

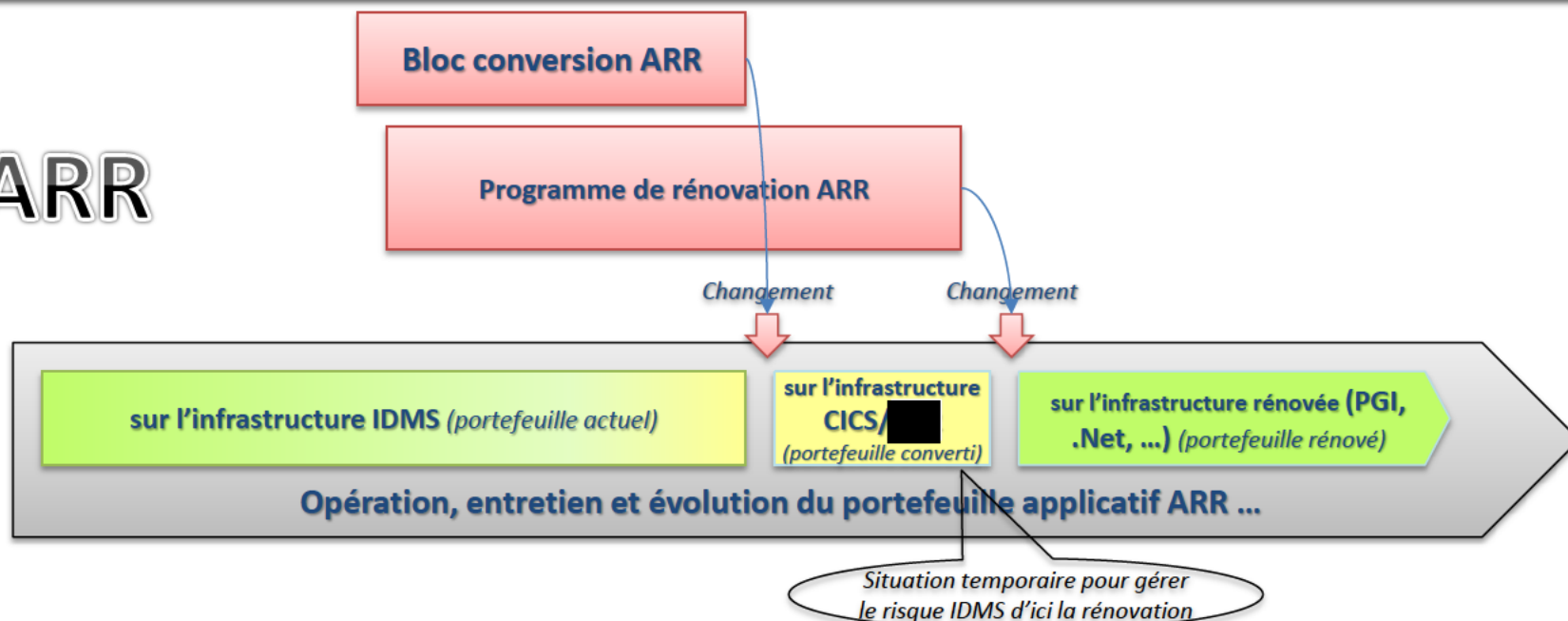
Blocs Conversions ARR et FA

Document de
travail

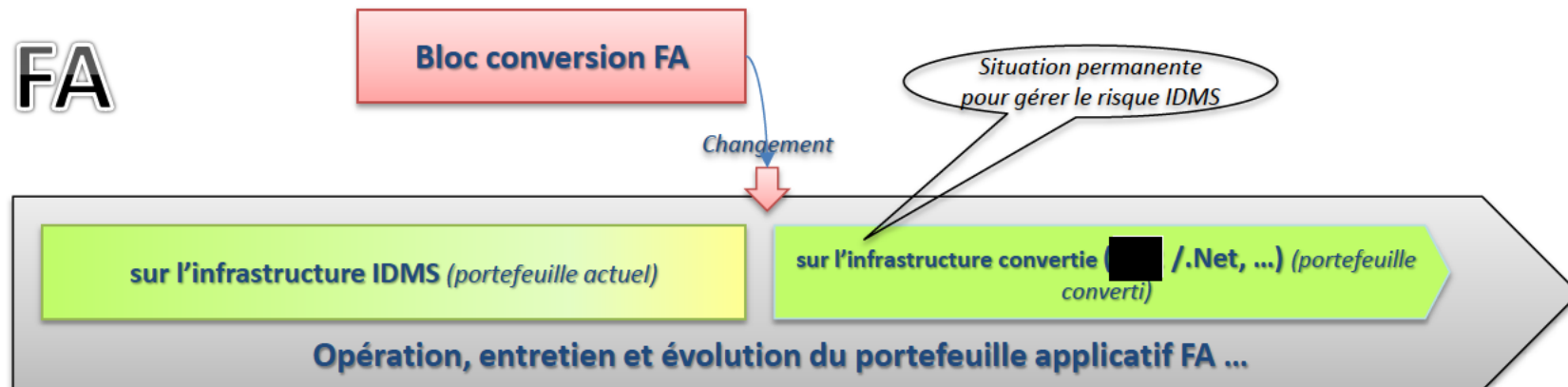
Impacts d'un arrêt des travaux de
conversion IDMS

