prestataire de services sortant afin que les ressources entrantes puissent réaliser les activités et biens livrables qui leur seront confiés. Cette période de transfert de connaissances est d'une durée de 15 jours ouvrables, aux frais du prestataire de services.	S.O.	
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	
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.	 	



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
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.	◆	◆
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.	●	●
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.	●	●



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

actualisés (suite)

Mise à jour du 11 novembre 2020

No	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur 2020-10	Indicateur 2020-11
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 arimé 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	

Annexe 5 - Suivi du contrat avec l'Alliance

(en M\$)	Signature du contrat			CASA - Suivi			CASA - Suivi			CASA - Suivi			Médiation du		
	Juin 2017			4 décembre 2018			18 juin et 17 sept. 2019			13 juillet 2020			30 septembre 2020		
	↓			↓			↓			↓			↓		
	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 6 - Détail des revues du programme de l'assurance qualité SAP



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
Revues du service « ██████████ » : 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 « ██████████ » (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