

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période du 11 février au 6 mai 2018

Présenté au comité de direction

Le 15 mai 2018

Version intégrale

Table des matières

1. Principaux jalons à venir
2. Retour sur la rencontre précédente / Mise à jour des bloquants identifiés au 27 février 2018
3. Sommaire du chantier CASA
 - 3.1 Appréciation des indicateurs du chantier / Par livraison
 - 3.2 Indicateurs de gestion / Explication des écarts
4. Suivi du chantier CASA – Livraison 1
 - 4.1 Portée du chantier
 - 4.2 Gestion du changement et communication
 - 4.3 Formation
 - 4.4 Suivi financier
 - 4.5 Suivi des risques
5. Suivi du chantier CASA – Livraison 2
 - 5.1 Portée du chantier
 - 5.1.1 Portée du chantier
 - 5.1.2 Portée du chantier / État de situation sur la documentation des règles d'affaires
 - 5.1.3 Portée du chantier / État de situation du projet Révision des communications écrites

Table des matières

- 5.2 Portée du chantier / L'intégration de Contrôle routier
- 5.3 Portée du chantier / Conversion des données
- 5.4 Plan des livraisons du chantier
- 5.5 Suivi financier
- 5.6 Suivi des risques
- 5.7 Bloquants opérationnels
- 6. Divers
 - 6.1 Les bons coups / L'implantation de CRM on S4/HANA
 - 6.2 Les bons coups (suite) / La vignette moto pour les personnes handicapées
 - 6.3 Comité exécutif SAP / Résumé de la rencontre de gouvernance du 18 avril dernier
 - 6.4 Le pouls des équipes
 - 6.5 Suivi de l'évolution des ressources affectées au chantier
 - 6.6 Suivi des ressources en dotation par équipe
 - 6.7 Suivi des bénéfices du chantier
 - 6.8 Suivi des travaux exécutés par les vice-présidences et complémentaires au chantier
 - 6.9 Revues de l'assurance qualité
- 7. Prochaine rencontre

Table des matières (suite)

Annexes

- Annexe 1 - Plan global du chantier / Vue sur la livraison 1
- Annexe 2 – Définitions : objet de conversion et objet documentaire
- Annexe 3 – Annexe financière / Sommaire du suivi financier du chantier par livraison
- Annexe 4 – Annexe financière / Détail du suivi financier du chantier par livraison
- Annexe 4.1 - Annexe financière / Plan de parallélisme
- Annexe 5 – Annexe financière / DAP pour la période de référence
- Annexe 6 – Annexe financière / Historique des mouvements aux bordereaux initiaux
- Annexe 7 – Annexe financière / Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance
- Annexe 8 – Annexe financière / Historique de l'utilisation des réserves au 6 juin
- Annexe 9 – Annexe financière / Gestion de la contingence contractuelle et gestion de la banque
- Annexe 10 – Annexe financière / Historique de l'utilisation de la contingence plein tarif
- Annexe 11 – Registre des risques mis à jour à la suite de l'actualisation des risques de la L1 du 9 avril 2018
- Annexe 12 – « Business Hierarchy Process » (BPH) - Démystifié
- Annexe 13 – Définition des acronymes des processus d'affaires
- Annexe 14 – Rétrospective du développement du CDP ISM

1. Principaux jalons à venir

1	Vue préliminaire du périmètre de la portée, des coûts et des délais de la livraison 2 en septembre .
2	Confirmation finale du périmètre de la portée, des coûts et des délais de la livraison 2 en novembre .
3	Vue préliminaire du périmètre de la portée, des coûts et des délais de la livraison 3 en septembre

2. Retour sur la rencontre précédente

Mise à jour des bloquants identifiés au 27 février 2018

Équipe	Bloquant	Porteur	Statut	Plan d'action
Solution technologique	Confirmation des produits SAP (« Bill of Material ») – Ariba Catalog	Nabil Aboutanos	Terminé	
Solution d'affaires	Complexité des règles d'affaires et ajustement au plan global de la livraison 2	Karl Malenfant	Terminé	• Plan d'action en place • Projet démarré

3. Sommaire du chantier CASA

3.1 Appréciation des indicateurs du chantier

Par livraison

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							
2 – Principalement Permis et Immatriculation	En planif.		En planif.					3		
IR – Indemniser et Réadapter	Le cas d'affaires (« Business Case ») est en cours d'approbation.									

3.2 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 (réf.: section 5.1.1). - 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 (réf. : risque 01 de l'annexe 11).
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 TDMS (anonymisation des données).

4. Suivi du chantier CASA - Livraison 1

4.1 Portée du chantier

Les essais de conversion 2 sont terminés avec succès
Tout est en place pour le début des tests intégrés

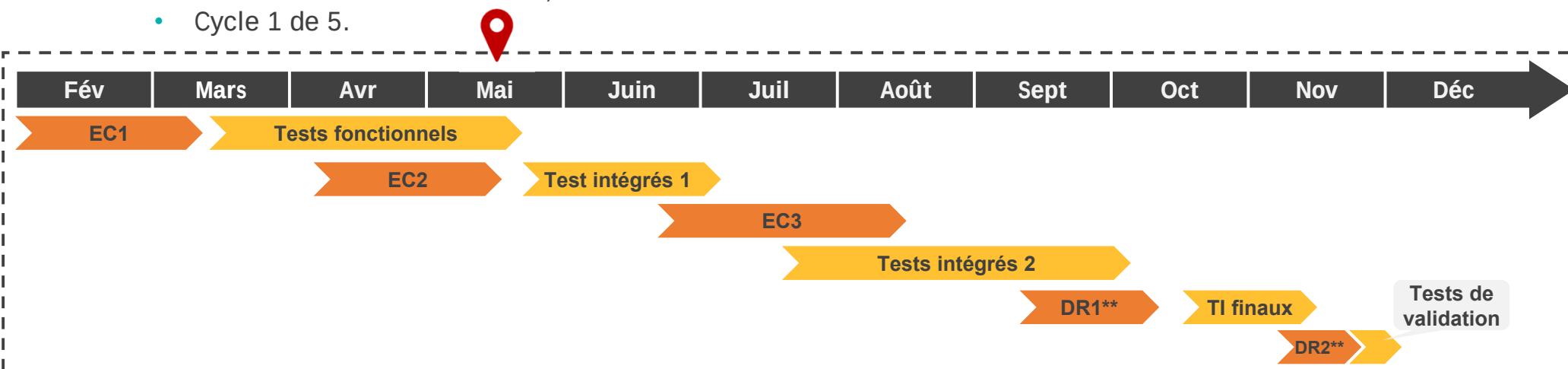
Appréciation globale



● 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 fonctionnels;
 - Cycle 1 de 5.

*Vous trouverez la définition d'un objet de conversion et d'un objet documentaire à l'annexe 2.



4.2 Gestion du changement et communication

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

Alignement organisationnel

Leadership

Mise en œuvre

Diagnostic

Alignement
organisationnel

Leadership

Mise en œuvre

- ☒ Réaliser les analyses d'impacts
- ☐ Réaliser les activités avec les parties prenantes
 - ☐ Présenter les impacts aux gestionnaires
 - ☐ Gains et préoccupations
 - ☐ Analyser les parties prenantes
- ☒ Envoyer les mesures d'ouverture au changement
 - ☒ Mai
 - ☐ Septembre
 - ☐ Novembre
- ☒ Stratégies et plans
 - ☒ Mettre à jour les stratégies (en continu)
 - ☒ Élaborer le plan de transition

- ☒ Établir la vision pour CASA
- ☒ Mettre en place la table de gestion du changement corporative
 - ☒ Rencontres hebdomadaires
- ☒ Mettre en place les bureaux de la transformation
 - ☒ Coordonner les activités du plan de transition (en continu)

- ☐ Outiller les gestionnaires
- ☐ Réaliser les grandes activités de communication
 - ☐ Plan des communications CASA visant la Société pour la livraison 1
 - ☐ Plan de gestion du changement et de communication
- ☐ Mettre en place le réseau d'agents de changement

- ☐ Go/No go

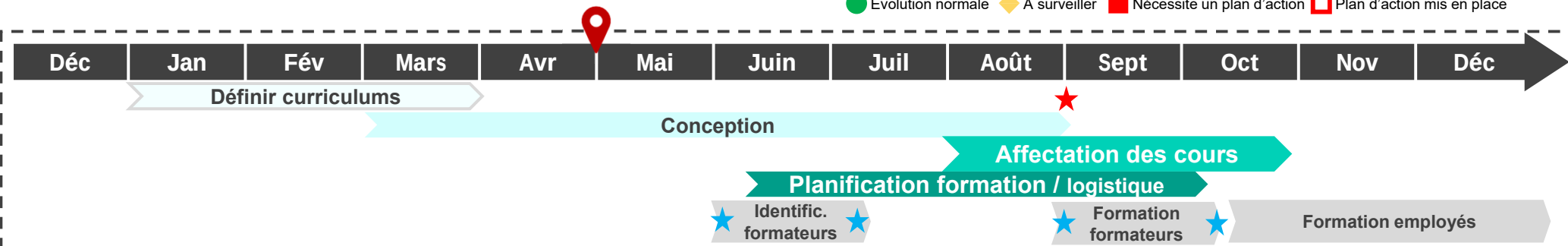
4.3 Formation

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

- ☒ Identifier et prioriser les transactions requises
 - ☒ Environ 600* transactions requises en formation

- ☐ Identifier les cours requis
 - ☒ 277 cours*
 - ☒ 90 % en ligne*

- ☐ Concevoir le contenu des cours
 - ☒ 2 capsules (GRH et GRF)
 - ☐ 277 cours
- ☐ Transactions captées 43,8 %*

- ☒ Adapter les formations à la réalité SAAQ (en continu)

- ☐ Déterminer le parcours de formation requis en fonction de chaque rôle

- ☐ Planifier la formation et la logistique
 - ☐ Formateurs
 - ☐ Employés

- ☐ Diffuser la formation
 - ☐ 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

4.4 Suivi financier

Les efforts portent fruit : le recours à la réserve budgétaire diminue

Appréciation globale



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

CASA (en milliers de \$)		Ajustement de portée		Écart de coût	
		Budget initial	Budget révisé au 2018-05-06	Coût projeté	Coûts réels au 2018-05-06
Livraison 1	Infrastructures et solution	62 127,2	57 022,6	* 57 022,6	47 900,3
	Développement	55 948,1	63 397,5	65 433,7	22 770,7
	Contingences	3 627,0	4 257,9	2 221,7	0,0
	Solde budgétaire	0,0	4 877,5	4 877,5	-
	Total	121 702,3	129 555,5	129 555,5	70 671,0

*Montant prévu déjà convenu au contrat et n'est pas à risque de dépassement

Solde disponible des contingences et solde budgétaire de 7 098 k\$, ce qui représente 16 % des montants restant à réaliser (42 M\$).

