

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période se terminant le 18 mai 2019

Présenté au comité de direction

Le 28 mai 2019

Table des matières (suite)

4. Suivi du chantier CASA - Livraison 2 (suite)

4.6 L'approche améliorée d'intégration et d'accueil pour les équipiers et les superutilisateurs

4.7 Suivi financier de la L2

4.8 Réactualisation des risques détaillés de la L2

4.9 État d'avancement du plan de déploiement de la L2

4.10 En résumé - L2

5. Divers

5.1 Revues de l'assurance qualité

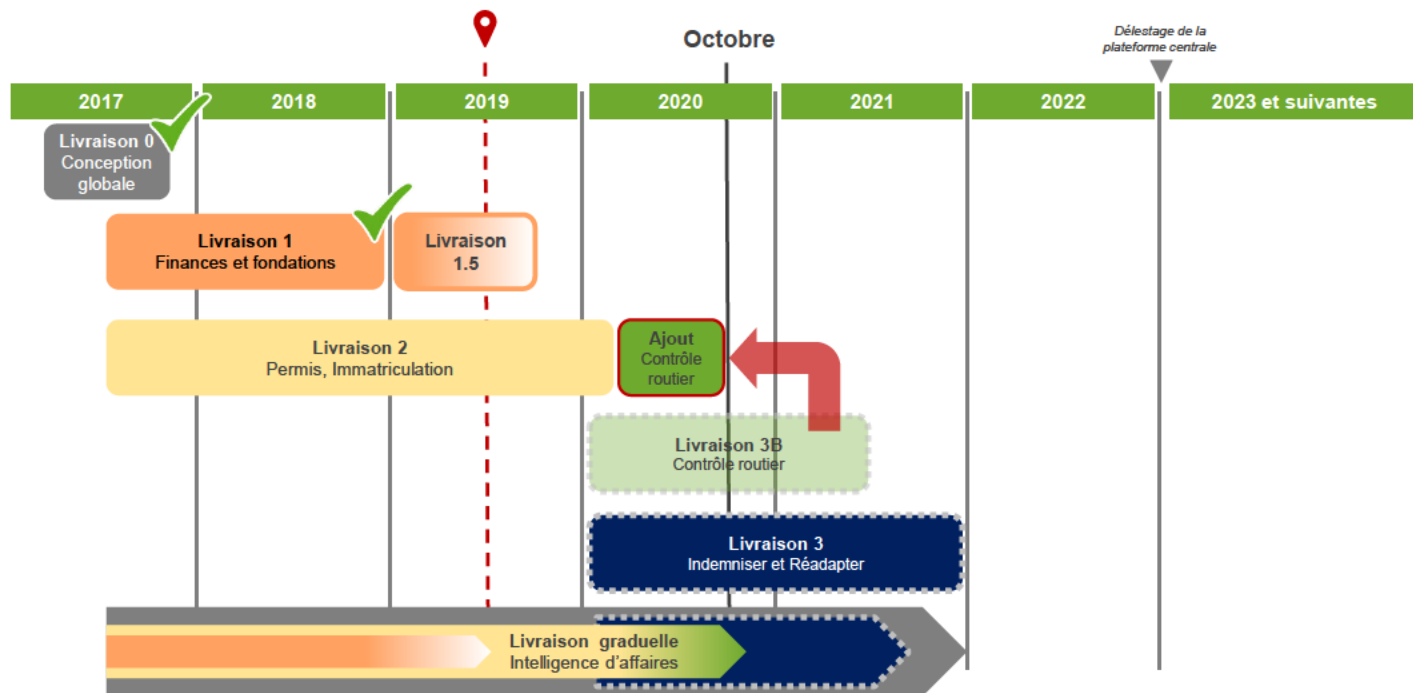
5.2 Prochaines rencontres

1. Principaux jalons à venir

1	CD du 26 juin : • Présentation de la 3^e revue EY; • Dépôt de la version finale du tableau de bord exécutif du comité de direction du 28 mai.
2	CD du 24 septembre : • Présentation de la stratégie globale de la L2 (coûts et délais). <i>Veuillez prendre note qu'il est possible que ce comité soit déplacé</i>

2. Sommaire du chantier CASA

2.2 Échéancier global par livraison



2.1 Appréciation des indicateurs du chantier

Par livraison

L1 : La L1.5 se déroule comme prévu. Le degré d'avancement des travaux permet de confirmer que le coût total de la livraison demeurera à l'intérieur des coûts projetés, qui incluent 3,7 M\$ de contingence.
L2 : L'échéancier de la L2 sera confirmé à la suite du cycle 4 et présenté au CD du 24 septembre.

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 stratégiques		Bénéfices	Gestion de l'entente
	IPD ¹		IPC ²			SAAQ	Alliance					
0 – Conception globale					Livraison terminée							
1 – Finances et fondations	0,95		1,01						0	S. O.		
2 – Permis, Immatriculation et Contrôle routier	À venir							À venir	0	S. O.		
IR – Indemniser et Réadapter	Le cas d'affaires (« Business Case ») a été déposé à l'exécutif de la Société.											

3. Suivi du chantier CASA - Livraison 1

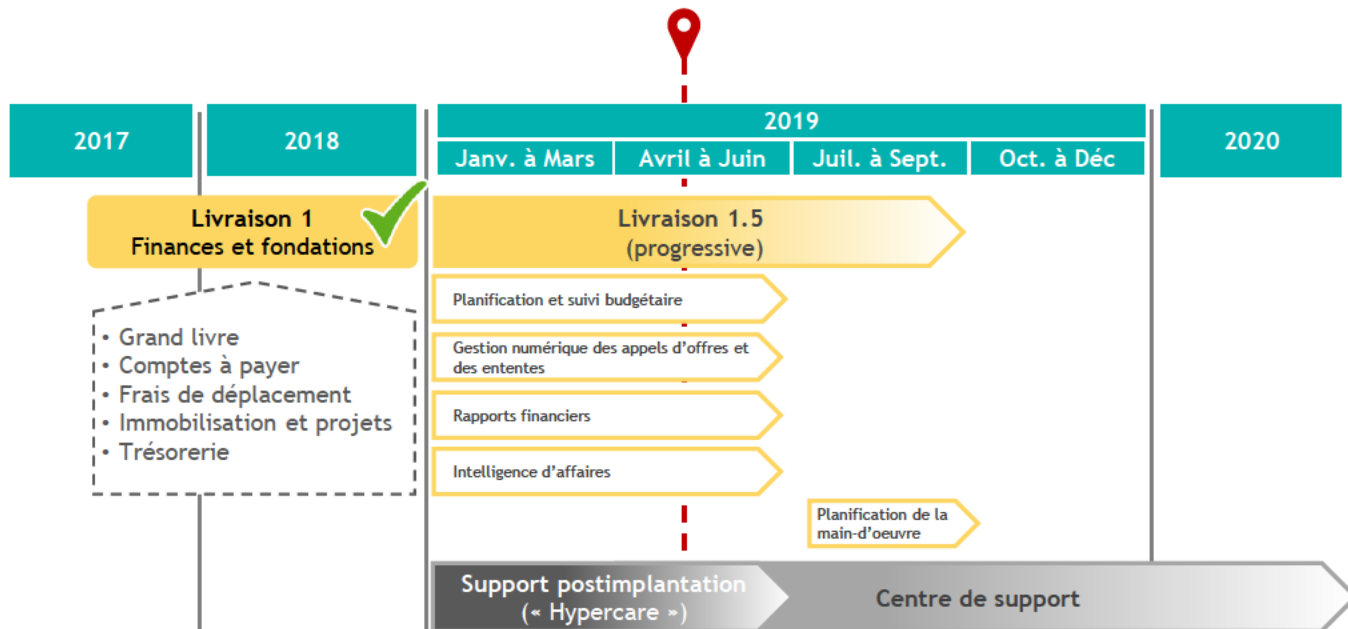
3.1 Échéancier de la L1.5

La L1.5 complètera ses travaux d'ici la fin septembre, comme prévu.

