

Technologie		
Questions	Réponse	
	Technologie	
T#1	Toutes les alliances ne disposent pas toutes des mêmes précisions, je croyais que les zones 1 et 2 étaient similaires pour que chacune des alliances se positionne et améliore sa soumission s'il le juge à propos. Les précisions présentées sont fonction des zones d'amélioration, pourquoi ce changement? Exemple T1	Les rappels et précisions sont présents pour aider la compréhension des besoins de la Société en regard des zones d'amélioration. Dans le cas de sujets de zones d'amélioration différentes entre les Alliances, afin de préserver la confidentialité des sujets du dialogue de chacune des Alliances, les rappels et précisions peuvent différer.
T#2	Est-ce que la Société permet l'utilisation de l'infonuagique pour le traitement de données confidentielles? Est-ce que ce le traitement de ces données se limite aux systèmes de mission?	Les réponses à ces questions se trouvent dans la section 2.7.1 (p.71) du document d'appel d'offres, voir aspect Infonuagique (cloud). Extrait de la page 71 : <i>"Dans le cadre d'une réflexion que la Société a menée sur l'infonuagique, outre les aspects d'opportunités qui ont été recensés, certaines contre-indications ont été identifiées. Le principal point à cet égard concerne la présence de données de mission dans l'infonuagique, aspect auquel sont associés d'importants enjeux. Sur cette base, la Société vise à ce que l'environnement de production de la solution soit déployé à l'intérieur de son centre de traitement (« on premise »)."</i> Le sujet est également traité dans la section 2.7.11.6 (p.97-98) qui traite de l'infonuagique.
T#3	P.9 de l'alliance 2 et 3: Les pages ne sont pas identiques	Voir réponse T#1

	Balisage	
	<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
BA1	Le document de balisage, colonne <i>Proposition pour la</i> SAAQ sera-t-il révisé pour assurer la cohérence entre ce document et celui du balisage (par exemple, dans le document de balisage on parle de responsables des ateliers, notion qui ne semble plus exister quand on lit les documents de la séance d’information et autres écarts)?	La colonne sur les propositions pour la SAAQ a été enlevée. La position de la SAAQ est présentée dans les différentes plaquettes produites par le responsable du dialogue compétitif.

	Gouvernance	
	<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
GO1	Présentation Gouvernance, page 3, 4ème puce : • En écart avec le balisage • P. 167 de l’A/O nous permettait de dire que même si on est en E, les éléments préalablement évalués pouvaient l’être de nouveau • À l’étape où nous sommes rendus, revoir la pondération des critères pourrait être perçu comme un moyen de favoriser une alliance puisque nous connaissons leur proposition, leurs soumissions et les forces et faiblesses de chacun • De plus, dans un tel cas ce serait au comité de sélection à établir cette pondération car nous avions tablé avant la publication de l’appel d’offres que ce qui n’aurait pas été écrit était sous la responsabilité du comité de sélection (cela représentait le choix de la Société) • Nous avons toujours échangé comme quoi les évaluations du E (comprenant l'ensemble des éléments) restaient jusqu’à la fin et que s’il n’y avait pas d’amendé c’était leur note.	C'est un processus d'évaluation par étape. Les enjeux sont différents à chaque étape. La Société veut se positionner sur la pondération en fonction des enjeux restants. Le comité de sélection doit faire son travail d'évaluation en fonction des besoins et critères déterminés par la Société. Dans l'appel d'offres, il était précisé que:"À cette étape, la Société évalue à nouveau la qualité des soumissions selon les amendements déposés par l’alliance. Toutes les facettes d’évaluation peuvent être revues et les notes ajustées". La nouvelle pondération sera annoncée aux alliances au début du dialogue. Comme seul le comité de sélection est au courant des notes détaillées, s'il déterminait la nouvelle pondération, il pourrait influencer le choix final. Le comité de direction n'ayant pas les notes, il est plus indépendant.
GO2	Devrait-il y avoir des représentants des lignes d'affaires impactées par le PGI à la table du dialogue compétitif?	La PCD, le RORC et le responsable du dialogue se positionneront sur ce sujet.
GO3	Le calendrier est trop court. Quand recevrons-nous les autres plaquettes (environ 20)? Pour quelle date le comité aviseur doit-il avoir fini son travail? Considérant que les documents nous seront probablement remis dans les environs du 12 octobre, nous ne pourrons pas transmettre tous nos commentaires et se rencontrer pour le 17 octobre afin d'arriver à un consensus.	On comprend que c'est un risque, mais on compte sur tous pour entrer dans ces délais.
GO4	Considérant que le comité de sélection doit terminer son évaluation de E pour le 7 octobre, il est peu probable qu'il puisse faire la révision des plaquettes avant le CD du 18 octobre?	
GO5	Est-ce que les alliances accepteront de commencer le 24 octobre le dialogue compétitif si on le avise que le 21?	Les alliances ont été informées.
GO6	À notre avis, compte tenu du caractère nouveau du processus de sélection et de la présence d’un même éditeur dans deux alliances, il serait très opportun de pouvoir compter comme observateur, d’un membre de l'UPAC.	Le RORC avec la PCD reviendront à l'équipe sur ce sujet.

	Gouvernance	
	Questions	Réponse
GO7	La présence d'un même éditeur dans deux alliance pose le problème de la confidentialité des discussions en silo. On ne peut ignorer la présence du même éditeur, il faudra trouver des moyens de garantir l'étanchéité du processus.	Le RORC avec le responsable du dialogue proposeront une approche pour aborder ce sujet.
GO8	La présence d'un représentant de la Direction des affaires juridiques, comporte aussi un certains nombre d'enjeux. En premier lieu, une participation directe au processus du Dialogue compétitif, pourrait faire en sorte qu'advenant des procédures judiciaires, la DAJ serait dans l'impossibilité de représenter la Société devant les tribunaux. En effet, la Loi sur le Barreau ne permet pas à une étude légale de faire des représentations devant les tribunaux dans un dossier où un de ses membres peut être appelé à témoigner. À l'inverse, cela n'empêche pas que notre direction puisse suivre les débats et agir à titre de conseil durant le processus. Les modalités à cet effet pourront faire l'objet de discussions ultérieures.	Il est envisagé qu'un avocat externe sera contracté pour la prise de notes.
GO9	Quelle est votre analyse de risque de l'absence de documentation des échanges lors du dialogue sur le respect du principe de transparence du processus?	C'est une discussion et on la veut le moins engageante possible. Les plaquettes auront un avertissement légal en ce sens. Cette façon de faire, en addition de la clause de non-poursuite, minimise le risque.
GO10	Quel est l'objectif des notes prises par la DAJ lors du dialogue compétitif? Les notes seront utilisées dans quel but?	Le but est d'avoir une mémoire des grands points de ces rencontres sans que celles-ci puissent être retenues contre la Société. Mais il pourrait être utile parfois d'avoir une personne qui pourra nous rappeler des éléments clés au besoin. C'est un aide-mémoire à long terme mais ne pouvant pas être retenu contre la SAAQ. Les avocats
GO11	P.3 Quand obtiendrons-nous la liste des participants des alliances afin de se donner le temps de valider les liens avec les représentants de la SAAQ? Certains liens pourraient rendre des représentants dans l'incapacité de participer (analyse des liens déclarés par la DGCC avec les conseils du conseiller en éthique). De plus, pour les ressources externes, ou leur employeur, il faudra qu'elles signent une déclaration d'intérêt.	Ils ne nous donneront pas de liste des participants avant le 21 octobre. De plus, ils pourront changer leurs participants à leur guise. Les participants de la Société feront des déclarations de liens élargies.
GO12	Est-ce qu'une réunion entre les représentants de la SAAQ est prévue après chaque journée du dialogue?	Le calendrier prévoit une journée de pause par semaine afin que les représentants de la Société puissent faire le point avec le responsable du dialogue, les experts et les équipes de support au besoin. De plus, à la fin de chaque journée, le responsable du dialogue fera un debriefing où les intervenants pourront soulever leurs préoccupations.
GO13	Est-ce qu'il a des directives spécifiques pour les experts et les représentants de la SAAQ sur les comportements à adopter lors des dialogues?	La plaquette sur la gouvernance sera bonifiée pour aborder les experts. Ils devront agir en fonction des valeurs de la Société.

