
From: Pelletier, Daniel
Sent: 2020-11-26 11:27:01
To: Tremblay, Nathalie (Présidente); Malenfant, Karl; Lépinay, Francine
Cc: Tabouillet, Jessica
Subject: Projet de note DVIEP-CASA
Attachments: Note CASA 3 décembre 2020.docx;

Bonjour, voici le projet de note pour discussion cet après-midi.

Daniel Pelletier, CPA, CA

Directeur | *Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes*

Société de l'assurance automobile du Québec | 333, boul. Jean-Lesage (E-1-33), Québec (Québec) G1K 8J6

📞 Tél. : 418-528-4849

💻 daniel.pelletier@saaq.gouv.qc.ca

NOTE AU COMITÉ ACTIF-PASSIF ET VÉRIFICATION ET AU COMITÉ DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

DE : Daniel Pelletier, directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes

DATE : Le 3 décembre 2020

OBJET : État de situation de la DVIEP au 3 décembre 2020 Audit et surveillance du projet CASA	OBJECTIF DE LA NOTE : Pour information
--	--

CONTEXTE

L'état de situation de la DVIEP, concernant la surveillance et l'audit du projet Carrefour des services d'affaires (CASA), est présenté aux membres du comité actif-passif et vérification (CAPV) ainsi qu'aux membres du comité des technologies de l'information (CTI) afin de rendre compte des résultats des travaux d'audit et de surveillance réalisés pour la période du 1^{er} juillet 2020 au 30 novembre 2020; le dernier état de situation ayant été présenté au CTI- CAPV le 8 juillet 2020.

ÉTAT DE SITUATION

1. La DVIEP a assisté aux comités de direction de la SAAQ dans le cadre des discussions CASA et nous avons pu constater les échanges tenus à propos du projet. Nous avons également assisté à d'autres rencontres avec la présidente et chef de la direction, les vice-présidents, la directrice générale des affaires juridiques ainsi que plusieurs autres intervenants (SAAQ et Alliance) au dossier afin d'obtenir les informations pertinentes pour étayer nos constats. Les observations qui suivent ont été produites et documentées sur la base des informations rendues disponibles aux auditeurs de la DVIEP.
2. Certains constats présentés antérieurement par les auditeurs ayant trait au suivi contractuel, font maintenant partie de la transaction signée le 30 septembre 2020 avec l'Alliance. À noter que les demandes d'ajustements antérieurs à l'entente sont maintenant intégrées à la portée contractuelle. Bien qu'il y avait antérieurement un risque notamment au niveau du partage de risque, la récente transaction vient mitiger ce risque considérant la précision des travaux à effectuer ainsi que les responsabilités respectives définies dans la transaction.
3. À propos des indicateurs de performance du projet contenus dans la reddition de comptes, les auditeurs constatent que les informations présentées par le bureau de programme rendent parfois difficile l'évaluation et la comparaison au niveau de la progression des travaux. La DVIEP tient à souligner que le suivi du projet basé principalement sur le nombre de RICEFWs réalisés et en cours et sur l'IPC et l'IPD, représente un risque de fausser l'état

de santé réel du projet. Bien que la DVIEP a eu accès à la liste des RICEFWs incluse dans la transaction avec l'Alliance, la liste détaillée des RICEFWs, incluant notamment l'état d'avancement, les ajouts, les retraits et les reworks, n'a pas été rendue disponible aux auditeurs; ce qui rend difficile la validation des indicateurs présentés dans la reddition de comptes du projet. Ces informations devraient nous être transmises prochainement.

