

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période du 5 septembre
au 25 novembre 2017

Présenté au comité de direction

Le 11 décembre 2017

Table des matières

1. Décisions attendues
2. Retour sur la rencontre précédente
3. Sommaire du chantier CASA
 - 3.1 Plan des livraisons du chantier
 - 3.2 Appréciation des indicateurs du chantier / par livraison
 - 3.3 Faits saillants du chantier / par indicateur
 - 3.4 Suivi financier du chantier / par livraison
 - 3.5 Suivi financier du chantier / par famille de coûts
 - 3.6 Portée du chantier / Volets affaires et TI
 - 3.7 Suivi de l'évolution de la dotation du chantier
 - 3.8 Suivi des bénéfices du chantier
 - 3.9 Suivi des risques du chantier / Sommaire
 - 3.10 Suivi des risques du chantier / Grille de suivi des risques à surveiller ou nécessitant un plan d'action
 - 3.11 Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance
 - 3.12 Gestion des ententes de lots du chantier
 - 3.13 Suivi des travaux exécutés par les autres vice-présidences et complémentaires au chantier
 - 3.14 Revues de l'assurance qualité

Table des matières (suite)

4. Suivi des livraisons

4.1 Bloquants opérationnels par livraison

4.2 Statut global du lot 3 / CoE (Center of expertise)

5. Le poulx des équipes

7. Confirmation des décisions attendues

7. Prochaine rencontre

Annexes

Annexe 1 - Plan global du chantier / Vue sur la livraison 1

Annexe 2 - Calendrier de reddition de comptes 2017-2018

Annexe 3 - Plan d'action EY

Annexe 4 - Rapport de suivi du CCA

Annexe 5 - Document de suivi déposé à la rencontre du comité exécutif avec les représentants SAP (6 décembre 2017)

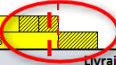
1. Décisions attendues

1	Approbation de la Demande d'ajustement au projet (DAP) « Business case RH », permettant d'intégrer le processus Ressources humaines (SOR4 - Soutien à l'organisation), au périmètre de la livraison 1 (ref.: section 3.6).
2	Approbation de la DAP permettant de faire la conception de CRQ dans le lot 8 (ref.: section 3.6).
3	Confirmation DAP afin d'autoriser le financement de la formation SAP (« [REDACTED] » et « [REDACTED] ») à partir de la rubrique financière Réserve pour travaux additionnels (réf.: sections 3.4 et 3.6).
4	Clôturer le lot 3 au 31 décembre 2017 et transférer la réalisation des livrables restants, ainsi que l'excédent financier, dans la livraison 1.
5	Approbation du calendrier de reddition de comptes pour le deuxième semestre de 2018 (réf.: annexe 2).

2.Retour sur la rencontre précédente

Mise à jour des bloquants identifiés au 25 septembre

Équipes	Bloquants	Porteur	Statut	Plan d'action
Solution technologique	L'expert « [REDACTED] » n'est pas disponible.	Nabil Aboutanos	Terminé (octobre 2017)	S. O.
Solutions d'affaires	En attente de l'engagement contractuel afin de garantir la formation SAP en français	Nabil Aboutanos	Terminé (octobre 2017)	S. O.



Gris	Phase de préparation	Rouge	Phase de mise en production
Jaune	Phase de conception		Déploiement en production
Vert	Phase de réalisation	Orange	Phase de support post-implantation

3.2 Appréciation des indicateurs du chantier

Par livraison

Nouvelle phase d'apprentissage induite par le démarrage de la phase de réalisation de la livraison 1 en parallèle avec la phase de conception de la livraison 2

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

Livraison	Indicateur										
	IPD ¹		IPC ²		Portée	Ressources humaines ³	Risques	Bloquants ³		Bénéfices	Gestion de l'entente
0 – Conception globale	0,98		1,00								
1 - Finances et fondation	Le « Baseline » de l'ensemble de la livraison 1 (portée, coûts et délais) sera livré le 20 décembre 2017, donnant ainsi une visibilité complète sur les lots 4, 5 6 et 7 (pour approbation en début janvier 2018). Les ententes finales des lots 4 et 5 suivront.						En réeval.	2			
2 - Principalement permis et immatriculation	La date de signature prévue de l'entente de lot 8 est le 20 décembre 2017.						En réeval.				
IR - Indemniser et réadapter (CRQ - proc. CST à confirmer)	Le « Business case » est complété et en cours de socialisation avec les exécutifs de la Société.										

1 : IPD = Indice de performance de délais

2 : IPC = Indice de performance de coûts

3 : Indicateur transversal

Par indicateur

CASA

3.4 Suivi financier du chantier

Par livraison

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

CASA (en milliers de \$)	Budget d'investissement	Budget révisé	Coût projeté	Écart	Coût réel	IPD	IPC
Livraison 0 - Vision et conception globale							
Lots 0 et 1 - Travaux préliminaires pour démarrage	4 095,6	4 078,2	4 078,2	-	4 078,2	Terminé	Terminé
Lot 2 - Conception de la solution ¹	20 890,7	20 339,9 ¹	19 883,6	456,3	19 366,7	0,97	0,99
Lot 3 - Conception du modèle du Centre d'expertise	841,6	597,0	500,2	96,8	337,2	0,73	1,14
Autres coûts (formation)	-	400,0	400,0	-	400,0	S. O.	S. O.
Contingences contractuelles	1 538,0	1 662,1	1 662,1	-	-		
Total - Livraison 0	27 365,9	27 077,2	26 524,1	553,1	24 182,1	0,98	1,00
Livraison 1- Finances et fondation							
Infrastructures matérielles et logicielles	25 357,9	25 357,9	25 686,5	(328,6)	7 151,0	S. O.	S. O.
Solution PGI	36 769,3	36 769,3	34 856,0	1 913,3	21 254,1	S. O.	S. O.
Lots 4 et 5 – Réalisation ²	41 284,2	41 955,5 ²	41 955,5	-	2 005,1	En planif.	En planif.
Lot 6 - Préparation de la MEP	6 804,0	6 804,0	6 804,0	-	-		
Lot 7 -MEP et support postimplantation	7 859,9	7 859,9	7 859,9	-	-		
Réserve pour SOR4 (Ressources humaines)	7 000,0	7 000,0	7 000,0	-	-		
Contingences	3 627,0	3 627,0	3 627,0	-	-		
Total - Livraison 1	128 702,3	129 373,6	127 788,9	1 584,7	30 410,2		
Livraison 2 - Permis et immatriculation							
Infrastructures matérielles et logicielles	2 128,6	2 128,6	2 015,3	113,3	-	S. O.	S. O.
Lot 8 - Conception ²	13 258,1	13 258,1 ²	13 258,1	-	1 045,3	En planif.	En planif.
Lots 9 à 13 - Réalisation à support postimplantation	87 763,4	87 763,4	87 763,4	-	-		
Contingences	6 281,0	6 281,0	6 281,0	-	-		
Total - Livraison 2	109 431,1	109 431,1	109 317,8	113,3	1 045,3		
Livraison 3 - Indemniser et réadapter							
Services professionnels	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-	-		
Réserve pour contrôle routier	5 000,0	5 000,0	5 000,0	-	-		
Contingences	2 661,0	2 661,0	2 661,0	-	-		
Total - Livraison 3	48 832,2	48 832,2	48 832,2	-	-		
Réserves							
Réserves pour travaux additionnels	4 500,0	4 100,0	4 100,0	-	-		
Réserves budgétaire	6 137,9	6 137,9	6 137,9	-	-		
Total - Réserves	10 637,9	10 237,9	10 237,9	-	-		
Coûts additionnels							
Rehaussement des infrastructures	8 038,8	8 038,8	7 964,9	73,9	31,5	En planif.	En planif.
Formation et gestion du changement	11 016,9	11 016,9	11 016,9	-	-		
Autres coûts	378,0	378,0	378,0	-	-		
Total - Coûts additionnels	19 433,7	19 433,7	19 359,8	73,9	31,5		
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	31 000,0	-	30 876,5		
En banque	-	-	553,1	(553,1)			
TOTAL	375 403,1	375 385,7	373 613,8	1 771,9	86 545,6		

1 - L'entente de lot 2 a fait l'objet d'un amendement à la suite d'un changement de stratégie de livraison.

