

Annexe 5 – Offre de prix – volet A (sans considérer les taxes)

SOUS PLI SÉPARÉ

ANNEXE 5 – OFFRE DE PRIX –VOLET A

(sans considérer les taxes)

Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de
transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

TITRE DU PROJET :

NUMÉRO DU PROJET : **P22960**

EN MON NOM PERSONNEL OU AU NOM DU PRESTATAIRE DE SERVICES QUE JE REPRÉSENTE :

1. JE DÉCLARE ÊTRE AUTORISÉ À SIGNER CE DOCUMENT.
2. CONFORMÉMENT AU BORDEREAU DE PRIX CI-JOINT, JE M'ENGAGE À EXÉCUTER LE PROJET POUR LE MONTANT DE :

Un million deux-cent-mille

1 200 000 \$

(En lettres)

(En chiffres)

CE MONTANT EST EN FONCTION DES QUANTITÉS PRÉALABLEMENT ESTIMÉES PAR LA SOCIÉTÉ, N'INCLUT PAS LES TAXES ET NE SERT QU'AU CALCUL DU PRIX AJUSTÉ LE PLUS BAS; L'ENGAGEMENT DU PRESTATAIRE DE SERVICES PORTE SUR LE(S) PRIX UNITAIRE(S) / LE(S) TAUX HORAIRE(S) / LE(S) TAUX JOURNALIER(S) SOUMIS DANS LE BORDEREAU DE PRIX.

PRESTATAIRE DE SERVICES :

NOM : Madeleine Chagnon services Conseils inc.

NEQ : 1161745634

ADRESSE :

SIGNATAIRE :

NOM : Madeleine Chagnon

FONCTION : Présidente

2015-04-10

(Date)

LA SOCIÉTÉ EST ASSUJETTIE À LA TAXE DE VENTE DU QUÉBEC (TVQ) ET À LA TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES (TPS) OU, LE CAS ÉCHÉANT, À LA TAXE DE VENTE HARMONISÉE (TVH) LORSQUE CELLES-CI SONT APPLICABLES. CES TAXES DOIVENT ÊTRE EXCLUES DU MONTANT SOUMIS, MAIS DEVRONT APPARAÎTRE SÉPARÉMENT SUR LES FACTURES.

Annexe 6 : Bordereau de prix – volet A – (sans considérer les taxes)

SOUS PLI SÉPARÉ

ANNEXE 6 – BORDEREAU DE PRIX – VOLET A
(sans considérer les taxes)

CLASSIFICATION	NOMBRE ESTIMÉ (1) (HEURES)		TAUX (HORAIRE)		SOUS-TOTAL(hres X taux)
Conseils stratégiques	6 000	X	200,00	=	1 200 000 \$
TOTAL (sans considérer les taxes)*					1 200 000 \$

* À reporter dans le formulaire « Offre de prix »

Veuillez prendre note que l'adjudication du présent contrat sera effectuée selon le prix soumis excluant les taxes. **Le bordereau de prix doit être joint à l'offre de prix, sous pli séparé, dans une enveloppe cachetée.**

Titre du projet : Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

Numéro du projet : P22960

Nom du prestataire de services : ● Madeleine Chagnon Services Conseils inc. ●
(En lettres moulées)

1. Le nombre d'heures estimé sont indiqués afin de calculer le prix ajusté le plus bas et ne représentent nullement un engagement de la part de la Société.

OFFRE DE SERVICES

Volet A - Conseils stratégiques en gouvernance TI

Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

APPEL D'OFFRES N^o P22960

par

Madeleine Chagnon Services Conseils inc.

Présentée à

Société d'assurance automobile du Québec

Gestion des approvisionnements

Service de la conformité en gestion contractuelle et de l'attribution des contrats

333, boul. Jean-Lesage, E-1-22 Québec (Québec) G1K 8J6

Courriel : pgi.ao@saaq.gouv.qc.ca

17 avril 2015.

☒ **Original**
☐ **Copie**

OFFRE DE SERVICES

Volet A - Conseils stratégiques en gouvernance TI

Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

APPEL D'OFFRES N^o P22960

par

Madeleine Chagnon Services Conseils inc.

Présentée à

Société d'assurance automobile du Québec

Gestion des approvisionnements

Service de la conformité en gestion contractuelle et de l'attribution des contrats

333, boul. Jean-Lesage, E-1-22 Québec (Québec) G1K 8J6

Courriel : pgi.ao@saaq.gouv.qc.ca

17 avril 2015.

☐ **Original**
☐ **Copie**

Identification du destinataire et du soumissionnaire

Identification du destinataire

Nom : Gestion des approvisionnements
Service de la conformité en gestion contractuelle et de l'attribution des
contrats
333, boul. Jean-Lesage, E-1-22 Québec (Québec) G1K 8J6
Courriel : pgi.ao@saaq.gouv.qc.ca

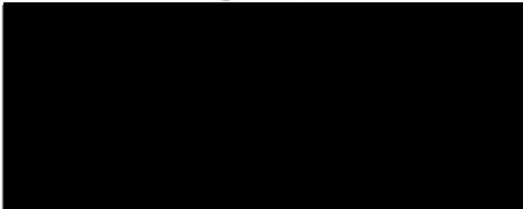
Nombre de copies

- ✚ Un (1) original
- ✚ Trois (3) copies

Identification de l'appel d'offres

Titre : Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de
transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ
Volet A – Conseils stratégiques en gouvernance TI
Numéro : P22960

Identification du soumissionnaire

Nom : Madeleine Chagnon Services Conseils inc.
Adresse : 
Cellulaire: 

Personne contact

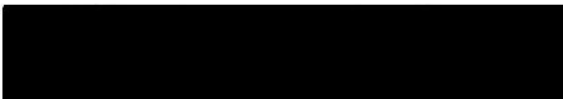
Nom : Madeleine Chagnon
Adresse de courriel: 
Cellulaire: 

Table des matières

1. INTRODUCTION	4
2. PRÉSENTATION DE LA RESSOURCE PROPOSÉE.....	5
3. CRITÈRES DE SÉLECTION	6
3.1 VOLET A – CONSEILS STRATÉGIQUES EN GOUVERNANCE TI	6
3.1.1 Approche préconisée	6
3.1.2 Assurance de la qualité	9
3.1.3 Expérience et pertinence de la ressource proposée.....	11
4. RESPECT DES CONDITIONS D'ADMISSIBILITÉ ET DE CONFORMITÉ	39
4.1 CONDITIONS D'ADMISSIBILITÉ (4.17)	39
4.2 CONDITIONS DE CONFORMITÉ (4.18)	40
5. LES ANNEXES.....	41
ANNEXE 2 - ATTESTATION RELATIVE À LA PROBITÉ DU SOUMISSIONNAIRE.....	42
ANNEXE 3 – DÉCLARATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE LOBBYISME EXERCÉES AUPRÈS DE LA SAAQ RELATIVEMENT À L'APPEL D'OFFRES	45
ANNEXE 4 – ENGAGEMENT DU PRESTATAIRE DE SERVICES.....	46
ANNEXE 5 – OFFRE DE PRIX – VOLET A (SANS CONSIDÉRER LES TAXES) SOUS PLI SÉPARÉ.....	47
ANNEXE 6 : BORDEREAU DE PRIX – VOLET A – (SANS CONSIDÉRER LES TAXES) SOUS PLI SÉPARÉ	48
ANNEXE A - ATTESTATION DE REVENU-QUÉBEC	49
ANNEXE B – PHOTOCOPIE DU DIPLÔME	50
ANNEXE C – CURRICULUM VITAE DE LA RESSOURCE PROPOSÉE	51

1. Introduction

Suite à votre appel au marché, *Madeleine Chagnon Services Conseils inc.* (MCSC) est heureuse de présenter une offre de services à la Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ) relative à l'acquisition de services professionnels externes pour réaliser des travaux de services conseils stratégiques dans le cadre du programme de transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ.

La présente soumission concerne le **Volet A - conseils stratégiques en gouvernance des technologies de l'information (TI)** de l'appel d'offres portant le numéro P22960.

Il s'agit pour MCSC d'une opportunité de vous démontrer compétence et savoir-faire dans ce domaine spécifique afin de contribuer au succès de cet important programme.

Cette offre de services se caractérise par :

- une bonne compréhension du contexte de la SAAQ et de son programme de transformation;
- une approche adaptée aux attentes et à la nature des travaux à réaliser;
- l'expérience et l'expertise d'une conseillère aguerrie dans le domaine de la gouvernance TI, de la sélection et de la mise en œuvre de PGI et dont les réalisations antérieures sont garantes;
- une valeur ajoutée indéniable;
- une volonté de contribuer à la réussite de la transformation et à la progression des gens qui y contribueront.

MCSC a également lu l'ensemble des points énoncés à l'appel d'offres et en accepte les termes et conditions.

2. Présentation de la ressource proposée

Dans le cadre de cette soumission, les services de **Madeline Chagnon** vous sont proposés.

Madame Chagnon est une conseillère chevronnée en management qui mène régulièrement des dossiers complexes faisant appel tant aux dimensions organisationnelles que technologiques. Elle a développé des compétences exceptionnelles reconnues par ses clients et a réalisé de nombreuses missions de conseils stratégiques, de plans d'affaires, de projets de transformation d'entreprise et d'implantation de grands progiciels d'entreprise en particulier au sein d'organisations de services. Elle s'est également démarquée en gestion interne d'une firme de consultation principalement au niveau du développement professionnel des conseillers sous sa responsabilité et de l'assurance-qualité des interventions en clientèle.

Madame Chagnon détient une maîtrise en gestion de projets - Université du Québec à Montréal (1985) et un baccalauréat en mathématiques appliquées - statistiques, informatique et recherche opérationnelle - Université du Québec à Montréal (1972)

Elle est co-auteur du référentiel de **Transformation des organisations** réalisé lorsqu'elle était responsable des pratiques professionnelles chez R3D Conseil inc. Ce référentiel est le fruit de nombreux mandats en clientèle et de travaux de vigie significatifs. Ce référentiel a été appliqué dans plusieurs projets majeurs, en totalité ou en partie, dépendamment du stade de réalisation du programme de transformation.

Elle a reçu, en novembre 2011, le prix « *Élixir UQAM - Carrière* », une distinction accordée à un haut gestionnaire diplômé de la maîtrise en gestion de projet afin de souligner une carrière remarquable à l'échelle locale, nationale ou internationale.

Elle travaille comme « professionnel indépendant » depuis 2013 et à cet égard, réalise des mandats, souvent à titre d'aviseur stratégique, pour de grandes entreprises.

Elle a initié la création du **Groupe**ment de **Ressources Autonomes Professionnelles** (GRAP) qui est un regroupement de conseillers indépendants talentueux et chevronnés offrant des services spécialisés en Gestion de programme / projet, Gestion de changement, Conseil d'affaires et Analyse d'affaires. Ce groupement est actuellement en phase pilote et en recrutement. (www.grapquebec.ca)

3. CRITÈRES DE SÉLECTION

3.1 Volet A – Conseils stratégiques en gouvernance TI

3.1.1 Approche préconisée

3.1.1.1 Compréhension du mandat et des enjeux

La Vice-présidence des Technologies de l'information amorce un virage majeur dans sa façon de mettre en œuvre des systèmes d'information ainsi que dans la nature des relations qu'elle entretient avec les unités d'affaires et la direction de la SAAQ.

Elle doit non seulement offrir des services mais être un partenaire d'affaires dans le cadre de la transformation organisationnelle qui s'amorce afin de mettre en œuvre des systèmes d'information qui seront des leviers stratégiques à la transformation.

La VPTI est le maître d'œuvre du programme de transformation organisationnelle et à cet égard, elle doit assurer un leadership important dans la réalisation de ce grand chantier.

Actuellement, la SAAQ et la VPTI disposent de ressources fort compétentes au niveau de leurs lignes d'affaires et de leur patrimoine informatique mais elles ont peu ou pas d'expertise et d'expérience dans la sélection, l'évaluation et la mise en œuvre de suites de progiciels de gestion intégrés. C'est dans ce contexte qu'un appel au marché est effectué. En effet, la VPTI désire s'adjoindre quelques experts pour encadrer et accompagner des ressources internes (gestionnaires et professionnels) dans les travaux requis pour mener à bien cette transformation.

La SAAQ et la VPTI désirent bénéficier de l'expertise de conseillers aguerris afin d'accélérer les travaux, minimiser les risques et permettre à leur personnel d'acquérir de nouvelles connaissances dans des domaines qui leur sont tout nouveaux.

