

Pour imprimer ce document à sa pleine grandeur : dans les propriétés de l'imprimante, choisir le format « Légal », l'orientation « Paysage » et « Retourner les pages vers le haut ».

Programme de Conversion et essais du portefeuille applicatif IDMS de l'indemnisation des accidentés (IA)

Bilan du Programme

Direction de la conversion FA et travaux préparatoires au PGI

2017-02-xx, version 0,6

Introduction

- Le présent bilan porte sur l'ensemble du programme de conversion, composé de trois projets :

76901 Préparation des essais de conversion

76902 Solution de conversion automatisée

76903 Réalisation de la conversion

Sujets

- A. La portée du programme
- B. Les coûts du programme
- C. Les jalons du programme
- D. Bons coups du programme
- E. Problèmes survenus au cours du programme
- F. Pistes d'amélioration

Tableau synthèse du bilan

La portée

- La portée initiale, c-a-d la conversion du portefeuille applicatif IDMS de l'indemnisation des accidentés (IA) a été livrée tel que prévu
- 6 % des coûts du programme ont été consacrés à des demandes de changement qui ont haussé la portée (coûts DDC réalisés / coûts initiaux)
- 2 % des coûts du programme ont été consacrés à des demandes de changement qui ont réduit la portée
- Les principales variations de la portée (détail à la page 6) :
 - Retrait d'un outil ETL et du développement de nouvelles requêtes d'exploitation des données du FA à des fins d'information de gestion (-)
 - Prise en charge par le programme des activités de gestion du changement (+)
 - Ajout d'un « framework » léger et d'une couche d'intégration (+)

Les coûts

- Un coût réel de 18,3 M\$, 9% moins élevé que le budget original de 20,2 M\$
- Des efforts réels de 149,5 A-P, 4% plus élevés que planifié
- Un ratio d'utilisation des ressources internes plus élevé que prévu (33% VS 26%)
- Outre les éléments de variation de la portée, les principales variations de coût sont (détail aux pages 14 et 15) :
 - Préparation des essais IDMS (-)
 - Soutien au programme (-)
 - Infrastructure technologique (-)
 - Ajout des coûts d'encadrement du plan (+)
 - Développement de TSO-Extraire (+)
 - Essais d'acceptation (+)

Les jalons

- Glissement de la date d'implantation de 15 mois (d'avril 2015 à juillet 2016)
 - Changement de soumissionnaire : +11,5 mois (été 2013)
 - Retard de livraison de la phase I des essais fonctionnels : +2 mois
 - Retour arrière lors de la 1ère implantation : +1,5 mois
- La fin du projet, marquée par la fin de la période de rodage, aura glissée de septembre 2015 à décembre 2016

A - La portée

Produit	Portée initiale (synthèse)	Variation de la portée (+ et en -)
Préparation des essais IDMS	- Bonification des scénarios d'essais fonctionnels (automatisés) - Préparation des scénarios d'essais d'acceptation (manuels)	+ Des essais fonctionnels non prévus ont été ajoutés (+9%) - Alors que d'autres prévus initialement ont été retirés (-7%)
Infrastructure (technologique, de développement)	- Framework de la routine de conversion - Hébergeur - Infrastructure PFI (cheminée FA)	+ Ajout d'un environnement IDMS isolé + Mise en place d'une solution minimale de diagnostic et « debugging » + Ajout d'un « framework » léger et d'une couche d'intégration + Ajout d'un outil de paramétrage dynamique pour l'exécution des essais + Intégration d'un portail corporatif « réutilisable » (BEN)
Outils de préparation des données et d'essais	- Assistant d'essais - OPTIM, Flyspeed - Assistants de préparation et de comparaison de données	+ Ajout d'un outil de comparaison de données d'essais IDMS + Remplacement des outils DMLB et LBD + Réévaluation de l'outil TSO-Extraire
Application convertie	- Solution d'accès à l'application convertie - Traitements convertis - Modules d'accès aux données - Schéma de données converti - Données de production converties	+ Solution de remplacement à la colonne « Identity » - Retrait d'un outil ETL et du développement de nouvelles requêtes d'exploitation des données du FA à des fins d'information de gestion - Simplification de la documentation des dossiers fonctionnels + Ajout dans l'infocentre, d'une réplique quotidienne de la BD opérationnelle
Jeux d'essais de l'application convertie	- Essais fonctionnels (données d'essais transactionnels .Net, données de chargement) - Essais d'acceptation (données d'essais transactionnels .Net, données de chargement)	- Scénarios d'essais demeurés manuels sur les applications .Net préexistantes
Appropriation du changement	Non prévu dans la portée originale. Faisait partie d'un bloc centralisé à l'intérieur du Plan de pérennité	+ Prise en charge par le programme des activités de gestion du changement

A - Indicateurs de respect de la portée

Report d'activités

- Aucun report d'activités après le programme

Solution temporaire à remplacer après le programme

- L'utilisation des outils DMLB/LBD repose sur une solution nécessitant encore le dictionnaire IDD, une composante IDMS. En fonction de la durée de vie de l'application convertie (selon le positionnement du processus IA dans le PGI), le statu quo ou une solution de remplacement à DMLB/LBD devra être envisagée
- Pour la gestion de ses paramètres de pilotage, le système d'indemnisation utilise l'application GCA de l'ASRR. Comme la majorité des applications de l'ASRR, GCA repose sur la technologie IDMS. Puisque ce dernier sera remplacé par le programme de transformation (PGI), une solution de contingence devra être trouvée tant que l'application IA convertie demeurera opérationnelle. Cette solution pourrait être le maintien de GCA, et par conséquent d'IDMS, la mise en place d'un « pont » avec le nouveau GCA-PGI ou la conversion de GCA en .Net tel que le système d'indemnisation

L'écart global (+/-) dans la portée du programme par rapport au coût initial du programme

- Les changements réalisés à la portée du programme représentent moins de 10% de la valeur initiale du programme ce qui reflète le respect de la portée originale

A - La portée - Demandes de changement

Principales demandes de changement qui ont haussé la portée (> 100 k\$)			
Projet	No.	Titre	Coût
76903	29	Intégration des activités de gestion du changement	344 k\$
76902	14, 19	Mise en place du « framework » léger et de la couche d'intégration	306 k\$
76903	26	Remplacement de DMLB/LBD	111 k\$

% coûts consacrés aux
demandes de
changement qui ont
haussé la portée (coûts
DDC réalisés / coûts
initiaux)

+ 6%

Principales demandes de changement qui ont réduit la portée (< -100 k\$)			
Projet	No.	Titre	Coût
76903	29	Exploitation des données à des fins d'information de gestion	- 438 k\$

% coûts consacrés
aux demandes de
changement qui ont
réduit la portée
(coûts DDC réalisés /
coûts initiaux)

- 2%

B - Coûts - Synthèse

	Initial	Réel	Écart	
	Total	Total	Total	
Coûts (k\$)	20 155 k\$	18 330 k\$	-1 825 k\$	-9%
Interne	3 294 k\$	4 634 k\$	1 340 k\$	
Externe	16 052 k\$	13 636 k\$	-2 416 k\$	
Immo./autres	808 k\$	60 k\$	-748 k\$	

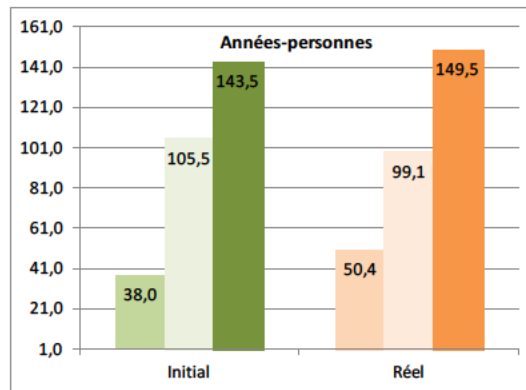
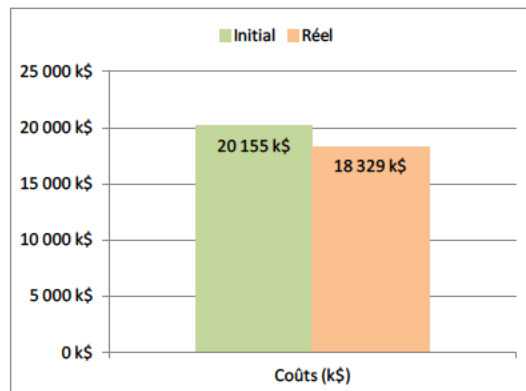
Un coût réel de 18,3 M\$, 9% moins élevé que le budget original de 20,2 M\$.

