

Rapport du gestionnaire du plan



Pour la période de septembre à décembre 2012

Version Finale

Présenté au conseil d'administration

28 février 2013

Société de l'assurance
automobile

Québec 

Le Plan de pérennité dans son ensemble

Appréciation globale



Délestage IDMS



Rénovation ARR



Environnement interne

- Maîtrise d'œuvre assurée par des spécialistes d'affaires
- Projet initial réaliste en fonction de l'expérience de l'entité et des partenaires impliqués
- Implication et adhésion des utilisateurs finaux dans le projet
- Engagement et leadership de la haute direction
- Compétences stratégiques à l'interne pour assurer la maîtrise d'œuvre du projet
- Projet composé de sous-projets créant des actifs informationnels autonomes
- Diagnostic en cours de projet par un intervenant externe
- Saines pratiques en place en matière de suivi, de gestion des risques et de changement
- Participation au comité directeur
- Participation au comité de gouvernance

● Environnement externe – encadrement du gouvernement du Québec, disponibilité des ressources, disponibilité des fournisseurs externes

Enjeux de réalisation pour 2012

- Démarrer les travaux de conversion
- Mettre en place la gouvernance pour conserver la maîtrise des travaux (Rénovation ARR)

Faits saillants de septembre à décembre 2012

- Les travaux de fin d'année ont permis de préciser le glissement de travaux, menant à revoir de façon préliminaire la planification globale du plan. Pour les conversions, ces glissements sont stratégiques résultant d'une meilleure compréhension de la séquence des travaux. Les échéanciers globaux sont maintenus. Pour la Rénovation ARR et les blocs communs, les glissements sont causés par le décalage du démarrage de certains blocs et par le retard d'entrée en fonction de ressources. Ils auront un effet sur les échéanciers des Blocs A, B, Infrastructure technologique et Environnement de développement et sécurité, sans affecter toutefois l'échéancier final du plan.
- Conversion : les travaux sont bien entamés.
 - Conversion FA : La préparation des essais de conversion est en cours et va très bien avec une avance sur le plan; le choix de l'intégrateur et de l'outil de conversion est effectué; Les preuves de concept sont en cours.
 - Conversion ARR : Les travaux d'architecture et de stratégie se déroulent très bien et sont en avance sur le plan; l'organisation du projet « Essais sur IDMS DB/DC » (préparation des essais) est finalisée et le processus d'appel d'offres est lancé.
- Rénovation ARR – Bloc A : L'élaboration des mandats de développement et des balises administratives est en cours tel que replanifié.
- Blocs communs :
 - Bloc Environnement de développement et sécurité; les travaux se déroulent conformément à la révision de la planification; L'organisation du 2^e projet « Assises pour la rénovation » est en cours et plusieurs appels d'offres sont en préparation.
 - Bloc Infrastructure technologique : Les travaux se poursuivent et des acquisitions ont été complétées à un coût moindre de 95 k\$.
 - Encadrement : Une approche de gestion de risques est adoptée; l'organisation de la fonction d'architecture et intégration est en cours et les travaux sont débutés; la dotation de 3 postes de gestion du plan est en cours.

Points à surveiller

- Les effectifs : Une marge de manœuvre pour les effectifs a été dégagée au niveau corporatif pour être en mesure d'effectuer les travaux.
- Arrimage du Bloc A et du Bloc Environnement de développement et sécurité : les travaux sont suivis de près pour assurer l'intégration.

La charte de référence globale du plan

Charte de référence globale

		Initiale	Au 17 décembre 2012
Déstasse IDMS	Conversion – FA	20,2 M\$	20,2 M\$
	Conversion – ARR	38,8 M\$	38,8 M\$
Réno ARR	Rénovation ARR (8 blocs)	206,5 M\$	202,5 M\$
Blocs communs	Infrastructure technologique	14,8 M\$	15,3 M\$
	Environnement de développement et sécurité	17 M\$	17 M\$
	Encadrement		
	• Maîtrise d'ouvrage du plan	11 M\$	16 M\$
	• Gestion des risques	2 M\$	2 M\$
	• Gestion du changement et communication	37,4 M\$	35,9 M\$
	• Réserve du Plan (5 %)	16,3 M\$	16,3 M\$
		364 M \$	364 M \$
		Durée : 11 années	

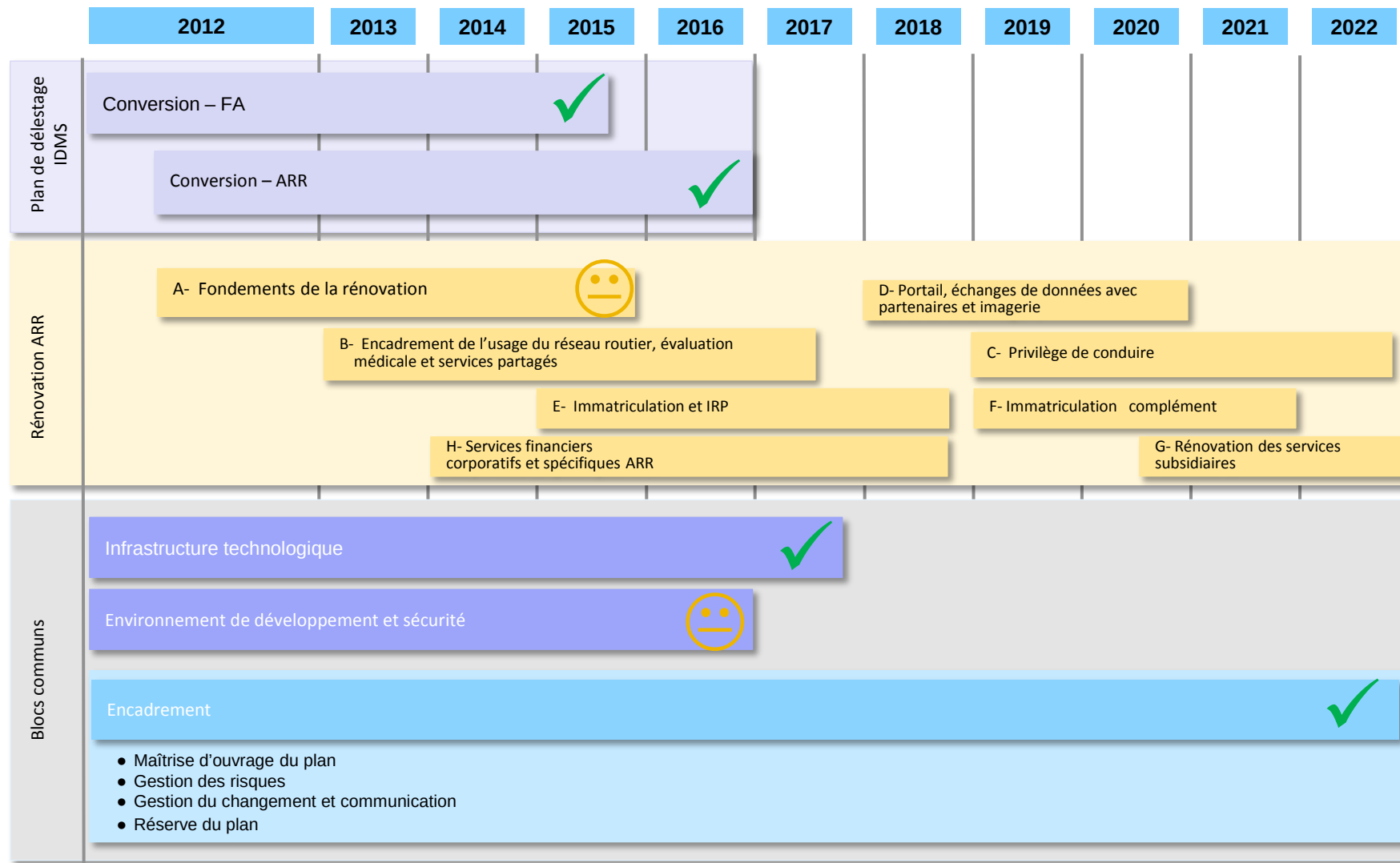


Planification pluriannuelle en date du 17 novembre 2011

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Initiale	M\$	15,0	34,0	43,0	52,0	31,0	34,0	50,0	24,0	31,0	30,0	20,0	364 M\$
Au 1 ^{er} janvier 2013 (en cours de révision)	M\$												364 M\$



Planification exécutive du plan



Suivi de la planification annuelle

Programmation annuelle et suivi du plan
au 31 décembre 2012

(selon la charte de référence globale d u 17 décembre 2012)

Déstage IDMS

- Conversion - FA
- Conversion - ARR

Réno ARR

- Rénovation ARR (8 blocs)

