

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période du 25 novembre 2017
au 10 février 2018

Présenté au comité de direction

Le 27 février 2018

Légende

	Données à actualiser
	Données actualisées
	En approbation
	En construction

Version amendée
(1.0)

1. Décisions attendues
2. Retour sur la rencontre précédente / Mise à jour des bloquants identifiés au 11 décembre 2017
3. Sommaire du chantier CASA
 - 3.1 Plan des livraisons du chantier
 - 3.2 Portée du chantier / Livraison 0
 - 3.3 Portée du chantier / Livraison 1
 - 3.4 Portée du chantier / Livraison 2
 - 3.5 Suivi financier du chantier / Par livraison
 - 3.6 Gestion de la contingence contractuelle et gestion de la banque
 - 3.7 Appréciation des indicateurs du chantier
 - 3.8 Faits saillants du chantier
 - 3.9 Suivi des ressources en dotation par équipe / Jusqu'à la fin avril 2018 (livraison 1)
 - 3.10 Suivi des bénéfices du chantier
 - 3.11 Comité exécutif SAP
 - 3.12 Suivi des risques du chantier / Sommaire
 - 3.13 Suivi des travaux exécutés par les vice-présidences et complémentaires au chantier
 - 3.14 Gestion des moratoires
 - 3.15 Revues de l'assurance qualité



Table des matières (suite)

4. Suivi des livraisons

4.1 Bloquants opérationnels par livraison

4.2 Niveau de préparation au changement (« Business Readiness »)

5. Le poulx des équipes

6a. Confirmation des décisions attendues

6b. Historique de confirmation des décisions

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 - Annexe financière / Suivi financier du chantier par famille de coûts

Annexe 4 - Annexe financière / Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Annexe 5 - Annexe financière / Mouvements aux bordereaux initiaux

Annexe 6 - Annexe financière / Historique de l'utilisation des réserves du 31 mars 2017, date de la signature du contrat, au 10 février 2018

Annexe 7 - Annexe financière / Historique de l'utilisation de la contingence plein tarif du 31 mars 2017, date de la signature du contrat, au 10 février 2018



Table des matières (suite)

Annexe 8 - Registre des risques

Annexe 9 - Critères de priorisation des DDS uniformisés

Annexe 10 - Inventaires des DDS par priorité

Annexe 11 - Plan d'action EY actualisé au 6 février

Annexe 12 - Implication des parties prenantes dans la transformation organisationnelle

Annexe 13 - Arrimage entre le parrain de la livraison 1 et CASA



1. Décisions attendues

No	Décision
1	Autoriser la fermeture de la livraison 0.
2a	Autoriser le budget et la planification de la livraison 1.
2b	Autoriser la demande d'ajustement au projet (DAP) « Rapatriement des travaux de sécurité et conversion (DAP 035) » (exigence de la Société en regard de la sécurité lors de la conversion des données).
2c	Autoriser la demande d'ajustement au projet « Ajout d'un expert CoE (DAP 033) ».
3	Approuver l'utilisation du bordereau révisé (CD 2018-02-27) comme référence pour la gestion financière du projet.
4	Approbation du calendrier de reddition de comptes pour le deuxième semestre de 2018 (réf. : annexe 2).



2. Retour sur la rencontre précédente

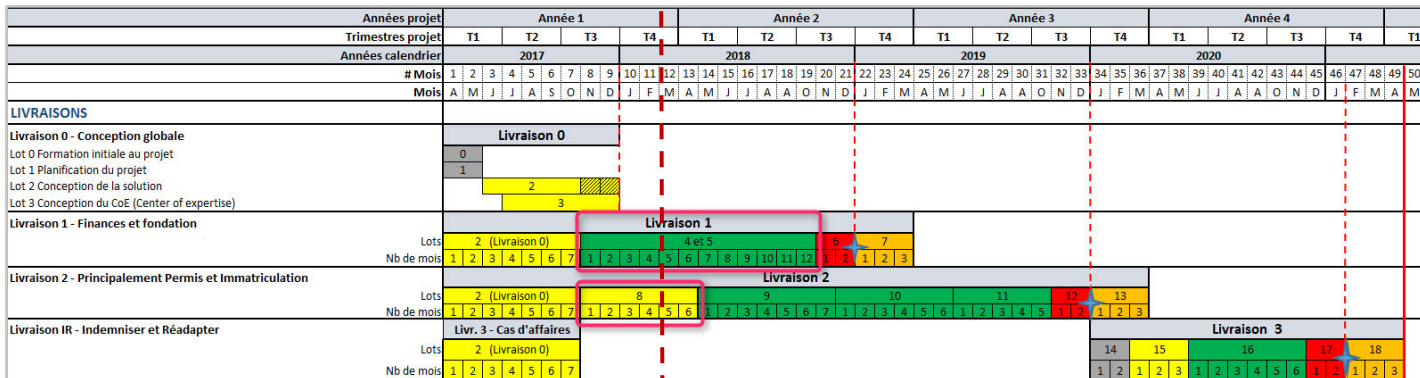
Mise à jour des bloquants identifiés au 11 décembre 2017



Équipe	Bloquant	Porteur	Statut	Plan d'action
Solution d'affaires	Difficulté à obtenir des formateurs SAP de langue française	Nabil Aboutanos	Terminé	
Solution technologique	Confirmation des produits SAP (« Bill of Material ») – [REDACTED] [REDACTED]	Nabil Aboutanos	En cours	Escalade chez SAP



3.1 Plan des livraisons du chantier



Légende

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 Portée du chantier

Livraison 0



Fermeture de la livraison 0

Appréciation globale



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

La livraison 0 est maintenant terminée. Voici les faits saillants du bilan de clôture de cette livraison :

- **Portée :**

La portée, telle que décrite dans le bilan de clôture de la livraison, a été livrée à la satisfaction des parties.

Certaines activités, ainsi que les budgets associés à ces activités, ont fait l'objet d'un déplacement stratégique vers les livraisons 1 et 2. Les valeurs de ces déplacements sont :

- 599 k\$ vers la livraison 1;
- 169,5 k\$ vers la livraison 2.

- **Coûts :**

- Budget initial : 27,4 M\$;
- Budget révisé au CD du 11 décembre 2017 : 26,7 M\$;
- Budget final après déplacement : 24,4 M\$;
- Coût final : 24,3 M\$;
- Transfert de la contingence : considérant ce qui précède et en conformité avec les modalités prévues au contrat, la contingence de 1,5 M\$ non utilisée à la fin de la livraison 0 a été transférée dans les livraisons 1 et 2 au prorata des coûts estimés au bordereau de prix révisés.

- **Décision 1 :**

Considérant ces résultats, nous recommandons l'acceptation de la livraison 0.

3.3 Portée du chantier

Livraison 1



La planification finale permet de confirmer la portée, les délais et les coûts de la livraison 1

Appréciation globale



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

Contexte :

Le contrat prévoit une révision de la planification à la fin de chaque phase de conception. La révision de la planification de la livraison 1 est maintenant terminée.

Portée :

La portée est confirmée avec les DAP suivantes (modification aux hypothèses de la portée de la L1) :

- « Ajout d'un expert CoE (DAP 033) » : ajout d'une ressource experte en matière de CoE afin de supporter la SAAQ dans la mise en place de ce centre. Coûts : 414 k\$ (réf. : section 1, décision 2c);
- « Rapatriement des travaux de sécurité et de conversion (DAP 035) » : malgré le respect du contrat par l'Alliance en regard de ces travaux, la SAAQ exige que les travaux de conversion soient exécutés au Québec. Primauté des principes sur la méthode. Cette mesure exceptionnelle est considérée comme un travail additionnel. Coûts : 2,6 M\$ (réf.: section 1, décision 2b).

Le plan détaillé de la livraison 1, pour la période du 1^{er} novembre 2017 au 31 mars 2019, est constitué des éléments suivants :

Les ajouts à la portée (2 DAP : 414 k\$ + 2,6 M\$) sont inclus dans le budget révisé des lots 4 et 5 et sont financés par la réserve pour travaux additionnels prévue au contrat (réf. : annexe 6).

CASA (en milliers de \$)	Budget révisé CD 2018-02-27	Coût projeté	Écart
Livraison 1 - Finances et fondation			
Infrastructures matérielles et logicielles	25 817,9	25 817,9	-
Solution PGI	35 419,3	33 506,0	1 913,3
Lots 4 et 5 - Réalisation	48 849,4	52 807,1	(3 957,7)
Lot 6 - Préparation de la MEP	7 112,7	6 928,1	184,6
Lot 7 - MEP et support postimplantation	8 178,6	8 290,8	(112,2)
Contingences	4 177,6	292,3	3 885,3
Total - Livraison 1	129 555,5	127 642,2	1 913,3



3.3 Portée du chantier (suite)

Livraison 1 (suite)

Délais :

La date de mise en production de la livraison 1 est toujours alignée sur la période du 21 décembre 2018 au 4 janvier 2019. Le premier cycle de tests intégrés de la solution est planifié en mai 2018.

Coûts :

Les coûts globaux pour la livraison 1 présentent un écart favorable de 1,9 M\$. Les parties ont convenu d'approuver le plan détaillé malgré l'écart défavorable de 3,9 M\$ pour les lots 4 et 5 - Réalisation; écart que l'équipe de gestion du projet vise à résorber en optimisant les efforts de la phase de réalisation.

