

**LANGLOIS**

AVOCATS - LAWYERS

Note

Date : 24 novembre 2016
Expéditeur : Léonie Derome
Destinataire : M. Karl Malenfant, VPTI
Objet : Notes personnelles du dialogue compétitif – Journée du 24 novembre 2016 avec LGS/IBM.

M. Malenfant,

Nous vous communiquons comme convenu les notes personnelles que nous avons prises lors de la journée du dialogue compétitif mentionnée en objet. Ces notes ont été prises et s'inscrivent dans le cadre de notre mandat de conseils juridiques en regard des enjeux contractuels soulevés par ce projet d'acquisition et d'implantation d'un PGI, et de négociation des projets d'ententes contractuelles à intervenir avec l'alliance qui pourrait être retenue à titre d'adjudicataire. Ces notes sont confidentielles.

Nous vous invitons à communiquer avec nous pour toute question ou information supplémentaire.

Cordialement,

Notes du 24 novembre 2016

Atelier Partage de risques

SAAQ :

- Madeleine Chagnon
- Sylvain Cloutier
- Jean-François Larouche
- Yvon Théberge
- Anne-Marie Lemire
- Christian Girard



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

- Karl Malenfant
- Caroline Foldès-Busque

IBM/LGS

- Martine Gagné
- Daniel Lacroix
- Nabil Aboutanos
- Daniel Girard
- Laurent Albisetti.

Début à 9h05

M. Malenfant : On a reçu vos informations hier. Tout comme vous, nos équipes ont travaillées sur les facteurs de risques potentiels qui pourraient affecter l'exécution, en raison de mauvaises compréhensions. On va faire le tour de table ultime. On ne perçoit pas les mêmes choses aux mêmes endroits, c'est normal. Vous travaillez sur une offre amendée. Nous on ne connaît pas son résultat, donc ça peut créer des écarts. L'objectif à la fin du processus aujourd'hui, ce n'est pas de convenir un risque ou un risque mitigé. C'est plutôt de faire une discussion et partir chacun de notre côté. L'idée étant que vous pourrez amender ce que vous faites déjà. Vers 12h30 on devrait avoir réussi à converger. On ne regardera pas les points qui sont verts pour nous deux. On va juste aborder les non-convergences.

M. Aboutanos : En faisant l'exercice, on se rend compte que tout ce qui a trait à l'approche, gouvernance, organisation, stratégie de mise en œuvre, on a vu que le dialogue a vraiment réussi à nous éclairer. Pour les solutions technologiques, c'est là où se situent le plus de nos défis, car il y a beaucoup de nouveautés, d'amalgames. Si vous voulez, je suis allé vers une conclusion où on est dans une zone « modérée ». Organisation, on a du confort, par expérience, des deux côtés. Je suis rassuré de voir votre niveau d'engagement du côté de la société. Les défis sont du côté de la technologie. On a vraiment fonctionné avec des démos, donc il faut garder ça à l'esprit, car c'est cela qui a guidé notre jugement.

M. Lacroix : On a des nouvelles personnes...

Christian Girard et Anne-Marie Lemire se présentent.



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

M. Girard : On va traiter des critères qui ont été ajoutés par vous. Toute divergence va être traitée, on n'abordera pas les verts. 1.01 à 1.04 on passe. 1.05, c'est un point que vous avez ajouté. La SAAQ ne l'a pas évalué. On aimerait vous entendre

M. Aboutanos : La raison que ce point est rouge, c'est à cause de l'échéancier. On avait bien vu que tout ce qui revient à un niveau de développement profond, c'était mieux que ce soit fait par l'éditeur, pour la pérennité, etc. On adhère à ça. Notre soucis, c'est juste l'échéancier, car il fait partie du chemin critique, c'est important. Il y a aussi, à la sortie de la phase de conception, il y a quand même un moment critique où on se demande qu'est-ce qui va être le produit final. Le délai de six mois apporte des inconnus.

Mme Gagné : Nous, quand on a présenté la proposition, on a passé à travers les revues techniques. Le mot CDP a une connotation difficile chez IBM. Cela élève notre niveau de risque au niveau technique. Le contenu du CDP est très important, mais n'est pas très compliqué. Ce sont des données de base, mais l'inquiétude était au niveau des retards dans des projets d'envergure faits par IBM aux États-Unis et en Europe. C'est important de le laisser élevé ici, car on veut continuer à travailler avec SAP, développement itératif, directement dans nos environnements. On travaille là-dessus, mais dans nos risques IBM ça demeure rouge. On cherche quelque chose d'innovateur pour remédier à ça.