Appréciation globale



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



3.2 État de situation sur la fin de la période de support postimplantation et la mise en place du Centre de support

Trois mois additionnels seront nécessaires afin de rendre le Centre de support pleinement opérationnel.

Appréciation globale



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

- Un plan d'action a été mis en place afin de rendre le Centre de support pleinement opérationnel :
 - Actions en cours :
 1. compléter l'opérationnalisation et la documentation de certains processus;
 2. installer les composantes nécessaires afin d'assurer le maintien et la surveillance de la solution;
 - Actions à venir :
 1. combler une perte d'expertise importante causée par le manque de ressources qui ont été retournées dans la récurrence ou affectées à la L1.5 et à la L2;
 2. revoir l'organisation du travail associée au besoin d'accompagnement de la clientèle, qui sont plus important qu'évalués initialement;
- Ainsi, la période de support postimplantation, lot 7 (« Hypercare »), est prolongée jusqu'à la fin juin. Le lot 7 a été amendé à cette fin.

3.3 Suivi financier de la L1

Le coût total de la livraison demeure à l'intérieur des coûts projetés.

Appréciation globale



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

		Ajustement de portée (DAP)		Écart de coût	
CASA (en milliers de \$)		Budget initial	Budget révisé au 2019-05-18	Coût projeté	Coûts réels au 2019-05-18
Livraison 1	Infrastructures et solution	62 127,2	50 781,2	50 742,1	49 285,0
	Développement lots 4 à 6	48 088,2	55 380,0	57 195,2	57 195,2
	Lot 7 - MEP et support postimplantation	7 859,9	6 502,7	6 505,9	5 913,2
	Lot 7.5 - Livraison 1.5 (progressive)	-	3 065,1	3 519,2	2 728,3
	Contingences	3 627,0	5 992,9	3 720,4	-
	Solde budgétaire	-	-	39,1	-
	Total	121 702,3	121 721,9	121 721,9	115 121,7

Des 6 M\$ de prévision de libération préliminaire annoncés, 3,7 M\$ ont été conservés dans la contingence.

- Annexes 1 à 7 : tableaux financiers du chantier
- Annexe 2 : DAP pour la période de référence

3.4 Réactualisation des risques de la L1.5

Le nombre de risques diminue en fonction de la progression de la livraison.

Appréciation globale



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

Démarche :

- La réactualisation de l'analyse de risques de la L1.5 a été effectuée le 30 avril dernier;
- Cet exercice a été réalisé en collaboration avec le propriétaire de produit de la L1.

Constats :

- Les fonctionnalités livrées ont permis de fermer près de la moitié des risques associés à la L1;
- Les risques résiduels sont stables ou ne présentent aucun impact significatif.

De plus, la livraison de certaines fonctionnalités a permis de fermer les 2 risques corporatifs de niveau « rouge » suivants :

1. Instabilité de l'utilisation de DBS pour la production;
2. Impossibilité de faire évoluer DBS selon les besoins d'information de gestion.

Niveau de risque		Nombre	%
Fermé		8	53 %
Faible	●	7	47 %
Modéré	◆	0	0 %
Élevé	■	0	0 %
Total :		15	

Annexe 8 : risques de la
livraison 1.5 réactualisés

3.5 Suivi du propriétaire de la L1

Portée et qualité de la solution :

- Considérant que les outils livrés au 1^{er} janvier fonctionnent, ces processus ont été déployés;
- Considérant que les processus de la L1P sont progressivement déployés à la suite de leur livraison et après leur appropriation par les spécialistes;

Plan déploiement :

- Considérant que le plan de déploiement suit son cours;
- Considérant que les mesures de contingence et compensatoires, ainsi que les niveaux de risques, sont jugées acceptables;

Formation et gestion de changement :

- Considérant que l'appropriation des outils avance comme prévu;
- Considérant que le poulx est pris en continu auprès des Bureaux de la transformation, notamment lors de la Table de gestion du changement;

Support de la solution

- Considérant que la période de support postimplantation « Hypercare » a été prolongée jusqu'à la fin juin;
- Considérant que le Centre de support prend la relève de CASA pour le support quotidien des outils et des améliorations en intelligence d'affaires;

Le propriétaire est en mesure de poursuivre :

- Le déploiement, le suivi des risques résiduels identifiés et d'en faire une reddition de comptes en continu.

4.2 Le lot 10a

Le lot 10a nous permettra de confirmer les hypothèses de vitesse, d'optimisation et de capacité afin d'établir un nouvel échéancier.

Appréciation globale



Durée :

- Du 3 janvier au 10 août 2019;
- Cycles : 2, 3 et 4;
- L'entente de lot a été signée.

Objectifs :

- Confirmer les hypothèses :
 - de vitesse apportée par les équipes naturelles (organisation du travail);
 - d'optimisation à la suite du plan d'action conjoint IBM-SAAQ;
 - de capacité des ressources humaines de la SAAQ et de l'Alliance en nombre et en compétences;pour livrer les processus de bout en bout afin de livrer de la valeur d'affaires.
- Estimer les efforts requis pour les livrables autres que les RICEFW.

Annexe 10 : État d'avancement des biens livrables / Cycle 3
Annexe 11 : État d'avancement des biens livrables / Cycle 4

4.3 Suivi des recommandations d'optimisation

Plan d'action conjoint IBM-SAAQ

  Plan d'action	Statut			Total
	À débiter	En cours	Terminé	
Nombre d'actions	2	12	29	43
Total en %	5 %	28 %	67 %	

- 43 actions;
- 67 % des actions sont complétées;
- Les actions « À débiter » et « En cours » seront complétées d'ici la fin du cycle 4 (fin août).

Annexe 9 : contexte ayant mené à l'établissement du plan d'action

4.4 Mise sous contrôle des livrables sur le chemin critique de la L2

Le plan d'action fonctionne. La vélocité progresse.

Appréciation globale



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

Résultats au 23 mai

RICEFW Cycle 3

Objectif	Projection	En cours	Terminés	Reports stratégiques	Annulés	Réévaluation continue
185	174	140	34	9	2	

État d'avancement
= 74 %

Confirmation
de la vélocité
= fin du
cycle 4
(9 août)

239 en cours

Avancement
= 45 %

RICEFW Cycle 4

Objectif	Projection	En cours	Terminé
193	193	99	0

État d'avancement
= 17 %

4.5 Capacité - Ressources humaines

Le défi de la dotation, de la montée en compétence et de l'expertise demeure un enjeu de part et d'autre afin d'atteindre les objectifs du programme dans un contexte de rareté des ressources spécialisées en TI. Cet enjeu aura un impact sur l'échéancier.

Appréciation globale



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

Actualisés au 3 mai	Besoins SAAQ		Besoins Alliance		Total*	
	T2	2019	T2	2019	T2	2019
Total	55	103	36	96	91	199
Comblés à ce jour	28	47	14	63	42	110
Reste à combler	27	56	22	33	51	89

51 %
comblés

39 %
comblés

46 %
comblés

**Les résultats des efforts de dotation
reflètent le contexte du marché**

Depuis oct. 2018	Entrevues	Postes comblés	%
SAAQ	138	41	18 %
Alliance	191	67	35 %
Total :	329	108	33 %

* Besoins CASA seulement. Les besoins du patrimoine
(Centre de support) sont exclus.

20_CD2019-05-28 (Master)

4.5 Capacité - Ressources humaines (suite)

Le plan d'action concerté, avec l'Alliance, fait l'objet d'un suivi en continu.

Appréciation globale



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

Actions concertées Alliance-SAAQ :

- Équipes dédiées (« Swat Team ») RH et VPTI;
- Utilisation des médias sociaux en continu;    
- Approche améliorée d'intégration et d'accueil;
- Activités d'embauche sur-le-champ (« Speed Jobbing ») :
 - 4 activités depuis janvier;
 - Prochaine activité : 13 juin;
 - À chaque trimestre par la suite;
- Solutions à moyen et à long termes pour l'attraction et la rétention des ressources.

