

From: Larouche, Jean-Francois
Sent: 08/03/17 14:04:39.000
Received: 08/03/17 14:04:44.000
To: Dubé, Alain <Alain.Dube@saaq.gouv.qc.ca>
CC: Bois, Jany <Jany.Bois@saaq.gouv.qc.ca>, Coulombe, Bruno <Bruno.Coulombe@saaq.gouv.qc.ca>, Marois, Pierre <Pierre.Marois@saaq.gouv.qc.ca>
Subject: RE: Discussions finales - document révisé
Importance: Normal
Sensitivity: Normal
Attachments: Discussion finale_ LGS-IBM V2017 03 07-jfl.pptx

Bonjour Alain,

J'ai transmis à Mado plus tôt ce midi une proposition d'ajustement concernant le point touchant le «cloudrediness». D'entrée jeu, on avait des réserves à l'idée d'inclure ce point mais après discussion on m'a donné le GO. Comme la discussion finale vise à statuer sur des points ou des clarifications nécessaires au démarrage, on ne voyait pas la nécessité de statuer tout de suite sur le cloudrediness. Voir en page 7 du document joint à ce courriel.

Avec Pierre, dans le cadre des travaux préparatoires, nous avons émis l'idée que l'on pourrait questionner l'Alliance sur des besoins particuliers au plan de la logistiques TI (postes de travail, logiciels, privilèges de sécurité, ...). Je propose plutôt que d'utiliser la rencontre portant sur les discussions finales avec l'Alliance, de profiter de la rencontre avec Martine pour recueillir leurs besoins spécifiques question de voir ce qui peut être adressé dans les activités préparatoires. Je demeure à ta disposition,

Jean-François Larouche

Direction de la conception des solutions d'affaires et technologiques

██████████

De : Dubé, Alain

Envoyé : 8 mars 2017 13:24

À : Bois, Jany <Jany.Bois@saaq.gouv.qc.ca>; Coulombe, Bruno <Bruno.Coulombe@saaq.gouv.qc.ca>; Marois, Pierre <Pierre.Marois@saaq.gouv.qc.ca>; Larouche, Jean-Francois <Jean-Francois.Larouche@saaq.gouv.qc.ca>

Objet : TR: Discussions finales - document révisé

PVI, merci de ne pas diffuser.

Si vous voyez des ajustements à apporter, bien vouloir m'en aviser.

Alain Dubé

Direction générale des programmes d'envergure

Vice-présidence aux technologies de l'information (VPTI)

██████████

alain.dube@saaq.gouv.qc.ca

De : Chagnon, Madeleine (Ext)

Envoyé : 8 mars 2017 11:29

À : Dubé, Alain <Alain.Dube@saaq.gouv.qc.ca>; Foldes-Busque, Caroline <Caroline.Foldes-Busque@saaq.gouv.qc.ca>; Couture, Manon <Manon.Couture@saaq.gouv.qc.ca>; Cloutier, Sylvain <Sylvain.Cloutier@saaq.gouv.qc.ca>

Objet : Discussions finales - document révisé

Bonjour

Vous trouverez, ci-joint, une nouvelle version qui prend en compte les commentaires émis hier.

Faites-moi part d'éléments additionnels que j'aurais omis ou mal interprétés svp.

Ce document servira, vraisemblablement, lors de la rencontre que nous avons tous avec Karl demain.

