

Dialogue compétitif : Atelier d'analyse de risques

Membres présents :

- Karl Malenfant

Les éléments traités dans le tableau sont des éléments discutés qui ne sont pas déjà compris dans les plaquettes du dialogue compétitif. Tous les éléments discutés qui sont inclus dans les plaquettes ne sont pas pris en note puisque les plaquettes ont déjà été analysées en terme d'équité et de transparence.

Deloitte

Sujets	Discussions	Commentaires
Conversion de données	• MG : L'alliance mentionne qu'il s'agit d'un élément risqué dans tous les projets. • KM : Qu'est ce que la Société peut faire de plus pour s'améliorer dans le nettoyage des données. Quels sont les éléments qui pourraient être effectués. • PED : L'alliance connaît les outils et les bonnes ressources. Les risques résident dans les éléments inconnus de l'alliance. Un risque lié à la perte de donnée. Une étape est de faire les recherches de liens entre les données, cartographie et etc. • KM : 7-8 personnes travaillent sur la cartographie et le liens entre les données. • MB : Selon l'expérience de projet, c'est toujours une section de projet qui est risquée.	
Pression induite du parallélisme des livraisons	• Vulnérabilité de la capacité à réaliser le programme et la pression sur les ressources et les peak de production. • MG : L'alliance compte sur la progression dans la compétence et la capacité d'utiliser la solution. L'allongement des livraisons et livrable donne confiance. L'alliance ne connaît pas les compétences des ressources de la Société. • Madeleine : Les ressources n'ont pas de compétence pointue dans l'implantation mais détient la volonté. L'impact repose sur le personnel disponible et les compétences du personnel. ○ Gestion de l'infrastructure as a service ○ Rôle clé important (expérience des ressources) ○ Personnel (ratios) • Makram : Au début du projet, l'alliance assume du leadership et par la suite il y a un transfert des responsabilités au fur et à mesure que le projet avance et que les ressources internes	

	- développent leurs compétences. - MG : % de participation suggéré par l'alliance. Ces ratios ont été établis avec les exigences de la SAAQ. Les décalages ont un impact important sur le calendrier. Un dérapage dans une livraison peut avoir un impact direct d'un an sur le calendrier en raison de la pression du parallélisme. - KM : La Société va conserver le risque Jaune afin de le garder en tête lors du démarrage et mettre en place les ressources suffisantes pour gérer le projet adéquatement	
Estimations des coûts et des efforts	- MG : Expérience en estimation dans plusieurs dossiers. Validation avec des benchmarks. Analyses précises des métriques apportent de l'assurance. - KM : Importance que le CS puisse apprécier cela. - KM : Croit avoir donné tous les outils nécessaires pour la connaissance adéquate et bien répondre au besoin.	
Disponibilité ou mobilisation des ressources qualifiées	- CFB : Fait référence au bulletin des ressources (évaluation des SP) qui ne rassure pas la Société. De plus les CV ne démontrent pas que l'expérience de la méthodologie agile est maîtrisée par les ressources puisque la Société veut profiter au maximum des bénéfices de cette méthodologie. - KM : Demeure préoccupé par la capacité de l'alliance à attirer des ressources qualifiées dans la ville de Québec. - MG : Modification de l'équipe et n'aura pas de difficulté à mobiliser les ressources. Les expériences seront bien démontrées dans la réponse pour bien apprécier lors de l'évaluation.	
Évolution du ratio internes /externes	CFB : L'opportunité d'apprendre pour les ressources internes de la SAAQ est dans le projet. De plus, le ratio actuel maintient une pression pour les ressources internes à fournir l'info et les données nécessaires aux ressources externes.	
Capacité de prise en charge en exploitation	- CFB : Cet élément a été discuté lors du DC. - MG : L'objectif est de démarrer rapidement et par la suite de donner de l'accompagnement par le biais du centre d'excellence. - KM : Préoccupation sur le transfert de connaissance. Déjà débattu dans le DC.	
Continuité au niveau du leadership du programme (SAAQ/alliance)	- MG : Plan de relève pour que le projet soit pérenne en cas où les ressources d'importance dans le projet ne sont plus disponibles ou encore changement de règlement politique et etc. Il y a des engagements financiers. Il y a déjà des mesures de mitigation pour ce concept. - KM : À la SAAQ, il y a un plan de remplacement.	
Intégration avec les applications et services périphériques et avec l'infrastructure de la SAAQ.	- PED : Il y a un risque lié aux éléments inconnus pour l'alliance. L'alliance ne connaît pas les contraintes technologiques des systèmes de la SAAQ et cela sera découvert lors de l'exécution du projet. - JFL : Tous les outils et technologies sont présents pour faire le travail.	
Complexité de l'intégration des composantes technologiques	MG : SAP est bien intégré d'avance ce qui sécurise le projet. Certains éléments devront être intégrés ce qui rend le risque modéré.	