Voici quelques enjeux potentiels parmi de nombreux autres, mais ceux-ci sont bien connus des conseillers qui ont réalisé de tels dossiers:

- le processus d'appel d'offres est long et complexe ; il se doit d'être novateur tout en étant rigoureux car il doit mener à la sélection d'une solution d'affaires optimale pour la SAAQ. Les pressions du marché seront fortes ;
- la gestion d'un tel contrat obligera la mise en place de modalités de gestion particulières dans un contexte de partenariat gagnant-gagnant ;
- une transformation de cette ampleur requiert plusieurs années de travaux mais fait également l'objet de pression pour que les bénéfices attendus puissent se concrétiser le plus rapidement possible ;
- il y aura des changements de paradigme tant du côté des lignes d'affaires, de la VPTI que de la direction. Le passage vers une suite de progiciels de gestion intégrés

- (vs un développement maison sur mesure) obligera la mise en place de nouveaux mécanismes de concertation et de gouvernance ;
- la durée et le rythme de travail engendré par un tel chantier seront également un enjeu à considérer et à prendre en compte dès le début du dossier. Il s'agit d'un rythme soutenu et ce, sur une longue période. Le chantier induira des contraintes avec lesquelles l'organisation aura à composer.

3.1.1.2 Approche globale de travail

L'approche globale préconisée en est une qui met de l'avant la collaboration, la concertation et le transfert de connaissance.

Pour agir à titre d'expert, il faut avoir vécu des expériences similaires et en avoir tiré les leçons sur ce qu'il faut faire et ce que l'on doit éviter (les cicatrices du métier).

Dans le cadre du présent mandat, il s'agit de faire bénéficier l'équipe de la VPTI de ces expériences pour permettre d'être à la fois des accélérateurs dans la réalisation des travaux mais également des guides pour permettre aux gens de réfléchir sur les différentes avenues, prendre les chemins les plus pertinents dans chacune des situations. Il ne s'agit pas de faire pour eux mais bien d'encadrer, soutenir, faire aller plus loin, soulever les embûches potentielles et leur permettre de trouver les solutions. Il faut anticiper et « voir venir », il faut être en mesure de prendre du recul et conseiller.

Un autre élément qui caractérise l'approche de travail est la concertation entre les experts. Il est important d'avoir une compréhension commune, une direction claire et faire en sorte de fournir des conseils et des façons de faire qui s'harmonisent, se complètent et assurent un résultat de niveau supérieur.

C'est ainsi qu'un conseiller expert est en mesure d'apporter de la valeur à l'organisation non seulement au niveau de la réalisation des biens livrables mais aussi au niveau des individus qui la composent. Cette dimension prend aussi tout son sens une fois que le choix d'une firme de services professionnels (intégrateur) est réalisé. Les experts sont un trait d'union majeur entre la firme de services professionnels (intégrateur) et l'interne. Il ne s'agit pas de faire l'intermédiaire mais souvent il faut s'assurer d'une bonne compréhension de part et d'autre et de recommander certaines adaptations à l'un ou à l'autre pour le bénéfice de la SAAQ.

3.1.1.3 Gestion du transfert d'expertise

L'approche globale de travail décrite précédemment est la façon privilégiée pour assurer le transfert d'expertise.

Il s'agit de fournir un encadrement soutenu lors des premiers dossiers, et même contribuer concrètement à leur réalisation, pour aller vers une plus grande autonomie des ressources et procéder d'avantage en mode d'assurance-qualité.

Bien sûr, il y a tout un continuum entre les deux et le rythme de chacun pourra différer. Il appartient à l'expert de savoir jauger et offrir plus ou moins d'encadrement en fonction des habiletés et dispositions de chacun.

Le transfert d'expertise sur les dossiers eux-mêmes peut également s'accompagner d'articles de vigie qui permettent d'appuyer certaines façons de faire, d'exemples de dossiers similaires, des sessions de partage sur des sujets ou dossiers qui sont réalisés par plusieurs personnes.

Par ailleurs, la responsabilité de transfert d'expertise n'est pas uniquement une responsabilité de l'expert mais aussi une volonté de ceux qui en font, ou devraient en faire, l'objet.

3.1.2 Assurance de la qualité

Madeleine Chagnon comprend bien l'importance de l'assurance-qualité pour l'avoir elle-même réalisée dans le cadre des interventions effectuées par tous les conseillers seniors du bureau de Montréal lorsqu'elle était Première vice-présidente Développement professionnel chez R3D Conseil inc.

Afin de garantir la qualité des services rendus, voici les mécanismes et moyens qui seront mis de l'avant :

- Dans le cadre du présent mandat, Madeleine Chagnon entend:
 - procéder à une rencontre avec le mandataire du dossier dès le début de son intervention pour bien établir les assises du dossier en termes d'attentes, d'objectifs, de modes de fonctionnement et de mesures de satisfaction ;
 - procéder de façon régulière (selon le rythme convenu avec le mandataire du dossier) à une revue des résultats obtenus en fonction des attentes énoncées et obtenir un *feedback* sur la satisfaction de ce dernier sur les interventions réalisées ;
 - rencontrer périodiquement le gestionnaire du contrat pour en faire le suivi ;
 - rencontrer le vice-président TI pour s'assurer de l'alignement global de ses interventions compte tenu qu'au niveau de la gouvernance TI, il est un intervenant de premier plan.
- Madeleine Chagnon possède une vaste et riche expérience dans les domaines du conseil stratégique, de la transformation organisationnelle, de la gestion de programme et de l'architecture d'entreprise. Les nombreuses interventions qu'elle a effectuées, dans le cadre de grands programmes de transformation, l'habilitent à conseiller ses clients dans une multitude de domaines dont bien sûr, le conseil stratégique en gouvernance des TI.
- Dans ses interventions, elle s'appuie sur des cadres de référence éprouvés et elle a à son actif des contributions importantes dans l'élaboration de certains d'entre eux dont le Référentiel de transformation de R3D Conseil inc. dont elle est le co-auteur, et le Macroscopie-Architecture de DMR Consulting auquel elle a participé. Étant une adepte de veille, elle se réfère régulièrement aux publications de Gartner et Forrester pour maintenir ses connaissances à date.
- Ses expériences dans de grands programmes lui permettent également d'anticiper les problématiques et conseiller ses clients pour minimiser les impacts et trouver les solutions les plus appropriées.
- Madeleine Chagnon est membre fondateur de GRAP Québec (Groupement de Ressources Autonomes Professionnelles). C'est un organisme à but non lucratif

regroupant des conseillers indépendants, talentueux et chevronnés. Pour faire partie de la GRAP, chaque conseiller doit avoir plus de 10 ans d'expérience, une feuille de route impressionnante démontrant ses compétences et son expertise. Parmi les valeurs de la GRAP, on retrouve le travail d'équipe, le partage du savoir, l'entraide et la passion du métier.

Dans le cas présent, Madeleine Chagnon assure la SAAQ qu'elle saura lui faire bénéficier de l'expertise des membres de la GRAP. À titre d'exemple :

- Claude Marsolais, conseiller avec plus de 30 ans d'expérience, qui a été le chef du bureau de projet dans le cadre du programme HQ-SIC (450 M\$) et également conseiller expert à la CSST dans un programme de transformation.
 - Sylvie Dupuis qui, entre autres, a été VPTI à la BNC et travaille comme consultante expert dans de grands projets de transformation, notamment pour HQ. Elle est reconnue pour sa compréhension des enjeux humains et technologiques.
- Madeleine Chagnon compte également utiliser ses pairs « conseillers experts » dans le cadre du présent appel d'offres pour échanger, harmoniser et bonifier ses travaux. Ce type d'échange entre professionnels est de bonne guerre et accroît la synergie entre les conseillers et la qualité finale des travaux qu'ils réalisent.

3.1.3 Expérience et pertinence de la ressource proposée

Madeleine Chagnon est la conseillère stratégique proposée dans le cadre de l'appel d'offres pour le Volet A- conseils stratégiques en gouvernance TI.

Elle rencontre chacune et l'ensemble des attentes minimales ainsi que les attentes supplémentaires souhaitables. Elle rencontre généralement plus que l'attente signifiée et ce n'est donc qu'un sous-ensemble de ses interventions qui se retrouve dans l'annexe 16.1 ainsi que dans le *Curriculum vitae*, celui-ci étant épuré, tel que demandé à l'Annexe 1.

La démonstration de l'adéquation avec les attentes se trouve ci-après selon le modèle fourni à *Annexe 16.1 - Attentes minimales et Attentes supplémentaires souhaitables* de l'appel d'offres.

ANNEXE 16.1 : GRILLE SOMMAIRE D'ÉVALUATION DE LA RESSOURCE PROPOSÉE EN GOUVERNANCE TI

RESSOURCE PROPOSÉE : Madeleine Chagnon

FIRME : Madeleine Chagnon Services Conseils inc.

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
1. Détenir un diplôme de deuxième cycle en administration, en gestion de programme ou de projet, ou dans un domaine connexe. L'absence de diplôme ne peut être compensée par des années d'expérience pertinente au mandat		Madeleine Chagnon détient un diplôme de deuxième cycle en gestion de projet (M.SC.) décerné par l'UQAM le 29 août 1985. <i>Une copie du diplôme est jointe en Annexe B</i>					
2. Démontrer au minimum quinze (15) ans d'expérience en conseil stratégique auprès de gestionnaires de haut niveau (Directeur général, Vice-président, Sous-		Pendant plus de 25 ans en mandat en clientèle, Madeleine Chagnon a réalisé des interventions de conseil stratégique pour des directeurs, des vice-présidents et des présidents d'entreprise. Vous trouverez ci-après un sous-ensemble de ceux-ci permettant de démontrer plus de 15 ans dans des mandats de plans directeurs TI, de plans d'affaires, de modèles d'organisation et de gouvernance, de stratégies d'acquisitions dans le cadre de programmes d'envergure, d'opinions professionnelles, etc.					

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
ministre adjoint, Sous-ministre, Président directeur général)	<i>Extrait du CV (expériences pertinentes) joint en Annexe C</i>						
	2 mois	Positionnement d'un PGI du plan de pérennité Réf. CV : #59	SAAQ	Novembre 2014	En cours	2 mois sur 6 mois de calendrier	Conseil stratégique dans l'élaboration du <i>Business case</i> . Élaboration d'une version initiale de stratégie d'acquisition pour ce dossier majeur. Aviser auprès du VPTI.
	2 mois	Soutien à l'élaboration d'un diagnostic de la fonction TI et élaboration d'un <i>roadmap</i> stratégique Réf. CV : #58	SAAQ	Novembre 2013	Avril 2014	2 mois sur 6 mois de calendrier	Conseil, avis auprès du VPTI et préparation d'un diagnostic de la fonction TI. Ébauche de la structure organisationnelle. Descriptifs d'emploi des postes de direction de la VPTI (DG et Dir.).
	2 mois	Services conseils en gouvernance TI – programme de	MAMROT	Juin 2010	Juillet 2010	2 mois	Conseils auprès du Directeur de la gouvernance des TI et des projets corporatifs.

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
		modernisation Réf. CV : # 54					Recommandation de mise en place d'un bureau de gestion de programme. Esquisse du plan d'organisation.
	2 mois	Modèle d'affaires TI : organisation et gouvernance TI Réf. CV : #52	Caisse de dépôt et de placement du Québec (CDPQ)	Février 2010	Mars 2010	2 mois	Conseils auprès du Premier vice-président Opérations et Technologies de l'information Animation d'ateliers. Coaching des cadres participants. Rédaction du bilan, de la vision, des valeurs. Élaboration du modèle d'organisation et des mécanismes de gouvernance TI.
	1 mois	Opinion professionnelle – projet PGI Réf. CV : #50	Université de Montréal	Janvier 2010	Janvier 2010	1 mois	Production d'une opinion professionnelle pour le recteur de l'UdeM afin de lui permettre de prendre la décision de fusionner ou non deux livraisons importantes du programme

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							PGI. Formulation de points de surveillance.
	6 mois	Conseil stratégique Programme Lecture à distance AMI Réf. CV : #49	Hydro-Québec VP Réseau de distribution	Juillet 2009	Décembre 2009	6 mois	Conseils stratégiques auprès du Vice-président Réseau de distribution et du Directeur Lecture à distance dans le cadre d'un programme de 1MM\$ - déploiement des compteurs communicants. Préparation du dossier d'approbation et de recommandation au CA. Contribution à la rédaction de la Preuve à la Régie de l'Énergie. Plan d'organisation de la direction Programme LAD. Élaboration de la stratégie d'acquisition.
	3 mois	Cadre de gestion exemplaire de grands projets	Hydro-Québec VP Réseau de distribution	Avril 2009	Juillet 2009	3 mois sur 4 mois de calendri	Conseils stratégiques auprès du Vice-président Réseau de distribution et ébauche du cadre de

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
		d'investissements Réf. CV : #48				er	gestion de grands programmes d'investissements liés aux TI.
	3 mois	Projet Lecture à distance – <i>Drive-by</i> Réf. CV : #47	Hydro-Québec Direction Mesurage	Juin 2008	Août 2008	3 mois	Élaboration de la stratégie d'acquisition et encadrement / coaching dans la rédaction de l'appel de propositions pour le Directeur Mesurage et la Directrice principale Acquisition. Programme de 750 M\$. Audit de l'avant projet pour le Vice-président Réseau de distribution.
	65 mois	Projet Clientèle Réf. CV : # 46	Hydro-Québec VP Clientèle et Directeur SIC	Janvier 2003	Juin 2008	65 mois	Conseils à la direction (VPs, Directeurs et Président HQ-Distribution) dans le cadre du projet PGI SIC. Préparation de dossiers stratégiques pour le CA et pour la Régie de l'Énergie. Plan d'organisation.

