

Direction générale de l'agilité et de la performance

NOTE

DESTINATAIRE : M. Karl Malenfant
Vice-président aux technologies de l'information et
chef de projet CASA

DATE : Le 24 avril 2020

OBJET : **DAP 116 – Effets des ajouts de portée sur la date d'implantation
de la Livraison 2**

CONTEXTE

La date d'implantation de la Livraison 2 de la Solution CASA, telle que présentée dans la version initiale du calendrier de réalisation contenue à l'annexe F du Contrat des Services professionnels et de vente d'équipements, était fixée au 31 janvier 2020 (calendrier en annexe). La portée couvrait les modules supportant les processus des lignes d'affaires Permis et immatriculation. Le nombre de RICEFW était évalué à 980 et les efforts à 876 627 heures pour des coûts estimés de 107,3 M\$. La détermination de cette date tenait compte de plusieurs paramètres, dont l'hypothèse d'une cadence de réalisation de 60 RICEFW par mois, ce qui représente une moyenne à l'échelle mondiale; le nombre de RICEFW étant sur le chemin critique pour la détermination de cette date.

Pendant les travaux de conception et de réalisation, certains ajouts ont dû être faits à la portée de la Livraison 2, dont :

- L'intégration des processus Contrôler et surveiller le transport (CST) : la stratégie initiale consistait à construire des interfaces entre les systèmes de Contrôle routier Québec et la Solution CASA. Cette stratégie a été révisée afin d'intégrer les processus CST à la Livraison 2. Elle est documentée dans les demandes d'ajustement de projet (DAP) 101 à 105 et a été évaluée en fonction d'une date d'implantation au 31 décembre 2020 dans l'attente de la confirmation de la date d'implantation de la Livraison 2. La stratégie prévoit l'ajout de 89 RICEFW, représentant 239 669 heures d'efforts pour des coûts supplémentaires de 42,9 M\$. Ces coûts incluent 7 M\$ de travaux d'infrastructures non octroyés.
- Travaux complémentaires demandés à la suite de précisions aux attentes signifiées à l'appel d'offres, tels que :
 - o La précision du nombre de lettres et de formulaires qui prévoit l'ajout de 246 RICEWF, représentant 78 131 heures d'efforts pour des coûts supplémentaires de 9,5 M\$;
 - o L'augmentation de l'offre de services électroniques qui prévoit l'ajout de 63 RICEWF, représentant 42 661 heures d'efforts pour des coûts supplémentaires de 4,6 M\$.

L'exercice conjoint visant à confirmer la date de la Livraison 2 a été tenu à l'été 2019. La date d'implantation de la Livraison 2 a été confirmée au 31 décembre 2021, soit un ajout de 23 mois par rapport au calendrier initial. Afin de préserver l'équité concurrentielle, l'évaluation a tenu compte de l'hypothèse de cadence de 60 RICEFW par mois utilisée par l'Alliance afin de produire ce calendrier initial. Sur ces 23 mois, 10 mois sont attribuables à l'intégration des ajouts de portée.

Cependant, la confirmation de la date d'implantation de Livraison 2 au 31 décembre 2021 provoque 2 effets :

1. Un effet direct sur les coûts imputables à 2 types de ressources pour les 23 mois ajoutés au calendrier initial, soit :
 - a. Les ressources d'encadrement : leader, leader adjoint, coordonnateur, équipe du Bureau de programme, équipe de l'Intégration et de l'assurance qualité et équipe de la Gestion du changement. Il s'agit de ressources horizontales qui doivent être disponibles sur une plus longue période de temps.
 - b. Les ressources expertes en Solution applicative ou technologique ou en besoins d'affaires de la Société qui détiennent de l'expertise pointue. Bien qu'elles doivent être disponibles pour une plus longue période de temps, il n'est pas nécessaire qu'elles le soient à temps plein.

Un ajout budgétaire pour financer cet effet direct sur les coûts imputables aux ressources d'encadrement pourrait être considéré comme une mesure d'atténuation des risques (point a). Subsiste toutefois le défi supplémentaire quant à la disponibilité des ressources expertes de contenus (point b).

2. L'intégration des processus CST, évaluée initialement en fonction d'une date d'implantation au 31 décembre 2020, doit être réévaluée pour tenir compte des 12 mois d'écart par rapport à la date confirmée de la Livraison 2.