10

2 - Les coûts projetés sont sujet à changement à la suite de l'approbation des ententes finales des lots 4 et 8.

Société de l'assurance automobile

Québec



3.5 Suivi financier du chantier

Par famille de coûts

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

CASA (en milliers de \$)	Budget d'investissement	Budget révisé	Coûts projeté	Écart	Coûts réel
VOLET ALLIANCE					
Solution PGI					
Acquisition	23 168,7	23 168,7	23 040,8	127,9	17 641,4
Soutien et maintenance					
Soutien SAP Enterprise	7 141,5	7 141,5	5 356,1	1 785,4	1 785,4
Soutien SAP MaxAttention	3 585,6	3 585,6	3 585,6	-	1 653,8
Frais d'activation infonuagique	173,5	173,5	173,5	-	173,5
Services spécialisés	2 700,0	2 700,0	2 700,0	-	-
Total - Solution PGI	36 769,3	36 769,3	34 856,0	1 913,3	21 254,1
Infrastructures matérielles et logicielles					
Acquisition	23 954,1	23 954,1	24 372,0	(417,9)	6 672,4
Soutien et maintenance	3 082,4	3 082,4	2 879,8	202,6	478,6
Réserve pour expertise	450,0	450,0	450,0	-	-
Total - Infrastructures matérielles et logicielles	27 486,5	27 486,5	27 701,8	(215,3)	7 151,0
Services professionnels					
Réalisation	154 810,2	154 668,7	154 541,8	126,9	17 328,3
Contingences	14 107,0	14 231,1	14 231,1	-	-
Total - Services professionnels	168 917,2	168 899,8	168 772,9	126,9	17 328,3
Autres coûts (formation)	-	400,0	400,0	-	400,0
Réserves pour travaux complémentaires	16 500,0	16 100,0	16 100,0	-	-
En banque	-	-	276,6	(276,6)	-
TOTAL - ALLIANCE	249 673,0	249 655,6	248 107,3	1 548,3	46 133,4
VOLET SAAQ					
Ressources SAAQ	69 158,5	69 158,5	68 732,3	426,2	9 504,2
Coûts additionnels					
Rehaussement infrastructures	8 038,8	8 038,8	7 964,9	73,9	31,5
Formation et gestion du changement	11 016,9	11 016,9	11 016,9	-	-
Autres coûts	378,0	378,0	378,0	-	-
Total - Coûts additionnels	19 433,7	19 433,7	19 359,8	73,9	31,5
Réserve budgétaire	6 137,9	6 137,9	6 137,9	-	-
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	31 000,0	-	30 876,5
En banque	-	-	276,6	(276,6)	-
TOTAL - SAAQ	125 730,1	125 730,1	125 506,5	223,6	40 412,2
TOTAL	375 403,1 \$	375 385,7 \$	373 613,8 \$	1 771,9 \$	86 545,6 \$

3.6 Portée du chantier

Volets affaires et TI

Des demandes d'ajustement au projet doivent être approuvées

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action ■ Plan d'action mis en place

Coûts - livraison 1 :

- La phase de planification de la livraison 1 se poursuit jusqu'au 31 décembre. Les coûts de cette livraison pourront dès lors être confirmés.

Périmètre :

- Livraison 1 :
 - Le périmètre de la portée a été confirmé le 1^{er} novembre dernier;
 - Le lot 3 sera clôturé le 31 décembre. La réalisation des livrables restants, ainsi que l'excédent financier, seront transférés dans la livraison 1 (décision).
- Livraison 2 : Le périmètre de la portée sera confirmé à la fin du lot 8 soit au printemps 2018;
- Livraison IR : Le « Business case » est complété et en cours de socialisation avec les exécutifs de la Société.

3.6 Portée du chantier (suite)

Volets affaires et TI

Périmètre (suite)

DAP no 1 : Business case RH (Décision)

Objectif :

Recommander l'ajout du processus RH à la portée de CASA, à la suite des travaux réalisés au lot 2, pour un coût supplémentaire de 4,4 M \$

Contexte

- À la suite du démarrage du projet Adhésion à SAGIR, il est devenu clair que certains sous-processus RH demeuraient non couverts;
- La couverture de ces sous-processus sont nécessaires pour décommissionner le système ARH et les DEMUs associées;
- Les sous-processus non couverts par SAGIR ont été ajoutés à la portée de l'appel d'offres du PGI lors du dialogue compétitif. Les solutions possibles et les coûts d'implantation ont été analysés lors de la phase conception;
- Un montant avait été réservé afin de financer ces éventuels ajouts lors de la signature du contrat. Ils sont donc prévus dans le business case global CASA.
- Les bénéfices associés au processus RH ont été intégrés dans les bénéfices potentiels de la livraison 1 présentés le 1^{er} novembre dernier.

3.6 Portée du chantier (suite)

Volets affaires et TI

DAP no 1 : Business case RH (Décision)

Portée RH Globale CASA

Les éléments en noir sont déjà dans la portée de CASA

Les éléments en rouge font partie de l'ajout recommandé

Planification stratégique de la main d'œuvre et

information de gestion (BI)

Gestion du rendement

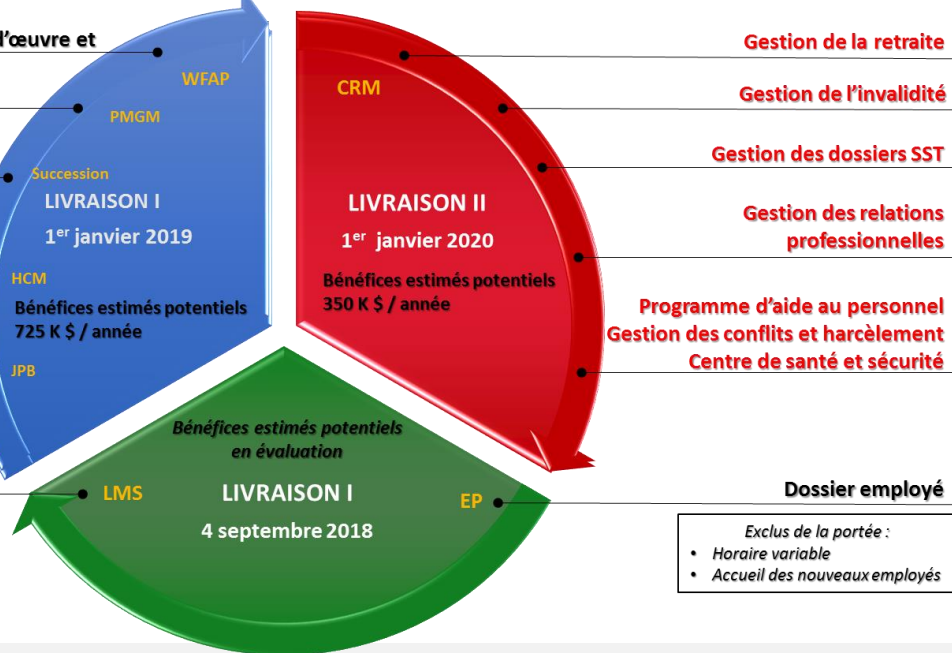
Gestion des talents
et de la relève

Dossier employé, ressources
externes et structure
administrative

Gestion et développement des
compétences

Profil de compétences

Gestion des formations



3.6 Portée du chantier (suite)

Volets affaires et TI

Périmètre (suite)

DAP no 2 : Conception des besoins CRQ (Décision)

Objectif

Recommander l'ajout d'activités de conception associés à Contrôle Routier Québec de même que l'ajout d'un montant de 700 k \$, puisé dans la réserve pour travaux additionnels.