Prochaines actions clés (d'ici juin) :

- Stratégie de dotation et de « branding » concertée Alliance-SAAQ;
- 3 à 6 mois d'avance sur la planification des ressources.

4.6 L'approche améliorée d'intégration et d'accueil pour les équipiers et les superutilisateurs

La rétention des ressources demeure un défi malgré un processus standardisé.

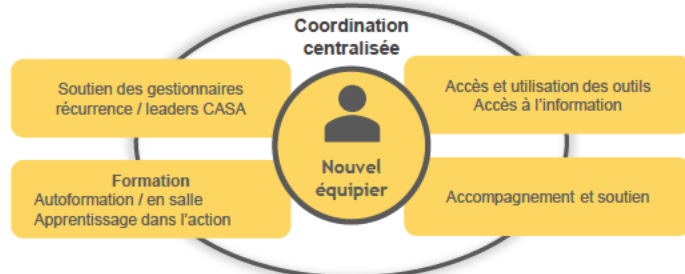
Appréciation globale



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

Objectifs

Basé sur les meilleures pratiques et les apprentissages de la L1



- Rendre les équipiers **autonomes** le plus **rapidement** possible;
- Faire vivre une **expérience employé** positive;
- Contribuer à la **rétention** et à l'**attraction** des équipiers au projet;
 - Roulement des équipiers internes observé pour 2017-2018 : environ 30 %;
- Diminuer l'impact sur la **vélocité** des équipes.

Démarche

- Intégration sur une période de 3 semaines pour mettre à niveau et former dans un endroit dédié (*synergie et appartenance*);
- Rencontres en continu avec leader et coach.

Cohortes

- ☒ 1 : 15 avril - 29 équipiers / 10 % de sortie
- ☒ 2 : 6 mai - 18 équipiers (en cours)
- ☐ 3 : 3 juin : à venir

Rétroaction de la 1^{re} cohorte

- Plus de 90 % des participants ont considéré l'information fournie comme étant utile pour leur travail dans CASA;
- 100 % des participants sont entièrement d'accord sur le fait que le parcours d'intégration est pertinent et devrait être donné aux nouveaux équipiers CASA.

4.7 Suivi financier de la L2

La rentabilité du projet n'est pas à risque.

Appréciation globale

À venir

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

Ajustement de portée
(DAP)

Écart de coût

CASA (en milliers de \$)		Budget initial	Budget révisé au 2019-05-18	Coût projeté	Coûts réels au 2019-05-18
Livraison 2	Infrastructures et solution	2 128,6	16 569,9	16 662,9	5 934,4
	Développement	101 021,5	157 642,7	157 642,7	56 217,1
	Réserve travaux pour CRQ	5 000,0	1 392,5	1 392,5	-
	Contingences	6 281,0	7 268,4	7 268,4	-
	Solde budgétaire	-	679,1	586,1	-
	Total	114 431,1	183 552,6	183 552,6	62 151,5

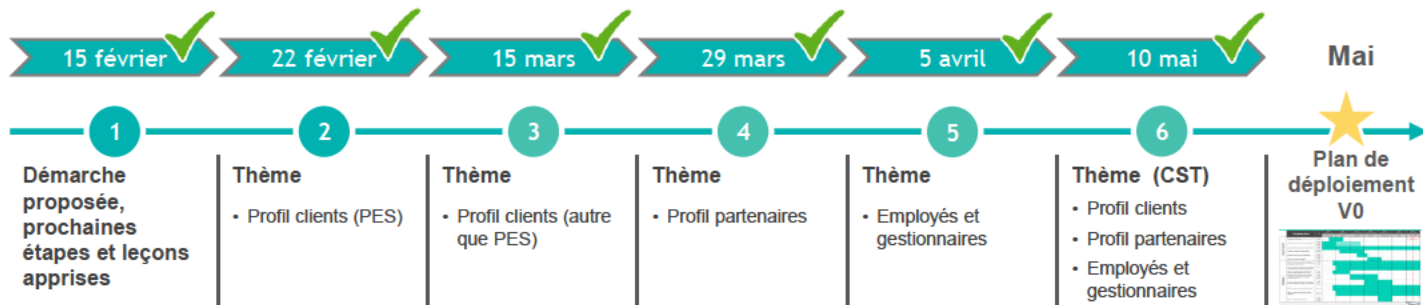
Incluant les 51,1 M\$ reliés aux coûts supplémentaires connus à ce jour. L'estimation finale sera présentée au CD du 24 septembre.

- Annexes 1 à 7 : tableaux financiers du chantier
- Annexe 2 : DAP pour la période de référence

4.9 État d'avancement du plan de déploiement de la L2

- Le Bureau de la transformation de la L2 est en place;
- Les premiers ateliers d'appropriation de la L2 sont terminés;
- La V0 du plan de déploiement a été livrée.

Appréciation globale



Participants



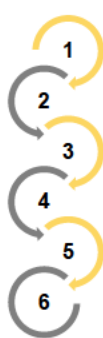
Vice-présidents



Équipe CASA



Actions



1. Mise en place d'un seul Bureau de la transformation de la L2
2. Mise en place d'une mêlée d'implantation de la L2
3. Présentation à haut niveau des changements aux propriétaires et aux Bureaux de la transformation
4. Arrimage sur les modes de fonctionnement CASA avec BTL2 afin de favoriser une meilleure synergie
5. Mise en place d'ateliers avec les équipiers du Bureau de la transformation (arrimage 2 à 3 fois par semaine)
6. Production de la V0 du plan de déploiement

4.10 En résumé - L2

1. Confirmer les hypothèses de capacité :
 - a) En dotant, de manière concertée avec l'Alliance, les postes en nombre suffisant, au moment opportun et avec les profils appropriés dans un contexte de rareté des ressources spécialisées en TI;
 - b) En mettant en place des mesures efficaces d'attraction et de rétention de ces ressources;
2. Confirmer les hypothèses sur le rythme de travail des ressources en poste (vélocité);
3. Confirmer / réviser les hypothèses :
 - a) D'échéancier;
 - b) De coûts;
4. Les lignes d'affaires sont en actions et sont mobilisées autour du plan de déploiement.

5. Divers

5.1 Revues de l'assurance qualité

Appréciation globale



EY Revue no. 2	Statut			Total
	À débiter	En cours	Terminé	
Gouvernance	1	3	22	26
Total en %	4 %	11 %	85 %	

Les résultats de la 3^e revue EY seront présentés au :

- CTI-CAPV du 4 juin;
- CD SAAQ du 26 juin.

Compte tenu des risques et des enjeux de la L2, la 4^e revue, initialement prévue avant la mise en production, sera devancée au début de l'année 2020. Des revues supplémentaires pourraient s'ajouter.