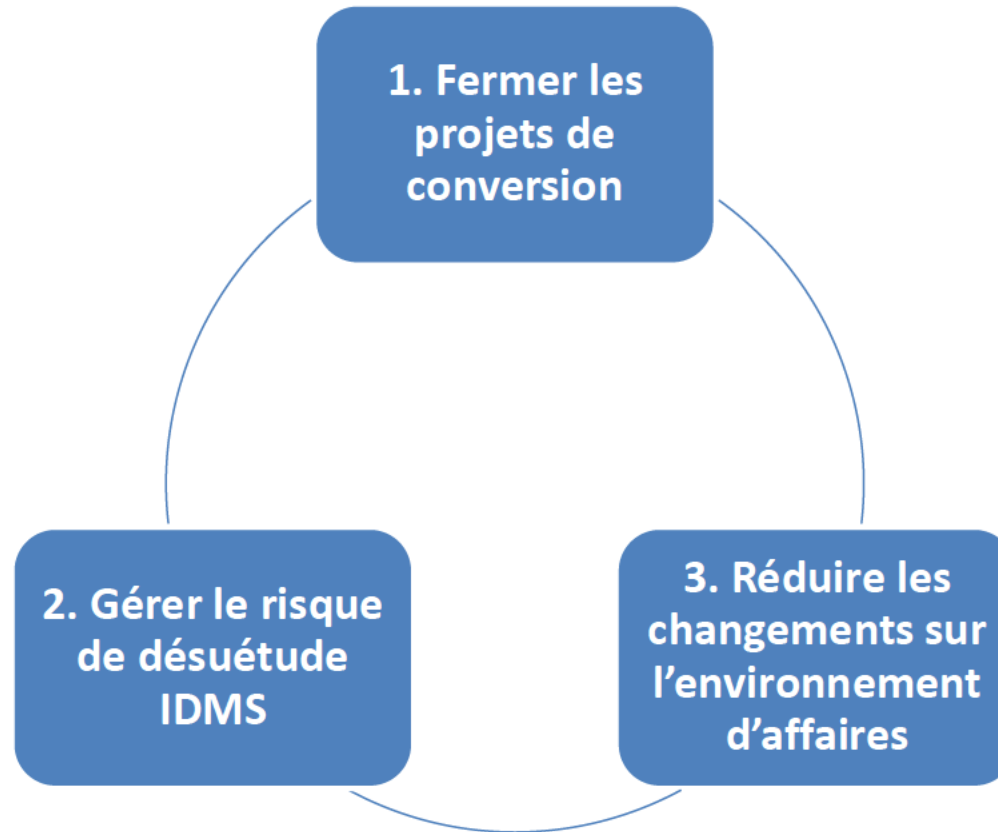
Document de
travail

ARR



FA





Impact 1. Fermer les projets de conversion

– Avancement des travaux au 31 décembre 2014

Conversion ARR	Projet	Budget révisé	Réalisé au 31 décembre 2014	À faire au 31 décembre	% réalisé
	76909 Architecture, stratégies et appel d'offres	817 k\$	817 k\$	0 k\$	100%
	76919 Essais sur IDMS DB-DC	8 511 k\$	5 337 k\$	3 174 k\$	63%
	77902 Mise en place des outils et environnements CICS	4 019 k\$	2 818 k\$	1 201 k\$	70%
	76920 Conversion vers CICS DB2	10 441 k\$	1 211 k\$	9 230 k\$	12%
	Total bloc COA	23 788 k\$	10 183 k\$	13 606 k\$	43%

Conversion FA	Projet	Budget révisé	Réalisé au 31 décembre 2014	À faire au 31 décembre	% réalisé
	76901 Préparation des essais	3 173 k\$	3 173 k\$	0 k\$	100%
	76902 Solution de conversion automatisée	3 812 k\$	3 812 k\$	0 k\$	100%
	76903 Réalisation de la conversion	12 326 k\$	1 252 k\$	11 074 k\$	10%
	Total bloc COF	19 310 k\$	8 236 k\$	11 074 k\$	43%

Impact 1. Fermer les projets de conversion

– Impacts de la résiliation des contrats – Conversion ARR

Contrat	Nature	Valeur	État au 31 décembre 2014	Hypothèses de résiliation	Coût évité estimé ¹
« Préparation des essais » - LGS	Ferme	2 608 k\$	La quasi-totalité des travaux est réalisée ou engagée (2 521 k\$).	Récupération des travaux non engagés	87 k\$
	Options	1 449 k\$	Travaux réalisés ou engagés : 991 k\$	Récupération des travaux non engagés	459 k\$
« Infrastructure de conversion » - Fujitsu	Options	1 830 k\$	Valeur des interventions accordées au 31 janvier : 838 k\$	Paieement de la totalité des interventions démarrées et engagées avant le 31 janvier	992 k\$
	Ferme	275 k\$	Réalisé quasi totalement : 275 k\$		0 k\$
« Réalisation de la conversion » - Fujitsu	Ferme	3 412 k\$	Travaux réalisés et en cours : conversion des données complétée, conversion des traitements en cours. Aucun paiement encore réalisé (en respect des modalités de paiement)	Paieement de la totalité de la part du sous-traitant Ateras : estimation entre 1 et 1,2 M\$. Paieement du coût des ressources Fujitsu qui ont œuvré au projet depuis le début : estimation de 700 k\$	entre 1 500 et 1700 k\$
	Options	2 427 k\$ (144 k\$ retiré pour financer un écart de taux)	Engagement de 37 K\$.	Le coût des travaux non démarrés est récupéré totalement	2 390 k\$
Total		12 001 k\$			entre 5,4 et 5,6 M\$