Merci d'avance

Mado

Madeleine Chagnon | Conseillère stratégique en gouvernance TI

Dir. Choix PGI et services d'intégration | Vice-présidence aux technologies de l'information

FIND

Téléphone : 418 528-3333 poste 85677 | Cell. [REDACTED] madeleine.chagnon@saaq.gouv.qc.ca

Étape H -Discussions finales

En prévision du démarrage du programme

2017-03-07

Objectifs

1. Obtenir une compréhension juste et partagée
 - a) Rôles et responsabilités des équipes
 - b) Précisions sur la portée des livraisons & périmètre des équipes
 - c) Contenu de la livraison 0
2. Convenir de certains paramètres reliés à la stratégie de mise en œuvre
3. Déterminer les besoins exacts de contribution de la Société pour procéder à la dotation des équipes et les paramètres (volumétrie) pour l'aménagement des ressources de façon optimale;
4. Procéder à une revue des candidats de l'Alliance et convenir des actions requises;
5. Énoncer nos préoccupations en matière de mécanismes de gouvernance et convenir de certains ajustements;
6. Varia
7. Discussion - questions

1. A) Rôles et responsabilités des équipes

- Le recours à l'équipe I&AQ pour encadrer l'intégration entre 2 bâtons rouges est lourd. Le rôle de I&AQ est surtout de gérer l'arrimage entre les chantiers et traiter des enjeux de grande envergure (p 295)
- Ambiguïté avec la responsabilité de l'intégration de l'ensemble des travaux réalisés par les équipes d'intégration fonctionnelle - responsabilité assignée à « TI- Solution opérationnelle ». Clarification aussi quant à la responsabilité de l'intégrité de la solution p 385
- TI- Architecture et Ingénierie : ajout des architectes applicatifs à cette équipe qui est fondamentalement beaucoup plus technique. Clarifier pourquoi et convenir ensuite du positionnement. P 264
- TI- Maintenance et exploitation qui s'éclate en Équipe de soutien en Infrastructure technologique- Équipe de soutien à la solution opérationnelle- Équipe de soutien à la solution informationnelle. Clarifier les raisons de ce découpage et en convenir. Établir les jalons. P 264

1a) Rôles et responsabilités des équipes (suite)

- Positionnement du Centre d'expertise : partie intégrante du Chantier TI. P 282. À revoir lors de la Conception du Centre d'expertise.
- BI : départage des rôles entre les bâtons rouges et les bâtons bleus p. 319
- Ambiguïté relative aux responsabilités de « déploiement de la solution » entre l'équipe Exploitation et Maintenance p 322 et les responsabilités de déploiement et de mise en place de la solution en I&AQ. Est-ce que Exploitation et maintenance est le « répondant technique » du déploiement ?
- Rôles des ressources SAAQ : « participer » est le mot qui revient le plus souvent. P 385 Il y a cependant des zones de compétence à prendre en compte
- Rôle de gestionnaire de la configuration à clarifier et à assurer le bon positionnement dans l'organisation du programme p 385

1b) Précisions sur la portée des livraisons & périmètre des équipes

- Gestion des effectifs en livraison 1 vs livraison 2 ?
- Calculer la facture : se trouve dans quel bâton rouge ?
- Gestion documentaire : contenu (quoi), livraison (quand), quel bâton rouge (qui)
- Gérer les programmes et les projets (SOR 8.2): déjà traité par SGPE
- Gérer les demandes (SOR 8.1) : à la base, traité à l'intérieur de chaque processus. Résiduel : que bâton rouge ?
- Mesurer la qualité des processus et des solutions (SOR3.1) : adressé par BI
- Gestion des plaques avec les fournisseurs : quel bâton rouge ?
- Sécurité de l'information - mécanismes d'alerte et règles de sécurité particulières : a-t-on outil et efforts pour adresser ce volet ?

Caro : stp revoir cette page d'autant plus que l'AE actuelle est très différente de celle qui leur a été transmise...

