

LGS/IBM - SAP

CAHIER RÉPONSES 1

**CAHIER RÉPONSES DE L'APPEL D'OFFRES
DE SUITE DE PROGICIELS DE GESTION INTÉGRÉS**

**ÉTAPE C : SÉLECTION DE LA SOLUTION D'AFFAIRES ET DES SERVICES
PROFESSIONNELS**

P22899-3

**DÉPOSÉ À
LA SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC**

EN DATE DU 4 AVRIL 2016

TABLE DES MATIÈRES

1	AIDE-MÉMOIRE.....	3
2	CAHIER RÉPONSES.....	7
2.1	SOMMAIRE EXÉCUTIF (MAXIMUM 15 PAGES).....	7
	NOTRE COMPRÉHENSION DE VOTRE PROJET D'AFFAIRES	7
	POURQUOI L'ALLIANCE LGS/IBM-SAP	8
	ENJEUX ET DÉFIS IDENTIFIÉS	12
	CHOIX POSÉS PAR L'ALLIANCE	13
	CONCLUSION	21
2.2	GRILLE A.1 – RESPECT DES ORIENTATIONS D'ARCHITECTURE D'ENTREPRISE.....	23
2.2.1	Information additionnelle de l'alliance.....	41
2.2.1.1	Architecture globale de la solution proposéeVoici le diagramme de l'architecture de la solution proposée par IBM-SAP (l'alliance).....	41
2.2.1.2	Le dossier partenaire d'affaires.....	41
2.2.1.3	Les développements par l'éditeur de solution (CDP).....	41
2.3	GRILLE F.1 – COUVERTURE DES PROCESSUS.....	45
2.3.1	Information additionnelle de l'alliance - Lecture des grilles et couverture de processus.....	59
2.3.1.2	Produits et processus pour la solution proposée.....	60
2.3.1.3	Présentation des processus d'affaires de la Société.....	62
2.4	GRILLES F.2 – FONCTIONNALITÉS – VOLET OPÉRATIONNEL.....	75
2.4.1	Besoins généraux (GEN).....	75
2.4.2	Réaliser les autres mandats (AMD).....	101
2.4.3	Contrôler et surveiller les personnes habilitées à conduire sur le réseau public (CSP).....	107
2.4.4	Contrôler et surveiller les véhicules pouvant emprunter les routes du Québec (CSV).....	133
2.4.5	Gérer la relation avec les partenaires (GRP).....	161
2.4.6	Gérer la relation avec les usagers (GRU).....	169
2.4.7	Indemniser et réadapter les personnes accidentées de la route (IND).....	191
2.4.8	Soutien à l'organisation (SOR).....	221
2.4.9	Soutien à la prestation de services (SPS).....	255
2.4.10	Information additionnelle de l'allianceIntroduction à la lecture des grilles fonctionnelles.....	285
2.4.10.1	F.2 - Fonctionnalités – Volet opérationnel - Besoins généraux (GEN).....	287
2.4.10.2	F.2 Réaliser les autres mandats (AMD).....	291
2.4.10.3	F.2 Contrôler et surveiller les véhicules pouvant emprunter les routes du Québec (CSV).....	296
2.4.10.4	F.2 Gérer la relation avec les partenaires (GRP).....	300
2.4.10.5	F.2 Gérer la relation avec les usagers (GRU).....	301
2.4.10.6	Indemniser et réadapter les personnes accidentées de la route (IND).....	303
2.4.10.7	F.2 Soutien à l'organisation (SOR).....	306
2.4.10.8	F.2 Soutien à la prestation de services (SPS).....	316
2.5	GRILLE F.3-A – GRILLE DE LA COUVERTURE INFORMATIONNELLE DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS.....	321
2.5.1	Grille F.3-b – Grille de la couverture informationnelle des processus opérationnels.....	355
2.5.2	Grille F.3-c – Grille des besoins informationnels actuariels.....	359
2.5.3	Information additionnelle de l'alliance.....	361
2.5.3.1	Introduction à la stratégie et à l'architecture informationnelle.....	361
2.5.3.2	SAP S4/HANA et intelligence d'affaires.....	368
2.5.3.3	SAP CRM » et intelligence d'affaires.....	382
2.5.3.4	Fonctionnalité analytique de « SAP FIORI ».....	389
2.5.3.5	Fonctionnalité analytique FS-Claims.....	390