¹ À confirmer après les démarches de résiliation avec les fournisseurs

Impact 1. Fermer les projets de conversion

– Impacts de la résiliation des contrats – Conversion FA

Contrat	Nature	Valeur	État au 31 décembre 2014	Hypothèses de résiliation	Coût évité estimé ¹
« Préparation des essais » - LGS	Ferme et optionnel	2 282k\$	Travaux terminés	S/O	0 k\$
« Infrastruc- ture de conversion » - Fujitsu	Ferme	462 k\$	Travaux terminés	S/O	0 k\$
	Optionnel	1 485 k\$	Valeur des travaux terminés : 1018 k\$. Le résiduel (467 k\$), concerne principalement du soutien et de la réserve	Récupération de la majorité des travaux résiduels au 31 janvier	371 k\$
« Réalisation de la conversion » - Fujitsu	Ferme	4 814 k\$	Travaux réalisés et en cours : preuve de concept et conversion des données complétées, conversion des traitements presque complétée, essais fonctionnels en cours. Paiements réalisés : 674 k\$	Paiement de la totalité de la part du sous-traitant Ateras : estimation de 1,2 M\$. Paiement du coût des ressources Fujitsu qui ont œuvré au projet depuis le début : estimation de 1700 k\$. Total de 2,9 M\$ (inclut des paiements réalisés de 674 k\$)	entre 1 800 et 2 000 k\$
	Options	1 385 k\$	Valeur des travaux réalisés : 84 K\$.	Le coût des travaux non démarrés au 31 janvier est récupéré presque totalement	1 253 k\$
Total		10 428 k\$			entre 3,4 et 3,6 M\$

¹ À confirmer après les démarches de résiliation avec les fournisseurs

Impact 1. Fermer les projets de conversion

– Activités à réaliser

Activité	Conversion ARR	Conversion FA
Démantèlement, « nettoyage » des infrastructures – Travaux nécessaires pour remettre en état des environnements et délester des composantes désormais inutiles (ex.: CICS en trop, ...)	96 k\$ (160 j-p)	113 k\$ (220 j-p)
Gestion de l'interruption des projets – Efforts planifiés pour les différentes activités de fermeture des projets : résiliation des contrats, disposition des ressources, évaluation de coûts, etc. (chefs de projet, PCO)	75 k\$ (120 j-p, 3 ressources [1 interne, 2 externes], 2 mois)	75 k\$ (120 j-p, 3 ressources [1 interne, 2 externes], 2 mois)

Impact 1. Fermer les projets de conversion

– Actifs récupérables à la suite de l'arrêt des travaux

Actif	Conversion ARR		Conversion FA	
Essais mis à niveau sur le portefeuille IDMS	Essais fonctionnels (VPTI) : Les essais qualifiés « allégés » ne sont pas récupérables lors de futurs travaux d'amélioration ou projet sur le portefeuille actuel Les essais qualifiés « actuels » et « complets » sont récupérables.	770 k\$	Les essais fonctionnels (VPTI) des traitements les plus souvent modifiés étaient déjà en bon état avant la conversion. La valeur ajoutée du projet de conversion concerne principalement les traitements moins « évolutifs »	0 k\$
	Essais de scénarios (VPARR) : Ces essais, basés sur des scénarios de processus, sont récupérables lors de futurs travaux d'amélioration ou projet sur le portefeuille actuel.	210 k\$	Les cas d'essais d'acceptation ne seront pas entretenus après la conversion	0k\$
Outils d'essais	L'infrastructure Hiperstation pour IDMS est totalement récupérable pour des essais avec le portefeuille actuel	74 k\$	Les outils d'essais .Net sont récupérables pour tout nouveau développement en .Net	167 k\$
Autre	Une nouvelle méthode de gestion des identifiants de données a été introduite par le projet et est récupérable	92 k\$		
Total		1 146 k\$		167 k\$

A vérifier

* Estimation sur une base « conservatrice ». Une évaluation plus approfondie serait nécessaire pour obtenir une valeur plus pertinente