Appréciation globale



SAP Revue	Date	Priorité	Statut		Total
			En cours	Terminé	
Revue fonctionnelle L2	Sept. 2018	Élevée	-	11	11
		Moyenne	2	37	39
		Basse	2	45	47
Total optimisation des processus d'affaires			4	93	97
Revues de vérification de mise en production L1* (5 revues)	Fév. et mars 2019	Élevée	26	4	30
		Moyenne	44	7	51
		Basse	1	-	1
Total revues de mise en production L1			71	11	82
Total Revues terminées			-	295	370
Service Centre de contrôle de l'innovation	En continu			20	20
Total Centre de contrôle de l'innovation			-	20	20
Total			75	315	390



Évolution normale



À surveiller



Nécessite un plan d'action



Plan d'action mis en place

Annexes

Annexe 1 - Annexe financière

Détail du suivi financier du chantier par livraison

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé au 2019-05-18	Écart entre les budgets	Coût projeté	Écart	Coûts réels au 2019-05-18	IPD	IPC
Livraison 0 - Vision et conception globale	27 365,9	24 290,4	(3 075,5)	24 290,4	0,0	24 290,4		
<i>Livraison 1- Finances et fondation</i>								
Infrastructures matérielles et logicielles	25 357,9	24 482,1	(875,8)	24 353,6	128,5	22 942,7	S. O.	S. O.
Solution PGI	36 769,3	26 299,1	(10 470,2)	26 388,5	(89,4)	26 342,3	S. O.	S. O.
Lots 4 et 5 - Réalisation	41 284,2	50 087,5	8 803,3	51 912,8	(1 825,3)	51 912,8	Terminé	Terminé
Lot 6 - Préparation de la MEP	6 804,0	5 292,5	(1 511,5)	5 282,4	10,1	5 282,4	Terminé	Terminé
Lot 7 - MEP et support postimplantation	7 859,9	6 502,7	(1 357,2)	6 505,9	(3,2)	5 913,2	0,99	1,12
Lot 7.5 - Livraison 1 déploiement progressif	-	3 065,1	3 065,1	3 519,2	(454,1)	2 728,3	0,82	0,76
Contingence de performance	-	1 815,3	1 815,3	-	1 815,3	-		
Contingence contractuelle	3 627,0	4 177,6	550,6	3 720,4	457,2	-		
Solde budgétaire affecté à la L1	-	-	-	39,1	(39,1)	-		
Total - Livraison 1	121 702,3	121 721,9	19,6	121 721,9	0,0	115 121,7		
<i>Livraison 2 - Permis et immatriculation</i>								
Infrastructures matérielles et logicielles	2 128,6	2 312,2	183,6	2 405,2	(93,0)	530,5	S. O.	S. O.
Solution PGI	-	14 257,7	14 257,7	14 257,7	-	5 403,9	S. O.	S. O.
Lot 8 - Conception	13 258,1	16 506,9	3 248,8	16 506,9	-	16 114,8	0,99	1,07
Lot 9 - Réalisation	18 164,3	16 886,6	(1 277,7)	16 886,6	-	16 886,6	Terminé	Terminé
Lot 10 - Réalisation	25 080,3	50 621,7	25 541,4	50 621,7	-	23 215,7	0,92	0,88
Lots 11 à 13 - Réalisation à support postimplantation	44 518,8	73 627,5	29 108,7	73 627,5	-	-		
Réserve pour travaux additionnels - CRQ	5 000,0	1 392,5	(3 607,5)	1 392,5	-	-		
Contingence de performance	-	-	-	0,0	(0,0)	-		
Contingence contractuelle	6 281,0	7 268,4	987,4	7 268,4	-	-		
Solde budgétaire affecté à la L2	-	679,1	679,1	586,1	93,0	-		
Total - Livraison 2	114 431,1	183 552,6	69 121,5	183 552,6	(0,0)	62 151,5		
<i>Livraison 3 - Indemniser et réadapter</i>								
Services professionnels	41 171,2	41 171,2	-	41 171,2	-	-		
Contingences	2 661,0	2 661,0	-	2 661,0	-	-		
Total - Livraison 3	43 832,2	43 832,2	-	43 832,2	-	-		
<i>Réserves</i>								
Réserve pour autres travaux additionnels	11 500,0	3 497,8	(8 002,2)	3 497,8	-	-		
Solde budgétaire	6 137,9	16 075,0	9 937,1	16 075,0	-	-		
Total - Réserves	17 637,9	19 572,8	1 934,9	19 572,8	-	-		
<i>Coûts additionnels</i>								
Formation SAP	-	544,0	544,0	544,0	-	484,0		
Rehaussement des infrastructures	8 038,8	1 989,2	(6 049,6)	1 989,2	-	893,2	1,38	1,38
Formation et gestion du changement	11 016,9	-	(11 016,9)	-	-	-		
Autres coûts	378,0	-	(378,0)	-	-	-		
Total - Coûts additionnels	19 433,7	2 533,2	(16 900,5)	2 533,2	-	1 377,2		
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	-	31 000,0	-	31 000,0		
En banque	-	-	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	426 503,1	51 100,0	426 503,1	(0,0)	233 940,8		

Annexe 2 - Annexe financière

DAP pour la période de référence

Modification aux bordereaux initiaux (DAP en attente d'approbation)	No DAP	L0	L1	L2	Réserve	Total
<i>Solution progicielle</i>						
Ajout d'un CDP pour IRP	097	-	-	6 104,20	(6 104,20)	-
Total des modifications Solution progicielle		-	-	6 104,20	(6 104,20)	-
<i>Services professionnels</i>						
Objets de conversion reportés GRP-FIN	062	-	(346,20)	346,20	-	-
RICEFW reportés GRP-FIN	063	-	(83,90)	83,90	-	-
Total des modifications Services professionnels		-	(430,10)	430,10	-	0,00

Annexe 3 - Annexe financière

Historique des mouvements aux bordereaux initiaux

Modifications aux bordereaux initiaux	No DAP	L0	L1	L2	Réserve	Total
Infrastructures matérielles et logicielles						
Modification au niveau des équipements réseautiques	003	-	(378,7)	-	-	(378,7)
Changement des licences Windows Serveur Datacenter par des licences Windows Serveur Standard	003	-	(193,7)	-	-	(193,7)
Acquisition de la solution [REDACTED]	003	-	844,4	-	-	844,4
Changement de la solution [REDACTED] par [REDACTED]	004	-	188,0	(113,3)	-	74,7
Acquisition de la solution [REDACTED]	034	-	352,8	-	-	352,8
Retrait du produit IBM [REDACTED]	034	-	(352,8)	-	-	(352,8)
Redistribution des frais de maintenance entre le projet et la récurance	055	-	(1 414,5)	91,6	-	(1 322,9)
Ajout travaux d'électricité pour le [REDACTED]	056	-	78,7	-	-	78,7
Imputation des frais de 2019 des produits [REDACTED] à la L2	078	-	-	205,3	-	205,3
Total des modifications Infrastructures		-	(875,8)	183,6	0,0	(692,2)
Solution progicielle						
Redistribution des frais de SAP Enterprise Support, SAP MaxAttention, SAP [REDACTED] et SAP [REDACTED] entre le projet et la récurance	006	-	(2 879,2)	-	-	(2 879,2)
Transfert d'une partie de la réserve à la récurance pour couvrir l'acquisition des nouveaux produits pour la durée restante du contrat	054	-	(1 675,3)	-	-	(1 675,3)
Imputation des frais de 2019 de SAP MaxAttention à la L2	077	-	-	1 874,8	-	1 874,8
Transfert des coûts du CDP en L2		-	(5 950,0)	5 950,0	-	-
Redistribution des frais SAP [REDACTED]	081	-	-	328,7	-	328,7
CDP - IRP	097	-	-	6 104,1	(6 104,1)	-
Total des modifications Solution progicielle		-	(10 504,5)	14 257,6	(6 104,1)	(2 351,0)
Services professionnels						
Fermeture des lots 0 et 1		(17,4)	-	-	-	(17,4)
Amendement de l'entente de lot 2	010	(671,3)	671,3	-	-	-
Ajout de portée SOR4	017	-	2 271,9	2 135,0	(4 406,9)	-
Report GRP en L2	018	-	(1 527,6)	1 527,6	-	-
Report SOR5 en L2	019	-	(623,3)	623,3	-	-
Regroupement des infrastructures en L1	020	-	3 754,9	(3 754,9)	-	-
Ajout de portée CST	021	-	12,7	716,7	(729,4)	-
Devancement POS	023	-	482,6	(482,6)	-	-
Révision de la stratégie de la réalisation pour le BI	024	-	(793,3)	793,3	-	-
Transfert des tâches BI dû à l'arrivée hâtive des ressources	026	(255,6)	86,1	169,5	-	-
Fermeture du lot 2	030	(427,7)	427,7	-	-	-
Fermeture du lot 3	032	(85,2)	85,2	-	-	-
Ajout d'un expert CoE	033	-	414,4	-	(414,4)	-
Rapatriement des travaux de sécurité et de conversion	035	-	2 636,9	-	(2 636,9)	-
Transfert de la contingence contractuelle L0	036	(1 538,0)	550,3	987,7	-	-
Transfert de la contingence de performance L0	057	(80,3)	80,3	-	-	-
Objets de conversion reportés GRP-FIN	062	-	(346,2)	346,2	-	-
RICEFW reportés GRP-FIN	063	-	(83,9)	83,9	-	-
Report des travaux [REDACTED] Catalog	064	-	(49,5)	49,5	-	-
Replanification de travaux de BI (volet RH)	067	-	(522,3)	522,3	-	-
Préparation de la phase Explorer CST	069	-	-	417,0	(417,0)	-
Transfert des travaux de LMS en L2	073	-	(202,9)	202,9	-	-
Glissement des travaux WFA/P	074	-	(369,4)	369,4	-	-
Phase Explorer CST	079	-	-	2 461,1	(2 461,1)	-
Déploiement de la version 1709 de [REDACTED] et [REDACTED] de CRM	084	-	4 429,2	-	-	4 429,2
Total des modifications Services professionnels		(3 075,5)	11 365,1	7 187,9	(11 065,7)	4 411,8
Coûts additionnels						
Acquisition [REDACTED] SAP pour de la formation	008	-	-	-	(400,0)	-
Abonnement au [REDACTED]	012	-	-	-	(144,0)	-
Total des modifications Coûts additionnels		-	-	-	(544,0)	-
TOTAL			(3 075,5)	(15,2)	21 629,4	(17 713,8)