DOCUMENTS RELATIFS À L'ADMISSIBILITÉ ET LA CONFORMITÉ DE LA SOUMISSION										
N°	Documents et annexes à compléter et déposer avec la soumission sauf exception ¹ .	Particularité	À titre informatif	Formulaire à compléter	Signature requise	Version originale papier	Deux (2) copies papier de l'original	Sous scellé à insérer dans une enveloppe	Fichier non-altérable (PDF)	Fichier éditable
1	Annexe 1 – Schéma de présentation de la soumission	Instructions pour le dépôt de la soumission	✓							
2	Annexe 2 – Attestation relative à la probité du soumissionnaire			✓	✓	✓				
3	Annexe 3 – Déclaration concernant les activités de lobbying exercées auprès de la Société relativement à l'appel d'offres	Ne pas oublier de cocher le choix approprié à la section 4 du formulaire		✓	✓	✓				
4	Annexe 4 – Engagement de l'alliance (soumission avec rapport qualité-prix)			✓	✓	✓				
5	Annexe 5 – Offre de prix			✓	✓	✓		✓		
6	Annexe 6 – Bordereaux de prix (3) (sous pli séparé)	i. Solution progicielle de type PGI ii. Infrastructures matérielles et logicielles iii. Services professionnels		✓	✓	✓		✓	✓	✓
7	Annexe 7 – Absence d'établissement au Québec	Requis seulement lorsque l'alliance (ou le membre de l'alliance) n'a pas d'établissement au Québec		✓	✓	✓				
	OU Attestation de Revenu Québec (ARQ)	ARQ requis suite au changement de réglementation en date du 1 ^{er} mars 2016 et l'AMF ne substitue plus l'Attestation de Revenu Québec (ARQ)				✓				
8	Annexe 8 – Guide à l'intention des consultants qui accomplissent un mandat à la Société de l'assurance automobile du Québec	Prendre connaissance de cette annexe pour compléter l'annexe 9	✓							
9	Annexe 9 – Engagement de confidentialité	Non requis au dépôt de la soumission, voir article 6.9.2.	✓							

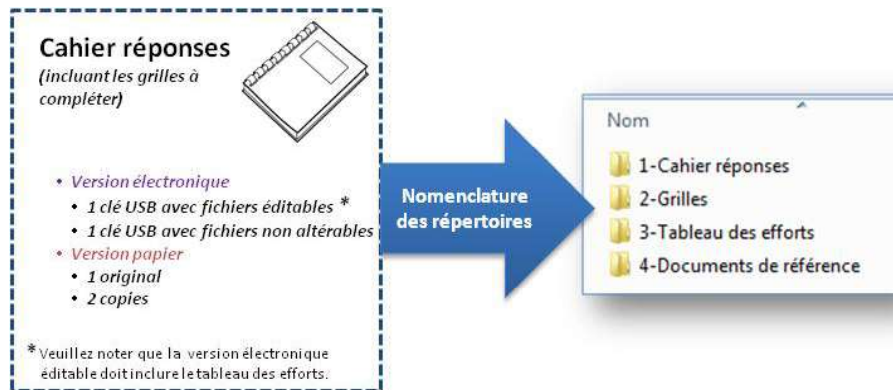
¹ À l'exception des documents fournis à titre informatif ou pour lesquels une mention est faite à cet effet

DOCUMENTS RELATIFS À L'ADMISSIBILITÉ ET LA CONFORMITÉ DE LA SOUMISSION										
N°	Documents et annexes à compléter et déposer avec la soumission sauf exception ¹ .	Particularité	À titre informatif	Formulaire à compléter	Signature requise	Version originale papier	Deux (2) copies papier de l'original	Sous scellé à insérer dans une enveloppe	Fichier non-altérable (PDF)	Fichier éditable
10	Annexe 10 – Fiche d'information sur la destruction des documents contenant des renseignements personnels		✓							
11	Annexe 11 – Attestation de destruction des renseignements personnels et confidentiels	À remettre 60 jours suivant la fin du contrat	✓							
12 & 12A	Annexe 12 – Environnement technologique de la Société		✓							
13	Annexe 13 – Actes criminels et infractions ayant un lien avec l'objet du mandat		✓							
14	Annexe 14 – Garantie de présence des ressources	À remettre à l'étape « E »		✓	✓	✓				
15	Annexe 15 – Cautionnement de soumission			✓	✓	✓				
16	Annexe 16 – Cautionnement d'exécution	(1) : À remettre avant la signature du contrat	✓	✓ (1)	✓ (1)	✓ (1)				
17	Annexe 17 – Liste des sous-contractants pour l'attestation de Revenu Québec et le RENA			✓	✓	✓				
18	Annexe 18 – Feuille de retour	À apposer pour identification de la soumission de l'alliance lors de son dépôt		✓		✓				
19	Autorisation à contracter par l'Autorité des marchés financiers					✓				
20	Attestation ou certificat de francisation					✓				
21	Copie du certificat d'enregistrement ISO 9001 :2008					✓				
22	Résolution de signature				✓	✓				