Impact 1. Fermer les projets de conversion

– Impacts sur les coûts – Conversion ARR

Conversion ARR	Projet	Catégorie de ressources	Budget révisé	Réalisé au 31 décembre 2014	Coûts additionnels			Total projeté	Résiduel (coûts évités)	% coûts évités	Valeur des actifs récupérables
					(résiliation de contrats)	(janvier)	(fermeture projet)	total			
	76909 Architecture, stratégies et appel d'offres	Total	817 k\$	817 k\$	Terminé			817 k\$	0 k\$	0%	0 k\$
	76919 Essais sur IDMS DB-DC	Internes	1 486 k\$	944 k\$		24 k\$		24 k\$	518 k\$		
		Ext.-LGS	4 057 k\$	3 134 k\$	378 k\$			378 k\$	545 k\$		
		Autres	2 968 k\$	1 258 k\$		64 k\$	42 k\$	106 k\$	1 604 k\$		
		Total	8 511 k\$	5 337 k\$	378 k\$	88 k\$	42 k\$	508 k\$	2 667 k\$	31%	980 k\$
	77902 Mise en place des outils et environnements CICS	Internes	240 k\$	147 k\$		11 k\$	106 k\$	116 k\$	-23 k\$		
		Ext.-Fujitsu	2 105 k\$	1 044 k\$	69 k\$			69 k\$	992 k\$		
		Autres	1 675 k\$	1 628 k\$		16 k\$		16 k\$	31 k\$		
		Total	4 019 k\$	2 818 k\$	69 k\$	27 k\$	106 k\$	202 k\$	999 k\$	25%	166 k\$
	76920 Conversion vers CICS	Internes	2 376 k\$	414 k\$		29 k\$	10 k\$	38 k\$	1 923 k\$		
		Ext.-Fujitsu	5 838 k\$	541 k\$	1 296 k\$			1 296 k\$	4 001 k\$		
		Autres	2 228 k\$	256 k\$		40 k\$	14 k\$	54 k\$	1 917 k\$		
		Total	10 441 k\$	1 211 k\$	1 296 k\$	69 k\$	24 k\$	1 388 k\$	7 842 k\$	75%	0 k\$
	Total bloc COA		23 788 k\$	10 183 k\$	1 743 k\$	183 k\$	171 k\$	2 097 k\$	11 508 k\$	48%	1 146 k\$

* Hypothèse d'interruption des travaux : 31 janvier 2015

Entre 10,5 et 12,5 M\$, à confirmer une fois le processus de résiliation des contrats complété avec les fournisseurs

