

Sommaire E/Y

From: "Tanguay, Martine" <martine.tanguay@saaq.gouv.qc.ca>
To: "Généreux, Alain" <alain.genereux@transports.gouv.qc.ca>
Date: Wed, 08 Jun 2022 20:19:45 +0000
Attachments: Revue_de_qualite_6_-_sommaire_7_juin_2022.pdf (233.52 kB)

Avertissement automatisé: Ce courriel provient de l'extérieur de notre organisation. Ne cliquez pas sur les liens et les pièces jointes si vous ne reconnaissez pas l'expéditeur.

Bonjour.

Comme convenu, voici le sommaire du dernier rapport E/Y.

Au plaisir,

Martine Tanguay, *adjointe exécutive*

Bureau du président et chef de la direction

Société de l'assurance automobile du Québec

333, boulevard Jean-Lesage, N-6-2

Québec (Québec) G1K 8J6

Téléphone: 418 528-4788

Télécopieur: 418 644-0339

<mailto:martine.tanguay@saaq.gouv.qc.ca>

**Société de l'assurance
automobile**

Québec 

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Ce message peut contenir des renseignements confidentiels. Il est à l'usage exclusif de son destinataire. Toute copie ou divulgation de son contenu est interdite. S'il vous a été transmis par erreur, veuillez le détruire et m'en aviser aussitôt. Merci

Sixième revue du projet CASA de la SAAQ

Revue de Mai 2022

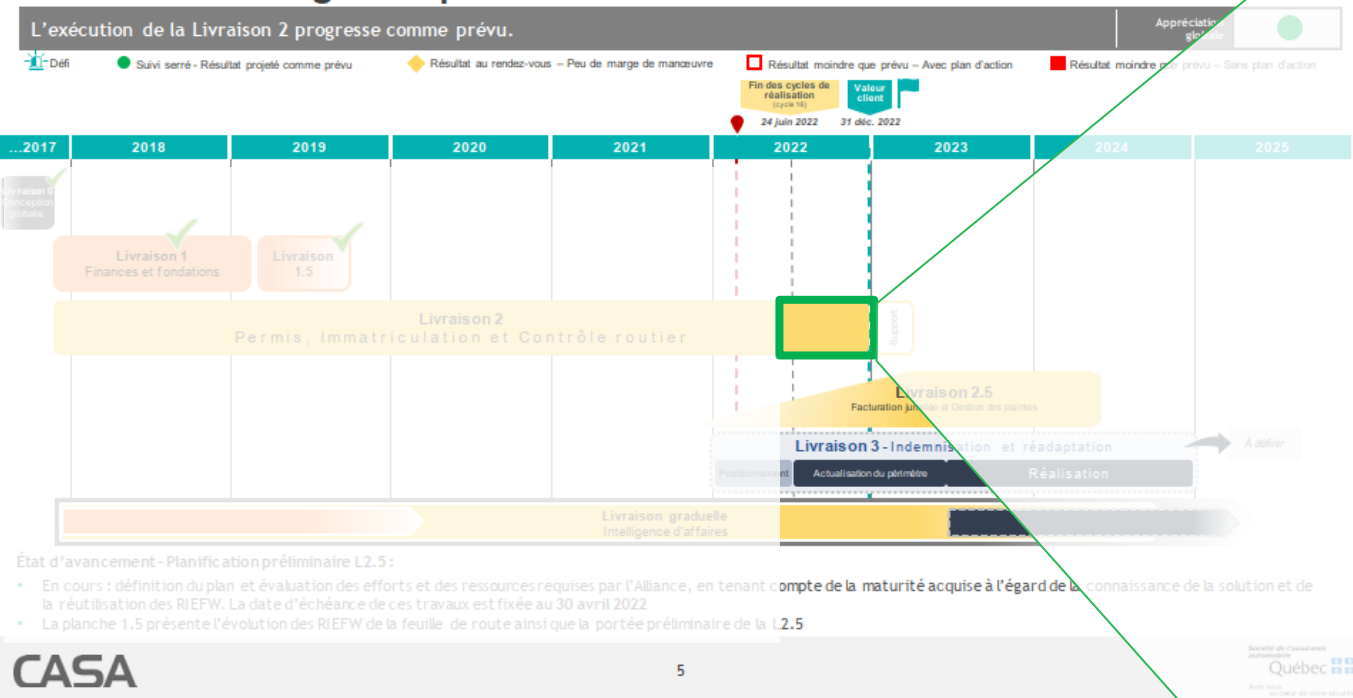
Sommaire

7 juin 2022

Sommaire de la sixième revue

Notre analyse sur l'avancement du projet CASA démontre que plusieurs travaux seront à compléter dans une période de moins de six mois. Période qui devra tenir compte de la saison estivale ainsi que d'autres travaux qui étaient prévus.