1c) Contenu de la Livraison 0 (lots 0,1,2,3)

- Confirmation/précision du contenu des lots
 - Lot 0 : Formation initiale projet
 - Lot 1 : planification
 - Lot 2 : Conception de la solution
 - Lot 3 : Conception du modèle d'organisation du centre d'expertise
- Plan de travail global et par équipe (6 premiers mois)
- Préoccupation : convenir des travaux à réaliser afin ne pas arrêter certaines initiatives en cours tel la conversion

2.Stratégie de mise en œuvre

- Version des produits pour la livraison 1 : pourquoi ne pas utiliser les versions les plus récentes ?
 - Pourquoi ne pas utiliser [REDACTED] 1709 au lieu de [REDACTED] version 1610 ?
 - Pourquoi ne pas utiliser BW/4 [REDACTED] déjà commercialisée ?
- Date de mise en production de la livraison 1
 - Pourquoi est-elle positionnée fin novembre 2018 au lieu de fin décembre ?
- Mesures de mitigation des risques du déploiement « big bang » de la livraison 2
 - Quelles sont-elles ?
- Information disponible à la fin de la Conception pour IND
 - Est-ce que toutes les informations nécessaires à la production d'un Business Case seront disponibles selon l'approche préconisée ?
- Approche «Cloudrediness» présentée comme une option
 - Pourquoi ne pas aligner le déploiement initial des infrastructures sur les pratiques associées à l'infonuagique ?

3. Besoins en matière de dotation d'équipe

- Bien que la soumission fournisse les informations sur les nombres d'heures par trimestre, par équipe, etc. la Société veut obtenir les précisions suivantes :
 - l'organigramme de chacune des équipes;
 - les profils de postes (ex; gestionnaire de tests) avec une brève description et l'identification des compétences clé;
 - Le nombre de ressources (ETC et personnes physiques) SAAQ et Alliance pour chacun des profils;
 - La date de disponibilité requise
 - Charge de travail (%) à temps plein ou non

PS1 : attention en Formation la Société rend disponible 3 conseillers et l'alliance en indique 8.

PS2 : la Société a nommé un leader en Formation en raison des efforts identifiés sous cette rubrique

3. Paramètres additionnels(volumétrie) pour l'aménagement

- Période de pointe :
 - Nombre de personnes physiques (SAAQ, Alliance) : quand, combien de temps
 - Localisation : combien dans les locaux de la SAAQ
- CDP
 - Que faut-il prévoir ?
- Développement Offshore
 - Que faut-il prévoir ?

4. Revue des candidats

- Situations quant aux candidatures des team leads (détail à l'annexe 1)
 - Candidats retenus
 - Candidatures à valider : rencontre « one on one » entre les responsables Alliance et SAAQ pour en discuter
 - Candidats à remplacer : importance d'agir rapidement

5. Mécanismes de gouvernance

- Absence d'un comité d'architecture ou d'intégration globale permettant d'avoir une vue transversale de la solution, d'assurer l'alignement des décisions d'architecture entre les différentes équipes.
 - Sous la responsabilité de I&AQ
 - Composé de représentants (à convenir) des bâtons rouges, bleus, verts et lilas.