4. À propos des ressources humaines, le besoin de main-d'œuvre spécialisée représente une préoccupation depuis le début du projet. De plus, le départ de plusieurs ressources stratégiques est venu augmenter la pression sur les équipiers, ce qui pourrait affecter la performance du projet. Les équipiers du projet nous ont confirmé également un risque important quant à l'atteinte de l'échéancier. En date de la présente note, le projet compte plus de 50 ressources manquantes ce qui représente un défi important pour la poursuite des travaux. Toutefois, la dernière planification tient compte du fait que la dotation de ces postes devrait se faire en temps opportun.
5. Les informations transmises au présent comité le 8 octobre dernier par la gestion du projet font mention que la livraison 3 ne fait plus partie de la portée du contrat avec l'Alliance bien qu'elle soit toujours incluse au projet. L'actualisation de cette partie du projet sera réalisée au cours des prochains mois.

RISQUES ASSOCIÉS AU DOSSIER

Risques technologiques
Risques opérationnels et de partenariats
Risques stratégiques
Risques de conformité

CONCLUSION

Les auditeurs poursuivront leurs travaux tout en continuant de porter une attention particulière aux préoccupations suivantes : à l'intégration de l'ensemble des données du patrimoine et des différents produits composants la Solution, au degré de personnalisation du PGI, à la complexité des travaux, à l'avancement des 1357 RICEFWs, à la réexécution des développements (« Reworks »), à la sécurité des données, au délestage de l'ordinateur central qui a été décalé en fonction de l'échéancier du projet, à la performance du système ainsi que tout autre élément pouvant avoir un impact sur la faisabilité de la Solution.

En plus des points mentionnés précédemment et des risques inhérents au projet, la DVIEP est toujours d'avis que les hypothèses supportant les coûts, la portée, les bénéfices et l'échéancier pour la mise en œuvre de la Solution représentent des cibles ambitieuses.

From: Tremblay, Nathalie (Présidente)
Sent: 2020-11-26 21:00:51
To: Lépinay, Francine; Malenfant, Karl; Pelletier, Daniel
Subject: Re: Note DVIEP-CASA
Attachments: image001.png;

Bonsoir ...

Question de permettre à Daniel d'ajuster les messages pour une nouvelle version demain AM, j'ai aussi relu la dernière version et voici mes commentaires ...ils sont non figolés ni ramassés...je commence à manquer de gaz...

#2- ok pour moi aussi

#3- 2 points

A-je suis aussi inconfortable d'affirmer que les indicateurs IPC,IPD et RiceF risque de fausser l'état de santé du projet...on se demande en restant sur notre appétit qu'est-ce qui devrait être ajouté...

-la proposition de Francine qui tient compte de nos discussions est pertinente...important de garder IPC et IPD et qu'une bonification pour mieux suivre les RICEF qui sont sur le chemin critique de la réalisation en présentant toujours le passé, le cycle courant et une projection-planification pour les cycles à venir et de comparer d'une reddition de compte à l'autre , le réel versus le planifié pour toujours suivre les écarts serait utile pour bien apprécier le risque relié aux RICEF

B-dans la phrase où il est affirmé que l'info n'a pas été rendue disponible aux auditeurs on laisse croire aux lecteurs que c'est intentionnel, qu'on a volontairement limité le travail des auditeurs...il serait plus à propos d'indiquer que considérant que la transaction a été conclue le 30 sept. Et que les travaux sont en cours sur les ..., les auditeurs poursuivront leurs travaux aussitôt que les informations seront disponibles et en feront état lors du prochain rapport ...

#4-tout comme Karl je suis aussi préoccupée par l'utilisation des mots PLUSIEURS et RISQUE IMPORTANT sur l'échéancier

De plus je suis d'accord avec la suggestion de Francine de plutôt formuler la dernière phrase en mitigation de risque compte tenu que la planification en besoin de ressource est déjà connue jusqu'au cycle 11....de connaître à l'avance le besoin de ressources jus'au cycle 11 permet de tenir compte du délai de dotation des postes pour assurer la montée en charge nécessaire à assurer le respect de la feuille de route et ainsi assurer de réaliser tel que planifier.