Des efforts réels 4% plus élevés que planifié.

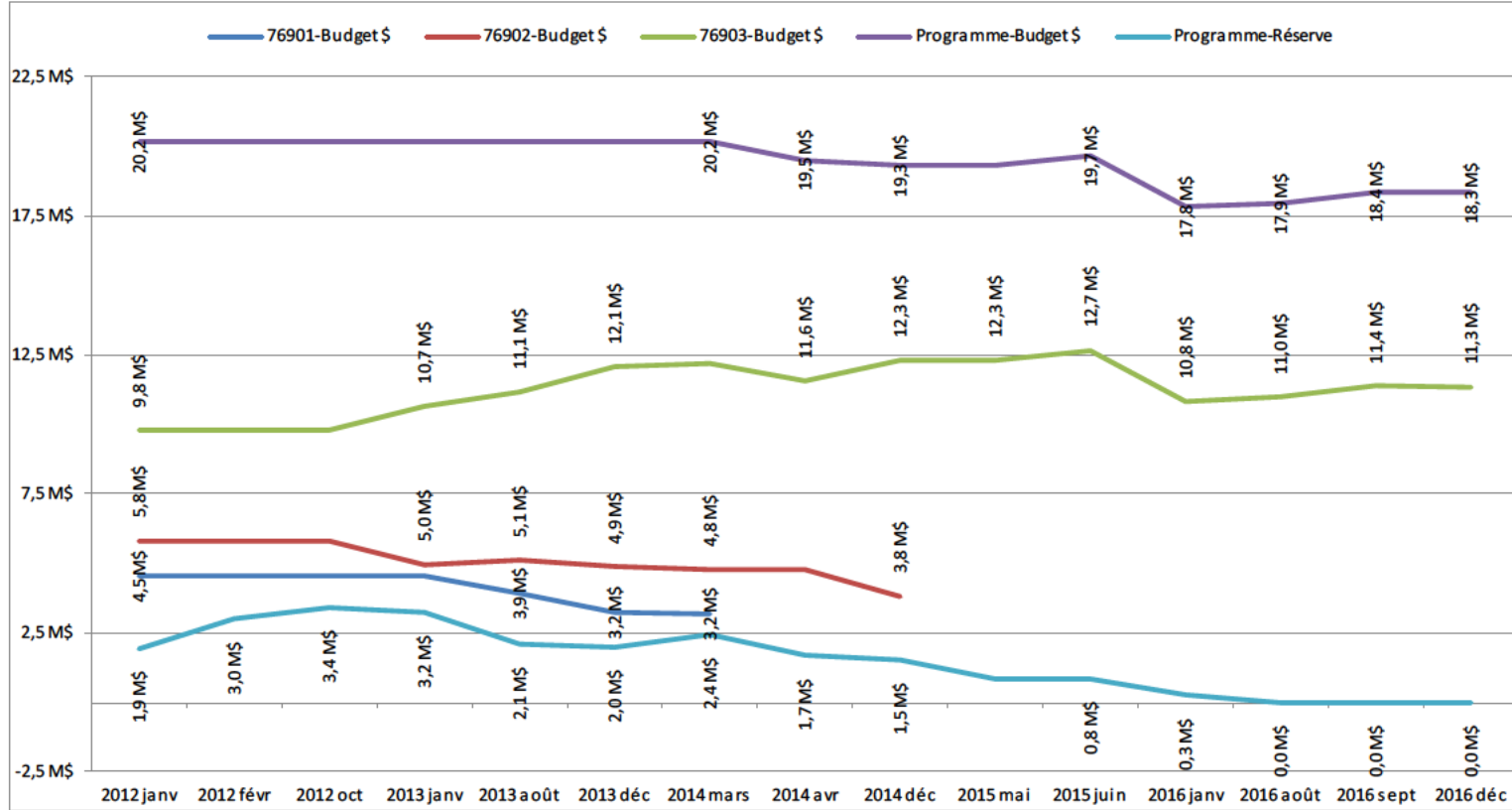
Plus d'effort et moins de coût = utilisation plus importante des ressources internes

Initialement une ressource sur 4 était planifiée provenir des internes. La réalité fut de 1 ressource sur 3

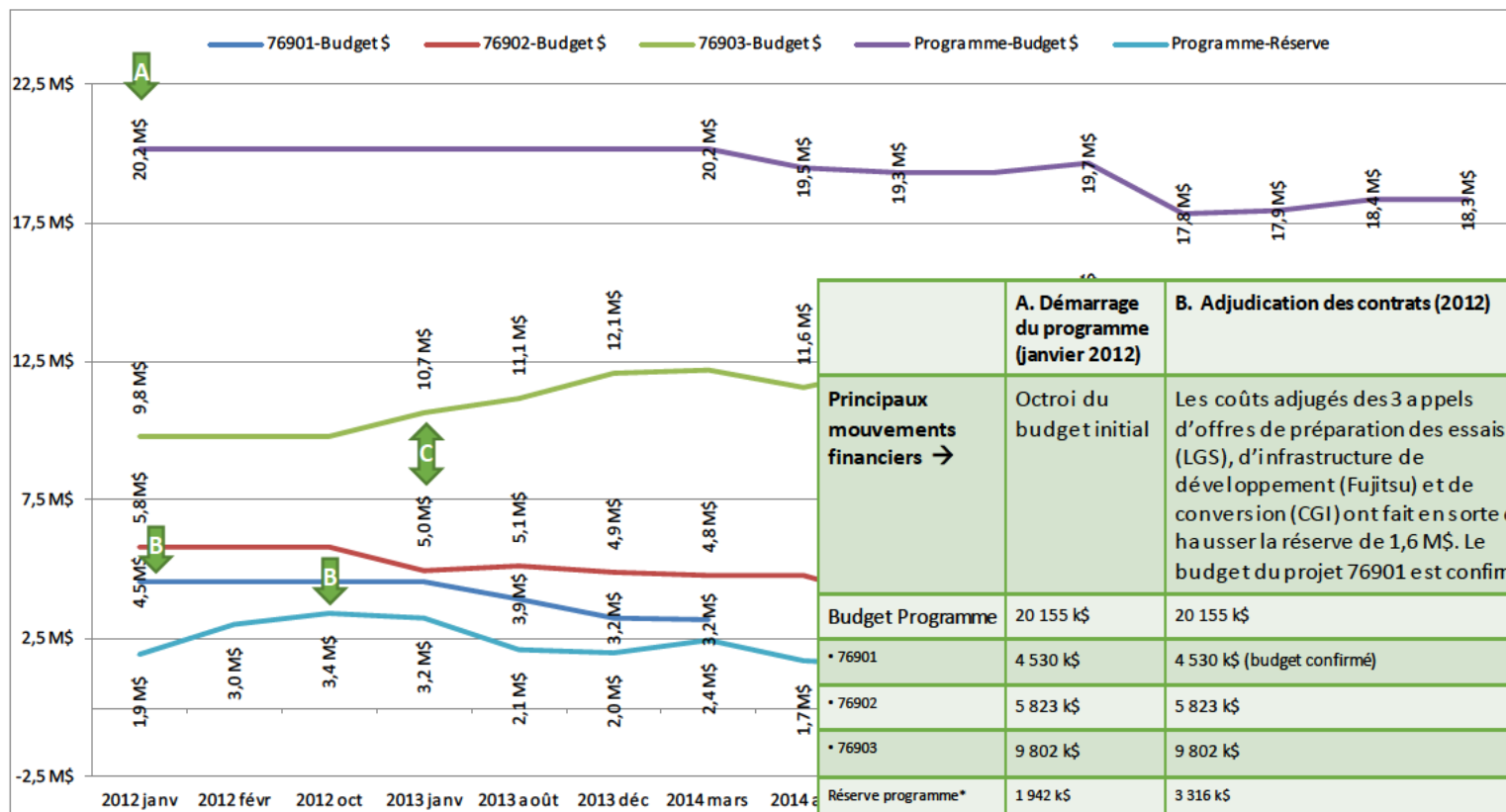
	Initial	Réel	Écart	
	Total	Total	Total	
Efforts (A-P)	143,5	149,5	6,0	4%
Interne	38,0	50,4	12,5	
Externe	105,5	99,1	-6,5	
Ratio interne/externe	26% / 74%	34% / 66%		