Blocs communs

- Infrastructure technologique
- Environnement de développement et sécurité
- Encadrement
- Maîtrise d'ouvrage du plan
- Gestion des risques
- Gestion du changement et communications
- Réserve du plan (5 %)

20,2 M\$

38,8 M\$

202,5 M\$

15,3 M\$

17 M\$

16 M\$

2 M\$

35,9 M\$

16,3 M\$

364 M \$

Planifié 2012 initial		Révisé au 31 août 2012		Réalisé au 31 décembre 2012		Avancement sur révisé	
<i>en million de \$</i>	<i>en a-p.</i>	<i>en million de \$</i>	<i>en a-p.</i>	<i>en million de \$</i>	<i>en a-p.</i>	\$	<i>en a-p.</i>
4,4 \$	30,9	3,6 \$	32,4	3,13 \$	34,7	87,2%	107,2%
0,3 \$	3,6	1,0 \$	9,4	0,70 \$	6,7	67,0%	70,8%
2,5 \$	17,1	0,5 \$	3,8	0,36 \$	4,2	67,0%	112,8%
2,4 \$	10,6	1,6 \$	6,9	0,77 \$	4,7	49,3%	68,0%
3,1 \$	19,4	0,6 \$	3,8	0,22 \$	1,6	37,6%	40,9%
0,6 \$	4,2	0,6 \$	4,6	0,54 \$	4,0	90,5%	86,7%
0,2 \$	1,0	0,0 \$	-	0,0 \$	-	0,0%	0,0%
0,1 \$	1,2	0,0 \$	-	0,0 \$	-	0,0%	0,0%
0,9 \$	-	0,0 \$	-	0,0 \$	-	0,0%	S.O.
14,5 \$	87,9	7,9 \$	60,9	5,7 \$	55,8	72,2%	91,7%

Inclut une surprogrammation de 4,5 M\$

Constats sur les pourcentages d'avancement

Les calculs du pourcentage d'avancement sont basés sur la projection du 31 août 2012 étant donné qu'il s'agit de la première année du Plan de pérennité.

Les % d'avancement du plan d'investissement régulier en TI

- Pour bien apprécier les pourcentages d'avancement du plan, il faut savoir qu'en moyenne, pour les trois dernières années, les efforts réalisés au 31 décembre pour le Plan d'investissement régulier en TI représentent 92,1 % des efforts projetés au 31 août. En termes de dépenses, cela représente en moyenne 86,2 %.

Résultats du Plan de pérennité en termes d'efforts

- Pour le Plan de pérennité, les efforts réalisés au 31 décembre 2012 représentent 91,7 % des efforts projetés au 31 août. Ce pourcentage est semblable à celui du plan d'investissement régulier en TI.
- La performance est d'autant plus intéressante, qu'il s'agit d'une année de démarrage.

Écart entre les pourcentages d'avancement en termes d'efforts et de dépenses pour le Plan de pérennité

- Le pourcentage d'avancement des dépenses au 31 décembre pour le Plan de pérennité se situe à 72,2 % par rapport à la projection du 31 août. Ce pourcentage est inférieur à celui du plan d'investissement régulier en TI.
- L'écart entre le pourcentage d'avancement des efforts par rapport au pourcentage d'avancement des dépenses représente environ 1,5 M\$ qui s'explique principalement par :
 - une utilisation beaucoup plus importante de ressources internes. La différence de taux entre les deux types de ressources a permis de réduire les coûts de 1,1 M\$ pour des efforts équivalents
 - le report d'une acquisition d'une valeur de près de 0,4 M\$ de 2012 vers 2013.

Plan de pérennité des solutions d'affaires FA et ARR

Charte de référence globale du plan – *Autorisée le 17 décembre 2012*

Charte de référence globale

au 3 avril 2012

Déstage IDMS	Conversion – FA	20,2 M\$
	Conversion – ARR	38,8 M\$
Réno ARR	Rénovation ARR (8 blocs)	202,5 M\$
Blocs communs	Infrastructure technologique	14,8 M\$
	Environnement de développement et sécurité	17 M\$
	Encadrement	16 M\$
	• Maîtrise d'ouvrage du plan	2 M\$
	• Gestion des risques	36,4 M\$
	• Gestion du changement et communication	16,3 M\$
	• Réserve du Plan (5 %)	
		364 M \$

3^e transformation

Transfert des sommes nécessaires
pour la gestion du changement du Bloc
Infrastructure technologique

Nouvelle charte de référence globale

Autorisée le 17 décembre 2012

20,2 M\$
38,8 M\$
202,5 M\$
+ 0,5 M\$ 15,3 M\$
17 M\$
16 M\$
2 M\$
- 0,5 M\$ 35,9 M\$
16,3 M\$
364 M \$

Rapport du gestionnaire du plan



Pour la période de janvier à avril 2013

Présenté au conseil d'administration
13 juin 2013

*Société de l'assurance
automobile*

Québec 

Le Plan de pérennité dans son ensemble

Appréciation globale



Délestage IDMS



Rénovation ARR



Environnement interne

- Maîtrise d'œuvre assurée par des spécialistes d'affaires
 - Projet initial réaliste en fonction de l'expérience de l'entité et des partenaires impliqués
 - Implication et adhésion des utilisateurs finaux dans le projet
 - Engagement et leadership de la haute direction
 - Compétences stratégiques à l'interne pour assurer la maîtrise d'œuvre du projet
 - Projet composé de sous-projets créant des actifs informationnels autonomes
 - Diagnostic en cours de projet par un intervenant externe
 - Saines pratiques en place en matière de suivi, de gestion des risques et de changement
 - Participation au comité directeur
 - Participation au comité de gouvernance
-
- Environnement externe – encadrement du gouvernement du Québec, disponibilité des ressources, disponibilité des fournisseurs externes

Enjeux de réalisation pour 2013

- Finaliser la mise en place de la structure de gouvernance
- Confirmer / Développer des solutions de conversion répondant aux exigences
- Progresser dans les travaux de rénovation tout en réussissant l'introduction des nouvelles méthodes de travail

Faits saillants de janvier à avril

- Conversion : les travaux se poursuivent
 - Conversion FA : Risque que la preuve de concept ne soit pas concluante; identification de solutions de repli en cours avec un effet possible sur l'échéancier
 - Conversion ARR : Travaux démarrés pour tous les projets et réduction des coûts de réalisation du bloc de 3,7 M\$
- Rénovation ARR, Bloc A :
 - Accueil du directeur du Bloc A
 - Poursuite de l'élaboration de la stratégie de réalisation du bloc et démarrage du 1^{er} rapport d'affaires
 - Harmonisation des travaux avec l'approche d'architecture orientée services (AOS)
- Blocs communs :
 - Bloc Infrastructure technologique : Poursuite des travaux et augmentation de la réserve du bloc de 620 k\$ suivant un processus d'acquisition et la confirmation du budget d'un projet
 - Bloc Environnement de développement et sécurité : Harmonisation de l'approche d'architecture orientée services (AOS) avec les travaux du Bloc A, poursuite du rapport d'affaires de la solution AOS et recadrage des coûts du bloc
 - Encadrement : Accueil de la directrice Architecture et intégration, approbation de positionnements architecturaux, élaboration du modèle de reddition de comptes pour la gestion des bénéfices et organisation du Bureau de la gestion du changement

Points à surveiller

- Conversion FA : La livraison de la preuve de concept est à haut risque et les travaux d'identification de solutions de repli sont en cours
- Arrimage du Bloc A et du Bloc Environnement de développement et sécurité : Une surveillance est exercée afin que les points d'arrimage entre ces 2 blocs soient respectés
- Bloc Environnement de développement et sécurité : Recadrage des coûts en cours avec un effet sur le budget du bloc

La charte de référence globale du plan

Charte de référence globale

		Initiale	Au 5 mars 2013
Délestage IDMS	Conversion – FA	20,2 M\$	20,2 M\$
	Conversion – ARR	38,8 M\$	35,1 M\$
Réno ARR	Rénovation ARR (8 blocs)	206,5 M\$	202,5 M\$
Blocs communs	Infrastructure technologique	14,8 M\$	15,3 M\$
	Environnement de développement et sécurité	17,0 M\$	17,0 M\$
	Encadrement		
	• Maîtrise d'ouvrage du plan	11,0 M\$	16,0 M\$
	• Gestion des risques	2,0 M\$	2,0 M\$
	• Gestion du changement et communications	37,4 M\$	35,9 M\$
	• Réserve du plan (5 %)	16,3 M\$	20,0 M\$
		364,0 M \$	364,0 M \$