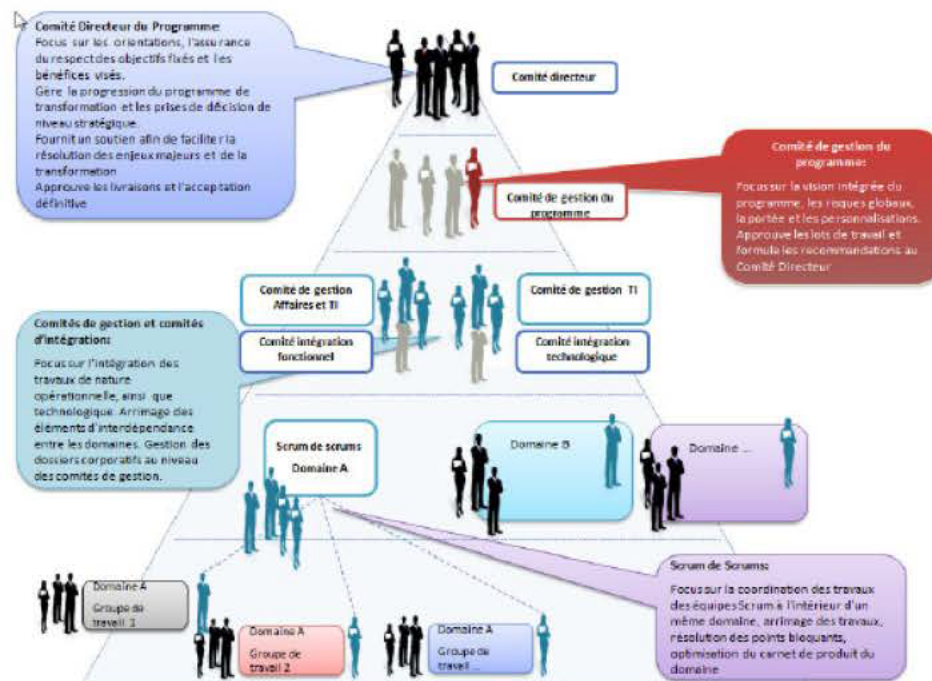


Figure 3.8.1.7 : Niveaux de gouvernance du programme

5. Mécanismes de gouvernance (suite)

- Positionnement du Comité de gestion de risques sous I&AQ plutôt que Bureau de programme