1.1 Échéancier global par livraison



Observations clés en date d'aujourd'hui



- 50 % des processus N3 de la portée révisée ne sont présentement pas disponibles au départ des essais TI5 ni pour le développement des supports de formation correspondants.
- La contingence de développement est présentement remplie par le développement de la solution (cycles 16 et 17).
- 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 (contrôle routier) et le Service d'authentification gouvernemental (SAG).

À compléter d'ici au 31 décembre 2022



- Développement pour 50 % des processus N3
- Séries d'essais TI5 (64 % des N3), TIF (100 % portée révisée) avec résolution des anomalies « haute importance » (112 anomalies)
- Nouvel objet de conversion et résolution de 257 anomalies haute importance
- Essai du plan de passage (*Dry Run 1 et 2*)
- 97 supports de formation et 2 429 procédures
- Accueillir 148 super utilisateurs
- 13 ateliers d'analyse d'impact

Dans l'ensemble, il faut retenir qu'il reste beaucoup de travaux à finaliser dans les 6 prochains mois (dont des développements) sans aucune contingence et que la réalisation des activités finales (essais, stabilisation, formation, conversion) va demander un suivi rigoureux et fréquent ainsi qu'une coordination très serrée. Finalement, la reddition de compte devra être plus fréquente.

Sommaire de la sixième revue

EY a été mandatée 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 sixième revue ont eu lieu entre la mi-avril 2022 et la fin mai 2022.

Axe d'analyse n° 1 – Principales observations

1

Périmètre de la Livraison 2 - La viabilité et la faisabilité du Produit minimum viable (MVP) doivent être considérées et appréciées par toutes les parties prenantes. Si des ajustements au périmètre du MVP sont nécessaires, cette décision doit être prise avant la fin des TI5 (17 juin), en tenant compte des efforts requis par les bureaux de transformation et les équipes pour développer les voies de contournement

2

Développement- Il y a un retard connu sur le développement de la portée révisée. De plus, la vitesse de la résolution des anomalies est à améliorer. Les correctifs d'anomalies découlant des essais intégrés amèneront aussi une pression supplémentaire sur les escouades de développement avec la mince marge de manœuvre restante

3

Essais intégrés - En date du 27 mai, 20 jours après le début des essais et à 15 jours de la fin, la vitesse d'essais nécessaire n'était pas atteinte avec 74% des scénarios (Tests Intégrés 5 - TI5) non débutés et seulement 10% de succès. Les (Tests Intégrés Finaux - TIF) seront critiques afin de mettre à l'essai la solution complète et de livrer une solution de qualité

4

Ressources - Dans le dernier droit de livraison, cet enjeu devient plus critique en raison de la complexité des anomalies en cours des essais intégrés et de la vitesse de résolution nécessaire au respect de l'échéancier de livraison. Il est important de garder les ressources SAAQ et Alliance (leadership, architecture, développement, essais et super utilisateurs) engagées à tous les niveaux et rôles

Sommaire de la sixième revue

EY a été mandatée 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 sixième revue ont eu lieu entre la mi-avril 2022 et la fin mai 2022.

Axe d'analyse n° 1 - Recommandations

- 1 **Développement** - Affecter des ressources supplémentaires à la correction des anomalies P1 et P2 qui ont un impact sur le progrès des essais TI5 en plus d'effectif permettant de livrer les processus N3 en Cycle 16 et 17. Prévoir une force de frappe suffisante, basée sur la vitesse de résolution d'anomalies actuelles, post cycle 17 afin de supporter les essais TIF
- 2 **Essais intégrés** - Prévoir un cycle d'essais supplémentaires (entre TI5 et TIF) et éventuellement de réorienter le cycle *dry run* afin de pouvoir effectuer des essais de scénarios complets en utilisant des données converties
- 3 **Essais intégrés** - Effectuer un suivi journalier des anomalies et des impacts sur l'exécution des essais afin d'identifier des mesures pour augmenter l'efficacité d'exécution et de succès des essais. De plus, des ressources techniques spécialisées sur la performance des solutions SAP doivent être mobilisées dans les revues d'anomalies afin d'identifier tôt les risques de performance
- 4 **Dépendances** - Faire un suivi journalier sur le statut des dépendances (SAP IRP) et le SAG afin d'avoir des plans de mitigation en place et atténuer les risques. Identifier les alternatives à mettre en œuvre en cas où la réalisation de l'IRP et du SAG ne respecte pas les délais prévus
- 5 **Ressources** - Créer un plan de mitigation réaliste pour aborder le départ éventuel des ressources clés, avec un plan B pour chaque ressource/poste qui pourrait être potentiellement touché

Sommaire de la sixième revue

EY a été mandatée 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 sixième revue ont eu lieu entre la mi-avril 2022 et la fin mai 2022.

