

Démarche de planification de la livraison 2



Document récapitulatif

4 février 2019

Table des matières

1. Objectif et contexte
2. Évolution de la planification
3. Démarche - V2
4. Diminution de l'écart à la suite de la démarche
5. Éléments de portée pris en charge par la SAAQ sans être soustraits des efforts associés au contrat
6. Cadre financier à ce jour (projet)
7. Cadre financier à ce jour (contrat)
8. Constats concernant l'Alliance

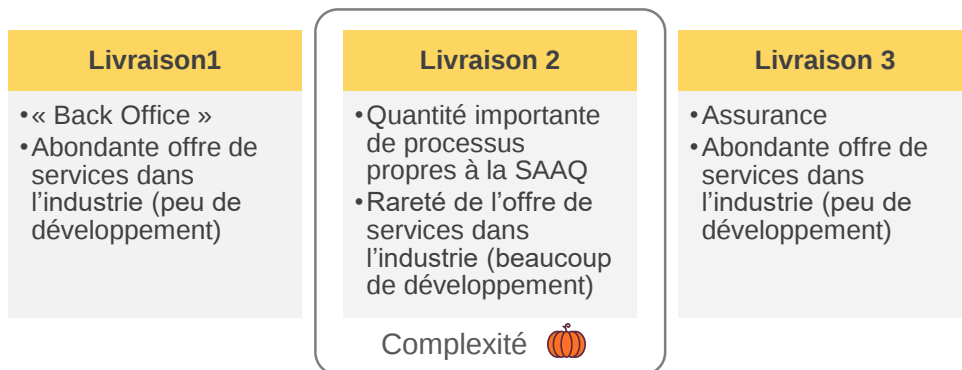
1. Objectif et contexte

Objectif :

Cristalliser les paramètres de la livraison 2 à la satisfaction des deux parties en :

- incluant et identifiant les efforts de CST
- intégrant un pilote sur site dans la portée
- confirmant la date de livraison en octobre 2020
- optimisant les coûts et les efforts

Contexte :



2. Évolution de la planification

Date	VX	Leadership	Projeté	Écart	Date mise en service	\$ SAAQ et Alliance	Volumétrie (Conversion et RICEFWs)	Bénéfices
2015	Proposition	Alliance/SAAQ (Dialogue compétitif)	107 M\$	0	Janv. 2020	SAAQ: 33,4 M\$ Alliance: 73,9 M\$	Conv. : 500 M Dev : 760	442 M\$
20 sept.	V0	Alliance	183 M\$	76 M\$	Oct. 2020	SAAQ: Alliance:	Conv. 800 M Dev : 1800	539 M\$
Mi déc.	V1	Alliance	250 M\$	143 M\$	Janv. 2021	SAAQ:80,4 M\$ Alliance: 169,6 M\$	Conv. : 1,300 M Dev : 960	539 M\$
Fin déc.	V2	Chef de projet supporté par Alliance	211 M\$	104 M\$	Oct. 2020	SAAQ:70,5 M\$ Alliance: 140,8 M\$	Conv. : 200 M Dev : 960	539 M\$
Janv.	V3	À déterminer						

3. Démarche - V2



Approche Lean

Mutualisation des risques : réduction des « taxes » et élimination des doublons (« Overlaps »)

1 - Ateliers

20 ateliers du 14 au 31 décembre 2018
36 participants

Participants en provenance de la SAAQ et de l'Alliance :
chef de projet, leaders et leaders adjoints, chefs de tribus,
intégrateurs de solution, coordonnateurs, experts de
chapitres.

3 - Révision des estimations

Atteindre l'objectif souhaité en :

- révisant les estimations
- protégeant les bénéfices et la qualité de la solution

4 - Principes directeurs

- On doit s'assurer de l'**équité contractuelle**
- On doit **réussir** ensemble : l'échec d'une partie entraîne l'échec de l'autre partie
- On reconnaît les limites de l'appel d'offres et de la réponse; nous collaborons pour trouver des **solutions mutuellement acceptables**
- On doit implanter L2 en 2020

6 - Identification des éléments de portée pouvant être financés par la SAAQ

Éléments de portée pour lesquels il est raisonnable de penser que les hypothèses de la soumission aient été limitatives ou erronées en raison des limites de l'appel d'offres (imprécisions).