	Gouvernance	
	<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
GO14	P.3 Qu'implique le terme « principalement »?	Changement à la plaquette: "Autre que la séance d’information (incluant les règles de vie), le dialogue se déroule avec chacune des alliances séparément et porte sur les écarts entre les besoins exprimés et les solutions proposées ainsi que tous les autres éléments approuvés par le comité de direction ou amenés par les alliances"
GO15	P.3 Des changements de besoins ont-ils été identifiés en date d'aujourd'hui? => Obtenir la liste préliminaire.	Actuellement, il n'y a aucun changement prévu.
GO16	P.3 Pour quelle raison la pondération à G changerait? Obtenir un exemple d'une pondération visée à être révisée à G.	La pondération ne change pas. Aucune pondération n'avait été annoncée pour l'étape G dans l'appel d'offres. Le comité de direction approuvera la pondération de G.
GO17	P.5 À quel document fait-on référence par « directives sur le fonctionnement »?	La plaquette "Séance d'information" s'intitulera dorénavant "Séance d'information - Directives sur le fonctionnement"
GO18	P.5 Quelles sont les règles pour les experts des alliances qui sont dans la 2e salle ?	Tous les experts seront soumis à un engagement de confidentialité et ne pourrons pas enregistrer les discussions. Les experts de la Société pourront se joindre aux discussions selon les besoins. Les alliances gèreront leurs experts en fonction de leur stratégie de discussion.
GO19	P.6 Quel est le niveau de détails des thèmes approuvés par le comité de direction?	Tel que présenté dans les plaquettes présentées par le responsable du dialogue.
GO20	P.6 Quelle forme prendra l'analyse des écarts entre les constats du comité de sélection et les points préparés pour le dialogue compétitif? - Quand sera-t-elle faite? - Par qui? - Quelle forme de rapport?	Le comité de sélection a déjà commencé à regarder les plaquettes soumises. Il transmettra au RORC et à la DGCC ses questions s'ils voient des écarts par rapport à ce qu'ils avaient soumis. L'analyse sera faite en continue par la DGCC et intégrée dans ce registre. Seuls les noms des alliances ne seront pas présentés dans le registre.

	Gouvernance	
	Questions	Réponse
GO21	P.7 Analyse de risque conjointe : avoir plus de détails sur : - But; - Fonctionnement; - Mécanismes afin de s'assurer de l'équité et de la transparence lors du déroulement de cette analyse.	Objectif: - Identifier et évaluer les risques qui pourraient nuire à l’atteinte des objectifs du Plan - Permettre un partage éclairé des risques entre la SAAQ et l’Alliance en vue d’obtenir une proposition qui présente le meilleur équilibre entre les risques et les coûts - Permettre à l’Alliance de bonifier sa proposition : - en proposant des mesures de réponses aux risques jugés trop élevés - en évaluant le niveau de risque résiduel anticipé considérant les nouvelles mesures proposées - en ajustant le montant alloué à la contingence contractuelle Fonctionnement: La Société fixera une méthode et des échelles. Avec les alliances elle identifiera les facteurs de risques. Avec chaque alliance, elle évaluera les risques en fonction de leur proposition. Si des mesures de mitigation supplémentaires sont requises, la Société n'abordera que les risques dont elle est responsable afin de ne pas évaluer les propositions des alliances.
GO22	P.12 '- Est-ce qu'il est prévu d'utiliser le comité de sélection lors du dialogue? Si oui, pour quel motif? - Quelle intervention est prévue auprès du comité de sélection en lien avec le dialogue, avant le début du dialogue? Est-ce qu'il pourra valider le contenu des thèmes abordés durant le dialogue?	Ils ne seront pas sollicités pendant le dialogue. Le comité de sélection a transmis les forces, faiblesses et commentaires pour le dialogue compétitif au RORC. Celui-ci les partagera avec le comité de direction. Le comité de sélection commentera au RORC les documents d'orientation du dialogue produits par le responsable du dialogue et ces commentaires seront transmis au comité de direction pour les supporter dans leur prise de décision. Il est possible qu'ils soient sollicités pour répondre à des questions du comité de direction.
GO23	P.14 Comment prévoyez-vous être en mesure de considérer les éléments soulevés à l'étape E par le comité de sélection pour le dialogue compétitif étant donné le calendrier serré?	Le responsable du dialogue compétitif a commencé ses travaux en fonction des résultats des comités aviseurs. Quand les résultats du comité de sélection seront prêts, il ajustera les écarts. Il prévoit être capable de respecter le calendrier.
GO24	Est-ce que les représentants du dialogue et les experts seront soumis à des simulations avant le début avec les alliances?	Oui, la simulation est faite avec le comité de direction pour 2 représentants. Les experts ont préparés les plaquettes. Une rencontre de démarrage sera faite par le responsable du dialogue avec tous les intervenants.
GO25	Comment allez-vous vous assurer que tous les points soulevés par le comité de sélection sont couverts par les ateliers? Quels travaux seront faits à cet effet (l'exhaustivité des points soulevés par le comité de sélection)?	Un choix a été fait en fonction des risques. Les points non couverts auront été abordés avec le comité de sélection pour documenter ses écarts.
GO26	Comment allez-vous vous assurer que les membres internes du comité de sélection ne seront pas influencés pendant la période d'arrêt du comité de sélection?	On va leur confier des tâches externes au processus de sélection et ils n'auront pas accès aux discussions.

	Gouvernance	
	<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
GO27	Les échéanciers pour la validation des documents produits par l'équipe de la VPTI semblent courts. Ex : La VPTI reçoit l'information du comité de sélection vers le 7 octobre. La VPTI doit produire les documents pour le dialogue vers le 12 octobre et le comité aviseur ne dispose que d'environ 5 jours (incluant une fin de semaine) pour valider les documents.	On comprend que c'est un risque, mais on compte sur tous pour entrer dans ces délais. Les documents seront rendus disponibles dès que possibles.
GO28	Rôle DVIEP Enlever : S'assurer que le dialogue compétitif respecte les règles d'équité et de transparence.	Enlevé à la page 10
GO29	Étant donné la possibilité que les deux alliances finalistes soient composées du même éditeur, des mesures de mitigation doivent être mise en place afin de s'assurer que la Société obtienne la meilleure solution au meilleur coût. Dans l'intérêt de l'organisation et celle du public, il serait préférable que le dialogue compétitif se tienne en présence de compétiteurs réels (des éditeurs et des intégrateurs différents). Qui plus est, le nouveau règlement en TI prévoit maintenant la présence de plus de deux fournisseurs lors d'un dialogue compétitif.	
GO30	P.5 Quelles sont les règles pour les experts des alliances qui sont dans la 2e salle ?	Tous les experts seront soumis à un engagement de confidentialité et ne pourront pas enregistrer les discussions. Les experts de la Société pourront se joindre aux discussions selon les besoins. Les alliances gèreront leurs experts en fonction de leur stratégie.