CAHIER RÉPONSES ET GRILLES AFFÉRENTES						
N°	Devis et grilles de la soumission à compléter et déposer	Particularité	Version originale papier	Deux (2) copies papier de l'original	Fichier non altérable (PDF) à inclure sur la clé USB des fichiers non altérables	Fichier éditable (Word / Excel) à inclure sur la clé USB des fichiers éditables
23	Cahier réponses	Veuillez référer à la section 3.4 Instructions relatives au cahier réponses. Nom du fichier : AO-C-P22899-3-nom alliance-Cahier réponses Toutes les grilles doivent avoir été insérées dans le cahier réponses.	✓	✓	✓	✓
24	Grille A.1 Respects des orientations d'architecture d'entreprise	Veuillez référer au « <i>Tableau sommaire des grilles à compléter par l'alliance</i> » à la section 3.3.3 pour les instructions.			✓	✓
25	Grille F.1 Couverture des processus				✓	✓
26	Grilles F.2 – Fonctionnalité – Volet opérationnel (9 fichiers distincts)				✓	✓
27	Grille F.3 Fonctionnalités – Volet informationnel				✓	✓
28	Grille T.1 Thématiques relatives à l'infrastructure technologique				✓	✓
29	Grille T.2 Thématiques relatives à l'intégration et la cohabitation avec l'actuel				✓	✓
30	Grille T.3 Thématiques relatives à la solution informationnelle et ses outils				✓	✓
31	Grille T.4 Thématiques relatives au cycle de vie de la solution				✓	✓
32	Grille T.5 Thématiques relatives à la sécurité				✓	✓
33	Grille T.6 Thématiques relatives à la gestion des données				✓	✓
34	Grille CO.1 Thématiques relatives à la conversion				✓	✓

CAHIER RÉPONSES ET GRILLES AFFÉRENTES						
N°	Devis et grilles de la soumission à compléter et déposer	Particularité	Version originale papier	Deux (2) copies papier de l'original	Fichier non altérable (PDF) à inclure sur la clé USB des fichiers non altérables	Fichier éditable (Word / Excel) à inclure sur la clé USB des fichiers éditables
35	Chiffrer des tableaux des efforts (sommaire et détaillés)	Veuillez référer à la section 3.5.1.			✓	✓

NOMENCLATURE DES RÉPERTOIRES DES CLÉS USB DU CAHIER RÉPONSES
(format éditable et format non altérable)



2.1 SOMMAIRE EXÉCUTIF (maximum 15 pages)

Notre compréhension de votre projet d'affaires

Un projet d'affaires avant d'être un projet TI...

La Société d'assurance automobile du Québec a décidé d'implanter une suite de progiciels de gestion intégrés (PGI) pour répondre à ses propres besoins. **Ce sont d'abord des besoins d'affaires qui nécessitent ce recours à un PGI**, et non des besoins en technologies de l'information (TI). Cela étant, la mise en place de l'infrastructure technologique requise pour soutenir la portée d'ensemble du programme va de pair avec le choix d'une suite de PGI. Ce préambule vise ainsi à préciser à la Société que **l'alliance LGS/IBM-SAP a pour premier objectif de livrer une solution d'affaires**, et s'engage à mettre en œuvre les outils, les moyens, le savoir-faire, et toutes les expertises requises à cette fin. Cela comprend également tous les services professionnels nécessaires, de la conception à l'exploitation, incluant les phases de réalisation, implantation et soutien post-implantation ainsi que les infrastructures, et tout ceci dans une logique d'intégration fonctionnelle et technologique, l'ensemble étant soutenu par une conduite du changement, une assurance-qualité, ainsi que par la mise en place d'un centre d'expertise.

La présente proposition détaille les éléments visant à convaincre le comité de sélection de retenir la proposition de l'alliance LGS/IBM-SAP. Bien que l'ampleur, l'envergure et l'échéancier de ce projet puissent paraître ambitieux, il ne fait aucun doute que **les partenaires de l'alliance LGS/IBM-SAP disposent de l'expérience requise et sont prêts à relever le défi et à livrer une solution pleinement satisfaisante pour la Société**, et qui répondra entièrement à ses besoins.