1 - Ateliers

2 - Confirmation du plan global

3 - Révision des estimations

4 - Principes directeurs

5 - Rationalisations paramétriques

6 - Identification des éléments de portée pouvant être financés par la SAAQ

2 - Confirmation du plan global (paramètres)

- **Conversion** = données actives sur le chemin critique seulement (« Minimum to be in business »)
 - Volume maximal de données : **cible = 350 M**
 - Gestion documentaire (lettres) : aucune conversion sauf si impact sur les bénéfices
- **Protection du cycle 7**
- « **Go Live** » en 2020 avec fermeture L1 max 5 jours, excluant le congé de fin d'année
 - **Plan A** = fête du travail
 - **Plan B** = Action de grâces
- **Pilote sur site « un jour dans la vie »** :
 - **Objectif** : détecter un maximum d'anomalies avant la mise en production (« Bug Free »)
 - **Jumelage** superutilisateurs / employés - Transactions en situations réelles avec données réelles (jetable)
 - **PES** : 1 service minimum sur l'ensemble des services pouvant être déployés à la demande
 - **Sites** : Hamel et Montréal (incluant Contrôle routier) - Exclut : centres d'appels
 - **Durée** : 1 mois

5 - Rationalisations paramétriques

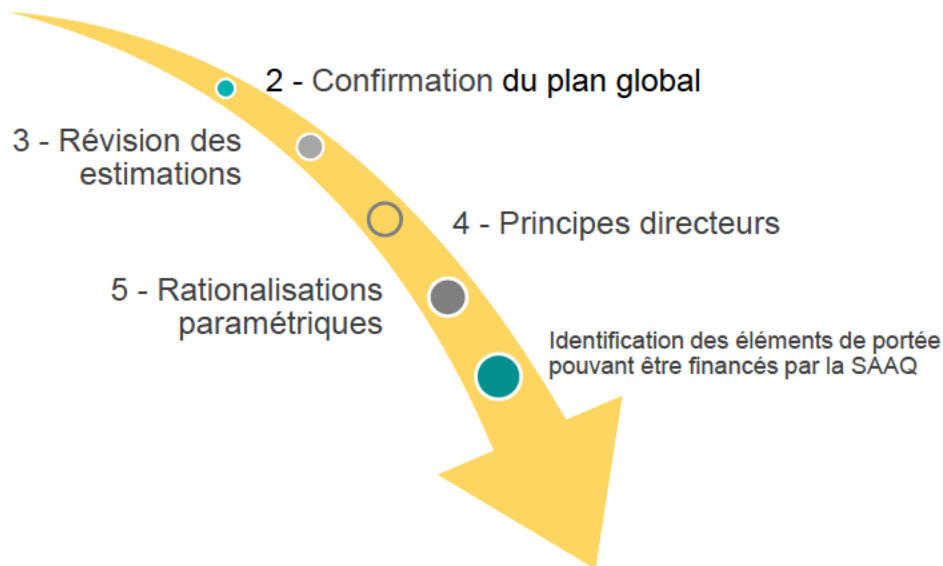
Rationalisation de l'ordre de 5 % sur les items suivants :

- Synergie (Équipes naturelles)
- Lettres
- DR (« Disaster Recovery »)
- RICEFWs



4. Diminution de l'écart à la suite de la démarche

143 M\$ (V1)



104 M\$ (V2)

5. Éléments de portée pris en charge par la SAAQ sans être soustraits des efforts associés au contrat

6 – Identification
des éléments de
portée pouvant être
financés par la
SAAQ

Éléments

1. Migration des données passives de la plateforme centrale vers une plateforme autre que SAP (à déterminer)
2. Migration des documents de la base de données actuelle vers [REDACTED]
3. Contribution accrue des superutilisateurs
4. Interfaces temporaires CST – L2
5. Documentation des règles d'affaires