Complexité des processus et des solutions temporaires	CFB : Éléments qui peuvent avoir un impact significatif sur l'échéancier et sur les ressources.	
Prise en compte des incidences du programme de transformation sur les 1600 partenaires et mandataires, privés et publics	- CFB : Champ vaste et qui a un impact sur le service à la clientèle. - MG : On ne change rien sur l'information fournie aux mandataires et partenaires. Donc diminue l'impact sur la gestion du changement et la qualité du service - PED : Mauvaise compréhension dans la première soumission et sera ajusté dans la prochaine soumission.	
Planification juste et adéquate des besoins matériels et de la capacité technologique de la solution	MG : S'assurer que la capacité, la performance de la solution est suffisante pour réaliser le projet.	
Gestion du changement, transfert de connaissance et formation	- KM : Gestion du changement et capacité de prendre en charge l'exploitation de l'équipe en place à la SAAQ. - KM : La Société a mis un cadre de gestion du changement dans la planification stratégique et sera fournis à l'alliance	
Changement législatifs ou réglementaires affectant les attentes ou les conditions de réalisation	- CFB : Certains éléments structurant qui devront faire l'objet de changement de loi et la Société n'a pas le contrôle la dessus. La Société a déjà mise de l'avant des actions pour saisir les opportunités pour faire évoluer les lois en fonction des besoins de la nouvelle solution. Les changements de gouvernement auront un impact sur les étapes de réalisation du projet. - YT : L'identification des impacts du code de la sécurité routière a été effectué avec rigueur mais le moment d'arrivé dans le calendrier de réalisation reste inconnu. - MG : Si des changements réglementaires sont retardés ou refusé, il devrait y avoir de la contingence pour les efforts de design et de réalisation. - KM : Une enveloppe est comprise dans le bordereau de prix que la Société prévoit et sera ajouté au prix pour les deux alliances. (équitable)	
Intégrité des données patrimoniales	- Rien de nouveau. - MG : Impact risqué si erreur des données sur les permis de conduire et etc. Ces erreurs se retrouveront rapidement dans les journaux.	
Implication et adhésion des utilisateurs finaux	CFB : Peut avoir un impact sur le personnel et peut avoir un refus d'adoption du changement.	
Introduction de nouvelles technologies perturbatrices	- MG : Dans l'évolution du temps, il y a un risque que de nouvelle technologie qui peuvent influencer la solution. Comment on met cela à profit dans le programme de la Société. Le centre d'excellence sera un facteur clé sur ce sujet. - MG : Cela peut avoir des impacts sur les livraisons. Exemple nouvelle technologie qui devrait être intégré en cours de livraison qui aura un impact sur le calendrier et les efforts. - KM : Ce sera un élément que nous devons conserver sur notre radar	
Changement de la réalité d'affaires entraînant des modifications au plan stratégique	MG : Est-ce qu'il pourrait y avoir des changements suites à des changements de direction de parti politique et etc.	

