

From: "Couture, Manon" <Manon.Couture@saaq.gouv.qc.ca>
To: Dubé, Alain <Alain.Dube@saaq.gouv.qc.ca>, "Foldes-Busque, Caroline" <Caroline.Foldes-Busque@saaq.gouv.qc.ca>, "Cloutier, Sylvain" <Sylvain.Cloutier@saaq.gouv.qc.ca>
CC: "Malenfant, Karl" <Karl.Malenfant@saaq.gouv.qc.ca>
Subject: **TR: CASA - Démarrage - Plan de ressources**
Date: Wed, 22 Mar 2017 09:55:52 -0400
Message-ID: [REDACTED]
X-Email-Status: read
X-Source-Folder: Haut-de-la-banque-d'informations\Eléments-supprimés\Programme-Transfo\IBM
X-Email-Hash-MD5: [REDACTED]
Attachments: CASA-Plan de ressources_v0.pptx; Plan de ressources CASA[1].xlsx

PVI

Document déposé hier à l'Éq IBM. Même contenu qui vous a été déposé hier midi.

Manon Couture | Directrice | Direction Choix d'un PGI et des services d'intégration | Vice-présidence aux technologies de l'information
Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) | 333, Boul. Jean-Lesage, Québec (Québec), G1K 8J6
Tél. 418-528-4554 | Cell. [REDACTED] | manon.couture@saaq.gouv.qc.ca

De : Couture, Manon
Envoyé : 21 mars 2017 16:16
À : Aboutanos, Nabil (nabila@ca.ibm.com) <nabila@ca.ibm.com>
Cc : 'Daniel_Girard@lgs.com' <Daniel_Girard@lgs.com>
Objet : CASA - Démarrage - Plan de ressources

Bonjour

Tel que discuté, ci-joint le document présenté ce PM. N'hésitez pas si vous avez des questionnements.

Bonne fin de journée !!!!

Manon Couture | Directrice | Direction Choix d'un PGI et des services d'intégration | Vice-présidence aux technologies de l'information
Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) | 333, Boul. Jean-Lesage, Québec (Québec), G1K 8J6
Tél. 418-528-4554 | Cell. [REDACTED] | manon.couture@saaq.gouv.qc.ca

Embedded Attachments

(Double-click paper clip to extract file. Requires Adobe Acrobat Reader)

CASA-Plan de ressources_v0.pptx

Plan de ressources CASA[1].xlsx

Plan des ressources par domaine de services professionnels

En préparation des rencontres avec l'Alliance LGS-IBM-SAP

Version du 21 mars 2017

Table des matières

- Mise en garde très importante
- Objectif principal du document
 - Rappel: 3. Besoins en matière de dotation d'équipe
- Hypothèses pour le calcul du nombre ETC
- Chiffrer du plan des ressources à compléter par l'Alliance
- Rappel - Ressources internes que la Société rend disponible pour le programme de transformation
- Organigramme des ressources de l'Alliance
- Composition et dimensionnement des équipes pour l'ensemble des domaines de services professionnels

MISE EN GARDE TRÈS IMPORTANTE

Veillez noter que ce document a pour but de communiquer à l'Alliance les attentes de la Société pour le plan des ressources par domaine de services professionnels que celle-ci doit fournir.

Veillez noter que la présente version du document a été révisée et couvre désormais l'ensemble des domaines de services professionnels.

Objectif principal du document

- Clarifier les attentes de la Société vis-à-vis le plan des ressources que l'Alliance doit lui fournir

Un exemple du chiffrer que l'Alliance doit compléter est présenté à la page suivante

Rappel: 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*

Hypothèses pour le calcul du nombre ETC

- Ressources SAAQ
 - 216 jours ouvrables / année à 7.5 heures / jour (Addenda #10 - précision #20)
 - 135 heures / mois $\Rightarrow = (216 \times 7,5) \div 12$
- Ressources de l'Alliance
 - 172 heures / mois

Précision 20 :

La précision suivante est apportée aux balises concernant l'élaboration du calendrier de réalisation de l'amendement à l'appel d'offres (section 2.5.5. page 30) :

L'Alliance doit aussi prendre en considération dans l'élaboration de son calendrier de réalisation pour les ressources de la Société :

- que la durée d'une journée standard de travail est de 7.5 heures / jour;
- et que le nombre de jours ouvrables par année est de 216.