Séance d'information

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
P.3 Dans la plaquette de gouvernance, il est décrit que les experts ne sont pas présents dans la salle du dialogue, juste les responsables d'ateliers. Quelle est l'orientation retenue? Cela augmente le risque de bris de confidentialité.	Les experts seront abordés dans la plaquette. Il n'y a plus de responsables d'atelier.
P.3 Quand obtiendrons-nous la liste des participants des alliances afin de se donner le temps de valider les liens avec les représentants de la SAAQ? Certains liens pourraient rendre des représentants dans l'incapacité de participer (analyse des liens déclarés par la DGCC avec les conseils du conseiller en éthique). De plus, pour les ressources externes, ou leur employeur, il faudra qu'elles signent une déclaration d'intérêt.	Pas avant le 21 octobre
En ce qui concerne les directives données lors de la séance d'information, nous croyons qu'il y aurait lieu de prévoir des sanctions pour le non respect des règles édictées tant en ce qui concerne les horaires, les calendriers que les règles de vie. Quelles seront les conséquences?	Si cette situation se produit, un recadrage sera fait et des mesures de mitigation seront mises en place.
PP.3 & 12 Comment s'assurer qu'aux yeux de chacune des alliances les ressources présentes au dialogue n'ont pas de préférence (étiquettes)	Les représentants de la Société ne font pas partie du comité de sélection. L'analyse de risques de la Société sera bonifiée de façon appropriée.
P.8 Quelle est l'étendue de l'analyse de risque conjointe en cours de dialogue? Cette couverture permettra-t-elle d'éviter de se mettre dans une situation où l'on évaluerait les amendement de soumission alors que ce n'est pas l'objectif du dialogue compétitif?	Objectif: - Identifier et évaluer les risques qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du Plan - Permettre un partage éclairé des risques entre la SAAQ et l'Alliance en vue d'obtenir une proposition qui présente le meilleur équilibre entre les risques et les coûts - Permettre à l'Alliance de bonifier sa proposition : - en proposant des mesures de réponses aux risques jugés trop élevés - en évaluant le niveau de risque résiduel anticipé considérant les nouvelles mesures proposées - en ajustant le montant alloué à la contingence contractuelle Fonctionnement: La Société fixera une méthode et des échelles. Avec les alliances elle identifiera les facteurs de risques. Avec chaque alliance, elle évaluera les risques en fonction de leur proposition. Si des mesures de mitigation supplémentaires sont requises, la Société n'abordera que les risques dont elle est responsable afin de ne pas évaluer les propositions des alliances.
Certaines données pour les bordereaux de prix doivent être fixées par la Société. Quand et comment les préciserons-nous?	Ces données seront définies par le responsable du dialogue après en avoir discuté avec les alliances. Toutefois, ce sera le comité de direction qui les approuvera.
P.9 Devrait-on mentionner que le dialogue couvrira également tous les autres thèmes que les alliances souhaitent discutés au cours du dialogue (reflétant le volet dialogue)	Présentation modifiée pour intégrer ce point.

Séance d'information

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
P.11 Doit-on ajouter certaines règles qui permettront de couvrir le risque que le dialogue se transforme en évaluation des soumissions (ex : analyse de risque conjointe)?	Seul le comité de sélection procède à l'évaluation. Le responsable du dialogue s'assurera que les discussions se font dans l'esprit du règlement sur les contrats.
P.11 Quels mécanismes devons-nous mettre en place s'il advenait que les 2 alliances au dialogue est composé du même éditeur?	Le RORC avec le responsable du dialogue proposeront une approche pour aborder ce sujet.
P.13 Est-ce que le temps entre la publication des amendements et le dépôt des soumissions sera réévaluer lorsque nous aurons fini de traiter les 19 thèmes à aborder?	Les firmes ont 10 semaines pour amender leur soumissions à partir du début du dialogue et 5 après le dialogue. La Société considère que c'est suffisant considérant qu'ils ne refont pas leur soumission mais bien des amendements.
P.16 Les amendements seront-ils intégrés à la soumission globale, c'est une partie du contrat, il faudra s'y retrouver et pour les évaluations, il faut que les propositions soient claires. C'est quoi finalement, la proposition finale si on fait qu'ajouter des éléments?	Les alliances feront des amendements dans un cahier réponse spécifique. De plus, les alliances pourront aborder d'autres sujets dans leurs amendements. Tout ce qui sera remis par les alliances sera évalué par le comité de sélection.
P.17 : Est-ce que vous considérer que les 2 éléments présentés comme confidentiels sont des exemples ou si c'est l'intégralité des cas qui peuvent subvenir?	Des exemples. La DGCC gèrera les questions de la même façon que pour les addendas à l'étape C. Les alliances devront comprendre que quand le dialogue sera terminé, il n'y a plus de discussions en tunnel.
P.9 Est-ce que vous avez l'intention de traiter tous les thèmes identifiés dans cette page ou seulement certains d'entre eux?	Les thèmes foncés sont ceux que la SAAQ prévoit aborder pendant le dialogue.
P.10 Selon nous, les besoins ne devraient pas changer, sauf si un besoin critique est non mentionné dans l'appel d'offres. Un changement de besoin provoque une iniquité pour l'alliance qui est éliminée à E.	Il n'est pas prévu de changer les besoins. Si un changement survient, ce ne sera pas en fonction des alliances, mais bien de besoin essentiel de la SAAQ. 5 positionnements seront déposés aux alliances au début du dialogue compétitif
P.10 alinéa 2: Ce texte n'est pas uniforme avec le texte p. 3 point 3 du document du dialogue compétitif.	La plaquette est destinée à un auditoire différent et on voulait se garder une porte ouverte au cas où ce cas surviendrait.
P.10 Spécifier dans le document ce que vous entendez par « répartie différemment ».	Ils ont 10 jours répartis sur 5 semaines. Toutefois, le temps que chaque alliance prendra pour chacun des thèmes pourra être différent, tant qu'ils ne dépassent pas la période de temps octroyée aux alliances, soit 10 jours chacun.
P.10 Quel est le but de mettre une référence à l'adresse courriel à ce point?	Rappel de la mécanique de la Société.
P.11 Est-ce la même obligation pour les experts internes et externes présents dans la deuxième salle?	Non. Ils auront des obligations spécifiques qui seront ajoutées dans la plaquette sur la gouvernance. Confidentialité et non enregistrement.
P.11 Pourquoi indiquer le terme « normale » dans cette phrase, qu'est-ce que cela laisse sous-entendre?	La plage pourrait être modifiée tout en s'assurant de l'équité entre les alliances.
P.12 Est-ce qu'un nombre maximal d'experts (internes et externes) pouvant se joindre au dialogue est déterminé?	Il n'y a pas de limite fixée, mais une liste des personnes présentes pour chacun des sujets sera présentée avant le début du dialogue.
P.12 Donc, les alliances recevront les mêmes informations (besoins et clarification), peu importe si c'est une faiblesse ou non pour l'alliance en question?	Les besoins et les clarifications (sections 1 et 2) seront identiques pour les 2 alliances puisqu'ils ne dépendent pas des soumissions. C'est la section 3 qui sera différente puisque c'est l'évaluation faite de leur soumission.