B - Coûts - Synthèse de l'évolution



B - Coûts - Principaux mouvements financiers

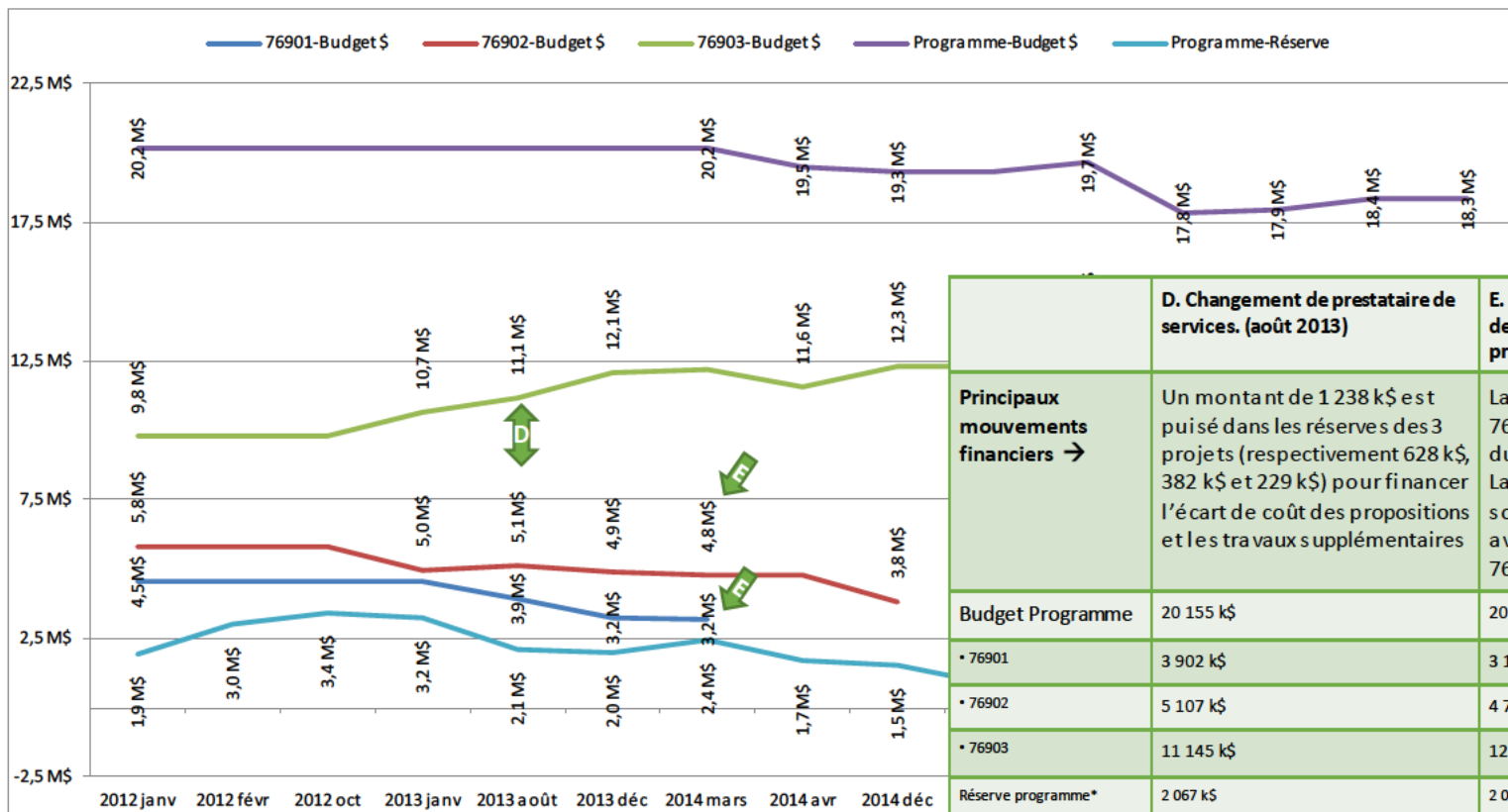


	A. Démarrage du programme (janvier 2012)	B. Adjudication des contrats (2012)	C. Réaffectation des coûts dans le programme (jan. 2013)
Principaux mouvements financiers →	Octroi du budget initial	Les coûts adjugés des 3 appels d'offres de préparation des essais (LGS), d'infrastructure de développement (Fujitsu) et de conversion (CGI) ont fait en sorte de hausser la réserve de 1,6 M\$. Le budget du projet 76901 est confirmé	Un montant de 864 k\$ est transféré du projet 76902 vers le projet 76903 pour imputer à ce dernier sa juste part des coûts pour le paramétrage de la routine de conversion
Budget Programme	20 155 k\$	20 155 k\$	20 155 k\$
• 76901	4 530 k\$	4 530 k\$ (budget confirmé)	4 530 k\$
• 76902	5 823 k\$	5 823 k\$	4 958 k\$
• 76903	9 802 k\$	9 802 k\$	10 667 k\$
Réserve programme*	1 942 k\$	3 316 k\$	3 316 k\$