Contexte

- Dans le cadre des travaux du lot 2, une analyse à haut niveau des besoins CRQ a été effectuée avec deux (2) équipiers de contrôle routier. L'analyse démontre que les processus de mission de CRQ s'apparentent à ceux de l'immatriculation. Il serait donc optimal, et moins risqué, que ces processus soient intégrés à la livraison 2 plutôt que de créer des interfaces temporaires entre les systèmes actuels de contrôle routier et la solution L2-CASA (vision initiale de la portée);
- Les résultats du Kaizen - Révision des politiques PEVL et CVL ont été présentés au comité de direction du 28 novembre 2017. Le comité de direction a endossé les orientations présentées;
- Le cadre financier contient une Réserve pour contrôle routier de 5 M \$ afin d'adresser ces besoins, excluant la révision du système AIRE.

3.6 Portée du chantier (suite)

Volets affaires et TI

Périmètre (suite)

DAP no 3 : Formation SAP à l'intention des équipiers CASA

Objectif

Confirmer l'achat d'activités de formation de la part de SAP pour un montant de 616 000 \$. Ce montant doit être puisé dans la réserve pour travaux additionnels.

Contexte

- Les équipiers SAAQ attitrés au projet CASA doivent recevoir une formation technique sur les différents domaines SAP;
- Un transfert d'expertise « au quotidien » entre les équipiers de la SAAQ et ceux de l'Alliance est prévu;
- Il a été convenu qu'une formation spécifique en classe, de même que le recours à des sites d'autoformation, seraient des accélérateurs pour la montée en compétence des équipiers;
- Un montant de 400 k \$ a été déboursé pour l'acquisition de formations en classe (« ██████ ») et un montant de 216 k \$ devra être déboursé, à raison de 72 k \$ par année pour une durée de trois (3) ans, pour l'accès à des sites d'autoformation (« ██████████ »);
- La formation est débutée et s'avère concluante.

3.7 Suivi de l'évolution de la dotation du chantier

La gestion de la montée en charge est sous surveillance
Beaucoup de postes sont encore à doter

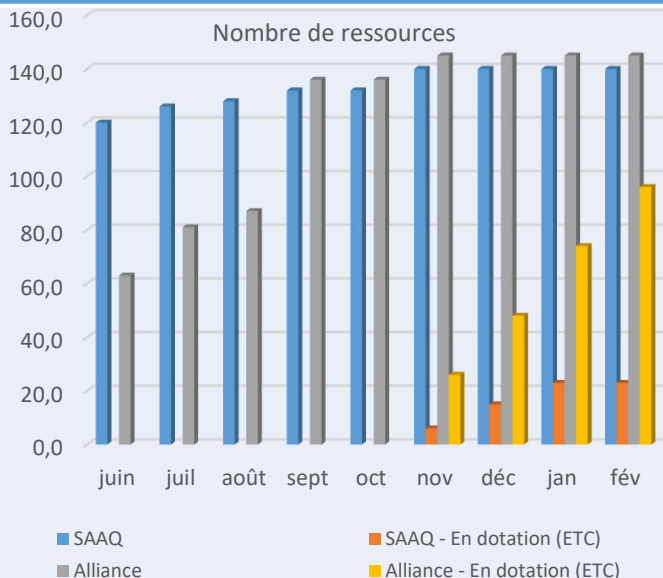
Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

Graphique

Nombre de ressources



Suivi de la dotation

	SAAQ 	SAAQ / En dotation (ETC)	Alliance 	Alliance / En dotation (ETC)	Total	Ratio SAAQ / Alliance
Juin	120,0	0,0	63,0	0,0	183,0	S = 48,8 % A = 51,2 %
Juil.	126,0	0,0	81,0	0,0	207,0	
Août	128,0	0,0	87,0	0,0	215,0	
Sept.	132,0	0,0	136,0	0,0	268,0	
Oct.	132,0	0,0	136,0	0,0	268,0	
Nov.	140,0	6,0*	145,0	26,0	317,0	
Déc.	140,0	15,0*	145,0	48,0	348,0	
Janv.	140,0	23,0*	145,0	74,0	382,0	
Fév.	140,0	23,0*	145,0	96,0	404,0	

* La planification détaillée, qui sera livrée le 20 décembre, confirmera les besoins en effectifs dans chaque vice-présidence. Une demande individuelle sera alors adressée par le chef de projet à chacune des vice-présidences concernées.

3.8 Suivi des bénéfices du chantier

L'actualisation des bénéfices se poursuit

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action ■ Plan d'action mis en place

Pour la livraison 1 :

- Un potentiel de bénéfices de 53 M \$ a été présenté au CD du 1^{er} novembre. L'exercice d'analyse fine du potentiel sera effectuée avec les différentes parties prenantes à l'été 2018, soit avant le processus budgétaire 2019.

Prochaines étapes :

- L'identification et l'estimation de bénéfices potentiels pour la livraison 2 pour la fin du lot 8;
- L'actualisation des bénéfices globaux au CD du 10 juillet 2018.

3.9 Suivi des risques du chantier

Sommaire

Risques identifiés et mesures d'atténuation en cours

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

- Aucun changement significatif depuis la dernière évaluation;
- Les mesures d'atténuation ont été actualisées (réf. : section 3.10);
- Le début de la phase de réalisation prescrit une réévaluation des risques globaux du projet. Les risques globaux réactualisés seront présentés au CD du 6 février, au CTI du 20 février et au CVP du 21 février

Niveau de risque	Nombre	%
Faible 	32 (+ 11)	80 % (+ 5 %)
Modéré 	8 (+ 1)	20 % (+ 2 %)
Élevé 	0	0 %
Total :	40	

3.10 Suivi des risques du chantier

Grille de suivi des risques à surveiller ou nécessitant un plan d'action

Date de présentation	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur	Attention particulière
2017 07 11	Rétention de ressources qualifiées	La Société a mis en place un plan de rémunération particulier, orienté sur les résultats des livraisons / lots pour ses cadres et ses professionnels. L'Alliance compose avec ce défi selon la catégorie d'équipiers concernée : - Pour les employé de LGS/IBM : modèle de prime est déjà en place. Calqué sur le plan de rémunération particulier de la Société, il est orienté sur l'évaluation des équipiers en fonction de leur contribution aux succès du projets. - Pour les équipiers provenant de partenaires ou directement comme les pigistes, le défi est plus complexe et nous sommes toujours en mode solution. - Pour le moment, les contrats d'une durée d'un an, soit jusqu'au 31 Décembre 2018, incluant des conditions compétitives pour les connaissances recherchées et spécifiques, et ce, au moment de l'établissement des contrats. - Ensuite, nous mettons une emphase sur la relation avec IBM/LGS au-delà du projet pour garder l'engagement moral de ceux-ci. L'Alliance explore des avenues pour augmenter les moyens de rétention avec l'élaboration d'un plan de contingence et de relève pour les départs imprévus. L'Alliance est confrontée à un défi additionnel : La fatigue occasionnée par le voyage des équipiers provenant de l'extérieur de la région de Québec. Nous offrons, dans la mesure du possible, des termes flexibles pour procurer des avantages supplémentaires aux voyageurs. À titre d'exemple : location d'appartement. De plus, l'Alliance vise à accroître la pratique SAP à LGS Québec permettant ainsi de diminuer le ratio de voyageurs et de sous-traitants. Note : Les deux derniers points sont applicables pour le projet, le pilotage et la pérennité, et ce, en s'assurant du respect des clauses établies au contrat de la Société.		
2017 07 11	Expérience des gestionnaires de projets : mode agile	- Les leçons tirées des travaux de l'équipe du « blitz kaizen » et du lac-à-l'épaulé ont permis de renforcer l'intégration entre les équipes. - Le deuxième rapport de suivi du CCA à été déposé le 5 décembre 2017, Les recommandations permettront de poursuivre les pistes d'amélioration (réf.: annexe 4).		