Durée : 11 années



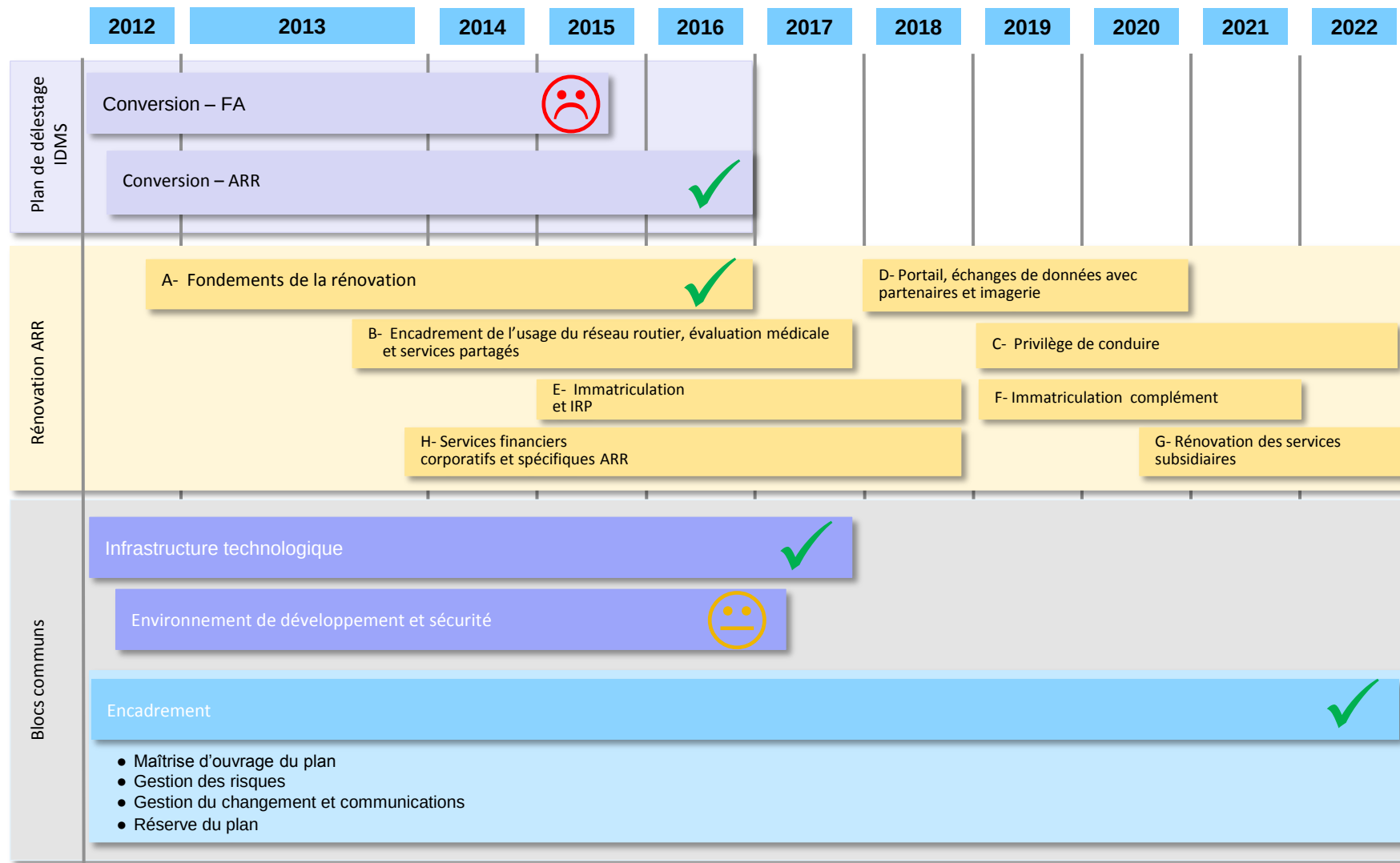
Planification pluriannuelle

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Initiale 17 nov. 2011	M\$	15,0	34,0	43,0	52,0	31,0	34,0	50,0	24,0	31,0	30,0	20,0	364 M\$
Janvier 2013	M\$	5,7 *	23,0	40,9	42,8	55,3	44,2	40,7	28,5	32,0	29,3	21,5	364 M\$



* L'année 2012 étant terminée, 5,7 M\$ représente la dépense réelle

Planification exécutive du plan



Suivi de la planification annuelle

Programmation annuelle et suivi du plan

au 30 avril 2013

(selon la charte de référence globale approuvée le 5 mars 2013)

			Planifié 2013 initial		Révisé au 30 avril 2013		Réalisé au 30 avril 2013		Avancement au 30 avril 2013 sur révisé	
			en million de \$	en a.p.	en million de \$	en a.p.	en million de \$	en a.p.	\$	en a.p.
Délestage IDMS	Conversion - FA	20,2 M\$	8,4 \$	60,0	5,0 \$	43,0	1,3 \$	15,4	25,9%	35,7%
	Conversion - ARR	35,1 M\$	8,5 \$	74,4	6,1 \$	54,7	0,8 \$	6,9	13,7%	12,6%
Réno ARR	Rénovation ARR (8 blocs)	202,5 M\$	2,9 \$	22,3	2,9 \$	22,5	0,3 \$	3,5	10,9%	15,6%
Blocs communs	Infrastructure technologique	15,3 M\$	3,9 \$	21,2	3,2 \$	18,8	0,6 \$	4,2	19,5%	22,4%
	Environnement de développement et sécurité	17 M\$	3,4 \$	21,3	3,6 \$	23,0	0,4 \$	2,9	10,9%	12,4%
	Encadrement									
	Maîtrise d'ouvrage du plan	16 M\$	1,6 \$	15,1	1,6 \$	14,3	0,4 \$	2,9	23,4%	20,6%
	Gestion des risques *	2 M\$	0,1 \$	0,5	0,1 \$	0,5	0,0 \$	-	0,0%	0,0%
	Gestion du changement et communications **	35,9 M\$	0,1 \$	0,7	0,1 \$	0,7	0,0 \$	-	0,0%	0,0%
	Réserve du plan (5 %)	20 M\$	0,5 \$	3,1	0,2 \$	1,5	0,0 \$	-	0,0%	S.O.
364 M \$			29,3 \$	218,6	22,8 \$	179,0	3,8 \$	35,8	16,8%	20,0%

↓
Inclut une surprogrammation de 6,3 M\$

* La gestion des risques inscrite au Bloc Encadrement concerne la gestion de risques effectuée par un intervenant externe, sous la responsabilité de la présidente et chef de la direction. Les efforts alloués à la gestion de risques effectuée dans les blocs sont intégrés dans les efforts de gestion de projet.

** La gestion du changement et communications est un compte central. À ce jour, aucun projet horizontal n'est démarré. Les travaux de gestion du changement et communications réalisés jusqu'à maintenant s'inscrivent dans la réalisation de projets du plan.

Suivi de la planification annuelle

Explications des écarts entre le budget planifié 2013 initial et le budget révisé au 30 avril

L'écart de 6,5 M\$ entre la programmation révisée autorisée de 29,3 M\$ et les projections au 30 avril de 22,8 M\$ s'explique par :

- 5,9 M\$ de glissement de travaux
- 0,2 M\$ de devancement de travaux
- 0,8 M\$ de budget libéré et transféré dans les réserves des blocs ou du plan selon le cas

Rapport du gestionnaire du plan



Pour la période de mai à août 2013

Présenté au conseil d'administration
31 octobre 2013

*Société de l'assurance
automobile*

Québec 

Le Plan de pérennité dans son ensemble

Appréciation globale



Délestage IDMS



Rénovation ARR



Environnement interne

- Maîtrise d'œuvre assurée par des spécialistes d'affaires
- Projet initial réaliste en fonction de l'expérience de l'entité et des partenaires impliqués
- Implication et adhésion des utilisateurs finaux dans le projet
- Engagement et leadership de la haute direction
- Compétences stratégiques à l'interne pour assurer la maîtrise d'œuvre du projet
- Projet composé de sous-projets créant des actifs informationnels autonomes
- Diagnostic en cours de projet par un intervenant externe
- Saines pratiques en place en matière de suivi, de gestion des risques et de changement
- Participation au comité directeur
- Participation au comité de gouvernance

● Environnement externe – encadrement du gouvernement du Québec, disponibilité des ressources, disponibilité des fournisseurs externes

Enjeux de réalisation pour 2013

- Finaliser la mise en place de la structure de gouvernance
- Confirmer / Développer des solutions de conversion répondant aux exigences
- Progresser dans les travaux de rénovation tout en réussissant l'introduction des nouvelles méthodes de travail

Faits saillants de mai à août 2013

Conversion :