M. Malenfant : Mon intention c'est qu'en démarrant l'exécution, on conserve ce niveau de risque-là dans notre référentiel. On a l'idée d'augmenter la qualité du référentiel.

M. Aboutanos : Les tops 5 sont à jour dans les réunions hebdomadaires et revues une fois par mois.

Mme Gagné : Bref c'est surveillé.

M. Malenfant : Ok. Les CDP il y en a trois, les faites-vous en séquence ou parallèle?

M. Lacroix : On les a prévus en parallèle. Il y en a deux qui sont ensemble, sanctions et médical. On va finir avec trois pareil, mais là ils avaient été fusionnés, mais ça va se faire en parallèle dans les six mois. On voudrait le faire dans nos environnements, dans le landscape. Ce serait du développement à distance.

Mme Gagné : On ferait l'approche de sprint.

M. Malenfant : Sont vraiment remote et on les revoit dans six mois.

M. Lacroix : Non ils vont nous livrer un package qu'on va rajouter sur ce qu'on a et on va vérifier les incompatibilités.



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

M. Malenfant : Est-ce qu'on peut dire qu'à cette étape-ci, vous avez toute l'information dans votre processus de mise à jour de l'offre pour mettre en place les mesures de mitigation, etc.

Mme Gagné : Oui.

M. Aboutanos : Mais de votre point de vue, avez-vous un jugement là-dessus?

M. Malenfant : non, on n'a pas vraiment d'expérience là-dessus à la SAAQ. Je le vois favorablement de l'ajouter, mais ma préoccupation, c'est est-ce qu'on peut faire quelque chose à court terme?

M. Aboutanos : Non, c'est vraiment dans notre cour.

M. Malenfant : Et vous allez mettre en place les mesures pour mitiger ce risque-là?

M. Aboutanos : Oui.

M. Lacroix : Maximum de connections possibles de 80.

Mme Foldès-Busque : C'est quelque chose de standard dans nos offres, mais s'il y en a plus, on va faire ce qui est nécessaire.

M. Larouche : Ça décrit un contexte de développement en *extension*, donc si on était dans un mode usine, ce ne serait pas nécessairement ça qu'on ferait. Pas de souci, il y a des moyens technologiques.

M. Malenfant : On fera ce qu'il faut.

M. M. Girard : Maintenant, 1.06.

M. Aboutanos : Pour ça, on est rassurés. Il y avait des nouveaux champs qui se développaient sans plan précis, mais là on comprend qu'il va y avoir une enveloppe budgétaire, donc on a géré, c'est correct.

M. Malenfant : On est conscients que des portées non définies apportent des risques, mais notre souci c'est que, si on ne nomme pas des aspects supplémentaires, on ne pourra pas les ajouter.

M. Aboutanos : Ok.

M. Malenfant : Pour RH, avez-vous réussi de voir une envergure préliminaire à ce stade-ci?

Mme Gagné : Oui



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

M. Malenfant : La SAAQ va vous demander, en envoyant un avis aux deux alliances, pour ce thème-là, de nous envoyer l'envergure préliminaire que vous voyez. On a un souci : on veut être en mesure de, comme les autres travaux potentiels dans le cahier (c'est nous qui pluggons le chiffre, que nous allons d'ailleurs amender), on veut faire ça aussi pour RH. Cette valeur-là, si ce n'est pas nous qui la mettons, ça peut venir faire une discrimination importante. Ce sera donc un élément contractuel pour mitiger les risques, mais comme on n'a pas de connaissance de ces éléments-là à votre hauteur, on va le recevoir en confidentialité.

Mme Gagné : On vous envoie ça la semaine prochaine?

M. Malenfant : Oui on va vous écrire cette semaine.

M. M. Girard : Aspect 1.07. On voudrait vous entendre.

M. Aboutanos : C'est en lien avec mon expérience, comme je vous disais. Dans mon autre projet, je travaillais avec mon colonel et s'il était promu général, il partait. On veut que les membres clés de l'équipe restent les mêmes.

Mme Gagné : On veut s'assurer que si des personnes changent, ça ne change pas le projet, l'attitude gagnant-gagnant. On veut savoir ce qu'il se passe si ça change, surtout dans un programme de cette durée. C'est le côté négatif du positif.