Les annexes 3 à 10 présentent les différents registres financiers du chantier

4.5 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. Suivi du chantier CASA - Livraison 2

5.1 Portée du chantier

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 révision des communications écrites.
2. L'intégration de Contrôle routier;
3. L'envergure des données à convertir.

5.1.1 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.

Détails en annexe 4.1

5.1.2 Portée du chantier

État de situation sur la documentation des règles d'affaires

La documentation des règles d'affaires fait l'objet d'un suivi particulier

Appréciation globale



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

Plan d'action en cours:

- Les travaux ont démarré selon la stratégie préconisée qui visait un découpage en équipe « système ». Ils sont effectués en parallèle des activités de conception de CASA et les livrables sont transférés à CASA dès qu'ils sont terminés. Plus d'une quarantaine de systèmes sont visés par ces travaux.
- Au 3 mai 2018, les travaux de 29 systèmes ont débuté;
- Défi : les travaux du patrimoine et la reprise des projets affectent la disponibilité des ressources;
- Pouls de l'équipe : les ressources sont mobilisées et voient les bénéfices découlant de ces travaux;
- Ce plan d'action fait maintenant l'objet d'un suivi aux deux semaines au niveau des 2 vice-présidences.

5.1.3 Portée du chantier

État de situation du projet Révision des communications écrites

Le projet s'appuie sur les meilleures pratiques en matière de conception des communications écrites

Appréciation globale



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

Plan d'action en cours :

- Un total de 2 535 lettres sont à réviser. L'objectif est de livrer 335 lettres considérées critiques pour le 13 juillet. Le plan de projet sera révisé vers la mi-mai lorsque la vélocité réelle du cycle de rédaction sera connue;
- Défi : évaluer la vélocité réelle du cycle de rédaction soit le temps requis pour compléter un cycle de révision d'une communication écrite en fonction des orientations du projet;
- Pouls de l'équipe : le projet est sur la ligne de démarrage. L'équipe est en place depuis le 7 mai dernier;
- Ce plan d'action fait maintenant l'objet d'un suivi aux deux semaines au niveau des 2 vice-présidences.

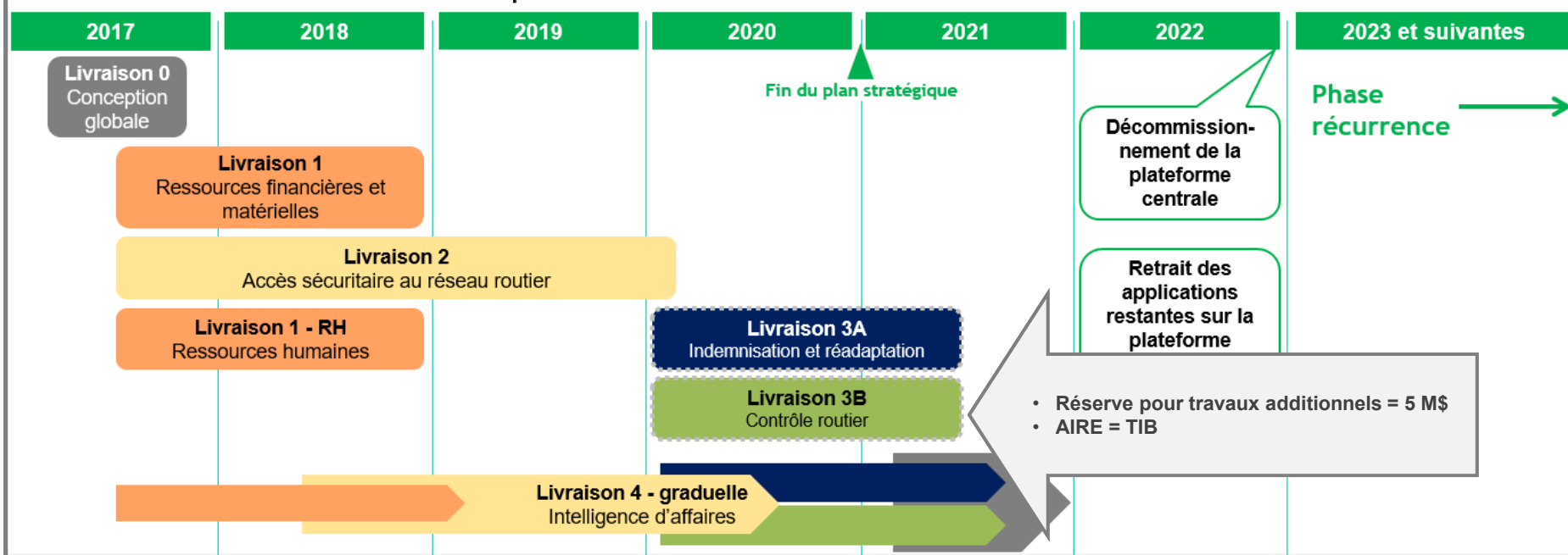
5.2 Portée du chantier

L'intégration de Contrôle routier

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

L'échéancier

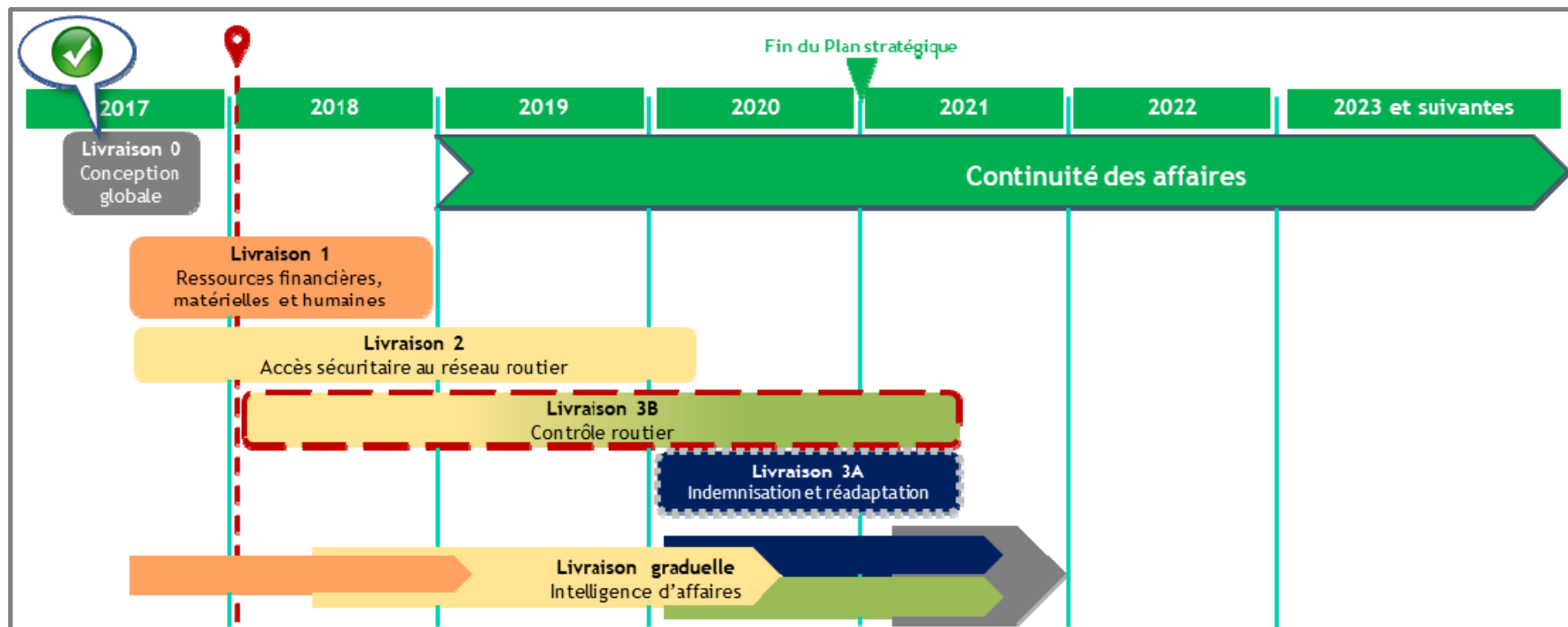
- ✓ Une fin des travaux du Plan de pérennité initial plus rapide - 3 années plus tôt que prévu
- ✓ Une transformation globale de la Société 8 années plus tôt que prévu
- ✓ Une stratégie globale arrimée aux échéances du Plan stratégique
- ✓ Un décommissionnement de la plateforme centrale à la fin 2022



5.2 Portée du chantier

L'intégration de Contrôle routier (suite)