Impact 1. Fermer les projets de conversion

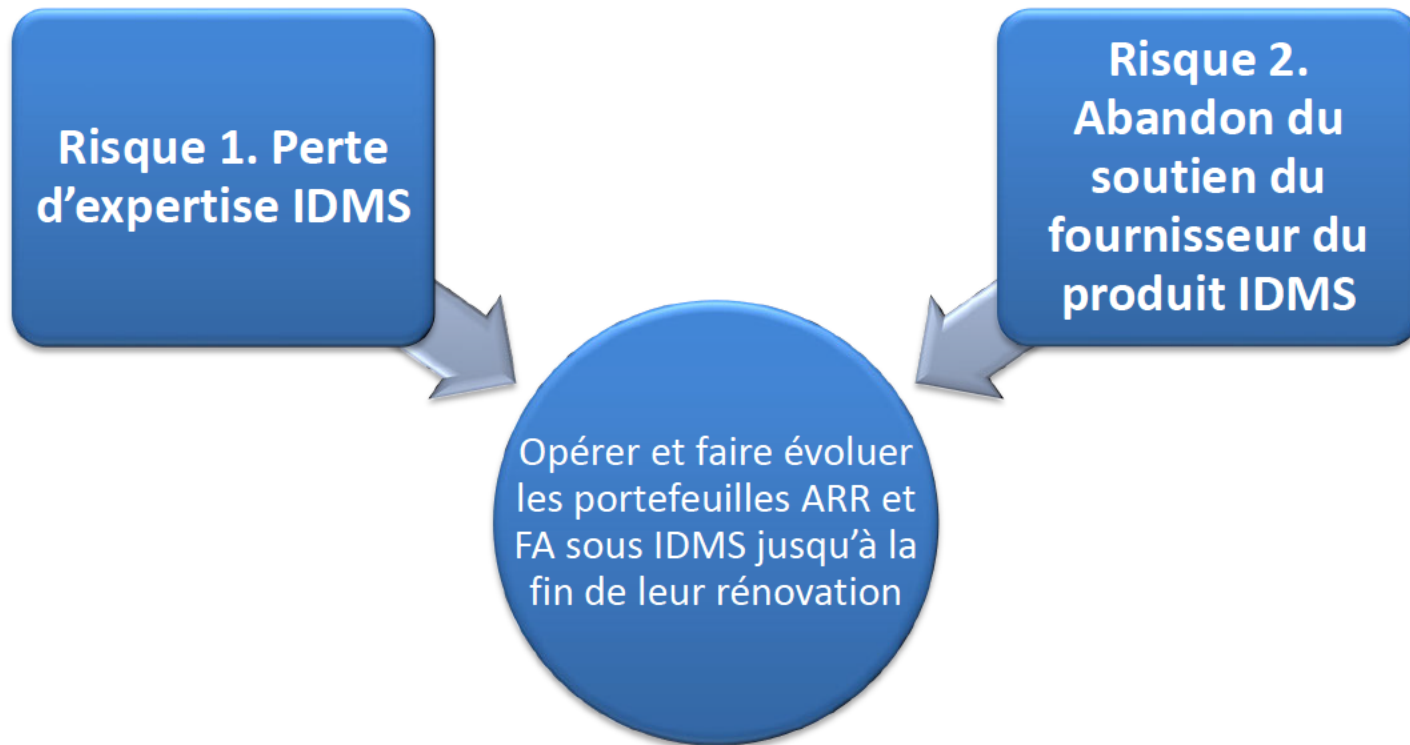
– Impacts sur les coûts – Conversion FA

Conversion FA	Projet	Catégorie de ressources	Budget révisé	Réalisé au 31 décembre 2014	Coûts additionnels			Total projeté	Résiduel (coûts évités)	% coûts évités	Valeur des actifs récupérables		
					(résiliation de contrats)	(janvier)	(fermeture projet)	total					
	76901 Préparation des essais	Total	3 173 k\$	3 173 k\$	Terminé			3 173 k\$	0 k\$	0%			
	76902 Solution de conversion automatisée	Total	3 812 k\$	3 812 k\$	Terminé			3 812 k\$	0 k\$	0%	167 k\$		
	76903 Réalisation de la conversion	Ext.-Fujitsu forfait	4 333 k\$	492 k\$	2 215 k\$			2 215 k\$	2 707 k\$	1 625 k\$			
		Ext.-Fujitsu options	1 337 k\$	84 k\$			17 k\$	17 k\$	101 k\$	1 236 k\$			
		Autres	6 656 k\$	676 k\$			191 k\$	188 k\$	379 k\$	1 054 k\$			
		Total	12 326 k\$	1 252 k\$	2 215 k\$	208 k\$	188 k\$	2 611 k\$	3 862 k\$	8 463 k\$	69%	0 k\$	
	Total bloc COF			19 310 k\$	8 236 k\$	2 215 k\$	208 k\$	188 k\$	2 611 k\$	10 847 k\$	8 463 k\$	44%	167 k\$

Entre 7,5 et 9,5 M\$, à confirmer une fois le processus de résiliation des contrats complété avec les fournisseurs

* Hypothèse d'interruption des travaux : 31 janvier 2015

– Deux risques principaux identifiés



– Risque 1. Perte d'expertise IDMS

- L'arrêt des travaux de conversion réactive le risque de perte d'expertise IDMS et ses impacts sur les services à la clientèle et l'image de la Société

Catégorie de ressources	2015	2017	2020
Administrateurs de banque de données (DBA)	6	Entre 4 et 6 ressources	Entre 4 et 6 ressources
Développeurs applicatifs (techniciens)	20	entre ? et ?	entre 14 et 18 ?
Spécialistes en soutien technologique	6	4	3

Jany confirme avec Lyne

- Le délai de réalisation de la rénovation constitue un paramètre important qui conditionne la probabilité de concrétisation de ce risque
- Pour mitiger le risque, mettre en place un plan relatif à la disponibilité d'expertise IDMS
 - Couvrant à la fois le volet des ressources internes ainsi que celui des ressources externes