* Réserve incluse dans les budgets projet

Bilan du programme de conversion IA- v0,6 - février 2017

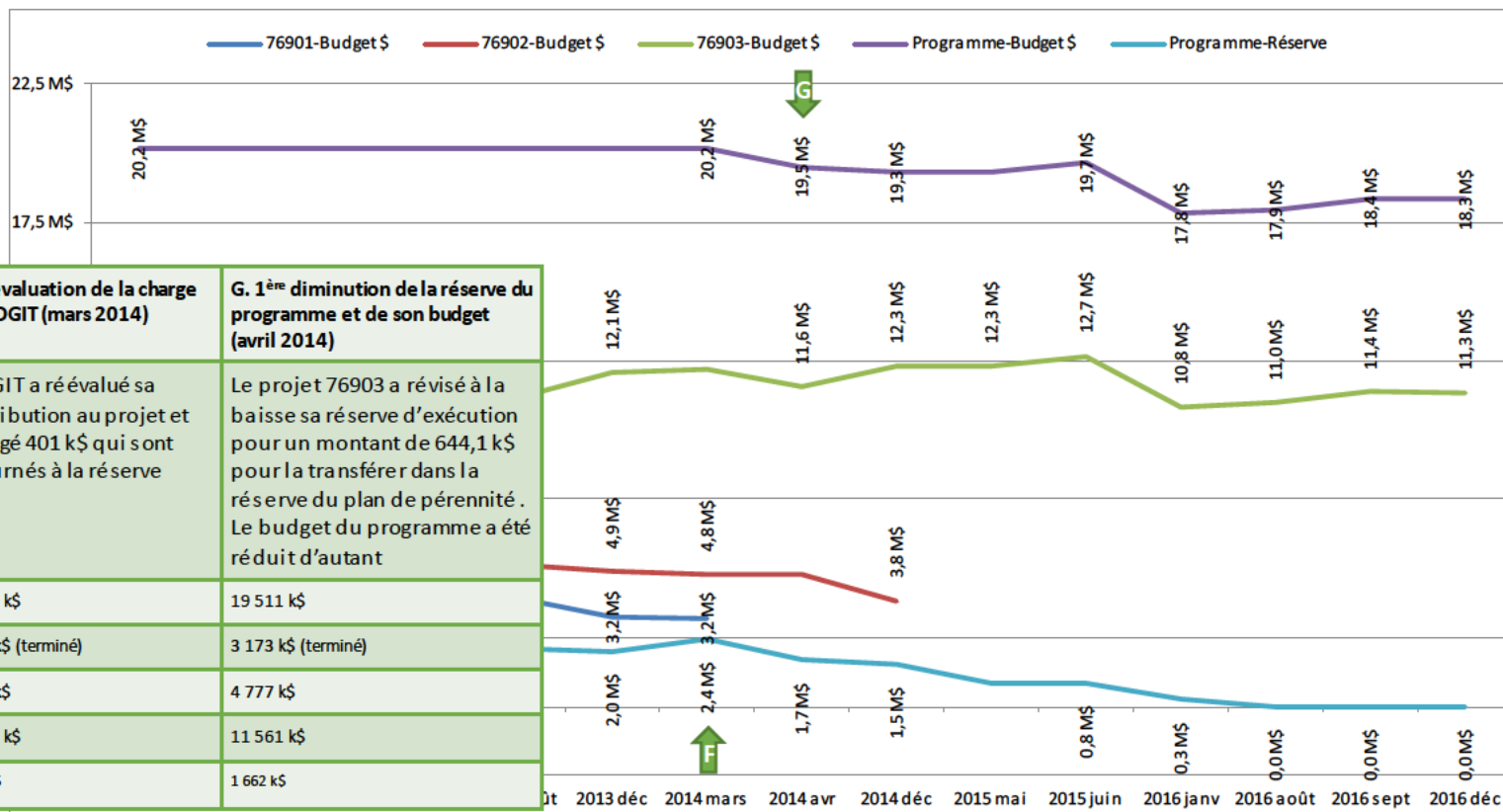
B - Coûts - Principaux mouvements financiers



	D. Changement de prestataire de services. (août 2013)	E. Fin du projet 76901 Préparation des essais (début 2014) / Fin de la preuve de concept (76902)
Principaux mouvements financiers →	Un montant de 1 238 k\$ est puisé dans les réserves des 3 projets (respectivement 628 k\$, 382 k\$ et 229 k\$) pour financer l'écart de coût des propositions et les travaux supplémentaires	La réserve résiduelle du projet 76901 a été transférée dans celle du projet 76903 (729 k\$). La preuve de concept avec le 2 ^{ième} soumissionnaire s'est complétée avec succès le budget du projet 76902 est confirmé.
Budget Programme	20 155 k\$	20 155 k\$
• 76901	3 902 k\$	3 173 k\$
• 76902	5 107 k\$	4 777 k\$ (budget confirmé)
• 76903	11 145 k\$	12 055 k\$
Réserve programme*	2 067 k\$	2 089 k\$

* Réserve incluse dans les budgets projet

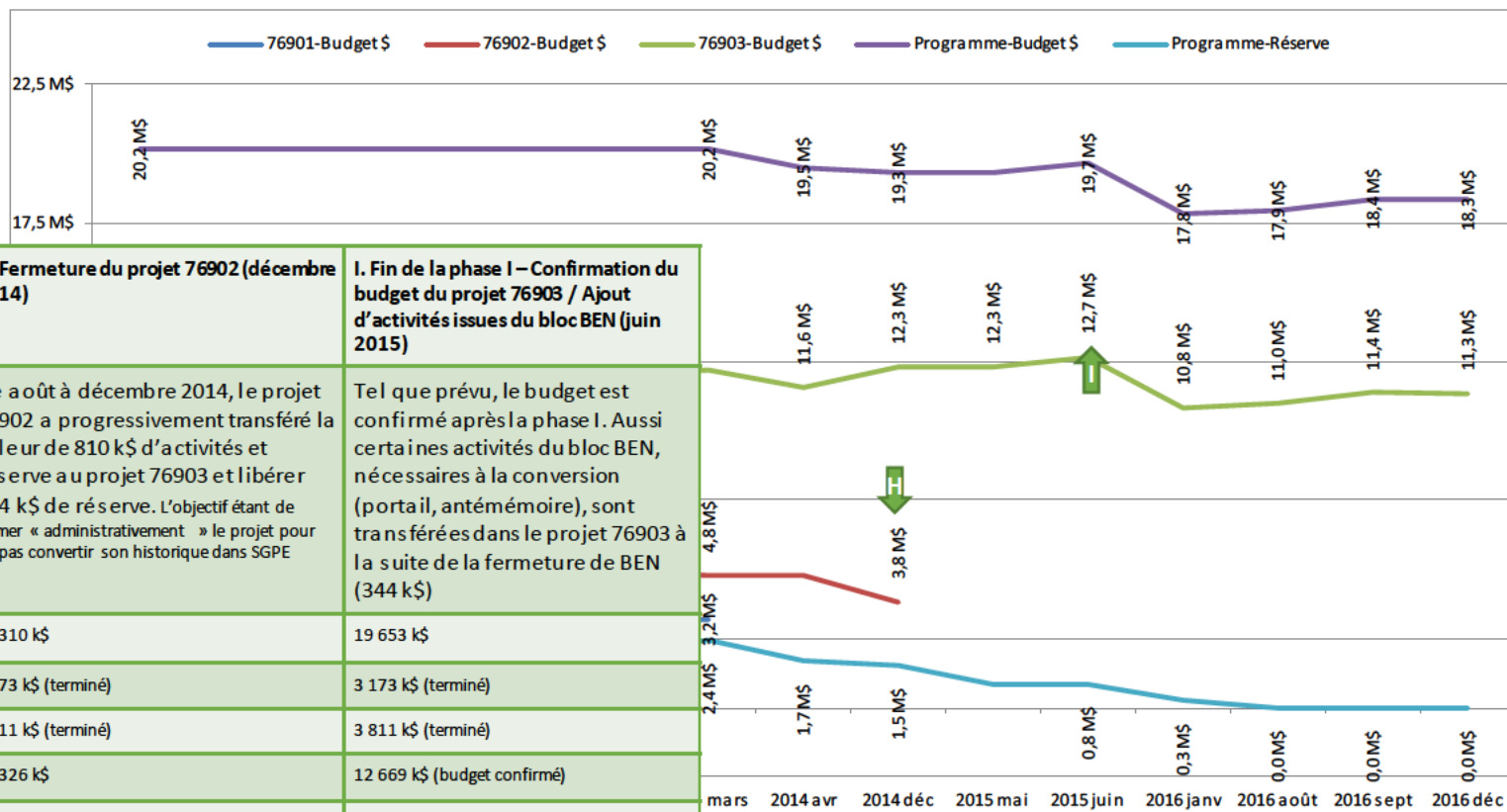
B - Coûts - Principaux mouvements financiers



	F. Réévaluation de la charge de la DGIT (mars 2014)	G. 1 ^{ère} diminution de la réserve du programme et de son budget (avril 2014)
Principaux mouvements financiers →	La DGIT a réévalué sa contribution au projet et dégagé 401 k\$ qui sont retournés à la réserve	Le projet 76903 a révisé à la baisse sa réserve d'exécution pour un montant de 644,1 k\$ pour la transférer dans la réserve du plan de pérennité. Le budget du programme a été réduit d'autant
Budget Programme	20 155 k\$	19 511 k\$
• 76901	3 173 k\$ (terminé)	3 173 k\$ (terminé)
• 76902	4 777 k\$	4 777 k\$
• 76903	12 205 k\$	11 561 k\$
Réserve programme*	2 437 k\$	1 662 k\$