- Conversion FA : La preuve de concept n'ayant pas été concluante, le contrat initial a été interrompu et une nouvelle entente a été conclue avec le 2^e soumissionnaire. La nouvelle firme est en place et la planification est en révision. À la suite de la preuve de concept (février 2014), des avenues d'optimisation de l'échéancier seront examinées
- Conversion ARR : Le projet « Architecture, stratégies et appels d'offres » s'est terminé comme prévu; L'appel d'offres pour la solution de conversion automatisée a été publié; les propositions sont attendues pour la fin septembre; et comme prévu, le rythme s'accélère

Rénovation ARR , Bloc A :

- Le projet « Mandats de développement et balises administratives préalables » est terminé comme prévu
- Un suivi constant des dépendances entre les travaux du Bloc A et le Bloc Environnement de développement et sécurité est exercé

Blocs communs :

- Infrastructure technologique : le banc d'essais techniques pour l'outil de diagnostic et « debugging » a permis de qualifier un fournisseur
- Environnement de développement et sécurité : Poursuite des travaux du rapport d'affaires de l'AOS et du Centre d'excellence
- Encadrement : Organisation du Bureau de la gestion du changement et démarrage de la mise en œuvre

Points à surveiller

- Conversion FA : La planification est en révision pour tenir compte du changement de fournisseur
- Arrimage du Bloc A et du Bloc Environnement de développement et sécurité : Une surveillance est exercée afin que les points d'arrimage entre ces 2 blocs soient respectés
- Bloc Environnement de développement et sécurité : les résultats du rapport d'affaires de l'AOS et du Centre d'excellence

La charte de référence globale du plan

Charte de référence globale

		Initiale	Au 28 mai 2013
Délestage IDMS	Conversion – FA	20,2 M\$	20,2 M\$
	Conversion – ARR	38,8 M\$	35,1 M\$
Réno ARR	Rénovation ARR (8 blocs)	206,5 M\$	196,1 M\$
Blocs communs	Infrastructure technologique	14,8 M\$	15,3 M\$
	Environnement de développement et sécurité	17,0 M\$	20,2 M\$
	Encadrement		
	• Maîtrise d'ouvrage du plan	11,0 M\$	16,0 M\$
	• Gestion des risques	2,0 M\$	2,0 M\$
	• Gestion du changement et communications	37,4 M\$	38,9 M\$
	• Réserve du plan (5 %)	16,3 M\$	20,2 M\$
		364,0 M \$	364,0 M \$

Durée : 11 années



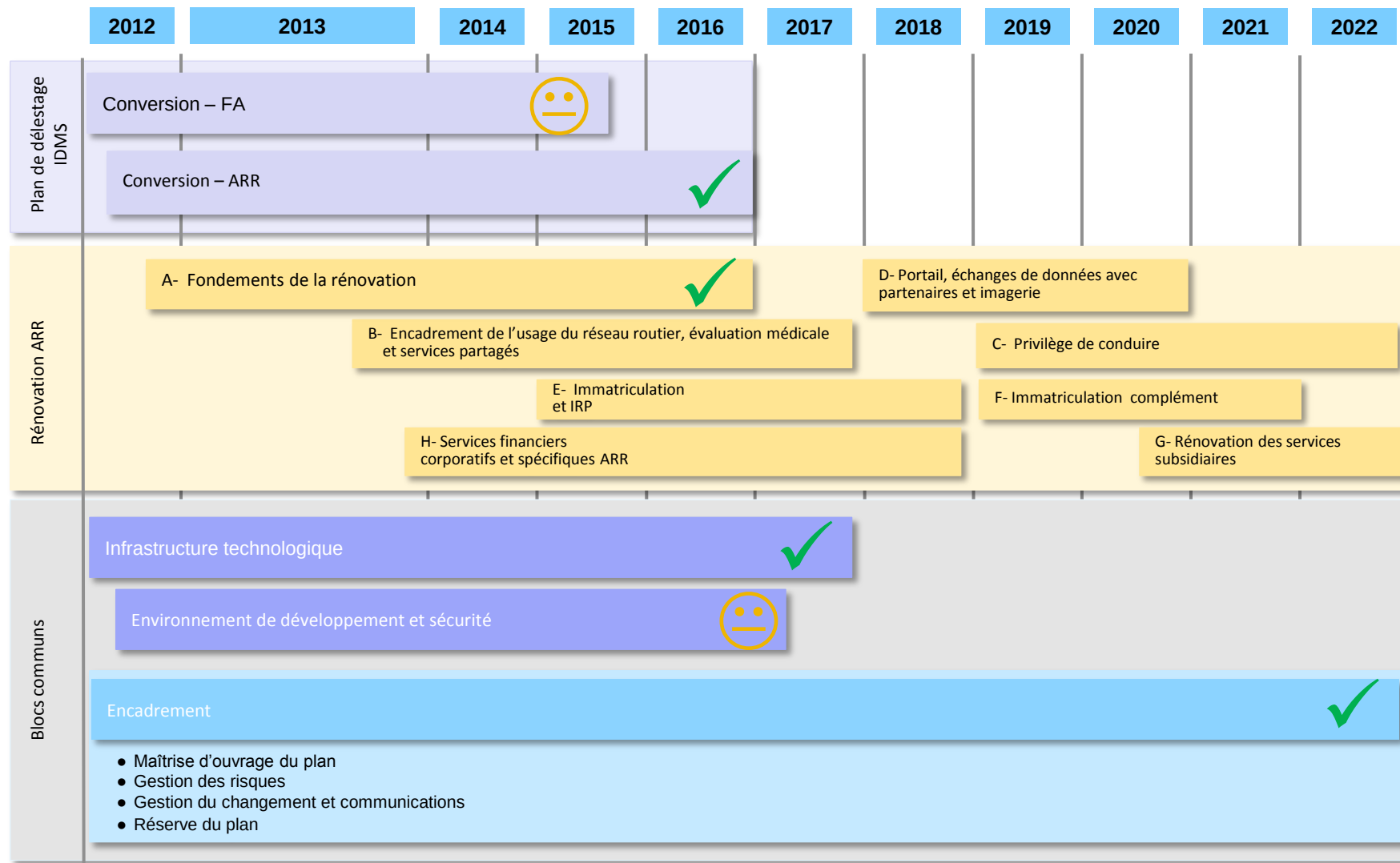
Planification pluriannuelle

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Initiale 17 nov. 2011	M\$	15,0	34,0	43,0	52,0	31,0	34,0	50,0	24,0	31,0	30,0	20,0	364 M\$
Janvier 2013	M\$	5,7 *	23,0	40,9	42,8	55,3	44,2	40,7	28,5	32,0	29,3	21,5	364 M\$



* L'année 2012 étant terminée, 5,7 M\$ représente la dépense réelle

Planification exécutive du plan



Suivi de la planification annuelle

Programmation annuelle et suivi du plan

au 31 août 2013

(selon la charte de référence globale approuvée le 28 mai 2013)

			Planifié 2013 initial		Révisé au 31 août 2013		Réalisé au 31 août 2013		Consommation au 31 août 2013 sur révisé	
			en million de \$	en a.p.	en million de \$	en a.p.	en million de \$	en a.p.	\$	en a.p.
Déstaging IDMS	Conversion - FA	20,2 M\$	8,4 \$	60,0	2,8 \$	29,3	1,5 \$	19,5	53,2%	66,6%
	Conversion - ARR	35,1 M\$	8,5 \$	74,4	4,5 \$	45,9	2,0 \$	19,6	44,4%	42,7%
Réno ARR	Rénovation ARR (8 blocs)	196,1 M\$	2,9 \$	22,3	2,3 \$	20,3	0,6 \$	6,4	26,2%	31,5%
Blocs communs	Infrastructure technologique	15,3 M\$	3,9 \$	21,2	2,5 \$	15,3	1,2 \$	8,4	47,5%	54,9%
	Environnement de développement et sécurité	20,2 M\$	3,4 \$	21,3	3,1 \$	21,0	1,3 \$	8,7	41,9%	41,4%
	Encadrement									
	Maîtrise d'ouvrage du plan	16 M\$	1,6 \$	15,1	1,6 \$	13,8	0,8 \$	6,9	50,7%	50,0%
	Gestion des risques *	2 M\$	0,1 \$	0,5	0,1 \$	0,5	0,0 \$	-	0,0%	0,0%
	Gestion du changement et communications **	38,9 M\$	0,1 \$	0,7	0,1 \$	0,6	0,0 \$	-	0,0%	0,0%
	Réserve du plan (5 %)	20,2 M\$	0,5 \$	3,1	0,3 \$	1,6	0,0 \$	-	0,0%	S.O.
364 M \$			29,3 \$	218,6	17,3 \$	148,3	7,4 \$	69,5	42,9%	46,9%

↓
Inclut une surprogrammation de 6,3 M\$

* La gestion des risques inscrite au Bloc Encadrement concerne la gestion de risques effectuée par un intervenant externe, sous la responsabilité de la présidente et chef de la direction. Les efforts alloués à la gestion de risques effectuée dans les blocs sont intégrés dans les efforts de gestion de projet.

