

Septième revue du projet CASA de la SAAQ

Revue de Septembre 2022

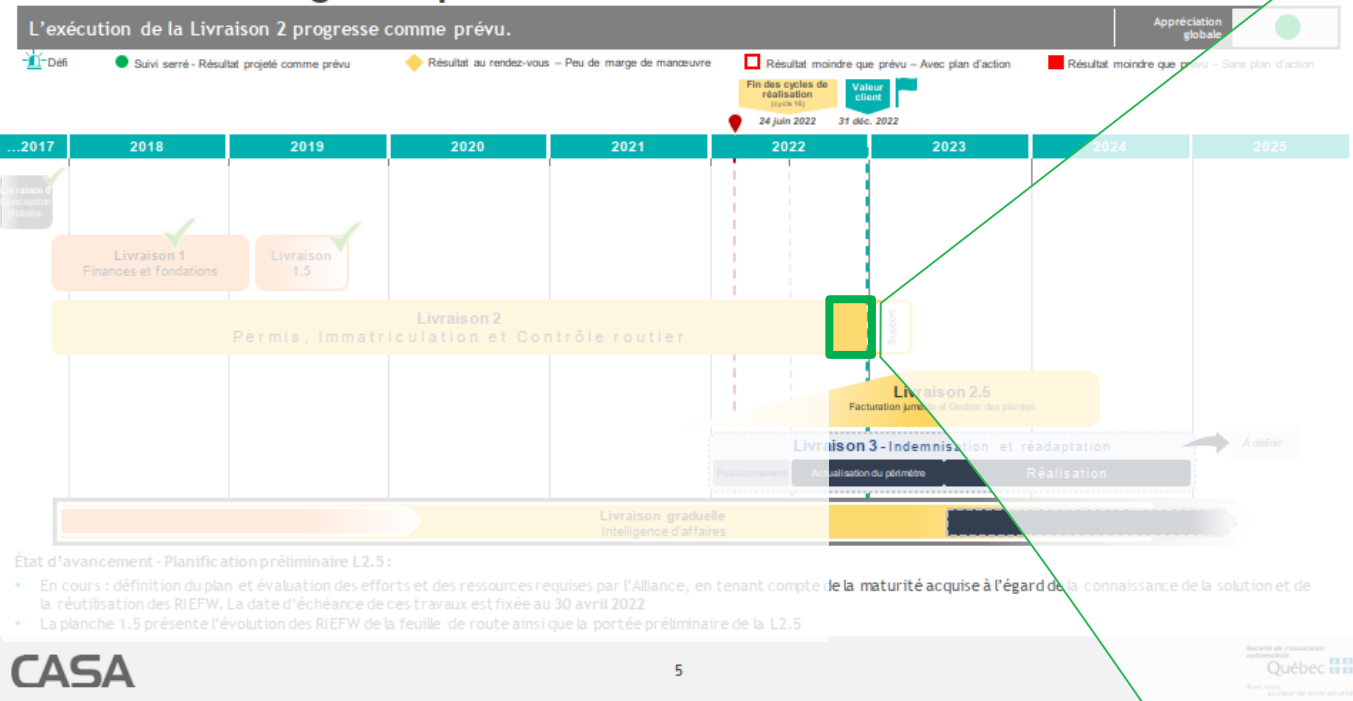
Sommaire

29 Septembre 2022

Sommaire de la septième revue

Notre analyse sur l'avancement du projet CASA démontre que plusieurs travaux seront à compléter dans une période de moins de 9 semaines. Cette période doit tenir compte de plusieurs activités fondamentales en parallèle.

1.1 Échéancier global par livraison



Observations clés en date d'aujourd'hui



- 16% des processus N3 de la portée révisée ne sont présentement pas encore disponibles pour les essais, ni pour le développement des supports de formation correspondants
- Le développement sera complété à la fin du cycle 18.1 (7 Octobre). Il n'y a plus de contingence pour le développement
- L'essai de passage Dry Run 1 a été complété et les TIFs sont à 41% d'exécution, avec un taux de passage de 20%
- Un retard important sur la finalisation des procédures fait l'objet d'un plan d'action de priorisation.
- Certaines interdépendances pourraient impacter la livraison, dont le module IRP de SAP (présentement en début d'essais) et le SAG - Service d'authentification gouvernemental (1^{re} livraison en essais début septembre)

À compléter d'ici au 31 décembre 2022



- Développement pour compléter 16% des processus N3
- Compléter avec succès les essais TIFs et rencontrer les critères de sortie de la phase d'essais
- Essai du plan de passage DR2
- Finalisation de 124 supports de formation
- 1,959 procédures restant à développer, 86% ne sont pas débutées
- Accueil de 90 super utilisateurs
- Conduite de 4 ateliers d'analyse d'impact

Dans l'ensemble, il faut retenir qu'il reste beaucoup de travaux à finaliser dans les 9 prochaines semaines, dont finaliser le développement et les essais, des procédures, des formations et la clôture des plans d'action. Il ne reste aucune contingence. La réalisation des activités demande un suivi rigoureux et fréquent, ainsi qu'une coordination très serrée. Finalement, la reddition de compte doit être plus rapide et les mitigations doivent prendre effet immédiat.

Sommaire de la septième revue

EY a été mandaté pour effectuer sept revues indépendantes du projet CASA de la SAAQ (la « Société ») s'échelonnant de novembre 2017 à décembre 2022. Les travaux de la septième revue ont eu lieu entre la fin août 2022 et la fin septembre 2022.