Annexe 4 - Annexe financière

Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Total	Coûts réels au 2019-05-18	Solde contractuel au 18 mai 2019
<i>Solution PGI</i>			
Acquisition	39 702,7	23 637,4	16 065,3
Soutien et maintenance	58 291,5	8 108,8	50 182,7
Total Solution PGI et logiciels tiers	97 994,2	31 746,2	66 248,0
<i>Infrastructures matérielles et logicielles</i>			
Acquisition	38 287,9	22 525,5	15 762,4
Soutien et maintenance	9 904,1	871,0	9 033,1
Total Infrastructures matérielles et logicielles	48 192,0	23 396,5	24 795,5
<i>Services professionnels</i>			
Réalisation	180 834,7	101 515,3	79 319,4
Soutien	20 833,6	634,5	20 199,1
Banque de jours pour présence d'expertise	81 140,1	-	81 140,1
Projets TIB	3 066,9	1 848,7	1 218,2
Total Services professionnels	285 875,3	103 998,5	181 876,8
Autres coûts (formation)	916,0	544,0	372,0
Réserves pour travaux additionnels	25 431,1	-	25 431,1
TOTAL DU CONTRAT	458 408,7 \$	159 685,2 \$	298 723,5 \$

Annexe 5 - Annexe financière

Gestion de la contingence contractuelle

CASA (en milliers de \$)	Statut	Contingence contractuelle révisée	Contingence contractuelle utilisée	Solde contingence contractuelle
GESTION DE LA CONTINGENCE				
<i>Livraison 0 - Conception globale</i>				
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 fondations	Débuté	4 177,6	-	4 177,6
Livraison 2 - Permis et immatriculation	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

Annexe 6 - Annexe financière

Historique de l'utilisation de la contingence de performance*

Contingence de performance (en milliers de \$)	Solde
<i>Accumulation de contingence de performance</i>	
Économie entre le bordereau et l'entente de lot 3	244,5
Ajustements de planification du lot 2	279,5
Écart entre le bordereau et l'entente de lot 6	1 506,4
Transfert d'un montant du lot 7 vers la contingence de performance	228,4
Total - Accumulation de contingence de performance	2 258,8
<i>Utilisation de contingence de performance</i>	
Amendement du lot 2 (ajout de portée)	120,5
Financement dépassement budgétaire du lot 2	323,3
Utilisation de la contingence de performance pour financer le dépassement du lot 4	1 815,0
Total - Utilisation de contingence de performance	2 258,8
Solde de la contingence de performance au 18 mai 2019	-

*La contingence de performance 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 7 - Annexe financière

Historique de la réserve contractuelle

Utilisation des réserves contractuelles (en milliers de \$)	Total
Réserves contractuelles	
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
Amélioration / évolution	30 000,0
Réserve pour expertise de l'Éditeur	3 000,0
Réserve pour l'expertise de l'Équipementier	500,0
Total - Réserves contractuelles	50 000,0
Utilisation des réserves	
Formation SAP (████████████████████)	544,0
Mise en œuvre du processus Gestion des ressources humaines (SOR4)	2 772,4
Conception du processus Contrôle routier (CST)	429,4
Préparation de la phase explorer CST	16,8
Rapatriement des travaux de sécurité et de conversion	2 636,9
Ajout d'un expert CoE	414,4
Phase Explorer CST	2 011,2
Programme Mobilité	2 486,5
Amendement 2 - Ajout de produits SAP "On premise"	604,5
Amendement 2 - Ajustement des frais de support en fonction de l'ajout des nouveaux produits	1 263,4
Amendement 3 - Ajout de █████ Sourcing et de █████ Contracts	737,0
Amendement 4 - Ajout d'un environnement test pour SucessFactors	43,7
Amendement 5 - Ajout de █████ Strategic Sourcing et de services-conseils pour █████ Contracts	336,4
Amendement 6 - CDP IRP	5 949,2
Amendement 6 - Frais de support CDP IRP	4 254,1
Amendement 8 - Licences █████	69,0
Total - Utilisation des réserves	24 568,9
Solde des réserves au 18 mai 2019	25 431,1

Annexe 8 - Réactualisation des risques de la L1.5 au 30 avril

No.	Risque	Janv. 2019	Mai 2019	Évaluation et mesures d'atténuation
01.1	Les ressources <u>internes</u> possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.			Évaluation déc. 2017 - Les ressources qui possèdent la connaissance (Affaires et TI) de la Société et qui sont considérées comme des ressources clés pour la réalisation de CASA sont très sollicitées et en nombre limité. - Il y a peu ou pas de relève pour certaines ressources clés. Mesures déc. 2017 Plusieurs mesures ont été prises afin d'atténuer ce risque telles que : - Des conditions de travail adaptées; - Un plan d'identification et de relève des ressources stratégiques; - Le transfert de connaissances des ressources de l'Alliance auprès des ressources internes. Révision sept. 2018 La capacité actuelle des ressources offre une marge de manœuvre très limitée pour faire face aux imprévus potentiels qui pourraient survenir d'ici l'implantation. (Voir risques 09 et 16). Afin d'augmenter cette marge de manœuvre, les équiépiers de la Société effectuent des heures supplémentaires. Mesures sept. 2018 - Dans l'éventualité où des problèmes importants surgissent ou si des correctifs étaient requis d'ici la mise en production, il pourrait être nécessaire de faire des choix afin de respecter l'échéancier. Certains éléments de la portée pourraient donc voir leurs dates d'implantation repoussées au premier trimestre de 2019 dans le but de réduire la pression sur les équiépiers. Ces reports permettraient de concentrer les efforts sur la qualité des éléments de portée prioritaires. - L'intensification du plan de relève des ressources clés. Révision nov. 2018 Étant à quelques semaines de l'implantation, le risque de ne pas avoir les ressources internes requises est éliminé. Révision janv. 2019 - Les ressources internes affectées au déploiement progressif de la livraison 1 assurent également le soutien dans l'Hypercare (production) et bientôt au centre de support. Par conséquent, un problème majeur dans la production entraîne une pression sur ces ressources. La situation demeure sous contrôle pour le moment. - Les ressources internes qui possèdent les connaissances requises sont limitées. L'ajout de nouvelles ressources n'est pas une solution viable à court terme, car il faudrait former ces ressources. - Il y a certaines craintes de ne pas réussir à combler les postes du Centre de support dans les temps requis et avec l'expertise requise (n'est pas cohérent avec les informations de Maurice. Besoin d'explications). Révision mai 2019 - Il est de plus en plus ardu de retenir les ressources internes partagées entre L1 et L2. La livraison des solutions BI, ARIBA ainsi que BPC sont en cause. - Difficulté accrue pour BPC qui accuse déjà un retard.