L'Alliance doit aussi indiquer dans les amendements à sa soumission la durée d'une journée standard de travail et le nombre de jours ouvrables par année qu'elle utilise pour ses ressources.

ETC: Équivalent Temps Complet

Présentation du ratio de ressources internes / externes pour les 49 premiers mois

		Alliance LGS-IBM (SAP) - Nombre de ressources internes / externes																			
ETC	Provenance	An 1				An 2				An 3				An 4				An 5			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
	SAAQ (150 h/mois)	41	57	56	60	82	81	90	66	70	75	92	76	57	67	73	61	16	0	0	0
	LGS-IBM (172h/mois)	56	84	178	189	204	206	192	176	157	158	157	166	149	152	145	115	32	0	0	0
	Total	97	141	234	249	286	287	282	242	227	233	249	242	206	219	218	176	48	0	0	0

Référence: page 453 des amendements à la soumission

Chiffrier du plan des ressources à compléter par l'Alliance

Plan de ressources CASA

Année

2017

Mois Calendrier

Mois CASA

10 - Vision et conception globale

Livr: 0, 1, 2, 3

L1 - Finances et Fondation

Conception

Réalisation

L2 - Permis et immatriculation

Conception

LIR - Indemniser et réadapter

Conception

Domaine de services professionnels	Sous-domaine	Profil	Provenance (interne ou externe)	Nom de la ressource	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15
Assistance à la gestion, Intégration et assurance-qualité	Assistance à la gestion	Directeur de CASA	Interne	Karl Malenfant	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Assistance à la gestion, Intégration et assurance-qualité	Assistance à la gestion	Coach direction de CASA	Externe	Nabil Aboutanos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Assistance à la gestion, Intégration et assurance-qualité	Assistance à la gestion	Directrice chantier solutions d'affaires	Interne	Caroline Foldes-Busque	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Assistance à la gestion, Intégration et assurance-qualité	Assistance à la gestion	Coach chantier solutions d'affaires	Externe	Vincent Robert	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Assistance à la gestion, Intégration et assurance-qualité	Assistance à la gestion	Directeur chantier TI	Interne	Alain Dubé	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Assistance à la gestion, Intégration et assurance-qualité	Assistance à la gestion	Coach chantier TI	Externe	Martine Gagné	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Assistance à la gestion, Intégration et assurance-qualité	Assistance à la gestion	Conseiller stratégique assistance à la gestion	Interne	Madeleine Chagnon	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Assistance à la gestion, Intégration et assurance-qualité	Intégration et assurance-qualité	Leader Intégration et assurance-qualité	Interne	Manon Couture	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Veuillez inscrire dans la colonne « Nom de la ressource » le nom de la ressource ou bien un libellé générique (p.e. Ressource 1) qui permet de consolider et combiner les rôles attribués à un 1 seule personne.

Rappel - Ressources internes que la Société rend disponible pour le programme de transformation

SAAQ

- 1 leader
- 1 conseiller stratégique en Bureau de programme
- PCO en nombre suffisant
- 5 conseillers (gestion de contrat, entente de lot, risques, bénéfices, reddition de compte, arrivée / départ des ressources, SGPE, contrôle financier)

**Directeur du programme
(Vice-président TI)**

Assistance à la gestion (4)

- 1 directeur de programme
- 2 gestionnaires de chantier
- 1 conseiller stratégique en gouvernance TI

Intégration & Assurance-qualité

- 1 leader
- 2 experts-conseils stratégiques,
- 10 conseillers (tests, gestion de livraison, déploiement, plan global, architecture d'intégration, moratoire, métho, etc.)
- 1 conseiller sécurité & contrôles internes (processus)

Bureau de programme

**Directeur de chantier
Affaires et TI**

**Directeur de chantier
TI**

Formation
Gestion de changement (GC)
Communications

Processus fonctionnels

1 2 3 ...