Pérennité et perspective d'évolution de la solution	- CFB : Mise à niveau prévue dans la proposition - CFB : SAP change beaucoup, exemple le cloud. Risque de se retrouver avec une solution qui n'est pas à la fine pointe de la technologie et cela en cour de route de la mise en place de la solution. - MG : La mise à niveau a un impact financier important et nous avons choisi SAP en raison de la stabilité de la plateforme.	
Prise en compte des différences culturelles en fonction des provenances des ressources	MG : Les ressources sur le marché de Québec sont rares par conséquent les ressources affectées au projet proviendront de l'externe et même offshore. Donc il y aura un écart de culture entre les ressources. L'alliance veut s'assurer que les valeurs de la SAAQ sont intégrées. Pour prendre un bon départ dès le démarrage.	
Confidentialité, intégrité et disponibilité sécuritaire des données	- MG : Avoir les moyens tout au long du programme pour s'assurer que la cyber sécurité est adéquate. - KM : Est-ce que vous avez les infos nécessaires pour répondre adéquatement à ce point dans l'offre. - KM : Il s'agit d'un point important pour la Société	
Influence des parties prenantes externes gouvernementales ou institutionnelles sur le déroulement du projet	- MG : Des parties externes auront le spotlight devant les médias pour discuter de ce que nous faisons comme travail ici à l'interne - KM : La SAAQ est une Société d'état et a un conseil d'administration qui fournit une couche additionnelle de protection.	
Solidité de la constitution de l'Alliance et de son réseau de partenaire	MG : Pour mentionner que l'alliance est solide	

Précision sur les conditions de conformité et d'admissibilité seront applicables. Impact est la disqualification.

LGS-IBM

Sujets	Discussions	Commentaires
Intégration du développement majeur fait par l'éditeur (CDP) dans la solution	- NA : Basé sur l'expérience d'intégration de développement similaire sur d'autres projets, la livraison du développement par l'éditeur est un enjeu important pour le respect du calendrier de livraison. Le CDP est sur le chemin critique. L'alliance veut travailler avec SAP pour des mesures de mitigation pour réduire les risques reliés au CDP. - DL : Il y a 3 CDP qui seront effectués en parallèle pendant les 6 mois dans nos environnements avec une approche de sprint pour éviter des incompatibilités entre l'environnement standard de SAP et celui de l'alliance.	
Augmentation de la portée du projet sans requis précis (ex. : Big Data, RH)	- NA : La portée n'est pas défini pour les nouveaux objets cela augmente les risques. - KM : On comprend mais sans cette approche il ne sera pas possible d'ajouter ces modules dans le futur. - KM : La Société va demander aux deux alliances de donner une envergure potentielle pour ces éléments ad hoc. Amendement. La Société va recevoir en confidentialité les deux approches et les deux montants. Par la suite la Société va ajouter à l'enveloppe de prix son évaluation de ces ajouts afin de ne pas discriminer.	
Changement au niveau de la gouvernance et des ressources stratégiques du programme	- MG : Quels seront les impacts d'un changement de management sur la gouvernance, le principe gagnant gagnant, partage de risque et etc. - KM : Il y a un plan de succession du programme.	
Évolution du ratio internes/externes pour satisfaire les attentes de la SAAQ	CFB : Est-ce que la Société a prévu suffisamment de ressources en relation avec le niveau de complexité? De plus, le mode agile demande aussi un nombre de ressource nécessaire pour être en mesure de couvrir les éléments.	
Rétention des ressources	- MG : La durée du programme et les différentes expertises nécessaires, LGS a des mesures en place pour retenir et minimisé ce risque. Mais cela doit être conservé en vigie. - KM : Il s'agit d'un risques a conserver en vigie et non un risque lié au manque d'information.	
Complexité de l'intégration des composantes technologiques	MG : Il y a beaucoup de complexité dans la solution de BOM les systèmes patrimoniaux, S4 Hana et etc, il s'agit d'un facteur de risques puisque ces nouveautés n'ont pas beaucoup d'historique qui permettent d'évalué le défi du projet.	
Complexité des processus et des solutions temporaires	- CFB : L'évaluation du risque est basée sur la première soumission. Difficile de voir comment intégrer le projet de façon transitoire. - KM : La Société préfère ne pas avoir de segment d'implantation transitoire.	
Prise en compte des incidences du programme de transformation sur les 1600 partenaires et mandataires, privés et publics	- CFB : On travaille actuellement quel type d'information ils ont besoins et qui a accès à nos systèmes. Temps d'interruption, gestion du changement, éléments contractuels - KM : Actuellement la Société travail sur la documentation de ces éléments. Vous avez toutes l'information nécessaire pour répondre adéquatement à la soumission sur ce sujet	