Justifications / Commentaires

Optimisation technologique :
décommissionnement de la plateforme centrale

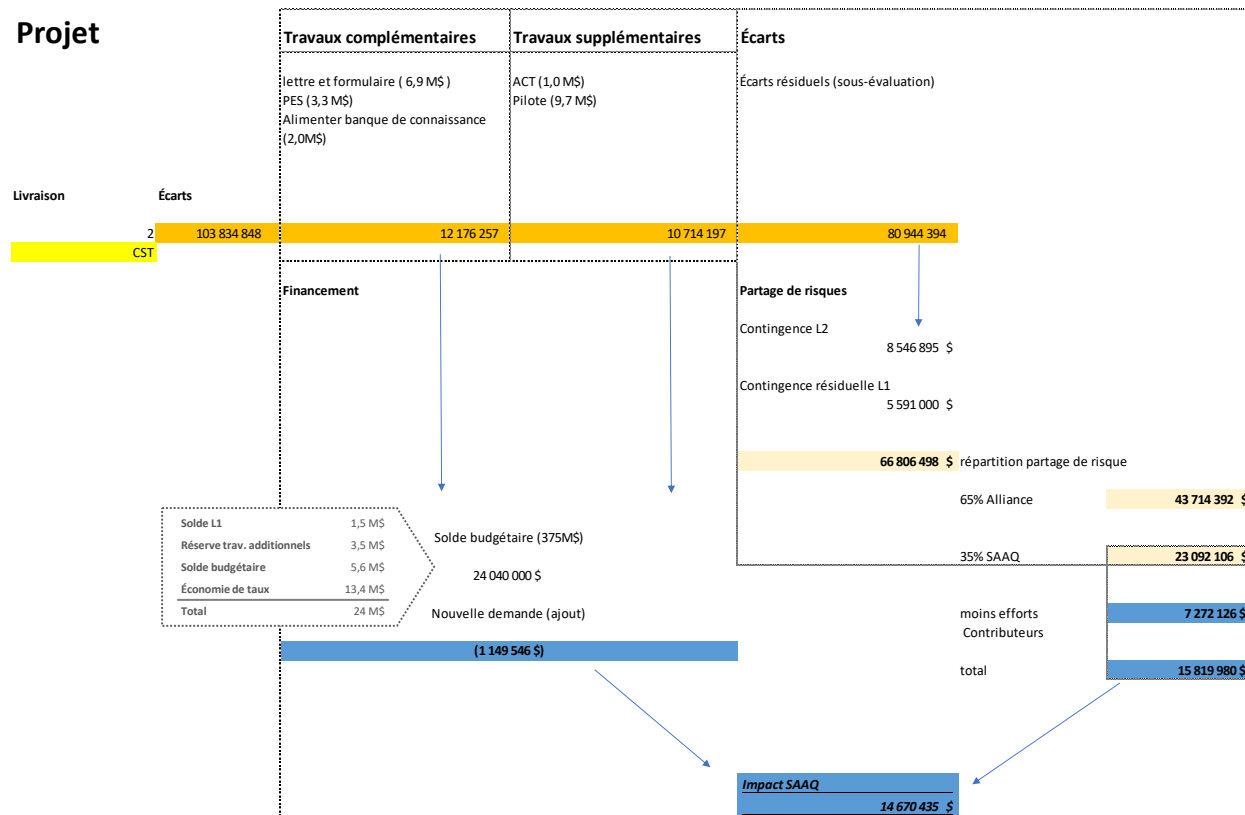
Rationalisation technologique

Habilitation pour le centre d'apprentissage, la gestion du changement

Auraient dû être documentées par la base

6. Cadre financier à ce jour (projet)

Projet



7. Cadre financier à ce jour (contrat)

Contrat		Travaux complémentaires		Travaux supplémentaires		Écarts	
		lettre et correspondance PES Alimenter banque de connaissance		ACT Pilote		Écarts résiduels (sous-évaluation)	
Livraison		Écarts					
2		67 238 713		15 296 878 \$		51 941 835 \$	
CST				20 380 000 \$			
2. 5				1 367 600 \$			
Plaque perso				622 483 \$			
cst mobilité				22 260 000 \$			
total				59 926 961 \$			
Financement							
Réserve				35 000 000 \$			
Devancement				19 016 509 \$			
Contingence				5 910 452 \$		8 227 444 \$	
taux nul						43 714 392 \$	
Ajout - avenant				Aucun pour l'instant!			

8. Constats concernant l'Alliance

Leadership

- Manque de leadership de la part de l'Alliance (réaction vs pro action)
- Redressement des essais intégrés de la L1 initiés par la SAAQ
- Planification L2 :
 - Initiative de rationalisation prise en charge par la SAAQ (V2)
 - Intervention à posteriori du Tiger Team

Expertise

- Écarts et lacunes dans la maîtrise des accélérateurs, des produits, des métriques, de la méthodologie (ex.: [REDACTED] absence de métriques)
- Ressources expertes remerciées ou relocalisées : improvisation dans la gestion des risques, dans la mise en place du CoE et de l'Hypercare, expertise agile insuffisante
- Maîtrise variable des ressources stratégiques en gestion de projet :
 - Planification L1 : Blitz Kaizen initié par la SAAQ
 - Planification L2 : 4 mois et avec écarts importants (Go Live, financier, plan global incomplet)
- Le Tiger Team challenge la planification L2 avec des métriques qui auraient dû être partagés dès le début du projet et qui se comparent difficilement avec ceux utilisés dans la planification
- Problématiques importantes du connecteur entre [REDACTED] et [REDACTED] live

Contrat / Soumission

- Lacune dans le transfert de connaissances aux différents membres de l'Alliance (pigistes, IBM, LGS), en regard de la soumission, avant le début du projet ≠ de vision commune et uniforme du travail à accomplir et comment l'accomplir
- Manque de compréhension dans l'application du partage de risques (malgré plusieurs explications)
- La connexion entre SGPE et [REDACTED] TFS ne fonctionne pas (impact important)
- Les ententes n'ont jamais été soumises pour approbation selon les termes du contrat (20 jours avant la mise en application)
- Imprécisions / omissions dans la soumission : numérisation et impression massive [REDACTED] géolocalisation, PM (Plant Maintenance)
- Non réception de la confirmation de l'inscription de certains pigistes à l'AMF
- Réflexe de rentabilité prépondérant qui fragilise la relation d'affaires
- Embauche de ressources sans consulter la SAAQ (≠ Two in a Box)
- Aucune autorité exercée sur les ressources de la SAAQ alors que la notion de Two in a Box le prévoit

Intégration

- Mise en place des équipes naturelles par la SAAQ
- Ressources Near Shore et Off Shore : manque de visibilité, frein à l'agilité (usine)