- 1 leader par bâton rouge
- Bassin suffisant de ressources
- + 1 conseiller stratégique BI

- 1 leader des bâtons verts
- Formation :
- 8 formateurs & 50 agents multiplicateurs
 - 3 conseillers en formation
 - 2 conseillers techniques (environnement de formation) – temps partiel
- Gestion de changement : 3 analystes spécialisés
- Communication interne : 1 spécialiste
- Communication externe : SAAQ

- 1 leader par bâton bleu
- 1 conseiller stratégique TI
- Bassin suffisant de ressources

Architecture / ingénierie

**Conception Réalisation
Évolution – Solution
opérationnelle**

**Conception Réalisation
Évolution – Solution
informationnelle**

**Conversion – Amélioration –
Acquisition des données**

**Infrastructure technologique
Exploitation – Opérations**

La Société souhaite mentionner que compte tenu de la complexité et de la variété des processus, chacun d'eux peut nécessiter de recourir à plusieurs experts de processus pour en couvrir toute la portée.

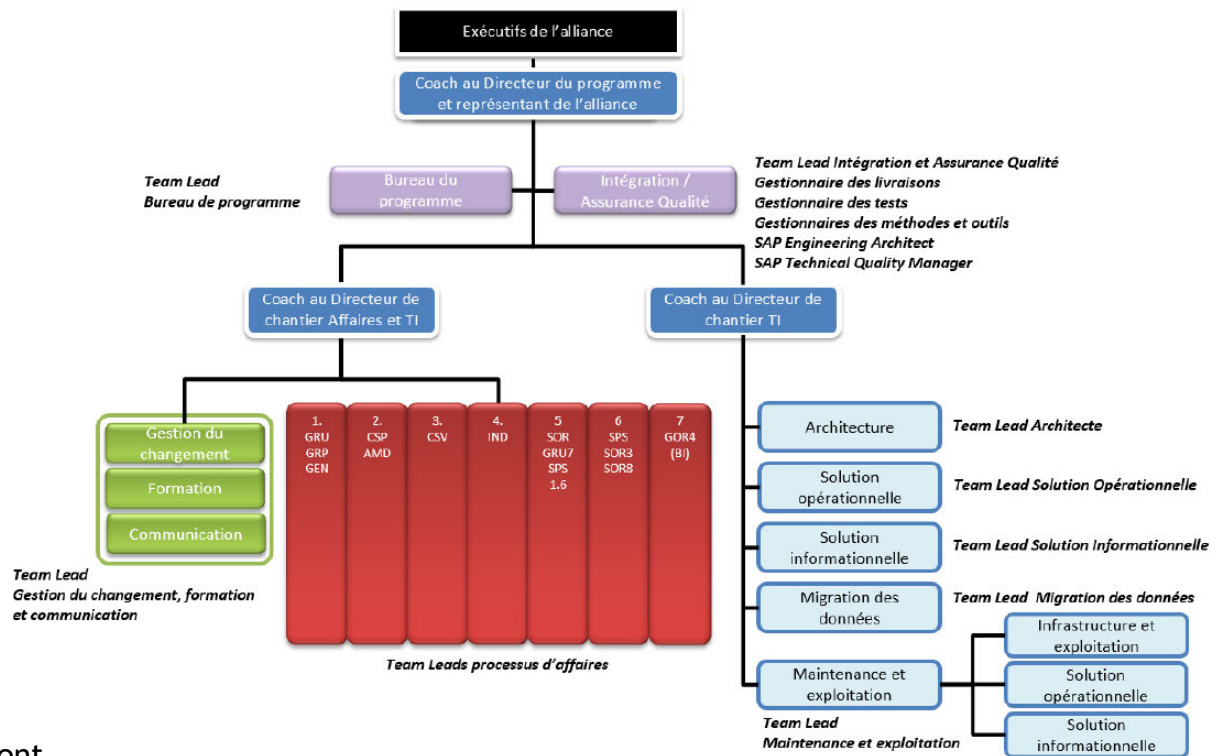
Cet énoncé est encore plus vrai dans un contexte de « sprint » où les réponses doivent être fournies dans un délai très court.