Axe d'analyse n° 2 – Principales observations

1

Gouvernance - Dans le cadre de la L2, différentes instances d'échanges et de communication entre le projet et les gestionnaires affaire ont été mises en place pour permettre la compréhension du projet, plus visibilité sur son avancement, et une meilleure communication des décisions d'affaire

2

Tableau de bord - Des mécanismes et documents de réédition d'avancement et de niveau de préparation sont en place et correspondent à ce qui est attendu dans un projet de cette envergure

3

Communication- La communication corporative reste à haut niveau et rencontre l'objectif fixé de sensibilisation des employés. Toutefois, l'impact individuel du projet sur les gestionnaires et leurs équipes n'est pas encore précisé

4

Formations - À la date de la revue, il est estimé que les échéanciers de la finalisation des N3 et des rôles et sécurité nécessaires au développement des formations seront difficiles à respecter, ce qui nécessitera le développement de procédures supplémentaires pour palier la non-disponibilité de certaines formations

5

Procédures - Le développement des procédures accuse du retard. Un pilotage et une priorisation serrés sont en cours afin d'atteindre les objectifs de développement de la documentation et d'éducation pour la fin de l'année

Sommaire de la sixième revue

EY a été mandatée 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 sixième revue ont eu lieu entre la mi-avril 2022 et la fin mai 2022.

Axe d'analyse n° 2 - Recommandations

1

Tableau de bord - Développer et déployer un tableau de bord unique des indicateurs de performance clés de la transformation affaire et faire en sorte qu'il soit mis à jour en temps réel et accessible par toutes les parties prenantes intéressées

2

Appropriation du changement - Mettre en place de séances d'information sur les processus de bout en bout prioritaires afin de faciliter l'appropriation des employés, leaders et mandataires et de mettre en perspective les changements et les formations qui seront déployées

3

Appropriation du changement - Le niveau de préparation des utilisateurs finaux ne pouvant être évalué que par un sondage, mettre en ligne des sondages intermédiaires de mesures afin d'anticiper les zones de risques

4

Formations - En lien avec la priorisation de la finalisation des processus N3, s'assurer de la priorisation des formations associées et des procédures de contournement nécessaires en cas de non-déploiement de certaines fonctionnalités lors de la L2 et obtenir une visibilité sur les fonctionnalités non déployées en janvier