** La gestion du changement et communications est un compte central. À ce jour, aucun projet horizontal n'est démarré. Les travaux de gestion du changement et communications réalisés jusqu'à maintenant s'inscrivent dans la réalisation de projets du plan.

Suivi de la planification annuelle

Explications de l'écart entre la programmation révisée autorisée 2013 et le budget révisé au 31 août

L'écart de 12 M\$ entre la programmation initiale de 29,3 M\$ et les projections au 30 avril de 17,3 M\$ s'explique par :

- 9,4 M\$ de glissement de travaux, dont 5,6 M\$ concerne le Bloc Conversion du Fonds d'assurance
- 1,9 M\$ de budget libéré et transféré dans les réserves des blocs ou du plan selon le cas
- 0,7 M\$ de budget de l'enveloppe 2013 libéré

Se référer au document « Projections au 31 août 2013 » pour plus de détails.

Rapport du gestionnaire du plan



Au 31 janvier 2014 pour l'appréciation générale

Au 31 décembre 2013 pour le volet financier

Présenté au conseil d'administration

Le 27 février 2014

Le Plan de pérennité dans son ensemble

Appréciation globale

Déstage IDMS

Rénovation ARR

Blocs communs

Environnement interne

- Maîtrise d'œuvre assurée par des spécialistes d'affaires
- Projet initial réaliste en fonction de l'expérience de l'entité et des partenaires impliqués
- Implication et adhésion des utilisateurs finaux dans le projet
- Engagement et leadership de la haute direction
- Compétences stratégiques à l'interne pour assurer la maîtrise d'œuvre du projet
- Projet composé de sous-projets créant des actifs informationnels autonomes
- Diagnostic en cours de projet par un intervenant externe
- Saines pratiques en place en matière de suivi, de gestion des risques et de changement
- Participation au comité directeur
- Participation au comité de gouvernance

Environnement externe

- Encadrement du gouvernement du Québec
- Disponibilité des ressources (tant internes qu'externes)

En évolution d'ici juin

Enjeux de réalisation pour 2013

- Finaliser la mise en place de la structure de gouvernance
- Confirmer / Développer des solutions de conversion répondant aux exigences
- Progresser dans les travaux de rénovation tout en réussissant l'introduction des nouvelles méthodes de travail

Faits saillants de septembre 2013 à janvier 2014

Conversion :

- Conversion FA : La preuve de concept est concluante et le budget pourra être confirmé comme anticipé; des avenues d'optimisation de la planification ont été identifiées et leur mise en œuvre est débutée
- Conversion ARR : Poursuite de la preuve de conformité technique avec les deux firmes invitées; tout se déroule comme prévu; une confirmation de budget et de l'échéancier est planifiée pour avril 2014

Rénovation ARR, Bloc A :

- Les rapports d'affaires sont en cours; toutefois, un état de situation effectué démontre la nécessité de consolider les travaux pour s'assurer que tous ont une vision claire de la portée du bloc et définir plus spécifiquement les nouveaux concepts; des impacts sur les échéanciers et les budgets sont possibles

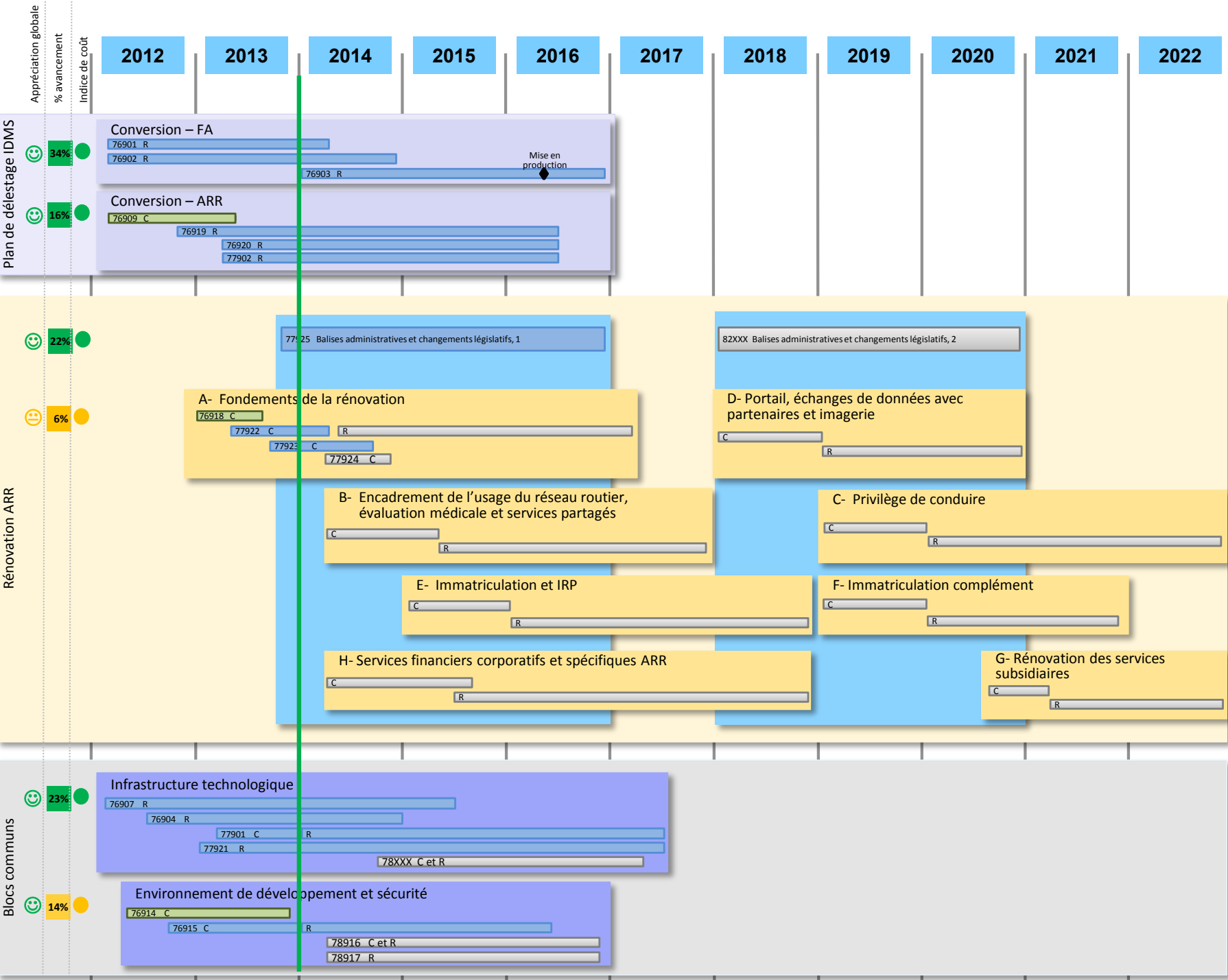
Blocs communs :

- Balises administratives et changements législatifs : un « blitz » est en cours afin d'identifier les orientations en lien avec les changements législatifs afin de s'arrimer avec le calendrier réglementaire du Code de la sécurité routière
- Infrastructure technologique : Poursuite des travaux comme prévu
- Environnement de développement et sécurité : Poursuite des travaux du bloc comme prévu; aussi, le rapport d'affaires de l'AOS est terminé et les demandes d'approbation sont en cours; comme anticipé il y a quelques mois, un investissement additionnel sera requis
- Encadrement : Les analyses initiales de risques pour les Blocs A et Environnement de développement et sécurité sont complétées. Le risque concernant la disponibilité des ressources requises est commun à plusieurs blocs et est soulevé également au niveau de la gouvernance. Les plans de mitigation sont en cours d'élaboration

Points à surveiller

- Conversion FA : La planification est en révision pour tenter d'optimiser le plan global du bloc
- Arrimage du Bloc A et du Bloc Environnement de développement et sécurité : Une surveillance est exercée afin que les points d'arrimage entre ces 2 blocs soient respectés
- Bloc Environnement de développement et sécurité : Le dossier du Centre d'excellence est prévu pour le printemps 2014

Suivi du Plan de pérennité au 31 janvier 2014 – selon la planification exécutive révisée du plan au 1^{er} janvier 2014