M. Malenfant : On comprend bien. Pour mitiger ce risque-là, ce que la SAAQ peut faire, c'est de s'engager à faire avec vous les plans de succession pour s'assurer que ça continue. On est tous très engagés pour que ça fonctionne, mais on pourra s'assurer du plan de succession de part et d'autres. Même chose pour les ressources-clé, on vous demande des assurances, mais quelqu'un peut tomber malade quand même... Donc nous à la SAAQ on a déjà cela, un plan de succession, on a cette mécanique à l'interne pour assurer une cohérence.

M. Aboutanos : On se comprend bien. On n'a pas besoin d'avoir plus d'implication qu'il faut dans la gestion des RH de la SAAQ.

M. M. Girard : Section 2, 2.06 sur l'expertise SAAQ et alliance. Le facteur en divergence, c'est l'évolution du ratio. La SAAQ a coté 2 en vulnérabilité et 3 en impact. De votre côté, vous avez coté 1 en vulnérabilité et 1 en impact. Ce qui veut dire que la SAAQ c'est jaune et vous vert.

Mme Foldès-Busque : En fait ce n'est pas tant sur le ratio. On a une bonne compréhension là-dessus, mais la taille des équipes, on l'a invoquée, mais on ne s'est pas rendus jusque-là. Surtout pour le volet affaires, on veut s'assurer qu'il y a assez de monde, car il y a des aspects complexes. Par spécialité, il y a des personnes différentes, mais parfois ça ne peut pas tenir dans la tête d'une personne. Il y a une complexité qui, malgré l'expertise unique, peut requérir plus qu'un ETC. Le mode AGILE c'est beaucoup



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

plus demandant, donc faire entrer sporadiquement des gens dans un quatrième sprint. Ils peuvent avoir de la difficulté à maintenir la cadence. On voulait vous le partager, car on veut un équipe affaire qui peut couvrir tout le monde dans toutes les stories et les sprints.

M. Malenfant : On a compris dans vos estimations que vous faisiez des bottom up et des tops down, mais on n'a pas eu la visibilité sur les processus. On voit que financier vous avez une bonne compréhension, mais pour les CSV, mission pure, on veut s'assurer que vous avez prévu assez d'efforts.

Mme Gagné : On a un problème aussi sur la complexité, pour les demi-spécialistes, donc on a un problème similaire.

M. Aboutanos : Mais si je comprends bien, le risque c'est la prévision, la prévisibilité des ressources. Ce n'est pas de savoir s'il y a assez de ressources.

Mme Foldès-Busque : C'est plus de savoir s'il y a assez d'heures, pour immatriculation et permis, où il y a des BRF, on veut qu'il y ait suffisamment d'efforts affaires.

M. Malenfant : Donc, tant dans la prévisibilité des lots que dans la réserve pour risques, s'assurer...

M. Aboutanos : On avait noté. On va parler avec notre équipe. Est-ce qu'on peut voir si on peut vous revenir plus tard avec ce qu'il manquait comme informations?

Mme Foldès-Busque : Pas sûre qu'à ce stade-ci ce soit nécessaire. Le but ici c'était de le nommer et on voudrait l'apprécier dans l'offre.

Mme Gagné : C'est très bien compris.

M. Théberge : Lien avec les CDP où il y a enjeu de développement. Nous le besoin, c'est une multiplicité de têtes, permettant de faire du in and out de ressources. Si on veut des CDP de qualité, on veut des gens avec une multiplicité de connaissances.

M. Malenfant : Ça c'est un exemple de choses dont on a beaucoup parlé dans le dialogue, mais vous avez capté.

Mme Foldès-Busque : On veut être capable de l'apprécier.

Mme Chagnon : Dans l'addenda, quand on vous parle de la structure de l'équipe, donnez une appréciation de volume de chaque équipe, ce serait valorisant.

M. M. Girard : Aspect 2.08 maintenant.



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

Mme Gagné : Étant donné la durée du programme et de la multiplicité des gens, on a des mesures en place pour trouver un incitatif pour garder les gens et assurer la continuité, mais c'est faux de dire que ce n'est pas un enjeu. On fait beaucoup d'efforts pour mitiger ça, mais il va falloir continuer de surveiller ça.

M. Malenfant : Ça va être un risque inhérent à suivre, mais ce n'est pas un facteur de risque parce que vous ne comprenez pas quelque chose.