Il serait aussi à mon avis important de faire ressortir que la feuille de route prévoit les cycles 16 et 17 en marge de manœuvre et que les auditeurs feront le suivi serré du réel versus la planification pour être en mesure d'évaluer , de se prononcer si la marge de manœuvre de 2 cycles est suffisante à ce moment ci de l'avancement du projet....bref indiquer que le projet a prévu 2 cycles additionnels qui pourront servir à mitiger les risques reliés aux ressources et à l'écart de réalisation des RiceF

#5-si la DVIEP tien à conserver le message sur la livraison 3...la dernière phrase n'est pas exacte....l'actualisation de la livraison 3 tel qu'indiqué dans le DÉCOR du CD de mardi est prévue en

2022...

Voilà pour ma part, avec ceux de Francine et Karl pour permettre une nouvelle version demain AM...sur laquelle on pourra travailler à notre rencontre de 13h30

Bonne fin de soirée !

Nathalie Tremblay, FCPA, FCA
Présidente et chef de la direction
Société de l'assurance automobile du Québec
Avec vous,
Au cœur de votre sécurité

De : Lépinay, Francine <Francine.Lepinay@saaq.gouv.qc.ca>

Envoyé : Thursday, November 26, 2020 8:04:33 PM

À : Malenfant, Karl <Karl.Malenfant@saaq.gouv.qc.ca>; Pelletier, Daniel <Daniel.Pelletier@saaq.gouv.qc.ca>; Tremblay, Nathalie (Présidente) <Nathalie.Tremblay@saaq.gouv.qc.ca>

Objet : RE: Note DVIEP-CASA

Bonsoir à tous

Paragraphe 2 : ok pour moi également

Paragraphe 3 : Le suivi de projet basé sur le nombre de RICEFWs et IPC et IPD... ça ne fausse pas selon moi l'état de santé mais comme nous le disions cet après-midi on pourrait bonifier pour mieux se projeter. On pourrait également nuancer que l'info n'était pas disponible considérant que la transaction a été conclue le 30 septembre

Paragraphe 4 : Introduire notion de risque dû aux délais de dotation, qui est mitigé en partie par une planification déjà connue jusqu'au cycle 11.....

Voilà!

Francine Lépinay CPA, CA
Vice-présidente aux finances et au contrôle organisationnel par intérim

Société de l'assurance automobile du Québec | ☎ 333, boul. Jean-Lesage, E-5-36 | Québec (Québec) G1K 8J6 |

☎ Tél. : 418-528-3621 Cellulaire :418-559-9894

💻 francine.lepinay@saaq.gouv.qc.ca

De : Malenfant, Karl <Karl.Malenfant@saaq.gouv.qc.ca>

Envoyé : 26 novembre 2020 19:29

À : Pelletier, Daniel <Daniel.Pelletier@saaq.gouv.qc.ca>; Tremblay, Nathalie (Présidente) <Nathalie.Tremblay@saaq.gouv.qc.ca>; Lépinay, Francine <Francine.Lepinay@saaq.gouv.qc.ca>

Objet : Re: Note DVIEP-CASA

Bonsoir Daniel

Je viens de prendre connaissance de ton courriel. Merci de ton retour rapide - c'est apprécié.
J'ai regardé le tout ce soir, me disant que nos discussions étaient encore fraîche en ma mémoire.

Je me suis plus attardé sur les grands idées de fond, et pas nécessairement le choix final des mots.

Commentaires.

1) Paragraphe 2: Reflète bien, selon moi, nos discussions

2) Paragraphe 3:

idée 1) : Je demeure convaincu qu'il est important de mettre en perspective qu'avant le 30 sept, il n'y avait pas de BASELINE convenu avec l'Alliance, ce qui rendait impossible la mise en place d'IPD et IPC... mais que c'est le 2e comité qui présente ces indicateurs et que par conséquent, nous ne suivons plus uniquement les RICEFWs et que la DVIEP analysera la rigueur de ces indicateurs dans le futur.

idée 2): QUe suite à la transaction, le bureau de projet a eu à faire la mise à jour dans les outils faisant le suivi des RICEFWs afin d'en refléter le contenu de la transaction et que une fois le travail terminer (d'ici quelques jours qu'on me dit), la DVIEP aura directement accès aux outils pour pouvoir vérifier l'intégrité de l'information.