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



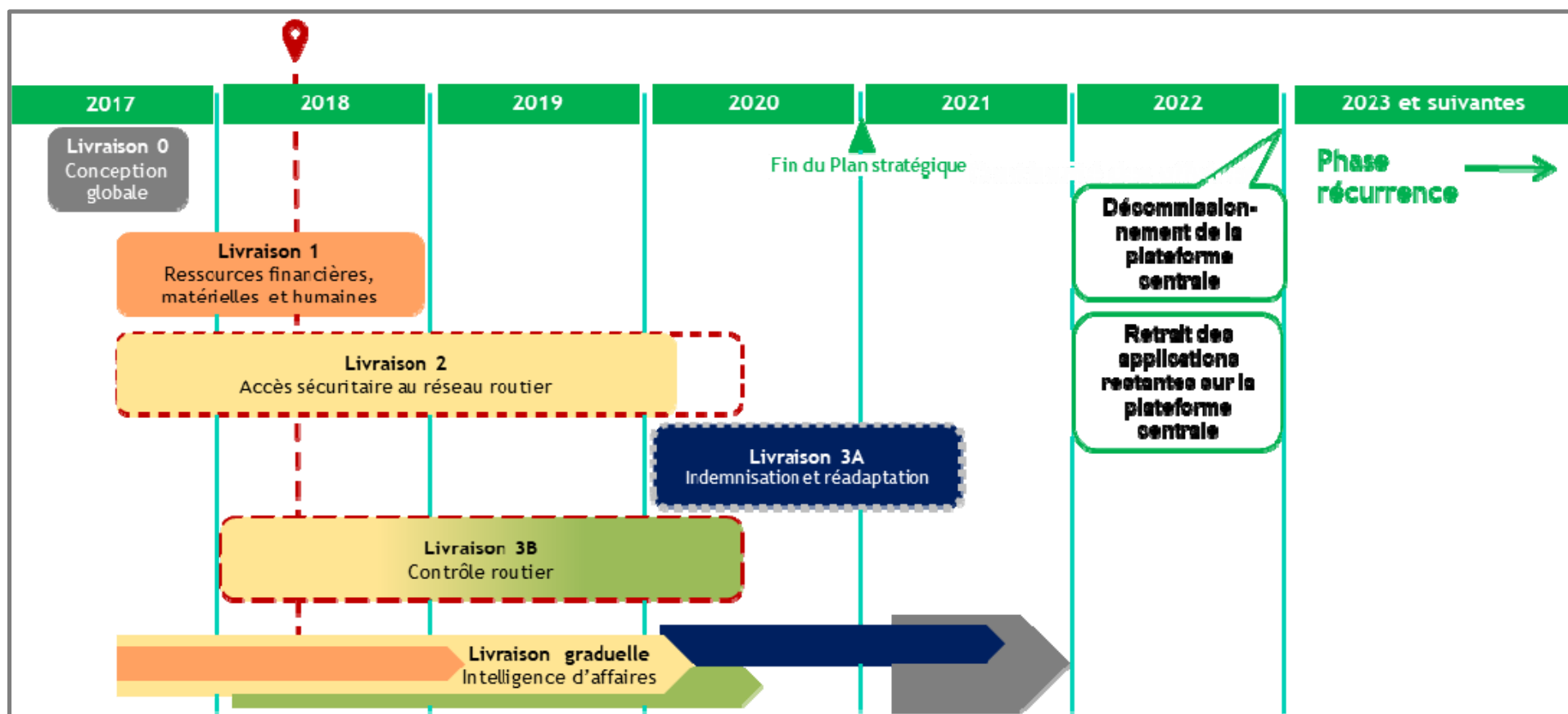
5.2 Portée du chantier

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.



5.3 Portée du chantier

Conversion des données

La conversion des données nécessitent certaines décisions de la part des lignes d'affaires relativement à l'historique des données à conserver

Appréciation globale



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

Portée et objectifs :

- La mission de l'équipe conversion, pour L2, comporte 3 axes qui doivent être en équilibre afin de livrer les éléments qui vont supporter les processus d'affaires, soit :
 - Conversion des données;
 - Amélioration des données;
 - Conversion des documents numérisés.
- L'objectif est de convertir et de migrer les données et les documents des environnements patrimoniaux de la SAAQ (ARR & CST) afin de rendre le nouvel environnement SAP opérationnel en excluant toutes données à **valeur historique non requise** pour ses opérations courantes.
- Améliorer les données patrimoniales (ARR & CST) de la SAAQ pour **les seules fins de la conversion et de la migration des données.**



5.3 Portée du chantier

Conversion des données (suite)

Volumétries et contraintes :

- Volume d'occurrences approximatif dans les environnements de la SAAQ ARR = 1,9 milliard;
- Volume opérationnel requis pour les opérations courantes = de 600 à 800 millions d'occurrences. (exercice en cours. Volume de données de CST non confirmé*);
- Nombre d'objets de conversion SAP estimé = de 145 à 185;
- Qualité des données : à évaluer en fonction de la cible SAP. Pourrait entraîner des efforts en amont dans les opérations;
- Les documents numérisés devront être chargés et liés aux objets de conversion. Volume estimé = 434 millions de documents.

Volume des données CASA L2

Type de données	Volume (Millions)
Données actives	275,2
Historique opérationnel	141,2
Perception**	66,4
CDP	113,8
Total excluant Contrôle routier	597**

5.3 Portée du chantier

Conversion des données (suite)

Métriques, hypothèses et projections* :

En se basant sur la capacité de conversion testée en L1 (EC0 et EC1) : capacité de conversion anticipée des données des systèmes patrimoniaux vers SAP S/4 = **18,5 millions d'occurrences par jour**

Projection de la période de fermeture selon une approche de type “Big Bang”*

Étape de conversion	Période de fermeture	
	600 M d'occurrences	800 M d'occurrences
Chargement initial (incluant 20 % du temps pour validation)	33 jours	43 jours



Une stratégie de conversion de type « Big Bang », comme celle de la livraison 1, **n'est pas envisageable.**

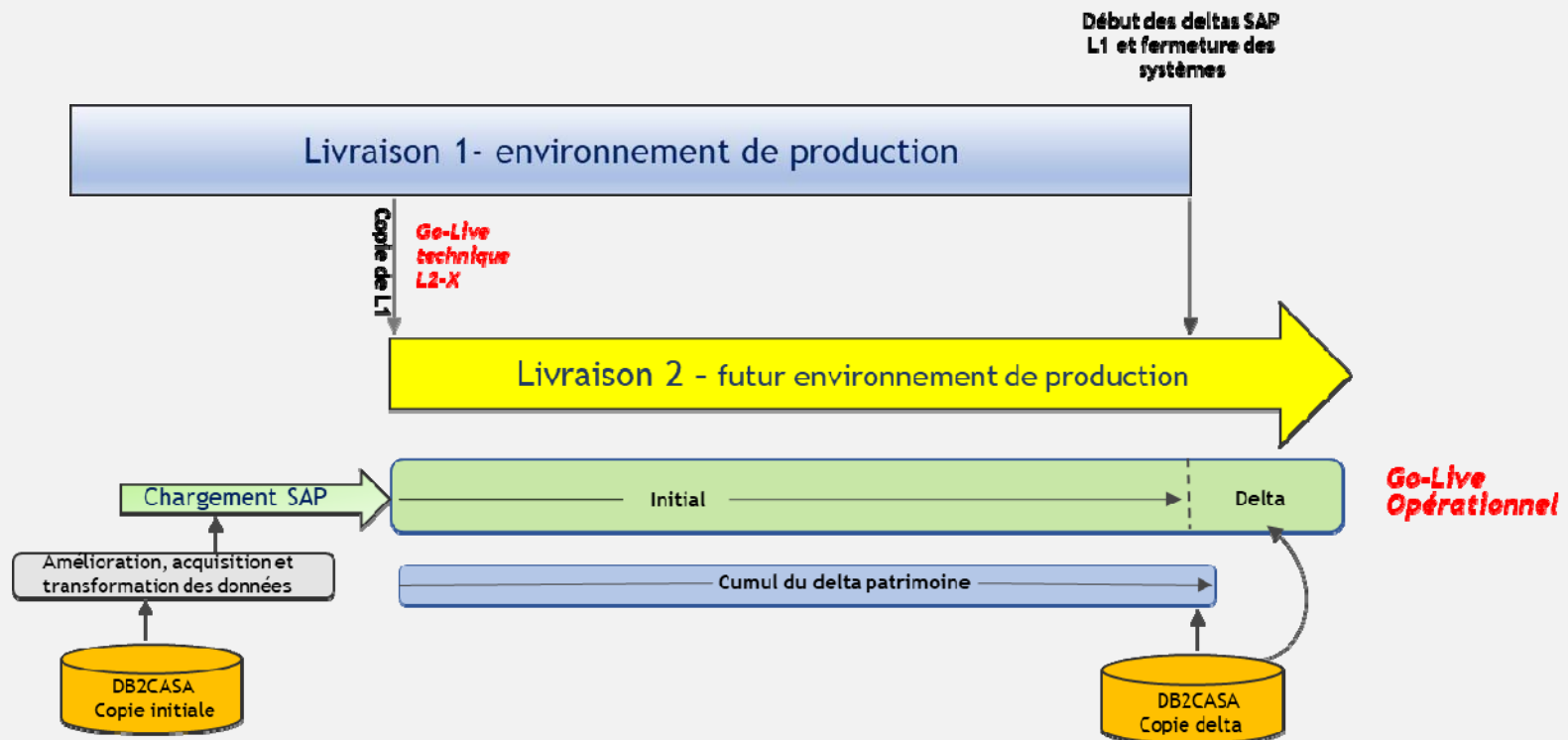
5.3 Portée du chantier

Conversion des données (suite)

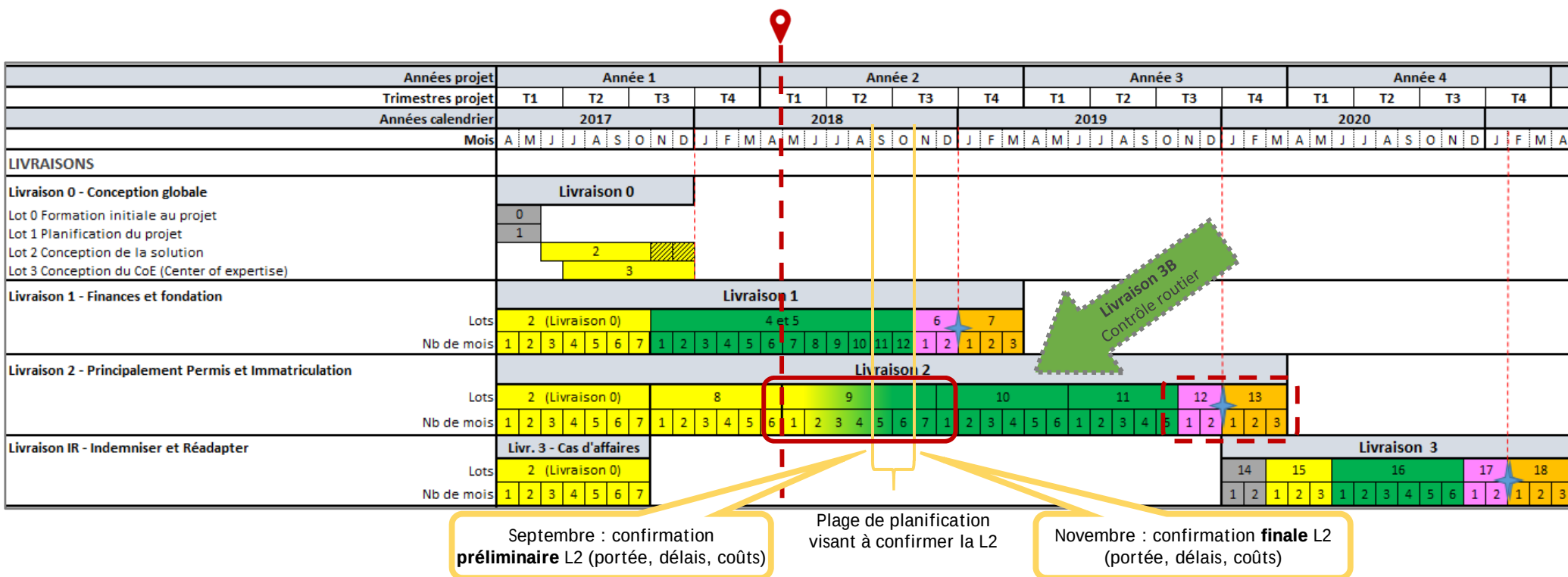
Stratégie envisagée :

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

Exemple de Stratégie de conversion par delta synchronisé



5.4 Plan des livraisons du chantier



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

5.5 Suivi financier

Confirmation provisoire de l'envergure de la livraison en septembre

Appréciation globale



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

CASA (en milliers de \$)		Ajustement de portée		Écart de coût	
		Budget initial	Budget révisé au 2018-05-06	Coût projeté	Coûts réels au 2018-05-06
Livraison 2	Infrastructures et solution	2 128,6	2 127,2	2 127,2	-
	Développement	101 021,5	103 199,4	105 306,1	10 314,8
	Réserve travaux Contrôle routier	5 000,0	4 270,6	4 270,6	-
	Contingences	6 281,0	7 268,4	5 161,7	-
	Total	114 431,1	116 865,6	116 865,6	10 314,8
Note:	Lot 8	13 258,1	11 439,9	13 546,6	10 314,8

Les annexes 3 à 10 présentent les différents registres financiers du chantier.