* Réserve incluse dans les budgets projet

B - Coûts - Principaux mouvements financiers



H. Fermeture du projet 76902 (décembre 2014)

De août à décembre 2014, le projet 76902 a progressivement transféré la valeur de 810 k\$ d'activités et réserve au projet 76903 et libérer 154 k\$ de réserve. L'objectif étant de fermer « administrativement » le projet pour ne pas convertir son historique dans SGPE

I. Fin de la phase I – Confirmation du budget du projet 76903 / Ajout d'activités issues du bloc BEN (juin 2015)

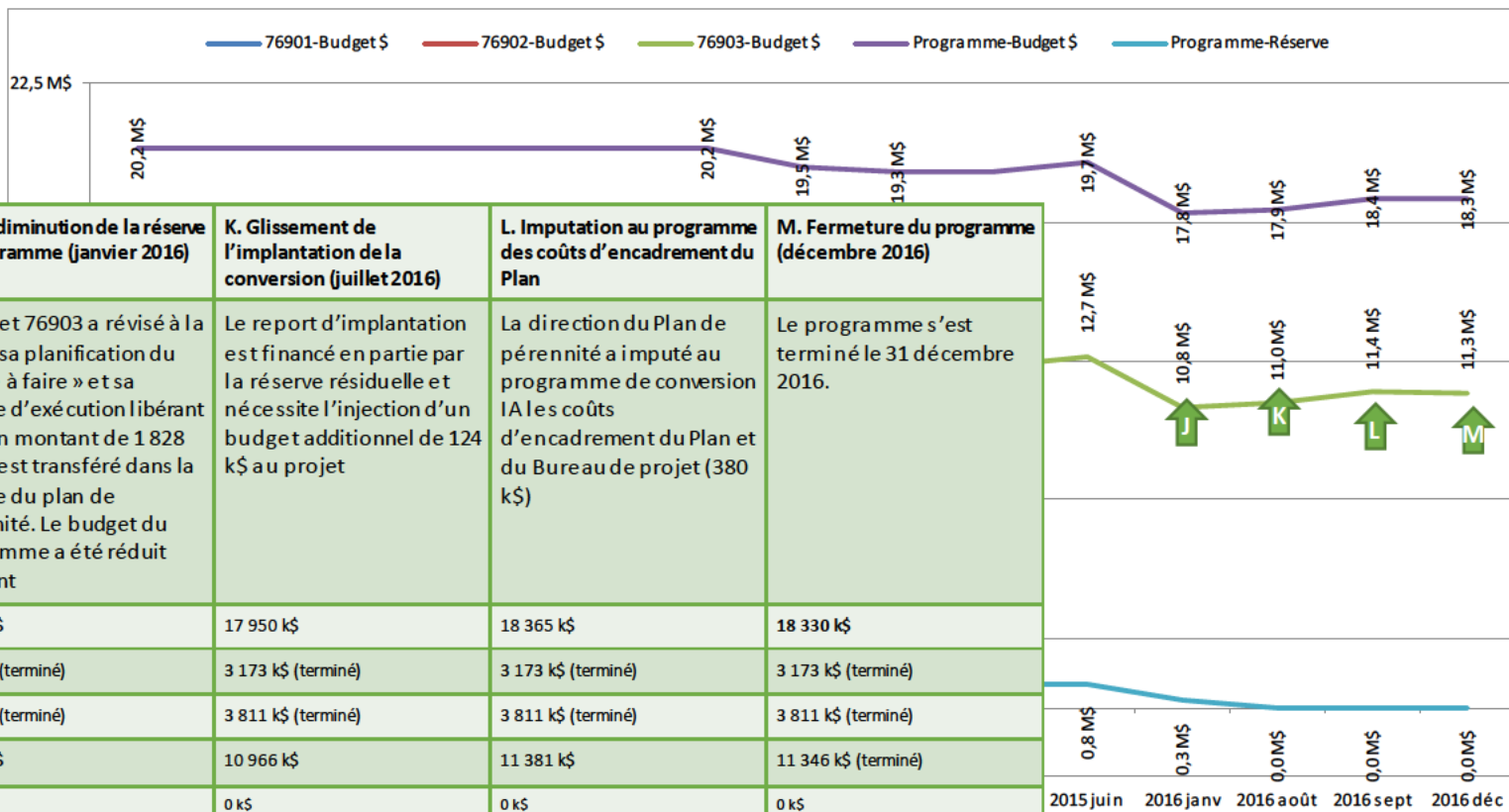
Tel que prévu, le budget est confirmé après la phase I. Aussi certaines activités du bloc BEN, nécessaires à la conversion (portail, antémemoire), sont transférées dans le projet 76903 à la suite de la fermeture de BEN (344 k\$)

Budget Programme

• 76901	3 173 k\$ (terminé)	3 173 k\$ (terminé)
• 76902	3 811 k\$ (terminé)	3 811 k\$ (terminé)
• 76903	12 326 k\$	12 669 k\$ (budget confirmé)
Réserve programme*	1 535 k\$	839 k\$

* Réserve incluse dans les budgets projet

B - Coûts - Principaux mouvements financiers



* Réserve incluse dans les budgets projet

B - Coûts - Principaux écarts par produit

Principales activités concernées par une baisse de coût

Préparation des essais IDMS	- 1 040 k\$	• Adjudication du contrat à coût moindre
Soutien	- 740 k\$	• Le soutien « donnée » et « infrastructure technologique » a été moins exigeant qu'anticipé • Le soutien « infrastructure de développement » a été plus demandant
Infrastructure de conversion – volet technologie / sécurité	- 748 k\$	• En cours de programme, la DGIT a révisé significativement à la baisse ses activités de mise en place d'infrastructure technologique
Conversion des traitements et essais fonctionnels	- 456 k\$	• Dans la portée initiale, l'environnement informationnel était remplacé par un outil de réplication qui nécessitait la réécriture des requêtes d'information de gestion. Ce scénario a été ramené à la conversion automatisée
Gestion de projet	-395 k\$ -16 k\$	• Avant transfert des coûts d'encadrement du Plan • Après transfert
Gestion du changement et documentation	- 348 k\$	• La révision de la documentation des dossiers fonctionnels a été plus simple qu'anticipé

Activité	Initial \$	Réel \$	Écart \$	Poids de l'écart
Gestion, stratégies et soutien				
Gestion de projet	2 356 k\$	2 340 k\$	-16 k\$	0,85%
Stratégies de conversion	145 k\$	96 k\$	-49 k\$	2,70%
Acquisition de l'intégrateur	166 k\$	85 k\$	-81 k\$	4,42%
Soutien	3 219 k\$	2 478 k\$	-740 k\$	40,57%
Préparation des essais IDMS				
Préparation des essais	3 951 k\$	2 910 k\$	-1 040 k\$	57,00%
Infrastructure de conversion				
Infrastructure de conversion - traitements	175 k\$	449 k\$	274 k\$	-15,01%
Infrastructure de conversion - infrastructure de dév.	1 649 k\$	2 189 k\$	539 k\$	-29,54%
Infrastructure de conversion - technologie / sécurité	987 k\$	239 k\$	-748 k\$	40,96%
Infrastructure de conversion - Portail		103 k\$	103 k\$	5,67%
Conversion et essais fonctionnels				
Preuve de concept	482 k\$	481 k\$	1 k\$	0,03%
Conversion des données	383 k\$	535 k\$	152 k\$	8,31%
Conversion des traitements et essais fonctionnels	4 341 k\$	3 885 k\$	-456 k\$	24,96%
Essais / optimisation de la performance / charge				
Essais / optimisation de la performance / charge	734 k\$	490 k\$	-244 k\$	13,36%
Essais d'acceptation				
Essais d'acceptation	614 k\$	1 014 k\$	400 k\$	21,91%
Essais comparatifs				
Essais comparatifs	186 k\$	374 k\$	188 k\$	7,54%
Implantation / rodage				
Implantation / rodage	410 k\$	375 k\$	-35 k\$	4,64%
Gestion du changement et documentation				
Gestion du changement		376 k\$	376 k\$	-20,57%
Documentation	357 k\$	9 k\$	-348 k\$	19,08%
Total général	20 155 k\$	18 330 k\$	-1 825 k\$	100,00%