Séance d'information

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
P.12 Dans le document remis et repris lors du comité aviseur, il y avait une codification de couleur pour évaluer le niveau de la faiblesse. Comme c'est le comité de sélection qui fixe les notes, nous considérons que cette cote de couleur pourrait donner de fausses informations. Se limiter au constat écrit sans appréciation.	Le constat écrit est une appréciation. La cote de risque perçu améliore la compréhension de l'écart et augmente les chances que le fournisseur comprenne le besoin. De plus, ces cotes sont présentées au comité de direction.
P.12 S'assurer que le délai entre la transmission de l'information et le début du dialogue de l'alliance soit le même pour chaque alliance, donc il y aura des envois décalés.	Le dialogue commence pour tous le 24 octobre avec la séance d'information. De plus, la première alliance de chaque semaine alterne. C'est comme pour les présentations et les VFS, le tirage au sort assure une équité.
P.12 S'assurer de nous faire parvenir toutes les questions et réponses qui se feront hors dialogue.	Pendant le dialogue, toutes les questions passeront à la table de discussion. Les questions reçues après le dialogue seront traitées comme les questions traitées à l'étape C. Un registre sera tenu et des addendas seront produits pour répondre à ces questions.
P.13 Quel est l'objectif de la rencontre finale?	S'assurer que tout a été abordé et vérifier qu'il n'y a pas de points que l'alliance veut réaborder. C'est pour clarifier que c'est la fin des discussions en tunnel. Dorénavant, tout devra passer par la DGCC.
P.14 Quand aura lieu le tirage au sort?	Avant le 21 octobre, date où les alliances seront contactées pour leur annoncer le résultat de E. À ce moment nous devons leur annoncer le calendrier pour qu'ils puissent planifier leurs déplacements. Nous planifierons cette rencontre probablement le 19 octobre.
P.14 Est-ce qu'une procédure de relève a été planifiée?	Ce point sera ajouté à l'analyse de risques.
P.14 Définir « cas de force majeure ».	
Quels documents seront remis aux alliances et quels autres ne seront que présentés?	

Évaluation Étape G

Questions	Réponse
• En écart avec le balisage • P. 167 de l'A/O nous permettait de dire que même si on est en E, les éléments préalablement évalués pouvaient l'être de nouveau • À l'étape où nous sommes rendus, revoir la pondération des critères pourrait être perçu comme un moyen de favoriser une alliance puisque nous connaissons leur proposition, leurs soumissions et les forces et faiblesses de chacun • De plus, dans un tel cas ce serait au comité de sélection à établir cette pondération car nous avons tablé avant la publication de l'appel d'offres que ce qui n'aurait pas été écrit était sous la responsabilité du comité de sélection (cela représentait le choix de la Société) • Nous avons toujours échangé comme quoi les évaluations du E (comprenant l'ensemble des éléments) restaient jusqu'à la fin et que s'il n'y avait pas d'amendé c'était leur note.	C'est un processus d'évaluation par étape. Les enjeux sont différents à chaque étape. La Société veut se positionner sur la pondération en fonction des enjeux restants. Le comité de sélection doit faire son travail d'évaluation en fonction des besoins et critères déterminés par la Société. Dans l'appel d'offres, il était précisé que: "À cette étape, la Société évalue à nouveau la qualité des soumissions selon les amendements déposés par l'alliance. Toutes les facettes d'évaluation peuvent être revues et les notes ajustées". La nouvelle pondération sera annoncée aux alliances au début du dialogue. Comme seul le comité de sélection est au courant des notes détaillées, s'il déterminait la nouvelle pondération, il pourrait influencer le choix final. Le comité de direction n'ayant pas les notes, il est plus indépendant.
P.3 : Comment interprétez-vous le texte de l'A/O qui indique "Toutes les facettes d'évaluation peuvent être revues et les notes ajustées". Est-ce cohérent avec les 3 rencontres de balisage effectuées?	C'est un processus d'évaluation par étape. Les enjeux sont différents à chaque étape. La Société veut se positionner sur la pondération en fonction des enjeux restants. Le comité de sélection doit faire son travail d'évaluation en fonction des besoins et critères déterminés par la Société. Dans l'appel d'offres, il était précisé que: "À cette étape, la Société évalue à nouveau la qualité des soumissions selon les amendements déposés par l'alliance. Toutes les facettes d'évaluation peuvent être revues et les notes ajustées". La nouvelle pondération sera annoncée aux alliances au début du dialogue. Comme seul le comité de sélection est au courant des notes détaillées, s'il déterminait la nouvelle pondération, il pourrait influencer le choix final. Le comité de direction n'ayant pas les notes, il est plus indépendant.
P.2 Le petit encadré indique un cahier de réponse abrégé, est-ce que cela permettra de bien camper la soumission qui est une partie du contrat? Est-ce que cette façon de faire est ce qu'il faut pour permettre au comité de sélection de faire son évaluation (il ne peut exister d'ambiguïté, de contradiction). Comment peut-on s'assurer qu'il n'y aura pas de souci dans l'évaluation des soumissions avec un abrégé non intégré?	Les alliances feront des amendements dans un cahier réponse spécifique. De plus, les alliances pourront aborder d'autres sujets dans leurs amendements. Tout ce qui sera remis par les alliances sera évalué par le comité de sélection.
P. 3 : Élaboration finale du contrat : comment s'assurer que tout ce qui est nouveau aura été traité au dialogue compétitif?	Tout est mis en oeuvre pour s'assurer qu'on couvrira l'ensemble des éléments. S'il y en a un, on gèrera le cas avec l'alliance finaliste.
P.3 : Discussion finale : Comment nous assurerons-nous puisque le contrat final ne sera pas présenter à la fin du dialogue qu'il n'y aura pas de négociation après l'adjudication, comme le veut la loi et tel que spécifié par les responsables au SCT?	L'étape des discussions finales est déjà prévue dans le processus et écrit dans l'appel d'offres.
P.3 : Évaluation ciblée sur les amendements déposés (préalablement convenus). Le préalablement convenus est-il en contradiction avec le fait que le dialogue n'a pas pour objectif de faire de l'évaluation d'une éventuelle soumission, cela appartient au comité de sélection? Est-ce que la notion de convenu est adéquate?	Cette question s'adresse au RORC et au comité de sélection. D'autre part, l'évaluation sera faite de façon équitable et transparente pour les 2 alliances

Évaluation Étape G

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
P. 5 : Depuis, la publication de l'appel d'offres, qu'est-ce qui justifie de modifier cette pondération? Comment nous assurer que modifier la pondération ne soit pas perçu comme un moyen de favoriser une alliance, rendu où nous en sommes dans l'évaluation ou encore diriger le résultat?	C'est un processus d'évaluation par étape. Les enjeux sont différents à chaque étape. La Société veut se positionner sur la pondération en fonction des enjeux restants. Le comité de sélection doit faire son travail d'évaluation en fonction des besoins et critères déterminés par la Société. Dans l'appel d'offres, il était précisé que: "À cette étape, la Société évalue à nouveau la qualité des soumissions selon les amendements déposés par l'alliance. Toutes les facettes d'évaluation peuvent être revues et les notes ajustées". La nouvelle pondération sera annoncée aux alliances au début du dialogue. Comme seul le comité de sélection est au courant des notes détaillées, s'il déterminait la nouvelle pondération, il pourrait influencer le choix final. Le comité de direction n'ayant pas les notes, il est plus indépendant.
Quand la décision sur le mode de réponse par les alliances à l'étape G sera-t-elle prise?	La décision a été prise que ce sera des amendements à la soumission et non une soumission amendée.
Il faudrait voir le cahier réponse complet pour bien comprendre l'impact sur le mode d'évaluation en G.	