5.6 Suivi des risques

Les risques seront réactualisés à la suite de la phase de conception

Appréciation globale



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

- Les risques de la livraison 2, et leurs mesures d'atténuation, seront réactualisés à la suite de la phase de conception.
- Des mesures d'atténuation ont cependant été mises en place pour les 3 risques de niveau élevé.

Niveau de risque		Nombre	%
Faible	●	6	46 %
Modéré	◆	4	31 %
Élevé	■	3	23 %
Total :		13	

5.7 Bloquants opérationnels

Plans d'action élaborés et en cours de réalisation

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
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 - Projet démarré	
2018-05-02*	Solution d'affaires	Révision des communications écrites	L2	Karl Malenfant	En cours	□	Plan d'action en place	
2018-05-02*	Solution d'affaires	Utilisation de TDMS pour l'anonymisation des données	L2	Nabil Aboutanos	En cours	□	Projet pilote en cours	

* Nouveau bloquant

6. Divers

6.1 Les bons coups

L'implantation de CRM on S4/HANA

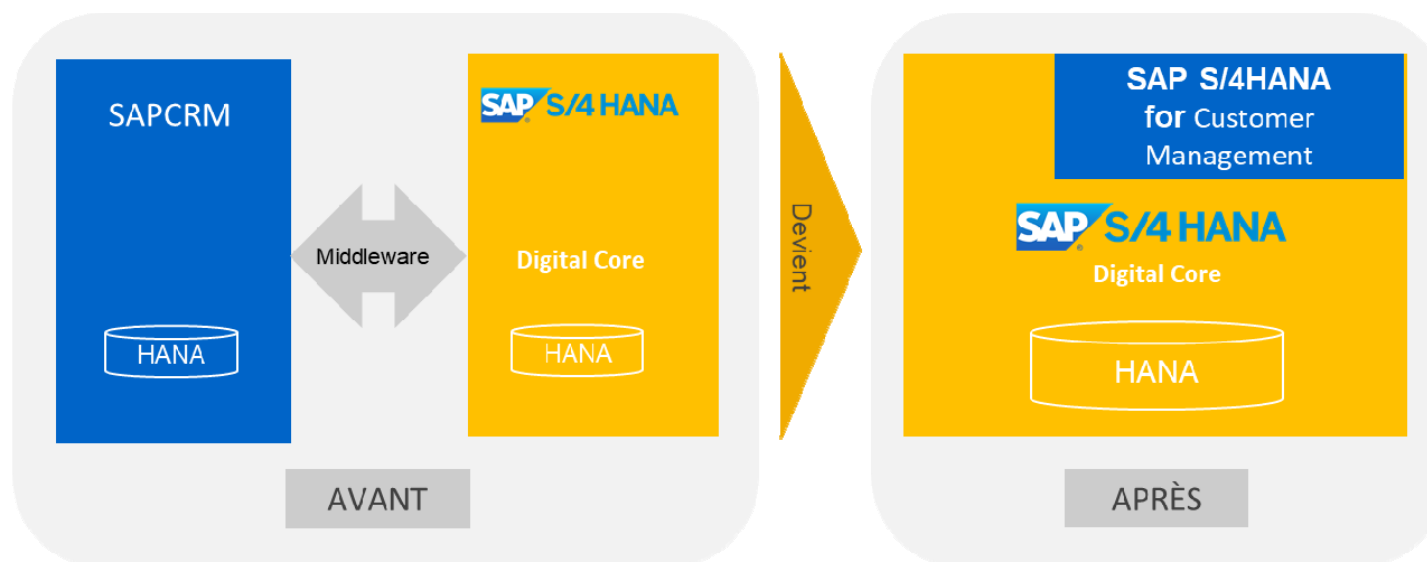
À la suite d'une revue d'assurance qualité, SAP a recommandé à la Société l'adoption de la nouvelle version de CRM, rendue disponible le 28 février dernier, et qui s'intègre à la composante S4.

Principaux avantages de cette adhésion :

- Simplifier l'évolution de la solution CASA;
- Éliminer l'interface entre l'ancienne version de CRM et la composante S/4, réduisant ainsi les coûts de réalisation et de support;
- Prévenir un projet de consolidation SAP dans un avenir rapproché;
- Uniformiser la plateforme technologique et réduire les coûts d'entretien à long terme.

Ce changement ne fut pas sans impact pour le projet :

- Nécessite la reprise de l'ensemble des tests unitaires déjà réalisés pour la L1;
- Requiert l'ajustement de plusieurs RICEF déjà développés pour la L1 ou en cours de réalisation;
- Perte de preuves de concept et de solutions déjà définies pour la L2;
- Perturbe le cycle de tests intégrés 1 en obligeant l'application d'un correctif;
- Prolonge les tests intégrés finaux de la L1 afin de compenser pour la perturbation.



6.2 Les bon coups (suite)

La vignette moto pour les personnes handicapées

« Les orientations proposées ainsi que les processus démontrent que l'implantation des vignettes de stationnement pour moto en 2020 sera simple (scénario avec vignette reliée au client). En effet, la solution proposée est en adéquation avec le processus cible conçu par CASA (classe 5), de légères modifications seront nécessaires au processus incluant un ajustement simple du formulaire de demande (on parle de quelques jours). Ceci n'est qu'un exemple que notre modernisation augmentera grandement notre flexibilité et notre adaptabilité lors de changements réglementaires ou projets d'amélioration, un plus pour nous et pour nos clients! »

Dans le patrimoine, les efforts informatiques de l'analyse préliminaire effectuée par la VPTI-VPASRR étaient évalués entre 250 j-p. et 300 j-p.

6.3 Comité exécutif SAP

Résumé de la rencontre de gouvernance du 18 avril dernier

Les programmes SAP fonctionnent et livrent comme prévu

Appréciation globale



« Innovative Business Solution Organization » (ISBO) (auparavant « Custom Development Program » (CDP)) :

- Document de périmètre et carnet de produits de la solution complétés, livrés et acceptés;
- Le CDP s'appelle : Infraction, Sanctions et dossier Médical (ISM);
- Nombre d'items au carnet de produits :

CSP1	CSP4	CSV(1,4,5)	CSP (2,3) / AMD	IND	GRU	Total
124	91	76	14	14	7	326

L'annexe 14 présente une rétrospective des étapes du développement de ISM.

- Prochaine étape : planification de la phase de réalisation.

Programme de qualité :

- Livraison 1 :
 - Seconde revue de conversion prévue pour le 14 mai;
 - Stratégie de tests : rapport présenté et transmis. Rien de critique.
- Livraison 2 :
 - Revue fonctionnelle en cours de préparation. Périmètre à définir à la suite du dépôt de la planification du lot 8 (conception);
 - Revue fonctionnelle : focus sur CRM. Rapport complété et transmis. Recommandations appliquées.

MaxAttention :

- Projet pilote débuté avec SAP pour l'utilisation des TDMS pour la L2 (outil d'anonymisation des données) :
 - Les essais préliminaires semblent positifs;
 - Essais approfondis à venir.

6.4 Le pouls des équipes

Équipe	Le pouls
Solution d'affaires	Général : • Leadership de la haute direction grandement apprécié à la suite des événements médiatiques; • Le départ de ressources internes de L1 et L2 s'ajoute au défi de trouver les ressources de l'Alliance (surtout pour la L2); • Appréciation de l'appui des ressources hors site du Maroc et de leur expertise - l'utilité du modèle se confirme. L1 : • Le moral est bon, les travaux avancent à grande vitesse; • Bonne confiance en la capacité de la solution de répondre aux besoins de la Société, même dans les secteurs infonuagiques qui débiteront bientôt (Concur, Ariba); • Très bonne collaboration intra et interéquipe; • Le parallélisme avec la livraison 2 devient plus évident et ajoute de la pression sur les équipes; • Besoin plus fort de coordination et priorisation des demandes de toutes les équipes qui convergent vers les équipes processus des rouges; • Accélération des activités de gestion du changement augmente la pression sur les équipes rouges et vertes; Le manque de ressources et de leader adjoint en formation se fait sentir. L2 : • Le moral est bon, mais les équipes ont des moments de découragement plus ils comprennent l'envergure de la tâche à accomplir. Le remplacement et l'ajout de ressources peuvent parfois aider, des actions de reconnaissance aussi (faits en continu); • Beaucoup d'efforts ont été consacrés à la replanification par les leaders et les leaders adjoints, ce qui a affecté leur moral et leur disponibilité auprès des équipes; • L'intégration et l'entraide interéquipes progressent très bien; • Certaines équipes ont des défis plus particuliers de fonctionnement et de relations humaines et obtiennent le support requis (à tous les niveaux de gestion et avec RH, si requis); • Besoin d'un leader adjoint CST pour accélérer les travaux en cours et en assurer un bon suivi; • Impact de CST sur le reste de la planification de la livraison est inconnu et crée de l'incertitude chez plusieurs équipes.

