

Projet Cadastre 100 % numérique

**Bilan et état de situation
au 31 décembre 2011**

Janvier 2012

Québec 

Éléments marquants et appréciation des travaux réalisés

Le texte qui suit présente les principaux éléments qui ont marqué la réalisation du projet ainsi que l'appréciation reçue de la clientèle externe¹ et interne. Ces éléments et l'appréciation qui en découle portent sur les deux principaux volets du projet, soit la diffusion des plans et la transmission et le traitement des requêtes des arpenteurs-géomètres.

1. Pour le volet *Diffusion des plans*

- Cette livraison était très attendue de la clientèle. De fait, elle permettait de consulter en ligne les documents numérisés dans le cadre du projet de numérisation des documents cadastraux, avec toutes les économies qui s'y rattachent, et dont la clientèle a pu tirer profit rapidement (élimination des frais et du temps de déplacement pour la consultation dans les bureaux de la publicité des droits, flexibilité de la plage horaire, etc.).
- Peu d'anomalies recensées compte tenu de l'ampleur des modifications.
- Très bonne adaptation des utilisateurs, notamment en raison de la convivialité des fonctionnalités mises en place. Qui plus est, la diffusion des plans s'inscrivait dans une continuité des services de consultation de différentes collections de documents offerts par Foncier Québec.
- Très grande satisfaction de la clientèle.

2. Pour le volet *Transmission et traitement des requêtes des arpenteurs-géomètres*

- Cette implantation apportait des changements majeurs dans les façons de faire puisqu'elle mettait fin à tout échange de documents (papier) associés aux requêtes d'opérations cadastrales. Bien que de nombreux efforts aient été déployés dans l'année et demie qui a précédé l'événement, et malgré les différents moyens pris (colloques, formation, écrits, avis) pour informer la clientèle concernée, cette dernière a transmis un nombre anormalement élevé de dossiers en format papier dans une courte période précédant la date de passage au mode numérique. Par exemple, un mois avant la mise en production, plus de 700 requêtes par semaine étaient transmises alors que la moyenne est de 300 requêtes. Dans les trois derniers jours, plus de 1 140 requêtes ont été transmises.

¹ Les commentaires de la clientèle externe ont été essentiellement recueillis auprès de deux sources : des arpenteurs-géomètres siégeant à un comité mixte « Ordre des arpenteurs-géomètres du Québec (OAGQ) – Direction générale de l'arpentage et du cadastre (DGAC) »; des échanges quotidiens entre le personnel de Foncier Québec et l'ensemble des arpenteurs-géomètres de toutes les régions du Québec.

- Ce surplus imprévu a entraîné une augmentation considérable du délai de traitement des requêtes. Des interventions ont été requises pour répondre aux nombreux commentaires émis par la clientèle et pour justifier cette situation particulière. Depuis, la situation s'est améliorée, si bien qu'au 31 décembre 2011, les délais de traitement sont similaires à ceux qui prévalaient en début d'année 2011.
- Outre l'augmentation des délais, les arpenteurs-géomètres ont signifié qu'ils auraient préféré une période d'implantation autre qu'en juin. Ce mois correspond à une période de forte activité dans leur domaine. Le choix de cette période était conditionné par la nécessité de mettre en place la solution avant novembre 2011, comme prévu dans la loi, et la nécessité de se synchroniser avec les périodes de mise en production du système informatique du registre foncier (SIRF). De plus, cette période permettait la tenue d'une formation dans le cadre de la formation continue proposée par l'Ordre des arpenteurs-géomètres du Québec.
- Selon certains arpenteurs-géomètres, l'adaptation aux nouvelles façons de faire n'a pas été trop contraignante, et ce, malgré le fait que cette implantation occasionnait beaucoup de changements et pouvait, dans certains cas, amener certains bureaux d'arpenteurs-géomètres à revoir leur processus de traitement des requêtes.
- La clientèle apprécie l'élimination de la production de documents papier. De plus, elle apprécie les gains de temps attribuables à la transmission instantanée d'information sans avoir à attendre les délais postaux.
- Les efforts déployés en gestion du changement ont eu pour résultat que le personnel de Foncier Québec a apprécié la formation reçue et le soutien des experts désignés pour les accompagner lors de la transition.
- Les changements apportés aux systèmes du cadastre nécessitaient la modification aux logiciels utilisés par la clientèle et développés par des éditeurs externes de logiciels. Les échanges avec ces éditeurs ont débuté tôt dans le cadre de la réalisation et ils ont fait preuve d'une très bonne collaboration. Par contre, l'échéancier menant à la mise en production de la solution leur laissait peu de temps pour livrer une version définitive de leur logiciel. À cette étape, Foncier Québec avait un contrôle limité sur les activités des éditeurs et ne pouvait intervenir dans les activités liées à la formation, à l'implantation et à la mise en marché auprès de leur clientèle d'arpenteurs-géomètres. Cette situation s'est traduite par une hausse importante des efforts déployés par le personnel de Foncier Québec afin de soutenir les arpenteurs-géomètres clients des éditeurs de logiciels dans la période qui a suivi la mise en production de la nouvelle édition des logiciels.