3.10 Suivi des risques du chantier

Grille de suivi des risques à surveiller ou nécessitant un plan d'action

Date de présentation	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur	Attention particulière
2017 07 11	Complexité des processus et des solutions temporaires (transitoires)	- Les solution temporaires (cohabitation) sont maintenant connues, planifiées et sous contrôle pour la livraison 1. - Création de la Direction de l'arrimage du Patrimoine SAAQ avec CASA.		
		Les solutions transitoires temporaires de la livraison 2 seront confirmées à la fin du lot 8.		
2017 07 11	Intégrité des données patrimoniales	Très peu de risques pour la livraison 1 puisque les traitements sont maintenant presque entièrement mécanisés.		
		Les risques inhérents à la livraison 2 seront connus à la fin du lot 8.		
2017 07 11	Maturité des processus de gestion des travaux « off-shore »	Les éléments de mitigation mis en place portent fruit : scrums quotidiens, formation d'équipes naturelle, présence du leader et du coleader en Inde (semaine du 20 novembre). Ce risque reste à surveiller dans la perspective de la montée en charge dans les prochains mois.		
2017 07 11	Complexité de l'intégration des composantes technologiques	- Un comité d'architecture de solution, composé des membres suivants, a été mis en place au début de novembre 2017 et est fonctionnel : - Un architecte global; - Un architecte pour la livraison 1; - Un architecte pour la livraison 2; - Un architecte SAP; - Un architecte technologique.		
2017 12 11*	Sécurisation des donnée (anonymisation, journalisation)	Pour la livraison 1 : Une solution d'anonymisation des données a été approuvée par le COGE-CASA du 30 novembre 2017.		
		Pour la livraison 2 : Des discussions sont en cours avec l'Alliance pour s'assurer du bon fonctionnement du produit SAP [REDACTED] solution d'anonymisation pour conversion), tel que prévu dans la soumission de l'Alliance.		
2017 12 11*	Planification détaillée intégrée	Un blitz kaizen a été tenu les 17 et 18 octobre dernier afin de dégager des pistes d'amélioration à la planification. Un ensemble de mesures ont été mises en place afin de livrer la planification détaillée de la livraison 1 pour le 20 décembre 2017.		

3.11 Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Rien à signaler

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action ■ Plan d'action mis en place

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Projet (an 1 à 5)	Récurrence (an 6 à 10)	Total	Coûts réels au 2017-11-25
<i>Solution PGI</i>				
Acquisition	23 342,2	8 689,7	32 031,9	17 814,9
Soutien et maintenance	10 727,1	42 046,9	52 774,0	3 439,2
Services spécialisés	2 700,0	300,0	3 000,0	-
Total Solution PGI et logiciels tiers	36 769,3	51 036,6	87 805,9	21 254,1
<i>Infrastructures matérielles et logicielles</i>				
Acquisition	23 954,1	13 770,1	37 724,2	6 672,4
Soutien et maintenance	3 082,4	7 385,5	10 467,9	478,6
Réserve pour expertise	450,0	50,0	500,0	-
Total Infrastructures matérielles et logicielles	27 486,5	21 205,6	48 692,1	7 151,0
<i>Services professionnels</i>				
Réalisation	168 917,2	-	168 917,2	17 328,3
Soutien	-	20 833,6	20 833,6	-
Banque de jours pour présence d'expertise	-	85 659,9	85 659,9	-
Total Services professionnels	168 917,2	106 493,5	275 410,7	17 328,3
Autres coûts (formation)	400,0	-	400,0	400,0
Réserves pour travaux complémentaires	16 100,0	30 000,0	46 100,0	-
TOTAL DU CONTRAT	249 673,0 \$	208 735,7 \$	458 408,7 \$	46 133,4 \$

3.11 Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Un comité exécutif avec les représentants SAP a été mis en place afin de suivre l'ensemble des éléments sous la responsabilité de SAP. Ce comité se tiendra toutes les semaines précédant le comité directeur. Les membres sont :

- Yves Stanojlovic, Vice-President and Head SAP Digital Business Services, Canada
- Roger Daoud, CFO, SAP Canada
- Beth Steiner, Vice-President, Innovative Business, Solutions Delivery, North America, SAP America
- Sylvie Drouin, Directrice de compte-client, SAP Québec
- Nabil Aboutanos - Exécutif IBM et Adjoint au chef de projet CASA
- Karl Malenfant - VPTI et Chef de projet CASA

Le document de suivi déposé au comité se trouve à l'annexe 5.

3.12 Gestion des ententes de lots du chantier

Écart favorable projeté

Appréciation globale



Gestion de la contingence

● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

CASA (en milliers de \$)	Statut	Contingence contractuelle	Contingence plein tarif	Contingence disponible	Contingence utilisée	Solde contingence
GESTION DE LA CONTINGENCE						
Livraison 0 - Conception globale						
Lot 0 et 1 - Travaux préliminaires pour démarrage	Terminé			-	-	
Lot 2 - Conception de la solution	En cours			-	120,5*	
Lot 3 - Conception du modèle du Centre d'expertise	En cours		244,6	244,6	-	
Total - Livraison 0		1 538,0	244,6	1 782,6	120,5	1 662,1
Livraison 1- Finances et fondation	Non débuté	3 627,0		3 627,0	-	3 627,0
Livraison 2 - Permis et immatriculation	Non débuté	6 281,0		6 281,0	-	6 281,0
Livraison 3 - Indemniser et réadapter	Non débuté	2 661,0		2 661,0	-	2 661,0
TOTAL		14 107,0		14 351,6	120,5	14 231,1

Gestion de la banque

CASA (en milliers de \$)	Alliance		SAAQ	
	Projetée	Réelle	Projetée	Réelle
Gestion de la banque				
Solde de début	-	-	-	-
Ajout dans la banque	276,6	-	276,6	-
Utilisation de la banque	-	-	-	-
Solde de fin	276,6	-	276,6	-

La contingence plein tarif est issue d'un écart favorable supérieur au 10 % de l'enveloppe de partage de risques (comme précisé dans chaque entente de lot). Ainsi, il est possible de réutiliser ce montant à plein tarif afin de financer de futurs dépassements.