6.4 Le pouls des équipes (suite)

Équipe	Le pouls
Solution technologique	• Le chantier TI démontre un très bon esprit d'équipe et une excellente solidarité; • La cadence du travail a été respectée, le moral est très bon et les équipes apportent constamment des idées innovatrices pour adresser les défis technologiques et atténuer les risques; • Les équipes ont produit des listes de leçons apprises de la livraison 1 qui sont mises en application, dès maintenant, pour la planification de la livraison 2; • On sent maintenant que la pression se fait sentir de plus en plus sur l'ensemble des équipes, et que celle-ci, bien que de plus en plus importante, est encore gérable.
Intégration et assurance qualité	• Le moral de l'équipe est à la hausse comparativement à décembre dernier. L'arrivée de nouveaux coéquipiers est en lien direct avec cette amélioration. • L'introduction de produits à la fine pointe de la technologie nous permet de mettre en place une solution de niveau supérieur. Cependant, cela amène son lot de défis, comme la rareté de l'expertise, ce qui nécessite un effort plus soutenu de la part de l'équipe. • La collaboration et les communications interéquipes sont bonnes. Nous devons toutefois nous assurer que seule l'information pertinente circule sur le plancher.
Bureau de programme	On sent une meilleure cohésion entre les équipiers, les gens sont solidaires et l'ambiance est bonne.

6.5 Suivi de l'évolution des ressources affectées au chantier

Ressources*

	Juin 2017	Juil. 2017	Août 2017	Sept. 2017	Oct. 2017	Nov. 2017	Déc. 2017	Janv. 2018	Fév. 2018	Mars 2018
Alliance	73 (38 %)	91 (42 %)	97 (43 %)	146 (53 %)	146 (53 %)	162 (54 %)	154 (52 %)	180 (54 %)	209 (56 %)	220 (57 %)
SAAQ	120 (62 %)	126 (58 %)	128 (57 %)	132 (47 %)	132 (47 %)	136 (46 %)	140 (48 %)	156 (46 %)	163 (44 %)	165 (43 %)
Total	193	217	225	278	278	298	294	336	372	385

Équivalent Temps Complet (ETC)*

ETC	Juin 2017	Juil. 2017	Août 2017	Sept. 2017	Oct. 2017	Nov. 2017	Déc. 2017	Janv. 2018	Fév. 2018	Mars 2018
Alliance	39,2 (40 %)	72,8 (41 %)	78,7 (47 %)	96,1 (45 %)	128,0 (49 %)	147,1 (50 %)	107,0 (51 %)	141,7 (50 %)	179,3 (54 %)	209,9 (55 %)
SAAQ	58,0 (60 %)	103,6 (59 %)	87,8 (53 %)	118,2 (55 %)	134,2 (51 %)	147,3 (50 %)	103,8 (49 %)	142,1 (50 %)	154,2 (46 %)	170,4 (45 %)
Total	97,2	176,4	166,5	214,3	262,2	294,4	210,8	283,8	333,5	380,3

Chantier**

Solution d'affaires :	62 %
Solution technologique :	22 %
Bureau de programme :	11 %
Intégration et assurance qualité :	5 %

Vice-présidence d'origine**

VPTI :	44 %	VPCRSV :	4 %
VPASRR :	23 %	VPIA :	1 %
VPRHFP :	16 %	VPAPSPR :	1 %
SAAQ EXT. :	11 %		

6.6 Suivi des ressources en dotation par équipe

Suivi de la dotation				
Équipe	Ressource SAAQ	Ressource Alliance	Indicateur	Note
Solution d'affaires	8	1		1 leader adjoint en formation 3 ressources en gestion du changement (int.) 6 ressources BI
Solution technologique	2	2		2 concepteurs pour la conversion 1 ressource en sécurité
Intégration et Assurance qualité	0	2		1 coordonnateur de livraison (L2) 1 expert pour la mise en place du CoE à la VPTI
Bureau de programme	0	1		

6.7 Suivi des bénéfices du chantier

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 21 avril 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
-----------------------------	--------------



Le montant de 54,5 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**.



CD du 27 février 2018
Un potentiel de 34,7 M\$ de la livraison 1 pourrait s'ajouter aux « Bénéfices Unités de support » après la qualification des bénéfices à retenir (été 2018).



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

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

Les projets ayant un impact sur CASA font l'objet d'un plan d'action et d'un suivi rigoureux

Appréciation globale



VPASRR

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

Sujet (no de projet)	Chef de projet	Objectif	Plan de projet (O/N)	État d'avancement	Livraison	Échéance	Indicateur
Révision des communications écrites (82702)	Terry Hébert	- Proposer les meilleures pratiques en matière de conception des communications écrites. - Réécrire un échantillon de 350 lettres.	N	- Mise en place de l'équipe - Élaboration de la planification	Transv.	Juillet 2018	□
Échange de données avec Revenu Québec (RQ) : déclaration de distance	Terry Hébert	Analyser la possibilité d'obtenir 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	Rapport d'affaires en attente de l'opinion juridique de Revenu Québec	L2	Avril 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 en cours de rédaction	L2	- Avenant : mai 2018 - Fin du contrat : avril 2022 - Appel d'offres : entre 2019 et 2021 (en fonction des impacts de l'avenant sur le rythme de consommation du contrat)	◆
Permis spéciaux	Sylvie Desrosiers	Travaux complémentaires du patrimoine visant à retirer ce mandat à la Société au bénéfice du MTQ par l'entremise des services Web. Ces activités sont exclues de la portée de CASA.	N	- Implantation projetée : juin 2018 - L'organisation du travail et les modifications se poursuivent	L2	Juin 2018	●

6.8 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	À déterminer

6.8 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. - Affinage 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.	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	Planification des travaux en cours.	Transv.	L1 : déc. 2018 L2 : à déterminer	
Vision assurance	Maxime Brault 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	Automne 2018	
	Yves Frenette Dave Leclerc Karl Malenfant	Confirmer le besoin en intelligence d'affaires.	N	Rencontre avec la PCD 1 ^{er} mars 2018.	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	

6.8 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
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 : antidémarrreur	O	Respecte la planification Projet de Loi adopté Proposition d'échéancier déposé pour approbation	L1 L2 L3	Mai 2018 Juin 2018 Sept. 2019 Arrimage CASA	 
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 Projets de Loi est en cours de lecture au Sénat	L1 L2	Juin 2018 Arrimage 2019	 À déterminer
Évolution du système d'exploitation des postes (Windows 10 et suivants) (80202R)	L. Gauthier	Phase Réalisation 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.	Mars 2018	
Évolution de la plate-forme locale (Windows 10) - Déploiement (82202R)	S. O.	Phase Réalisation 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.	Démarrage avril 2018	Transv.	Mars 2019 L1 : août 2018 L2 : mars 2019	
Modernisation du réseau de télécommunication (81202C)	L. Murphy	Phase Conception seulement Définir la solution pour rehausser la réseautique de la Société (réseaux étendus, locaux et Wi-Fi) afin de résorber la désuétude anticipée et d'assurer sa capacité à soutenir les applications remplacées par CASA, les services de la bureautique élargie et de la téléphonie IP.	O	Respecte la planification	Transv.	Août 2018	

6.8 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
Rehaussement réseautique WAN & Internet (82205R)	L. Murphy	Phase Réalisation #1 de 81202C Mise en place de la solution pour rehausser la réseautique de la Société (WAN et Internet) afin de résorber la désuétude anticipée et d'assurer sa capacité à soutenir les applications remplacées par CASA, les services de la bureautique élargi et de la téléphonie IP.	O	Démarré en avril 2018	Transv.	Juin 2019 L1 : sept 2018 pour CASA L2 : juin 2019	
Mise à niveau de la téléphonie administrative (81203C)	R. Marques	Phase de 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.	O	Respecte la planification	Transv.	Avril 2018	
Mise en place du Centre de relation client SAAQ (81201C)	Christian Dionne	Phase de conception Définir la solution pour implanter le Centre de relation client SAAQ afin de répondre à la stratégie omnicanal adoptée par CASA et de soutenir les plans de modernisation « relation clientèle » et « réseau » de la Société.	O	Respecte la planification	Transv.	Mars 2018	
Assise de l'environnement de travail numérique (82206R)*	R. Marques	Phase de réalisation 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	
Modèle d'affaires de la chaîne d'encaissement des chèques (82504C)	S. O.	Phase Conception 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 (Quantum) arrive à échéance en 2019.	S. O.	Démarche contractuelle en élaboration. Projet annulé.	L2	Inconnue	À déterminer

6.8 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
Rehaussement du réseau mobile étendu (véhiculaire) (82207)	Robert Peticlerc	- Résorber la désuétude, assurer sa capacité à soutenir les applications introduites par CASA; - Moderniser et simplifier la configuration des équipements embarqués dans le véhicule en tenant compte des nouvelles technologies disponibles et maintenir une couverture de services adéquate pour les contrôleurs routiers.	O	Démarrage phase C avril 2018	L2	À confirmer Cible : été 2019	À déterminer
Optimiser le modèle d'affaires de la gestion des écoles de conduite (82502C)	S. O.	Phase Conception 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 (82503C)	S. O.	Phase Conception 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.	Démarche contractuelle en élaboration. Projet annulé	L2	Inconnue	À déterminer

6.9 Revues de l'assurance qualité

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

Appréciation globale					
SAP Revue	Date	Priorité	Statut		Total
			En cours	Terminé	
Validation de la faisabilité technique « Technical Feasibility Check » (TFC)	Sept. 2017	Élevée	-	-	-
		Moyenne	2	19	21
		Basse	-	2	2
Total Validation de la faisabilité technique			2	21	23
Haute disponibilité*	Déc. 2017	Élevée	-	-	0
		Moyenne	10	-	10
		Basse	-	-	0
Total Haute disponibilité			10	-	10
CRM**	Fév. 2018	Élevée	-	-	-
		Moyenne	3	7	10
		Basse	-	-	-
Total CRM			3	7	10
Essais L1**	Fév. 2018	Élevée	-	-	-
		Moyenne	14	-	14
		Basse	-	-	-
Total Essais			14	0	14
Total Revues terminées			-	35	35
Service Centre de contrôle de l'innovation	En continu			20	20
Total Centre de contrôle de l'innovation			-	20	20
Total			29	83	112