Conscients que le **partenariat gagnant-gagnant entre la Société et l'alliance est l'un des facteurs clé de succès** d'un tel programme, nous souhaitons vous présenter les grandes orientations ainsi que les choix stratégiques qui ont été posés, et tracer ainsi dans les prémices d'une collaboration fructueuse.

La **Société est l'assureur public en charge de la protection des personnes contre les risques liés à l'usage du réseau routier au Québec**. Cela sous-entend donc **mettre en place des programmes de prévention**, allant jusqu'à proposer des lois, règlements et normes appropriées et à les appliquer, mais aussi **garantir un contrôle et une surveillance des usagers du réseau routier** (dans la délivrance, entre autres, des privilèges de circuler et de conduire), et **mettre en œuvre des mécanismes d'indemnisation et de réadaptation destinés aux victimes d'accidents**. C'est tout un modèle d'affaires complet et intégré que la Société a progressivement mis en place. Elle le représente sous la forme d'une maison. L'enjeu de ce programme de transformation organisationnelle est donc de consolider ce modèle d'affaires unique et intégré, tout en permettant une rénovation des systèmes d'information supportant les opérations et la mission. Ceci doit se concrétiser par la **poursuite et même l'accentuation de la prestation électronique de services (PES) pour les clients en privilégiant la prestation autonome de services (PAS)**, et la mise en œuvre de solutions visant l'accroissement de la performance sous tous ses aspects. L'ensemble servira de levier stratégique à cette transformation d'envergure inégalée à la Société. **L'horizon de réalisation est fixé à 5 ans.**

La clientèle de la Société se compose des usagers du réseau routier en général, donc **tous les Québécois**. Détenteurs de permis de conduire, propriétaires et utilisateurs de véhicules (privés, ou non, de transport de personnes ou de marchandises), jusqu'aux victimes d'accidents de la route, tous sont clients de la Société. À leur côté, se dresse aussi tout un réseau de partenaires, mandataires ou fournisseurs venant soutenir ou compléter l'offre de services de la Société auprès de ses clients. En effet, pour réaliser sa mission, la Société dispose de points de services couvrant l'ensemble du territoire de la Province, gérés soit par elle-même, soit par des partenaires (mandataires), ainsi que des centres d'appels pour la clientèle ou pour les accidentés. Ces divers éléments expliquent que **la volumétrie (en termes de clientèles, de transactions, et de mouvements de fonds) est très conséquente**.

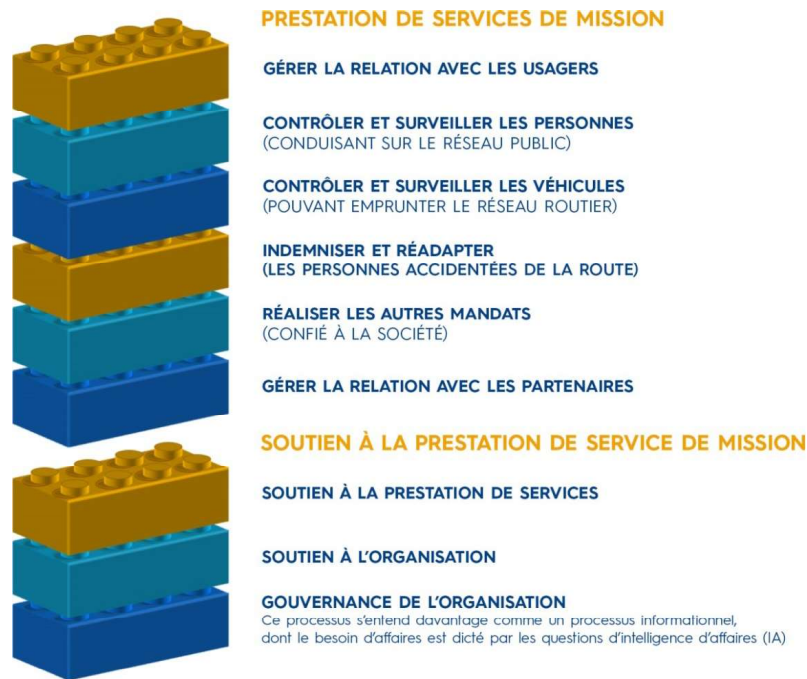
Pour s'assurer que l'ensemble du programme vise bien la consolidation du modèle d'affaires et l'accroissement de la performance des lignes d'affaires, les principaux objectifs d'affaires définis par la Société visent à :