Rencontre initiale

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
P.7 : Approche de gestion AGILE/SCRUM avons-nous des précisions à apporter en fonction de nos façons de faire?	NON
P.7, 5 ^{ème} puce : <i>Ceux-ci possèdent...</i> Est-ce une précision ou définition de Team Lead? Était-ce aussi clair dans l'appel d'offres?	Ces précisions proviennent de la plaquette sur les services professionnels qui sera remise lors du dialogue.
P.8, 3 ^{ème} puce, ne devrions pas dire coaches et team leads?	Présentation modifiée pour ajouter l'engagement des team leads.
P.19 : Est-ce que les travaux ont été réalisés pour Gestion des partenaires? Il me semble que les travaux n'ont pas eu lieu?	NON
À plusieurs endroits, on fait référence à des numéros de pages. Préciser la source de ces pages.	On va le préciser.
Si le plan stratégique impose un nouvel échéancier à l'alliance, pourquoi ne pas en faire un addenda?	Pas de nouvel échéancier
Optimisation des événements clients Est-ce que les besoins déjà publiés dans l'appel d'offres PGI sont modifiés par cette section? Si oui, pourquoi ne pas faire un addenda? Est-ce que les travaux faits jusqu'à maintenant (ex : Kaizen) seront remis aux alliances?	NON
Préparation et amélioration des données Quel est l'objectif de cette section dans le dialogue compétitif? Est-ce qu'un document sur l'état des données de la SAAQ sera remis aux alliances?	Faire comprendre aux alliances que la SAAQ a fait le ménage et qu'elle se prépare pour les travaux du PGI.
Stratégie de dotation des ressources Quel est l'objectif de cette section dans le dialogue compétitif?	Faire comprendre aux alliances que la SAAQ a fait le ménage et qu'elle se prépare pour les travaux du PGI.

Rencontre initiale

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
Suite aux évaluations des propositions, il s'est avéré que la notion de «Team leads» ne semblait pas très bien comprise par les alliances. Pour cause, il n'existe qu'une minorité de projet de la région de Montréal, dont notamment Hydro-Québec et Bombardier, qui utilise (ou utilisait) cette organisation de travail. En dehors de ces projets, cette notion de «Team leads» semble inexistante en Amérique du nord. De plus, d'après certains évaluateurs, des ressources proposées dans les soumissions semblent carrément avoir remplacé dans leur CV «Chargé de projet» par «Team leads». C'est l'un des facteurs qui explique que les ressources proposées par les trois alliances ne semblent pas satisfaire les critères d'évaluation de l'appel d'offres. Une discussion à ce sujet peut être appropriée lors du dialogue compétitif afin de s'assurer d'une évaluation équitable entre les alliances. Il va sans dire que les alliances, ayant participé aux projets mentionnés précédemment, semblent détenir un avantage par rapport aux autres.	La définition de « team lead » était bien décrite à l'appel d'offres à la page 105 et reprise dans les grilles à compléter pour chacun des domaines de services professionnels. Une recherche rapide sur LinkedIn (réseau de professionnels) du terme « team lead » fournit plus de 1 M de résultats ie de professionnels se présentant sous ce vocable. Les domaines d'industrie sont variés : bancaire, assurances, détail, agroalimentaire, minier, marketing, technologie, services publics, etc. Il y en a un grand nombre dans les firmes de consultants principalement de portée mondiale (nos préqualifiés étaient tous de portée mondialeavec des antennes locales) Il y en a dans l'écosystème Oracle et dans celui de SAP. Leur présence est mondiale mais aussi plus locale. Lors des évaluations, certains candidats avaient les caractéristiques de « team lead » mais la portée de leurs interventions étaient trop restreintes ou pas en lien avec un programme de transformation majeure Autres paramètres qu'il fallait également considérer.

Centre d'expertise

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
Est-ce un nouveau besoin ou une précision?	Pas un nouveau besoin.
Est-ce que l'on précise ou l'on exige?	
Si la Société considère comme important la mise en place d'un centre d'expertise à l'an 1, pourquoi ne pas l'exiger par addenda?	Toutes les exigences seront dans les amendements officiels.

Stratégie de mise en oeuvre

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
P.3 Comme la planification stratégique a été adoptée après le dépôt des offres de service, est-ce que cela vient modifier les besoins de la SAAQ?	NON
P.4 Texte en bleu : depuis l'étape C et non D.	Corrigé
P.7-13 Les précisions sont écrites dans les documents remis aux alliances. Comment allez-vous vous assurer que les choses dites par les représentants de la SAAQ seront semblables pour un même atelier?	Les discussions ne pourront pas être pareilles vu qu'ils ont des faiblesses différentes.
P.10 Est-ce que le calendrier imposé est un changement de besoins ? Dans un tel cas, quel est votre analyse de risque en lien avec le principe d'équité relativement aux trois alliances impliquées dans le processus ?	NON
P.4 et suivantes, section 1: Ce n'est pas toujours du copier/coller à l'appel d'offre, ces différences devraient-elles se retrouver plutôt à la section 2?	On va vérifier et corriger au besoin
P.9, poursuite des travaux : Je croyais qu'on voulait en premier voir si tout allait bien avant d'annoncer le lancement du volet indem, est-ce une incompréhension ou une nouvelle façon de voir?	C'est encore vrai.
P.10 : Est-ce qu'il reste encore une recette à construire rendu là? Était-ce pensable plutôt de discuter des propositions avant de se positionner? Est-ce équitable si certains avaient déjà cette recette ou près (permet au 2ème d'aller chercher la même note)	Le comité de direction va se positionner et décider.
P.11 : Balises données sont-elles équitable, l'une des alliances s'en rapprochait-elle?	Ces balises ont été établies selon nos besoins et non les propositions.
P.15 : Si le besoin est le même, pourquoi changer les tableaux à compléter? Est-ce qu'en faisant cela on vient de modifier le critère?	Pour recevoir des tableaux plus précis, mais pas différents.
P.16-17 Pourquoi le cahier de réponse change si les besoins ne changent pas?	Pour recevoir des tableaux plus précis, mais pas différents.
P.10 Précisions sur les orientations et besoins de la société Est-ce que les différents secteurs de la Société sont confortables avec la planification proposée? Est-ce que l'on doit imposer cet échéancier par addenda aux alliances ?	Le comité de direction va se positionner et décider.
Est-ce que les différents secteurs de la Société sont confortables avec la planification proposée?	