Efforts

Comme présentée dans les rapports d'étapes précédents, la réalisation des travaux a nécessité plus d'efforts que prévu initialement. En effet, la phase de réalisation prévoyait initialement 6 907 jours-personnes. À terme, elle a nécessité plus de 10 065 jours-personnes, soit une augmentation de 46 %. Ce surplus est justifié principalement par des efforts supplémentaires requis pour les aspects suivants :

- L'accompagnement, la formation et l'encadrement des ressources en technologie de l'information (TI), dont le profil d'expérience correspondait à des ressources juniors, alors que les prévisions ciblaient un profil expert. Foncier Québec a également subi un roulement de personnel chez les ressources TI conséquemment aux contrats en vigueur au moment de la réalisation.
- L'arrimage et la synchronisation avec les autres modifications des systèmes du cadastre ainsi qu'avec différents systèmes connexes d'envergure, dont le SIRF et le Système de gestion électronique des documents (GED).
- La gestion du changement et les communications avec les différentes clientèles externes, en particulier avec les municipalités.
- L'intégration de nouvelles technologies à des applications existantes utilisant d'anciennes technologies et une complexité plus grande de plusieurs unités de traitement. Cette complexité était notamment liée au fait que ces anciennes unités de traitement ont subi au cours des années plusieurs modifications.

Coûts du projet

Le CT autorisé pour le projet « Cadastre 100 % numérique » prévoyait des coûts globaux de l'ordre de 4 945 k\$ (4 285 k\$ pour la réalisation et 660 k\$ pour la conception administrative). Le coût global du projet est de 5 048 k\$, soit environ 2 % de plus que prévu initialement au dossier d'affaires.

Comme présentés dans le second rapport d'étape, les coûts pour la phase réalisation n'ont pas suivi la courbe ascendante des efforts décrits précédemment puisque les taux prévus initialement étaient supérieurs aux taux réels des ressources. Il est à noter que lors de l'évaluation initiale des coûts du projet, le contrat de développement pour les systèmes du cadastre s'achevait et les taux prévus pour le nouveau contrat n'étaient pas encore connus. À la suite d'un appel d'offres, les nouveaux taux ont été inférieurs à ceux prévus.

Quant aux déboursés, au 31 décembre 2011, ils s'établissaient alors à 5 048 k\$.

Calendrier d'implantation de la réalisation

Les efforts supplémentaires requis pour la phase de réalisation ainsi que la synchronisation avec d'autres systèmes qui avaient des dates d'implantation devant respecter les calendriers opérationnels de leurs secteurs respectifs ont fait en sorte que les retards ont été de six mois pour le volet de transmission et de traitement des requêtes des arpenteurs-géomètres et de neuf mois pour l'ensemble du projet.

Tous ces changements ont fait l'objet, en cours de réalisation du projet, et comme préconisé par le processus de gestion des projets, d'autorisations spécifiques auprès du comité directeur du projet et auprès des autorités de Foncier Québec.

En résumé, ce projet majeur s'est avéré un succès pour Foncier Québec, succès attribuable, entre autres, aux faits suivants :

- Ce projet était un projet rassembleur pour l'ensemble des intervenants.
- Les objectifs d'affaires étaient clairs et connus des intervenants.
- Le personnel identifié à des postes clés est demeuré présent pour l'ensemble du projet, et ce, malgré les mouvements de personnel TI dans le développement des systèmes.
- La synergie entre les ressources affaires et les ressources de développement était excellente de même qu'avec les éditeurs de logiciels et les arpenteurs-géomètres qui ont participé aux essais et à la période de rodage.
- La structure du projet était connue et répondait bien aux attentes des intervenants.
- La formation, tant à l'interne qu'à l'externe, était adéquate et l'utilisation d'experts a permis un apprentissage plus facile, notamment pour le personnel de Foncier Québec.
- Le plan de gestion du changement a été bien planifié à l'origine et suivi rigoureusement, d'autant plus que plusieurs activités devaient être réalisées en parallèle.
- La période de rodage de près de deux mois entre la mise en production et la mise en ligne des services pour la livraison principale a permis à Foncier Québec de procéder à différents ajustements préalables et de se préparer adéquatement une fois les changements apportés.

**Ressources naturelles
et Faune**

Québec 