3.13 Suivi des travaux exécutés par les vice-présidences et complémentaires au chantier

Les dossiers concurrents à CASA sont identifiés et suivis

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

VPASRRR

Sujet (no de projet)	Objectifs	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Révision des communications écrites (82702)	- Recenser les gabarits existants et confirmer leurs utilités; - Réviser les gabarits retenus; - Proposer les meilleures pratiques en matière de conception des communications écrites.	- Recensement des 4300 gabarits de la L1 et L2 terminé; - Révision des gabarits (projet 82702) : du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018; - Projet distinct pour les 3000 gabarits IR : printemps 2017 à fin 2020.	Transversal	- Recensement : Novembre 2017 (terminé); - Révision : juillet 2018.	◆
Échange de données avec Revenu Québec (RQ) : déclarations de distance	Analyser la possibilité d'échanger les données en provenance de l'IFTA (International Fuel Tax Agreement), afin de : - Simplifier les traitements des déclarations des distances à la Société; - Éviter aux titulaires d'une immatriculation IRP (International Registration Plan) de déclarer les mêmes informations à 2 organismes gouvernementaux.	Mandat de développement en attente de rédaction.	L2	2018 01 19	◆
Concentrer la distribution des plaques au clients chez un seul fournisseur	- Analyser la possibilité qu'un seul fournisseur distribue les plaques directement au client (plan d'action du kaizen « Immat. »); - Rédaction d'un appel d'intérêt, suivi d'un appel d'offres.	- Appel d'intérêt terminé; - Positionnement et recommandations acceptés par le comité « L1/L2 »; - Avenant et appel d'offres à rédiger.	L2	- Avenant : mai 2018; - Appel d'offres : fin 2019 (En prévision de la fin du contrat).	●



3.13 Suivi des travaux exécutés par les vice-présidences et prérequis au chantier (suite)

VPRHFP

Sujet (No projet)	Objectifs	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Gestion par activité (GPA)	Remodélisation.	• Prototypage déposé à la récurrence (Décimal). Preuve de concept concluante. • Évaluation du prototype en cours.	L2	Décembre 2018	
	Refonte du calcul des frais de perception.	Les frais de perception révisés au moment de la révision des inducteurs de la GPA.			
	Optimisation du processus budgétaire.	Optimisation du calendrier et des suivis en cours, incluant les opérations.			
Révision des pouvoirs délégués	Révision du cadre de gestion incluant les pouvoirs délégués, les politiques et les processus des actes administratifs.	Présentation d'orientations en cours (processus d'approvisionnement).	Transversal	En discussion	
Vision assurance	Positionnement des éléments de tarification tels Bonus / Malus		L2	Février 2018	

3.13 Suivi des travaux exécutés par les autres vice-présidences et prérequis au chantier (suite)

VPTI

Sujet (no de projet)	Objectifs	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Évolution du système d'exploitation des postes (Windows 10 et suivant) (80202)	La version actuelle (Windows 7) ne sera plus supportée à compter de 2020. Rédaction d'un rapport d'affaire en vue d'une migration à Windows 10 ou suivant (préalable au 82202)	50 %	Transversal	Avril 2018	
Évolution de la plateforme locale (Windows 10) - Déploiement (82202)	Déploiement de Windows 10 sur l'ensemble des postes de la société (suite de 80202)	Réalisation (Début en 2018)	Transversal	Inconnue	À déterminer
Rehaussement du réseau mobile étendu (véhiculaire) (82207)	Adresser les problématiques de performance insuffisante, de disponibilité du signal et d'interférence entre les divers équipements et leurs technologies de communication respectives.	Réalisation (Début en 2018)	L2	Décembre 2019	À déterminer
Optimiser le modèle d'affaires de la gestion des écoles de conduite (82502)	En lien avec les objectifs du Plan stratégique 2.2.1 : Faire évoluer notre prestation de services en fonction des attentes du client et 3.1.1 : Moderniser les processus et les façons de faire.	Conception (Début en 2018)	L2	inconnue	À déterminer
Modèle d'affaires de la chaîne de production des pièces (82503)	Définir la solution d'affaires afin d'assurer la continuité du service de production des pièces puisque le contrat du fournisseur arrive à échéance en 2020.	Conception (Début en 2018)	L2	Inconnue	À déterminer

3.13 Suivi des travaux exécutés par les vice-présidences et prérequis au chantier (suite)

VPTI (suite)

Sujet (no de projet)	Objectifs	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Modèle d'affaires de la chaîne d'encaissement des chèques (82504)	Définir les besoins et la solution d'affaires afin d'assurer la continuité du service d'encaissement puisque la désuétude de l'équipement d'encaissement des chèques [REDACTED] arrive à échéance en 2019.	Conception (Début en 2018)	L2	Inconnue	À déterminer
Changement dans la délivrance des permis spéciaux de circulation (81503)	Mise en place d'un système de gestion intégré pour tous les permis spéciaux de circulation délivrés par le Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDET). Seul le MTMDET délivrera les permis spéciaux de circuler. En conséquence, plus aucun permis spécial ne sera délivré par les centres de services, par les mandataires de la Société et par le Service aux entreprises (SAE).	50 %	L2	Juin 2018 (possibilité d'un décalage vs respect de la période de gel CASA)	
Modification du code de la sécurité routière (81508)	Mettre en place les dispositions du code de la sécurité routière qui seront adoptées par le gouvernement		Transversal	Décembre 2018	
Projet de loi fédérale sur la légalisation du cannabis (81509)			Transversal	Juillet 2018	
Modernisation du réseau de télécommunication (81202)	Définir la solution pour rehausser la réseautique de la Société (réseaux étendu, locaux et WiFi) afin de résorber la désuétude anticipée et d'assurer sa capacité à soutenir les applications remplacées par CASA, les services de bureautique élargie et la téléphonie IP.	22 %	Transversal	Décembre 2018	

4.1 Bloquants opérationnels par livraison

Bloquants pouvant occasionner une baisse de productivité

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action ■ Plan d'action mis en place

Pour l'ensemble des livraisons

Présenté au CD	Équipes	Bloquants	Porteur	Statut	Évaluation	Plan d'action	Date de règlement
2017 09 25	Solutions d'affaires	En attente de l'engagement contractuel afin de garantir la formation SAP en français	Nabil Aboutanos	Terminé			Octobre 2017
2017 09 25	Solution technologique	L'expert « [REDACTED] » n'est pas disponible.	Nabil Aboutanos	Terminé			13 octobre 2017
2017 12-11*	Solutions d'affaires	Difficulté à obtenir des formateurs SAP de langue française	Nabil Aboutanos	En cours	◆	Escalade chez SAP en cours	
2017 12-11*	Solution technologique	Confirmation des Produits SAP (« Bill of material »)	Nabil Aboutanos	En cours	◆	Escalade chez SAP en cours	

* Nouveau bloquant



5. Le pouls des équipes

Tous les équi­piers sont mobilisés dans le but d'assurer la réussite du projet. Toutefois, le rythme intense et soutenu des travaux, combiné à la quantité importante des apprentissages requis, engendre fatigue et essoufflement. Le comblement des postes vacants, en début d'année, est donc important afin de donner un second souffle aux ressources et ainsi permettre de livrer l'ensemble de la portée.

6. Confirmation des décisions attendues

Décision	Date de prise de décision prévue
Approbation du calendrier de reddition de comptes pour le deuxième semestre de 2018.	Séance tenante
Approbation de la Demande d'ajustement au projet (DAP) « Business case RH », permettant d'intégrer le processus Ressource humaines (SOR4 - Soutient à l'organisation), au périmètre de la livraison 1	
Approbation de la DAP permettant de faire la conception de CRQ dans le lot 8.	
Confirmation DAP afin d'autoriser le financement de la formation SAP (« [REDACTED] ») à partir de la rubrique financière Réserve pour travaux additionnels.	
Clôturer le lot 3 au 31 décembre 2017 et transférer la réalisation des livrables restants, ainsi que l'excédent financier, dans la livraison 1.	