Décision 2 :

Approuver la planification finale de la livraison 1 ainsi que les deux DAP qui y sont associées.

3.4 Portée du chantier

Livraison 2



La complexité associée à la documentation des règles d'affaires nécessite un ajustement à la stratégie des lots 8 et 9

Appréciation globale



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

Contexte :

- L'appel d'offres avait pour objectif de représenter la complexité et l'envergure des processus pour choisir une solution, mais n'incluait pas tout le détail des règles d'affaires à supporter;
- Sachant la complexité des règles d'affaires de la Société, la réflexion sur la façon de les « récupérer » et de les documenter a été amorcée dès le début de la phase de conception;
- La complexité associée à la documentation des règles d'affaires ne remet aucunement en question la solution SAP choisie; elles viennent plutôt détailler la logique des traitements à intégrer.

Constats de la conception détaillée :

- L'information à prendre en compte au niveau des règles d'affaires lors de la phase de réalisation de CASA se trouve normalement dans les dossiers fonctionnels des systèmes patrimoniaux;
- Les travaux ont permis de constater que les dossiers fonctionnels sont incomplets et que l'on doit souvent aller lire le code informatique, à l'intérieur des programmes, pour trouver tous les cas d'exceptions et toutes les particularités associées aux règles d'affaires;
- Comme les systèmes patrimoniaux ne sont pas intégrés, les mêmes règles d'affaires peuvent se retrouver dans plusieurs systèmes différents;
- On estime à 5 600 jours-personnes l'effort à consentir pour la récupération des règles des dossiers fonctionnels et des systèmes informatiques ainsi que la documentation nécessaire, intrant critique aux travaux de réalisation de CASA.

3.4 Portée du chantier (suite)

Livraison 2 (suite)



Règles d'affaires : Plan d'action

- **Objectif** : extraire les règles d'affaires du patrimoine pour les intégrer dans un gabarit. L'étape d'adaptation au contexte de CASA se fera par l'équipe CASA en phase de réalisation.
- **Stratégie** : faire du parallélisme avec les travaux de conception et de réalisation de CASA afin de minimiser les impacts sur l'échéancier global de la livraison 2.
- **Ressources requises** : mettre à contribution les ressources des activités de récurrence qui ont l'expérience des systèmes patrimoniaux identifiés ou peuvent lire le code lorsque le dossier fonctionnel n'est pas à jour ou incomplet. L'expérience que les ressources prendront, au fil du temps, leur permettra de gagner en efficacité et en rapidité.
- **Plan de réalisation** :
 - Date de début ciblée des travaux : 15 mars 2018;
 - Coordinatrice dédiée fournie par CASA;
 - Scrum hebdomadaire de suivi avec Karl Malenfant et Célyne Girard;
 - Date de fin : à venir.
- **Nombre de ressources visées** :

Note : le moratoire des activités de développement dans les unités opérationnelles contribue à libérer les ressources internes requises. Le financement associé est en cours d'analyse mais aucun enjeu n'est anticipé.

Ressources externes déjà dans CASA	Ressources externes travaillant à la SAAQ	Ressources internes déjà dans CASA	Ressources internes VPTI travaillant à la SAAQ	Ressources retraitées VPTI	Ressources internes VPASRR travaillant à la SAAQ
1	3	4	25	1	20

3.4 Portée du chantier (suite)

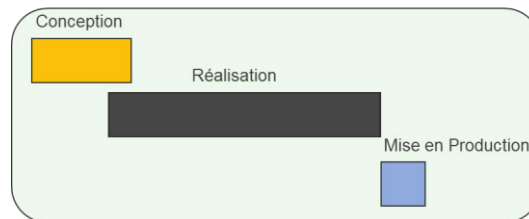
Livraison 2 (suite)



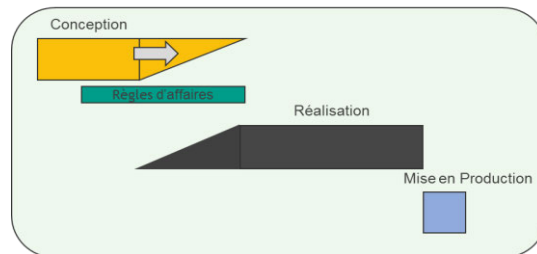
Impacts sur le plan de la livraison 2

- La conception de certains processus devra être revisitée une fois les règles d'affaires extraites;
- La durée de la conception L2 sera plus longue que prévu (période à déterminer);
- Pour mitiger l'impact sur les échéanciers la phase de réalisation débutera en parallèle, à mesure que la conception des processus se terminera, pour sécuriser le chemin critique de la livraison 2;
- La date de mise en production de la livraison 2 pourrait être préservée puisque le nombre de développements prévus n'augmentera pas nécessairement (hypothèse à confirmer).

Plan original



Plan amendé (à confirmer)



Considérant le risque associé à l'intégration de règles d'affaires partiellement documentées et des efforts requis afin de documenter ces règles, considérant le bassin de ressources pouvant être libéré par l'instauration du moratoire sur les activités de développement, considérant la volonté de préserver les dates de début des travaux de réalisation et de mise en production et considérant qu'il est possible de réaliser certains travaux de développement en parallèle avec ceux de la phase de conception, le « Plan amendé » est la solution qui, selon l'équipe de gestion du projet, apparaît comme optimale dans cette situation. Ce Plan amendé sera donc mis en œuvre.

3.5 Suivi financier du chantier

Par livraison



La gestion rigoureuse du projet permet de nous maintenir dans un état financier favorable

Appréciation globale



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

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé CD 2017-12-11	Budget révisé CD 2018-02-27	Coût projeté	Écart	Coût réel au 2018-02-10	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	20 890,7	20 339,9	19 377,1			19 700,3	Terminé	Terminé
Lot 3 - Conception du modèle du Centre d'expertise	841,6	597,0	511,8			511,8	Terminé	Terminé
Contingence de performance	-	124,1	403,6			-	S. O.	S. O.
Contingences	1 538,0	1 538,0	-			-	S. O.	S. O.
Total - Livraison 0	27 365,9	26 677,2	24 370,7			24 290,3		
Livraison 1- Finances et fondation								
Infrastructures matérielles et logicielles	25 357,9	25 357,9	25 817,9	25 817,9	-	21 140,7	S. O.	S. O.
Solution PGI	36 769,3	36 769,3	35 419,3	33 506,0	1 913,3	25 690,2	S. O.	S. O.
Lots 4 et 5 - Réalisation	41 284,2	41 955,5	48 849,4	52 807,1	(3 957,7)	9 510,8	0,95	1,02
Lot 6 - Préparation de la MEP	6 804,0	6 804,0	7 112,7	6 928,1	184,6	-		
Lot 7 -MEP et support postimplantation	7 859,9	7 859,9	8 178,6	8 290,8	(112,2)	-		
Contingences	3 627,0	3 627,0	4 177,6	292,3	3 885,3	-		
Total - Livraison 1	121 702,3	122 373,6	129 555,5	127 642,2	1 913,3	56 341,7		
Livraison 2 - Permis et immatriculation								
Infrastructures matérielles et logicielles	2 128,6	2 128,6	2 015,3	2 015,3	-	-		
Lot 8 - Conception	13 258,1	13 258,1	11 047,0	11 047,0	-	4 559,0	En planif.	En planif.
Lots 9 à 13 - Réalisation à support post implantation	87 763,4	87 763,4	91 558,8	91 558,8	-	-		
Contingences	6 281,0	6 281,0	7 268,4	7 268,4	-	-		
Total - Livraison 2	109 431,1	109 431,1	111 889,5	111 889,5	-	4 559,0		
Livraison 3 - Indemniser et réadapter								
Services professionnels	41 171,2	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-	-		
Contingences	2 661,0	2 661,0	2 661,0	2 661,0	-	-		
Total - Livraison 3	43 832,2	43 832,2	43 832,2	43 832,2	-	-		
Réserves								
Réserve pour travaux additionnels	16 500,0	16 500,0	7 618,9	7 618,9	-	-		
Réserve budgétaire	6 137,9	6 137,9	7 158,6	10 957,0	(3 798,4)	-		
Total - Réserves	22 637,9	22 637,9	14 777,5	18 575,9	(3 798,4)	-		
Coûts additionnels								
Formation SAP	-	-	544,0	544,0	-	472,0		
Rehaussement des infrastructures	8 038,8	8 038,8	8 038,8	6 153,8	1 885,0	163,4	En planif.	En planif.
Formation et gestion du changement	11 016,9	11 016,9	11 016,9	11 016,9	-	-		
Autres coûts	378,0	378,0	378,0	378,0	-	-		
Total - Coûts additionnels	19 433,7	19 433,7	19 977,7	18 092,7	1 885,0	635,4		
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	31 000,0	31 000,0	-	30 827,8		
En banque	-	-	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 385,7	375 403,1	375 403,1	(0,0)	116 654,2		

3.5 Suivi financier du chantier (suite)

Par livraison



CTI – CA / P.6 (avec ajustements)

La gestion rigoureuse du projet permet de nous maintenir dans un état financier favorable

Appréciation globale



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

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé CD 2017-12-11	Budget révisé CD 2018-02-27	Coût projeté	Écart	Coût réel	IPD	IPC
Livraison 0	27 365,9	26 677,2	24 370,7			24 290,3	Terminé	Terminé
Livraison 1	121 702,3	122 373,6	129 555,5	127 642,2	1 913,3	56 341,7	0,95	1,02
Livraison 2	109 431,1	109 431,1	111 889,5	111 889,5	-	4 559,0	0,80	1,03
Livraison 3	43 832,2	43 832,2	43 832,2	43 832,2	-	-		
Réserves	22 637,9	22 637,9	14 777,5	18 575,9	(3 798,4)	-		
Coûts additionnels	19 433,7	19 433,7	19 977,7	18 092,7	1 885,0	635,4		
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	31 000,0	31 000,0	-	30 827,8		
En banque	-	-	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 385,7	375 403,1	375 403,1	(0,0)	116 654,2		

Les annexes financières 3 à 7 présentent les mouvements aux bordereaux initiaux, les historiques d'utilisation des réserves et de la contingence plein tarif, le suivi financier par famille de coûts de même que la gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance.