Annexe 8 - Réactualisation des risques de la L1.5 au 30 avril (suite)

No.	Risque	Janv. 2019	Mai 2019	Évaluation et mesures d'atténuation
01.2	Les ressources <u>externes</u> possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.		S. O.	Évaluation déc. 2017 - 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 a décidé d'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 clés. Mesures déc. 2017 Plusieurs mesures ont été prises 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 clés; - Le transfert de connaissances des ressources de l'Alliance auprès des ressources internes. Révision sept. 2018 La capacité actuelle des ressources offre une marge de manœuvre très limitée pour faire face aux imprévus potentiels qui pourraient survenir d'ici l'implantation. (Voir risques 09 et 16). Afin d'augmenter cette marge de manœuvre, les équipiers de l'Alliance effectuent des heures supplémentaires. Mesures sept. 2018 - Dans l'éventualité où des problèmes importants surgissent ou si des correctifs seraient requis d'ici la mise en production, il pourrait être nécessaire de faire des choix afin de respecter l'échéancier. Certains éléments de la portée pourraient donc voir leurs dates d'implantation repoussées au premier trimestre de 2019 dans le but de réduire la pression sur les équipiers. Ces reports permettraient de concentrer les efforts sur la qualité des éléments de portée prioritaires. - L'intensification du plan de relève des ressources clés. Révision nov. 2018 Étant à quelques semaines de l'implantation, le risque de ne pas avoir les ressources externes requises est éliminé. Révision janv. 2019 - L'Alliance n'est toujours pas en mesure de fournir un leader adjoint afin d'offrir le soutien attendu pour la mise en place du centre de support. Ce manque d'expertise augmente la pression sur le leader de la SAAQ. Malgré les efforts déployés par l'équipe de ressources internes, il est possible que certains aspects soient oubliés ou ne soient pas couverts de façon optimale. - Il y a certaines craintes que l'Alliance ne réussisse pas à combler les postes du centre de support dans les temps requis et avec l'expertise requise. - Certaines ressources sont partagées entre le déploiement progressif de la L1 et le centre de support. Il est fréquent qu'une expertise pointue soit assumée par une seule ressource. Donc, toute absence de cette ressource devient automatiquement un bloquant. Un départ ou une absence prolongée pourrait avoir des conséquences importantes. - Certaines ressources sont partagées entre le centre de support et la livraison 2. Un problème de production important pourrait occasionner des délais sur la livraison 2. Révision mai 2019 Ce risque ne concerne que les ressources internes. Risque fermé.

Annexe 8 - Réactualisation des risques de la L1.5 au 30 avril (suite)

No.	Risque	Janv. 2019	Mai 2019	Évaluation et mesures d'atténuation
03	Les clientèles n'adhèrent pas à la nouvelle prestation de services aussi rapidement que prévu		S. O.	Révision janv. 2019 Situation stable Révision mai 2019 Le client-citoyen n'est pas interpellé par L1.5 <u>Risque fermé.</u>
05	La performance des solutions ne permet pas au personnel de traiter les volumes d'affaires dans le temps imparti (cohabitation)			Révision janv. 2019 - Il n'y a présentement aucune raison de craindre pour la performance. - Il pourrait cependant exister certains inventaires cachés par des utilisateurs (« Backlog » de transactions non effectuées) qui faussent les volumes actuels. Révision mai 2019 Situation stable.
07	Les projets de la base présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA		S. O.	Révision janv. 2019 Situation stable Révision mai 2019 Aucun lien entre L1.5 et les projets de la base. <u>Risque fermé.</u>

Annexe 8 - Réactualisation des risques de la L1.5 au 30 avril (suite)

No.	Risque	Janv. 2019	Mai 2019	Évaluation et mesures d'atténuation
08.1	La capacité de l'organisation à se transformer est insuffisante pour rencontrer les exigences du projet CASA (utilisateurs internes)			Évaluation déc. 2017 Le rythme soutenu des changements pourrait affecter la capacité du personnel et des gestionnaires à absorber les changements à leurs tâches. Les gestionnaires sont particulièrement touchés par la L1 car ils doivent à la fois s'adapter au changement dans leur travail, maintenir les opérations et agir comme agent de changement pour leur personnel. Il est donc possible que certains gestionnaires éprouvent des difficultés à vivre ces changements. Mesures déc. 2017 Une équipe dédiée à la gestion du changement est en place. Révision avril 2018 Des bureaux de la transformation ont été créés dans chaque vice-présidence pour assurer une bonne prise en charge du changement. Une attention particulière est portée au personnel de soutien administratif et aux gestionnaires Révision sept. 2018 • Les bureaux de la transformation estiment que le personnel de la SAAQ comprend la nécessité du projet CASA et que ces derniers acceptent les changements qui en découlent. Ils croient que les mesures prévues pour la gestion du changement sont adéquates. • Il y a certaines préoccupations relatives au retard dans les essais et le temps dont ils disposeront pour effectuer la formation et la gestion du changement. • Le niveau d'inquiétude des gestionnaires et du personnel grandit à mesure que la date d'implantation s'approche, ce qui est normal à ce stade-ci du projet. Ils veulent connaître de façon précise de quelle façon seront transformées leurs tâches. • Les gestionnaires sont particulièrement préoccupés de l'impact de CASA sur leur charge de travail et le soutien qui leur sera fourni pendant et après l'implantation. • La période critique de fin et de début d'année est déjà très chargée pour plusieurs ressources qui seront directement touchées par la L1. Mesures sept. 2018 • Poursuite du déploiement des mesures de gestion du changement et de formations prévues telles que l'ajout des « superutilisateurs »; • Mise en place du Centre d'apprentissage. Révision nov. 2018 Situation stable Révision janv. 2019 La situation demeure stable. Nous recommandons cependant une implication plus rapide des super-utilisateurs qui doivent poursuivre leur apprentissage tout en assistant les utilisateurs. Cette recommandation a été prise en compte dans la planification de la L2. Révision mai 2019 •  touchera quelques nouveaux utilisateurs. Cependant, certains de ces utilisateurs dont des membres de la haute direction. • La gestion du changement est adressée progressivement, ce qui facilite l'adhésion. • Préoccupations relatives à la gestion budgétaire pour les projets d'investissement à la VPTI.

Annexe 8 - Réactualisation des risques de la L1.5 au 30 avril (suite)

No.	Risque	Janv. 2019	Mai 2019	Évaluation et mesures d'atténuation
08.2	La capacité de l'organisation à se transformer est insuffisante pour rencontrer les exigences du projet CASA (personnel TI)		S. O.	Évaluation déc. 2017 - CASA implique une transformation importante des tâches pour le personnel TI, voire même la disparition de certains métiers. Ces changements ont un effet direct sur un grand nombre de personnes œuvrant en TI. Il est donc possible qu'elles éprouvent des difficultés, des craintes ou de la réticence face à ces changements. Il est également possible que leurs profils ou leurs compétences ne correspondent pas aux nouveaux besoins. - Il est possible que le rythme de libération des ressources du camp de base ne soit pas synchronisé avec les besoins du projet CASA. Mesures déc. 2017 - Un plan de transition a été élaboré afin de faciliter l'appropriation du changement par le personnel TI. Les principaux points d'ancrage de ce plan consistent en la mise en œuvre du Centre d'expertise de même que le transfert graduel du personnel du camp de base vers CASA. Ce transfert est rendu possible par la réduction de la charge de travail; effet direct du moratoire. - Une surveillance continue est exercée pour s'assurer que le risque demeure sous contrôle. Révision sept. 2018 Idem risque 08.1 Révision nov. 2018 « Hypercare » en place de janvier à mars Révision janv. 2019 Jusqu'à maintenant, l'Alliance n'a pas été en mesure de fournir le soutien attendu pour la mise en place du centre de support. La mise en œuvre du centre de support est une initiative presque exclusivement assurée par le bureau de la transformation. Malgré les efforts déployés par ces derniers, il est possible que certains aspects soient oubliés ou ne soient pas couverts de façon optimale. Révision mai 2019 La transformation du personnel TI n'est pas impliquée en L1.5. <u>Risque fermé.</u>
09	Les nouveaux besoins et les changements de produits apportés aux composantes de la solution rendent plus complexe le travail d'intégration et perturbent l'échéancier			Révision sept. 2018 Certains changements ont été demandés et apportés alors que le deuxième cycle des essais intégrés (TI2) était en cours. Les effets négatifs de ces changements sur l'échéancier sont encore présents (voir risques 01.1 et 01.2); Mesure sept. 2018 Il y a maintenant un gel (moratoire) sur les changements. Révision nov. 2018 Situation stable Révision janv. 2019 Situation stable Révision mai 2019 - Certains logiciels tels que [REDACTED] et [REDACTED] seront ciblés pour une nouvelle version. - Rien d'inquiétant, mais doit être suivi.