Stratégie de mise en oeuvre

<u>Questions</u>	<u>Réponse</u>
La réduction des délais d’implantation semble avantager une alliance qui utilise l’infonuagique. Est-ce que l’organisation se positionnera quant à l’utilisation de l’infonuagique par une alliance dans sa solution (recette)? D’autant plus que la solution d’infonuagique proposée par cette alliance est fournie par un éditeur commun à plus d’une alliance ayant une recette différente utilisant très peu cette technologie.	Cette stratégie n'avantage aucune alliance. La stratégie de mise en œuvre ne s’appuie pas strictement sur le délai de réalisation, de nombreux paramètres sont à considérer. Afin d’assurer l’élaboration d’une stratégie qui comble, de façon optimale, les besoins de la Société, tout en maintenant les risques à un niveau acceptable tant pour la Société que pour l’alliance, des ateliers seront réalisés dans le cadre du Dialogue compétitif. Ces ateliers permettront de développer avec l’alliance une solution susceptible de rencontrer les attentes. Les alliances doivent mettre à profit leur expertise et expérience dans le domaine de la mise en œuvre de PGI et des technologies afin de finalement proposer à la Société une solution qui lui semble la plus appropriée. En ce qui concerne l’infonuagique ou autres, la Société a déjà émis ses besoins dans l'appel d'offres et ceux-ci demeurent.
Est-ce que l’on doit imposer cet échéancier par addenda aux alliances ?	
La réduction des délais d’implantation semble avantager une alliance qui utilise l’infonuagique. Est-ce que l’organisation se positionnera quant à l’utilisation de l’infonuagique par une alliance dans sa solution (recette)? D’autant plus que la solution d’infonuagique proposée par cette alliance est fournie par un éditeur commun à plus d’une alliance ayant une recette différente utilisant très peu cette technologie.	Cette stratégie n'avantage aucune alliance. La stratégie de mise en œuvre ne s’appuie pas strictement sur le délai de réalisation, de nombreux paramètres sont à considérer. Afin d’assurer l’élaboration d’une stratégie qui comble, de façon optimale, les besoins de la Société, tout en maintenant les risques à un niveau acceptable tant pour la Société que pour l’alliance, des ateliers seront réalisés dans le cadre du Dialogue compétitif. Ces ateliers permettront de développer avec l’alliance une solution susceptible de rencontrer les attentes. Les alliances doivent mettre à profit leur expertise et expérience dans le domaine de la mise en œuvre de PGI et des technologies afin de finalement proposer à la Société une solution qui lui semble la plus appropriée. En ce qui concerne l’infonuagique ou autres, la Société a déjà émis ses besoins dans l'appel d'offres et ceux-ci demeurent.

Analyse de risques

Questions

Réponse

La DVIÉP aimerait obtenir copie des éléments de risques qui seront remis aux alliances.

Est-ce qu’une pondération sera accordée à l’analyse de risques qui sera déposée par les alliances lors des amendements?

Il existe déjà une pondération dans SP1 Critère #5 - Facteurs de risques et facteurs de succès sur lequel les Alliances ont déjà été évaluées, et qui sera réutilisé lors de l'étape G - Évaluation des amendements aux soumissions.

L'analyse de risque a pour objectif de permettre un partage éclairé des risques entre la SAAQ et l’Alliance en vue d’obtenir une proposition qui présente le meilleur équilibre entre les risques et les coûts.

Les mesures de réponses aux risques seront présentées dans l’amendement à la proposition afin de donner l’opportunité à l’Alliance de se démarquer en proposant des mesures efficaces, présentant le meilleur équilibre entre les risques et les coûts

2) Question : Est-ce qu’une pondération sera accordée à l’analyse de risques qui sera déposée par les alliances lors des amendements?

Oui, via SP1 Critère #5 - Facteurs de risques et facteurs de succès. Pour ce qui est de la pondération, elle sera à discuter lors des échanges sur les pondérations dans l'ensemble.

L'analyse de risque a pour objectif de permettre un partage éclairé des risques entre la SAAQ et l’Alliance en vue d’obtenir une proposition qui présente le meilleur équilibre entre les risques et les coûts.

Les mesures de réponses aux risques seront présentées dans l’amendement à la proposition afin de donner l’opportunité à l’Alliance de se démarquer en proposant des mesures efficaces, présentant le meilleur équilibre entre les risques et les coûts

Expérience des ressources

	Questions	Réponse
ER#1	Pas conçu comme les autres, section 1 = rappel/besoins et section 2 = précisions. Pourquoi avoir modifié la pratique?	Pour faciliter la lecture étant donné la volumétrie.
ER#2	Fournir tous nouveaux cahiers réponse au plus vite à la DGCC	Dès qu'il sera possible.
ER#3	P.4 : dans la colonne précisions : le coach doit être en mesure de remplacer sporadiquement le gestionnaire de la Société au besoin, y-a-t'il des contraintes à ce remplacement ?	Non
ER#4	Concernant les pages 5, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17 et 18, les critères d'évaluations sont modifiés est-ce permis? Selon le balisage, il est permis de modifier les besoins et non les critères d'évaluations.	Ce sont des précisions.
ER#5	Concernant les pages 5, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17 et 18, est-ce que ces changements privilégient les ressources présentées de certaines alliances?	Non, en lien avec les besoins exprimés dans l'AO.
ER#6	(toutes alliances confondues) : qu'est-ce qui explique la faiblesse des ressources présentées? Même s'il serait possible d'ajouter des critères d'évaluation, est-ce réaliste d'être plus exigeant contenue du niveau des ressources présentés?	Pour assurer le succès du programme de transformation, la compétence des coaches et des teams lead est un incontournable.
ER#7	P.11 : Est-ce que la définition de team lead tel que présenté, est-ce que ce rôle est répandu (forte représentativité sur le marché)?	Voir réponse ER#18
ER#8	P.19 :Ce n'est pas permis de donner une indication concernant les résultats aux alliances avant la fin complet des évaluations. Les couleurs associés aux ressources sont-elles assimilables à leurs résultats.	Voir lexique des couleurs (p.19)
ER#9	P.20 : Vous ne disposez pas des notes du comité de sélection, les données présentées ne comptent pas. Aviez-vous l'intention de présenter celles du comité de sélection? Risque de devoir répondre à toutes les interrogations par ressources et risque élevé de contestations, ces renseignements sont beaucoup trop détaillés.	Conclusions du Comité de sélection qui seront présentés.
ER#10	Zone d'amélioration : Le comité de sélection n'a pas remis d'évaluation par ressources au RORC le 7 octobre dernier, comment est-ce possible d'aller si précis dans les évaluations par ressources sans les évaluations détaillées du comité de sélection? Est-ce vraiment le but du dialogue ou c'est le travail de la DGCC d'expliquer les notes après l'adjudication du contrat. Beaucoup de risque de contestation et ressemble drôlement au rôle des évaluateurs...	Conclusions du Comité de sélection qui seront présentés.
ER#11	Section amendements à la soumission : Changement d'évaluation (on laisse tomber les relèves), comment le justifie-t-on? Impact sur pondération? Selon les critères c'est une note globale pour l'équipe (1 principale + 2 relèves), donc les critères vont être modifiés? On ne cote pas toujours toutes les ressources.	À l'approche de la réalisation des travaux, les Alliances devront reconfirmer à cette étape que les ressources principales. Pour ce qui est de l'évaluation, elle sera à discutée lors des échanges sur l'approche d'évaluation de "G".
ER#12	Section amendements à la soumission : Dans quelle circonstance, y-aura-t'il entrevue et références. Est-ce que c'est le comité de sélection qui les identifiera?	Compte tenu de l'importance des ressources stratégiques, des entrevues seront tenues pour toutes les nouvelles ressources proposées.
ER#13	Devrait-on représenter l'organigramme ajustée?	Référence déjà faite à la plaquette "Organisation et Mécanismes de gouvernance".
ER#14	(alliance 1), p.36 : Qu'est-ce qui change (DE – A), le présenter, la DGCC a besoin de les voir au plus vite.	Sera précisé dans le Cahier-réponse.
ER#15	(alliance 2), p.27 : erreur de solution (on parle de Oracle)	Corrigé
ER#16	(alliance 2), p.31 : Team Lead Processus IND, est-ce contradiction avec préoccupation de la p.27?	Non, p 27 et 31 mentionnent toutes les deux le retrait de la demande d'un Team Lead IND de façon immédiate. Toutefois, il demeure une zone d'amélioration quant à savoir comment l'Alliance entend fournir l'expertise nécessaire sur les meilleures pratiques lors de l'étape de conception, qui peut être répondu autre que par un Team Lead.
ER#17	P. 20 : Selon le balisage on ne devait pas identifier chacune des ressources et indiquer celles qui ne passaient pas. Il était dit qu'on ne devait pas présenter les notes mais plutôt amené les alliances à défendre leur choix et discuter sur cela.	Voir réponse ER#8
ER#18	Suite aux évaluations des propositions, il s'est avéré que la notion de « Team leads » ne semblait pas très bien comprise par les alliances. Pour cause, il n'existe qu'une minorité de projet de la région de Montréal, dont notamment Hydro-Québec et Bombardier, qui utilise (ou utilisait) cette organisation de travail. En dehors de ces projets, cette notion de « Team leads » semble inexistante en Amérique du nord. De plus, d'après certains évaluateurs, des ressources proposées dans les soumissions semblent carrément avoir remplacé dans leur CV « Chargé de projet » par « Team leads ». C'est l'un des facteurs qui explique que les ressources proposées par les trois alliances ne semblent pas satisfaire les critères d'évaluation de l'appel d'offres. Une discussion à ce sujet peut être appropriée lors du dialogue compétitif afin de s'assurer d'une évaluation équitable entre les alliances. Il va sans dire que les alliances, ayant participé aux projets mentionnés précédemment, semblent détenir un avantage par rapport aux autres.	La définition de « team lead » était bien décrite à l'appel d'offres à la page 105 et reprise dans les grilles à compléter pour chacun des domaines de services professionnels. Une recherche rapide sur LinkedIn (réseau de professionnels) du terme « team lead » fournit plus de 1 M de résultats de professionnels se présentant sous ce vocable. Les domaines d'industrie sont variés : bancaire, assurances, détail, agroalimentaire, minier, marketing, technologie, services publics, etc. Il y en a un grand nombre dans les firmes de consultants principalement de portée mondiale (nos préqualifiés étaient tous de portée mondialeavec des antennes locales) Il y en a dans l'écosystème Oracle et dans celui de SAP. Leur présence est mondiale mais aussi plus locale. Lors des évaluations, certains candidats avaient les caractéristiques de « team lead » mais la portée de leurs interventions étaient trop restreintes ou pas en lien avec un programme de transformation majeure Autres paramètres qu'il fallait également considérer.
ER#19	P. 20 Comme il s'agit d'une évaluation, est-ce que le comité de sélection est en accord avec le code de couleur afin de ne pas transmettre une fausse information aux alliances	Conclusions du Comité de sélection qui seront présentés. (Idem IR#9 et IR#10)
ER#20	P.27 document de l'alliance 2, on parle de SAP et d'Oracle pour une même alliance	Voir Réponse ER#15
ER#21	P.30 Est-ce que comme il y aura un amendement, on considère les modifications de l'appel d'offre comme un changement de besoin ?	Non pas un changement de besoins, les informe seulement que dans l'amendement à la soumission seulement le changement des ressources principales qui devra être inclut.