B - Coûts - Principaux écarts par produit

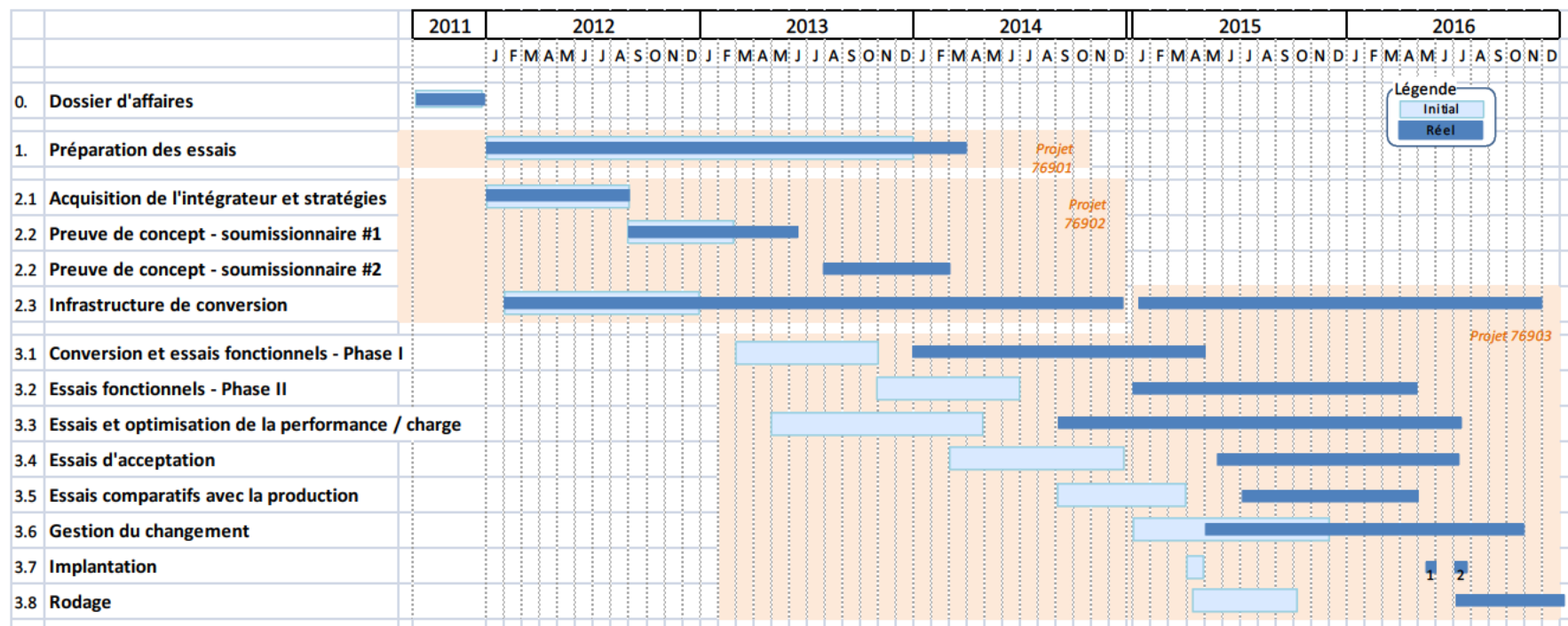
Principales activités concernées par une hausse de coût		
Infrastructure de conversion – Volet infrastructure de développement	+ 539 k\$	- Les outils d'essais ont nécessité plus d'effort qu'anticipé - L'outil TSO – Extraire a fait l'objet d'une refonte - La mise en place du cadre applicatif a également été plus coûteux (« framework », liens inter plates-formes, hébergeur, etc.)
Essais d'acceptation	+ 400 k\$	- Non respect de la séquence de livraison des traitements selon le plan d'essais : a généré plus de cycles d'essais d'acceptation qu'anticipé - Ajout de ressources supplémentaires pour respecter l'échéancier en raison du retard dans la livraison des traitements aux essais d'acceptation
Gestion du changement	+ 376 k\$	Le programme a pris en charge les activités de gestion du changement à même son budget alors que ce n'était pas initialement dans sa portée
Infrastructure de conversion – Volet applicatif	+ 274 k\$	- Réalisation de la solution d'accès aux applications (IND001) plus complexe qu'anticipé - Solution d'impression non prévue
Conversion et essais fonctionnels – Conversion des données	+ 152 k\$	Plusieurs cycles d'ajustements du schéma de données
Infrastructure de conversion – Portail	+ 103 k\$	Développement d'un portail à caractère corporatif

Activité	Initial \$	Réel \$	Écart \$	Poids de l'écart
Gestion, stratégies et soutien				
Gestion de projet	2 356 k\$	2 340 k\$	-16 k\$	0,85%
Stratégies de conversion	145 k\$	96 k\$	-49 k\$	2,70%
Acquisition de l'intégrateur	166 k\$	85 k\$	-81 k\$	4,42%
Soutien	3 219 k\$	2 478 k\$	-740 k\$	40,57%
Préparation des essais IDMS				
Préparation des essais	3 951 k\$	2 910 k\$	-1 040 k\$	57,00%
Infrastructure de conversion				
Infrastructure de conversion - traitements	175 k\$	449 k\$	274 k\$	-15,01%
Infrastructure de conversion - infrastructure de dév.	1 649 k\$	2 189 k\$	539 k\$	-29,54%
Infrastructure de conversion - technologie / sécurité	987 k\$	239 k\$	-748 k\$	40,96%
Infrastructure de conversion - Portail		103 k\$	103 k\$	5,67%
Conversion et essais fonctionnels				
Preuve de concept	482 k\$	481 k\$	1 k\$	0,03%
Conversion des données	383 k\$	535 k\$	152 k\$	8,31%
Conversion des traitements et essais fonctionnels	4 341 k\$	3 885 k\$	-456 k\$	24,96%
Essais / optimisation de la performance / charge				
Essais / optimisation de la performance / charge	734 k\$	490 k\$	-244 k\$	13,36%
Essais d'acceptation				
Essais d'acceptation	614 k\$	1 014 k\$	400 k\$	21,91%
Essais comparatifs				
Essais comparatifs	186 k\$	374 k\$	188 k\$	7,54%
Implantation / rodage				
Implantation / rodage	410 k\$	375 k\$	-35 k\$	4,64%
Gestion du changement et documentation				
Gestion du changement		376 k\$	376 k\$	-20,57%
Documentation	357 k\$	9 k\$	-348 k\$	19,08%
Total général	20 155 k\$	18 330 k\$	-1 825 k\$	100,00%

B - Coûts - Autres constats

- Ratio d'encadrement
 - Le ratio d'encadrement de l'estimation initiale des coûts : 15% des efforts
 - Ratio d'encadrement réel : 16% des efforts
 - En considérant le transfert des efforts d'encadrement du Plan de pérennité : 19%
- Ratio interne/externe
 - Planification initiale : 26% interne pour 74% externe
 - Réel : 33% interne pour 67% externe

C - Les principaux jalons du programme



C - Les principaux jalons du programme

Glissement de la date d'implantation (15 mois)