3.6 Gestion de la contingence contractuelle et gestion de la banque



Transfert de la contingence résiduelle de la livraison 0 vers les livraisons 1 et 2

Appréciation globale



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

Gestion de la contingence contractuelle

CASA (en milliers de \$)	Statut	Contingence contractuelle révisée	Contingence contractuelle utilisée	Solde contingence contractuelle
GESTION DE LA CONTINGENCE				
Livraison 0 - Conception globale		En conformité avec les modalités prévues au contrat la contingence non utilisée (1,5 M\$), à la fin de la livraison 0, a été transférée dans les livraisons 1 et 2 comme suit : • 550,3 k\$ vers la L1; • 987,7 k\$ vers la L2.		
Lots 0 et 1 - Travaux préliminaires pour démarrage	Terminé			
Lot 2 - Conception de la solution	Terminé			
Lot 3 - Conception du modèle du Centre d'expertise	Terminé			
Total - Livraison 0		-	-	-
Livraison 1- Finances et fondation	Non débuté	4 177,6	-	4 177,6
Livraison 2 - Permis et immatriculation	Non débuté	7 268,4	-	7 268,4
Livraison 3 - Indemniser et réadapter	Non débuté	2 661,0	-	2 661,0
TOTAL		14 107,0	-	14 107,0

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	-	-	-	-
Utilisation de la banque	-	-	-	-
Solde de fin	-	-	-	-

3.7 Appréciation des indicateurs du chantier

Par livraison



CTI – CA / P.2

L1 : délais et portée confirmés

L2 : prolongation de la phase de conception

Appréciation globale

L1

L2

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

Livraison	Indicateur										
	Délai		Coûts		Portée	Ressources humaines	Risques	Bloquants		Bénéfices	Gestion de l'entente
	IPD ¹		IPC ²								
0 – Conception globale						Nous recommandons la fermeture de la livraison 0.					
1 – Finances et fondation	0,95		1,02					1			
2 – Principalement Permis et Immatriculation	En planif.		En planif.					1			
IR – Indemniser et Réadapter	Le cas d'affaires (« Business Case ») est en cours d'approbation.										

3.8 Faits saillants du chantier

Par indicateur



CTI – CA / P.3 avec ajustements

Indicateur		Livraison	Appréciation	Fait saillant
Coûts	IPC 1,02	L1	●	• Référencement (« Baseline ») de la livraison 1 confirmé.
	IPC S. O.	L2	●	• La phase de conception en cours confirmera les coûts de la livraison 2.
Échéance	IPD 0,95	L1	●	• Référencement (« Baseline ») de la livraison 1 confirmé.
	IPD S. O.	L2	□	• Les efforts consacrés à la planification ont un impact sur les délais. • La complexité associée à la documentation des règles d'affaires nécessite un ajustement à la stratégie des lots 8 et 9.
Portée		L1	●	• La planification finale confirme l'ensemble de la portée initialement prévue. Fusion administrative des lots 4 et 5.
		L2	●	• La phase de conception est en cours. Aucun enjeu de portée.
Ressources humaines		L1	●	• Ressources en dotation d'ici avril dans les domaines suivants : intelligence d'affaires, conception de formation, assurance qualité et CoE.
		L2	●	• Les ressources requises ont été affectées.
Risques		L1	●	• Les risques actualisés au 20 décembre 2017 ont été présentés au CD du 6 février, au CTI du 20 février et au CVP du 21 février (réf. : section 3.12 et annexe 8).
		L2	■	• Le plan de relève des ressources clés est en cours afin de mitiger le risque relatif à la rétention des ressources (réf. : risque 01 de l'annexe 8 et action 3.2.6 de l'annexe 11).
Bloquants		L1	◆	• [REDACTED] Catalogue est en escalade chez SAP.
		L2	□	• Un plan d'action afin d'adresser le bloquant associé aux règles d'affaires est en cours (réf. : section 3.4).
Bénéfices		L1	●	• Un potentiel de bénéfices de 34,7 M\$ pourrait s'ajouter à la suite de la qualification des bénéfices qui aura lieu à la fin de l'été 2018 (réf. : section 3.10).
		L2	●	• L'identification des bénéfices est en cours.
Ententes		L1	●	• Élaboration des ententes des lots 4 et 5. En attente de signature.
		L2	●	• L'entente de lot 8 a été conclue.
Comité exécutif SAP				• Résultats séance tenante (réf. : 3.11).

3.9 Suivi des ressources en dotation par équipe

Jusqu'à la fin avril 2018 (Livraison 1)



Suivi de la dotation				
Équipe	Ressource SAAQ	Ressource Alliance	Indicateur	Note
Solution d'affaires	2	9		1 ressource en Intelligence d'affaires; 2 concepteurs de formation.
Solution technologique	3	10		
Intégration et Assurance qualité	1	2		2 ressources en assurance qualité; 1 ressource pour le CoE.
Bureau de programme	0	2		

3.10 Suivi des bénéfices du chantier



CTI – CA / P.7 avec ajustements

L'actualisation des bénéfices se poursuit

Appréciation globale



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

CASA Bénéfices au 8 février 2018
(en millions de \$)

Bénéfices Affaires

Communication électronique avec la clientèle	97,4
Création d'un compte client (bénéfices gouvernementaux)	74,7
Création d'un compte client (bénéfices SAAQ et FAAQ)	63,6
Facturation du privilège de circuler	74,2
Mise en place de services Web	54,5
Mise en place d'un dossier client	7,2
Mise en place d'un dossier client volet partenaires	6,3
Mise en place d'un outil « Workflow » volet médical	9,3
Regroupement du permis et de l'immatriculation	54,8

Bénéfices Unités de support

Unités de support (soutien administratif)	33,1
---	------

Bénéfices Affaires Indemnisation

Bénéfices administratifs et régimes	52,3
-------------------------------------	------

Réduction du plan d'investissement

Investissement plan de base	174,8
-----------------------------	-------

Total bénéfices CASA	702,2
-----------------------------	--------------

L'identification, l'estimation et la qualification des bénéfices potentiels de la livraison 2 se poursuivent jusqu'à l'été 2018.

Un potentiel de bénéfices de 34,7 M\$ de la livraison 1 pourrait s'ajouter aux « Bénéfices Unités de supports » après la qualification des bénéfices à retenir (été 2018).

Conditionnel à l'approbation du cas d'affaires (« Business Case »).

3.11 Comité exécutif SAP



S. O.

Appréciation globale

A été présenté séance tenante.

3.12 Suivi des risques du chantier

Sommaire



CTI – CA / P.9

Risques identifiés et mesures d'atténuation en cours

Appréciation globale

L1

L2

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

- Les risques et les mesures d'atténuation ont été réactualisés le 20 décembre dernier. Ils ont été présentés au CD du 6 février, au CTI du 20 février et au CVP du 21 février 2018.
- Pour la livraison 2, il s'agit d'une évaluation préliminaire qui sera révisée à la suite de la phase de conception (lot 8). D'autres mesures d'atténuation spécifiques à la livraison 2 pourront alors être élaborées et mises en place.

Niveau de risque	Livraison 1		Livraison 2	
	Nombre	%	Nombre	%
Faible	11	85 %	6	46 %
Modéré	2	15 %	4	31 %
Élevé	0	0 %	3	23 %
Total :	13		13	

La liste détaillée des risques est présentée à l'annexe 8.