M. Aboutanos : Non.

M. Malenfant : Nous aussi au jour 1 on vous a dit qu'on a mis en place des mesures particulières de reconnaissance de la performance dans nos équipiers, ce sont des éléments financiers pour essayer d'améliorer la rétention. Notre taux de rotation à la SAAQ c'est 5%, donc ce n'est pas un très haut taux.

M. Lacroix : Félicitations, c'est très bon. Nous on a pas ça.

M. Malenfant : Oui on est très contents, mais on travaille fort là-dessus. C'est dans les valeurs de l'organisation.

M. Aboutanos : C'est notre expérience en gestion de projet qui parle. On le reconnaît, on va le gérer, on ne manque pas de visibilité.

M. Malenfant : On n'est pas surpris, on comprend que vous devez créer la pratique, tout ce qui vient avec le fait que ça se passe à Québec.

M. Aboutanos : Deux éléments qui nous aident : notre présence à Québec n'est pas nouvelle avec LGS et aussi IBM a investi dans un centre d'innovation à Montréal qui ira jusqu'à 500 postes, avec ex : cascades, bombardier, saputo, donc beaucoup d'investissements et la majorité du centre, c'est SAP.

M. M. Girard : Maintenant point 3.02, complexité de l'intégration des composantes. On est au même diapason, mais pour la SAAQ, l'évaluation de la vulnérabilité c'est trois et impact de trois, alors que l'alliance c'est quatre en vulnérabilité et trois en impact.

Mme Gagné : Le rouge correspond à comment on voit ça. Il y a tellement de complexité au niveau de la solution, nombre d'item, composantes, interfaces, systèmes patrimoniaux. Beaucoup d'inconnus sur comment ces système-là fonctionnent ensemble sur le Hana. Quand on regardait ça avec nos revues techniques, ça ressortait très fort. On en sait plus qu'il y a un an, il a plus de statistiques. Donc dans ce contexte, ça va s'atténuer au fur et à mesure que les composantes seront en place, mais ce sera un défi. On a prévu des mises à jour pour la pérennité dans notre plan de projet, pour vous amener le plus rapidement possible vers les nouvelles versions de SAP, mais c'est une préoccupation.



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

M. Lacroix : Dans notre dialogue avec SAP, Pierre l'a verbalisé, il dit que c'est la plus belle période chez SAP, car tout change, mais en termes de projet, ce n'est pas terrible. On a vu, juste le BOM qui a été redéposé la semaine passée versus celui de l'année passée, il y a eu beaucoup de changements.

Mme Gagné : Pas beaucoup de constances, beaucoup de changement. Quand on lit les descriptions sur risques, c'était plus vers le 4.

M. Malenfant : Nous, pourquoi le 3 plutôt que le 4?

Mme Foldès-Busque : Même chose, on voit la complexité, mais la stratégie de mise en œuvre peut permettre que ce soit moins complexe. Ça aurait pu être 4 ou 3, on a la même perception...

Mme Chagnon : On mise sur votre expérience.

M. Aboutanos : On comprend que SAP sont vraiment en réingénierie et réinvention de la technologie, ce qui apporte beaucoup de nouveau potentiels, mais ça va demander beaucoup d'attention.

M. Malenfant : Vous avez toute l'information en main actuellement pour faire une offre qui prend ça en compte?

M. Lacroix : Oui.

M. M. Girard : Prochain critère, 3.03.

Mme Foldès-Busque : En fait, pour nous, ça venait un peu avec l'autre d'avant. C'est complexe de voir comment intégrer ça de façon transitoire. Cela peut créer plus d'efforts. Il pourrait y avoir plus de bugs et, en plus, on n'a pas votre stratégie finale là-dessus.

M. Lacroix : Oui, on est en train de modifier.

M. Malenfant : Nous l'hypothèse, c'est qu'on espère que notre document processus avec systèmes actuels, on espère que vous vous l'êtes approprié, car ça peut être une variable très importante sur le transitoire.

M. Aboutanos : Oui.

Mme Gagné : Mais moi je n'ai pas de problème à ce que ce point-là soit jaune.

M. Malenfant : Avec ce qu'on vous a donné, on a évalué le plan global 1, mais notre souhait c'est qu'il y ait le moins possible de processus transitoires. On trébuche souvent



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

là-dessus. Vous avez toute l'information en main pour être en mesure de mitiger ce risque là?

Mme Gagné : Oui.