Axe d'analyse n° 1 – Principales observations

- 1 **Périmètre de la livraison 2** - CASA a reçu la solution IRP en août et elle est incluse dans les essais de bout en bout TIF. Les fonctionnalités SAG sont partielle et cela représente un grand risque à l'accessibilité de la Prestation de Service Électronique (PSE) affectant plus de 75% des processus N2.
- 2 **Développement** - Il y a un retard sur le développement de la portée. Le développement devrait être à 100% le 7 octobre avec le cycle 18.1. Ce retard crée une pression sur les escouades de développement en engendrant du parallélisme; créant un risque de qualité sur la solution livrée.
- 3 **Essais Intégrés** - La vitesse d'exécution n'est pas encore atteinte. Avec le périmètre restant, il faut augmenter la vitesse de 30% afin de couvrir le périmètre. Il y a présentement 3 semaines de développement pour résoudre les anomalies actuelles. Cette tendance augmentera jusqu'à la fin des TIFs.
- 4 **Environnement et Performance** - Le parallélisme des activités complexifie la gestion des environnements qui réduit l'efficacité des ressources. De plus, la solution n'est pas encore complète et solidifiée, les essais de performance sont partiels.
- 5 **Ressources** - Il est important de concentrer les efforts sur le chemin critique afin de ne pas perdre de temps en replanification constante des activités. Considérant l'effort de toutes les équipes nécessaire à livrer la solution d'affaire dans les délais, il faut garder les équipes mobilisées.

Sommaire de la septième revue

EY a été mandaté pour effectuer sept revues indépendantes du projet CASA de la SAAQ (la « Société ») s'échelonnant de novembre 2017 à décembre 2022. Les travaux de la septième revue ont eu lieu entre la fin août 2022 et la fin septembre 2022.

Axe d'analyse n° 2 – Principales observations

- 1 **Gouvernance** – Les indicateurs de performance en lien avec la transformation affaires et mesurant le niveau de préparation de l'organisation seront pris en compte dans le mécanisme de portes et dans la décision de go-no go.
- 2 **Tableau de bord** – Un tableau de bord de pilotage de la transformation a été mise en place pour la première fois au 9 septembre et est publié toutes les semaines. Certains indicateurs complémentaires permettraient d'évaluer plus finement le niveau de préparation et d'anticiper les risques post démarrage.
- 3 **Formations** – La stratégie de formation pour les fonctions de back-office est en cours de refonte du fait des retards accusés sur le développement des processus N3, des procédures et des formations qui devaient être finalisés pour la fin du cycle 17. La formation des super utilisateurs doit démarrer début octobre.
- 4 **Plan d'actions** – Les plans d'actions sont suivis à un nouveau agrégé: 212 actions pour 3155 employés impactés. Les plans d'action détaillés sont suivis par les gestionnaires. Le nombre d'actions suivi dans les plans détaillés ainsi que leur statut ne figurent pas dans le tableau de bord de transformation.

Sommaire de la septième revue

EY a été mandaté pour effectuer sept revues indépendantes du projet CASA de la SAAQ (la « Société ») s'échelonnant de novembre 2017 à décembre 2022. Les travaux de la septième revue ont eu lieu entre la fin août 2022 et la fin septembre 2022.

Axe d'analyse n° 1 - Recommendations

1

Développement - Il est recommandé de maximiser le temps restant à fermer les différentes phases du projet. Afin de compléter les TIFs, il est à prévoir un grand nombre d'anomalies à résoudre; les essais bout en bouts demandent souvent de rouvrir des RIEFW plusieurs fois.

2

Essais Intégrés - Il est recommandé de concentrer les efforts des Super Utilisateurs à compléter un cycle d'essais complet avant d'introduire d'autres types d'essais. Aussi, une régression complète de la solution d'affaire réduirait le nombre d'incidents post-go live.

3

Environnement et Performance - La simplification des activités d'essais permet de simplifier la gestion des environnements. Il serait important de faire une révision des activités importantes / urgentes afin de concentrer les ressources à finaliser les activités fondamentales de CASA.

4

Dépendances - Continuer de faire un suivi serré de la livraison des fonctionnalités du SAG. Inclure les équipes SAG et SAP dans les Dry Runs et assurer d'avoir des représentants dans les équipes de support à la mise en production et de stabilisation.

5

Ressources - La validation des *cookbooks* de migration d'environnement et leur dépannage est une occasion de valider la montée en compétence des équipes SAAQ. Les équipiers SAAQ devraient prendre le leadership des activités et les partenaires Alliance devrait être en mode support à ce moment.

Sommaire de la septième revue

EY a été mandaté pour effectuer sept revues indépendantes du projet CASA de la SAAQ (la « Société ») s'échelonnant de novembre 2017 à décembre 2022. Les travaux de la septième revue ont eu lieu entre la fin août 2022 et la fin septembre 2022.

Axe d'analyse n° 2 - Recommandations

- 1 **Tableau de bord** - Une vue du niveau de préparation (formations, procédures, plan d'action, fonctionnalités manquantes) par population ou fonction (ligne rouge - ligne verte, back-office - front office,) pourrait préciser le niveau de préparation de l'organisation et permettraient d'anticiper et gérer les risques post déploiement.
- 2 **Formations** - Une formation de proximité doit être privilégiée post - déploiement si certaines des formations ou procédures n'étaient pas disponibles lors de la mise en service. La formation de super utilisateurs supplémentaires pourrait également être envisagée.
- 3 **Support post démarrage** - Le support post -démarrage est en cours d'élaboration et n'a pu être analysé dans le cadre de cette revue. Le support post démarrage doit être articulé clairement par population et par enjeu potentiel (organisation du travail, nouvelles habilités ou systèmes) pour permettre un support adéquat et une prise en charge rapide des utilisateurs.
- 4 **Plan d'actions** - Une visibilité claire sur les actions n'ayant pu être résolues avant la mise en service et ce par population sera nécessaire afin d'anticiper les enjeux potentiels d'appropriation ou d'opérationnalisation.