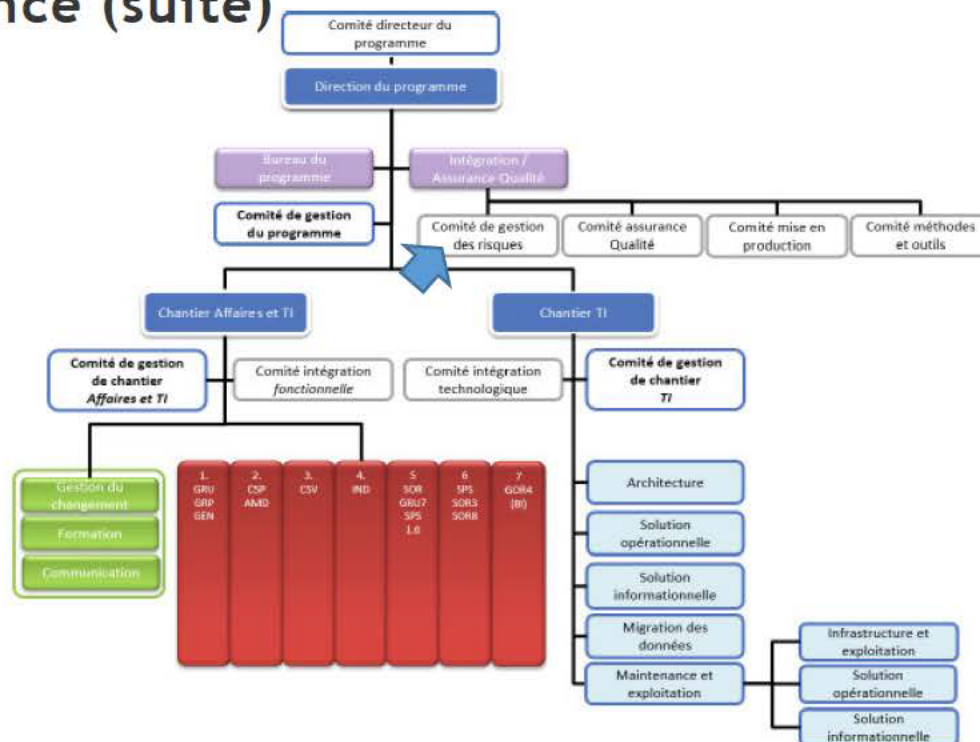


Figure 3.8.1.5 Instances de gouvernance du programme

Varia

1. Contexte syndical : professionnels du gouvernement
2. Vacances d'été 2017
3. Date de kick-off
4.

Discussion & questions



Annexe 1

Retour sur les candidatures

4. Revue des candidats - Équipe d'intégration fonctionnelle

SP.2 - LGS-IBM (SAP)				
Regroupement	Team Lead	Intention	Cot	Justification
Organiser un atelier avec le coach Affaires et TI pour discuter de la composition de son équipe (expertises des ressources dans un rôle de team lead).				
GRU-GRP	Dominique Paquay	Validation	R	Le candidat est un team lead expérimenté dans des projets de mises en oeuvre de solution SAP dans un contexte de courts mandats. Pour les processus GRU: Sa plus grande faiblesse est qu'il n'est pas spécialisé dans la mise en oeuvre de solution CRM et la gestion de la relation usager, ni le volet centre d'appel et libre service web. Ce qui est primordial pour les processus GRU. Ses expériences en regard de ce processus et de l'implantation de CRM ne sont pas récentes (2010 - 2005). Pour le projet le plus récent 2010, il était seulement responsable de la rédaction des spécifications. Pour les processus GRP : il a réalisé quelques mandats en chaine d'approvisionnement dans le secteur manufacturier qui ne sont pas vraiment comparables avec notre domaine. Deplus, aucun mandat n'a été réalisé avec un des principaux composants pressentis pour GRP : PPS (SRM).
CSP-AMD	David Coyles		V	
CSV	Stéphane Lazure		V	
SOR5, SOR6, SPS1.6 et GRU7	Marc Simard		V	
SPS, SOR3 et SOR8	Richard Gagnon	Remplacement	R	Le candidat proposé n'a pas d'expérience comme team lead dans des projets d'envergure majeure. Le seul projet se qualifiant est Hometrust (CV#4) d'une durée de 16 mois. Il a peu ou pas d'expérience d'implantation des progiciels de la solution proposée en lien avec les processus du regroupement: SuccessFactor (Learning, Goal and Performance), WorkForce Planning. La seule expérience pertinente acquise est 18 ans de mise en place de CRM de SAP dans des centres d'appels dans le secteur financier et dans le domaine des services.
GOR4	Rich Laho	Validation	R	À l'étape E-VFS durant presque toute la durée de l'entrevue, le candidat avait principalement parlé de son expérience récente dans un rôle de déploiement de solution et n'avait pas fait valoir son expérience pour le rôle de team lead pour lequel il est proposé (BI) et pour lequel il était interviewé. Reconnaissance d'expérience de TL dans un projet de transformation majeur soutenue par une mise en oeuvre initiale de SAP : One McCain (CV#3) – rôle chef d'équipe et architecte principale – équipe 4 personnes. Même s'il y a eu précision sur le rôle de team lead, la durée du mandat demeure 12 mois. Rôle-conseil vis-à-vis des utilisateurs (volet bâton rouge) n'est présent que dans les CV : - o CV3 - Cascades (progr de transfo majeure) - o CV6 - Impérial Tobacco (n'est pas un programme de transfo majeure) - o CV10 - Bombardier Aéronautique (n'est pas un programme de transfo majeure) Les activités réalisées sont principalement de nature technique (modélisation, conception) et non de supervision et de conseil des ressources fonctionnelles et peu auprès des gestionnaires de haut niveau ou super-utilisateurs analytiques.