3) Paragraphe 4: En ce qui attrait aux ressources, il me semble que le paragraphe ne mets pas en lumière les discussions que nous avons eu (6 ressources sur le chemin critiques, ressources avec perspectives sur plusieurs cycles). De plus, je demeure préoccupé par les mots... PLUSIEURS ressources STRATÉGIQUES. Il y a 500 ressources dans le projet, il y a de la pression importante sur 3 trios qui sont sur le chemin critique (2 trio CSV et 1 Finance). De plus, il y a des trios qui devance des travaux.... alors je pense qu'il serait important d'être précis sur le message

4) Paragraphe 5: Je ne comprends toujours pas la pertinence de ce paragraphe - Désolé.

Bonne soirée à vous tous.

Karl Malenfant 

Vice-président aux ressources humaines, matérielles et aux services numériques

Société de l'assurance automobile du Québec
333, boulevard Jean-Lesage, N-2-11
Québec (Québec) G1K 8J6
Tél. : (418) 528-3070
Fax : (418) 644-4539



De : Pelletier, Daniel <Daniel.Pelletier@saaq.gouv.qc.ca>

Envoyé : 26 novembre 2020 17:53

À : Tremblay, Nathalie (Présidente) <Nathalie.Tremblay@saaq.gouv.qc.ca>; Malenfant, Karl <Karl.Malenfant@saaq.gouv.qc.ca>; Lépinay, Francine <Francine.Lepinay@saaq.gouv.qc.ca>

Objet : Note DVIEP-CASA

Re-bonjour, vous trouverez ci-joint la note avec les ajustements suite à notre rencontre de cet après-midi.

Bonne soirée,

Daniel Pelletier, CPA, CA

Directeur | *Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes*

Société de l'assurance automobile du Québec | 333, boul. Jean-Lesage (E-1-33), Québec (Québec) G1K 8J6

 Tél. : 418-528-4849

 daniel.pelletier@saaq.gouv.qc.ca

NOTE AU COMITÉ ACTIF-PASSIF ET VÉRIFICATION ET AU COMITÉ DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

DE : Daniel Pelletier, directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes

DATE : Le 3 décembre 2020

OBJET : État de situation de la DVIEP au 3 décembre 2020 Audit et surveillance du projet CASA	OBJECTIF DE LA NOTE : Pour information
--	--

CONTEXTE

L'état de situation de la DVIEP, concernant la surveillance et l'audit du projet Carrefour des services d'affaires (CASA), est présenté aux membres du comité actif-passif et vérification (CAPV) ainsi qu'aux membres du comité des technologies de l'information (CTI) afin de rendre compte des résultats des travaux d'audit et de surveillance réalisés pour la période du 1^{er} juillet 2020 au 30 novembre 2020; le dernier état de situation ayant été présenté au CTI- CAPV le 8 juillet 2020.

ÉTAT DE SITUATION

1. La DVIEP a assisté aux comités de direction de la SAAQ dans le cadre des discussions CASA et nous avons pu constater les échanges tenus à propos du projet. Nous avons également assisté à d'autres rencontres avec la présidente et chef de la direction, les vice-présidents, la directrice générale des affaires juridiques ainsi que plusieurs autres intervenants (SAAQ et Alliance) au dossier afin d'obtenir les informations pertinentes pour étayer nos constats. Les observations qui suivent ont été produites et documentées sur la base des informations rendues disponibles aux auditeurs de la DVIEP.
2. Certains constats présentés antérieurement par les auditeurs ayant trait au suivi contractuel, font maintenant partie de la transaction signée le 30 septembre 2020 avec l'Alliance. À noter que les demandes d'ajustements antérieurs à l'entente sont maintenant intégrées à la portée contractuelle. Bien qu'il y avait antérieurement un risque notamment au niveau du partage de risque, la récente transaction vient mitiger ce risque considérant la précision des travaux à effectuer ainsi que les responsabilités respectives définies dans la transaction.
3. À propos des indicateurs de performance du projet contenus dans la reddition de comptes, les auditeurs ont constaté que les informations présentées par le bureau de programme