RECOMMANDATION

Dans le cadre des travaux d'analyse des écarts, la Société et l'Alliance ont évalué qu'un budget de 38,8 M\$ serait nécessaire afin de financer les effets des ajouts de portée sur la date d'implantation de la Livraison 2 (calculs en annexe) :

- 34,4 M\$ pour financer les coûts imputables à 2 types de ressources pour les 10 mois attribuables à l'intégration des ajouts de portée;
- 4,4 M\$ pour la prolongation de 12 mois sur le calendrier de réalisation prévu initialement pour les processus Contrôler et surveiller le transport.

IMPACT BUDGÉTAIRE

Ajout budgétaire de 38,8 M\$ dans la Livraison 2. Cet ajout sera financé à même l'enveloppe budgétaire globale du contrat selon la répartition convenue entre les parties.

Le directeur général de l'agilité et de la performance,

Sylvain Cloutier

p. j. Annexe

ANNEXE

EXTRAIT DU CONTRAT DE SERVICES PROFESSIONNELS ET DE VENTE D'ÉQUIPEMENTS

Annexe F – Page 48

Tableau 3 - Calendrier de réalisation (version préliminaire)

Nom de l'alliance Lien avec les années & trimestres du bordereau des efforts	LGS-IBM (SAP)																							
	An 1				An 2				An 3				An 4				An 5							
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Années calendrier	2017				2018				2019				2020				2021				2022			
DÉCOUPAGE EN LIVRAISONS	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Livraisons de transformation																								
Livraison 0 Vision et conception globale																								
Lot 0 Formation initiale au projet																								
Lot 1 Planification du projet																								
Lot 2 Conception de la solution																								
Lot 3 Conception du CoE																								
Livraison 1 Finances et fondation (OP 1610)																								
Lot 1																								
Livraison 2 Permis et immatriculation (OP 1610)																								
Lot 2																								
Livraison IR Indemniser et réadapter (ALM à OP1907)																								
Lot 3																								
Livraisons Soutien (AMS post GoLive)																								
Soutien An 2																								
Soutien An 3																								
Soutien An 4																								
Soutien An 5																								

TIRÉ À PART DU TABLEAU DE BORD EXÉCUTIF PRÉSENTÉ AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 23 MARS 2020

Page 9

Question : Sommes-nous tenus de faire la L3 et de donner la récurrence à l'Alliance? = NON

Références :

- **Art. 3 du Contrat-cadre :**
À moins d'une restriction stipulée dans une clause de résiliation spécifique à une composante de la Solution, la Société pourra réduire à son gré la portée du Contrat et en retirer des biens et services sans pénalité de quelque nature.
- **Art. 4.2 du Contrat de Services professionnels et de vente d'équipements :**
La Société pourra réduire à son gré la portée du Contrat de Services professionnels et en retirer des Services professionnels ou de l'équipement sans pénalité de quelque nature.

Question : Pouvons-nous consommer l'argent prévu pour les points précédents à d'autres fins? = OUI, à certaines conditions :

- Des demandes d'ajustement de projet devraient être complétées pour justifier tout changement au projet;
- L'équité concurrentielle devra être respectée;
- Tout budget supplémentaire devra être justifié par un ajout de portée ou encore par le fait que des conditions de réalisation différentes de celles envisagées lors de l'appel d'offres ont été rencontrées.

SOMMAIRE DE L'ÉVALUATION DU BUDGET REQUIS

		L2		CST		Total		G-TOTAL
		Fixes	Expertises	Fixes	Expertises	Fixes	Expertises	
SAAQ	Hres	56 964	38 239	7 008	8 640	63 972	46 879	110 851
	\$	5 696 360	3 823 931	700 800	864 000	6 397 160	4 687 931	11 085 091
Alliance	Hres	53 753	103 335	2 064	17 664	55 817	120 999	176 816
	\$	11 559 790	13 313 789	206 400	2 601 360	11 766 190	15 915 149	27 681 339
Total	Hres	110 716	141 575	9 072	26 304	119 788	167 879	287 667
	\$	17 256 150	17 137 720	907 200	3 465 360	18 163 350	20 603 080	38 766 430
Sous-total		34 393 870		4 372 560				