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

7. Prochaine rencontre

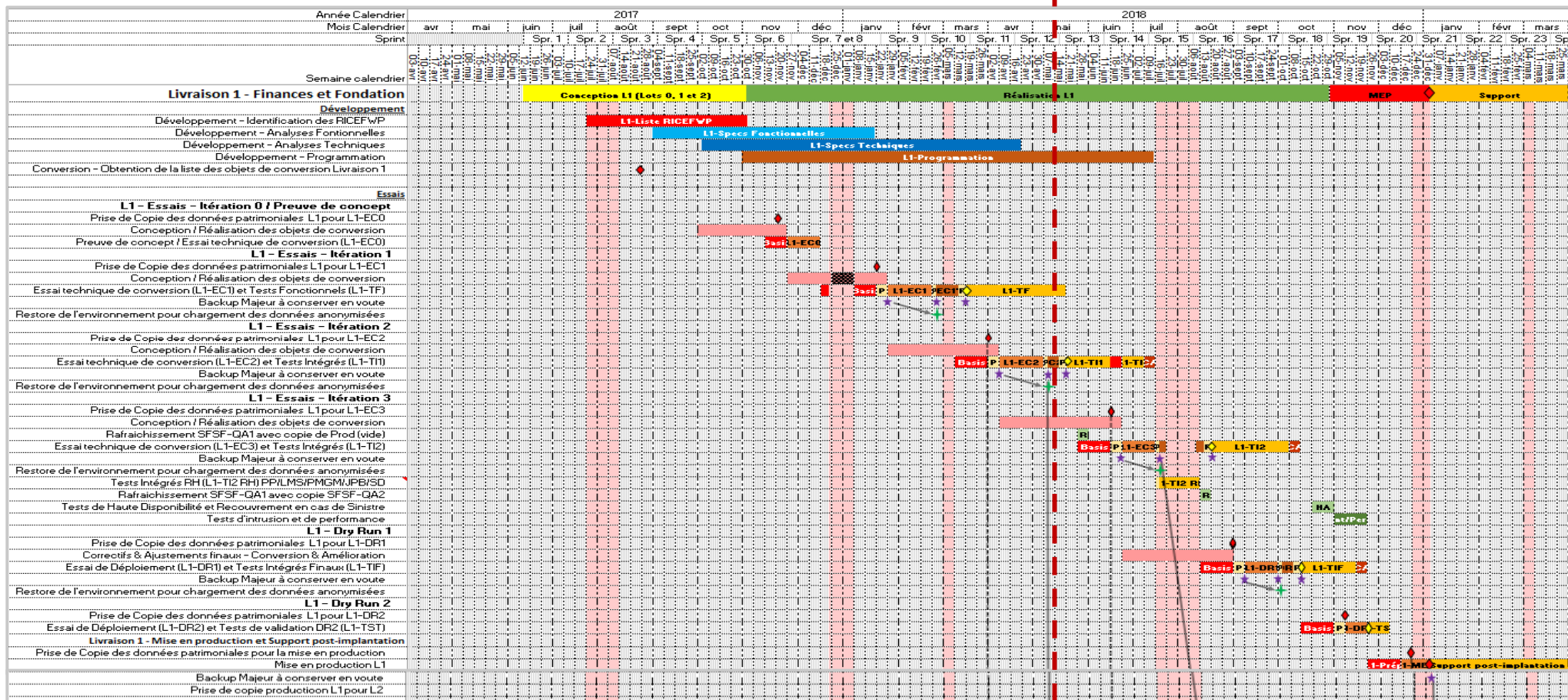
Comité de direction du mardi 10 juillet :

- Couverture des données : période se terminant le 23 juin.

Annexes

Annexe 1 - Plan global du chantier

Vue sur la livraison 1



Légende

Basis : Preuve de concept / déploiement initial

CA : Correction d'anomalies

DEPL : Déploiement

DRX : « Dress rehearsal » - Pratique générale

ECX : Essais de conversion

MEP : Mise en production

P : Production

TAU : Tests d'acceptation utilisateurs

TIX : Tests intégrés

TSX : Tests scénarios

Annexe 2 - Définitions : objet de conversion et objet documentaire

Qu'est-ce qu'un objet de conversion :

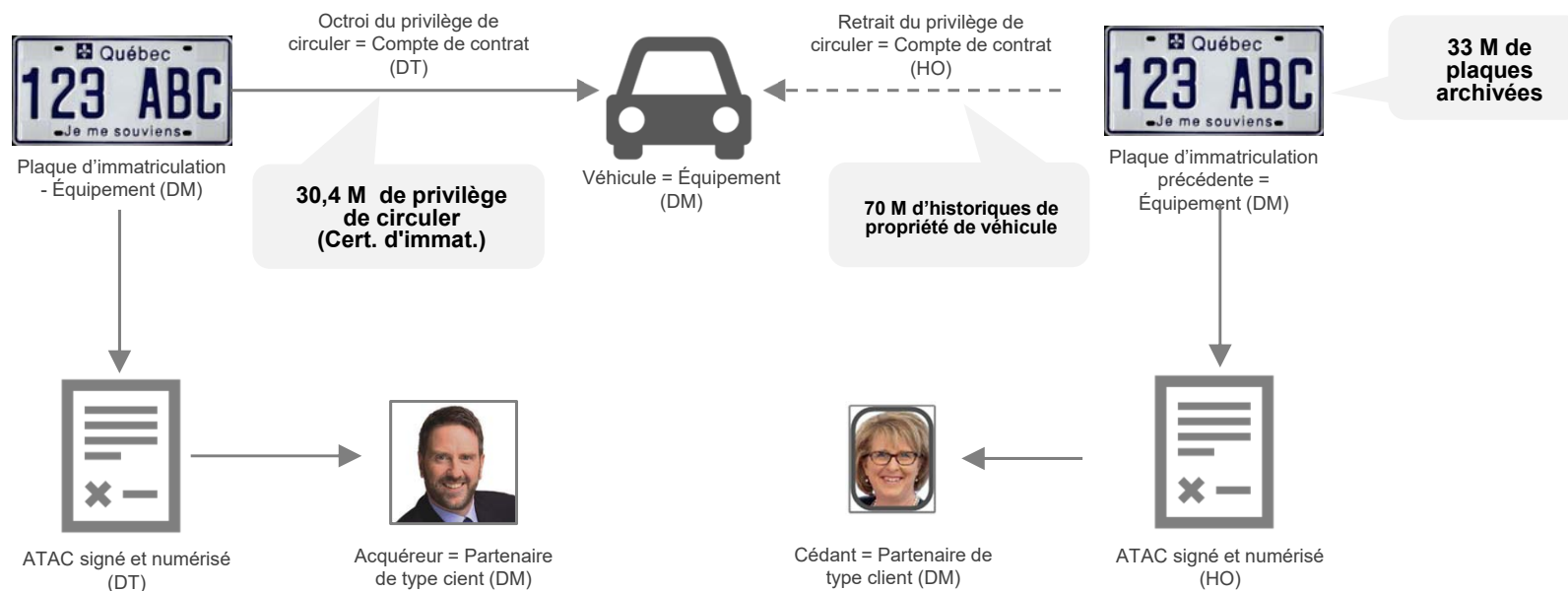
Un objet de conversion est un ensemble de données qui sont un intrant ou un extrant à un processus d'affaires. Elles sont de trois types et présentent des degrés de volatilité variables :

1. Données maîtres (DM) - peu volatiles (ex. : véhicule, plaque d'immatriculation, partenaires);
2. Données transactionnelles (DT) - volatiles (ex. : privilège de circuler, remiser/déremiser un véhicule);
3. Données historiques de nature opérationnelle (HO) - non volatiles (ex. : attestation de transaction avec un commerçant (ATAC), vérification mécanique);

Qu'est-ce qu'un objet documentaire (OD)?

Un objet documentaire est un document numérisé associé à un objet de conversion (ex. : une photo associée à un permis de conduire, un contrat d'achat d'un véhicule).

Immatriculer un véhicule à la suite d'un transfert de propriété



Annexe 3 - Annexe financière

Sommaire du suivi financier du chantier par livraison

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
Projets préparatoires à CASA		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
Livraison 1	Infrastructures et solution	62 127,2	57 022,6	57 022,6	47 900,3
	Développement	55 948,1	63 397,5	65 433,7	22 770,7
	Contingences	3 627,0	4 257,9	2 221,7	0,0
	Solde budgétaire	0,0	4 877,5	4 877,5	-
		121 702,3	129 555,5	129 555,5	70 671,0
Livraison 2	Infrastructures et solution	2 128,6	2 127,2	2 127,2	-
	Développement	101 021,5	103 199,4	105 306,1	10 314,8
	Réserve travaux Contrôle routier	5 000,0	4 270,6	4 270,6	-
	Contingences	6 281,0	7 268,4	5 161,7	-
		114 431,1	116 865,6	116 865,6	10 314,8
Livraison 3	Développement	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-
	Contingences	2 661,0	2 661,0	2 661,0	-
		43 832,2	43 832,2	43 832,2	-
Travaux additionnels prévus		11 500,0	3 497,8	3 497,8	-
Coûts additionnels		19 433,7	19 977,7	16 922,7	721,6
Réserve budgétaire		6 137,9	6 383,9	9 438,9	-
En banque		-	-	-	-
TOTAL		375 403,1	375 403,1	375 403,1	136 997,8

