

Suivi du projet CASA

Tableau de bord - Gouvernance

Période se terminant le 6 mai 2018

Présenté au comité des technologies de l'information

Le 14 juin 2018

Légende

-  Données à actualiser
-  Données temporaires
-  Données actualisées
-  En approbation
-  En construction

Version 1.0

Table des matières



1. Livraison 1 - Portée du chantier
2. Livraison 1 - Niveau de préparation au changement (« Business Readiness ») / Principaux jalons de la gestion du changement
3. Livraison 1 - État d'avancement de la formation
4. Livraison 1 - Suivi des risques
5. Livraison 2 - Portée du chantier
6. Livraison 2 - Portée du chantier (suite)
7. Échéancier global par livraison
8. Suivi financier
- 9a. Indicateurs de gestion
- 9b. Indicateurs de gestion - Explication des écarts
10. Assurance qualité
11. Suivi des bénéfices
12. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Annexes

Annexe 1 - L'intégration de Contrôle routier

Annexe 2 - Stratégie envisagée de conversion des données

1. Livraison 1 - Portée du chantier



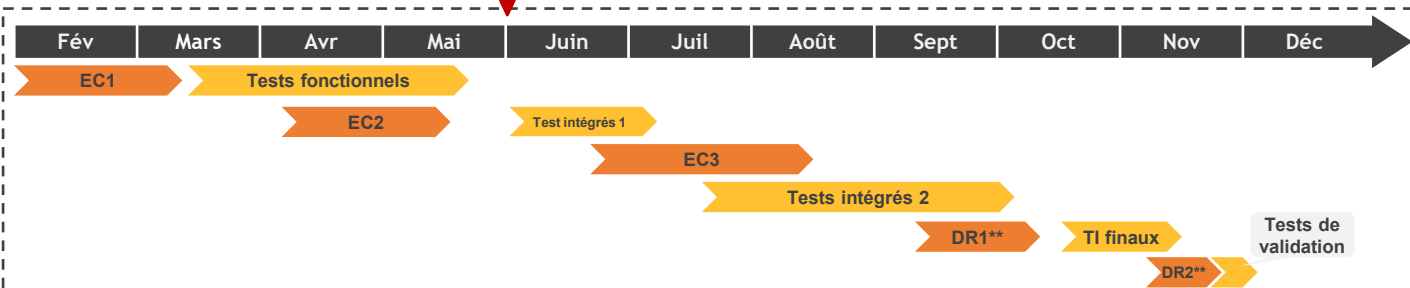
Les essais de conversion 2 sont terminés avec succès
Les tests intégrés ont débuté le 4 juin

Appréciation globale



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

- **Portée et délais** : la portée et les délais sont respectés.
- **Coûts** : les coûts projetés respectent le budget révisé.
- **Essais de conversion (ECX)** :
 - Nombre d'objets de conversion = 23;
 - Aucun objet documentaire à convertir;
 - Qualité des données : de très bonne à excellente;
 - Volume à convertir : 6,1 M d'occurrences;
 - Essais en cours = EC2 (cycle 2 de 3) - Terminé;
 - Temps de conversion = moins de 5 jours dans la période de mise en production allouée de 10 jours;
 - Stratégie de déploiement = type « Big Bang » pendant la période de mise en production allouée de 10 jours (décembre 2018).
- **Tests** :
 - En cours = Tests intégrés 1;
 - Cycle 2 de 5.



2. Livraison 1 - Niveau de préparation au changement (« Business Readiness »)



Principaux jalons de la gestion du changement

Le calendrier accuse un léger retard au bénéfice des efforts consacrés à la mise en place des bureaux de la transformation et de la table de gestion du changement

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

Diagnostic et alignement organisationnel

Leadership

Mise en œuvre

Diagnostic et alignement organisationnel*

- ☒ Réaliser les analyses d'impacts
- ☐ Présenter les impacts aux gestionnaires et récolter leurs préoccupations
- ☒ Impliquer le parrain
- ☒ Mettre en place la table de gestion du changement corporative et le tableau de gestion
- ☒ Mettre en place les 5 bureaux de la transformation dans l'organisation
- ☒ Mettre à jour les stratégies (en continu)