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							Bilan de fermeture de programme SIC. Coaching de gestionnaires et des professionnels.
	24 mois	Avant -Projet Clientèle Réf. CV : #45	Hydro-Québec VP Clientèle	Décembre 2000	Décembre 2002	24 mois	Conseil à la direction (VPs & Directeurs). Élaboration de la stratégie d'acquisition. Programme de 460 M\$. Encadrement et coordination de la rédaction des appels de propositions et du processus d'évaluation. Coordination des travaux et rédaction du <i>Business case</i> . Préparation de la recommandation au CA.
	12 mois	Plan d'évolution des systèmes Clientèle Réf. CV : #44	Hydro-Québec VP Clientèle	Décembre 1999	Novembre 2000	12 mois	Coordination des travaux du Plan d'évolution des TI. Réalisation des travaux d'intégration globale pour présentation et recommandation à la Vice-

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							présidente Clientèle, au Président HQ-Distribution et au CA.
	4 mois	Étude d'orientation des systèmes financiers, administratifs et académiques Réf. CV : #42	UQÀM	Octobre 1999	Janvier 2000	4 mois	Préparation du dossier d'orientation des systèmes pour le Vice-recteur aux systèmes d'information. Travail réalisé avec les directeurs, doyens et vice-recteurs.
	4 mois	Dossier de transition organisationnelle Réf. CV : #33	Hydro-Québec Direction TI	Août 1998	Décembre 1998	4 mois sur 5 mois de calendrier	Pour le Directeur TI (unité de +400 employés), préparation du dossier de transition organisationnelle : vision, modèle d'organisation, valeurs, organigramme, analyse des impacts organisationnels. Élaboration du plan d'action 0-24 mois et approche de suivi. Coaching et conseil dans la mise en œuvre de la nouvelle organisation.

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
	3 mois	Dossier Inforoute municipale Réf. CV : #28	UMRCQ, Ministère des Affaires municipales	Octobre 1997	Décembre 1997	3 mois	Préparation pour le comité de gestion de l'UMRCQ du plan d'affaires pour la création d'une nouvelle entreprise pour le développement économique et local.
	17 mois	Projets confidentiels Réf. CV : #24	Office du tourisme de Montréal, Groupe d'édition, Organisation bancaire.	Janvier 1996	Mai 1997	17 mois	Réalisation de projets d'affaires pour permettre aux dirigeants de ces organisations de prendre des décisions quant à leur positionnement dans le monde des inforoutes et de l'utilisation de l'internet.
	7 mois	Inforoute UBI-Hydro-Québec Réf. CV : #21	Hydro-Québec	Mai 1995	Novembre 1995	7 mois	Coordination des travaux et réalisation du plan d'affaires sur l'établissement des services à offrir sur l'inforoute UBI. Recommandations au Vice-président Clientèle & Réseau de distribution.
	3 mois	Cadre de gestion de	Imasco	Janvier	Avril 1995	3 mois sur 4	Conseils auprès du CIO.

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
		planification stratégique TI Réf. CV : #19		1995		mois calendrier	Élaboration du cadre de référence de planification stratégique TI pour l'ensemble du holding.
	10 mois	UBI Consortium Réf. CV : #18	Consortium UBI (HQ, Vidéotron, BNC, Loto-Québec, Postes Canada, Hearst multimedia publishing)	Mars 1994	Décembre 1994	10 mois	En collaboration avec les dirigeants du consortium et les représentants des entreprises membres, élaboration du plan d'affaires de l'utilisation de l'infrastructure UBI et des services à offrir. Élaboration de la charte des rôles et responsabilités des partenaires et plan d'action pour la mise en œuvre.
	8 mois	Planification des systèmes de gestion Réf. CV : #16	Télé globe Canada Inc.	Février 1993	Novembre 1993	8 mois	Conseils auprès du VPTI. Direction et participation à l'exercice de planification stratégique des systèmes de gestion et de gestion du réseau. Établissement des priorités et arrimage avec les orientations stratégiques.

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							Présentation à la Direction générale de Télélobe.
	10 mois	Plan directeur de la gestion des informations de gestion Réf. CV : # 10	Université de Montréal	Janvier 1991	Octobre 1991	10 mois	Préparation des ateliers de travail avec les vice-recteurs, doyens, directeurs pour établir la vision des processus d'affaires dans un contexte de transformation. Rédaction du plan directeur.
	12 mois	Plan directeur des TI Réf. CV : #9	Communauté urbaine de Montréal	Janvier 1990	Décembre 1990	12 mois	Réalisation du plan directeur du service de la Police avec l'état major. Réalisation du plan directeur corporatif pour le Directeur général de la CUM. Les recommandations ont été faites au Comité exécutif de la CUM.
	6 mois	Plan directeur TI Réf. CV : #4	Sûreté du Québec	Février 1988	Juillet 1988	6 mois	Conseil auprès du Directeur des TI et préparation du plan directeur des TI avec la

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							collaboration des gestionnaires TI. Atelier de travail et présentation à l'État Major. Soutien à la direction dans la préparation du matériel requis par le Conseil du trésor.
	7 mois	Plan directeur des systèmes d'information Réf. CV : #1	Institut Pinel	Janvier 1986	Juillet 1986	7 mois	En collaboration avec le DSP, élaboration du plan directeur des systèmes d'information cliniques, clinico-administratifs et administratifs.
3. Avoir réalisé au moins un mandat de conseil à des gestionnaires de haut niveau dans la gouvernance TI soit au niveau du modèle d'organisation ou d'un programme de transformation d'ampleur majeure	2 mois	Modèle d'affaires TI : organisation et gouvernance TI Réf. CV : #52	Caisse de dépôt et de placement du Québec (CDPQ)	Février 2010	Mars 2010	2 mois	Conseils auprès du Premier vice-président Opérations et Technologies de l'information Animation d'ateliers. Coaching des cadres participants. Rédaction du bilan, de la vision, des valeurs. Élaboration du modèle d'organisation et des

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							mécanismes de gouvernance TI.
	Équivalent de 2 mois pour cette portion d'intervention	Avant -Projet Clientèle Réf. CV : #45	Hydro-Québec VP Clientèle	Décembre 2000	Décembre 2002	24 mois	Dans le cadre de la préparation de la recommandation au CA pour le Projet HQ-SIC, un modèle d'organisation a été élaboré pour la réalisation du programme (460M\$) et 400 personnes en période de pointe ainsi qu'un modèle de gouvernance auprès des instances décisionnelles incluant le CA et la Régie de l'Énergie. Dans la phase d'avant-projet, plus de 75 personnes ont été mis à contribution.
4. Avoir réalisé des dossiers porteurs dans au moins un mandat en lien avec du conseil expert d'envergure pour au moins 6 des 8 domaines d'intervention suivants	Madeleine Chagnon a réalisé de nombreux mandats dans chacune des rubriques identifiées. Un seul d'entre eux, pour chaque rubrique, a été documenté au moyen de cette grille.						

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
Constitution d'un plan d'affaires	10 mois	UBI Consortium Réf. CV : #18	Consortium UBI (HQ, Vidéotron, BNC, Loto-Québec, Postes Canada, Hearst multimedia publishing)	Mars 1994	Décembre 1994	10 mois	En collaboration avec les dirigeants du consortium et les représentants des entreprises membres, élaboration du plan d'affaires de l'utilisation de l'infrastructure UBI et des services à offrir. Élaboration de la charte des rôles et responsabilités des partenaires et plan d'action pour la mise en œuvre. Ce plan d'affaires touchait 5 grandes entreprises et plusieurs centaines d'employés sans compter toute la clientèle télévisuelle du Québec qui était la clientèle cible.
Élaboration de stratégie d'acquisition	3 mois	Projet Lecture à distance – <i>Drive-by</i> Réf. CV : #47	Hydro-Québec Direction Mesurage	Juin 2008	Août 2008	3 mois	Élaboration de la stratégie d'acquisition et encadrement coaching dans la rédaction de l'appel de propositions pour le Directeur Mesurage et la Directrice principale

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							Acquisition. Programme de 750 M\$. Le programme vise tous les clients d'Hydro-Québec, soit plus de 3 M de clients, où un compteur est installé.
Proposition de modèle d'organisation et analyse d'impacts organisationnels	5 mois	Dossier de transition organisationnelle Réf. CV : #33	Hydro-Québec Direction TI	Août 1998	Décembre 1998	5 mois	Pour le Directeur TI, préparation du dossier de transition organisationnelle : vision, modèle d'organisation, valeurs, organigramme, analyse des impacts organisationnels (descriptifs d'emploi, classification des postes, exigences, etc.). Élaboration du plan d'action 0-24 mois et approche de suivi. Coaching et conseil dans la mise en œuvre de la nouvelle organisation. La direction TI compte plus de 400 ressources.

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
Cadre de gestion et/ou de gouvernance	2 mois	Modèle d'affaires TI : organisation et gouvernance TI Réf. CV : #52	Caisse de dépôt et de placement du Québec (CDPQ)	Février 2010	Mars 2010	2 mois	Conseils auprès du Premier vice-président Opérations et Technologies de l'information Animation d'ateliers. Coaching des cadres participants. Rédaction du bilan, de la vision, des valeurs. Élaboration du modèle d'organisation et des mécanismes de gouvernance TI. La VP Opérations et TI compte plus de 200 employés.
Analyse de risques	Équivalent de 2 mois pour cette portion d'intervention	Avant-Projet Clientèle Réf. CV : #45	Hydro-Québec VP Clientèle	Décembre 2000	Décembre 2002	24 mois	Coordination des travaux et rédaction du <i>Business case</i> . Préparation de la recommandation au CA. Le <i>Business case</i> comportait une analyse de risques approfondie ayant d'ailleurs fait l'objet d'une

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							publication de Gartner en 2004 « <i>Building brilliant Business case</i> » L'analyse de risques du programme HQ-SIC, dans ses dimensions employés et clientèle, concernait plus de 8 600 utilisateurs et 3M de clients.
Gestion des bénéfices	2 mois	Processus de planification des projets TI Réf. CV : #11	CUM	Novembre 1991	Décembre 1991	2 mois	Conseils auprès du DG Mise en place d'un cadre de gestion des bénéfices issus des investissements dans les technologies de l'information. Le modèle de gestion des bénéfices s'appliquait à toutes les unités de la CUM et à cet égard, tous les employés (+ 6 000).
Préparation de dossiers pour les instances décisionnelles internes et externes	Équivalent d'environ 6 mois pour cette portion d'intervention	Avant-Projet Clientèle Réf. CV : #45	Hydro-Québec VP Clientèle	Décembre 2000	Décembre 2002	24 mois	Préparation de dossiers stratégiques (statuts et recommandations) pour le CA et pour la Régie de l'Énergie dans le cadre du programme HQ-SIC.