rendaient parfois difficile l'évaluation et la comparaison au niveau de la progression des travaux. La DVIEP est d'avis que les indicateurs devraient favoriser une compréhension claire en bonifiant la reddition de comptes afin de mieux suivre l'évolution des RICEFWs sur le chemin critique de la réalisation en présentant par exemple les informations sur une base comparative (budget vs réel, écarts entre les redditions de comptes, projections, etc.). Le dernier suivi de projet montre une bonne amélioration à cet égard, ce qui va contribuer à une meilleure appréciation des risques et permettre une validation plus efficace.

4. À propos des ressources humaines, le besoin de main-d'œuvre spécialisée représente une préoccupation depuis le début du projet. Le départ de ressources stratégiques est venu augmenter la pression sur les équipiers, ce qui pourrait affecter la performance du projet. Des équipiers du projet nous ont confirmé également un risque quant à l'atteinte de l'échéancier. En date de la présente note, le projet compte plus de 50 ressources manquantes ce qui représente un défi important pour la poursuite des travaux. Toutefois, la dernière feuille de route vient mitiger le risque avec une planification précise en besoin de ressources humaines jusqu'au cycle 11; ce qui permet de tenir compte du délai de dotation des postes pour assurer la montée en charge nécessaire et ainsi respecter la feuille de route. Rappelons aussi que les cycles 16 et 17 ont été planifiés comme marge de manœuvre afin de mitiger les risques liés aux ressources humaines ainsi qu'à la réalisation des RICEFWs.
5. Les informations transmises au présent comité le 8 octobre dernier par la gestion du projet font mention que la livraison 3, optionnelle au contrat actuel avec l'Alliance, fait toujours partie du projet et que l'actualisation de cette partie du projet se fera en 2022.
6. Concernant les habilitations de sécurité, les dernières informations reçues du bureau de projet indiquent que quelques ressources externes ne possèderaient pas leur habilitation. Rappelons que la difficulté de recruter des ressources en temps opportun amène un risque quant à l'implication de certaines ressources au projet avant d'avoir obtenu cette habilitation. Le bureau de projet continue de s'assurer d'obtenir ces habilitations et la DVIEP assure un suivi régulier à cet égard.
7. La DVIEP a aussi effectué un suivi quant aux autorisations de contracter émises par l'Autorité des marchés publics et selon les dernières informations obtenues, tous les sous-contractants de l'Alliance avaient obtenu leurs autorisations. Les auditeurs effectuent un suivi régulier sur ce point afin de s'assurer que l'Alliance possède toutes les autorisations requises de ses sous-contractants.

RISQUES ASSOCIÉS AU DOSSIER

Risques technologiques

Risques opérationnels et de partenariats
Risques stratégiques
Risques de conformité

CONCLUSION

Les auditeurs poursuivront leurs travaux tout en continuant de porter une attention particulière aux préoccupations suivantes : à l'intégration de l'ensemble des données du patrimoine et des différents produits composants la Solution, au degré de personnalisation du PGI, à la complexité des travaux, à l'avancement des 1357 RICEFWs, à la réexécution des développements (« Reworks »), à la sécurité des données, au délestage de l'ordinateur central qui a été décalé en fonction de l'échéancier du projet, à la performance du système ainsi que tout autre élément pouvant avoir un impact sur la faisabilité de la Solution.

En plus des points mentionnés précédemment et des risques inhérents au projet, la DVIEP est toujours d'avis que les hypothèses supportant les coûts, la portée, les bénéfices et l'échéancier pour la mise en œuvre de la Solution représentent des cibles ambitieuses.