- **Simplifier la relation et le parcours client;**
- **Rapprocher la Société de ses clients et partenaires;**
- **Accroître l'autonomie des clients et partenaires dans leurs relations d'affaires** avec la Société;
- **Développer le dossier client unique**, permettant d'avoir une vision globale, intégrée, partagée, simple et rapide des clients et partenaires;
- **Simplifier les processus** en privilégiant leur automatisation, et en visant la **création de valeur** appuyée par une reddition de comptes tirée d'une **mesure de leur performance en lien avec les outils récents d'analytique de données et d'intelligence d'affaires**.

Ce faisant, nous voulons permettre à la Société de se positionner comme un acteur majeur de référence dans ses domaines d'affaires. En **renouvelant ses pratiques d'affaires** et en les rapprochant de celles

des autres administrations similaires en Amérique du Nord (les DMV – *Department of Motor Vehicles*, ainsi que les assureurs automobiles dans leurs pratiques de gestion des risques), la Société dispose, avec ce vaste programme de transformation, des moyens de ses ambitions. La Société est déjà largement reconnue pour la pertinence de ses campagnes de sensibilisation à la sécurité routière. Ces campagnes sur l'alcool, la vitesse, la drogue, le cellulaire et les messages texte au volant, la fatigue, etc., visent essentiellement à **toucher la clientèle pour améliorer sans cesse la sécurité des usagers** du réseau routier. L'enjeu de ce programme de transformation est de donner à la Société les leviers lui permettant de toujours progresser en ce sens.

Plus concrètement, la Société a mis en place ces dernières années une gestion par processus. De celle-ci est tirée l'identification de neuf macro-processus, ou processus d'entreprise, se décomposant eux-mêmes en plus de 50 processus opérationnels :



Pour garantir une compréhension des besoins d'affaires de la Société, et une implantation de la solution retenue en parfaite adéquation avec ceux-ci, **il a été décidé de suivre chacun de ces neuf processus tout au long du programme de transformation organisationnelle.**

Plus spécifiquement, la **notion de parcours client** est centrale, car elle englobe l'ensemble des processus de mission. Tout au long de notre offre, nous déclinons fréquemment cette notion de parcours, qui suppose une porte d'entrée (la gestion de la relation), le service rendu au client (la délivrance d'un privilège de conduire ou de circuler, son indemnisation ou réadaptation, ou encore d'autres services connexes), puis la sortie ou la conclusion du parcours.

Pourquoi l'alliance LGS/IBM-SAP

La section qui suit vous présente les acteurs majeurs de l'alliance, ainsi que les partenaires avec qui elle a choisi de s'associer. Ils ont été sélectionnés avec soin, car **l'alliance, elle aussi, vise la réussite de ce grand programme**, en maximisant la valeur qui en résultera, dans le plus grand respect des besoins et objectifs d'affaires énoncés précédemment.

Avant d'exposer les forces et avantages compétitifs de notre alliance, nous voulons souligner la stratégie suivie tout au long du processus de réponse. De même que le **parcours client** présente le cheminement au sein de la maison intégrée, la constitution de notre alliance et de ses partenaires offre à la Société un interlocuteur unique, de type « **intégrateur intégré** », capable de répondre aux problématiques fonctionnelles, technologiques (infrastructures, logiciels), et même de gestion du changement incluant les aspects de communication et de formation. Cet avantage indéniable, bien documenté dans la description du fonctionnement de l'alliance, fait en sorte que la Société n'a pas à rechercher à quel interlocuteur adresser une question, dépendamment du sujet de la question. Pour reprendre l'exemple de la maison intégrée, **la Société a comme partenaire d'affaires, un contracteur qui s'associe les meilleurs acteurs du marché**, pour vous proposer bien plus qu'une maison modulaire avec des matériaux bons marché. La maison qui vous est livrée bénéficie des meilleures composantes et est assemblée par les

meilleurs professionnels, afin de maximiser sa valeur, sa tenue face aux intempéries et sa pérennité. L'alliance offre à la Société la plateforme la plus évoluée pour lui permettre d'assurer son développement futur grâce à une technologie de pointe, entièrement intégrée et adaptée à la réalité du Québec moderne.

Membres de l'alliance

L'alliance est basée sur deux membres : un fournisseur de suite de PGI, **SAP**, et un intégrateur, **LGS/IBM**.