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
	on						Le document de la « Preuve » est un dossier majeur qui fait l'objet d'audiences au tribunal administratif de la Régie de l'Énergie. Le programme HQ-SIC touche, dans ses dimensions employés et clientèle, plus de 8 600 utilisateurs et 3M de clients.
Développement de compétences et encadrement professionnel	+ de 12 mois en cours de carrière	VP Développement professionnel Réf. CV : #57	R3D Conseil	Mai 2010	Février 2013	+ de 12 mois en cours de carrière	Co-réalisation du modèle de gestion de carrière pour l'ensemble des professionnels de la firme (+200 conseillers). Élaboration du modèle de gestion des compétences pour les conseillers en management. Évaluation annuelle des professionnels et élaboration de plans de développement de carrière. Encadrement de tous les professionnels seniors du bureau de Montréal et

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							assurance-qualité des mandats réalisés.
5. Avoir participé à titre de conseiller stratégique, d'aviseur ou à titre de rédacteur d'avis professionnels dans au moins trois (3) programmes de transformation d'ampleur majeure impliquant la mise en œuvre d'une suite PGI au cours des quinze (15) dernières années	1 mois	Opinion professionnelle – projet PGI Réf. CV : #50	Université de Montréal	Janvier 2010	Janvier 2010	1 mois	Production d'une opinion professionnelle pour permettre au recteur de prendre la décision de fusionner ou non deux livraisons importantes du programme PGI. Formulation de points de surveillance. Programme de plus de 3 ans (+100M\$ - montant exact confidentiel) impactant toute la clientèle universitaire et l'ensemble du personnel de l'UdeM. Bien que le programme soit dans ses étapes initiales, plus de 50 personnes y travaillaient déjà.
	65 mois	Projet Clientèle Réf. CV : # 46	Hydro-Québec VP Clientèle	Janvier 2003	Juin 2008	65 mois	Conseil à la direction (VP, Directeur et Président Distribution) dans le cadre du projet PGI SIC (460M\$, +3M de clients, 8 600

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							utilisateurs, 400 conseillers en période de pointe). Préparation de dossiers stratégiques pour le CA et pour la Régie de l'Énergie. Plans d'organisation. Bilan de fermeture de programme. Coaching de gestionnaires et professionnels.
	0,5 mois	Opinion professionnelle PGI Réf. CV : # 53	Dessau	Avril 2010	Avril 2010	0,5 mois	Opinion professionnelle auprès du VPTI sur l'organisation proposée par l'intégrateur pour le programme ERP de l'entreprise (dossier de 36 à 48 mois). Recommandations quant à la négociation de diverses clauses contractuelles reliées à l'organisation du programme de transformation et suggestions quant aux mécanismes de gouvernance à mettre en

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							place. Le dossier PGI est de plus de 100 M\$ (montant confidentiel) et touche tous les employés en projet à travers le monde ainsi que tout le personnel administratif (des milliers d'employés et de contractuels). Le plan de travail initial faisait état d'une équipe de projet bien supérieure à 50 conseillers (entente de confidentialité signée quant à ce dossier).
6. Avoir contribué à toutes les phases d'un même programme de transformation d'ampleur majeure impliquant la mise en œuvre d'une suite PGI, soit de la planification à son déploiement, en passant par les phases de conception et réalisation	Madeline Chagnon a participé à toutes les étapes du projet HQ-SIC soit : - à partir du plan d'évolution des systèmes d'information #44 - recommandation d'utiliser une suite PGI ; - à l'avant-projet #45 menant à une sélection de PGI et au modèle d'organisation pour le soutenir ; - ainsi qu'à la réalisation du programme #46 permettant la mise en œuvre de la solution PGI en 3 livraisons majeures.						

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)																		
	Madeleine Chagnon a contribué à chacune des étapes de réalisation allant de la planification à la post implantation en passant par la conception, la réalisation, les tests, l'implantation des trois (3) livraisons et la post-implantation. Elle a donc œuvré du <i>Business case</i> jusqu'au bilan de fermeture du programme SIC qui mettait en œuvre une suite PGI composée, entre autres, de CRM, ISU, R/3, BW de SAP. En conclusion, un projet d'une ampleur colossale démontrée par quelques métriques qui ne mentent pas... <table><tr><td>200</td><td>Remplacement de 200 systèmes</td><td>8 600</td><td>Système utilisé par plus de 8 600 utilisateurs</td><td>5 000</td><td>Paramétrisation de quelque 5 000 transactions</td></tr><tr><td>3 M</td><td>Plus de 3 M de clients répartis en 3 clientèles : Affaires, Commerciale et Résidentielle</td><td>40 000</td><td>40 000 jours/personne de formation</td><td>200 M</td><td>Conversion de plus de 200 M d'objets</td></tr><tr><td>5</td><td>5 ans de travaux de conception, réalisation, implantation et exploitation</td><td>500</td><td>Schématisation de plus de 500 événements d'affaires</td><td>3 M</td><td>Production de 3 M de factures par mois acheminées dans plus de 68 pays</td></tr></table>							200	Remplacement de 200 systèmes	8 600	Système utilisé par plus de 8 600 utilisateurs	5 000	Paramétrisation de quelque 5 000 transactions	3 M	Plus de 3 M de clients répartis en 3 clientèles : Affaires, Commerciale et Résidentielle	40 000	40 000 jours/personne de formation	200 M	Conversion de plus de 200 M d'objets	5	5 ans de travaux de conception, réalisation, implantation et exploitation	500	Schématisation de plus de 500 événements d'affaires	3 M	Production de 3 M de factures par mois acheminées dans plus de 68 pays
200	Remplacement de 200 systèmes	8 600	Système utilisé par plus de 8 600 utilisateurs	5 000	Paramétrisation de quelque 5 000 transactions																				
3 M	Plus de 3 M de clients répartis en 3 clientèles : Affaires, Commerciale et Résidentielle	40 000	40 000 jours/personne de formation	200 M	Conversion de plus de 200 M d'objets																				
5	5 ans de travaux de conception, réalisation, implantation et exploitation	500	Schématisation de plus de 500 événements d'affaires	3 M	Production de 3 M de factures par mois acheminées dans plus de 68 pays																				
	65 mois	Projet Clientèle Réf. CV : # 46	Hydro-Québec VP Clientèle	Janvier 2003	Juin 2008	65 mois	Conseil à la direction (VP, Directeur et Président Distribution) dans le cadre du projet PGI SIC. Préparation de dossiers stratégiques pour le CA et pour la Régie de l'Énergie. Gestion du dossier « méthodologie ». Plan d'organisation																		

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							(ajustements de la structure de réalisation du programme en fonction des exigences des phases et des livraisons; détermination des profils d'expertises requis). Participation à la planification, conception, réalisation et implantation des trois (3) livraisons du programme. Gestion de l'unité <i>Intégration</i> durant 2 ans (plan global, chainage de processus de bout en bout, architecture /conception de la solution, utilisation optimale des environnements technologiques, sécurité et contrôle, gestion des essais). Bilan de fermeture de programme.
	24 mois	Avant -Projet Clientèle	Hydro-Québec VP Clientèle	Décembre 2000	Décembre 2002	24 mois	Conseil à la direction (Dir. & VP).

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
		Réf. CV : #45					Élaboration de la stratégie d'acquisition. Encadrement et coordination de la rédaction des appels de propositions et du processus d'évaluation. Coordination des travaux. Rédaction du <i>Business case</i>. Préparation de la recommandation au CA. Élaboration de la « Preuve » à la Régie de l'Énergie.
7. Démontrer que la ressource possède une expérience pratique sur des méthodologies de déploiement d'un ensemble de suites de PGI	6 mois et + pour cet aspect spécifique	Projet Clientèle Réf. CV : # 46	Hydro-Québec VP Clientèle	Janvier 2003	Juin 2008	65 mois	Dans le cadre du programme HQ-SIC, gestion du dossier « méthodologie » avec l'intégrateur. M Chagnon a dû s'assurer de son application dans le cadre du programme et de la pertinence des livrables à produire dans le contexte spécifique de SIC et de l'organisation en place (qui

Attentes minimales	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de réf. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
							fait quoi, qui contribue à quoi, comment gère-t-on les documents et leur évolution, etc.) La méthodologie était <i>Deliver</i> de CapGemini (basée sur ASAP) ; cette méthodologie a été bonifiée de façon majeure par Hydro-Québec. M. Chagnon connaît donc toutes les étapes de la méthodologie ASAP et la majorité des biens livrables à produire.
	1 mois	Opinion professionnelle – projet PGI Réf. CV : #50	Université de Montréal	Janvier 2010	Janvier 2010	1 mois	Dans le cadre de cette opinion professionnelle, une vérification des dimensions méthodologiques a été effectuée. La méthodologie pour le PGI était celle de PeopleSoft (maintenant Oracle).

ANNEXE 16.1 : GRILLE SOMMAIRE D'ÉVALUATION DE LA RESSOURCE PROPOSÉE EN GOUVERNANCE TI

RESSOURCE PROPOSÉE : Madeleine Chagnon

FIRME : Madeleine Chagnon Services Conseils inc.

Attentes supplémentaires souhaitables	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de ref. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
1. Avoir déjà œuvré dans les secteurs public ou parapublic québécois	Avant de travailler en consultation chez DMR Consulting puis chez R3D Conseil, Madeleine Chagnon a été Directrice des services informatiques du Centre de services sociaux du Montréal métropolitain. Elle a œuvré au sein de cette organisation pendant dix (10) ans. Elle a également réalisé de nombreux mandats, entre autres, chez Hydro-Québec, Caisse de dépôt et placement du Québec, MAMROT, Université de Montréal, UQAM, Ministère de la Justice (Inforef), Sureté du Québec, CRSSO, SAAQ. SVP vous référer aux réponses de la section des Attentes minimales pour le détail de ces interventions.						
2. avoir déjà participé à des activités de transfert de connaissances lors de mandats auxquels la ressource a déjà participé	Dans le cadre du Programme HQ-SIC, Madeleine Chagnon eu à coacher, encadrer et soutenir des gestionnaires mais également les professionnels des équipes. Elle a toujours travaillé dans la perspective de faire progresser les gens et de les rendre les plus autonomes possible en les guidant, les encadrant, en faisant des sessions de partage ou des rencontres d'assurance-qualité des dossiers en cours. Elle a la réputation d'être généreuse de ses connaissances et avoir de la facilité à rendre limpides des concepts quelquefois complexes.						
	En continu tout au long du mandat	Projet Clientèle Réf. CV # 46	Hydro-Québec VP Clientèle	Janvier 2003	Juin 2008	65 mois	Conseil à la direction (VP, Directeur et Président Distribution) dans le cadre

Attentes supplémentaires souhaitables	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de ref. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
	d'une durée de 65 mois						du projet PGI SIC. Préparation de dossiers stratégiques pour le CA et pour la Régie de l'Énergie. Plan d'organisation. Bilan de fermeture de programme. Coaching de gestionnaires et professionnels.
3. Avoir réalisé un mandat à la SAAQ	2 mois	Positionnement PGI Réf. CV #59	SAAQ	Novembre 2014	En cours	6 mois – temps partiel	Conseil stratégique dans l'élaboration du <i>business case</i> . Élaboration d'une version initiale de stratégie d'acquisition pour ce dossier majeur. Aviser auprès du VPTI Conseil et coaching auprès de gestionnaires et professionnels associés à ce dossier.
	2 mois	Soutien à l'élaboration d'un diagnostic de la fonction TI et élaboration	SAAQ	Novembre 2013	Avril 2014	6 mois – temps partiel	Conseil, avis auprès du VPTI et préparation d'un diagnostic. Ébauche de structure

Attentes supplémentaires souhaitables	Contribution de la ressource au mandat (en mois)	Titre du mandat et No de ref. au CV	Nom du client	Date de début du mandat	Date de fin du mandat	Envergure totale du mandat (mois)	Nature des interventions ou biens livrables produits par la ressource (si applicable)
		d'un roadmap stratégique Réf. CV #58					organisationnelle. Descriptifs d'emploi des postes de direction de la VPTI.

4. Respect des conditions d'admissibilité et de conformité

4.1 Conditions d'admissibilité (4.17)

1. Madeleine Chagnon Services Conseils inc. (MCSC) possède les qualifications, les autorisations, les permis, les licences, les enregistrements, les certificats, les accréditations et les attestations nécessaires décrites aux documents d'appel d'offres.
2. MCSC est le mandataire de prestation de services pour le Volet A.
3. MCSC ne présente aucune ressource à laquelle s'applique l'avertissement prévu à l'article 1.8.2. des renseignements préliminaires.
4. MCSC présente, à l'annexe 2 de sa soumission, le formulaire « Attestation relative à la probité du soumissionnaire », dûment complété et signé par une personne autorisée. Ce formulaire est celui de la Société.
5. MCSC présente, à l'annexe 3 de sa soumission, le formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbying exercées auprès de la Société relativement à l'appel d'offres ». Ce formulaire est celui de la Société.
6. MCSC est établi à Longueuil, Québec.
7. MCSC détient, au moment de déposer sa soumission, une attestation délivrée par Revenu Québec et ce en date du 18 mars 2015. Une copie de son attestation est présentée à l'annexe A de la soumission.
8. MCSC possède un établissement au Québec et par conséquent, n'a pas à fournir le formulaire de l'annexe 7 « Absence d'établissement au Québec ».
9. MCSC n'a pas :
 - a. obtenu ou tenté d'obtenir l'identité des personnes composant le comité de sélection avant la transmission des résultats par le secrétaire du comité de sélection;
 - b. communiqué ou tenté de communiquer avec un membre du comité de sélection relativement à l'appel d'offres pour lequel il présente une soumission.
10. MCSC n'est pas inscrit au registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA).