Référence:

Amendements à
l'appel d'offres
(page 24)

Organigramme des ressources de l'Alliance

Alliance LGS-IBM-SAP



Référence:
 Extrait de la page
 259 des amendement
 à la soumission

Figure 3.8.1.1 : Organigramme de l'équipe de l'alliance pour l'ensemble du programme

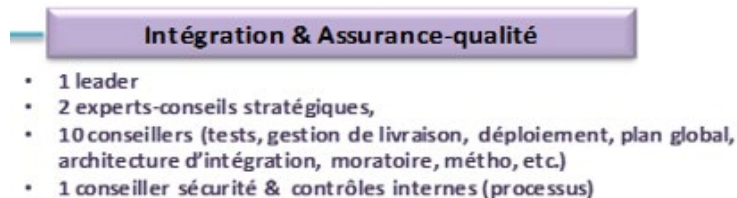
Composition et dimensionnement des équipes pour l'ensemble des domaines de services professionnels

Extraits provenant des amendements à l'appel
d'offres et des amendements à la soumission
de l'Alliance LGS-IBM-SAP

Équipe Intégration & Assurance-qualité (bâtons lilas)

- Nombre de ressources que la Société rend disponible pour le programme de transformation

- 1 leader
- 2 experts-conseils stratégiques
- 10 conseillers:
 - Tests
 - Gestion de livraison
 - Déploiement,
 - Plan global
 - Architecture d'intégration
 - Moratoire
 - Méthodologie
 - Etc.
- 1 conseiller sécurité et contrôles internes (processus)



Extrait du diagramme de la page 24 des amendements à l'appel d'offres: représentation du nombre de ressources que la Société rend disponible pour l'équipe d'Intégration & Assurance-qualité

Référence: page 24 des amendements à l'appel d'offres

Équipe Intégration & Assurance-qualité (bâtons lilas)

- Ce concept de gestion « Two-in-a-box » s'appliquera également aux postes de gestionnaires des livraisons, gestionnaire des tests et gestionnaire des méthodes et outils. Les positions encadrées de rouge sur la figure 3.8.1.8.4 représentent des positions de regroupement de leadership au sein de l'équipe. (page 384)
- Les positions additionnelles proposées sont : gestionnaire des livraisons, gestionnaire de la configuration, gestionnaire des tests, gestionnaire des méthodes et outils ainsi que deux experts SAP, soit le « SAP - Engineering Architect » (EA) et le « SAP - Technical Quality Manager » (TQM). (page 385)

Référence: pages 383 à 386 des amendements à la soumission

Questionnements de la Société

- Où se retrouve 1 conseiller sécurité et contrôles internes (processus)?
- Y-a-t-il une ressource équivalente interne pour le rôle de gestionnaire de configuration?
- Quels sont spécialistes de la Société requis pour combler l'équipe de base? (voir schéma)