Gestion du changement, transfert de connaissances et formation	• KM : Cadre de gestion de changement qui sera inclus dans le prochain addenda. • NA : Est-ce qu'il y aurait place pour la gestion du changement avec les syndicats. • KM : Il y a déjà un processus de gestion du changement en liens avec les syndicats. Il n'y a pas de problème avec les relations syndicales	
Changements législatifs ou réglementaires affectant les attentes ou les conditions de réalisation	• CFB : Certains éléments structurant qui devront faire l'objet de changement de loi et la Société n'a pas le contrôle la dessus. La Société a déjà mise de l'avant des actions pour saisir les opportunités pour faire évoluer les lois en fonction des besoins de la nouvelle solution. Les changements de gouvernement auront un impact sur les étapes de réalisation du projet. • KM : La Société est une société d'État et qui a un conseil d'administration qui fait une coupure avec le monde politique. Mais la Société n'est pas à l'abri de toute éventualité	
Intégrité des données patrimoniales	• MG : Le dialogue compétitif a aidé à mitiger ce risque. La Société a fourni beaucoup d'information sur le travail qui est effectué en ce moment et la conscience de ce problème. Mais cela demeure un enjeu à surveillé.	
Contribution au plan de continuité des affaires	• CFB : Suite aux discussions ce n'est pas encore claire que le délais de 90 minutes sera rencontré. • DL : L'information fournie est suffisamment claire pour compléter l'offre de service.	
Implication et adhésion des utilisateurs finaux	• CFB : Peut avoir un impact sur le personnel et peut avoir un refus d'adoption du changement.	
Compréhension de la nouvelle formule de partenariat entre l'Alliance et la SAAQ : gagnant-gagnant, partage de risques, implication de la haute direction, communication ouverte, etc.	• CFB : Préoccupation suite aux dernières discussions afin de s'assurer qu'on comprend bien le message • Alliance : Les dernières discussions permettent de bien comprendre le partage de risque et nous avons été en mesure de bien expliquer à notre exécutif. Et les discussions nous ont permises de bien comprendre l'esprit du partage de risque et que l'objectif est de bien atteindre l'objectif commun de réussite.	
Ajout de Karl Malenfant : Sécurité de la solution : Sécurité technologique et sécurité, intégrité des données	• KM : Est-ce que la solution permet de protéger adéquatement les données de la société. La Société invite l'Alliance a discuter de cet élément et à le considérer. • DL : Réconfort de discuter de cet élément. L'alliance a déjà évalué cet aspect et en tient compte dans sa solution.	

Point additionnel : NA : LGS vs IBM pourquoi LGS plutôt que IBM. LGS est la bannière officiel au Québec et IBM investi de plus en plus dans LGS. Du point de vue assurance légale et LGS ajoutera une garantie parentale liée avec IBM pour s'assurer que LGS ne sera pas vendu au plus offrant suite à l'obtention du contrat de la Société.

Précision sur les conditions de conformité et d'admissibilité seront applicables. Impact est la disqualification.