Leadership*

- ☒ Mesurer l'ouverture au changement des parties prenantes
 - ☒ Mai
 - ☐ Septembre
 - ☐ Novembre
- ☐ Réaliser les grandes activités de communication et outiller les gestionnaires
- ☒ Réaliser les plans de transition en collaboration avec les bureaux de la transformation
- ☐ Créer et mettre en place le réseau d'agents de changement

Mise en œuvre*

- ☐ Go / No go

3. Livraison 1 - État d'avancement de la formation

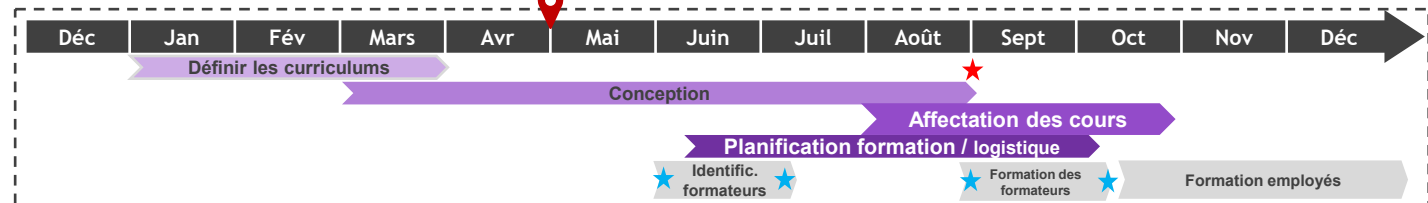


La définition des curriculums est terminée
Les travaux de conception avancent comme prévu

Appréciation globale



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



Définir les curriculums	Conception	Affectation des cours	Planification formation / logistique	Formation
-------------------------	------------	-----------------------	--------------------------------------	-----------

- | | | | | |
|--|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ☒ Identifier et prioriser les transactions requises <ul style="list-style-type: none"> ☒ Environ 600* transactions requises en formation ☐ Identifier les cours requis <ul style="list-style-type: none"> ☒ 277 cours* ☒ 90 % en ligne* | <ul style="list-style-type: none"> ☐ Concevoir le contenu des cours <ul style="list-style-type: none"> ☒ 2 capsules (GRH et GRF) ☐ 277 cours ☐ Transactions captées 43,8 %* ☒ Adapter les formations à la réalité SAAQ (en continu) | <ul style="list-style-type: none"> ☐ Déterminer le parcours de formation requis en fonction de chaque rôle | <ul style="list-style-type: none"> ☐ Planifier la formation et la logistique <ul style="list-style-type: none"> ☐ Formateurs ☐ Employés | <ul style="list-style-type: none"> ☐ Diffuser la formation <ul style="list-style-type: none"> ☐ Coaching des formateurs ☐ Support 1^{er} niveau super-utilisateur ☐ Outils d'aide à la tâche ☐ Réaliser l'évaluation et la reddition de comptes ☐ Amélioration continue |
|--|--|--|--|--|

4. Livraison 1 - Suivi des risques



Les risques de la livraison 1 ont été réactualisés.
Le niveau de risques diminue.

Appréciation globale

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

- L'exercice trimestriel de réactualisation des risques et des mesures d'atténuation de la livraison 1 a été tenu le 9 avril dernier avec les leaders et les leaders adjoints;
- Le niveau du risque 01 demeure modéré et est sous surveillance constante en raison de l'ampleur du projet. Le niveau du risque 14 passe de modéré (jaune) à faible (vert) grâce à l'efficacité du plan d'action mis en place.

Niveau de risque		Nombre	%
Faible		12	92 %
Modéré		1	8 %
Élevé		0	0 %
Total :		13	

No	Risque	Indicateur précédent	Indicateur actualisé
01	Les ressources possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.		
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.		

5. Livraison 2 - Portée du chantier



La phase de réalisation débutera à la mi-mai (parallélisme entre la phase de conception et la phase de réalisation)

Appréciation globale



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

- La planification détaillée du lot 8 (dernière phase de conception de L2) permettant le parallélisme avec le lot 9 (début de la réalisation) est terminée.
- La phase réalisation, initialement planifiée pour le 18 avril 2018, débutera le 16 mai 2018 pour certains processus.
- En septembre 2018, à la suite de l'étape de conception L2, une confirmation préliminaire de L2 (portée, délais et coûts) sera déposée.
- En novembre 2018, la confirmation finale de l'ensemble des éléments de la livraison 2 sera déposée.
- L'analyse de risques de la L2 sera revue à la suite de la phase de conception.