M. Malenfant : Je ne veux pas dire que s'il y en a 0 c'est excellent. Je ne veux pas influencer votre plan, c'est une hypothèse.

M. M. Girard : 3.06.

Mme Foldès-Busque : On n'a pas vraiment parlé de ce sujet-là dans le dialogue, mais on s'attend à ce que ce soit transparent pour nos partenaires. Maintenant, plusieurs moyens pour leurs parler et vu qu'ils sont nombreux, nous aussi on a du travail à faire là-dessus, pour bien cerner comment on va entrer en dialogue avec eux. C'est très variable, certains accèdent directement à notre système pour entrer des données, mais d'autres accèdent par nos systèmes par interfaces et ça c'est critique. C'est quelque chose qui est réalisable techniquement, mais on va devoir leur parler assez tôt pour s'assurer qu'il y ait moins d'embûche, mais c'est à surveiller et nous on travaille déjà là-dessus.

M. Malenfant : On n'était pas encore rendu là dans nos travaux préparatoires, mais on veut être prêts quand on débute.

Mme Gagné : Nous on a pas de problème avec ça.

M. Lacroix : Nous on pensait plus au volet technique, car vous aviez nommé les 1400 interfaces. On les a vues, on les a comptées, on l'a pris en compte dans notre stratégie de production pour que les temps d'interruption soient réduits.

M. Aboutanos : Mais sur l'aspect contractuel, nous aussi on l'a pas pensé.

M. Malenfant : Mais vous, si c'est à faible, vous avez une bonne compréhension des interfaces pour faire une stratégie qui se tienne.

Mme Gagné : Oui.

M. M. Girard : Aspect 4.03.

Mme Gagné : Nous c'est là qu'on l'a vécu ce que vous venez de nous dire. On se disait qu'il y avait beaucoup de différents intervenants et parties prenantes, donc dans beaucoup de projets, il peut y avoir des problèmes. Mais on voit que vous avez une bonne compréhension de ce que vous avez à faire. Mais on comprend qu'il y a beaucoup d'enjeux et que ça reste à surveiller.

Mme Foldès-Busque : Nous on l'avait mis plus vert, car en voyant votre réponse, on n'avait pas de souci.

M. Lacroix : Parfois on marquait vert, mais quand même « à surveiller » dans commentaires.

Mme Foldès-Busque : Mais ça ne veut pas dire qu'on s'en occupe pas si c'est vert.

M. Malenfant : Pour vous informer, on va mettre dans l'addenda qu'on va vous envoyer notre cadre de gestion de changement. On ne l'avait pas mit initialement, car on ne voulait pas vous l'imposer, mais on va quand même vous l'émettre pour vous informer que la SAAQ c'est important pour nous. Le leadership des cadres (220) : de façon systématique, l'exécutif rencontre tous les cadres, au moins une fois par année ou au besoin, car on sait que la gestion du changement passe par le leadership des cadres. On les gouverne en fonction d'indicateurs précis, par exemple le respect du plan stratégique. Donc c'est important pour nous. On sait que c'est un gros enjeu.

Mme Lemire : Notre transformation fait d'ailleurs partie du plan stratégique.

M. Malenfant : L'enjeu de transformation est important dans notre plan stratégique.

M. Aboutanos : Est-ce qu'il y aurait place à un comité spécial pour gestion du changement qui inclut les syndicats?

M. Malenfant : Ça existe déjà à la SAAQ. On n'a pas d'enjeu de relations de travail. Aux trois mois, on a un comité ministériel d'organisation du travail, où l'exécutif avec l'ensemble des représentants syndicaux, on se rencontre. Ensuite, cela se redistribue dans les comités locaux. On a mis ça en place et ça va très bien.

Mme Gagné : On va devoir le documenter chez nous aussi.

M. Malenfant : Et c'est partiaire, le leadership se partage dans les CMOT et au niveau local.

Mme Lemire : Aux RH quand on a un dossier qui touche de près nos employés, on rencontre les représentants syndicaux.