Le nombre réduit des acteurs constitue la première force de l'alliance LGS/IBM-SAP. Elle est déjà bien rodée, fondée sur des partenaires d'affaires qui ont participé conjointement à plus de 5 000 projets dans le monde depuis 25 ans. De plus, la Société n'a bien qu'un seul interlocuteur, tel que requis; c'est l'assurance d'une meilleure flexibilité, et surtout d'une réelle efficience dans la prise de décision et le choix des stratégies à mettre en œuvre.

Nul besoin de présenter de nouveau LGS/IBM, cela ayant fait l'objet de la phase précédente de l'appel d'offres. Retenons seulement que ce sont plusieurs lignes d'affaires de LGS/IBM qui sont mises de l'avant par cet appel d'offres, et que les ressources présentées afin de réaliser l'implantation de cette solution ont été choisies dans la perspective d'optimiser la valeur de celle-ci. Ainsi, **la stratégie d'assignation des ressources fait appel à certaines expertises hors site, pour permettre une maîtrise des coûts, tandis que la très grande majorité des ressources est mise à contribution à Québec.** Ceci concerne en premier lieu les ressources stratégiques telles que les « *coachs* » et les « *team leads* », mais aussi les ressources expertes dans les différents domaines de la solution.

De plus, **au sein-même de l'alliance, LGS/IBM possède deux atouts complémentaires** importants, et uniques. Ces atouts reposent sur le fait qu'IBM a la maîtrise de l'ensemble des facettes du programme, par sa taille, ses expertises et ses lignes d'affaires. **En tant que plus grand intégrateur mondial de services technologiques, IBM vous offre une solution clé en main.** Plus spécifiquement :

- **IBM, constructeur d'infrastructures de stockage ou de serveurs, hébergeur pour des solutions infonuagiques et spécialiste mondialement reconnu de l'analytique de données,** apporte à l'alliance les meilleurs choix en matière d'infrastructures technologiques et d'intelligence d'affaires. La fondation de la maison intégrée est fournie par l'Alliance elle-même!;
- **IBM, par le biais de sa filiale québécoise LGS, a une grande connaissance des besoins d'affaires de la Société.** L'expérience de LGS à la Société qui se cumule sur plus de 30 ans, sa connaissance des systèmes patrimoniaux, des processus d'affaires, et des services de mission et de support font d'IBM **un partenaire local, doté d'une vision globale** du fait de son expertise mondiale en termes d'implantations de PGI. Ainsi, la compréhension très précise de la notion de **parcours client** lui vient de cette riche histoire avec la Société. Cette longue collaboration a permis à LGS d'accompagner la Société dans l'élaboration de sa vision cible, au gré des nombreux projets ou rapports d'affaires réalisés. Notons en particulier, parmi ces projets porteurs pour la mise en œuvre du **parcours client intégré, la contribution de LGS aux phases de conception, d'architecture détaillée ou même de réalisation** de trois projets marquants pour la Société au cours des dernières années :
 - le **nouveau site Web** mis en ligne le 6 mars dernier, et qui est un formidable outil de communication, remplaçant l'ancien site datant de 1997 et mis à jour au fil du temps,
 - le **projet de remboursement des médicaments** en lien avec la RAMQ, permettant aux accidentés de la route d'avoir accès au remboursement automatisé des médicaments en pharmacie, et donc d'obtenir leurs médicaments sans avoir à déboursier de frais. Ce projet, très novateur, vient même d'être récompensé à l'échelle provinciale par le **coup de cœur du jury lors du Salon des meilleures pratiques d'affaires 2015,**
 - Le **projet de refonte du modèle d'affaires de gestion des écoles de conduites** qui s'est distingué comme étant historiquement pour la Société le **premier projet s'appuyant sur le modèle d'affaires intégré.** Il a réuni autour d'une même table les intervenants de différentes vice-présidences et des partenaires d'affaires, en vue d'une révision complète du modèle d'affaires. Ce projet s'est distingué comme finaliste lors de la désignation des prix d'excellence de la Société de 2014.

Enfin, soulignons que LGS est un acteur local majeur dans la livraison de solutions d'affaires pour la plupart des ministères et organismes provinciaux. Ainsi, LGS a livré ces dernières années des projets d'importance, spécialement dans le domaine de la PES pour les citoyens québécois, comme le nouveau Crédit d'impôt solidarité (CIS) pour Revenu Québec, le Régime québécois d'assurance parentale (RQAP) pour le Ministère du travail, de l'emploi et de la solidarité sociale, ou encore le Service québécois