6. Livraison 2 - Portée du chantier (suite)



Certains défis sont à relever et les plans d'action sont en place

Appréciation globale



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

Les 3 grands défis actuels pour la livraison 2 :

1. L'impact de la complexité de certains processus sur la phase de conception de même que l'arrimage avec les deux dossiers majeurs suivants :
 - La documentation des règles d'affaires : la documentation de 29 systèmes sur un total de 40 systèmes est débuté;
 - La révision des communications écrites : 335 lettres critiques à livrer pour le 13 juillet sur un total de 2 535 lettres.
2. L'intégration de Contrôle routier afin d'éviter la création d'interfaces temporaires dans la L2, qui devront être ensuite détruites dans la L3, diminuant ainsi les risques d'intégration et les coûts totaux du projet (voir l'annexe 1).
3. L'envergure des données à convertir :
 - Volume estimé de données à convertir pour le jour 1 (excluant Contrôle routier) : 597 M;
 - Période de fermeture estimée avec une approche « Big Bang » : 33 jours;
 - Stratégie de conversion envisagée : conversion par delta synchronisé (voir l'annexe 2).

Ces défis ont un impact sur la portée et les délais. Des plans d'action ont été mis en place.

7. Échéancier global par livraison



Années projet	Année 1				Année 2				Année 3				Année 4																															
Trimestres projet	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4																												
Années calendrier	2017				2018				2019				2020																															
Mois	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A																			
LIVRAISONS																																												
Livraison 0 - Conception globale	Livraison 0																																											
Lot 0 Formation initiale au projet	0																																											
Lot 1 Planification du projet	1																																											
Lot 2 Conception de la solution			2																																									
Lot 3 Conception du CoE (Center of expertise)					3																																							
Livraison 1 - Finances et fondation	Livraison 1																																											
Lots	2 (Livraison 0)				4 et 5				6		7																																	
Nb de mois	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7																		
Livraison 2 - Principalement Permis et Immatriculation	Livraison 2																																											
Lots	2 (Livraison 0)				8		9		10		11		12		13																													
Nb de mois	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7																		
Livraison 3B - Contrôle routier	Livraison 3B																																											
Lots			8		9		10		11		12		13																															
Nb de mois			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11																		
Livraison 3A - Indemniser et Réadapter	Livraison 3A																																											
Lots	2 (Livraison 0)																																											
Nb de mois	1	2	3	4	5	6	7																																					

Septembre : confirmation préliminaire L2 et L3B (portée, délais, coûts)

Plage de planification visant à confirmer la L2

Novembre : confirmation finale L2 et L3B (portée, délais, coûts)

Légende

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

8. Suivi financier



L1 : Position financière contrôlée

L2 : Confirmation provisoire de l'envergure de la livraison en septembre

Appréciation globale



Ajustement de portée

Écart de coût

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé au 2018-05-06	Coût projeté	Coûts réels au 2018-05-06	Explication Ajustement de portée	Explication Écart de coût
Projets préparatoires à CASA (T)	31 000,0	31 000,0	31 000,0	31 000,0		
Livraison 0 (T)	27 365,9	24 290,4	24 290,4	24 290,4		La différence entre le budget révisé de 24 370,7 M\$ présenté au dernier CTI et les coûts réels de 24 290,4 M\$, soit un montant de 80,3 k\$, a été transféré dans la contingence de performance de la L0 vers la L1.
Livraison 1	118 075,3	120 850,1	122 456,3	70 671,0		- Valeur des infrastructures matérielles et logicielles = 24,6 M\$ (comprenant 79 k\$ de travaux électriques exclus du contrat); - Valeur de la solution PGI (licences) = 32,4 M\$.
	+(RB) 3 627,0	+(RB) 8 705,4	+(RB) 7 099,2	+(RB) -		
	121 702,3	129 555,5	129 555,5	70 671,0		
Livraison 2	103 150,1	104 896,5	107 003,2	10 314,8		- Transfert de 5 M\$ de la réserve pour travaux additionnels vers la réserve budgétaire de la L2 afin de financer les travaux de Contrôle routier. - Valeur prévue des infrastructures matérielles et logicielles = 2,1 M\$.
	+(RB) 11 281,0	+(RB) 11 263,6	+(RB) 9 156,9	+(RB) -		
	114 431,1	116 160,1	116 160,1	10 314,8		
Livraison 3	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-		
	+(RB) 2 661,0	+(RB) 2 661,0	+(RB) 2 661,0	+(RB) -		
	43 832,2	43 832,2	43 832,2	-		
Travaux additionnels prévus	11 500,0	3 497,8	3 497,8	-		Transfert de 5 M\$ de la réserve pour travaux additionnels vers la réserve budgétaire de la L2 afin de financer les travaux de Contrôle routier.
Coûts additionnels	19 433,7	19 977,7	16 922,7	721,6		
Réserve budgétaire	6 137,9	7 089,3	10 144,5	-		
En banque	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 403,1	375 403,1	136 997,8		