M. Malenfant : Oui les RH ont le mandat d'animer la table syndicale.

M. M. Girard : 4.04 : changement législatifs ou réglementaires. La SAAQ a mis ça rouge et vous seulement à deux.

Mme Foldès-Busque : En fait c'est un point qui n'est pas sous notre contrôle. Donc on fait tout ce qu'on peut pour que les éléments dont on a besoin pour le projet se réalisent. Par exemple, dans le dernier discours du budget, on a sécurisé les bénéfices, mais le



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

projet de loi qui prévoit cela n'a pas été adopté encore. Même en étant le plus proactif, en regardant les changements qu'on veut faire, il reste qu'on ne sait pas quand ce sera approuvé. Au détail, les autres mesures prévues pour rendre possible nos changements de processus, il n'est pas impossible que cela occasionne des délais supplémentaires. On n'est pas à l'abri. Vous avez vu qu'on a des réserves monétaires pour ça. On fait le maximum qu'on peut, on devance tout ce qu'on peut, mais la finalité on n'a pas le contrôle. Il y a aussi des élections prévues en 2018 et, même s'il n'y a pas de changement de gouvernement, il y a de la lenteur dans l'adoption des projets de loi.

M. Malenfant : Ceci étant, moi je l'aurais mis à 3. On l'a laissé comme ça. Pour moi il y a trois aspects : discours sur le budget (le risque est derrière nous), le gouvernement va l'adopter, mais là les légistes sont en grève. Ensuite, pour les mesures sur le code de la sécurité routière : nous ça fait 1 an qu'on l'a déposé au ministère, mais on attend, ça va sûrement se faire l'année prochaine. Ces éléments-là impactent la livraison permis et immatriculation, mais on ne pense vraiment pas que ce ne sera pas réglé dans 2 ans. En même temps, on a mis une réserve financière, mais pour vous rassurer, sachez que notre chantier est suivi de façon importante partout dans l'appareil, car l'État veut réussir, ça dépasse la SAAQ.

Mme Gagné : Parfait. Vous avez une meilleure visibilité que nous là-dessus.

M. Aboutanos : Nous on voyait plus les changements qui arrivent pendant le projet. Là on comprend que les choses qui se passaient avant peuvent aussi avoir un impact.

M. Malenfant : On a quand même un CA qui fait qu'on est plus à l'abri des choses politiques, mais il peut aussi y avoir des choses majeures politiques qui arrivent. Je ne pense pas que le dossier est à risque en lui-même.

M. M. Girard : Aspect 4.06, intégration des données patrimoniales.

Mme Gagné : En fait vous avez changé notre vision de ça avec l'information que vous nous avez présentée sur le travail que vous êtes en train de faire. On a montré ça à notre équipe et c'était du jamais vu. On a une préoccupation, mais c'est dans le vert et jaune. On a été réconforté par le travail qui se passe en ce moment.

Mme Foldès-Busque : On se rejoint. On y travaille parce que c'est important. On ne s'est pas rendu jusqu'au fond encore et ce ne sera sûrement pas fini avant le début du projet.

M. Aboutanos : Mais on a été agréablement surpris.

M. M. Girard : Aspect 4.07 contribution au plan de continuité des affaires.

Mme Foldès-Busque : Dans nos dernières discussions, ce n'était pas encore clair de comment le 90 minutes sera répondu. On s'attendait que votre portée d'intervention est



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

sur la future solution et que nous on va s'occuper d'ajuster nos systèmes patrimoniaux si nécessaire, mais on veut s'assurer que tout est clair.

M. Lacroix : Tout est clair.

M. Larouche : Étant donné les éléments à surveiller que vous nous avez transmis lors du dialogue, les solutions que vous voulez prendre pour atteindre l'objectif, on a compris que certaines incertitudes pourraient demeurer. C'est dans cet esprit-là que l'indicateur a été mit.

M. Aboutanos : Mais vous êtes rassurés qu'on a compris. Évidemment il n'y a pas toutes les réponses, mais on a compris les objectifs et attentes.

M. M. Girard : Aspect 4.08 implication des utilisateurs finaux. C'est le seul cas où on est égal, mais j'aimerais qu'on en discute.

Mme Foldès-Busque : Ça fait suite à ce qu'on disait tantôt. La façon dont on va amener les parties prenantes dans le changement pour s'assurer que ça arrive bien, pour ne pas qu'on arrive dans la pire solution, soit le boycott de la solution. C'est pour ça qu'on l'a mis à surveiller, mais je comprends que vous avez vu la même chose.

Mme Gagné : Oui.

M. M. Girard : Chose à ajouter?

Mme Gagné : Non pas vraiment.