Organisation du travail et mécanismes de gouvernance

Questions		Réponse
OG#1	P.9 : on ne veut plus travailler en mode proposition, on impose pourquoi ce choix?	Les Alliances ont eu la chance de faire valoir les bonifications qu'elles suggéraient quant à l'organisation. La Société a conservé les éléments qu'elle juge les plus pertinents en fonction des orientations du programme (gagnant-gagnant, agile, etc.). Il s'agit maintenant d'une précision au modèle d'organisation initial.
OG#2	P.9 : Jusqu'à présent on parlait de coach et TL, l'ajout d'un exécutif est-il expliqué à un autre endroit? Est-ce que cela aura un impact sur les critères?	Aucun ajout, l'exécutif déjà demandé dans l'AO, voir section 2.10.3.1 de l'AO. En voici un extrait: <i>'La Société s'attend à ce que l'alliance mandate un de ses exécutifs à agir comme interlocuteur privilégié auprès du vice-président TI afin de concrétiser la relation d'affaires et l'apport de valeur ajoutée.'</i>
OG#3	P.10 : Le retrait de certains TL et l'ajout d'autres, est-ce que cela vient modifier les besoins initiaux?	Selon besoins initiaux, voir AO 2.10.3.1, et voici l'extrait y faisant référence: p.108, <i>'L'alliance doit donner son avis sur ce modèle d'organisation et proposer des ajustements ou bonifications si requis.'</i> Ref.: réponse OG#1
OG#4	(alliance 2), p.15 : Dénonymiser, puisque les alliances ne sont plus confidentielles devons-nous revoir les numéros d'alliances?	Dans les documents officiels qui seront remis aux Alliances, aucune anonymisation ne sera faite.

Intelligence d'affaires

Questions		Réponse
IA#1	P.5 : Il est dit que les grilles et cahiers de réponse seront amendés : dans ce contexte, est-ce un nouveau besoin? Est-ce que les critères seront modifiés? Impact sur la pondération?	Corrigé
IA#2	P.7 : sans cette vision et stratégie de la SAAQ en terme d'intelligence d'affaires, pourrions-nous avoir une soumission qui répondra à nos besoins	oui, mais la stratégie BI va permettre de préciser les besoins d'affaires de la Société en la matière en vue de la phase de réalisation du programme.
IA#3	P.7 : Comment peut-on faire une stratégie et un cadre de référence pour le programme de transformation, sans savoir qui est l'alliance choisi et ce qu'elle nous offre (mode proposition)?	Corrigé. La stratégie et vision ne vise que l'intelligence d'affaires et pas le programme de transformation en lui-même.
IA#4	P.9 Référence AO p. 105 et non 125	corrige
IA#5	P. 9 – 10 : Est-ce 3 nouveaux TL (2 rouges et 1 bleu) ou les rôles des 2 (1 rouge et 1 bleu) déjà présents changent et l'on ajoute 1 rouge de plus? Pour l'un ou l'autre des cas, est-ce un nouveau besoin?	Il n'y a pas d'ajout de Team lead. Ces informations sont présentées pour préciser à l'Alliance les profils et responsabilités des équiépiers en IA dans les bâton rouge et bleu.
IA#6	P.12 : Le dernier paragraphe est-ce vraiment un extrait de l'AO p.68 ou est-ce une précision?	corrigé, extrait de la p.66

Fonctionnel	
Questions	Réponse
F#1 Les grilles utilisées n'ont pas permis de challenger ce qui a été répondu par les alliances, est-ce qu'on pourra disposer d'une information questionnable dans la soumission finale pour les éléments importants qu'il faudrait valider?	Les éléments importants seront discuté lors du dialogue compétitif et les alliances devront nous répondre dans l'amendement à la soumission
F#2 (alliance 1), p.7 : dernier éléments, ce n'est pas SGPE?	Non
F#3 (alliance 1), p.19 : meilleures pratiques d'assurances, Assurance de personne (ce que fait la Société comprenant le versement d'une rente, plus près d'un régime de retraite)	Référence aux processus IND défini dans l'appel d'offres.
F#4 (alliance 2), p.20 : Dénonomiser, puisque les alliances ne sont plus confidentielles devons-nous revoir les numéros d'alliances?	Dans les documents officiels qui seront remis aux Alliances, aucune anonymisation ne sera faite.
F#5 P.14 de l'alliance 2 et 3: Pour le point 8, est-ce normal un écart dans la couleur aussi grand	