9a. Indicateurs de gestion



L1 : Se déroule comme prévu
L2 : Plan d'action en cours et sous surveillance

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					Livraison terminée							
1 – Finances et fondation	0,92		1,03						S.O.	S.O.		
2 – Permis et Immatriculation	En planif.		En planif.					3				
3 – Indemniser et Réadapter	Le cas d'affaires (« Business Case ») est en cours d'approbation.											

9b. Indicateurs de gestion - Explication des écarts



Indicateur	Livraison	Appréciation	Écarts
Échéance	L2		- Plan de mitigation par l'introduction d'un parallélisme, entre la phase de conception et la phase de réalisation, pour chaque grande famille de processus. - Confirmation provisoire des délais en septembre et confirmation finale en novembre.
Coûts	L2		Confirmation provisoire des coûts en septembre et confirmation finale en novembre.
Risques	L2		Le plan de relève des ressources clés est terminé et sera actualisé tous les trimestres. Les risques inhérents à la relève de ces ressources doivent être gérés en raison de l'expertise unique et rare qu'elles détiennent.
Bloquants	L2		- Le projet des règles d'affaires est démarré; - Un plan d'action a été mis en place pour le projet Révision des communications écrites et le projet est démarré; - Un projet pilote est en cours pour l'anonymisation des données.

10. Assurance qualité



83 % des actions sont complétées. L'objectif de complétion de 100 % des actions avant la deuxième revue d'EY, prévue pour la fin août, est maintenu.

Appréciation globale				
Revue no. 1	Statut			Total
	À débiter	En cours	Terminé	
Gouvernance	1	3	19	23*
Total en %	4 %	13 %	83 %	

Appréciation globale			
 Revue	Statut		Total
	En cours	Terminé	
Validation de la faisabilité technique	2	21	23
Haute disponibilité**	10	-	10
CRM**	3	7	10
Essais L1**	14	-	14
Autres revues terminées		35	35
Service Centre de contrôle de l'innovation (en continu)	-	20	20
Total	29	83	112

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

11. Suivi des bénéfices



L'actualisation des bénéfices prévisionnels se poursuit

Appréciation globale



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

CASA Bénéfices au 6 mai 2018
(en millions de \$)

Bénéfices Affaires

Communication électronique avec la clientèle	87,7
Création d'un compte client (bénéfices gouvernementaux)	67,3
Création d'un compte client (bénéfices SAAQ et FAAQ)	57,2
Facturation du privilège de circuler	66,7
Mise en place de services Web	49,1
Mise en place d'un dossier client	6,5
Mise en place d'un dossier client volet partenaires	5,7
Mise en place d'un outil « Workflow » volet médical	8,3
Regroupement du permis et de l'immatriculation	49,3

Bénéfices Unités de support

Unités de support (soutien administratif)	29,9
---	------

Bénéfices Affaires Indemnisation

Bénéfices administratifs et régimes	47,0
-------------------------------------	------

Réduction du plan d'investissement

Investissement plan de base	163,3
-----------------------------	-------

Total bénéfices CASA	638,0
-----------------------------	--------------



Le montant de 49,1 M\$ de bénéfices de « Mise en place de services Web » est confirmé et les bénéfices potentiels additionnels seront annoncés après la phase de **conception** de la livraison 2.



Le potentiel de bénéfices de la livraison 1 (unités de support) sera intégré au processus budgétaire 2019 de la Société.