M. Girard : Pour les ressources internes on comprend, mais c'est sur l'utilisateur final.

M. Malenfant : Les utilisateurs finaux, soit les 3000 employés de la SAAQ et ceux des mandataires ne sont pas vraiment au courant du chantier, si ce n'est qu'ils savent qu'on va moderniser. Lors des journées 360 où il y a des nouveaux employés, les VP font des présentations. Moi j'y vais toujours 30 minutes et c'est moi qui leur parle du programme de transformation. On aura plus d'écran vert, les processus vont être optimisés, etc. Ce message-là est passé, mais en même temps notre prétention c'est de dire qu'on ne change pas notre mission, notre business ne change pas, ce sont les outils. Notre prétention c'est de penser que votre plan de gestion de changement va prendre ça en compte dans vos stratégies

M. Aboutanos : Go line, etc.

M. Malenfant : Tout ce qui est business readiness.

M. M. Girard : Aspect 6.03.



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

Mme Foldès-Busque : En fait les préoccupations qui nous restent sont suite aux derniers échanges sur le partage de risques. On veut s'assurer que tout le monde comprend l'esprit. On sait qu'il y a des cas d'exception, on en a testé plusieurs. On veut le même niveau de confort. On voyait vos préoccupations là-dessus. Si vous voulez qu'on en reparle, on est disponibles.

M. Girard : En fait vous nous avez rassurés la dernière fois : la contingence, le plafond qu'on peut récupérer à la fin. On comprend que vous ne voulez pas nous nuire. On a pris les pires scénarios pour l'évaluer. On voit que l'esprit du partage de risques est pour aider tout le monde. On le comprend et on y adhère. S'il y a des contraintes qu'on n'avait pas vues, on sait que vous êtes ouverts pour vous arranger. Donc on est rassurés. On avait pris les pires scénarios pour nous faire peur. Il faudrait vraiment que cela dérape pour que nous soyons désavantagés. On est capable de mieux se l'expliquer. On ne voulait pas que notre exécutif mette un risque trop élevé inutilement. Je vous dirais qu'actuellement on l'a mis expliqué.

M. Malenfant : Nous aussi on a fait plusieurs modélisations. Notre objectif n'est pas de vous défavoriser, mais en même temps, ça ne doit pas être un « open bar » et la compétition vient encadrer ça.

M. Aboutanos : Sur le plan philosophie, dans un tel projet, il n'y a pas de meilleur moyen de faire. Dans le dialogue, j'ai vu des améliorations : la contingence peut basculer d'une livraison à l'autre, la contribution dépend des deux parties combinées, ça renforce l'intégration de l'équipe. Bref, on a compris.

M. Malenfant : Pour nous, la reconnaissance de la performance individuelle de nos équipes va passer par la reconnaissance de la performance du lot.

M. Aboutanos : À contribution commune, mais il y a quand même un décaissement indépendant. C'est l'inverse d'un mariage bref.

M. Malenfant : C'est bon?

M. Aboutanos : Oui

M. Malenfant : J'ajouterais peut-être une 7^e famille que j'ai faite seule de mon côté, ça n'a pas été évalué par notre équipe. Je l'appellerais sécurité de la solution : l'univers de gestion de la sécurité. Deux facteurs : sécurité technologique et sécurité de l'intégrité des données. Est-ce qu'on est en contrôle de votre côté? Êtes-vous sécurisés que l'actif qu'on va mettre en place est bien pour la sécurité? L'actif de la société c'est des données, de l'information, on veut les protéger correctement avec de l'infrastructure. On veut juste que vous y réfléchissiez, sans nécessairement nous revenir.

M. Lacroix : Ça nous réconforte et on va l'écrire dans notre solution. On a beaucoup parlé avec les gens de l'infrastructure technologique et ils nous disaient qu'on voulait



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

quasiment trop protéger. Ils nous disaient ce n'est pas la Nasa quand même, mais bon, cela a quand même un coût, mais ce que vous nous dites ça conforte l'importance qu'on y a accordé.

M. Malenfant : On voit que le public a beaucoup de confiance du public. Notre équipe de sécurité met beaucoup d'effort. On veut beaucoup de sécurité, mais de la flexibilité aussi. Avec la PAS et la mobilité, il faut continuer à être aussi efficace en sécurité, mais pour nous c'est important. Car on a beau faire un beau projet, si les données sont incorrecte, ça peut tout tomber à l'eau.