Annexe 8 - Réactualisation des risques de la L1.5 au 30 avril (suite)

No.	Risque	Janv. 2019	Mai 2019	Évaluation et mesures d'atténuation
10	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas			Révision janv. 2019 Comme les ressources internes affectées au déploiement progressif de la livraison 1 doivent également assurer le soutien pour les problèmes en production, il pourrait y avoir des délais si des problèmes majeurs surviennent en production. Pour l'instant, la situation demeure sous contrôle. Mesures janv. 2019 : Des plans de replis sont en cours d'élaboration. Révision mai 2019 • BPC n'est pas assujéti à un échéancier très rigide. • Les interfaces RH accusent un retard de 1 mois. • Retard potentiel en raison d'un arrimage technologique d'un connecteur pour [REDACTED] • Retard de 1 mois pour le BI en raison de la sécurité à définir pour l'accès aux rapports. • Ces retards ne causent toutefois aucun impact significatif.
11	Les changements législatifs clés nécessaires ne sont pas acceptés au moment requis			Révision janv. 2019 Situation stable Révision mai 2019 Aucun changement législatif requis pour L1.5. <u>Risque fermé.</u>

Annexe 8 - Réactualisation des risques de la L1.5 au 30 avril (suite)

No.	Risque	Janv. 2019	Mai 2019	Évaluation et mesures d'atténuation
14	L'organisation du travail de l'équipe CASA ne permet pas un arrimage optimal sur le plan de l'intégration et de la performance de l'exécution.			Évaluation déc. 2017 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 déc. 2017 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. Révision sept. 2018 • Des ajustements seront apportés d'ici la fin de la livraison afin d'optimiser l'organisation du travail; • Les mesures mises en place lors de la dernière évaluation se poursuivent et seront resserrées. Révision nov. 2018 Situation stable Révision janv. 2019 L'expérience vécue au cours des premières semaines d'exploitation permet d'ajuster progressivement l'organisation du travail du centre de support. Toutefois, des règles de gouvernance doivent être établies afin d'arrimer le déploiement des mises à niveau des divers environnements (production, développement, essais, formation). De plus, les impacts sur la L2 doivent également être considérés. Révision mai 2019 Aucune préoccupation à cet effet pour L1.5. Situation stable.
15	De ne pas adopter les processus proposés (vanille) peut avoir un impact sur l'entretien		S. O.	Révision janv. 2019 Situation stable Révision mai 2019 Aucun enjeu pour L1.5. <u>Risque fermé.</u>

Annexe 8 - Réactualisation des risques de la L1.5 au 30 avril (suite)

No.	Risque	Janv. 2019	Mai 2019	Évaluation et mesures d'atténuation
16	La nouveauté et la quantité des produits SAP posent des défis d'intégration			Révision sept. 2018 Afin de minimiser les efforts et les coûts d'entretien, la Société a décidé d'implanter des produits à la fine pointe de la technologie. Bien que ces choix soient pleinement justifiés, l'installation et la stabilisation de ces nouveaux produits ont entraîné des délais qui ont considérablement réduit notre marge de manœuvre pour faire face à des imprévus potentiels pouvant survenir dans les derniers mois avant l'implantation. La réduction de cette marge de manœuvre a des impacts sur deux autres risques (ex.: risques 01.1 et 01.2). Mesure sept. 2018 Le comité d'intégration joue un rôle de premier plan dans la gestion des défis reliés à l'intégration des produits SAP. Révision nov. 2018 Situation stable Révision janv. 2019 Situation stable.
17	Malgré les travaux préparatoires, il subsiste toujours des risques relatifs à la conversion des données		S. O.	Révision janv. 2019 Situation stable Révision mai 2019 Aucun enjeu de conversion pour L1.5. <u>Risque fermé.</u>
18	Les difficultés d'intégration au projet CASA des partenaires de la SAAQ perturbent l'échéancier.		S. O.	Évaluation sept. 2018 Il est difficile d'identifier ou d'obtenir la collaboration des ressources provenant des multiples partenaires de la SAAQ. La collaboration de ces ressources est essentielle à l'exécution des travaux de développement des interfaces permettant l'intégration des échanges avec ces derniers dans CASA. Mesure sept. 2018 Une mesure d'escalade a été initiée auprès des autorités de la SAAQ afin qu'elles exercent la pression nécessaire auprès des partenaires concernés. Révision nov. 2018 Les mesures prises ont permis de débloquer tous les dossiers. Révision janv. 2019 Situation stable Révision mai 2019 Aucun partenaire pour L1.5. <u>Risque fermé.</u>

Annexe 9 - Contexte ayant mené au plan d'action

Résultats des revues conjointes IBM-SAAQ

Le 31 décembre dernier, à la suite du dépôt de la deuxième version de l'évaluation des efforts de la Livraison 2, la Société et l'Alliance conviennent qu'il serait souhaitable de procéder à des revues d'assurance qualité conjointes, sur la portion permis et immatriculation, avec deux équipes d'experts indépendantes d'IBM :

1. Le « Tiger Team » :

- Champ d'expertise : estimation, planification et faisabilité.
- Objectifs :
 - Convenir du reste à faire en termes d'efforts;
 - Dégager des pistes d'optimisation afin d'augmenter la vélocité.

2. L'équipe « Quality and Delivery Excellence » :

- Champ d'expertise : organisation du travail.
- Objectifs :
 - Passer en revue l'organisation du travail;
 - Dégager des pistes d'efficacité.

Des ateliers conjoints avec des experts d'IBM du projet, des experts de la Société et des représentants de la DVIEP ont été tenus en janvier et en février.

Annexe 9 - Contexte ayant mené au plan d'action (suite)

« Tiger Team »

- 800 k heures supplémentaires par rapport à la proposition initiale :
 - Le « Tiger Team » avait participé à l'évaluation de la proposition initiale;
 - Cause de l'écart : utilisation de métriques d'évaluation des développements et des analyses fonctionnelles avec les standards de l'industrie et non en fonction de la situation réelle.
- Tenue d'ateliers complémentaires afin de dégager des pistes d'optimisation.

- Résultats :

- La revue confirme que le modèle organisationnel mis en place par l'équipe de projet à la suite de la L1 (équipes naturelles) permet :
 - d'atteindre un certain niveau de vélocité;
 - d'adresser les enjeux de complexité et de transfert de connaissances.

- D'autres pistes d'optimisation seront réalisées en amélioration continue.

Les résultats de ces ateliers ont permis de parvenir à une entente de principe, entre IBM et la SAAQ, qui confirme les 1,4 M heures à faire. Cette entente a été signée le 27 février dernier.

