

Omar Hafez

De: Beaulieu, Marie-Ève
Envoyé: 15 décembre 2024 13:25
À: Ducharme, Éric
Cc: Pouliot, Geneviève; Fournier, Nadia
Objet: Document2
Pièces jointes: Document2.docx

Bonjour Éric,

J'ai identifié, en toute humilité, 16 leçons apprises considérant la volonté de tirer des enseignements pour d'autres ministères et organismes qui entreprendront un projet de transformation, contribuant ainsi à rendre l'administration publique plus innovante et plus efficiente ainsi qu'à favoriser le déploiement de services plus rapides et efficaces.

J'ai donc dépersonnalisé les constats permettant des apprentissages « universelles ».

Ça pourrait être un angle au dépôt du rapport, soit de prendre acte de celle-ci, de partager divers apprentissages en toute bienveillance sans dire aux autres quoi faire et de démontrer où nous en sommes aujourd'hui.

Marie-Eve

CASA/SAAQClic : Coûts, échéanciers et qualité
Leçons à tirer dans le cadre de projets de grande complexité

En lien avec le constat 1 :

- 1- Il est important de bien saisir les conséquences de se désigner à titre de maître d'œuvre d'un projet; Le cas échéant, l'entité devient entièrement imputable du projet malgré le rôle important joué par le contractant tout au long de celui-ci ou autres tiers au projet.
- 2- Lorsque le comité de direction d'une organisation et son conseil d'administration s'appuient sur la reddition de compte d'une vice-présidence ou d'un secteur, il faut s'assurer d'avoir des « chiens de garde » pour « challenger » davantage cette vice-présidence ou ce secteur responsable.
- 3- Avant d'obtenir des dérogations pour se dégager de certaines obligations de reddition de comptes et conséquemment de la diminution de contrôles externes, il faut s'assurer d'une forte gouvernance de projet.
- 4- L'agilité d'un contrat dans la réalisation d'un projet présente un risque que le budget soit dépensé trop rapidement dans une phase et peut compromettre la réalisation du programme.
- 5- Une meilleure connaissance des processus permet de mieux évaluer la quantité d'ajustements requis et de réduire les risques associés au développement d'un projet;
- 6- Il faut s'assurer de favoriser la concurrence entre éditeurs pour choisir le PGI à implanter;

En lien avec le constat 2:

- 7- Des tests robustes avant la mise en service d'un programme doivent permettre de s'assurer que le système se comporte adéquatement et que les impacts soient minimisés pour les utilisateurs; Ces tests se doivent donc d'être nombreux et de qualité. Autrement, les problèmes informatiques découverts après sont plus compliqués et coûteux à gérer et entraînent des conséquences dans le dossier des usagers;
- 8- Les anomalies doivent être corrigées lorsque détectées lors des tests intégrés. Autrement, les problèmes informatiques à résoudre s'accumuleront;
- 9- Les tests intégrés finaux doivent être effectués après le développement, soit lorsque la solution est complète. Autrement la qualité des tests s'en trouvera affectée, limitant la possibilité d'identifier un volume de problématiques informatiques;

En lien avec le constat 3 :

- 10- L'organisation doit s'assurer de contrôle adéquat sur les données. À titre d'exemple, les employés qui utilisent une solution informatique ne doivent pas cumuler divers accès notamment de demandeur et d'approbateur. Autrement, certaines fraudes ou erreurs ne pourraient être détectées;
- 11- Il faut s'assurer qu'un programme mis en place doive permettre de générer des bénéfices; pour ce faire il faut notamment être en mesure de comparer les coûts d'exploitation du nouveau système et de l'ancien;

En lien avec le constat 4 :

- 12- La reddition de comptes doit être complète, fiable et mettre en lumière les risques les plus importants permettant au comité de direction et au conseil d'administration de jouer pleinement son rôle;
- 13- Les cibles identifiées ne peuvent être modifiées à moins de le faire en toute transparence;
- 14- Les indicateurs doivent être suffisamment sensibles permettant de capter les différents écarts, notamment les retards; Ceux-ci doivent également être complets pour couvrir l'ensemble du projet;
- 15- Les indices ne doivent pas être cumulatifs permettant d'isoler les problématiques;
- 16- L'information doit être communiquée adéquatement et en toute transparence au comité de direction, au conseil d'administration et aux tiers (ex : SCT, MTMD, CAP, population) permettant d'évaluer réellement le taux d'avancement, le respect des budgets, les échéanciers, etc.