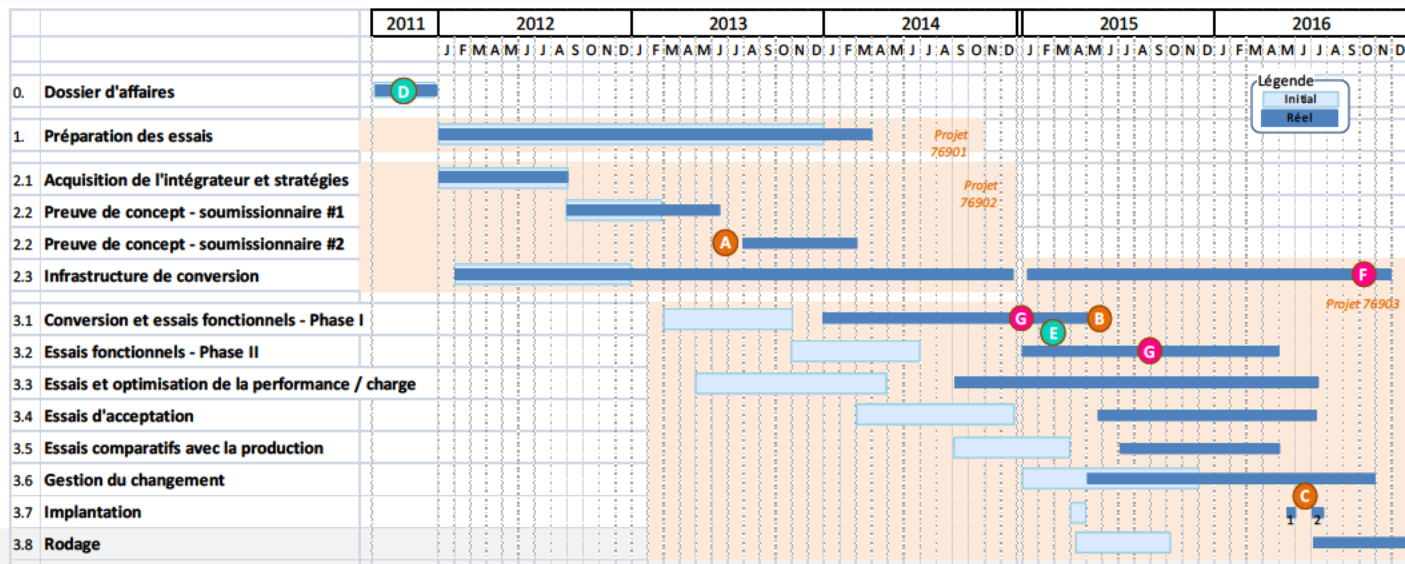
A Changement de soumissionnaire (été 2013)

Le 1^{er} soumissionnaire n'a pas rencontré les exigences de l'appel d'offres : le programme est retardé d'une année (nouveau contrat, nouvelle preuve de concept). L'implantation passe de Pâques 2015 à Pâques 2016

B Fin de la phase I – Jalon de confirmation des paramètres de conversion (échancier, coûts). L'implantation est déplacée de 8 semaines, de Pâques 2016 (29 mars) à la Fête des patriotes (24 mai). L'exécution des essais fonctionnels (phases I) a exigé plus de temps en raison 1) du délai de mise au point de l'outil d'essais et 2) des particularités de l'application, non supportées par la routine de conversion, et nécessitant son adaptation

C Retour arrière lors de la 1^{ère} implantation

Celle-ci n'a pu être complétée en raison d'une performance inadéquate de certaines requêtes d'accès sur le volume de données de la BD de production et de la présence d'anomalies techniques et fonctionnelles. Elle est planifiée de nouveau 7 semaines plus tard



Bilan du programme de conversion IA- v0,6 - février 2017

C - Les principaux jalons du programme

Infrastructure de conversion et d'essais

F

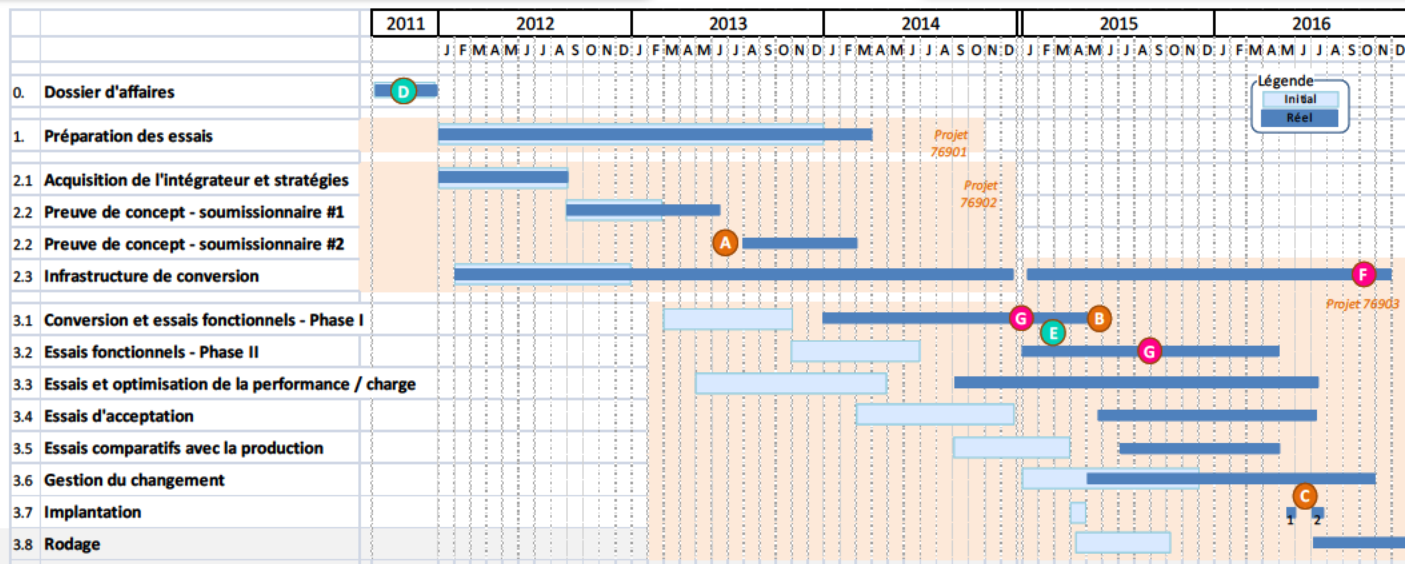
Infrastructure de conversion

Les mouvements de ressources, le manque d'expertise et d'encadrement combiné au changement d'intégrateur (et de routine de conversion), a fait en sorte que l'infrastructure de conversion a nécessité plus de temps que prévu. Les composants en cause sont principalement les outils d'essais, le cadre applicatif (« framework », hébergeur, portail) ainsi que l'outil PFI – Extraire.

G

Essais fonctionnels

La réalisation des essais fonctionnels a révélé un plus grand nombre d'écart qu'anticipé. La routine de conversion a dû être paramétrée davantage pour traiter les spécificités du code source. Il en a résulté une durée plus longue d'exécution des essais et des difficultés à respecter l'ordonnancement prévu des essais d'acceptation. Ces derniers ont été retardés et furent périodiquement en attente des traitements convertis.