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



L'inventaire des projets complémentaires est complété et les suivis sont en place

Appréciation globale



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

VPASRR

Sujet (no de projet)	Chef de projet	Objectif	Plan de projet (O/N)	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Révision des communications écrites (82702)	Guylaine Cochrane	- Recenser les gabarits existants et confirmer leurs utilités; - Réviser les gabarits retenus; - Proposer les meilleures pratiques en matière de conception des communications écrites.	N	- Mise en place de l'équipe; - Élaboration de la planification.	Transv.	Juillet 2018 (Planification conjointe avec l'équipe CASA à effectuer)	■
Échange de données avec Revenu Québec (RQ) : déclaration de distance	Terry Hébert	Analyser la possibilité d'échanger les données en provenance de l'IFTA (International Fuel Tax Agreement) afin de : - Simplifier les traitements des déclarations de distance à la Société; - Éviter aux titulaires d'une immatriculation IRP (International Registration Plan) de déclarer les mêmes informations à 2 organismes gouvernementaux.	N	Mandat de développement - en attente du retour de Revenu Québec	L2	19-janvier-2018 Mars 2018	◆
Concentrer la distribution des plaques aux clients chez un seul fournisseur	Geneviève St-Onge	- Analyser la possibilité qu'un seul fournisseur distribue les plaques directement aux clients (plan d'action du kaizen « Immat. »); - Rédaction d'un appel d'intérêt, suivi d'un appel d'offres.	N	Avenant et appel d'offres à rédiger. Avenant en cours de rédaction.	L2	- Avenant : mai 2018; - Appel d'offres : fin 2019 (en prévision de la fin du contrat).	◆
Permis spéciaux*	Sylvie Desrosiers	Travaux complémentaires du patrimoine visant à retirer ce mandat à la Société au bénéfice du MTQ via des services web. Ces activités sont exclues de la portée de CASA.	N	Implantation projetée : juin 2018	L2	Juin 2018	●

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



VPIA

Sujet (no de projet)	Chef de projet	Objectif	Plan de projet (O/N)	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Compensation pour la perte de rente de retraite*	Martin Simard	Compenser les personnes accidentées pour la portion de la rente de retraite en raison de la non-cotisation à Retraite Québec durant la période d'invalidité.	N	Positionnement à venir sur le véhicule législatif	S. O.	À déterminer	

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



VPRHFP

Sujet (No projet)	Chef de projet	Objectif	Plan de projet (O/N)	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Gestion par activité (GPA)	Danielle Gastonguay	Remodélisation.	N	• Prototype déposé à la récurrence (Décimal). Preuve de concept concluante. • Peaufinage (rafinage?) du prototype en cours.	L2	Décembre 2018	
		Refonte du calcul des frais de perception.	N	Les frais de perception seront révisés au moment de la révision des inducteurs de la GPA.			
		Optimisation du processus de la GPA budgétaire.	N	Optimisation du calendrier et des suivis en cours, incluant les opérations.			
Révision des pouvoirs délégués	Francine Lépinay	Révision du cadre de gestion incluant les pouvoirs délégués, les politiques et les processus des actes administratifs.	N	Présentation d'orientations en cours (Processus) d'approvisionnement). Planifications des travaux en cours.	Transv.	En discussion L1 : déc. 2018 L2 : à déterminer	
Vision assurance	Maxime Breault Sébastien Plante	Positionnement des éléments de tarification tels que Bonus / Malus. La cible est pour les années 2022-2024.	N	Rencontre planifiée début mars pour échanger sur les grandes idées réfléchies à ce jour.	Post L2	Février-2018 Automne 2018	
	Yves Frenette Dave Leclerc Karl Malenfant	Confirmer le besoin en intelligence d'affaires.	N	Rencontre prévue bureau PCD début mars.	À déterminer	À déterminer	
IFSR 17*	Sylvie Chabot Marie-Hélène Malenfant	Nouvelle norme comptable pour les contrats d'assurance.	N	Analyse de la norme en cours.	L2	2020	

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



VPTI

Sujet (no de projet)	Chef de projet	Objectif	Plan de projet (O/N)	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Évolution du système d'exploitation des postes (Windows 10 et suivants) (80202)	L. Gauthier	La version actuelle (Windows 7) ne sera plus supportée à compter de 2020. Rédaction d'un rapport d'affaires et mise en place des assises (ex.: projet pilote) requis pour un déploiement massif à Windows 10 (préalable au 82202).	O	Respect de la planification	Transv.	Avril Mars 2018	
Évolution de la plate-forme locale (Windows 10) - Déploiement (82202)	S. O.	Déploiement de Windows 10 sur l'ensemble des postes de la Société en fonction d'un plan de déploiement arrimé avec le déploiement de la livraison 1 et de la livraison 2 de CASA.	S. O.	Réalisation (début en 2018) Démarrage avril 2018	Transv.	Inconnue Mars 2019 L1 : août 2018 L2 : mars 2018	
Rehaussement du réseau mobile étendu (véhiculaire) (82207)	S. O.	Adresser les problématiques de performance insuffisante, de disponibilité du signal et d'interférence entre les divers équipements et leurs technologies de communication respectives.	S. O.	Réalisation (début en 2018) Démarrage avril 2018	L2	Décembre 2019 À confirmer Cible : été 2019	À déterminer
Optimiser le modèle d'affaires de la gestion des écoles de conduite (82502)	S. O.	En lien avec les objectifs du Plan stratégique 2.2.1 : Faire évoluer notre prestation de services en fonction des attentes du client; 3.1.1 : Moderniser les processus et les façons de faire.	S. O.	Conception (début en 2018). Projet arrêté – Mise en place d'une solution minimale en attente de CASA.	L2	Inconnue	À déterminer
Modèle d'affaires de la chaîne de production des pièces (82503)	S. O.	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.	S. O.	Conception (début en 2018) Démarche contractuelle en élaboration	L2	Inconnue	À déterminer
Modèle d'affaires de la chaîne d'encaissement des chèques (82504)	S. O.	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.	S. O.	Conception (début en 2018) Démarche contractuelle en élaboration	L2	Inconnue	À déterminer

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



VPTI (suite)

Sujet (no de projet)	Chef de projet	Objectif	Plan de projet (O/N)	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Modification du code de la sécurité routière (81508)	S. Turcotte	Mettre en place les dispositions du Code de la sécurité routière qui seront adoptées par le gouvernement. L3 : antidémarreur	O	Respecte la planification	Transv. L1 L2 L3	Décembre 2018 Mai 2018 Juin 2018 2019 Arrimage	
Projet de loi fédérale sur la légalisation du cannabis (81509)	J. Dufour	Mettre en place les mesures requises permettant l'encadrement dans la distribution et la vente du cannabis et d'assurer l'application et le respect de la réglementation. L2 : tests salivaires	O	Respecte la planification	Transv. L1 L2	Juillet 2018 Juin 2018 Arrimage 2019	
Modernisation du réseau de télécommunication (81202C)	B. Roussel	Phase conception Définir la solution pour rehausser la réseautique de la Société (réseaux étendus, 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.	S. O.	Respecte la planification	Transv.	Décembre Fin mars	
Modernisation du réseau de télécommunication (81202R)	S. O.	Phase Réalisation Mise en place de la solution pour rehausser la réseautique de la Société (réseaux étendus, 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.	S. O.	Démarrage avril 2018	Transv.	À déterminer	
Mise à niveau de la téléphonie administrative (81203C)	R. Marques	Phase conception Définir la solution pour rehausser la téléphonie de la Société afin de résorber la désuétude technologique et soutenir la migration vers la téléphonie IP.	S. O.	Respecte la planification	Transv.	Avril 2018	
Mise en place du centre de relation client SAAQ (81201C)	Caroline Auger	Phase conception Définir la solution pour implanter le centre de relation client SAAQ afin de répondre à la stratégie omnicanale adoptée par CASA et de soutenir les plans de modernisation «relation clientèle» et «réseau» de la Société.	S. O.	Respecte la planification	Transv.	Mars 2018	
Assise de l'environnement de travail numérique (82206R) *	R. Marques	Mise en place des assises pour offrir aux employés un environnement de travail numérique selon les tendances actuelles.	O	Respecte la planification	Transv.	Septembre 2018	

3.14 Gestion des moratoires

Incidence des demandes de services (DDS) sur CASA pour 2018 et 2019



La gestion des moratoires est en place

Appréciation globale



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

Une gestion serrée des moratoires permet :

- À l'organisation de prendre en charge les éléments critiques des activités récurrentes, convenus par l'équipe de direction de la SAAQ.
- Au projet CASA de gérer les éléments suivants :
 - Les impacts sur les **travaux en cours** tels que les impacts sur la conception, sur la réalisation des processus, sur la conversion et l'amélioration des données, sur les interfaces et les tests d'acceptation;
 - Les impacts sur le **contrat** et sur notre **engagement** avec l'Alliance tels que les modifications à la portée, un changement dans les besoins d'affaires, la reprise d'un travail terminé ou une augmentation des coûts;
 - Les impacts sur les **bénéfices** engendrés en regard des coûts.

Seules les DDS ayant une priorité P1* seront évaluées en 2018 et en 2019.

*La grille des critères de priorisation des DDS uniformisés est présentée à l'annexe 9 et les inventaires des DDS par priorité sont présentés à l'annexe 10.

3.15 Revues de l'assurance qualité



CTI – CA / P.4 avec ajustements

La réalisation du plan d'action EY ainsi que la réalisation des plans d'action des 3 audits annoncés lors du dernier comité directeur avancent comme prévu

Appréciation globale



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

Type de revue	État	Nombre
Gouvernance  Revue 1 24 actions inscrites au plan	À débiter	5/24 (21 %)
	En cours	5/24 (21 %)
	Terminé	14/24 (58 %)

 Revue	Date	Priorité	Statut		Total
			En cours	Terminé	
Validation de la faisabilité technique « Technical Feasibility Check » (TFC)	Sept. 2017	Élevée	0	0	0
		Moyenne	11	10	21
		Basse	0	2	2
Total Validation de la faisabilité technique			11	12	23
Structure organisationnelle	Oct. 2017	Élevée	0	8	8
		Moyenne	0	22	22
		Basse	0	0	0
Total Structure organisationnelle			0	30	30
Conversion des données	Déc. 2017	Élevée	0	0	0
		Moyenne	0	5	5
		Basse	0	0	0
Total Conversion des données			0	5	5
Total			11	47	58

Le plan d'action EY est présenté à l'annexe 11.