7. Prochaine rencontre

Comité de direction du 6 février 2018 :

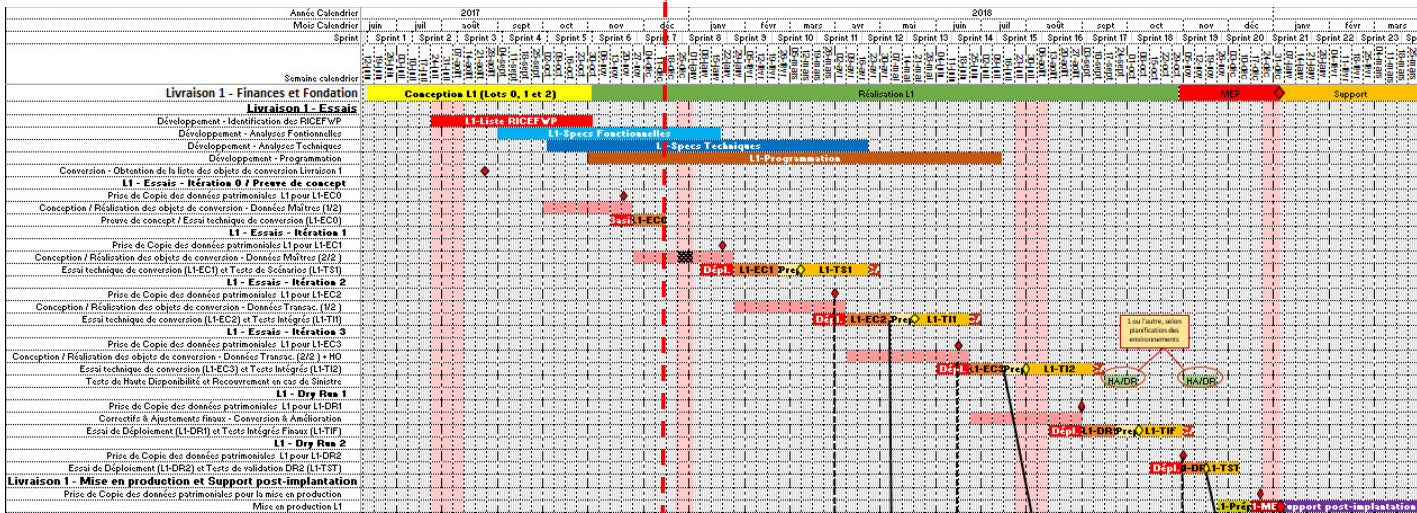
- Présentation de l'analyse des risques globaux du projet.

Comité de direction du mardi 27 février 2018 :

- Couverture des données : période du 26 novembre 2017 au 10 février 2018.

Annexe 1 - Plan global du chantier

Vue sur la livraison 1



Légende

Basis : Preuve de concept / déploiement initial	MEP : Mise en production
CA : Correction d'anomalies	P : Production
DEPL : Déploiement	TAU : Tests d'acceptation utilisateurs
DRX : « Dress rehearsal » - Pratique générale	TIX : Tests intégrés
ECX : Essais de conversion	TSX : Tests scénarios

Annexe 2 - Calendrier de reddition de comptes 2017-2018

CASA										CALENDRIER DE REDDITION DE COMPTES 2017 - 2018									
Dates de présentation des tableaux de bords exécutifs aux différents comités																			
Septembre 2017 :		25	CD	Données du 26 juin au 5 sept.		✓													
Octobre 2017 :		18	CTI	Données du 26 juin au 5 sept.		✓													
Décembre 2017 :		11	CD	Données du 6 sept. au 25 nov.															
Février 2018 :		27	CD	Données du 26 nov. au 10 fév.															
Mars 2018 :		14	CTI	Données du 26 nov. au 10 fév.			21	CA	Données du 26 nov. au 10 fév.										
Avril 2018 :		24	CD	Données du 11 fév. au 7 avril															
Juin 2018 :		7	CD	Données du 8 avril au 19 mai			14	CTI	Données 8 avril au 19 mai		20	CA	Données 8 avril au 19 mai						
Juillet 2018 :		10	CD	Données du 20 mai au 23 juin															
Octobre 2018 :		*9	CD	Données du 24 juin au 22 sept.			16	CTI	Données du 24 juin au 22 sept.		24	CA	Données du 24 juin au 22 sept.						
Novembre 2018 :		*27	CD	Données du 23 sept. au 10 nov.															
Décembre 2018 :		4	CTI	Données du 23 sept. au 10 nov.			*10	CD	Édition « Go live »		13	CA	Données du 23 sept. au 10 nov.						

* Saveur = fin des essais T12 (Journée exceptionnelle)

Reddition de comptes (CTI le 4 déc. et CA le 13 déc.)

* Nouvelles dates proposées

Annexe 3 - Plan d'action EY

Contexte :

- EY a été mandaté pour effectuer quatre revues indépendantes du projet CASA.
- Le premier mandat s'est déroulé en novembre 2017 et consiste à réaliser un état de santé indépendant de l'état actuel du projet.
- Selon les cinq axes suivants :
 1. Vision et orientation
 2. Acceptation par l'entreprise
 3. Planification
 4. Exécution
 5. Évaluation et surveillance
- Pour chaque axe, un plan d'action est entamé par l'équipe de gestion de CASA, soit le chef de projet ainsi que les quatre leaders de chantiers et l'ensemble des leaders adjoints.

Recommandations	Plan d'action	Quand ?	Qui ?
 1. Vision et orientation - Réf. acétate #16 – document du 23 novembre   			
1.1 Améliorer l'intégration entre les équipes pour réduire le temps de collecte des besoins fonctionnels à introduire dans le document de design stratégique.	Une équipe d'architecture de solution a été mise en place début novembre 2017. Cette équipe a la responsabilité d'intégrer l'ensemble des requis fonctionnels de la solution. Cette équipe est constituée de : • Un architecte global de l'équipe d'intégration et assurance qualité (3 j / semaine) • Un architecte de solution L1 (temps plein) • Un architecte de solution L2 (temps plein) • Un représentant SAP (2.5 j / semaine) • Un architecte technologique (temps plein) Le suivi des résultats de ce comité est effectué au comité de gestion – CASA (aux 2 semaines).	Fermé	
1.2 SAP doit être impliqué dans l'analyse de la requête aussitôt pour obtenir une recommandation permettant ensuite de prendre une décision.	Un comité exécutif avec les représentants SAP a été mis en place afin de suivre l'ensemble des éléments sous la responsabilité de SAP. Les membres sont : • Yves Stanojlovic, Vice-President and Head SAP Digital Business Services, Canada • Roger Daoud, CFO, SAP Canada • Beth Steiner, Vice-President, Innovative Business, Solutions Delivery, North America, SAP America • Sylvie Drouin, Directrice de compte-client, SAP Québec • Nabil Aboutanos – Exécutif IBM et Adjoint au chef de projet CASA • Karl Malenfant – VPTI et Chef de projet CASA	La semaine précédant le comité directeur CASA	Alliance

Annexe 3 - Plan d'action EY (suite)

Recommandations	Plan d'action	Quand ?	Qui ?
2. Acceptation par l'entreprise - Réf. acétate #20 6 - -			
2.1 Émettre et faire circuler la version finale de la stratégie de gestion du changement organisationnel et communication (GCC).	La première version de la stratégie de gestion du changement est en élaboration. - Rencontre d'alignement et de démarrage avec le Parrain L1 et son équipe - Finalisation de la stratégie GCC L1 - Début du déploiement de la stratégie	19 déc. 2017 Janvier 2018 Février 2018	SAAQ
3. Planification - Réf. acétate #26 11 2 1			
3.1 Compléter la planification détaillée des lots 4 et 8 qui sont déjà en réalisation depuis le 1^{er} novembre. La planification doit contenir les interdépendances entre les activités (et entre les lots) et le nombre de ressources requises pour chaque activité. Distribuer les activités de longue durée en activités de plus courte durée pour en assurer un suivi efficace et précis. Les leaders doivent être en mesure d'identifier facilement les ressources ou rôles dont la charge est supérieure à la capacité.	Afin d'assurer une visibilité transversale (pour l'ensemble des équipes du projet), les deux nouveaux rôles suivants sont créés : - Coordonnateur de la livraison 1 - Coordonnateur de la livraison 2 Une planification intégrée et les interdépendances de la livraison 1 (incluant les lots 4-5-6-7) permettant de suivre l'évolution de la livraison 1 est en élaboration. Cette planification sera complétée dans SGPE en fonction du chemin critique du plan global. Les activités de longue durée seront scindées. L'entente du lot 8 est en élaboration et sera signée par les parties. La planification SGPE permettra de faire la gestion intégrée des charges et capacités.	28 nov. 2017 Février 2018 20 déc. 2017 20 déc. 2017 20 déc. 2017	Alliance