Sixième revue du projet CASA de la SAAQ

Revue de Mai 2022

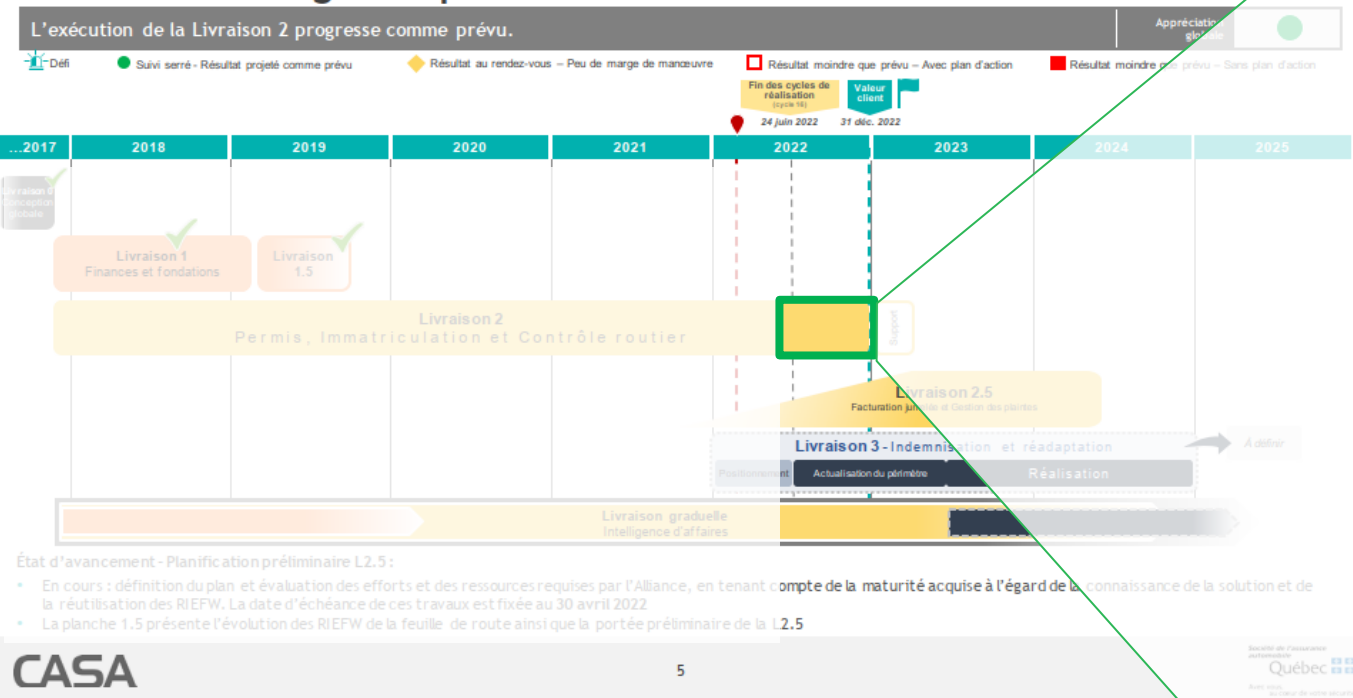
Sommaire

7 juin 2022

Sommaire de la sixième revue

Notre analyse sur l'avancement du projet CASA démontre que plusieurs travaux seront à compléter dans une période de moins de six mois. Période qui devra tenir compte de la saison estivale ainsi que d'autres travaux qui étaient prévus.

1.1 Échéancier global par livraison



Observations clés en date d'aujourd'hui



- 50 % des processus N3 de la portée révisée ne sont présentement pas disponibles au départ des essais TI5 ni pour le développement des supports de formation correspondants.
- La contingence de développement est présentement remplie par le développement de la solution (cycles 16 et 17).
- 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 (contrôle routier) et le Service d'authentification gouvernemental (SAG).

À compléter d'ici au 31 décembre 2022



- Développement pour 50 % des processus N3
- Séries d'essais TI5 (64 % des N3), TIF (100 % portée révisée) avec résolution des anomalies « haute importance » (112 anomalies)
- Nouvel objet de conversion et résolution de 257 anomalies haute importance
- Essai du plan de passage (*Dry Run 1 et 2*)
- 97 supports de formation et 2 429 procédures
- Accueillir 148 super utilisateurs
- 13 ateliers d'analyse d'impact

Dans l'ensemble, il faut retenir qu'il reste beaucoup de travaux à finaliser dans les 6 prochains mois (dont des développements) sans aucune contingence et que la réalisation des activités finales (essais, stabilisation, formation, conversion) va demander un suivi rigoureux et fréquent ainsi qu'une coordination très serrée. Finalement, la reddition de compte devra être plus fréquente.

Sommaire de la sixième revue

EY a été mandatée 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 sixième revue ont eu lieu entre la mi-avril 2022 et la fin mai 2022.

Axe d'analyse n° 1 – Principales observations

- 1 **Périmètre de la Livraison 2** - La viabilité et la faisabilité du Produit minimum viable (MVP) doivent être considérées et appréciées par toutes les parties prenantes. Si des ajustements au périmètre du MVP sont nécessaires, cette décision doit être prise avant la fin des TI5 (17 juin), en tenant compte des efforts requis par les bureaux de transformation et les équipes pour développer les voies de contournement
- 2 **Développement**- Il y a un retard connu sur le développement de la portée révisée. De plus, la vitesse de la résolution des anomalies est à améliorer. Les correctifs d'anomalies découlant des essais intégrés amèneront aussi une pression supplémentaire sur les escouades de développement avec la mince marge de manœuvre restante
- 3 **Essais intégrés** - En date du 27 mai, 20 jours après le début des essais et à 15 jours de la fin, la vitesse d'essais nécessaire n'était pas atteinte avec 74% des scénarios (Tests Intégrés 5 - TI5) non débutés et seulement 10% de succès. Les (Tests Intégrés Finaux - TIF) seront critiques afin de mettre à l'essai la solution complète et de livrer une solution de qualité
- 4 **Ressources** - Dans le dernier droit de livraison, cet enjeu devient plus critique en raison de la complexité des anomalies en cours des essais intégrés et de la vitesse de résolution nécessaire au respect de l'échéancier de livraison. Il est important de garder les ressources SAAQ et Alliance (leadership, architecture, développement, essais et super utilisateurs) engagées à tous les niveaux et rôles

Sommaire de la sixième revue

EY a été mandatée 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 sixième revue ont eu lieu entre la mi-avril 2022 et la fin mai 2022.