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

12. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance



Rien à signaler

Appréciation globale



CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Projet	Récurrence	Total	Coûts réels au 2018-05-06
Solution PGI et logiciels tiers	32 425,1	55 380,8	87 805,9	25 925,1
Infrastructures matérielles et logicielles	26 645,9	22 046,2	48 692,1	21 915,2
Services professionnels	177 104,8	106 493,5	283 598,3	32 493,2
Autres coûts (formation)	544,0	72,0	616,0	472,0
Réserves pour travaux additionnels	7 768,4	29 928,0	37 696,4	-
TOTAL DU CONTRAT	244 488,2 \$	213 920,5 \$	458 408,7 \$	80 805,5 \$



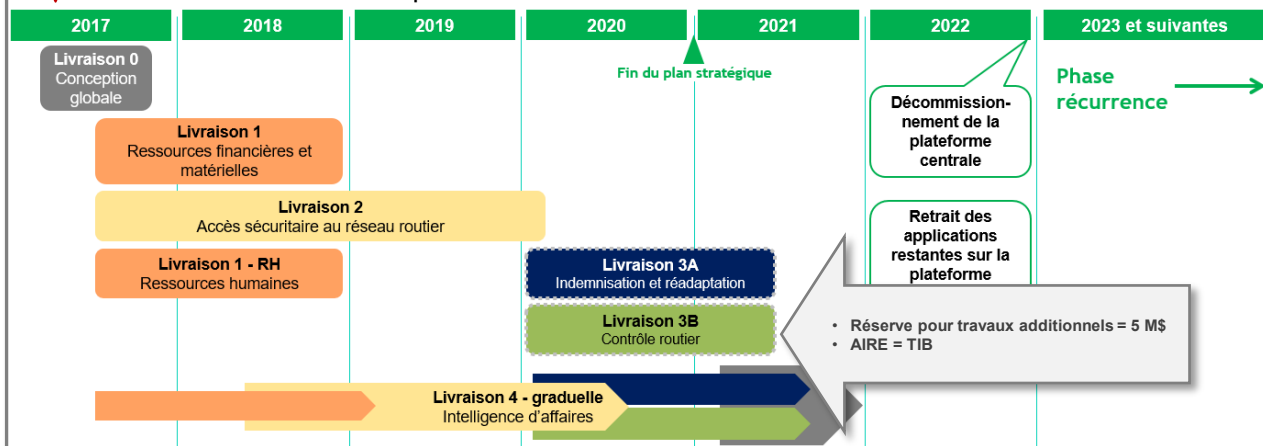
Annexes



Échéancier et découpage des livraisons présentés au CA du 18 mai 2017

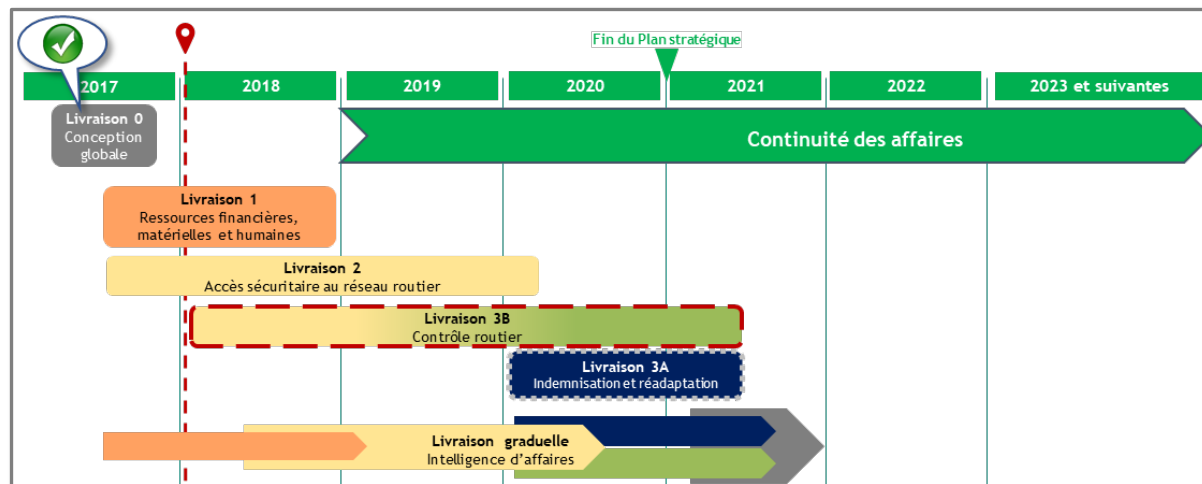
L'échéancier

- ✓ Une fin des travaux du Plan de pérennité initial plus rapide - 3 années plus tôt que prévu
- ✓ Une transformation globale de la Société 8 années plus tôt que prévu
- ✓ Une stratégie globale arrimée aux échéances du Plan stratégique
- ✓ Un décommissionnement de la plateforme centrale à la fin 2022