Annexe 3 - Plan d'action EY (suite)

Recommandations	Plan d'action	Quand ?	Qui ?
3.2 Formaliser un plan de rétention des ressources clés avec des mesures avantageuses pour les ressources (travail à distance, primes...).	La Société a mis en place un plan de rémunération particulier orienté sur les résultats des livraisons / lots pour ses cadres et ses professionnels.	Déc. 2017	SAAQ
	L'Alliance compose avec ce défi selon la catégorie d'équipiers concernée : - Pour les employés de LGS/IBM : modèle de prime est déjà en place. Calqué sur le plan de rémunération particulier de la Société, il est orienté sur les évaluations des résultats des équipiers en fonction de leur contribution au succès du projet. - Pour les équipiers provenant de partenaires ou directement comme les pigistes, le défi est plus complexe et nous sommes toujours en recherche active de solution. - o Pour le moment, les contrats sont d'une durée d'un an, soit jusqu'au 31 décembre 2018, incluant des conditions compétitives pour les connaissances recherchées et spécifiques, et ce, au moment de l'établissement des contrats. - o Ensuite, nous mettons une emphase sur la relation avec IBM/LGS au-delà du projet pour garder l'engagement moral de ceux-ci.	En cours	Alliance
	L'Alliance explore des avenues pour augmenter les moyens de rétention avec l'élaboration d'un plan de contingence et de relève pour des départs imprévus. L'Alliance est confrontée à un défi additionnel : la fatigue occasionnée par le voyage des équipiers provenant de l'extérieur de la région de Québec. Nous offrons, dans la mesure du possible, des termes flexibles pour procurer quelques avantages supplémentaires aux voyageurs. À titre d'exemple : location d'appartement.	Janvier 2018	Leaders et Leaders adjoints
	L'Alliance doit aussi prendre en considération l'augmentation de la charge du travail à partir des centres de livraison comme Montréal. Conséquemment, la cellule des équipiers fait partie d'une équipe plus large que celle dédiée au projet. De plus, l'Alliance vise d'accroître la pratique SAP à LGS Québec permettant ainsi de diminuer le ratio de voyageurs et de sous-traitants. Note : Les deux derniers points sont applicables pour le projet, le pilotage et la pérennité, et ce, en s'assurant du respect des clauses établies au contrat avec la Société.	En continu	

Annexe 3 - Plan d'action EY (suite)

Recommandations	Plan d'action	Quand ?	Qui ?
3.2 (suite) Identifier des ressources à l'intérieur de l'équipe CASA qui pourraient couvrir temporairement l'absence des ressources clés. Dédier une partie du temps des ressources de la relève pour qu'elles participent à des activités de familiarisation avec les responsabilités des ressources clés.	Un plan structuré devra être mis en place - concept de « <i>single Point of Failure</i> » sera adressé après la finalisation de la planification de Livraison 1 et Lot 8. Un plan de transfert de connaissance structuré est planifié pour être mis en place.	T1 2018 T1 2018	CASA Bureau de programme CASA Gestion du changement et communication
3.3 Considérer le transfert de certaines responsabilités de l'équipe Intégration et assurance qualité à d'autres chantiers tels que le chantier Solution d'affaires ou diviser l'équipe Intégration et assurance qualité en deux équipes distinctes avec deux leaders SAAQ.	La mise en place de l'équipe Architecture et des coordonnateurs de livraisons devrait répondre aux besoins.	Fermé	
3.4 Utiliser, pour la phase de réalisation, le mécanisme de contrôle des demandes de changement prévu dans l'annexe P du Plan de Qualité du Programme avec analyse d'impacts et mise à jour du plan de projet détaillé en fonction du changement. Le contrôle des demandes de changement ne doit cependant pas se limiter uniquement à la portée, mais aussi aux changements au niveau de l'échéancier et de l'affectation des ressources.	Le « <i>Baseline</i> » du plan de L1 étant établi, le mécanisme de demandes de changements sera mis en place comme prévu au PQP.	Janvier 2018	CASA Bureau de programme

Annexe 3 - Plan d'action EY (suite)

Recommandations		Plan d'action		Quand ?	Qui ?	
 4.	Exécution - Réf. acétate #31		 			
4.1	Clarifier la méthodologie à utiliser. Les ressources sur le projet doivent être formées à la méthodologie 	Dans les premiers mois du projet, l'Alliance a organisé des séances de formation sur la méthodologie  et des accès à la documentation pertinente ont été fournis. L'organisation de séances supplémentaires est requise, sous forme de « <i>lunch and learn</i> » notamment. De plus, certains ateliers spécifiques pour récapituler les activités et les livrables sont organisés au besoin comme les ateliers de planification de la livraison 1 et du Lot 8 en cours.			En cours T1 2018	Alliance
4.2	La méthodologie Agile a été adoptée, mais il serait pertinent de l'adapter aux réalités du projet pour qu'elle ne devienne pas une cause de délai ou de baisse de qualité.	Un atelier Kaizen blitz a eu lieu les 17 et 18 octobre derniers afin de clarifier les éléments méthodologiques, la notion d'agilité et de sprint, la gestion de la récurrence et les suivis contractuels. Des coachs du Centre de compétence agile (CCA) de la Société ont été déployés pour supporter les équipes. Un suivi détaillé par équipe est effectué au comité de gestion CASA. Le 2 ^e rapport de suivi du CCA a été déposé le 5 décembre 2017 et permettra de poursuivre les pistes d'amélioration continue.			En cours	CASA Bureau de programme
4.3	Tirer parti de SAP pour veiller à l'intégration de la solution, notamment en ce qui concerne les nouveaux produits. Pour cela, les besoins fonctionnels doivent être clairs; donc il est important que l'équipe d'intégration exerce un rôle de coordination entre les différentes équipes.	Voir 1.1 et 1.2			Fermé	
4.4	Formaliser le processus de réconciliation des données.	Un plan d'action spécifique sera conçu en janvier 2018 pour adresser ce point.			Janvier 2018	CASA

Annexe 3 - Plan d'action EY (suite)

Recommandations	Plan d'action	Quand ?	Qui ?
 5. <i>Évaluation et surveillance - Réf. acetate #37</i>	  		
5.1 Créer un registre global des biens livrables dont un suivi devra être fait de façon hebdomadaire pour faciliter le suivi de l'avancement de la production des livrables. Le registre devra contenir minimalement les informations suivantes : Nom du livrable, Description, Phase, Rôles respectifs de la SAAQ et de l'Alliance (RACI), personnes responsables (Société et Alliance), Statut, Dates de livraison (planifiée, réelle), Date d'approbation, Réviseur(s), Approbateur.	Tel que le prescrit le mode Agile, les biens livrables sont suivis au niveau du carnet de produits de chacune des équipes ainsi que sur les tableaux de gestion. Un meilleur arrimage entre les carnets de produits des équipes et le plan SGPE sera envisagé.	Janvier 2018	CASA Bureau de programme
5.2 Établir une plus grande uniformité entre les différents plans de projet car il est difficile de faire le lien entre le Plan global et le Plan détaillé du lot. Rendre plus uniforme la définition des phases et des activités en utilisant la méthodologie [REDACTED] pour avoir la même structure/arborescence dans tous les plans utilisés par l'équipe de projet, ceci à travers toutes les équipes du projet, du Conseil de gestion aux équipiers.	Voir 3.1	Fermé	
5.3 Créer une matrice de responsabilités (RACI) afin d'éliminer le doute à l'intérieur des équipes et au niveau des engagements contractuels. La matrice doit spécifier les rôles respectifs de la SAAQ et de l'Alliance pour chaque activité du projet en alignement avec le registre des livrables.	Les RACI des équipes existent mais n'ont pas été déployées. Réviser les RACI existantes et les déployer.	Hiver 2018	CASA Bureau de programme