BLOC #	NOM DU PROJET
COF	76901 Préparation des essais de conversion
	76902 Solution de conversion automatisée
	76903 Réalisation de la conversion
COA	76909 Architecture, stratégies et appels d'offres
	76919 Essais sur IDMS DB/DC
	76920 Conversion vers CICS DB2
	77902 Mise en place des outils et environnements CICS DB2
Bloc A	76918 Bloc A - Mandats de développement et balises administratives préalables
	77922 Rapports d'affaires des Services directs à la clientèle
	77923 Rapports d'affaires diffusion et performance
	77924 Rapports d'affaires cohabitation
BIT	76907 Outils d'exploitation et de gestion des infrastructures TI (8 composantes)
	76904 Solution d'orchestration
	77901 Services connexes solution affaires (7 composantes)
	77921 Gestion du changement
	78XXX Infrastructure de base des solutions progiciels
BEN	76914 Choix de solution AOS
	76915 Assises pour la rénovation
	78916 Infrastructure de développement pour la rénovation
	78917 Mise en œuvre de l'architecture orientée services (AOS)
BEC	76912 Gouvernance du plan
	77925 Balises administratives et changements législatifs – phase 1
	77927 Conseils méthodologiques et expertises en audit
	82XXX Balises administratives et changements législatifs – phase 2

NOTES

Projets à définir:

- C Conception (Mandat de développement et Rapport d'affaires)
- R Réalisation (Architecture détaillée, développement et implantation)

Projets autorisés

- Projet Projet démarré
- Projet Projet non démarré
- Projet Projet complété

Le Plan de pérennité dans son ensemble

Programmation annuelle et suivi du plan

au 31 décembre 2013

(selon la charte de référence globale approuvée le 28 mai 2013)

			Planifié 2013 initial		Révisé au 31 août 2013		Réalisé au 31 décembre 2013		Consommation au 31 décembre 2013 sur révisé	
			<i>en million de \$</i>	<i>en a-p.</i>	<i>en million de \$</i>	<i>en a-p.</i>	<i>en million de \$</i>	<i>en a-p.</i>	<i>\$</i>	<i>en a-p.</i>
Délestage IDMS	Conversion - FA	20,2 M\$	8,4 \$	60,0	2,8 \$	29,3	2,4 \$	25,6	85,1%	87,4%
	Conversion - ARR	35,1 M\$	8,5 \$	74,4	4,5 \$	45,9	3,8 \$	39,1	84,3%	85,2%
Réno ARR	Rénovation ARR (8 blocs)	196,1 M\$	2,9 \$	22,3	2,3 \$	20,3	1,3 \$	11,9	56,7%	58,6%
Blocs communs	Infrastructure technologique	15,3 M\$	3,9 \$	21,2	2,5 \$	15,3	2,1 \$	13,9	83,1%	90,8%
	Environnement de développement et sécurité	20,2 M\$	3,4 \$	21,3	3,1 \$	21,0	2,4 \$	17,0	77,3%	81,0%
	Encadrement									
	Maîtrise d'ouvrage du plan	16 M\$	1,6 \$	15,1	1,6 \$	13,8	1,7 \$	15,0	107,8%	108,7%
	Surveillance des risques et audit *	2 M\$	0,1 \$	0,5	0,1 \$	0,5	0,0 \$	-	0,0%	0,0%
	Gestion du changement et communications **	38,9 M\$	0,1 \$	0,7	0,1 \$	0,6	0,0 \$	-	0,0%	0,0%
	Réserve du plan (5 %)	20,2 M\$	0,5 \$	3,1	0,3 \$	1,6	0,0 \$	-	0,0%	S.O.
364 M \$			29,3 \$	218,6	17,3 \$	148,3	13,7 \$	122,5	79,4%	82,6%

↓
Inclut une surprogrammation de 6,3 M\$

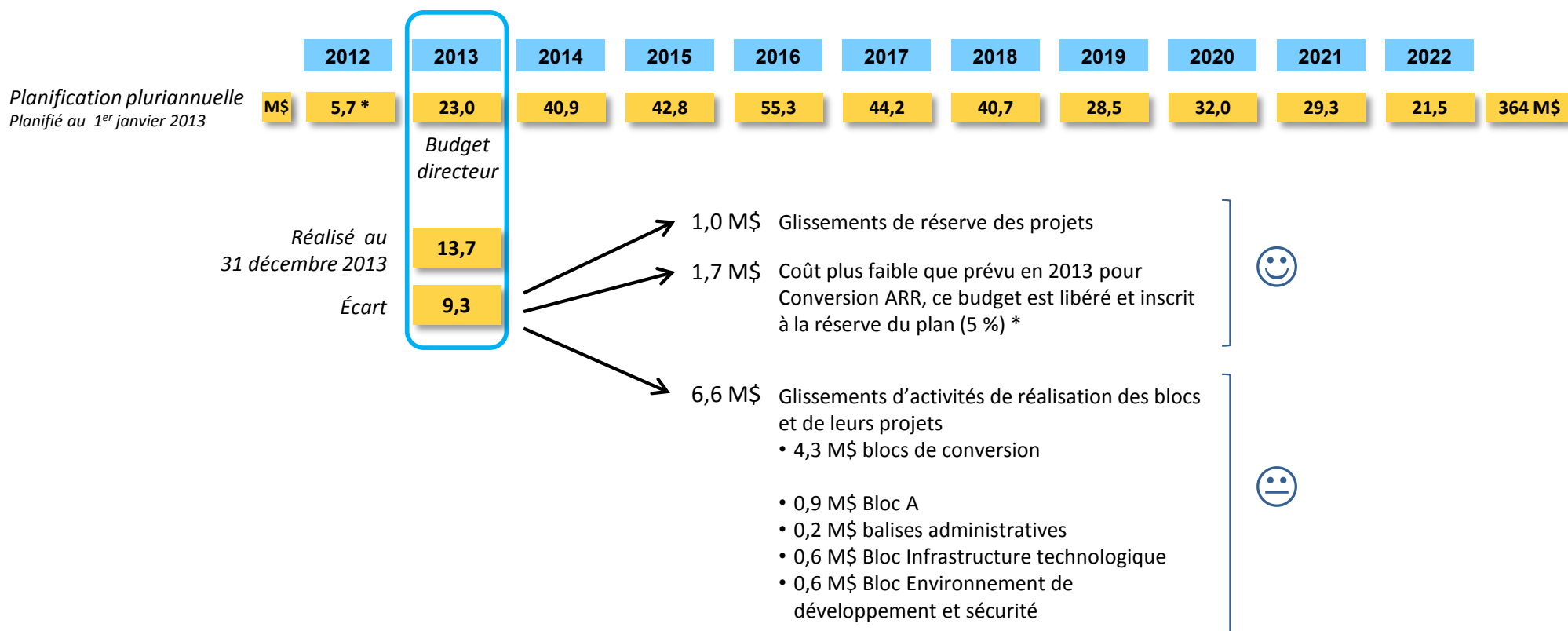
* La gestion des risques inscrite au Bloc Encadrement concerne la gestion de risques effectuée par un intervenant externe, sous la responsabilité de la présidente et chef de la direction. Les efforts alloués à la gestion de risques effectuée dans les blocs sont intégrés dans les efforts de gestion de projet.

** La gestion du changement et communications est un compte central. À ce jour, aucun projet horizontal n'est démarré. Les travaux de gestion du changement et communications réalisés jusqu'à maintenant s'inscrivent dans la réalisation de projets du plan.

Le Plan de pérennité dans son ensemble

Explications préliminaires de l'écart entre le budget directeur 2013 et les travaux réalisés au cours de l'année.