Annexe 10 - État d'avancement par biens livrables

Cycle 3

Bout en bout = valeur d'affaires

Étape	Type de livrables	Planifié	Non débuté	En cours	Terminé	Terminé (%)	Tirés (cycle 4)
1	Règle d'affaires	29	-	6	23	79 %	36
	Dossier conversion	33	-	3	30	91 %	-
2	Spéc. fonctionnelles	173	-	14	159	92 %	75
3	Tests unitaires (rédaction)	139	5	39	95	68 %	27
4	Spéc. techniques	212	23	43	146	69 %	15
5	Développement	259	39	82	138	53 %	5
6	Tests unitaires (fonctionnels)	173	112	30	31	18 %	-
Total		1018	179	217	622	61 %	158

RICEFW Cycle 3

Objectif	Projection	Terminés	Reportés	Annulés	Seuil*	Cible*
185	174	34	9	2	185	220

Annexe 11- État d'avancement par biens livrables (suite)

Cycle 4

Bout en bout = valeur d'affaires

Étape	Type de livrables	Planifié	Non débuté	En cours	Terminé	Terminé (%)
1	Règle d'affaires	89	52	22	15	17 %
	Dossier conversion	14	3	11	-	-
	Analyse Intelligence d'affaires	13	6	-	7	54 %
2	Spéc. fonctionnelles	176	76	66	34	19 %
3	Tests unitaires (rédaction)	182	141	31	10	6 %
4	Spéc. techniques	224	201	22	1	0,5 %
5	Développement	265	251	5	9	3 %
6	Tests unitaires (fonctionnels)	194	194	-	-	-
	Divers biens livrables autres que RICEFW*	67	67	-	-	-
Total		1223	991	157	76	6 %

* Les biens livrables, autres que des RICEFW, réfèrent à des activités telles que la documentation, la configuration, la formation, la gestion du changement, la sécurité, les modifications législatives ou le transfert de connaissances. Davantage de ces bien livrables seront planifiés au courant du cycle 5.

RICEFW Cycle 4

Objectif	Projection	Terminé	Seuil	Cible
194	194	0	194	225

Annexe 11 - V0 du plan de déploiement de la L2

	Principaux jalons	VP	Cycle 3	Cycle 4	Cycle 5	Cycle 6	Cycle 7	Préparation finale
			25 février - 17 mars	20 mai - 9 août	12 août - 1 novembre	4 novembre - 24 janvier	27 janvier - 17 avril	
			Printemps 2019	Été 2019	Automne 2019	Hiver 2019	Printemps 2020	
Organisation stratégique	Confirmer les propriétaires de processus et s'assurer de l'appropriation de leurs rôles	VPASRR VPCRSV						Journée d'implantation
	Confirmer et prioriser les services en ligne à déployer	VPASRR VPCRSV VPAPSPR						
	Suivi et reddition de comptes du plan de déploiement	VPASRR VPCRSV VPAPSPR						
	Sensibiliser et mobiliser les parties prenantes externes	VPAPSPR						
	Identifier les chemins critiques du déploiement	VPASRR VPCRSV VPAPSPR						
	Élaborer les scénarios de contingence	VPASRR VPCRSV						

Légende

Travaux réalisés par les vice-présidences

Travaux réalisés par CASA

Annexe 12 - V0 du plan de déploiement de la L2 (suite)

	Principaux jalons	VP	Cycle 3 25 février - 17 mai	Cycle 4 20 mai - 9 août	Cycle 5 12 août - 1 novembre	Cycle 6 4 novembre - 24 janvier	Cycle 7 27 janvier - 17 avril	Préparation finale
			Printemps 2019	Été 2019	Automne 2019	Hiver 2019	Printemps 2020	
Employés	Élaborer et déployer la stratégie globale de gestion du changement et de communications	CASA VPASRR VPCRSV VPRHFP						Jour J Implantation
	Élaborer et déployer la stratégie globale de formation	CASA VPASRR VPCRSV VPRHFP						
	Réaliser les travaux pour favoriser l'appropriation des changements par les gestionnaires et les employés	VPASRR VPCRSV VPRHFP						
	Réaliser les travaux pour ajuster l'organisation du travail des gestionnaires et des employés	VPASRR VPCRSV VPRHFP						
	Réaliser une démarche d'appropriation de l'architecture d'entreprise auprès des employés et des gestionnaires	VPASRR VPCRSV VPRHFP						
	Élaborer les stratégies pour les superviseurs et définir les stratégies d'affectation des ressources	VPASRR VPCRSV VPRHFP						
	Établir un plan d'accompagnement et de soutien à la prestation de service en ligne (site Internet et organisation du travail)	VPASRR VPCRSV VPAPSPR						
	Réaliser une démarche d'appropriation des rôles SAP et procéder à l'assignation des rôles par les gestionnaires	VPASRR VPCRSV VPAPSPR						
	Élaborer et réaliser les plans de communications spécifiques	VPAPSPR						
	Élaborer la stratégie <u>postimplantation</u>	VPASRR VPCRSV VPAPSPR						

Légende

Travaux réalisés par les vice-présidences

Travaux réalisés par CASA

Annexe 12 - V0 du plan de déploiement de la L2 (suite)

Principaux jalons		VP	Cycle 3 25 février - 17 mai Printemps 2019	Cycle 4 20 mai - 9 août Été 2019	Cycle 5 12 août - 1 nov. Automne 2019	Cycle 6 4 nov.- 24 janvier Hiver 2019	Cycle 7 27 janvier - 17 avril Printemps 2020	Préparation finale
Clients	Procéder à un étalonnage sur les stratégies d'adhésion	VPAPSPR						Jour J Implantation
	Définir les profils clientèles	VPASRR VPCRSU VPAPSPR						
	Élaborer et réaliser le plan de communication global	VPAPSPR						
	Élaborer et réaliser les plans de communications spécifiques	VPAPSPR						
	Définir l'image de marque des services en ligne	VPAPSPR						
	Effectuer les travaux d'arrimage du site Internet	VPAPSPR						
Mandataires Permis et immatriculation	Définir le portrait des mandataires et réaliser les travaux d'analyse afférents	VPASRR						
	Définir la stratégie et planifier les interventions	VPASRR						
	Définir la stratégie transitoire pour stabiliser les mandataires pendant le déploiement	VPASRR						
	Communiquer et rencontrer les mandataires	VPASRR						
	Définir la nouvelle offre de services	VPASRR						
	Définir un nouveau modèle de rémunération en fonction de la nouvelle offre de service	VPASRR						

Légende

Travaux réalisés par les vice-présidences
Travaux réalisés par CASA

Annexe 12 - V0 du plan de déploiement de la L2 (suite)

Principaux jalons		VP	Cycle 3	Cycle 4	Cycle 5	Cycle 6	Cycle 7	Préparation finale
			25 février - 17 mai	20 mai - 9 août	12 août - 1 nov.	4 nov.- 24 janvier	27 janvier - 17 avril	
			Printemps 2019	Été 2019	Automne 2019	Hiver 2019	Printemps 2020	
Mandataires en vérification de véhicules routiers	Définir le portrait des mandataires et réaliser les travaux d'analyse afférents	VPORSV						Jour J Implantation
	Définir la stratégie et planifier les interventions	VPORSV						
	Communiquer et rencontrer les partenaires	VPORSV						
	Élaborer et déployer la stratégie de formation	VPORSV						
Légende	Travaux réalisés par les vice-présidences							
	Travaux réalisés par CASA							

Annexe 12 - V0 du plan de déploiement de la L2 (suite)

Principaux jalons		VP	Cycle 3 25 février - 17 mai	Cycle 4 20 mai - 9 août	Cycle 5 12 août - 1 nov.	Cycle 6 4 nov. - 24 janvier	Cycle 7 27 janvier - 17 avril	Préparation finale
			Printemps 2019	Été 2019	Automne 2019	Hiver 2019	Printemps 2020	
Partenaires	Définir et planifier la stratégie d'intervention	VPASRR VPCRSU VPAPSPR						Jour J Implantation
	Communiquer et rencontrer les partenaires	VPASRR VPCRSU VPAPSPR						
	Réviser les ententes prioritaires avant le déploiement	VPASRR VPCRSU						
Légende								