4. Suivi des livraisons

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

Présenté au CD	Équipe	Bloquant	Livraison	Porteur	Statut	Évaluation	Plan d'action	Date de règlement
2017-12-11	Solution d'affaires	Difficulté à obtenir des formateurs SAP de langue française	L1	Nabil Aboutanos	Terminé			2018-02-22
2017-12-11	Solution technologique	Confirmation des produits SAP (« Bill of material ») – [REDACTED]	L1	Nabil Aboutanos	En cours		Escalade chez SAP en cours	
2018-02-27*	Solution d'affaires	Complexité des règles d'affaires et ajustement au plan global de la livraison 2	L2	Karl Malenfant	En cours		- Plan d'action en place - Analyse d'impact en cours	

* Nouveau bloquant

4.2 Niveau de préparation au changement (« Business Readiness »)

Principaux jalons de la gestion du changement



CTI – CA / P.5

On prépare l'arrivée de CASA : l'équipe pour supporter le changement est en place

Appréciation globale



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

Déc Jan Fév Mars Avr Mai Juin Juil Août Sept Oct Nov Déc

Alignement
organisationnel*

Leadership*

Mise en œuvre*

- ☒ Impliquer le parrain
- ☒ Mettre en place la Table de gestion du changement corporative et le tableau de gestion
- ☒ Mettre en place les Bureaux de la transformation dans l'organisation
 - ☒ 4 de 5
- ☐ Mesurer l'ouverture au changement des parties prenantes
- ☐ Réaliser les grandes activités de communication
- ☐ Réaliser les plans de transition en collaboration avec les bureaux de la transformation
- ☐ Créer le réseau d'agents de changement
- ☐ Opérationnaliser le changement
 - ☐ Formation
 - ☐ Coaching
 - ☐ Aide-mémoire
- ☐ Go/No go
- ☐ Supporter la postimplantation
- ☐ Réaliser l'évaluation

- ☒ Terminé
- ☐ Planifié et à réaliser

Les annexes 12 et 13 présentent l'implication des parties prenantes dans la transformation organisationnelle de même que l'arrimage entre le parrain de la livraison 1 et CASA.

5. Le pouls des équipes



6a. Confirmation des décisions attendues



No	Décision	Date de prise de décision
1	Autoriser la fermeture de la livraison 0.	Séance tenante
2a	Autoriser le budget et la planification de la livraison 1.	Séance tenante
2b	Autoriser la demande d'ajustement au projet (DAP) « Rapatriement des travaux de sécurité et conversion (DAP 035) » (exigence de la Société en regard de la sécurité lors de la conversion des données).	Séance tenante
2c	Autoriser la demande d'ajustement au projet « Ajout d'un expert CoE (DAP 033) ».	Séance tenante
3	Approuver l'utilisation du bordereau révisé (CD du 27 février 2018) comme référence pour la gestion financière du projet.	Séance tenante
4	Approbation du calendrier de reddition de comptes pour le deuxième semestre de 2018 (réf. : annexe 2).	Séance tenante

6b. Historique de confirmation des décisions



Date du CD	Décision	Date de prise de décision
2017-12-11	Approbation de la demande d'ajustement au projet (DAP) « Business case RH », permettant d'intégrer le processus Ressources humaines (SOR - Soutien à l'organisation), au périmètre de la livraison 1	Séance tenante
	Approbation de la DAP permettant de faire la conception de CRQ dans le lot 8	Séance tenante
	Confirmation de la DAP permettant d'autoriser le financement de la formation SAP (« ██████████ » et « ██████ ») à partir de la rubrique financière Réserve pour travaux additionnels	Séance tenante
	Clôturer le lot 3 au 31 décembre 2017 et transférer la réalisation des livrables restants, ainsi que l'excédent financier, dans la livraison 1	Séance tenante
	Approbation du calendrier de reddition de comptes pour le deuxième semestre de 2018	Reportée au CD du 2018-02-27
2017-09-25	Approbation de la stratégie de confirmation	Séance tenante
	Approbation du calendrier de suivi du chantier au comité de direction jusqu'en janvier 2018	Séance tenante

7. Prochaine rencontre



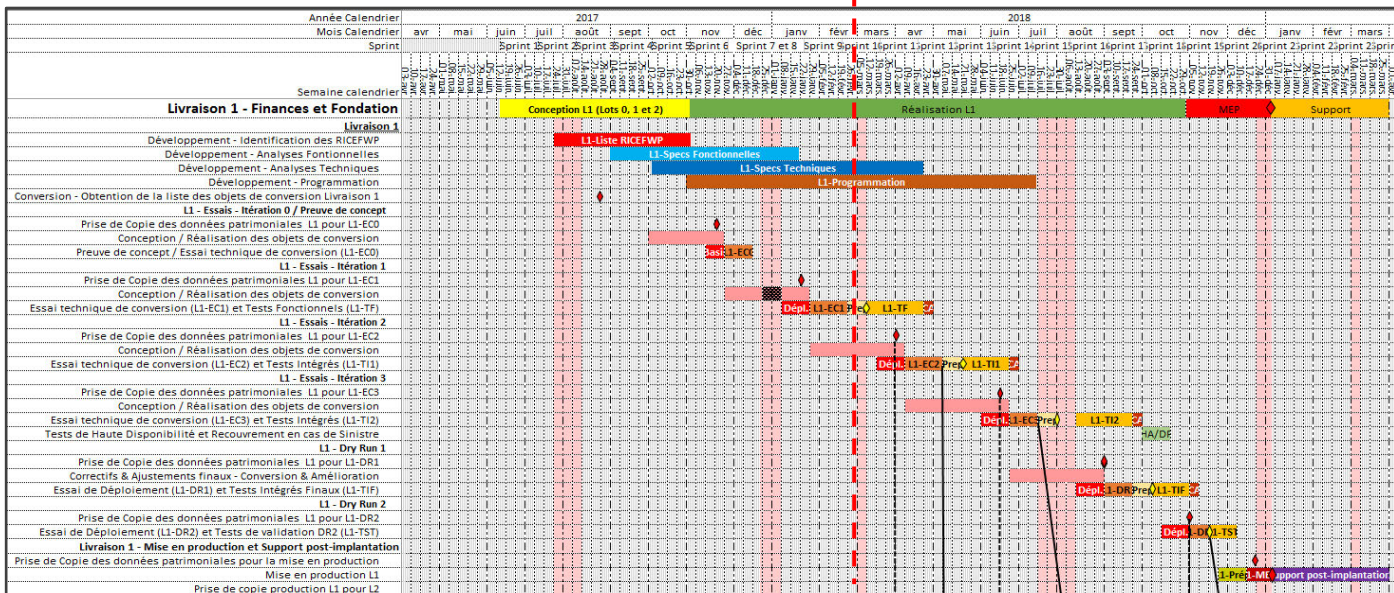
CTI – CA / P.10 avec ajustements

Comité de direction du mardi 2 mai 2018 :

- Couverture des données : période 10 février au 14 avril 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.			
Mai 2018 :	2	CD	Données du 11 fév. au 14 avril						
Juin 2018 :	7	CD	Données du 15 avril au 19 mai		14	CTI Données 15 avril au 19 mai	20	CA Données 15 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.		7	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.)

CASA

*Un CD spécial sera à prévoir au retour des vacances estivales afin de socialiser la confirmation du périmètre de la portée de la livraison 2. À déterminer. Janvier CASA_CD2018-02-27_(Master)

Société de l'assurance
automobile

Québec

Annexe 3 - Annexe financière

Suivi financier du chantier par famille de coûts



CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé CD 2017-12-11	Budget révisé CD 2018-02-27	Coût projeté	Écart	Coût réel au 2018-02-10
VOLET ALLIANCE						
<i>Solution PGI</i>						
Acquisition	23 168,7	23 168,7	23 880,2	23 752,3	127,9	18 373,8
Soutien et maintenance						
Soutien SAP Enterprise	7 141,5	7 141,5	7 274,5	5 489,1	1 785,4	5 489,1
Soutien SAP MaxAttention	3 585,6	3 585,6	3 585,6	3 585,6	-	1 653,8
Frais d'activation infonuagique	173,5	173,5	173,5	173,5	-	173,5
Services spécialisés	2 700,0	2 700,0	505,5	505,5	-	-
Total - Solution PGI	36 769,3	36 769,3	35 419,3	33 506,0	1 913,3	25 690,2
<i>Infrastructures matérielles et logicielles</i>						
Acquisition	23 954,1	23 954,1	24 556,8	24 556,8	-	19 695,7
Soutien et maintenance	3 082,4	3 082,4	2 826,4	2 826,4	-	1 445,0
Réserve pour expertise	450,0	450,0	450,0	450,0	-	-
Total - Infrastructures matérielles et logicielles	27 486,5	27 486,5	27 833,2	27 833,2	-	21 140,7
<i>Services professionnels</i>						
Réalisation	154 810,2	154 668,7	161 830,1	162 182,2	(352,1)	24 670,4
Contingence	14 107,0	14 231,1	14 510,6	10 302,0	4 208,6	-
Total - Services professionnels	168 917,2	168 899,8	176 340,7	172 484,2	3 856,5	24 670,4
Autres coûts (formation)	544,0	-	544,0	544,0	-	472,0
Réserve pour travaux complémentaires	15 956,0	16 500,0	7 618,9	7 618,9	-	-
En banque	-	-	-	-	-	-
TOTAL - ALLIANCE	249 673,0	249 655,6	247 756,1	241 986,3	5 769,8	71 973,3
VOLET SAAQ						
Ressources SAAQ	69 158,5	69 158,5	70 054,7	73 911,1	(3 856,4)	13 689,7
<i>Coûts additionnels</i>						
Rehaussement des infrastructures	8 038,8	8 038,8	8 038,8	6 153,8	1 885,0	163,4
Formation et gestion du changement	11 016,9	11 016,9	11 016,9	11 016,9	-	-
Autres coûts	378,0	378,0	378,0	378,0	-	-
Total - Coûts additionnels	19 433,7	19 433,7	19 433,7	17 548,7	1 885,0	163,4
Réserve budgétaire	6 137,9	6 137,9	7 158,6	10 957,0	(3 798,4)	-
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	31 000,0	31 000,0	-	30 827,8
En banque	-	-	-	-	-	-
TOTAL - SAAQ	125 730,1	125 730,1	127 647,0	133 416,8	(5 769,8)	44 680,9
TOTAL	375 403,1 \$	375 385,7 \$	375 403,1 \$	375 403,1 \$	(0,0) \$	116 654,2 \$