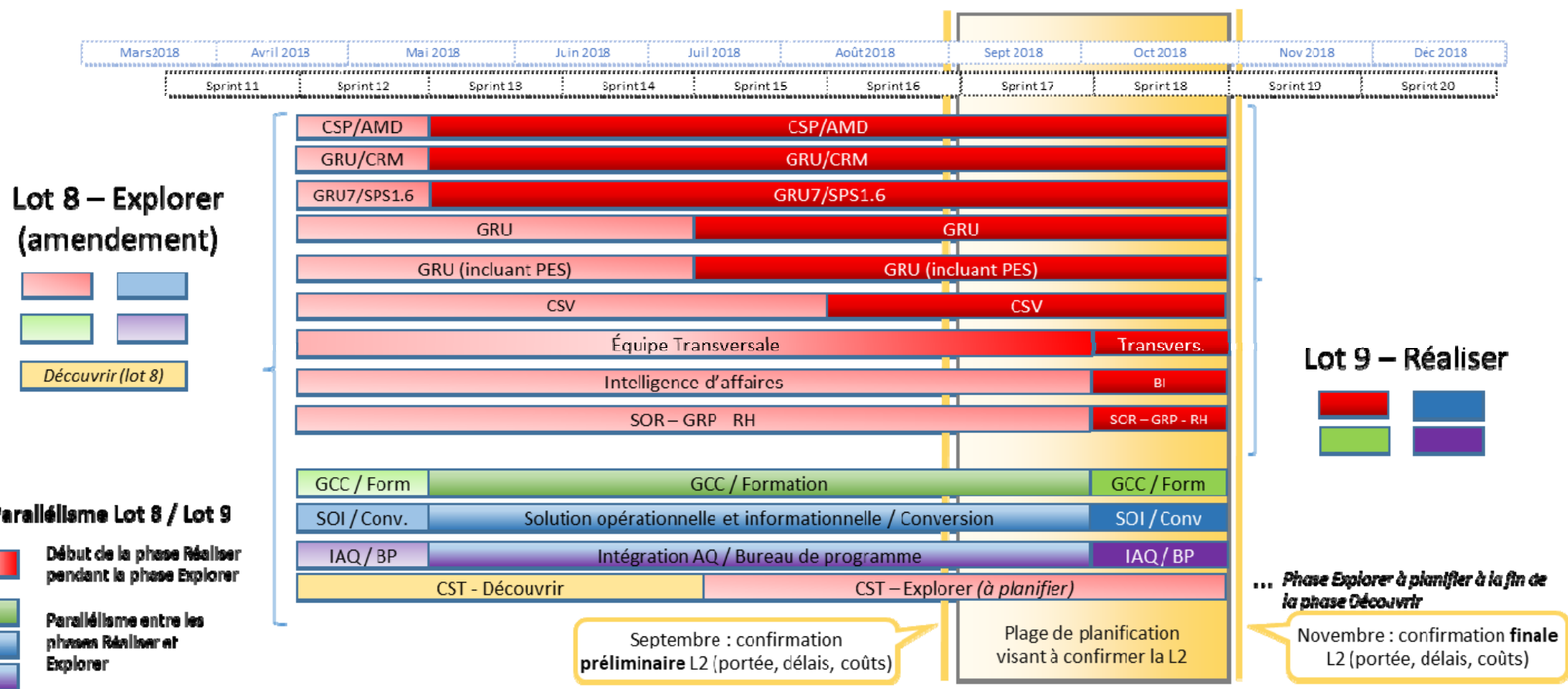
Annexe 4 - Annexe financière

Détail du suivi financier du chantier par livraison

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé 2018-05-06	Écart entre les budgets	Coût projeté	Écart	Coûts réels 2018-05-06	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	19 377,1		19 700,4	(323,3)	19 700,4	Terminé	Terminé
Lot 3 - Conception du modèle du Centre d'expertise	841,6	511,8		511,8	-	511,8	Terminé	Terminé
Contingence de performance	-	323,3		-	323,3	-	S. O.	S. O.
Contingences	1 538,0	-		-	-	-	S. O.	S. O.
Livraison 0 - Vision et conception globale	27 365,9	24 290,4	(3 075,5)	24 290,4	0,0	24 290,4		
Livraison 1- Finances et fondation								
Infrastructures matérielles et logicielles	25 357,9	24 597,5	(760,4)	24 597,5	-	21 971,7	S. O.	S. O.
Solution PGI	36 769,3	32 425,1	(4 344,2)	32 425,1	-	25 928,6	S. O.	S. O.
Lots 4 et 5 - Réalisation	41 284,2	47 992,9	6 708,7	50 442,3	(2 449,4)	22 770,7	0,93	1,02
Lot 6 - Préparation de la MEP	6 804,0	7 225,8	421,8	6 853,4	372,4	-		
Lot 7 -MEP et support postimplantation	7 859,9	8 178,8	318,9	8 138,0	40,8	-		
Contingences	3 627,0	4 257,9	630,9	2 221,7	2 036,2	-		
Solde budgétaire affectée à L1	-	4 877,5	4 877,5	4 877,5	-	-		
Total - Livraison 1	121 702,3	129 555,5	7 853,2	129 555,5	(0,0)	70 671,0		
Livraison 2 - Permis et immatriculation								
Infrastructures matérielles et logicielles	2 128,6	2 127,2	(1,4)	2 127,2	-	-		
Lot 8 - Conception	13 258,1	11 439,9	(1 818,2)	13 546,6	(2 106,7)	10 314,8	0,91	1,03
Lots 9 à 13 - Réalisation à support post implantation	87 763,4	91 759,5	3 996,1	91 759,5	-	-		
Réserve pour travaux additionnels - CRQ	5 000,0	4 270,6	(729,4)	4 270,6	-	-		
Contingences	6 281,0	7 268,4	987,4	5 161,7	2 106,7	-		
Total - Livraison 2	114 431,1	116 865,6	2 434,5	116 865,6	0,0	10 314,8		
Livraison 3 - Indemniser et réadapter								
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	-	-		
Réserves								
Réserve pour autres travaux additionnels	11 500,0	3 497,8	(8 002,2)	3 497,8	-	-		
Solde budgétaire	6 137,9	6 383,9	246,0	9 438,9	(3 055,0)	-		
Total - Réserves	17 637,9	9 881,7	(7 756,2)	12 936,7	(3 055,0)	-		
Coûts additionnels								
Formation SAP	-	544,0	544,0	544,0	-	472,0		
Rehaussement des infrastructures	8 038,8	8 038,8	-	4 983,8	3 055,0	216,2	En planif.	En planif.
Formation et gestion du changement	11 016,9	11 016,9	-	11 016,9	-	13,3		
Autres coûts	378,0	378,0	-	378,0	-	20,1		
Total - Coûts additionnels	19 433,7	19 977,7	544,0	16 922,7	3 055,0	721,6		
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	-	31 000,0	-	31 000,0		
En banque	-	-	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 403,1	0,0	375 403,1	0,0	136 997,8		

4.1 - Annexe financière

Plan de parallélisme



📅 Dans la planification initiale, la fin du lot de conception (lot 8) était prévue pour le 17 avril

Annexe 5 - Annexe financière

DAP pour la période de référence

Modification aux bordereaux initiaux	L0	L1	L2	Réserve	Total
Infrastructures matérielles et logicielles					
Redistribution des frais de maintenance entre le projet et la récurrence	-	(1 299,1)	111,9	-	(1 187,2)
Ajout travaux d'électricité pour le site miroir à Montréal	-	78,7	-	-	78,7
Total des modifications Infrastructures	-	(1 220,4)	111,9	-	(1 108,5)
Solution progicielle					
Redistribution des frais de SAP Enterprise Support, SAP MaxAttention, SAP Sucessfactors et SAP Concur entre le projet et la récurrence (DAP 006)	-	(2 879,2)	-	-	(2 879,2)
Transfert d'une partie de la réserve à la récurrence pour couvrir l'acquisition des nouveaux produits pour la durée restante du contrat	-	(115,0)	-	-	(115,0)
Total des modifications Solution progicielle	-	(2 994,2)	-	-	(2 994,2)
Services professionnels					
Ajustement ajout de portée SOR4 (DAP 017)	-	(313,2)	170,5	142,7	-
Ajustement ajout de portée CST (DAP 021)	-	-	(6,9)	6,9	-
Transfert de la contingence de performance de la L0	(80,3)	80,3	-	-	-
Objets de conversion reportés GRP-FIN	-	(346,2)	346,2	-	-
RICEFWS reportés GRP-FIN	-	(83,9)	83,9	-	-
Total des modifications Services professionnels	(80,3)	(663,0)	593,7	149,6	-
TOTAL	(80,3)	(4 877,6)	705,6	149,6	(4 102,7)

Annexe 6 - Annexe financière

Historique des mouvements aux bordereaux initiaux

Modifications aux bordereaux initiaux	No DAP	L0	L1	L2	Réserve	Total
Infrastructures matérielles et logicielles						
Changement de la solution CommVault par Spectrum Protect	004	-	188,0	(113,3)	-	74,7
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 VMWare	003	-	844,4	-	-	844,4
Acquisition de la solution CA-One Automation	034	-	352,8	-	-	352,8
Retrait du produit IBM Tivoli Monitoring	034	-	(352,8)	-	-	(352,8)
Redistribution des frais de maintenance entre le projet et la récurrence	055	-	(1 299,1)	111,9	-	(1 187,2)
Ajout travaux d'électricité pour le site miroir à Montréal	056	-	78,7	-	-	78,7
Total des modifications Infrastructures		-	(760,4)	(1,4)	-	(761,8)
Solution progicielle						
Redistribution des frais de SAP Enterprise Support, SAP MaxAttention, SAP Sucessfactors et SAP Concur entre le projet et la récurrence (DAP 006)	006	-	(2 879,2)	-	-	(2 879,2)
Transfert d'une partie de la réserve à la récurrence pour couvrir l'acquisition des nouveaux produits pour la durée restante du contrat	057	-	(1 465,0)	-	-	(1 465,0)
Total des modifications Solution progicielle		-	(4 344,2)	-	-	(4 344,2)
Services professionnels						
Fermeture lot 0 et 1		(17,4)	-	-	-	(17,4)
Amendement 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 "Infrastructures" en L1	020	-	3 754,9	(3 754,9)	-	-
Ajout de portée CST	021	-	12,7	716,7	(729,4)	-
Devancement POS	023	-	462,6	(462,6)	-	-
Révision de la stratégie de la réalisation pour le BI	024	-	(793,3)	793,3	-	-
Transfert tâches BI dû à l'arrivée hâtive des ressources	026	(255,6)	86,1	169,5	-	-
Fermeture lot 2	030	(427,7)	427,7	-	-	-
Fermeture lot 3	032	(85,2)	85,2	-	-	-
Ajout d'un expert CoE	033	-	414,4	-	(414,4)	-
Rapatriement des travaux de sécurité et conversion	035	-	2 636,9	-	(2 636,9)	-
Transfert contingence contractuelle L0 (DAP 036)	036	(1 538,0)	550,6	987,4	-	(0,0)
Transfert de la contingence de performance L0	057	(80,3)	80,3	-	-	-
Objets de conversion reportés GRP-FIN	062	-	(346,2)	346,2	-	-
RICEFWS reportés GRP-FIN	063	-	(83,9)	83,9	-	-
Total des modifications Services professionnels		(3 075,5)	8 080,3	3 165,4	(8 187,6)	(17,4)
Coûts additionnels						
Acquisition P-Card SAP pour de la formation	008	-	-	-	(400,0)	-
Abonnement learning Hub	012	-	-	-	(144,0)	-
Total des modifications Services professionnels		-	-	-	(544,0)	-
TOTAL		(3 075,5)	2 975,7	3 164,0	(8 731,6)	(5 123,4)