11. MCSC satisfait à toute autre condition d'admissibilité prévue dans les documents d'appel d'offres.

4.2 Conditions de conformité (4.18)

1. La soumission est présentée à l'endroit prévu, à la date et à l'heure limites fixées.
2. La soumission est rédigée en français.
3. Les formulaires « Engagement du prestataire de services », « Offre de prix » et « Bordereau de prix » sont ceux de la Société et sont dûment complétés.
4. Les formulaires « Engagement du prestataire de services » et « Offre de prix » sont signés par une personne autorisée.
5. Les formulaires « Offre de prix » et « Bordereau de prix » sont présentés sous pli séparé (enveloppe cachetée).
6. Les ratures ou les corrections apportées aux formulaires « Offre de prix » ou « Bordereau de prix » porteront, le cas échéant, les initiales de la personne autorisée.
7. Le formulaire « Offre de prix » ne présente pas de divergence entre le montant en chiffres et celui en lettres.
8. La soumission n'est pas conditionnelle ou restrictive.
9. Le prix soumis et la démonstration de la qualité sont présentés séparément.
10. MCSC dépose une seule soumission.
11. MCSC respecte toutes les autres conditions de conformité indiquées dans les documents d'appel d'offres P22960.

5. LES ANNEXES

Les documents présentés en annexe sont les suivants :

- Annexe 2 : Attestation relative à la probité du soumissionnaire;
- Annexe 3 : Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de la SAAQ relativement à l'appel d'offres;
- Annexe 4 : Engagement du prestataire de services;
- Annexe 5 : Offre de prix – volet A (sans considérer les taxes) (SOUS PLI SÉPARÉ)
- Annexe 6 : Bordereau de prix – volet B (sans considérer les taxes) (SOUS PLI SÉPARÉ)
- Annexe A : Attestation de Revenu Québec;
- Annexe B : Photocopie du diplôme;
- Annexe C : Curriculum vitae de la ressource proposée.

Annexe 2 - Attestation relative à la probité du soumissionnaire

ANNEXE 2 – ATTESTATION RELATIVE À LA PROBITÉ DU SOUMISSIONNAIRE

TITRE DU PROJET : Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de
transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

NUMÉRO DU PROJET : P22960

Je, SOUSSIGNÉ(E), <u>Madeleine Chagnon, présidente</u> (NOM ET TITRE DE LA PERSONNE AUTORISÉE PAR LE SOUMISSIONNAIRE)
EN PRÉSENTANT À LA SOCIÉTÉ LA SOUMISSION CI-JOINTE (CI-APRÈS APPELÉE LA « SOUMISSION »)
SUITE À L'APPEL D'OFFRES LANCÉ PAR : <u>SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC.</u>
ATTESTE QUE LES DÉCLARATIONS CI-APRÈS SONT VRAIES ET COMPLÈTES À TOUS LES ÉGARDS.
AU NOM DE: <u>Madeleine Chagnon Services Conseils inc.</u> (NOM DU SOUMISSIONNAIRE)
(CI-APRÈS APPELÉ LE « SOUMISSIONNAIRE »)
JE DÉCLARE CE QUI SUIT :
1. J'AI LU ET JE COMPRENDS LA PRÉSENTE ATTESTATION.
2. JE SAIS QUE LA SOUMISSION SERA REJETÉE SI LES DÉCLARATIONS CONTENUES À LA PRÉSENTE ATTESTATION NE SONT PAS VRAIES OU COMPLÈTES À TOUS LES ÉGARDS.
3. JE RECONNAIS QUE LA PRÉSENTE ATTESTATION PEUT ÊTRE UTILISÉE À DES FINS JUDICIAIRES.
4. JE SUIS AUTORISÉ(E) PAR LE SOUMISSIONNAIRE À SIGNER LA PRÉSENTE ATTESTATION.
5. LA OU LES PERSONNES, SELON LE CAS, DONT LE NOM APPARAÎT SUR LA SOUMISSION, ONT ÉTÉ AUTORISÉES PAR LE SOUMISSIONNAIRE À FIXER LES MODALITÉS QUI Y SONT PRÉVUES ET À SIGNER LA SOUMISSION EN SON NOM.
6. AUX FINS DE LA PRÉSENTE ATTESTATION ET DE LA SOUMISSION, JE COMPRENDS QUE LE MOT « CONCURRENT » S'ENTEND DE TOUTE SOCIÉTÉ DE PERSONNES OU DE TOUTE PERSONNE, AUTRE QUE LE SOUMISSIONNAIRE, LIÉE ⁽¹⁾ OU NON, AU SENS DU DEUXIÈME ALINÉA DU POINT 9, À CELUI-CI :
a) QUI A ÉTÉ INVITÉE À PRÉSENTER UNE SOUMISSION;
b) QUI POURRAIT ÉVENTUELLEMENT PRÉSENTER UNE SOUMISSION SUITE À L'APPEL D'OFFRES COMPTE TENU DE SES QUALIFICATIONS, DE SES HABILITÉS OU DE SON EXPÉRIENCE.
7. LE SOUMISSIONNAIRE A ÉTABLI LA PRÉSENTE SOUMISSION SANS COLLUSION ET SANS AVOIR ÉTABLI D'ENTENTE OU D'ARRANGEMENT AVEC UN CONCURRENT ALLANT À L'ENCONTRE DE LA LOI SUR LA CONCURRENCE (L.R.C. 1985, c. C-34), NOTAMMENT QUANT :
• AUX PRIX;
• AUX MÉTHODES, AUX FACTEURS OU AUX FORMULES UTILISÉS POUR ÉTABLIR LES PRIX;
• À LA DÉCISION DE PRÉSENTER, DE NE PAS PRÉSENTER OU DE RETIRER UNE SOUMISSION;
• À LA PRÉSENTATION D'UNE SOUMISSION QUI, VOLONTAIREMENT, NE RÉPOND PAS AUX SPÉCIFICATIONS DE L'APPEL D'OFFRES.

8. SAUF EN CE QUI CONCERNE LA CONCLUSION ÉVENTUELLE D'UN SOUS-CONTRAT, LES MODALITÉS DE LA SOUMISSION N'ONT PAS ÉTÉ ET NE SERONT PAS INTENTIONNELLEMENT DIVULGUÉES PAR LE SOUMISSIONNAIRE, DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT, À UN CONCURRENT AVANT L'HEURE ET LA DATE LIMITES FIXÉES POUR LA RÉCEPTION DES SOUMISSIONS, À MOINS D'ÊTRE REQUIS DE LE FAIRE PAR LA LOI.
9. NI LE SOUMISSIONNAIRE NI UNE PERSONNE LIÉE⁽¹⁾ À CELUI-CI, N'ONT ÉTÉ DÉCLARÉS COUPABLES DANS LES CINQ (5) ANNÉES PRÉCÉDANT LA DATE DE PRÉSENTATION DE LA SOUMISSION, D'UN ACTE CRIMINEL OU D'UNE INFRACTION ÉNONCÉS CI-DESSOUS:
- AUX ARTICLES 119 À 125 ET AUX ARTICLES 132, 136, 220, 221, 236, 336, 362, 366, 368, 375, 380, 388, 397, 398, 426, 462.31, 463 À 465* ET 467.11 À 467.13 DU *CODE CRIMINEL* (L.R.C. 1985, c. C-46);
 - AUX ARTICLES 45, 46 ET 47 DE LA *LOI SUR LA CONCURRENCE* RELATIVEMENT À UN APPEL D'OFFRES PUBLIC OU À UN CONTRAT D'UNE ADMINISTRATION PUBLIQUE AU CANADA;
 - À L'ARTICLE 3 DE LA *LOI SUR LA CORRUPTION D'AGENTS PUBLICS ÉTRANGERS* (L.C. 1998, CH. 34);
 - AUX ARTICLES 5, 6 ET 7 DE LA *LOI RÉGLEMENTANT CERTAINES DROGUES ET AUTRES SUBSTANCES* (L. C. 1996, CH. 19);
 - AUX ARTICLES 62, 62.0.1 ET 62.1 DE LA *LOI SUR L'ADMINISTRATION FISCALE* (CHAPITRE A-6.002);
 - À L'ARTICLE 44 DE LA *LOI CONCERNANT LA TAXE SUR LES CARBURANTS* (CHAPITRE T-1);
 - AUX ARTICLES 239 (1) a) À 239 (1) e) DE LA *LOI DE L'IMPÔT SUR LE REVENU* (L.R.C. (1985), CH. 1, 5^e SUPPLÉMENT);
 - AUX ARTICLES 327 (1) a) À 327 (1) e) DE LA *LOI SUR LA TAXE D'ACCISE* (L.R.C. (1985), CH. E-15);
 - À L'ARTICLE 46 b) DE LA *LOI SUR L'ASSURANCE-DÉPÔTS* (CHAPITRE A-26);
 - À L'ARTICLE 406 c) DE LA *LOI SUR LES ASSURANCES* (CHAPITRE A-32);
 - À L'ARTICLE 605 DE LA *LOI SUR LES COOPÉRATIVES DE SERVICES FINANCIERS* (CHAPITRE C-67.3);
 - À L'ARTICLE 469.1 DE LA *LOI SUR LA DISTRIBUTION DE PRODUITS ET SERVICES FINANCIERS* (CHAPITRE D-9.2);
 - À L'ARTICLE 66 1^{er} DE LA *LOI SUR LES ENTREPRISES DE SERVICES MONÉTAIRES* (CHAPITRE E-12.000001);
 - À L'ARTICLE 148 6^o DE LA *LOI SUR LES INSTRUMENTS DÉRIVÉS* (CHAPITRE I-14.01);
 - À L'ARTICLE 356 DE LA *LOI SUR LES SOCIÉTÉS DE FIDUCIE ET LES SOCIÉTÉS D'ÉPARGNE* (CHAPITRE S-29.01);
 - AUX ARTICLES 195 6^o, 196 ET 197 DE LA *LOI SUR LES VALEURS MOBILIÈRES* (CHAPITRE V-1.1);
 - À L'ARTICLE 45.1 DU *RÈGLEMENT SUR LES CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT DES ORGANISMES PUBLICS* (CHAPITRE C-65.1, R.2) CONCERNANT UNE VIOLATION DES ARTICLES 37.4 ET 37.5 DE CE RÈGLEMENT;
 - À L'ARTICLE 58.1 DU *RÈGLEMENT SUR LES CONTRATS DE SERVICES DES ORGANISMES PUBLICS* (CHAPITRE C-65.1, R.2) CONCERNANT UNE VIOLATION DES ARTICLES 50.4 ET 50.5 DE CE RÈGLEMENT;
 - À L'ARTICLE 58.1 DU *RÈGLEMENT SUR LES CONTRATS DE TRAVAUX DE CONSTRUCTION DES ORGANISMES PUBLICS* (CHAPITRE C-65.1, R.5) CONCERNANT UNE VIOLATION DES ARTICLES 40.6 ET 40.7 DE CE RÈGLEMENT;
 - À L'ARTICLE 10 DU *RÈGLEMENT SUR LES CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT, DE SERVICES ET DE TRAVAUX DE CONSTRUCTION DES ORGANISMES VISÉS À L'ARTICLE 7 DE LA LOI SUR LES CONTRATS DES ORGANISMES PUBLICS* (CHAPITRE C-65.1, R.1.1) CONCERNANT UNE VIOLATION DES ARTICLES 7 ET 8 DE CE RÈGLEMENT;
 - À L'ARTICLE 10 DU *RÈGLEMENT SUR LES CONTRATS DE CONSTRUCTION DES ORGANISMES MUNICIPAUX* (CHAPITRE C-19, R.3) CONCERNANT UNE VIOLATION DES ARTICLES 7 ET 8 DE CE RÈGLEMENT.

OU

AYANT ÉTÉ DÉCLARÉ COUPABLE D'UN TEL ACTE CRIMINEL OU D'UNE TELLE INFRACTION, LE SOUMISSIONNAIRE OU UNE PERSONNE QUI LUI EST LIÉE, EN A OBTENU LA RÉHABILITATION OU LE PARDON.

- * AUX FINS DE LA PRÉSENTE ATTESTATION, LES ARTICLES 463 À 465 DU *CODE CRIMINEL* S'APPLIQUENT UNIQUEMENT À L'ÉGARD DES ACTES CRIMINELS ET DES INFRACTIONS MENTIONNÉS CI-DESSUS.