Annexe 4 - Annexe financière

Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance



CTI – CA / P.8 avec
ajustements

Contrat de l'Alliance avec CASA (en milliers de \$)	Projet (an 1 à 5)	Récurrence (an 6 à 10)	Total	Coût réel au 2018-02-10
<i>Solution PGI</i>				
Acquisition	24 053,7	9 297,9	33 351,6	18 547,3
Soutien et maintenance	10 860,1	43 076,3	53 936,4	7 142,9
Services spécialisés	505,5	12,4	517,9	-
Total Solution PGI et logiciels tiers	35 419,3	52 386,6	87 805,9	25 690,2
<i>Infrastructures matérielles et logicielles</i>				
Acquisition	24 556,8	13 250,1	37 806,9	19 695,7
Soutien et maintenance	2 826,4	7 558,8	10 385,2	1 445,0
Réserve pour expertise	450,0	50,0	500,0	-
Total Infrastructures matérielles et logicielles	27 833,2	20 858,9	48 692,1	21 140,7
<i>Services professionnels</i>				
Réalisation	176 340,7	-	176 340,7	24 670,4
Soutien	-	20 833,6	20 833,6	-
Banque de jours pour présence d'expertise	-	85 659,9	85 659,9	-
Solde au contrat	913,6	-	913,6	-
Total Services professionnels	177 254,3	106 493,5	283 747,8	24 670,4
Autres coûts (formation)	544,0	72,0	616,0	472,0
Réserves pour travaux complémentaires	7 618,9	29 928,0	37 546,9	-
TOTAL DU CONTRAT	248 669,7 \$	209 739,0 \$	458 408,7 \$	71 973,3 \$

Annexe 5 - Annexe financière

Mouvements aux bordereaux initiaux



Mouvements aux bordereaux initiaux	L0	L1	L2	Réserve	Total
Infrastructures matérielles et logicielles					
Changement de la solution [REDACTED]	-	93,0	(113,3)	-	(20,3)
Modification au niveau des équipements réseautiques	-	(283,7)	-	-	(283,7)
Changement des licences Windows Serveur Datacenter par des licences Windows Serveur Standard	-	(193,7)			(193,7)
Acquisition de la solution [REDACTED]	-	352,8	-	-	352,8
Retrait du produit IBM [REDACTED]	-	(352,8)	-	-	(352,8)
Acquisition de la solution [REDACTED]	-	844,4	-		844,4
Total des modifications Infrastructures matérielles et logicielles	-	460,0	(113,3)	-	346,7
Solution progicielle					
Transfert d'une partie de la réserve à la récurrence pour couvrir l'acquisition des nouveaux produits pour la durée restante du contrat	-	(1 350,0)	-	-	(1 350,0)
Total des modifications Solution progicielle	-	(1 350,0)	-	-	(1 350,0)
Services professionnels					
Fermeture lot 0 et 1	-	-	-	-	(17,4)
Transfert tâches BI dû à l'arrivée hâtive des ressources (DAP 026)	(255,6)	86,1	169,5	-	-
Fermeture lot 2 (DAP 030)	(427,7)	427,7		-	-
Fermeture lot 3 (DAP 032)	(85,2)	85,2		-	-
Regroupement "Infrastructures" en L1 (DAP 020)	-	3 754,9	(3 754,9)	-	-
Devancement POS (DAP 023)	-	462,6	(462,6)	-	-
Report GRP en L2 (DAP 018)	-	(1 527,6)	1 527,6	-	-
Report SOR5 en L2 (DAP 019)	-	(623,3)	623,3	-	-
Révision de la stratégie de la réalisation pour le BI (DAP 024)	-	(793,3)	793,3	-	-
Ajout portée SOR4 (DAP 017)	-	2 585,0	1 964,5	(4 549,5)	-
Ajout portée CST (DAP 021)	-	12,7	723,6	(736,3)	-
Transfert contingence L0 (DAP 036)	(1 538,0)	550,6	987,4	-	-
Rapatriement des travaux de sécurité et conversion (DAP 035)	-	2 636,9	-	(2 636,9)	-
Ajout d'un expert CoE (DAP 033)	-	414,4		(414,4)	-
Total des modifications Services professionnels	(2 306,5)	8 071,9	2 571,7	(8 337,1)	(17,4)
Coûts additionnels					
Formation SAP [REDACTED] (DAP 008 et 012)	-	-	-	(544,0)	-
Total des modifications Services professionnels	-	-	-	(544,0)	-
TOTAL	(2 306,5)	7 181,9	2 458,4	(8 881,1)	(1 020,7)

Annexe 6 - Annexe financière

Historique de l'utilisation des réserves du 31 mars 2017, date de la signature du contrat, au 10 février 2018



Utilisation de la réserve pour travaux additionnels (en milliers de \$)	Solde
Réserve pour travaux additionnels	
Mise en œuvre du processus Gestion des ressources humaines (SOR4)	7 000,0
Mise en œuvre du processus Contrôle routier (CST)	5 000,0
Intelligence d'affaires - Traitement "Big data"	4 500,0
Total - Réserve pour travaux additionnels	16 500,0
Utilisation de la réserve	
Formation SAP [REDACTED]	544,0
Mise en œuvre du processus Gestion des ressources humaines (SOR4)	4 549,5
Conception du processus Contrôle routier (CST)	736,3
Rapatriement des travaux de sécurité et conversion	2 636,9
Ajout d'un expert CoE	414,4
Total - Utilisation de la réserve	8 881,1
Solde de la réserve au 10 février 2018	7 618,9

Utilisation de la réserve pour expertise de l'Éditeur	Solde
Réserve pour expertise	2 700,0
Utilisation de la réserve	
Ajout de produits SAP "On premise" (amendement 2)	604,5
Ajout de [REDACTED] (amendement 3)	107,0
Ajustement des frais de support en fonction de l'ajout des nouveaux produits	133,0
Transfert d'une partie de la réserve à la récurrence pour couvrir l'acquisition des nouveaux produits pour la durée restante du contrat	1 350,0
Total - Utilisation de la réserve	2 194,5
Solde de la réserve au 10 février 2018	505,5

Utilisation de la réserve pour expertise de l'Équipementier	Solde
Réserve pour expertise	450,0
Solde de la réserve au 10 février 2018	450,0

Annexe 7 - Annexe financière

Historique de l'utilisation de la contingence plein tarif* du 31 mars 2017, date de la signature du contrat, au 10 février 2018



Contingence plein tarif (en milliers de \$)	Solde
<i>Accumulation de contingence plein tarif</i>	
Écart entre le bordereau et l'entente de lot 3	244,5
Erreurs de planification lot 2	279,5
Total - Accumulation de contingence plein tarif	524,0
<i>Utilisation de contingence plein tarif</i>	
Amendement lot 2 (ajout de portée)	120,5
Financement dépassement budgétaire lot 2	323,2
Total - Utilisation de contingence plein tarif	443,7
Solde de la contingence plein tarif au 10 février 2018	80,3

*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.

Annexe 8 - Registre des risques



No.	Date de présentation	Risque	L1	L2	Évaluation et mesures d'atténuation
01	2017-07-11	Les ressources possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.			Évaluation L1 : - Le bassin de ressources externes possédant l'expertise nécessaire est localisé à l'extérieur de la ville de Québec et le pouvoir d'attraction de la capitale s'avère limité. - Afin de minimiser les efforts et les coûts d'entretien, la Société souhaite implanter des produits à la fine pointe de la technologie. Il s'agit donc de produits qui n'ont été mis sur le marché que tout récemment et pour lesquels l'expertise nécessaire est disponible en quantité restreinte. - Il y a peu ou pas de relève pour certaines ressources stratégiques tant internes qu'externes. Évaluation L2 La durée des travaux de cette livraison, qui s'échelonne sur une longue période, rehausse le niveau de risque en regard de l'attraction et de la rétention des ressources. Les facteurs suivants pourraient avoir une influence défavorable sur ce risque : - Pour les ressources externes : la fatigue, le stress et la difficulté à concilier les besoins du travail et de la famille induits par le voyage; - Pour les ressources internes : l'admissibilité à la retraite pendant cette période, l'acquisition d'une expertise qui sera en demande dans le secteur public ainsi que dans le secteur privé, de même que la fatigue et le stress. Mesures pour L1 et L2 : Plusieurs mesures ont été prises, tant pour les ressources internes qu'externes, afin d'atténuer ce risque telles que : - L'implantation de modalités de rémunération liées à la performance d'équipe; - Des conditions de travail adaptées; - La constitution d'un bassin de ressources de remplacement pour les ressources externes; - Un plan d'identification et de relève des ressources stratégiques; - Le transfert de connaissances des ressources de l'Alliance auprès des ressources internes.