L'écart de 9,3 M\$ entre le budget directeur de 23 M\$ et l'envergure réelle des travaux réalisés en 2013 de 13,7 M\$ s'explique comme suit :



Plan de pérennité des solutions d'affaires FA et ARR

Charte de référence globale du plan au 31 décembre 2013 – pour information

Charte de référence globale

Au 28 mai 2013

Délestage IDMS	Conversion – FA
	Conversion – ARR
Réno ARR	Rénovation ARR (8 blocs)
Blocs communs	Infrastructure technologique
	Environnement de développement et sécurité
	Encadrement
	• Maîtrise d'ouvrage du plan
	• Surveillance des risques et audit
	• Gestion du changement et communications
	• Réserve du Plan (5 %)

20,2 M\$

35,1 M\$

196,1 M\$

15,3 M\$

20,2 M\$

16,0 M\$

2,0 M\$

38,9 M\$

20,2 M\$

364,0 M\$

1
Confirmation de
budget d'un projet

- 2 M\$

2
Définition de
projets

- 2,8 M\$

+ 2,8 M\$

3
Augmentation de
budget d'un projet

+ 0,8

- 0,4

- 0,4

+ 2 M\$

6^e transformation

1. Confirmation de budget du projet « Mise en place des outils et environnements CICS DB2 » du Bloc Conversion ARR (septembre)

2. Définition des projets « Balises administratives et changements législatifs – phases 1 et 2 », Bloc Encadrement, volet Maîtrise d'ouvrage (octobre)

3. Augmentation de budget du projet « Gouvernance du plan », Bloc Encadrement, volet Maîtrise d'ouvrage (novembre)

Nouvelle charte de référence globale

au 31 décembre 2013

20,2 M\$

- 2,0 M\$ 33,1 M\$

- 2,8 M\$ 193,3 M\$

15,3 M\$

20,2 M\$

+ 3,6 M\$ 19,6 M\$

2,0 M\$

- 0,4 M\$ 38,5 M\$

+1,6 M\$ 21,8 M\$

364,0 M\$

Charte de référence des réserves de blocs et du plan

		Charte de référence initiale	Charte de référence au 31 mai 2013	Variations du 1 ^{er} juin 2013 au 31 décembre 2013		Nouvelle charte de référence au 31 décembre 2013
Déstagement IDMS	Conversion – FA	1,9 M\$	3,2 M\$	+ 0,3 M\$	- 1,5 M\$	2,0 M\$
	Conversion – ARR	3,5 M\$	3,2 M\$		- 0,3 M\$	2,9 M\$
Réno ARR	• Bloc A - Fondements	1,8 M\$	1,9 M\$		- 0,2 M\$	1,7 M\$
	• Autres blocs	17,9 M\$	16,1 M\$		-0,2 M\$	15,9 M\$
Blocs communs	Infrastructure technologique	1,3 M\$	2,0 M\$	+ 1,1 M\$	-0,1 M\$	3,0 M\$
	Environnement de développement et sécurité	1,5 M\$	1,6 M\$		- 0,2 M\$	1,4 M\$
	Encadrement					
	• Maîtrise d'ouvrage du plan	0 M\$	0 M\$	+ 0,25 M\$		0,25 M\$
	• Surveillance des risques et audit	0 M\$	0 M\$			0 M\$
	• Gestion du changement et communications	1,3 M\$	1,8 M\$			1,8 M\$
	• Réserve du Plan (5 %)	16,3 M\$	20,2 M\$	+ 2,0 M\$	- 0,4 M\$	21,8 M\$
		45,5 M\$	50,0 M\$			50,75 M\$

Rapport du gestionnaire du plan



Au 6 septembre 2014 pour les indicateurs

Au 31 août 2014 pour le volet financier

Présenté au conseil d'administration

Le 30 octobre 2014

*Société de l'assurance
automobile*

Québec 

Le Plan de pérennité dans son ensemble

Appréciation globale



Délestage IDMS



Rénovation ARR



Blocs communs



Facteurs clés de succès (suivi des indicateurs clés)

Stratégie de gestion et parties prenantes

- Objectifs clairs
- Dossier d'affaires bien défini
- Alignement des parties prenantes principales
- Portée de projet stable et « minimiser »
- Encadrement du gouvernement du Québec
- Contrat robuste avec les fournisseurs, avec des responsabilités claires
- Soutien de la haute direction
- Participation au comité directeur
- Participation au comité de gouvernance

Maîtrise de la technologie et contenu

- Technologie logicielle standard, éprouvée
- Implication des utilisateurs pour définir les solutions

Constitution des équipes et capacités

- Gestionnaires de projets expérimentés
- Équipes de projet qualifiées et motivées
- Ratio ressources internes / externes approprié
- Disponibilité des ressources (tant internes qu'externes)

Pratiques de gestion de projets

- Estimations et plans de projets fiables, transparence des suivis de projets
- Méthodes et outils éprouvés

Faits saillants du 21 juin au 6 septembre

L'initiative associée au positionnement d'un progiciel de gestion intégrée influence le rythme de réalisation de différents dossiers du plan.

Conversion :

- Conversion FA : Pour le projet #76903, la conversion des traitements interactifs est en retard. La nouvelle planification permet de rattraper les retards accumulés. La date d'implantation de 2016 n'est pas remise en cause.
- Conversion ARR : Pour le projet #76920, les travaux préliminaires se sont avérés plus exigeants que prévu, ce qui a pour effet de retarder le démarrage des activités subséquentes. Un nouveau chargé de projet est entré en fonction et il doit déposer un réalignement de la planification à la mi-octobre.

Rénovation ARR :

- Balises administratives et changements législatifs : les modifications requises au Code de la sécurité routière sont connues; tout est en ligne avec le calendrier législatif.
- Bloc A : Planification des travaux en fonction des impacts liés au dossier de positionnement pour le progiciel de gestion intégrée (PGI) réalisé à l'automne 2014
- Bloc H : Nouveau mandat pour positionner l'utilisation d'un PGI dans le cadre de la Réno ARR (du 5 août au 18 décembre). La nouvelle planification sera déposée le 15 octobre. L'impact de cette nouvelle planification sur les indicateurs sera visible dans le prochain cycle de reddition de comptes.

Blocs communs :

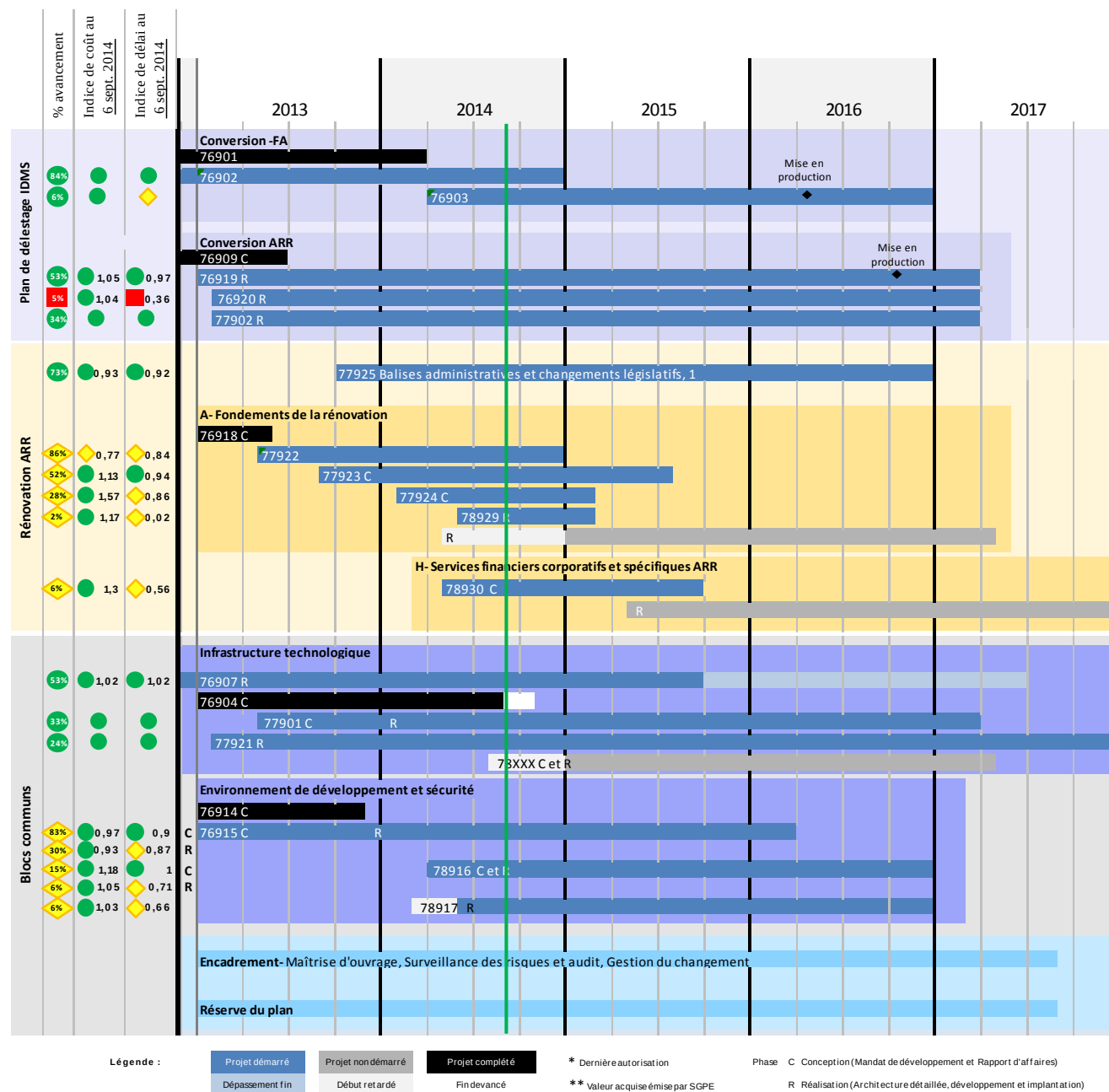
- Infrastructure technologique : Le projet « Mise en œuvre de la solution d'orchestration » s'est terminé en juin, plus rapidement que prévu et à un coût moindre de 5,6 %.
- Environnement de développement et sécurité : L'étude de positionnement sur le progiciel de gestion intégrée (PGI) vient impacter plusieurs dossiers du Bloc BEN.
- Encadrement : La transition vers le nouveau système de gestion de projets d'entreprise (SGPE) se poursuit, tous les projets sont maintenant intégrés à la solution; les résultats demeurent positifs.