JE RECONNAIS CE QUI SUIT :

10. SI LA SOCIÉTÉ DÉCOUVRE, MALGRÉ LA PRÉSENTE ATTESTATION, QU'IL Y A EU DÉCLARATION DE CULPABILITÉ À L'ÉGARD D'UN ACTE CRIMINEL OU D'UNE INFRACTION MENTIONNÉE AU POINT 9, LE CONTRAT QUI POURRAIT AVOIR ÉTÉ ACCORDÉ AU SOUMISSIONNAIRE DANS L'IGNORANCE DE CE FAIT POURRA ÊTRE RÉSILIÉ ET DES POURSUITES EN DOMMAGES-INTÉRÊTS POURRONT ÊTRE INTENTÉES CONTRE LE SOUMISSIONNAIRE ET QUICONQUE EN SERA PARTIE.
11. DANS L'ÉVENTUALITÉ OÙ LE SOUMISSIONNAIRE OU UNE PERSONNE QUI LUI EST LIÉE⁽¹⁾ SERAIT DÉCLARÉ COUPABLE D'UN ACTE CRIMINEL OU D'UNE INFRACTION MENTIONNÉE AU POINT 9 EN COURS D'EXÉCUTION DU CONTRAT, LE CONTRAT POURRA ÊTRE RÉSILIÉ PAR LA SOCIÉTÉ.

ET J'AI SIGNÉ,



2015-04-10

(DATE)

- (1) POUR L'APPLICATION DE LA PRÉSENTE ATTESTATION, ON ENTEND PAR **PERSONNE LIÉE** : LORSQUE LE SOUMISSIONNAIRE EST UNE PERSONNE MORALE, UN DE SES ADMINISTRATEURS, ET, LE CAS ÉCHÉANT, UN DE SES AUTRES DIRIGEANTS DE MÊME QUE LA PERSONNE QUI DÉTIENT DES ACTIONS DE SON CAPITAL-ACTIONS QUI LUI CONFÈRENT AU MOINS 50% DES DROITS DE VOTE POUVANT ÊTRE EXERCÉS EN TOUTES CIRCONSTANCES RATTACHÉES AUX ACTIONS DE LA PERSONNE MORALE ET, LORSQUE LE SOUMISSIONNAIRE EST UNE SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF, EN COMMANDITE OU EN PARTICIPATION, UN DE SES ASSOCIÉS ET, LE CAS ÉCHÉANT, UN DE SES AUTRES DIRIGEANTS. L'INFRACTION COMMISE PAR UN ADMINISTRATEUR, UN ASSOCIÉ OU UN DES AUTRES DIRIGEANTS DU SOUMISSIONNAIRE DOIT AVOIR ÉTÉ COMMISE DANS LE CADRE DE L'EXERCICE DES FONCTIONS DE CETTE PERSONNE AU SEIN DU SOUMISSIONNAIRE.

Annexe 3 – Déclaration concernant les activités de lobbying exercées auprès de la SAAQ relativement à l'appel d'offres

ANNEXE 3 – DÉCLARATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE LOBBYISME EXERCÉES AUPRÈS DE LA SOCIÉTÉ RELATIVEMENT À L'APPEL D'OFFRES

TITRE DU PROJET : Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de transformation
majeure de la VPTI et de la SAAQ

NUMÉRO DU PROJET : P22960

Je, SOUSSIGNÉ(E),	<u>Madeleine Chagnon, présidente</u>
	(NOM ET TITRE DE LA PERSONNE AUTORISÉE PAR LE SOUMISSIONNAIRE)
EN PRÉSENTANT À LA SOCIÉTÉ LA SOUMISSION CI-JOINTE (CI-APRÈS APPELÉE LA « SOUMISSION ») À LA SUITE DE L'APPEL D'OFFRES LANCÉ	
PAR :	<u>SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC,</u>
ATTESTE QUE LES DÉCLARATIONS CI-APRÈS SONT VRAIES ET COMPLÈTES À TOUS LES ÉGARDS	
AU NOM DE :	<u>Madeleine Chagnon services Conseils inc.</u>
	(NOM DU SOUMISSIONNAIRE)
(CI-APRÈS APPELÉ LE « SOUMISSIONNAIRE »),	
JE DÉCLARE CE QUI SUIT :	
1. J'AI LU ET JE COMPRENDS LE CONTENU DE LA PRÉSENTE DÉCLARATION;	
2. JE SUIS AUTORISÉ(E) PAR LE SOUMISSIONNAIRE À SIGNER LA PRÉSENTE DÉCLARATION ET À PRÉSENTER, EN SON NOM, LA SOUMISSION QUI Y EST JOINTE;	
3. TOUTES LES PERSONNES DONT LE NOM APPARAÎT SUR LA SOUMISSION CI-JOINTE ONT ÉTÉ AUTORISÉES PAR LE SOUMISSIONNAIRE À FIXER LES MODALITÉS QUI Y SONT PRÉVUES ET À SIGNER LA SOUMISSION EN SON NOM;	
4. LE SOUMISSIONNAIRE DÉCLARE (COCHER L'UNE OU L'AUTRE DES DÉCLARATIONS SUIVANTES) :	
☒ QUE PERSONNE N'A EXERCÉ POUR SON COMPTE, QUE CE SOIT À TITRE DE LOBBYISTE D'ENTREPRISE OU DE LOBBYISTE-CONSEIL, DES ACTIVITÉS DE LOBBYISME, AU SENS DE LA <i>LOI SUR LA TRANSPARENCE ET L'ÉTHIQUE EN MATIÈRE DE LOBBYISME</i> (CHAPITRE T-11.011) ET DES AVIS ÉMIS PAR LE COMMISSAIRE AU LOBBYISME*, PRÉALABLEMENT À CETTE DÉCLARATION RELATIVEMENT AU PRÉSENT APPEL D'OFFRES ;	
☐ QUE DES ACTIVITÉS DE LOBBYISME, AU SENS DE LA <i>LOI SUR LA TRANSPARENCE ET L'ÉTHIQUE EN MATIÈRE DE LOBBYISME</i> ET DES AVIS ÉMIS PAR LE COMMISSAIRE AU LOBBYISME*, ONT ÉTÉ EXERCÉES POUR SON COMPTE ET QU'ELLES L'ONT ÉTÉ EN CONFORMITÉ AVEC CETTE LOI, AVEC CES AVIS AINSI QU'AVEC LE <i>CODE DE DÉONTOLOGIE DES LOBBYISTES*</i> PRÉALABLEMENT À CETTE DÉCLARATION RELATIVEMENT AU PRÉSENT APPEL D'OFFRES (CHAPITRE T-11.011, R.2).	
ET J'AI SIGNÉ,	<u>2015 04 10</u>
	(DATE)
* LA LOI, LE CODE ET LES AVIS ÉMIS PAR LE COMMISSAIRE AU LOBBYISME SONT DISPONIBLES À CETTE ADRESSE : WWW.COMMISSAIRELOBBY.QC.CA	

Annexe 4 – Engagement du prestataire de services

ANNEXE 4 – ENGAGEMENT DU PRESTATAIRE DE SERVICES

(Soumission avec rapport qualité-prix)

TITRE DU PROJET : Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de
transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

NUMÉRO DU PROJET : P22960

EN MON NOM PERSONNEL OU AU NOM DU PRESTATAIRE DE SERVICES QUE JE REPRÉSENTE :	
1. JE DÉCLARE :	
a) AVOIR REÇU ET PRIS CONNAISSANCE DE TOUS LES DOCUMENTS AFFÉRENTS AU PROJET EN TITRE, LESQUELS FONT PARTIE INTÉGRANTE DU CONTRAT À ÊTRE ADJUGÉ;	
b) AVOIR PRIS LES RENSEIGNEMENTS NÉCESSAIRES SUR LA NATURE DES SERVICES À FOURNIR ET LES EXIGENCES DU PROJET;	
c) ÊTRE AUTORISÉ À SIGNER CE DOCUMENT.	
2. JE M'ENGAGE, EN CONSÉQUENCE :	
a) À EFFECTUER LES TÂCHES DÉCRITES DANS LES DOCUMENTS REÇUS AINSI QUE TOUT AUTRE TRAVAIL QUI POURRAIT ÊTRE EXIGÉ SUIVANT L'ESPRIT DE CES DOCUMENTS;	
b) À RESPECTER TOUTES LES CONDITIONS ET SPÉCIFICATIONS APPARAISSANT AUXDITS DOCUMENTS;	
c) À RESPECTER LA SOUMISSION PRÉSENTÉE EN RÉPONSE À CET APPEL D'OFFRES;	
d) À EXÉCUTER LE PROJET POUR LE PRIX SOUMIS* DANS L'OFFRE DE PRIX ET, LE CAS ÉCHÉANT, DÉTAILLÉ DANS LE BORDEREAU DE PRIX.	
3. JE CERTIFIE QUE LA SOUMISSION ET LE PRIX SOUMIS* SONT VALIDES POUR UNE PÉRIODE DE SOIXANTE QUINZE (75) JOURS À PARTIR DE L'HEURE ET DE LA DATE LIMITES FIXÉES POUR LA RÉCEPTION DES SOUMISSIONS.	
4. JE CONVIENS QUE LE PRIX SOUMIS* DANS L'OFFRE DE PRIX SOUS PLI SÉPARÉ INCLUT LE COÛT DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET DE L'ÉQUIPEMENT (SI REQUIS) NÉCESSAIRES À L'EXÉCUTION DU CONTRAT DE MÊME QUE LES FRAIS GÉNÉRAUX, LES FRAIS D'ADMINISTRATION, LES FRAIS DE DÉPLACEMENT, LES AVANTAGES SOCIAUX, LES PROFITS ET LES AUTRES FRAIS INDIRECTS INHÉRENTS AU CONTRAT ET, LORSQU'ILS S'APPLIQUENT, LES FRAIS ET LES DROITS DE DOUANES, LES PERMIS, LES LICENCES ET LES ASSURANCES.	
NOM DU PRESTATAIRE DE SERVICES : <u>Madeleine Chagnon Services Conseils inc.</u>	
ADRESSE : <u>[REDACTED]</u>	
COURRIEL : <u>[REDACTED]</u> NEQ <u>[REDACTED]</u>	
TÉLÉPHONE : <u>[REDACTED]</u> TÉLÉCOPIEUR : <u>aucun</u>	
NOM ET TITRE DU SIGNATAIRE : <u>Madeleine Chagnon, présidente</u>	
(En lettres moulées)	
<u>[REDACTED]</u> <u>2015-04-10</u>	
(Date)	
* M	

Annexe 5 – Offre de prix – volet A (sans considérer les taxes) SOUS PLI SÉPARÉ

**Annexe 6 : Bordereau de prix – volet A – (sans considérer les taxes)
SOUS PLI SÉPARÉ**

Annexe A - Attestation de Revenu-Québec



LEW-700
2013-01

Attestation de Revenu Québec

Cette attestation est délivrée à



Numéro d'entreprise du Québec (NEQ) : 1161745634

Elle atteste que l'entreprise désignée ci-dessus répond, à la date de délivrance, aux conditions suivantes :

- Elle a produit les déclarations exigées en vertu des lois fiscales québécoises.
- Elle n'a pas de compte en souffrance à l'égard du ministre du Revenu du Québec ou, si elle a un compte en souffrance, elle a conclu une entente de paiement qu'elle respecte ou le recouvrement de ses dettes a été légalement suspendu.

Cette attestation est délivrée sous réserve des droits du ministre du Revenu, qui peut notamment procéder à toute vérification, à toute inspection, à tout examen ou à toute enquête. Le ministre peut aussi établir toute détermination, toute imposition et toute cotisation. Enfin, il peut rendre toute décision et recouvrer tout montant relativement à l'entreprise désignée.

Numéro d'attestation : 101112-KCFH-0207526

Date et heure de délivrance : 18 mars 2015 à 17 h 30 min 59 s

Vous pouvez vérifier l'authenticité de cette attestation sur le site Internet de Revenu Québec, à l'adresse www.revenuquebec.ca.

Assurez-vous que l'attestation a été délivrée dans le délai prévu par la législation en vigueur.

Annexe B – Photocopie du diplôme



Annexe C – Curriculum vitae de la ressource proposée

Extrait du CV : expériences jugées pertinentes aux exigences du mandat tel que
demandé à l'annexe 1 de l'appel d'offres

Extrait du Curriculum vitae de Madeleine Chagnon

Profil

Madeleine Chagnon est une conseillère chevronnée en management qui mène régulièrement des dossiers complexes faisant appel tant aux dimensions organisationnelles que technologiques. Elle a développé des compétences exceptionnelles reconnues par ses clients et a réalisé de nombreuses missions de conseil stratégique, de plans d'affaires, de projets de transformation d'entreprise et d'implantation de grands progiciels d'entreprise en particulier au sein d'organisations de services. Elle s'est également démarquée en gestion interne d'une firme de consultation principalement au niveau du développement professionnel des conseillers sous sa responsabilité et de l'assurance-qualité des interventions en clientèle.