M. M. Girard : En avez-vous d'autres?

M. Malenfant : Non pour nous ça va.

M. Aboutanos : Moi j'ai un point en lien avec notre conversation de la semaine dernière : LGS avec IBM. Vous aviez fait un commentaire sur la relation entre les deux. Je veux revenir là-dessus. LGS devient de plus en plus la bannière de IBM au Québec. Comme je vous disais, on fait un gros investissement à Montréal dans LGS. Donc IBM investit de plus en plus dans LGS, donc on est là pour rester, mais aussi du point de vue « assurance légale », on va rajouter même si ce n'est pas demandé. Le commentaire nous a fait réfléchir, pour vous rassurer que c'est vraiment IBM et LGS et on voit ça comme un avantage. C'est un fleuron québécois avec l'expertise d'IBM. IBM voit que LGS est la bannière de IBM au Québec.

M. Malenfant : Merci.

Mme Gagnétin Tessier : conditions de conformité et d'amissibilité. 4-15, 4-16. Un formulaire qui n'est pas signé sera rejeté quand même. Faites des vérifications de ne pas changer nos formulaires, car c'est restrictif et conditionnel. Assurez-vous d'avoir toutes les choses à jour, car si vous arrivez en retard au niveau de l'amendement, ce sera rejeté aussi. Il faut vraiment faire attention à ces clauses-là.

Mme Gagné : Nous aussi.

M. Malenfant : S'il y a des soucis, consulter l'équipe du procurement. À ce stade ci, on ne veut pas que ça arrive. Donc oui bien consulter 4-15, 4-16. L'équipe vous pouvez sortir, mais on va faire un mini dialogue compétitif avec équipe restreinte. On va prendre une courte pause.

Fin : 10h25.

Retour : 10h30

SAAQ : juste Karl Malenfant



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

IBM/LGS : juste Nabil Aboutanos et Martine Gagné.

M. Malenfant : On avait prévu dans le cadre du processus qu'on allait positionner un élément « discussions finales » après l'analyse de risque, au cas où il y aurait encore plein de risques rouges. Ressentez-vous le besoin? Nous on ne l'a pas. Aussi, on comprend qu'on a fait le dialogue, mais on est plus dans la chose « solution ». Pour moi, on a plus besoin de discussion finales, mais en solution sur éléments technologiques entre autres. Pour les discussions contractuelles, on sait que ce n'est pas fini. On attend votre premier libellé de clauses la semaine prochaine. Nous on a commencé nos discussions avec SAP.

M. Aboutanos : Oui, nous avons donné feu vert à SAP.

M. Malenfant : Oui ils nous ont dit ça. Pour la discussion finale thème « solution ». Avez-vous des questions?

Mme Gagné : Non, mais sur l'aspect RH de ce matin, pour tous les produits qui doivent être ajoutés pour l'accroissement de la portée des processus RH, étant donné qu'on a compris qu'on devait faire le blueprinting sur ça, on a demandé à SAP que toutes les licences pour les produits de success factor soient mises dans le BOM pour faire le blueprinting. Donc, il y aura seulement une enveloppe budgétaire estimée, mais moins de niveau de détail vu qu'on n'a pas les requis.

M. Aboutanos : Mais est-ce qu'on doit faire un plan de blueprinting pour exprimer la nouvelle terminologie, mais tout le reste c'est une enveloppe budgétaire?

M. Malenfant : Ce sera dans notre amendement.

Mme Gagné : Parfait. Donc dans ce qu'on vous remettra la semaine prochaine, il n'y aura pas de licence car c'est déjà dans le

M. Malenfant : Oui on comprend.

M. Aboutanos : Pour le reste on est prêts.

M. Malenfant : En ce qui a trait à l'amendement on devrait vous envoyer ça sous peu. Hier on a informé l'équipe Deloitte qu'on avait eu une demande de prolongation. On ne s'est pas commis ni à eux, ni à vous, mais la réponse se trouvera dans l'amendement. Le message que nous avons donné à Deloitte et qu'on vous donne, c'est que nous avons évalué sérieusement la demande.

Mme Gagné : LGS donne beaucoup d'avantage de simplification.



LANGLOIS

AVOCATS - LAWYERS

M. Aboutanos : Et ils connaissent beaucoup mieux le patrimoine que nous. Je vous aurais invité le 29 novembre à Montréal, mais vu que nous sommes dans le processus, ça ne fonctionne pas.

M. Malenfant : Oui, j'aurais refusé de toute façon.

M. Aboutanos : Mais c'est un bel investissement.

M. Malenfant : On vous souhaite une belle ouverture.

Fin à 10h40

PROJET