* Nouveau risque

Annexe 8 - Registre des risques (suite)



No.	Date de présentation	Risque	L1	L2	Évaluation et mesures d'atténuation
07	2018-02-27*	Les projets de la base présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA.			Évaluation L2 : Plusieurs projets de la base, en cours de réalisation ou planifiés, pourraient avoir un impact sur la livraison 2, mais leurs effets ne sont pas tous connus puisque la phase de conception n'est pas terminée. Ces projets sont, par exemple, la Loi fédérale sur le cannabis, les projets découlant de Communications unifiées et la fin du contrat Gemalto (imprimantes pour les permis de conduire). Mesures pour L2 : - La mise en place d'un comité chargé d'examiner les impacts des projets de la base afin de retenir uniquement les projets jugés essentiels; - L'instauration de moratoires dans le but de minimiser les changements en période transitoire; - La création de la Direction de l'arrimage du Patrimoine SAAQ avec CASA.
10	2017-07-11	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas.			Évaluation L2 : Les travaux de la phase de conception permettent de constater que les règles d'affaires à intégrer sont plus complexes que prévu, ce qui a un impact sur l'échéancier de conception. Considérant ce qui précède, il est plus prudent de surévaluer ce risque jusqu'à la fin de la phase de conception. À la suite de cette étape il sera possible, comme ce fut le cas pour L1, de faire le plan global de l'ensemble de la livraison L2 et de se positionner en final sur le risque. Mesure pour L2 : La phase de conception est prolongée afin de compléter l'analyse des règles d'affaires à intégrer et de permettre une évaluation plus juste de la planification.
14	2018-02-27*	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.			Évaluation L1 et L2 : Les outils, les méthodologies de travail et les mécanismes de coordination entre les équipes ne sont pas encore optimaux, ce qui peut occasionner des délais et réduire la productivité. Mesures pour L1 et L2 : Plusieurs actions ont été planifiées ou amorcées dans le but d'optimiser l'arrimage et la communication entre les équipes telles que : - La nomination d'un propriétaire de produit ("Product Owner" (PO)); - La création de la fonction de coordonnateur de livraison pour chacune des livraisons; - Une revue complète des planifications avec une perspective Intégrée; - L'ajustement des mécanismes de communications; - La mise en place d'une équipe d'architecture de la solution.

* Nouveau risque

Annexe 8 - Registre des risques (suite)



No.	Date de présentation	Risque	L1	L2	Évaluation et mesures d'atténuation
15	2017-07-11	De ne pas adopter les processus (vanille) peut avoir un impact sur l'entretien.			Évaluation L2 : - Le nombre de processus qui ne sont pas adoptés, donc qui nécessitent des « RICEFW » (Rapport, Interface, « Enhancement », Formulaire, « Workflow », Portail), et plus particulièrement ceux qui comportent des ajustements ou des ajouts de fonctionnalités, ont un impact sur les efforts et sur l'entretien. La consigne est de les limiter au maximum. - Le nombre de processus nécessitant des « RICEFW » pourrait augmenter à l'issue de la phase de conception (lot 8). Il est généralement admis que les processus à intégrer dans la livraison 2 sont plus complexes que ceux de la livraison 1. Mesures pour L1 et L2 : - Les utilisateurs ont été sensibilisés à la situation et ils demeurent très vigilants. - Un processus rigoureux de gestion des écarts, permettant d'éviter les ajustements ou les ajouts de fonctionnalités n'apportant pas de valeur ajoutée, a été mis en place. - La Société a fait l'acquisition du produit MaxAttention. Ce produit est constitué d'un ensemble de services, dont le service Centre de contrôle de l'innovation (Innovation Control Center (ICC)). Ce service permet au spécialiste SAP de l'Alliance de consulter les experts SAP afin de valider l'impact des ajustements et des ajouts demandés en cas de doute.
16	2018 02 27*	La nouveauté et la quantité des produits SAP posent des défis d'intégration.			Évaluation L2 : Pour répondre aux besoins émis dans l'appel d'offres la Société a dû faire l'acquisition de 89 produits. La volonté de la Société est d'implanter des produits à la fine pointe de la technologie afin de prolonger leur durée de vie en retardant leur désuétude au moment de la mise en production. Elle privilégie donc l'achat de la dernière version disponible sur le marché, ou encore, d'un produit de dernière génération. Ce choix amène un risque relatif à la disponibilité de l'expertise nécessaire à l'intégration de ces produits. Mesures d'atténuation pour L2 : Un comité d'intégration et d'architecture de la solution a été mis en place.

* Nouveau risque

Annexe 8 - Registre des risques (suite)



No.	Date de présentation	Risque	L1	L2	Évaluation et mesures d'atténuation
17	2017-07-11	Malgré les travaux préparatoires, il subsiste toujours des risques relatifs à la conversion des données.			Évaluation L2 : La conversion des données, nécessitant entre autres l'anonymisation des données nominatives, revêt toujours un caractère stratégique; elle constitue donc un risque inhérent pour tout projet de cette complexité et de cette envergure. La vigilance et la prudence sont de mises. Mesures pour L1 et L2 : - Les travaux préparatoires ont permis d'identifier et de minimiser les risques relatifs à la conversion; - Un plan détaillé pour la conversion des données a été élaboré. À ce jour, ce plan est respecté.
03	2017-07-11	Les clientèles n'adhèrent pas à la nouvelle prestation de services aussi rapidement que prévu.			
05	2018-02-27*	La performance des solutions ne permet pas au personnel de traiter les volumes d'affaires dans le temps imparti (cohabitation).			
08.1	2017-07-11	La capacité de l'organisation à se transformer est insuffisante pour rencontrer les exigences de CASA (Utilisateurs internes).			
08.2	2017-07-11	La capacité de l'organisation à se transformer est insuffisante pour rencontrer les exigences de CASA (Personnel TI).			
09	2018-02-27*	Les nouveaux besoins et les changements de produits apportés aux composantes de la solution rendent plus complexes le travail d'intégration et perturbent l'échéancier.			
11	2017-07-11	Les changements législatifs clés nécessaires ne sont pas acceptés au moment requis.			

* Nouveau risque



Annexe 9 - Critères de priorisation des DDS uniformisés



Priorité	Critère
1	A – Problème majeur B – Exigence technologique C – Décision haute direction (ministre, protecteur citoyen, VG, etc.) D – Raison législative (Loi, règlement, norme, tarif) E – Impact sur l'image corporative, réputation SAAQ F – Préalables à d'autres DDS « P1 » ou projets du P. I.
2	A – Impact élevé sur le service (externe, partenaires) C – Bénéfice significatif (gains ETC ou \$)
3	A – Impact modéré sur le service C – Bénéfice modéré
4	A – Impact faible sur le service C – Bénéfice faible

Annexe 10 - Inventaire des DDS par priorité



Carnet de commande 2018			
Vice-présidence accès sécuritaire au réseau routier			
Année de priorisation	Priorité	Type de demande	Total
2018	P1	Amélioration	21
		Trouble de production	6
Total 2018			27
Vice-présidence au contrôle routier et à la sécurité des véhicules			
Année de priorisation	Priorité	Type de demande	Total
2018	P1	Amélioration	2
		Trouble de production	1
Total 2018			3

Queues de livraisons 2017						
Vice-présidence accès sécuritaire au réseau routier						
Type de demande	P1	P2	P3	P4	Antérieur	Total
Amélioration	21	8	7	4	12	52
Entretien	10	3	4	5	1	23
Trouble de production	9	7	6	5	3	32
Total général	40	18	17	14	16	107
Vice-présidence au contrôle routier et à la sécurité des véhicules						
Type de demande	P1	P2	P3	P4	Antérieur	Total
Amélioration	1	3				4
Entretien	2				2	4
Trouble de production	2	5			1	8
Total général	5	8			3	16

DDS terminées en 2017						
Vice-présidence accès sécuritaire au réseau routier						
Type de demande	P1	P2	P3	P4	Antérieur	Total
Amélioration	41	35	18	12	71	177
Entretien	34	12	6	4	11	67
Trouble de production	53	23	15	6	58	155
Total général	128	70	39	22	140	399
Vice-présidence au contrôle routier et à la sécurité des véhicules						
Type de demande	P1	P2	P3	P4	Antérieur	Total
Amélioration	11	5	3			19
Entretien	4	1			1	6
Trouble de production	7	14	1	1	3	26
Total général	22	20	4	1	4	51