Points à surveiller

- Plan de redressement à venir pour le projet #76920 du Bloc Conversion ARR
- Étude de positionnement sur un PGI

En fonction des résultats de l'initiative PGI, l'année 2015 pourrait servir à effectuer, de façon prioritaire, l'acquisition des biens et services pour les années subséquentes.

TABLEAU DE BORD - PLAN DE PÉRENNITÉ AU 31 AOÛT 2014



Vision annuelle			Vision pluriannuelle			
PROJET			PROJET		BLOC	
Dépense (k\$)	Budget* (M\$)		Dépense (M\$)	Budget* (M\$)	Dépense (M\$)	Budget* (M\$)
	Au 31août	(initial)				
128	0,1	0,2	3,2	3,2	7,4	19,4
1069	1,7	2,4	3,5	4,2		(20,2)
740	2,2	3,7	0,7	12,0		
Terminé			0,8	0,8	7,4	23,7
1803	2,8	2,7	4,5	8,5		(38,8)
522	1,9	3,8	0,7	10,4		
578	1,2	1,4	1,4	4,0		
935	1,2	1,2	1,2	1,6	1,2	2,8
						(2,8)
Terminé			0,7	0,8	3,3	21,2
634	0,7	0,3	1,3	2,7		(19,4)
640	0,7	0,6	0,9	1,7		
365	0,4	0,9	0,4	1,3		
9	0,5	2,0	0,0	1,2		
N.démarré	0,0	2,1	N.démarré	0,0		
94	1,0	1,5	0,09	5,5	0,1	31,8
N.démarré	0,0		N.démarré			(32,1)
628	0,9	1,4	2,0	4,9	4,0	15,3
424	0,4	0,7	1,8	1,8		(15,3)
68	0,2	0,4	0,1	3,7		
33	0,1	0,2	0,1	0,5		
N.démarré	0,0	0,2	N.démarré	0,2		
Terminé	0,0		0,6	0,6	5,5	23,7
2 127	3,1	6,2	4,2	10,7		(18,2)
473	1,3	2,3	0,5	8,4		
202	0,3	2,6	0,2	4,0		
1345	2,8	2,7	3,4	16,8	3,4	60,1
						(59,7)
	0,0	1,0			s/o	28,2
						(16,3)
12,8 M\$	23,7 M\$	42,4 M\$	32,2 M\$	110,3 M\$		

Suivi du Plan de pérennité au 31 août 2014

Bloc	N°	Nom du projet	% avancement	Indice de coût au 6 sept. 2014	Indice de délai au 6 sept. 2014	Explication des écarts
COF	76901	Préparation des essais de conversion				Pour le projet #76903, la conversion des traitements interactifs est en retard. La nouvelle planification déposée par Fujitsu permet de rattraper les retards accumulés. La date d'implantation de 2016 n'est pas remise en cause.
	76902	Solution de conversion automatisée	84%			
	76903	Réalisation de la conversion	6%			
COA	76909	Préparation des essais de conversion				Pour le projet #76920R, Les travaux préliminaires se sont avérés plus exigeants que prévu ce qui a pour effet de retarder le démarrage des activités subséquentes. Un nouveau chargé de projet est entré en fonction et il doit déposer un réaligement de la planification à la mi-octobre.
	76919	Essais sur IDMS DB/DC	53%	1,05	0,97	
	76920	Conversion vers CICS DB2	5%	1,04	0,36	
	77902	Mise en place des outils et environnements CICS DB2	34%			
BEC	77925	Balises administratives et changements législatifs- phase1	73%	0,93	0,92	
Bloc A	76918	Bloc A - Mandats de développement et balises administratives				Les travaux ont été suspendus pour les projets 77922, 77923 et 77924 dans le cadre des travaux de positionnement du PGI. Le projet 78929 a débuté avec du retard et est maintenant ralenti dans le cadre des travaux de positionnement du PGI.
	77922	Rapports d'affaires des Services directs à la clientèle	86%	0,77	0,84	
	77923	Rapports d'affaires diffusion et performance	52%	1,13	0,94	
	77924	Rapports d'affaires cohabitation	28%	1,57	0,86	
	78929	Solution de réplication et de transformation de données	2%	1,17	0,02	
Bloc H	78930	Rapport d'affaires sur la rénovation des services financiers et		1,3	0,56	Il y a actuellement une replanification complète du projet dans le cadre du positionnement du PGI. La nouvelle planification sera déposée le 15 octobre. L'impact de cette nouvelle planification sur les indicateurs sera visible dans le prochain cycle de reddition de comptes.
BIT	76907	Outils d'exploitation et de gestion des infrastructures TI (8	53%	1,02	1,02	
	76904	Solution d'orchestration				
	77901	Services connexes solution affaires (7 composantes)	33%			
	77921	Gestion du changement	24%			
	78XXX	Infrastructure de base des solutions progicielles				
BEN	76914	Choix de solution AOS				Projet 76915 et 78916 - Arrêt partiel des travaux pour le positionnement du PGI Projet 78917 - Suspension des travaux pour le positionnement du PGI
	76915	Assises pour la rénovation	83%	0,97	0,9	
			30%	0,93	0,87	
	78916	Infrastructure de développement pour la rénovation	15%	1,18	1	
			6%	1,05	0,71	
	78917	Mise en œuvre de l'architecture orientée services (AOS)	6%	1,03	0,66	
BEC	76912	Gouvernance du plan				
	77927	Conseils méthodologiques et expertises en audit				
	82XXX	Balises administratives et changements législatifs – phase 2				

Convention

Indicateurs de gestion de bloc

Les indicateurs de gestion de bloc représentent une appréciation subjective du directeur de chaque bloc à partir des indicateurs de gestion des projets du bloc.

Indicateurs de gestion de projet

La convention utilisée pour les indicateurs de gestion de chaque projet du plan est la même que celle en vigueur pour les projets du Plan de base en TI de la Société. Cette convention est détaillée ci-après.

Portée

-  Normal
 - Au plus une demande de changement déposée lors de la dernière période ET
 - % de réserve dépensé n'est pas supérieur de plus de 10 % au % d'avancement réel ET
 - Les efforts des biens livrables dont le contenu est encore à définir représentent moins de 15 % des efforts totaux du projet
-  Retard non critique
 - Deux demandes de changement déposées lors de la dernière période OU
 - % de réserve dépensé est supérieur de 10 à 20 % au % d'avancement réel OU
 - Les efforts des biens livrables dont le contenu est encore à définir représentent de 15 % à 30 % des efforts totaux du projet
-  Retard critique
 - Plus de deux demandes de changement déposées lors de la dernière période OU
 - % de réserve dépensé est supérieur de plus de 20 % au % d'avancement réel OU
 - Les efforts des biens livrables dont le contenu est encore à définir représentent plus de 30 % des efforts totaux du projet

Échéances

-  Aucun retard
 - L'avancement réel est égal ou supérieur à l'avancement planifié ET
 - On a l'assurance de livrer selon la date prévue
-  Retard non critique
 - On a l'assurance de ne pas livrer selon la date prévue, mais la date de fin du projet n'est pas critique pour la Société OU
 - Le projet n'a pas débuté à la date prévue
-  Retard critique
 - On a l'assurance de ne pas livrer selon la date prévue et la date de fin du projet est critique pour la Société

Budget

-  Conforme au budget autorisé
-  Augmentation réelle ou probable du budget
 - entre 5 % et 10 % ou entre 100 k\$ et 500 k\$ pour projet $\geq$ 2 M\$
 - entre 10 % et 30 % ou entre 50 k\$ et 300 k\$ pour projet $<$ 2 M\$
-  Augmentation réelle ou probable du budget
 - 10 % et plus ou 500 k\$ et plus pour projet $\geq$ 2 M\$
 - 30 % et plus ou 300 k\$ et plus pour projet $<$ 2 M\$

Risque

-  Normal – risque faible
-  Risqué – risque moyen
-  Danger – risque élevé



Un crochet inséré dans un indicateur, autre que vert, confirme que des mesures d'ajustements ont été autorisées au cours de l'année; l'indicateur est réinitialisé à l'année suivante