Madame Chagnon détient une maîtrise en gestion de projets - Université du Québec à Montréal (1985) et un baccalauréat en mathématiques appliquées - statistiques, informatique et recherche opérationnelle - Université du Québec à Montréal (1972)

Résumé de carrière

Madeleine Chagnon exerce depuis plus de 40 ans dont plus de 30 ans en consultation et en gestion des technologies de l'information (TI). Durant ses 12 années chez Groupe conseil DMR, elle a exercé son métier de consultante et géré, pendant 3 ans, la pratique de conseil en gestion et la carrière de plus de 100 professionnels.

En mai 1998, elle est entrée au service de R3D Information & technologie et a été vice-présidente, services conseils en management et membre du comité exécutif de l'entreprise jusqu'en janvier 2004. En 2007, elle est de retour chez R3D Conseil à titre de vice-présidente sénior, services conseils après un intermède de 3 ans pendant lequel elle agit comme indépendant.

En mai 2010, elle est devenue membre du comité exécutif de R3D et première vice-présidente Développement professionnel. Elle a été co-responsable de l'élaboration du modèle de gestion des compétences pour l'ensemble de la firme. Pour l'unité d'affaires de Montréal, elle était responsable de la gestion et du développement professionnel, de la gestion des pratiques de Conseil en management et Transformation d'affaires ainsi que de Gestion de programme/projet et Bureau de projet ; elle a assumé également la responsabilité de l'assurance-qualité des interventions en clientèle.

Elle est co-auteur du référentiel de **Transformation des organisations**.

Elle a reçu, en novembre 2011, le prix « Élixir UQAM - Carrière », une distinction accordée à un haut gestionnaire, diplômé de la maîtrise en gestion de projet, afin de souligner une carrière remarquable à l'échelle locale, nationale ou internationale.

Elle travaille comme « professionnel indépendant » depuis 2013 et à cet égard, réalise des mandats, souvent à titre d'aviseur stratégique, pour de grandes entreprises.

Elle a initié la création du **Groupe de Ressources Autonomes Professionnelles (GRAP)** qui est un regroupement de conseillers indépendants talentueux et chevronnés offrant des services spécialisés en Gestion de projet, Gestion de changement, Conseil d'affaires et Analyse d'affaires. Ce groupement est actuellement en phase pilote et en recrutement.

Madeleine Chagnon Services Conseils inc.

Février 2013 à maintenant

GRAP Québec

***Janvier 2014 -
maintenant***

Création et mise en œuvre du **G**roupement de **R**essources **A**utonomes **P**rofessionnelles (GRAP) qui est un regroupement de conseillers indépendants talentueux et chevronnés offrant des services spécialisés en Gestion de projet, Gestion de changement, Conseil d'affaires et Analyse d'affaires.

Ce groupement est actuellement en phase pilote et en recrutement.

Faire partie de la GRAP est une démarche volontaire entreprise par un consultant indépendant pour mettre en valeur sa compétence professionnelle, son sens de l'éthique et son engagement qualité envers ses clients. Tous ces consultants ont un but commun : l'EXCELLENCE.

59-SAAQ

Novembre 2014 –
maintenant (temps
partiel)

2 mois à ce jour

Conseil stratégique auprès de la VPTI dans le mandat de « Positionnement d'un PGI » du Plan de pérennité.

Ce mandat inclut le soutien professionnel au niveau du dossier de « Business case » ainsi qu'au niveau de la stratégie d'acquisition.

58-SAAQ

Novembre 2013 – Avril
2014 (temps partiel)

2 mois

Réalisation d'un mandat de Soutien à l'élaboration d'un diagnostic de la fonction TI servant d'amorce à un « roadmap » stratégique. Le travail a été réalisé en collaboration avec l'équipe de gestion de la VPTI. Du diagnostic réalisé, une ébauche de structure organisationnelle a été proposée ainsi que des descriptifs d'emploi.

R3D Conseil inc.

Mai 1998 à février 2013

57-R3D Conseil inc.

Mai 2010 – Février 2013

Responsable pour l'unité d'affaires de Montréal, de la gestion et du développement professionnel de l'ensemble des praticiens, de la gestion des pratiques de Conseil en Transformation d'affaires et de Direction et gestion de Programmes/ projets ainsi que de l'assurance-qualité des interventions en clientèle.

Co-auteur du référentiel de Transformation des organisations.

56-Clients multiples

Juillet 2010 – Février 2013

Équivalence de 7 mois

Membre de comité aviseur sur des projets de transformation dans plusieurs entreprises (Ex : Rio Tinto Alcan, Cascades, Bombardier Aéronautique, Université de Montréal, Dessau)

Encadrement et Assurance-qualité de prestations de mandats conseil et transfert de connaissances.

55-Caisse de dépôt et de placement du Québec

Juillet 2010

0,5 mois

Rédaction d'une opinion professionnelle sur l'un des projets majeurs de la CDPQ touchant des opérations « cœur » de l'entreprise. Recommandation au Vice-président TI quant à l'organisation et au découpage du projet et dépôt d'un plan d'actions.

54-MAMROT

Juin-juillet 2010

2 mois

Services conseil auprès de la direction de la gouvernance des TI et des projets corporatifs du Ministère des Affaires municipales, Régions et occupation du territoire dans le cadre du programme de modernisation des systèmes d'information. Recommandation de mise en place d'un bureau de gestion du programme de modernisation et esquisse du plan d'organisation afférent.

53-Dessau

Avril 2010

Expérience : temps partiel

0,5 mois

Opinion professionnelle auprès du Vice-président TI, sur l'organisation proposée par l'intégrateur retenu par Dessau relativement au programme ERP de l'entreprise. Suggestion quant à certaines clauses contractuelles reliées à l'organisation du programme de transformation et proposition de mécanismes de gouvernance du programme et description des rôles des postes clés.

52-Caisse de dépôt et de placement du Québec

Février-mars 2010

2 mois

Accompagnement du Vice président principal Technologie de l'information dans l'élaboration du modèle d'affaires TI – Organisation et gouvernance des TI.

Dans le cadre de cette intervention, un bilan de situation a été réalisé, une mission, une vision et des valeurs ont été élaborées, un modèle d'organisation et les mécanismes de gestion TI ont été construits ainsi que des mécanismes de gouvernance TI.

50-Université de Montréal Janvier 2010 1 mois	Pour le recteur de l'U de M, production d'une opinion professionnelle relativement à la proposition de l'équipe de projet du PGI de fusionner les livraisons « Finance /Approvisionnement » et « Ressources humaines/Paie » en lieu et place de livraison en cascade. L'opinion doit permettre d'appuyer ou non la recommandation de l'équipe de projet et de formuler les réserves et/ou les points de surveillance particuliers, si cela est pertinent.
49-Hydro-Québec Juillet 2009 à décembre 2009 6 mois	Conseil stratégique auprès du Vice-président Réseau de Distribution et plus directement auprès du Directeur LAD sur le programme Lecture à distance- AMI (projet de très grande envergure – ordre de 1MM\$) qui répond à un des moyens privilégiés du plan stratégique de l'entreprise visant le déploiement de compteurs communicants sur l'ensemble de la province. Élaboration des dossiers d'approbation et recommandation au Conseil d'administration ainsi que participation à l'élaboration de la « Preuve » pour la Régie de l'Énergie. Élaboration du plan d'organisation de la direction LAD (structure organisationnelle, descriptifs d'emploi, compétences requises, etc.). Participation à l'élaboration de la stratégie d'acquisition LAD-AMI.
48-Hydro-Québec Avril 2009 à juillet 2009 3 mois	Conseil stratégique auprès du Vice-président Réseau de distribution (<i>3 800 employés</i>) au niveau d'un cadre de gestion exemplaire de grands projets d'investissements principalement liés aux technologies de l'information et des télécommunications.
47-Hydro-Québec Juin 2008 à août 2008 3 mois	Support conseil à la Direction Mesurage – Projet Lecture à distance – drive-by dans l'élaboration de la stratégie d'acquisition et la rédaction d'un appel de propositions et encadrement de la démarche d'évaluation. Programme de l'ordre de plus de 750M\$. Réalisation d'un audit sur l'avant-projet Lecture à distance dans un contexte de mise en place de technologie de lecture à distance par radio-fréquence en mode « drive-by ».

46-Hydro-Québec

Janvier 2003 à juin 2008

65 mois

Il s'agit de la troisième phase du projet dans laquelle elle collabore avec Hydro-Québec. Ce projet est de très grande envergure soit de l'ordre de 460 M\$ touchant 3 millions de clients et 8 600 utilisateurs.

Dans la phase « projet » : coordination de dossiers, avis et conseil stratégique auprès de la direction Clientèle au niveau du développement et de la mise en place d'un très grand projet de transformation des services à la clientèle et des systèmes d'information; gestion de l'équipe « *Intégration et essais* » pour les dimensions processus, systèmes & environnements (CRM, ISU, R/3 et BW de SAP).

Contribution régulière à la gestion des risques du programme, à partir d'une méthodologie éprouvée et à l'actualisation des bénéfices annoncés.

En post-implantation, rédaction des bilans de fermeture, participation au suivi des tableaux de bord et plans d'actions et élaboration du plan d'organisation de la Direction Processus d'affaires incluant la préparation du PDR (plan de développement des ressources).

Préparation de divers dossiers stratégiques et de suivi auprès des instances dont le CA, le Comité de Vérification, la Régie de l'Énergie et les vérificateurs externes.

Coaching auprès des gestionnaires de la Direction et encadrement de dossiers de divers professionnels.

Ce programme a été lauréat au « *Computerworld Honors Program* » dans la catégorie « *Business and related services* » en 2006

45-Hydro-Québec

Décembre 2000 à décembre
2002

24 mois

Dans cette seconde phase du projet Clientèle, conseil à la direction quant à la stratégie d'acquisition, à la méthodologie de sélection, de l'intégration et de l'assurance-qualité en plus d'intervenir directement dans la réalisation de certains dossiers.

Conseil, coordination et participation à l'élaboration de deux appels de propositions inter reliés concernant la solution progicielle et son infrastructure et les services professionnels afférents.

Élaboration de la stratégie d'évaluation et alignement quant à l'élaboration et la cohérence de l'ensemble des grilles et des critères d'évaluation. Coordination des travaux d'évaluation et suivi auprès de la Direction Acquisition.

Coordination des travaux relatifs à la stratégie d'implantation et à l'identification des impacts.

Réalisation du « business case » du projet incluant une analyse rigoureuse des risques et l'identification des bénéfices selon une approche de gestion contributive aux résultats d'affaires.

Élaboration de la recommandation au Conseil d'administration et des pièces justificatives afférentes.

Collaboration majeure à la réalisation des dossiers déposés à la Régie de l'Énergie en vue de l'approbation du projet par cette instance.

Ce projet a été cité par Gartner dans une publication de 2004 « *Building brilliant Business case* »

44-Hydro-Québec

Décembre 1999 à novembre
2000

11 mois

Dans le cadre du projet Imagine 2005 de la vice-présidence Ventes et Services à la clientèle (VPVSALC), coordination et intégration du Plan d'évolution des systèmes d'information sur l'horizon 2001-2005.

Il comprend la réingénierie des processus d'affaires, un exercice de vigie tant des aspects technologiques que de l'évolution de l'industrie de l'énergie, l'évaluation de diverses solutions TI, l'élaboration de scénarios et la rédaction d'une recommandation à la direction et au CA.

Parmi les composantes maitresses de ce plan, on retrouve la gestion des relations-clients à travers l'ensemble des canaux d'interaction, les processus de la chaîne d'obtention des revenus et la mise en place d'un dossier client.