Annexe 11 - Plan d'action EY actualisé au 6 février



Énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur
Axe 1 : Vision et orientation				
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.	1.1.1 Mise en place d'un comité d'architecture de solution responsable d'intégrer l'ensemble des requis fonctionnels de la solution. Cette équipe est constituée : • D'un architecte global de l'équipe d'intégration et assurance qualité (3 j / semaine); • D'un architecte de solution L1 (temps plein); • D'un architecte de solution L2 (temps plein); • D'un représentant SAP (2,5 j / semaine); • D'un architecte technologique (temps plein). Le suivi des résultats de ce comité est effectué au comité de gestion (CG) – CASA (aux 2 semaines).	Début nov. 2017	Terminé	Kathleen Hudon
1.2 SAP doit être impliqué dans l'analyse de la requête aussitôt, pour obtenir une recommandation permettant ensuite de prendre une décision.	1.2.1 Mise en place d'un comité exécutif avec les représentants SAP afin de suivre l'ensemble des éléments sous la responsabilité de SAP. Les membres sont : • Yves Stanojlovic, vice-président and Head SAP Digital Business Services, Canada; • Roger Daoud, CFO, SAP Canada; • Beth Steiner, vice-président, 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 comité se réunit la semaine qui précède le comité directeur CASA.	6 déc. 2017	Terminé	Karl Malenfant Nabil Aboutanos
Axe 2 : Acceptation par l'entreprise				
2.1 Émettre et faire circuler la version finale de la stratégie de gestion du changement organisationnel et communication (GCC).	2.1 Rencontre d'alignement et de démarrage avec le parrain L1 et son équipe.	10 décembre 21 déc. 2017	Terminé	Caroline Foldes-Busque
	2.2 Finalisation de la stratégie GCC L1	Janvier 2018 22 janv. 2018	Terminé	Caroline Foldes-Busque

Annexe 11 - Plan d'action EY actualisé au 6 février (suite)



Énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur
Axe 3 : Planification				
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.	3.1.1 Nomination d'un coordonnateur de la livraison 1.	28 nov. 2017	Terminé	Karl Malenfant Nabil Aboutanos
	3.1.2 Nomination d'un coordonnateur de la livraison 2.	Fév. 2018	À débiter	Karl Malenfant Nabil Aboutanos
	3.1.3 Terminer la planification intégrée de la livraison 1 (incluant les lots 4, 5, 6 et 7) dans SGPE, en fonction du chemin critique du plan global, tout en mettant en relief les interdépendances et en permettant de faire la gestion intégrée des charges et des capacités. Les activités de longue durée doivent être scindées.	20 déc. 2017	En cours	Sylvain Cloutier
	3.1.4 Terminer et faire approuver l'entente du lot 8.	20 déc. 2017	En cours (en signature)	Sylvain Cloutier
3.2 Formaliser un plan de rétention des ressources clés avec des mesures avantageuses pour les ressources (travail à distance, primes...). Identifier des ressources à l'intérieur de l'équipe CASA qui pourraient couvrir temporairement l'absence des ressources clés.	3.2.1 Mise en place d'un plan de rémunération particulier, orienté sur les résultats des livraisons et des lots, pour ses cadres et ses professionnels.	Déc. 2017	Terminé	Sylvain Cloutier
	3.2.2 Pour les équipiers LGS/IBM : un modèle de prime, calqué sur le plan de rémunération particulier de la Société, est déjà en place. Ce plan est orienté sur les évaluations et les résultats des équipiers en fonction de leur contribution au projet.	1 ^{er} janv. 2018	Terminé	Nabil Aboutanos
	3.2.3 Pour les équipiers provenant de partenaires ou directement (pigistes) : - 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. - Une emphase est mise sur la relation avec LGS/IBM au-delà du projet afin de conserver l'engagement moral des équipiers en provenance de ces derniers.	En continu	Terminé	Nabil Aboutanos

Annexe 11 - Plan d'action EY actualisé au 6 février (suite)



Énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur
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.	3.2.4 Élaborer un plan de contingence et de relève pour les départs imprévus.	Janv. 2018	En cours	Nabil Aboutanos
	3.2.5 Accroître la pratique SAP chez LGS Québec afin de diminuer le ratio de voyageurs et de sous-traitants.	Juin 2018	En cours	Nabil Aboutanos
	3.2.6 Mise en place d'un plan structuré de relève, sur le concept du « Single Point of Failure », après la finalisation de la planification intégrée.	T1 2018	En cours	Sylvain Cloutier
	3.2.7 Mise en place d'un plan structuré de transfert de connaissances.	T1 2018	À débiter	Chaque équipe
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.	3.3.1 Mise en place du comité d'architecture de même que la création de la fonction de coordonnateur de livraisons.	Déc. 2017	Terminé	Sylvain Cloutier
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 (PQP) 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.	3.4.1 Mise en place du mécanisme de demandes de changement, comme prévu au PQP, après l'établissement du « <i>Baseline</i> » du plan de la L1. Les processus de Demande d'ajustement de projet (DAP) et de Demande d'amélioration de la solution (DAS) sont décrits dans le PQP.	Janv. 2018	Terminé	Sylvain Cloutier

Annexe 11 - Plan d'action EY actualisé au 6 février (suite)



Énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur
Axe 4 : Exécution				
4.1 Poursuivre les activités de formation sous forme de « Lunch and Learn » ou d'activités spécifiques.	4.1.1 Poursuivre les activités de formation sous forme de « Lunch and Learn » ou d'activités spécifiques.	T1 2018	En cours	Nabil Aboutanos
4.2 La méthodologie 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.	4.2.1 Mise en place du plan d'action en lien avec les recommandations du 2e rapport du Centre de compétences agile (CCA).	Fév. 2018	En cours	Sylvain Cloutier
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	4.3.1 Voir les actions 1.1.1 et 1.1.2			
4.4 Formaliser le processus de réconciliation des données financières.	4.4.1 Mise en place d'un plan d'action afin d'identifier les éléments de réconciliation des données financière à intégrer au plan de passage en production	Oct. 2018	À débiter	Caroline Foldes Busque

CASA

Annexe 11 - Plan d'action EY actualisé au 6 février (suite)



Énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur
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.	5.3.1 Réviser les RACI existantes et les déployer.	Hiver 2018	À débiter	Sylvain Cloutier

Annexe 12 - Implication des parties prenantes dans la transformation organisationnelle



ORGANISATION

Parrain L1

- Exerce le rôle de propriétaire des processus de la Livraison 1 appuyé par son Bureau de transformation
- Exerce un rôle de leader de la transformation organisationnelle découlant de la L1
- Réaliser des bénéfices L1
- S'assure de l'adhésion aux orientations de l'organisation vis-à-vis du projet CASA
- Assure la gouvernance de la gestion du changement

Bureau de transformation dans chacune des VP recevant le changement

- S'aligner sur la vision commune
- Déterminer les orientations de la VP au regard de CASA
- Adapter les communications spécifiques de la VP et ce, basé sur la stratégie de communication globale
- Élaborer le plan de transition basé sur la stratégie de gestion du changement
- S'approprier les changements provenant de CASA
- Exercer un leadership de changement en collaboration avec les gestionnaires auprès de leurs employés
- Réaliser les activités préparatoires pour recevoir le changement
- Faire l'arrimage avec les autres projets de la vice-présidence
- Réaliser une évaluation des impacts et bénéfices du changement sur la VP consolidés à la PMO
- Confirmer les activités qui ne changeront pas

Gestion du changement, communication et formation

- Concevoir les stratégies de gestion du changement, communication et formation
 - Concevoir et fournir un diagnostic basé sur les analyses d'impacts, les ateliers fonctionnels, points de décisions, etc.
 - Collaborer à l'élaboration des plans de transition
 - Influencer l'évolution du cadre de référence et des outils (à la DRH)
 - Soutenir les bureaux de la transformation en regard de la méthodologie du cadre de référence de Gestion du changement
 - Orientations et principes de fonctionnement (projet vs récurrence, table GdC corporative)
 - Effectuer un transfert d'expertise au niveau du diagnostic, aux ateliers et à la documentation
 - Élaborer le plan global de communication basé sur la méthodologie et les jalons du projet
- Expertise GdC à CASA (soutien dans l'opération)**
- Arrimage CASA et récurrence : ressources dédiées à CASA et celles fournies par l'intégrateur

Chef de projet

- Prend les décisions stratégiques, incluant les échéanciers, l'allocation des fonds et la solution d'ensemble
- Communique l'état d'avancement aux propriétaires de processus
- Identifie les bénéfices L1 qui sont générés par le projet
- Assure le positionnement stratégique du projet
- Gouvernance au niveau du projet

Expertise RH aux unités d'affaires

- Accompagner des gestionnaires et développement des compétences pour la gestion du changement
- En regard du diagnostic, analyser les changements sur les emplois : postes à revoir / à créer / à réévaluer, impacts accréditation, nouveaux postes polyvalents / multitâches
- Évolution de l'organisation (DO)
- Relations patronales-syndicales
- Responsable de l'évolution du cadre de gestion du changement

Processus d'affaires

- Conçoit les processus et les solutions
- Alimenter les autres fonctions transversales
- Dossier client unique
- Processus :
 - Gérer la relation avec les usagers (GRU)
 - Contrôler et surveiller les personnes (CSP)
 - Contrôler et surveiller les véhicules (CSV)
 - Contrôler et surveiller le transport (CST)
 - Soutien à l'organisation (SOR)
 - Gérer la relation partenaire (GRP)
 - Soutien à la prestation de services (SPS)
 - Gouvernance de l'organisation (GOR)
 - Indemniser et réadapter (LIR)
 - Autres mandats (AMD)

Annexe 13 - Arrimage entre le parrain de de la livraison 1 et CASA