Axe d'analyse n° 1 - Recommandations

- 1 **Développement** - Affecter des ressources supplémentaires à la correction des anomalies P1 et P2 qui ont un impact sur le progrès des essais TI5 en plus d'effectif permettant de livrer les processus N3 en Cycle 16 et 17. Prévoir une force de frappe suffisante, basée sur la vitesse de résolution d'anomalies actuelles, post cycle 17 afin de supporter les essais TIF
- 2 **Essais intégrés** - Prévoir un cycle d'essais supplémentaires (entre TI5 et TIF) et éventuellement de réorienter le cycle *dry run* afin de pouvoir effectuer des essais de scénarios complets en utilisant des données converties
- 3 **Essais intégrés** - Effectuer un suivi journalier des anomalies et des impacts sur l'exécution des essais afin d'identifier des mesures pour augmenter l'efficacité d'exécution et de succès des essais. De plus, des ressources techniques spécialisées sur la performance des solutions SAP doivent être mobilisées dans les revues d'anomalies afin d'identifier tôt les risques de performance
- 4 **Dépendances** - Faire un suivi journalier sur le statut des dépendances (SAP IRP) et le SAG afin d'avoir des plans de mitigation en place et atténuer les risques. Identifier les alternatives à mettre en œuvre en cas où la réalisation de l'IRP et du SAG ne respecte pas les délais prévus
- 5 **Ressources** - Créer un plan de mitigation réaliste pour aborder le départ éventuel des ressources clés, avec un plan B pour chaque ressource/poste qui pourrait être potentiellement touché

Sommaire de la sixième revue

EY a été mandatée 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 sixième revue ont eu lieu entre la mi-avril 2022 et la fin mai 2022.

Axe d'analyse n° 2 – Principales observations

- 1 **Gouvernance** - Dans le cadre de la L2, différentes instances d'échanges et de communication entre le projet et les gestionnaires affaire ont été mises en place pour permettre la compréhension du projet, plus visibilité sur son avancement, et une meilleure communication des décisions d'affaire
- 2 **Tableau de bord** - Des mécanismes et documents de réédition d'avancement et de niveau de préparation sont en place et correspondent à ce qui est attendu dans un projet de cette envergure
- 3 **Communication**- La communication corporative reste à haut niveau et rencontre l'objectif fixé de sensibilisation des employés. Toutefois, l'impact individuel du projet sur les gestionnaires et leurs équipes n'est pas encore précisé
- 4 **Formations** - À la date de la revue, il est estimé que les échéanciers de la finalisation des N3 et des rôles et sécurité nécessaires au développement des formations seront difficiles à respecter, ce qui nécessitera le développement de procédures supplémentaires pour palier la non-disponibilité de certaines formations
- 5 **Procédures** - Le développement des procédures accuse du retard. Un pilotage et une priorisation serrés sont en cours afin d'atteindre les objectifs de développement de la documentation et d'éducation pour la fin de l'année

Sommaire de la sixième revue

EY a été mandatée 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 sixième revue ont eu lieu entre la mi-avril 2022 et la fin mai 2022.

Axe d'analyse n° 2 - Recommandations

1

Tableau de bord - Développer et déployer un tableau de bord unique des indicateurs de performance clés de la transformation affaire et faire en sorte qu'il soit mis à jour en temps réel et accessible par toutes les parties prenantes intéressées

2

Appropriation du changement - Mettre en place de séances d'information sur les processus de bout en bout prioritaires afin de faciliter l'appropriation des employés, leaders et mandataires et de mettre en perspective les changements et les formations qui seront déployées

3

Appropriation du changement - Le niveau de préparation des utilisateurs finaux ne pouvant être évalué que par un sondage, mettre en ligne des sondages intermédiaires de mesures afin d'anticiper les zones de risques

4

Formations - En lien avec la priorisation de la finalisation des processus N3, s'assurer de la priorisation des formations associées et des procédures de contournement nécessaires en cas de non-déploiement de certaines fonctionnalités lors de la L2 et obtenir une visibilité sur les fonctionnalités non déployées en janvier