42-UQAM <i>Octobre 1999 à janvier 2000</i> 2 mois	Étude d'orientation relative aux systèmes financiers, administratifs et académiques. L'objectif principal de ce mandat est d'assister la direction (vice-recteurs) de l'UQAM en lui fournissant : ▪ une opinion sur l'état actuel de ses systèmes; ▪ un avis sur le réalisme des coûts associés au projet de transformation; ▪ une recommandation sur l'orientation à prendre; ▪ une évaluation de la capacité de l'UQAM à réaliser un grand projet; ▪ un guide à la mise en place et au déroulement du projet pour en arriver à une décision définitive.
37-Microcell Télécommunications inc. <i>Janvier 1999 à juillet 1999</i> 3 mois	▪ Refonte du processus de soutien aux utilisateurs et mise en place de l'organisation, des processus et des outils permettant d'offrir un service adéquat à sa clientèle. ▪ Gestion du projet de « Refonte de Care » et réalisation de l'architecture d'affaires et d'un modèle organisationnel incluant les profils de compétences. Ce projet est réalisé en étroite collaboration avec les intervenants de Microcell, par l'entremise des responsables des relations client.
34-CHUM <i>Novembre 1998 à décembre 1998</i> 2 mois	Schéma directeur. ▪ Participation à l'élaboration de la vision en matière de gestion des technologies de l'information et de leur utilisation dans les activités quotidiennes des centres hospitaliers. Cette vision prend aussi en considération les orientations en matière de santé et d'utilisation des technologies de l'information mises de l'avant par le gouvernement.
33-Hydro-Québec <i>Août 1998 à décembre 1998</i> 4 mois	Dossier de transition organisationnelle. Dans le cadre de la centralisation du développement et de la maintenance des applications informatiques, réalisation d'un dossier de transition organisationnelle comportant trois étapes importantes : ▪ l'établissement des fondements de la nouvelle organisation (valeurs de gestion, éléments de compétitivité, enjeux); ▪ la définition d'une nouvelle organisation (vision, principes directeurs, processus d'affaires, modes de fonctionnement, organigramme, impacts); ▪ l'élaboration d'un plan d'action de 0 à 24 mois, incluant les dimensions relatives à la gestion du changement. ▪ Suite à ce dossier de transition organisationnelle, soutien à la mise en oeuvre de l'unité « Innovation et expertise technologique » par l'élaboration du plan d'organisation et l'identification des profils de compétences requis.

Groupe conseil DMR inc.

De janvier 1986 à mai 1998

**29-Gouvernement du
Québec - Ministère
de la Justice**

Janvier 1998 à avril 1998

3 mois

Étude « coûts et bénéfices ».

- Coordination et co-réalisation d'une étude « coûts et bénéfices » dans le cadre du projet de réforme de la publicité foncière. Ce projet vise entre autres à permettre aux clients (notaires, avocats, arpenteurs-géomètres) l'accès aux services d'inscription et de consultation des registres des droits fonciers à travers l'Internet et l'inforoute notariale.

**28-Union des
municipalités
régionales de comtés
(UMRCQ), Ministère
des Affaires
Municipales**

Octobre 1997 à décembre
1997

3 mois

Réalisation du plan d'affaires d'une future entreprise dans le domaine de l'inforoute et des services de développement économique local et régional.

Il s'agit de créer une nouvelle entreprise qui offre des services de développement local et régional sur l'inforoute municipale via Internet.

**24-Projets
confidentiels**

Janvier 1996 à mai 1997

17 mois

Projets d'affaires.

- Réalisation de projets d'affaires pour différents secteurs industriels avec les dirigeants d'entreprises et d'organisations désireuses de profiter des avantages des inforoutes.
- Les domaines d'affaires concernés sont le tourisme, les arts et la culture, l'édition et le bancaire.

**23-Groupe conseil
DMR**

Décembre 1994 à janvier
1997

Conseil en gestion.

- Gestion de la pratique de conseil en gestion pendant plus de deux ans : gestion de plus de 35 conseillers, élaboration du plan d'affaires du groupe, définition des services, des compétences requises, élaboration d'un plan de recrutement, assurance-qualité des dossiers réalisés, assignation des conseillers sur les mandats.

21-Hydro-Québec

Mai 1995 à novembre 1995

7 mois

Projet UBI.

- Pour un des six partenaires du projet d'inforoute UBI, direction et participation au projet qui consiste à définir le plan d'affaires dont principalement, les services qui seront offerts sur ce nouveau canal de communication.
- Coordination des travaux au niveau des services à la clientèle et de la domotique.

20-Imasco

Janvier 1995 à décembre
1995

1 mois

Support conseil au CIO pour l'ensemble des dimensions organisationnelles relatives à la gestion et à la gouvernance TI.

Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de
transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

Appel d'offres no P22960

19-Imasco <i>Janvier 1995 à avril 1995</i> 3 mois	Cadre de référence de planification stratégique des TI. ▪ Pour un «holding» et ses entreprises constituantes, élaboration d'un cadre de référence de planification stratégique des technologies de l'information pouvant être adapté aux différents contextes de l'entreprise.
18-Consortium UBI <i>Mars 1994 à décembre 1994</i> 10 mois	Projet UBI. ▪ Pour un consortium composé de six grandes entreprises québécoises, canadiennes et américaines (Groupe Vidéotron Lté, Banque Nationale du Canada, Loto-Québec, Hydro-Québec, Société canadienne des postes, Hearst Multimédia Publishing, Videoway Communication inc.) travaillant à la mise en place d'une autoroute électronique au foyer empruntant la technologie du câble, direction et participation à l'élaboration du Plan d'affaires : modèle d'affaires du consortium, développement des processus qui le composent, partage des rôles et des responsabilités parmi les différents partenaires et plan d'action d'UBI.
17-Contentieux Hydro-Québec <i>Novembre 1993 à février 1994</i> 4 mois	Outil d'évaluation de la contribution. ▪ Direction et participation à la conception et à la mise en place d'un outil d'évaluation de la contribution des avocats et notaires du contentieux de cette grande société d'État. ▪ Élaboration de tableaux de bord permettant de fournir à la haute direction un portrait de la performance globale du contentieux. ▪ Ces outils ont été élaborés avec un groupe d'avocats et de notaires du contentieux et avec le Comité de gestion.
16-Télé globe Canada inc. <i>Février 1993 à novembre 1993</i> 8 mois	Exercice de planification des systèmes d'information de gestion. ▪ Direction et participation à la réalisation de l'exercice de planification stratégique des systèmes d'information de gestion et de gestion du réseau. ▪ Cette planification visait à définir les priorités en matière de développement de systèmes pendant les trois prochaines années, en s'assurant qu'elles reflètent les orientations stratégiques de l'entreprise et qu'elles permettent une vision intégrée des architectures des systèmes de gestion et de gestion du réseau.
15-Banque Nationale du Canada <i>Janvier 1993 à février 1993</i> 2 mois	Détermination et validation des bénéfices. ▪ Détermination et validation dans les succursales et services, des bénéfices relatifs à l'implantation du système de refonte des dépôts. ▪ Élaboration d'un rapport destiné aux vice-présidents et premiers vice-présidents reflétant les bénéfices réels et établissant les scénarios de récupération et de réinvestissement de ces bénéfices; présentation de ce rapport aux vice-présidents.
14-Ville de Sherbrooke <i>Septembre 1992 à décembre 1992</i> 4 mois	Plan corporatif de la gestion de l'information. ▪ Élaboration d'un plan corporatif de la gestion de l'information pour cette corporation municipale.

Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de
transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

Appel d'offres no P22960

**13-Contentieux
Hydro-Québec**

Avril 1992 à août 1992

5 mois

Étude de systématisation.

- Cette étude a pour but de rechercher les améliorations possibles à l'ensemble des activités d'un contentieux afin d'accroître la productivité, l'efficacité et la qualité des services grâce à une utilisation appropriée des technologies de l'information. Cette étude s'insérait dans le grand programme d'amélioration des services «Défi-performance».

12-Sûreté du Québec

Janvier 1992 à mars 1992

3 mois

Plan d'organisation de la fonction informatique.

- Réalisation d'un plan d'organisation de la fonction informatique favorisant l'actualisation des orientations stratégiques établies dans le cadre du plan directeur informatique.
- L'étude comprenait un bilan de la situation actuelle basé sur les entrevues et les séances de travail avec les personnes-clés de l'organisation et une cible organisationnelle en ce qui a trait à la structure, au partage des rôles et des responsabilités, aux mécanismes de décision, de centralisation et de consultation.

**11-Communauté
urbaine de Montréal**

Novembre 1991 à décembre
1991

2 mois

Processus de planification des projets de TI.

- Élaboration d'un processus annuel de planification des projets de technologie de l'information et de suivi des réalisations (justification stratégique et économique des projets, établissement des priorités, répartition budgétaire, suivi).
- Mise en place d'un cadre de gestion des bénéfices issus des investissements dans la technologie de l'information.
- Le processus comprenait à la fois la démarche et l'ensemble des outils nécessaires à sa réalisation.

**10-Université de
Montréal**

Janvier 1991 à octobre 1991

10 mois

Plan directeur pour la gestion des informations de gestion.

- Réalisation du plan directeur pour la gestion des informations de gestion. Ce mandat s'inscrivait dans un contexte de transformation organisationnelle. Les processus d'entreprise analysés de façon plus particulière ont été l'admission, l'inscription, la notation et la diplomation, la gestion budgétaire, les approvisionnements, la recherche et la gestion des ressources humaines.

**9-Communauté
urbaine de Montréal**

Janvier 1990 à décembre
1990

12 mois

Plan directeur de l'information de la CUM sous la responsabilité du Directeur général de la CUM

- Réalisation du plan directeur de l'information de la Communauté urbaine de Montréal selon une approche à la fois sectorielle (14 services) et corporative.
- Sur le plan sectoriel, réalisation du plan directeur du Service de police de la Communauté urbaine de Montréal.
- Sur le plan corporatif, direction du projet et réalisation du bilan intégré.

7-Hydro-Québec, VP Production, Transport et Distribution <i>Mai 1989 à juillet 1989</i> 3 mois	Actualisation annuelle du plan directeur informatique. - Actualisation annuelle du plan directeur informatique, volet informatique de gestion. Collecte de données parmi les gestionnaires de chaque direction, élaboration d'un bilan annuel, recensement des besoins et établissement, par chaque direction, des projets prévus pour l'année suivante par ordre de priorité. - Élaboration d'un bilan pour la vice-présidence et établissement des projets par ordre de priorité par la vice-présidence en accord avec le plan de développement de la vice-présidence et ses objectifs stratégiques.
6-CRSSO <i>Janvier 1989 à avril 1989</i> 4 mois	Élaboration du plan stratégique des systèmes de l'information. Élaboration du plan stratégique des systèmes d'information pour le Conseil régional de la santé et des services sociaux de l'Outaouais dans une perspective d'adaptation de la politique informationnelle et de la technologie informatique aux objectifs et aux stratégies d'un organisme. Dossier sous la responsabilité du Comité de gestion du CRSSO.
5-Centre de réadaptation Domrémy <i>Septembre 1988 à décembre 1988</i> 4 mois	Plan directeur des systèmes d'information. Réalisation du plan directeur des systèmes d'information pour ce centre de réadaptation traitant des problématiques de toxicomanie. Ce plan directeur touchait tant les systèmes cliniques que les systèmes clinico-administratifs et administratifs dans un contexte de points de services.
4-Sûreté du Québec <i>Février 1988 à juillet 1988</i> 6 mois	Plan directeur informatique. - Réalisation du plan directeur informatique ayant pour objectif le soutien à la gestion mais aussi et surtout la détermination des opportunités permettant d'accroître l'efficacité des opérations policières. À titre d'exemple, utiliser la technologie pour simplifier et accélérer la prise des rapports d'événement et la rédaction des rapports d'enquête ou, encore, accroître l'utilisation des données du Centre de renseignements policiers du Québec afin de planifier des opérations policières. - Soutien à la direction informatique dans la préparation du matériel et des documents d'appoint requis par le Conseil du Trésor.
3-Hôpitaux de la région sanitaire IV, Nouveau-Brunswick <i>Octobre 1987 à janvier 1988</i> 4 mois	Projet de sélection du matériel et des progiciels informatiques. - Participation au plan directeur des systèmes d'information. Élaboration de la stratégie d'acquisition, direction et réalisation du projet de sélection du matériel et des progiciels informatiques pour répondre aux besoins administratifs du regroupement des hôpitaux de la région IV du Nouveau-Brunswick. - Les systèmes administratifs étaient évalués dans une perspective d'intégration avec les systèmes cliniques. Une démarche analogue a été, par la suite, réalisée pour les systèmes cliniques et clinico-administratifs. Ainsi, des cahiers des charges ont été produits, des grilles d'analyse élaborées et l'évaluation des soumissions a été effectuée.

Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de
transformation majeure de la VPTI et de la SAAQ

Appel d'offres no P22960

1-Institut Pinel

Janvier 1986 à juillet 1986

7 mois

Plan directeur des systèmes d'information.

- Réalisation du plan directeur des systèmes d'information pour un hôpital psychiatrique. Ce plan couvrait à la fois les secteurs clinique, clinico-administratif et administratif.
-