Volet commercial

Questions		Réponse
CC1	Quelle clause contractuelle prémunit la Société contre des retards importants ou fréquents dans les livraisons de l'alliance. Est-ce qu'une alliance pourrait proposer une mise en œuvre agressive dans sa soumission pour obtenir le contrat et par la suite accusé d'importants retards dans la réalisation sans qu'aucune pénalité soit appliquée? Il faut s'assurer de la performance de la solution au fur et à mesure de l'adhésion de la clientèle. Au-delà de l'acceptation des lots, quelle clause contractuelle assure à la Société une performance de la solution pour l'ensemble du programme ?	Le concept de partage de risque (incluant des réductions de taux allant même jusqu'à du travail au frais de l'Alliance), et l'identification de critères d'acceptation et de performance des lots adressent ces problématiques.
CC2	Est-ce qu'un mécanisme de gestion des litiges sera discuté lors du dialogue compétitif?	Il y aura une mention à cet élément dans la table des matières 'Contrat'
Partage de risques		
CC3	Page 12: La contingence est gérée globalement: - Si la SAAQ génère des économies (coût SAAQ moins élevé que prévu pour un lot), est-ce que ça veut dire que ça va réduire l'excédent de coûts de l'alliance pour ce lot, puisqu'on gère ça globalement? - Si la SAAQ génère des coûts supplémentaires, est-ce que ces coûts supplémentaires vont réduire la contingence globale, si elle est positive? Oui. En page 15 on mentionne que les dépassements sont à la charge de chacune des parties. C'est comme si lors de dépassement ce n'est plus global la contingence (on dit le contraire de la page 12). Est-ce voulu?	Oui comme dans la première version Contrairement à la page 12, à la page 15, nous sommes dans une situation où le solde de la contingence est insuffisant. À la page 12, nous préciserons qu'il s'agit d'une gestion de la contingence globale PAR LIVRAISON
CC4	Page 12: Au sujet de l'économie du premier 10% d'un lot (le en banque). Le texte suivant est rayé : le montant est réparti en parts égales entre la SAAQ et l'alliance. o En page 13 au premier paragraphe, le texte n'a pas été rayé. On a laissé ce texte :... le premier 10% est d'abord distribué également entre les parties dans le « en banque ». Est-ce voulu?	À cet endroit, à la page 12, il ne s'agit pas d'une économie mais bien d'un dépassement. Oui car en situation d'économie
CC5	Page 13: Lorsque l'on fait une économie supérieure au 10% (le partage de risque), ce montant était mis dans la contingence... utilisable à tarif réduit. Maintenant dans la nouvelle version, il n'y aura pas de réduction de tarif pour les montants qui ont augmenté la contingence. (C'est un nouveau pot avec une nouvelle règle). Est-ce la bonne façon de comprendre cette nouvelle règle?	Oui car nous ne voulons pas pénaliser l'alliance sur une super performance. Approche gagnant gagnant
CC6	Page 14: • On permet maintenant le transfert de contingence, non utilisé, entre les livraisons. Est-ce la façon de comprendre cette diapositive?	Oui mais ce transfert est basé sur le risque résiduel.
CC7	Page 15: • On ajoute un quatrième palier de réduction de tarif à 100%. Permet de confirmer que l'alliance ne sera pas payée pour les travaux réalisés. Est-ce bien cela?	Oui dans le cas où le solde de la contingence est insuffisant
CC8	Page 16: • En fin de programme on permettra de payer l'alliance pour des travaux qui avaient été évalués à un tarif nul. C'est comme si on dit que les contingences par livraison n'existent plus ... tant que les contingences sont positives, seul le paiement est retardé?	
CC9	Page 16: • On introduit une nouvelle notion de travaux, et un processus de DDM (demande de modification), sans que ce processus n'ait été approuvé ou expliqué aux parties prenantes. o Quels sont les situations, ou déclencheurs, où ce processus sera utilisé? o Est-ce que ce processus (DDM) a été approuvé?	Ce principe est par livraison. Ainsi, sur certaines économies réalisées sur des livraisons, on peut pallier à des livraisons précédentes (à la toute fin). Ce point à toutefois été retiré suite au commentaire de la Présidente. Pour l'instant ce que l'on voit dans le processus de DDM c'est pour gérer les cas de devancement ou de report d'une livraison à l'autre. À définir dans le PQP À définir dans le PQP. Pour l'instant c'est une orientation.
CC10	Page 17: • On permet maintenant de transférer des travaux entre les lots. o Y aura-t-il des transferts de contingence et de budget également? o Quelles sont les situations acceptables, pour faire un transfert?	OUI Exemple, dans le cas d'un devancement de certains éléments prévus dans la livraison 2 pour les intégrer dans la livraison 1, toujours en fonction des risques.
CC11		
CC12		
CC13		
CC14		
CC15		
CC16		
CC17		
CC18		
CC19		
CC20		
CC21		
CC22		

	Général	
GEN1	Nous recommandons de porter une attention particulière à la modération dans l'expression des préoccupations. Par exemple, pour l'Alliance 1, dans <i>Organisation du programme et mécanismes de gouvernance p.15</i> et <i>Expérience des ressources p.33</i>. les préoccupations sont adressées de façon presque véhémence. Le même thème Organisation du programme et mécanismes de gouvernance p.15 est abordé avec l'Alliance 2 de façon plus que courtoise, et en indiquant la marche à suivre en vue d'une bonification de la proposition. Il en découle à tout le moins un manque d'uniformité dans le ton utilisé.	Certains libellés seront revus pour être moins directs en temps opportun.
GEN2	Les critères ne doivent pas changer... On risque d'avantager une alliance.	Les aspects d'évaluation seront connus avant que les alliances déposent leur soumission.
	Partage de risques	
PR1	Question : Est-ce qu'un atelier sur le partage de risque aura lieu lors du dialogue compétitif? Les clauses de l'appel d'offres PGI relatives au mécanisme de partage de risques ne permettent pas à la Société de se prémunir contre des dépassements de coûts dus à des besoins imprécis ou incompris de l'alliance. Est-ce qu'il serait possible d'ajouter un addenda, dans la section relative au mécanisme de partage de risques, spécifiant qu'une mauvaise évaluation des efforts due à des besoins imprécis ou incompris doit être prise en compte lors de l'évaluation de la contingence contractuelle par l'alliance?	Oui. Le concept d'entente de lot permet de préciser la portée, les objectifs, le calendrier, les efforts, les coûts, etc. de chacun des lots. En ce qui concerne le potentiel dépassement des coûts, celui-ci est géré par les mécanismes de partage de risques. Réponse: c) Voici un rappel de la réponse donnée lors de la rencontre du 21 octobre dernier, 'C'est un risque que l'on doit gérer, le concept par lot nous aidera à voir venir ce genre de situation. La Société ne prévoit aucune augmentation à l'enveloppe budgétaire. Advenant un non-respect de cette enveloppe, la Société pourra mettre fin à la relation d'affaires.' Advenant que les travaux ne sont pas finalisés, et que l'enveloppe budgétaire est épuisée, chacune des parties (tant l'alliance que la Société) devront finaliser les travaux à leurs frais et selon le périmètre défini et convenu du projet.