Annexe 7 - Annexe financière

Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Projet	Récurrance	Total	Coûts réels au 2018-05-06
<i>Solution PGI</i>				
Acquisition	23 936,8	9 480,3	33 417,1	18 782,2
Soutien et maintenance	8 108,8	45 895,4	54 004,2	7 142,9
Services spécialisés	379,5	5,1	384,6	-
Total Solution PGI et logiciels tiers	32 425,1	55 380,8	87 805,9	25 925,1
<i>Infrastructures matérielles et logicielles</i>				
Acquisition	24 532,5	13 264,6	37 797,1	21 114,8
Soutien et maintenance	1 663,4	8 731,6	10 395,0	800,4
Réserve pour expertise	450,0	50,0	500,0	-
Total Infrastructures matérielles et logicielles	26 645,9	22 046,2	48 692,1	21 915,2
<i>Services professionnels</i>				
Réalisation	176 269,6	-	176 269,6	32 493,2
Soutien	-	20 833,6	20 833,6	-
Banque de jours pour présence d'expertise	-	85 659,9	85 659,9	-
Solde au contrat	835,2	-	835,2	-
Total 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 \$

Annexe 8 - Annexe financière

Historique de l'utilisation des réserves au 6 juin

Utilisation de la réserve pour travaux additionnels (autres travaux et CRQ) (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 (P-Card et Learning Hub)	544,0
Mise en œuvre du processus Gestion des ressources humaines (SOR4)	4 406,9
Conception du processus Contrôle routier (CST)	729,4
Rapatriement des travaux de sécurité et conversion	2 636,9
Ajout d'un expert CoE	414,4
Total - Utilisation de la réserve	8 731,6
Solde de la réserve au 6 mai 2018	7 768,4
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 Ariba Sourcing et Ariba Contracts (amendement 3)	107,0
Ajustement des frais de support en fonction de l'ajout des nouveaux produits	133,0
Ajout d'un environnement test pour Successfactors	10,0
Transfert d'une partie de la réserve à la récurrence pour couvrir l'acquisition des nouveaux produits pour la durée restante du contrat	1 465,0
Total - Utilisation de la réserve	2 319,5
Solde de la réserve au 6 mai 2018	380,5
Utilisation de la réserve pour expertise de l'Équipementier	Solde
Réserve pour expertise	450,0
Solde de la réserve au 6 mai 2018	450,0

Annexe 9 - Annexe financière

Gestion de la contingence contractuelle et gestion de la banque

Gestion de la contingence contractuelle

CA (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 fondation	Non débuté	4 257,9	-	4 257,9
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		14 187,3	-	14 187,3

Gestion de la banque

CASA (en milliers de \$)	Alliance		SAAQ	
	Projetée	Réelle	Projetée	Réelle
<i>Gestion de la banque</i>				
Solde de début	-	-	-	-
Ajout dans la banque	-	-	-	-
Utilisation de la banque	-	-	-	-
Solde de fin	-	-	-	-

Annexe 10 - Annexe financière

Historique de l'utilisation de la contingence plein tarif*

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	323,3
Total - Utilisation de contingence plein tarif	443,8
Solde de la contingence plein tarif au 6 mai 2018	80,2

*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 11 - Registre des risques mis à jour à la suite de l'actualisation des risques de la L1 du 9 avril 2018

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 : - 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. Actualisation du 9 avril 2018 : - Une amélioration a été constatée depuis la dernière actualisation (décembre 2017). Certains profils spécialisés sont toujours difficiles à trouver, mais cela ne met pas la livraison en péril.

Annexe 11 - Registre des risques mis à jour à la suite de l'actualisation des risques de la L1 du 9 avril 2018 (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. Actualisation en cours de projet (L2) : - Les projets qui présentent un risque élevé font tous l'objet d'un plan d'action.
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. Actualisation en cours de projet (L2) : Les travaux de la phase de conception tiennent compte de la récupération des bénéfices souhaités.

Annexe 11 - Registre des risques mis à jour à la suite de l'actualisation des risques de la L1 du 9 avril 2018 (suite)

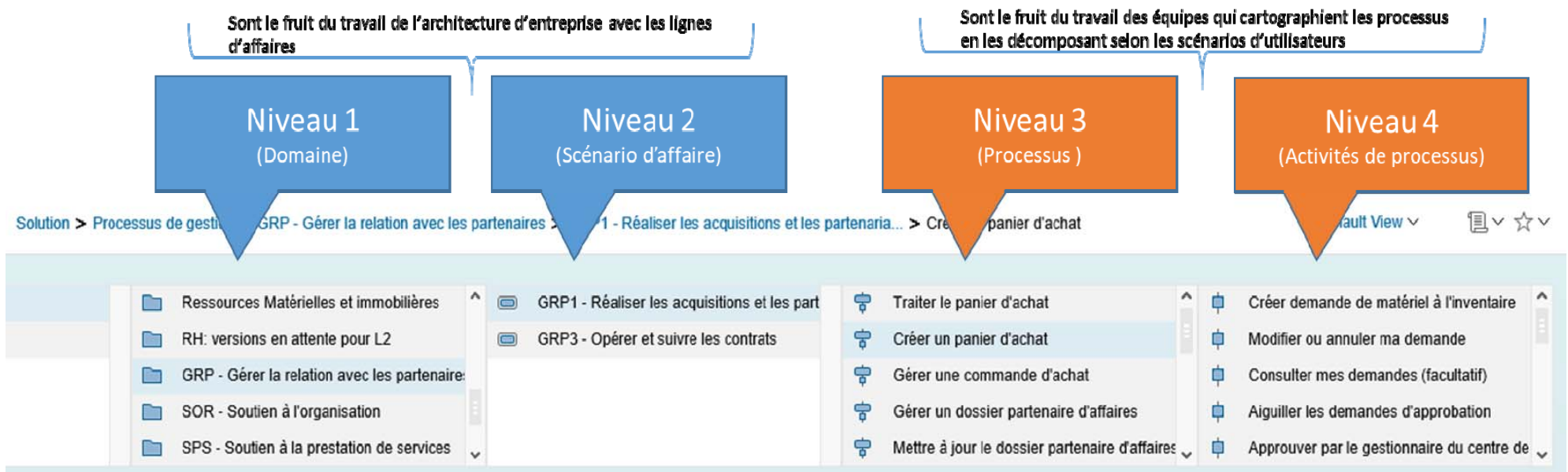
No.	Date de présentation	Risque	L1	L2	Évaluation et mesures d'atténuation
14	2018-02-27	L'organisation du travail de l'équipe CASA ne permet pas un arrimage optimal sur le plan de l'intégration et de la performance de l'exécution.	Avril 2018  Déc 2017 		Évaluation L1 et L2 : Les outils, les méthodologies 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. Actualisation du 9 avril 2018 : - Les mesures mises en place ont donné les résultats escomptés en permettant un meilleur arrimage entre les équipes.
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.

Annexe 11 - Registre des risques mis à jour à la suite de l'actualisation des risques de la L1 du 9 avril 2018

No.	Date de présentation	Risque	L1	L2	Évaluation et mesures d'atténuation
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.
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 mise. 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.

Annexe 12 - BPH-Démystifié

Le BPH est une liste hiérarchique des processus d'affaires et confirme la portée de la solution. La liste comporte 4 niveaux.



- Les niveaux 1 et 2 correspondent à l'architecture d'entreprise.
- Le niveau 3 est le processus regroupant les activités.
- Le niveau 4 représente les activités exécutées par les différents intervenants de la Société, de façon manuelle, par une transaction SAP, une tuile Fiori ou automatisée.

Annexe 13 - Définition des acronymes des processus d'affaires

GRU - Gérer la relation avec les usagers

- GRU1 Accueillir et renseigner le client
- GRU2 Prendre en charge les demandes et les documents
- GRU3 MAJ Identité et préférences du client
- GRU4 Traiter les plaintes
- GRU5 Traiter les contestations devant les tribunaux
- GRU6 Répondre aux demandes d'accès à l'information
- GRU7 Percevoir, rembourser ou payer les services rendus de services rendus
- GRU8 Diffuser les informations des registres de la Société
- GRU9 Gérer les rendez-vous

CIM - Conception et implantation des mesures de protection

CSP - Contrôler et surveiller les personnes

- CSP1 Évaluer la capacité de conduire vs état de santé
- CSP2 Administrer les examens de conduite
- CSP3 Délivrer le privilège de conduire
- CSP4 Suivre le comportement des conducteurs

CSV - Contrôler et surveiller les véhicules

- CSV1 Contrôler la conformité des véhicules
- CSV2 Traiter les adhésions à l'IRP
- CSV3 Immatriculer le véhicule et délivrer le privilège de circuler
- CSV4 Contrôler la couverture d'assurance du véhicule
- CSV5 Gérer la saisie des véhicules

CST - Contrôler et surveiller le transport

- CST1 Suivre le comportement des propriétaires, exploitants et conducteurs de véhicules lourds
- CST2 Effectuer une activité de contrôle
- CST3 Réaliser les activités d'enquête

IND - Indemniser et réadapter

- IND1 Initier le traitement de la demande d'indemnité
- IND2 Rembourser un frais
- IND3 Traiter les indemnités versées sous forme de rente
- IND4 Traiter les indemnités forfaitaires
- IND5 Soutenir la réintégration
- IND6 Traiter la demande de révision

AMD - Autres mandats confiés à la Société

- AMD1 Gérer les vignettes pour personnes handicapées
- AMD2 Gérer les permis chauffeur de taxi

GRP - Gérer la relation avec les partenaires

- GRP1 Développer une relation partenaire
- GRP2 Identifier le partenaire et aiguiller les demandes et documents
- GRP3 Saisir et gérer les termes de l'obligation
- GRP4 Confirmer les obligations financières

SPS - Soutien à la prestation de services

- SPS1 Gérer les opérations
 - SPS1.1 Gérer les effectifs et les assignations
 - SPS1.3 Prévention de la fraude
 - SPS1.5 Gérer les communications écrites
 - SPS1.6 Gérer les caisses des points de service
- SPS2 Piloter les solutions
- SPS3 Assister la prestation de services
- SPS4 Gérer les connaissances et les compétences
 - SPS4.1 Gérer les objets de connaissances
 - SPS4.2 Gérer la formation et le développement des compétences
 - SPS4.3 Gérer et effectuer la veille
- SPS5 Gérer la sécurité

SOR - Soutien à l'organisation

- SOR1 Concevoir et faire évoluer les solutions (affaires et informatiques)
- SOR2 Gérer les ressources informationnelles
- SOR3 Assurer l'amélioration continue
- SOR4 Gérer les ressources humaines
- SOR5 Gérer les ressources financières
- SOR6 Gérer les ressources matérielles et immobilières
- SOR8 Gérer les demandes et les projets

GOR - Gouvernance de l'organisation

- GOR1 Élaborer et faire évoluer les politiques
- GOR2 Gérer les stratégies
- GOR3 Assurer la performance
- GOR4 Soutenir l'intelligence d'affaires

Liste des processus - septembre 2016

Annexe 14 - Rétrospective du développement du CDP ISM