– Risque 2. Abandon du soutien du fournisseur

- Risque : une annonce du fournisseur relatif à la fin du soutien IDMS pendant la rénovation
- La Société estime le niveau de probabilité de ce risque à faible :
 - Une telle annonce doit survenir et se concrétiser pendant la rénovation
 - Nous faisons l'hypothèse que le fournisseur accordera un délai de 5 ans avant l'abandon effectif du soutien
 - Le produit est encore utilisé significativement au travers le monde
 - Le risque le plus important se situe sur la composante la moins répandue : IDMS-DC. Hors, le fournisseur IDMS a confirmé à la Société (décembre 2014), qu'il existe encore dans le monde (particulièrement aux États-Unis, en Europe et au Japon), 269 clients qui exploitent le DC sous IDMS. Au Canada nous retrouvons la Ville de Montréal, Via Rail, la Baie d'Hudson et quelques autres clients à Toronto. En ce qui a trait à la composante IDMS-DB, celle-ci est beaucoup plus répandue
 - Malgré une telle annonce, pour que le risque se concrétise, des problèmes avec le produit ou issus de son environnement technologique doivent apparaître
 - Prendre note que l'évolution d'un produit non IDMS, en lien avec IDMS pourrait également générer des problèmes à ce dernier
- Malgré sa probabilité jugée faible, si le risque venait à se concrétiser, il faudrait éviter d'avoir à réactiver une solution de conversion automatisée, puisque celle-ci « dérangerait » la rénovation et constituerait un nouvel élément de risque

En attente d'informations
de Damien

Contrairement à la conversion ARR, la solution FA avait pour objectif d'introduire une solution technologique permanente et par conséquent un seul changement dans l'environnement d'affaires FA (voir schéma page 2). Par conséquent cet impact ne concernait que la conversion ARR.

- Un seul changement technologique affectant les ressources
 - Passage direct de l'univers actuel IDMS à l'univers rénové
 - Nous évitons la transition vers CICS/■ et ses impacts sur la capacité des ressources à absorber les changements successifs
 - Concerne environ 80 ressources (analystes, techniciens, pilotes)
- L'élimination d'un changement favorise le maintien de la stabilité des opérations ARR
 - L'introduction transitoire du portefeuille ARR converti à CICS/■ entraîne avec elle des risques sur la stabilité des opérations de la Société
 - Le projet de conversion ARR a constaté des impacts plus importants qu'anticipés initialement sur le portefeuille applicatif (ex.: appels dynamiques des programmes) et sur les processus administratifs (ex.: remplacement de l'outil DMLO)
- Coûts évités de gestion du changement technologique issu de la transition CICS/■ : de l'ordre de 200 à 400 k \$ (évaluation en cours dans le cadre du dossier de gestion du changement)

Peut-être près du double si l'on considère FA également

- Risques

- Réactivation des risques sur le déclin de l'expertise IDMS et l'abandon du soutien IDMS par le fournisseur
 - La mise en place d'un plan relatif à la disponibilité d'expertise IDMS représente une mesure de mitigation
- Le délai de réalisation de la rénovation constitue le paramètre important dictant la probabilité de concrétisation de ces risques
- L'abandon de la conversion élimine l'introduction d'un changement technologique d'importance dans l'environnement de l'ARR (l'univers transitoire CICS/ [REDACTED] et ainsi
 - Réduit considérablement les impacts sur le personnel
 - Assure le maintien de la stabilité des opérations de la Société

- Coûts

- Coûts évités issus de l'arrêt de la conversion : environ 11,5 M \$ pour ARR et 8,5 M\$ pour FA
 - À confirmer une fois le processus de résiliation des contrats complété avec les fournisseurs
- Coûts évités de gestion du changement : de l'ordre de 200 à 400 k\$