Annexe 4 - Rapport de suivi du CCA

Bilan de l'accompagnement des équipes CASA par le CCA

Depuis la fin du sprint 2, un mode de fonctionnement a été convenu pour l'accompagnement des équipes CASA. Quatre accompagnateurs sont assignés aux différentes équipes.

- L'accompagnement s'effectue par l'implication du coach à la préparation et à la tenue des différentes cérémonies agiles.
- Un premier bilan avait été effectué fin août. Ce deuxième bilan permet de mesurer l'évolution des pratiques agiles dans le projet. Il est présenté par chantier. En annexe, on trouvera le détail par équipe:



– Objectif non atteint



– Besoin d'accompagnement



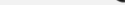
– Accompagné et objectif atteint

Annexe 4 - Rapport de suivi du CCA (suite)

Constats du chantier solutions d'affaires (rouges)

	Bilan 1	Bilan 2	Constats
Planification			La planification en équipe est à améliorer pour la majorité des groupes. On assiste plus à une planification faite par le PO et présentée à l'équipe. CSP a fait des progrès dans le dernier sprint.
Mêlée			Les mêlés sont efficaces.
Affinage			On assiste davantage à un suivi du sprint en cours, qu'à un affinage du sprint en cours et un affinage du sprint suivant.
Démo			Les accompagnateurs ne sont pas impliqués. Cependant, ils vont s'assurer d'assister aux prochaines démos.
Rétro			Elles sont animées par le CCA, certains transferts sont en cours, mais plusieurs équipes ont des enjeux pour trouver une ressource pour animation.
Scrum master			Le rôle est encore joué par les deux PO, malgré le peu de temps qu'ils ont à lui consacrer. Cependant, toutes les responsabilités ne sont pas couvertes.
P.O.			Certains PO ont besoin d'un accompagnement en agilité pour la gestion du carnet versus gestion du sprint.
Équipe			Le moral des équipes est très bien malgré le rythme du projet.

Constats du chantier solution d'affaires (verts)


48


Constats chantier solution technologique

	Bilan 1	Bilan 2	Constats
Planification			Planification effectuée en sous-équipe, accompagné des architectes, le tableau VSTS est mise à jour rapidement. Cependant, l'équipe des architectes ne fait pas de planification et SIOP est en démarrage sur ce point.
Mêlée			Belle amélioration sur les mêlés dans les dernies sprints. Les architectes sont collaborateur, pour répondre aux questions. Cependant, pour SIOP la mêlé est peu fréquente et dans une salle.
Affinage			Un carnet de produit a été mise en place et les séances d'affinage sont fait en sous-groupe (infra, basis) . Un carnet est en cours de définition pour SIOP.
Démo			Démo préparée par le scrum master, qui va chercher les éléments auprès des équipes. De plus, l'équipe fait un point sur les objectifs de sprint.
Rétro			La rétro est bien préparé par le scrum master. Pour SIOP une première rétro à été planifié le dernier sprint et animer par le CCA.
Scrum master			Le rôle est bien implanté. Dans SIOP le rôle est en cours de clarification.
P.O.			Le rôle est bien implanté .
Équipe			Bonne dynamique d'équipe, ils sont en amélioration continue sur leurs façons de faire.

Annexe 4 - Rapport de suivi du CCA (suite)

Constats du chantier des lilas

	Bilan 1	Bilan 2	Constats
Planification			Objectifs et tâches remises par les leaders, c'est plus une présentation à l'équipe qu'une participation des équipiers.
Mêlée			Les mêlés sont efficaces.
Affinage			Les affinages sont peu fréquent et parfois absent pour ces groupes.
Démo			Les accompagnateurs ne sont pas impliqués.
Rétro			Très bien pour le bureau de programme, mais on constate une baisse de la fréquence de la cérémonie pour le groupe d'intégration.
Scrum master			Ce rôle est joué en partie par des équipiers.
P.O.			Les deux leaders jouent, en partie se rôle.
Équipe			Bonne amélioration de l'auto-organisation.

Annexe 4 - Rapport de suivi du CCA (suite)

Gains

Sujets	Chantier Lilas	Chantier Vert	Chantier Rouge	Chantier Bleu
La définition de ‘terminé’ a été implantée, dans plusieurs équipes.		X	X	X
Les PO et les équipes ont pris de la maturité dans l’adoption de l’agilité.	X	X	X	X
Dans la grande majorité des rétrospectives, il ressort des points positifs sur les cérémonies agiles.		X	X	X
La fréquence des mêlés est plus près de quotidienne.	X	X	X	X
Toutes les cérémonies agiles sont tenues		X	X	X
Les équipes participent de plus en plus aux évaluations		X		X

Annexe 4 - Rapport de suivi du CCA (suite)

Recommandations

Sujets	Chantier Lilas	Chantier Vert	Chantier Rouge	Chantier Bleu
La notion de séance d'affinage et de planification est à revoir. Les équipiers ne sont pas impliqués. - Un accompagnement sur ces concepts devrait être considéré. - Une formation sur le rôle de PO sur la gestion des éléments d'un sprint pourrait donner des gains rapides.	X		X	
Un scrum master pour plusieurs équipes. Ce rôle pourrait ; - Effectuer l'animation des rétro. - Amener plus de rigueur et de structure au suivi de l'avancement du sprint. - Libérer du temps au deux PO. - Maintenir le coaching agile des nouveaux membres. - Supporter les équipes à résoudre les bloquants.	X	X	X	
Les équipiers manquent de visibilité de l'avancement du projet ou de leur sprint. - Un meilleur découpage des activités pourrait permettre un meilleur visuel sur le tableau. - Une diffusion du plan global, pourrait améliorer la visibilité.	X		X	
Une mise en place des recommandations du blitz kaizen sur CASA, serait favorable au bon fonctionnement des équipes.	X	X	X	X

Annexe 4 - Rapport de suivi du CCA (suite)

Faits saillants

- Certains groupes comme CSP, on adopté un découpage de tâches qui facilite le suivi du sprint et la visibilité de l'équipe sur l'avancement.
- Le groupe de formation effectue un suivi de leur sprint avec un « burndown chart » (graphique de progression), ce qui facilite la gestion de la portée du sprint.
- Un accompagnement agile serré avec un scrum master en place donne des gains plus rapidement.
- La division des équipes en moins de 10 personnes par groupe favorise l'implantation de l'agilité et la cohésion dans les équipes.
- La participation des lilas dans le blitz kaizen donne une meilleure compréhension du processus, des rôles et des responsabilités.
- Pour les équipes qui utilisent VSTS, le reste à faire journalier doit être saisi dans VSTS et SGPE, ce qui est pénible pour l'équipe.

SAAQ



Annexe 5 - Document de suivi déposé à la rencontre du comité exécutif avec les représentants SAP (6 décembre 2017) (suite)