4. Revue des candidats - Équipe d'intégration technologique

SP.3 - LGS-IBM (SAP)				
Domaines	Team Lead proposé	Intention		Justification
Organiser un atelier avec le coach TI pour discuter de la composition de son équipe (expertises des ressources dans un rôle de team lead pour les aspects de gestion et d'encadrement.				
Architecture et ingénierie	Tobi Aouad	Validation	R	À l'évaluation de la proposition le candidat a obtenu une cote "vert". Or, suite à l'entrevue, la note a été revue à la baisse pour passer au "rouge". Le candidat n'a pas démontré lors de l'entrevue avoir joué le rôle de Team Lead dans ses différents mandats. À la lumière des informations fournies lors de l'entrevue, on constate que ses interventions ont été majoritairement dirigées vers le contenu et non comme Team Lead. Le candidat demeure sans aucun doute un expert dans le domaine des infrastructures technologiques. Il faut noter, qu'il a été l'artisan du volet infrastructure de la proposition de l'Alliance.
Conception, réalisation et évolution de la solution opérationnelle	Alvaro Jimenez	Validation	V	Le candidat n'a pas passé d'entrevue (idem à l'étape E)
Conception, réalisation et évolution de la solution informationnelle	Mohamed Chitaouy	Validation	R	À l'évaluation de la proposition le candidat a obtenu la cote "vert" bien que le descriptif des mandats présente de grandes similitudes entre eux. Or, suite à l'entrevue, la cote a été revue à la baisse pour passer au "rouge". Le candidat est clairement un expert du domaine BI toutefois rien dans l'entrevue n'a permis de confirmer qu'il avait l'expérience de Team Lead. Le candidat a plutôt mis l'accent sur les enjeux organisationnels entourant les initiatives en intelligence d'affaires. Il ne fait aucun doute que le candidat possède la connaissance d'un environnement BI mais rien n'a permis de confirmer son bagage comme Team Lead.
Conversion, amélioration et acquisition de données	Naji Aboutanos	Validation	R	À l'évaluation de la proposition le candidat a obtenu la cote "rouge" en raison du manque d'informations dans le CV ce qui rendait difficile l'appréciation de la rencontre des exigences. Or, suite à l'entrevue, la note a été maintenue à "rouge". Le candidat a toutefois été mesuré de démontrer les qualités de Team Lead mais aussi qu'il est intervenu dans des initiatives de conversion de données. Cependant, en terme d'expérience pratique il ne possède pas la profondeur recherchée, ses interventions ne l'ayant pas amené à œuvrer dans des projets d'envergure comme celui de la Société.
Infrastructure, exploitation et opération	Ian Poisson	Validation	R	À l'évaluation de la proposition le candidat a obtenu la cote "vert" car à travers certains mandats l'on pouvait présumer qu'il aurait pu assumer le rôle de Team Lead. Or, suite à l'entrevue, la cote a été revue à la baisse pour être établie à "rouge". Le candidat n'a pas démontré qu'il avait joué le rôle de Team Lead même si au cours de certains de ses mandats il avait

4. Revue des candidats - Équipe Gestion de changement Communication & Formation

SP.4-5-6 - LGS-IBM (SAP)				
Équipe	Team Lead proposé	Intention	Cote	Justification
Organiser un atelier avec le coach Affaires & TI pour discuter de la composition de son équipe (expertises des ressources dans un rôle de team lead				
Gestion du changement, Communication & Formation	Nancy Purdon	Validation	R	Ressource proposée a agi comme Team lead en gestion du changement depuis 2013, dans des projets qui ne sont pas des transformations organisationnelles majeures supportées par SAP. Peu d'expérience en communication. Forte expérience en formation, mais les activités spécifiques de gestion de changement paraissent peu dans son CV. Peu de mention sur les activités planification financière, coordination etc.

4. Revue des candidats - Assistance à la gestion - Bureau de programme - I&AQ

SP.7 - LGS-IBM (SAP)				
Équipe	Coach proposé	Intention	Cote	Justification
Coach à la direction	Nabil Aboutanos		V	
Affaires et TI	Vincent Robert		V	
Coach Chantier TI	Martine Gagné		V	
TL Bureau de programme	Mario Rodier		V	
TL I & AQ	Brigitte Bracken	Remplacement	R	La candidate n'a pas un nombre d'années d'expérience suffisant comme Team lead I&AQ dans des projets de transformation d'envergure majeure basés sur la mise en oeuvre de la solution PGI. Son expérience réelle, mais très ancienne, est de 19 mois sur le projet Harmonie d'Hydro-Québec (1997-1999).