Échéancier et découpage des livraisons tel qu'envisagé à la suite du lot 2 (nov. 2017)



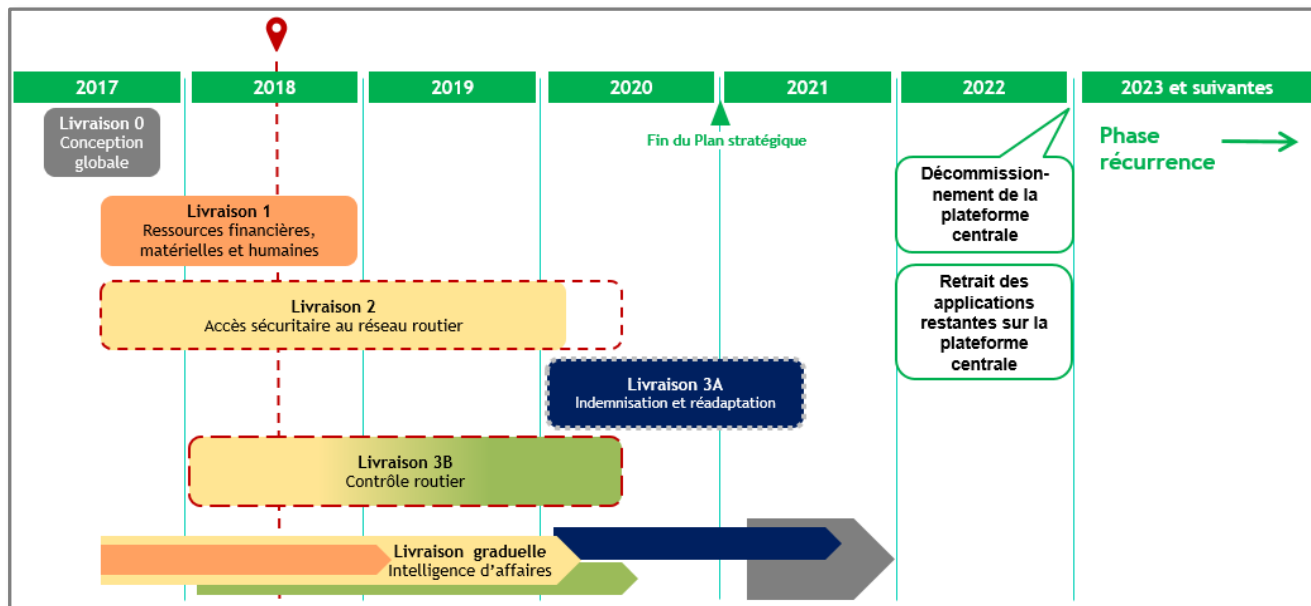
Annexe 1 - L'intégration de Contrôle routier (suite)



Pourquoi intégrer Contrôle routier maintenant?

Les travaux de conception nous permettent de constater que le scénario initial nécessite la création de nombreuses interfaces temporaires, complexes à tester et à stabiliser, entre Contrôle routier et CASA; interfaces qui devront ensuite être mises hors service (jetées) lors de la livraison subséquente. L'intégration de Contrôle routier dans la livraison 2 permet donc :

- D'optimiser les efforts et les coûts, de même que diminuer les risques;
- Une intégration optimale entre les processus de Contrôle routier et les processus de mission connexes;
- D'offrir une solution plus conviviale, plus facile à maintenir et à faire évoluer.



Annexe 2 - Stratégie envisagée de conversion des données



Chargement des données par delta synchronisé avec un
« Go-Live » technique en amont

Exemple de Stratégie de conversion par delta synchronisé