Bilan du programme de conversion IA - v0,6 - février 2017

C - Les principaux jalons du programme

Scénarios et décisions de conversion

D

Choix du scénario technologique

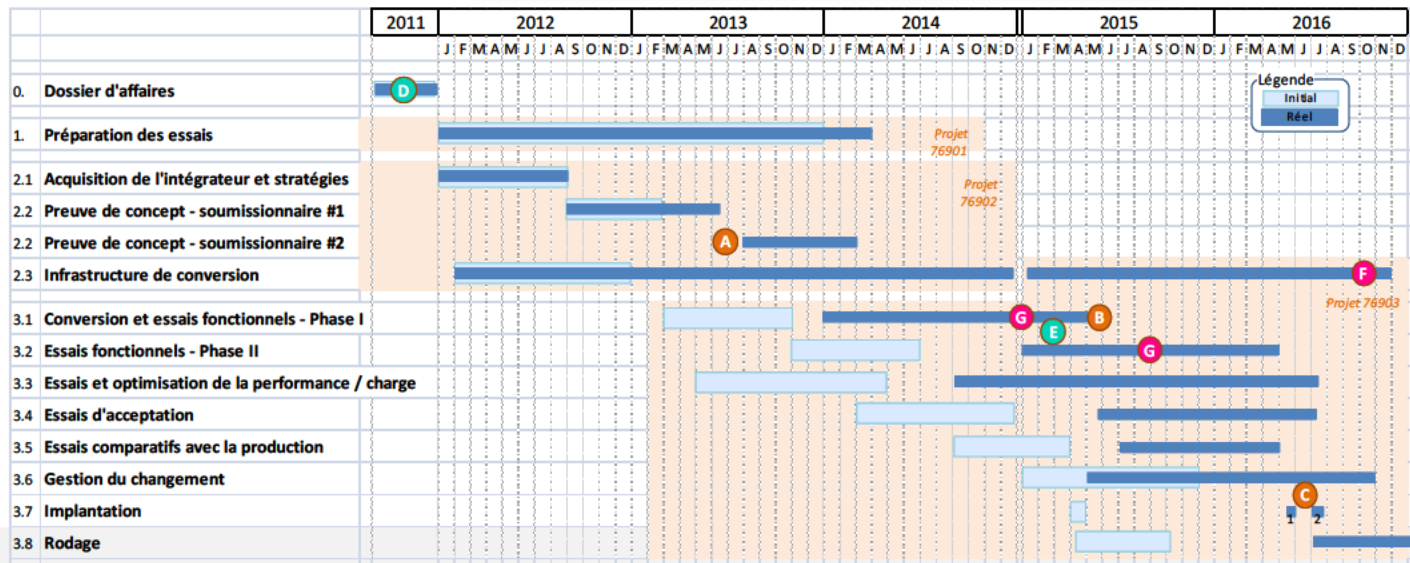
Au moment du dossier d'affaires, le scénario CICS avait été envisagé. Le scénario .Net lui a été préféré en raison de la cible technologique .Net de la rénovation ARR, de la stabilité du besoin d'affaires et, par conséquent, d'une vision long terme de la pérennité de l'application

E

Remise en question de la pertinence des conversions

Au moment d'arrêter la conversion ARR, la direction s'est interrogée sur la pertinence de la conversion IA. La poursuite a été décidée sur la base de la pérennité de l'investissement. À ce moment, le processus d'affaires IA ne faisait pas l'objet d'un positionnement dans le plan de pérennité et la cible technologique de conversion (.Net) est considérée porteuse (un pas vers le déstage de la plate-forme centrale et une facilité d'intégration du portefeuille converti au PGI)

La livraison de la conversion IA aura permis de se soustraire à l'enjeu de désuétude IDMS offrant ainsi au Plan de pérennité la souplesse nécessaire pour introduire le portefeuille IA dans le PGI au moment le plus opportun



Bilan du programme de conversion IA - v0,6 - février 2017

D. Bons coups du programme

Facteurs de succès, pratique coup de cœur, ...

- Engagement et qualité de l'équipe
 - Dévouement et disponibilité des équipiers (VPIA, VPTI, intégrateur) : de soir, de fin de semaine
 - Collaboration entre équipiers (entre internes et externes, entre VPTI et utilisateurs-VPIA, entre le projet et la continuité)
 - Qualifications des ressources assignées au programme : des ressources clés connaissant les systèmes d'indemnisation et l'infrastructure (VPIA, VPTI), des spécialistes de la conversion (intégrateur)
- Gestion de risque intégrée à la stratégie d'acquisition des services professionnels externes
 - Concept d'intégrateur, responsable d'un sous-traitant de routine de conversion
 - Réalisation de l'entièreté de la conversion à l'issu d'une preuve de concept positive appuyée, au besoin, par un mécanisme d'adjudication au 2^{ième} soumissionnaire (sans recours à un nouvel appel d'offres)
- Importance accordée aux essais
 - Efforts investis au rehaussement des scénarios d'essais sur le système actuel IDMS : pour les paliers d'essais fonctionnels et d'acceptation *(pour ces derniers, des devis d'essais complets et détaillés soutenus par un outil développé spécifiquement pour le programme)*
 - Quantité de paliers d'essais réalisés : fonctionnels, acceptation, performance/charge, comparatifs avec la production, pré-implantation
 - Planification de la livraison des traitements alignée sur l'ordonnancement des essais d'acceptation

Autres facteurs de succès

- Capacité du programme à s'adapter aux impondérables afin de respecter les jalons
 - Micro planifications révisées régulièrement
 - Remise en question de la quantité de rafraichissements de l'application
 - Capacité de la VPIA à adapter son plan d'essais aux enjeux de livraison de la VPTI
- Priorité accordée au programme
 - Le programme de conversion IA était considéré le programme prioritaire de l'organisation
- Le programme a bénéficié de l'arrêt de la conversion ARR (disponibilité CPU, ressources, ...)
- Stratégie de formation VPIA fondée sur le concept d'accompagnateurs

E. Problèmes survenus au cours du programme

- Lourdeur d'exécution des essais automatisés
 - Lenteur d'exécution des essais sous Visual Studio
 - Manque de disponibilité de l'ordinateur central
 - Quantité d'adaptations nécessaires à la routine de conversion → a généré le lancement répétitif des nombreux domaines d'essais
- Lacune dans les essais interactifs sur la BD de production
 - Fut la cause du report de l'implantation
 - Les essais comparatifs interactifs n'ont pas été suffisamment considérés
- Difficultés de l'intégrateur à respecter le plan de livraison des traitements aux utilisateurs aligné sur l'ordonnancement de leurs essais d'acceptation
 - En raison des anomalies persistantes sur certains traitements (notamment sur celui des lettres de communication, très utilisé)
 - La VPIA a dû adapter sa stratégie d'essais pour demeurer efficient et respecter les jalons

Problèmes dans le processus de suivi de projet (portée, budget, durée), développement, ressources humaines, etc.

Autres difficultés

- Solution de conversion poussée à ses limites
 - En raison des caractéristiques du code original
 - Pas de mesure de mitigation évidente
- Délégation, à un autre centre de coût, de la responsabilité de gestion du contrat de mise en place de l'infrastructure de développement
 - Ressources externes peu encadrés dans le contenu à développer
 - Ressources externes clés fournies qui n'avaient pas les compétences requises (chargé de projet et architectes)
- Absence d'essais automatisés pour les applications .Net existantes avant conversion
- Instabilité des environnements et des banques d'essais d'acceptation
- Perte d'intégrité des devis d'essais d'acceptation évolutifs
- Hausse de la complexité de l'environnement de formation (avec PFI - Extraire)
- Appel d'offres : absence d'un critère d'évaluation qui aurait permis d'éliminer une solution de conversion composée de plus d'une routine

F. Pistes d'améliorations

*Qui permettraient d'éviter de reproduire les actions
non souhaitées ou non recommandées*

- Accorder une plus grande importance aux essais comparatifs interactifs sur la BD de production
 - Afin de mettre à l'épreuve la performance des accès à la BD sur un volume de données représentant les opérations réelles
- Planifier une simulation d'implantation avec retour arrière forcé
 - Permettrait de détecter des problèmes d'infrastructure technologique plus tôt
 - Permettrait d'y insérer les essais de volume des transactions interactives
 - Combinerait les essais utilisateur pré-implantation
- Planifier plus de capacité de l'ordinateur central
- Maintenir, sous la responsabilité du programme, la responsabilité de gestion des contrats « structurants »