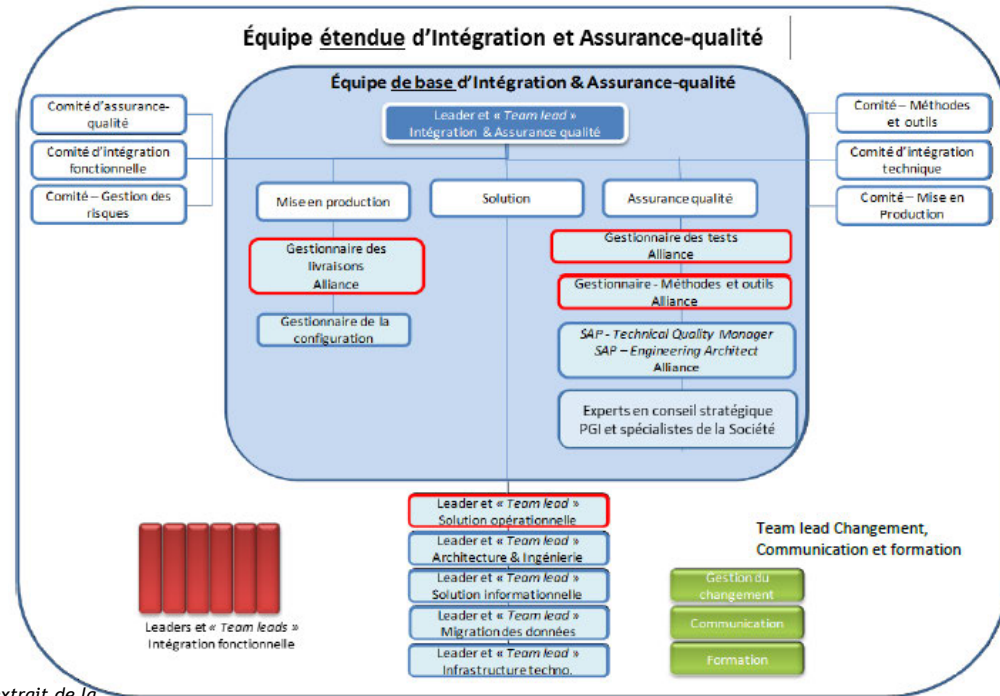


Schéma extrait de la page 384 des amendements à la soumission

Figure 3.8.1.8.4 : Organigramme de l'équipe d'Intégration & Assurance qualité

Équipe Bureau de programme (bâtons lilas)

- Nombre de ressources que la Société rend disponible pour le programme de transformation:
 - 1 leader
 - 1 conseiller stratégique en bureau de programme
 - PCO en nombre suffisant
 - 5 conseillers (gestion de contrat, entente de lot, risques, bénéfices, reddition de compte, arrivée / départ des ressources, SGPE, contrôle financier)

- 1 leader
- 1 conseiller stratégique en Bureau de programme
- PCO en nombre suffisant
- 5 conseillers (gestion de contrat, entente de lot, risques, bénéfices, reddition de compte, arrivée / départ des ressources, SGPE, contrôle financier)

Bureau de programme

Extrait du diagramme de la page 24 des amendements à l'appel d'offres: représentation du nombre de ressources que la Société rend disponible pour le bureau de programme

Équipe Bureau de programme (bâtons lilas)

- Référence: pages 380-381 des amendements à la soumission
 - Compte-tenu de l'importance du rôle du bureau de programme dans le projet de transformation, **l'alliance propose un « Team lead » au bureau de programme** afin de renforcer la gestion. Ce « Team lead » sera en mode de gestion « Two-in-a-box » avec le leader de la Société.
 - Ce tandem de gestionnaires chevronnés est assisté d'un **conseiller stratégique et des PCO de la Société** qui les soutiennent dans le suivi des tâches de leurs équipes, notamment vis-à-vis des outils de gestion de programme.
 - En complément, **l'alliance prévoit l'ajout dans le Bureau de programme de deux gestionnaires de projet** dans une approche d'intégration et d'enrichissement de l'organisation déjà présente à la Société. Par leur expérience des méthodes d'implémentation PGI, ils faciliteront la planification, le choix des gabarits à utiliser en collaboration avec l'équipe «Intégration et Assurance qualité», l'estimation des efforts, l'organisation des équipes, le suivi de l'avancement, le suivi budgétaire et le suivi des risques.

Questionnements de la Société

- Est-ce que le conseiller stratégique et les PCO de la Société ainsi que les 2 gestionnaires de projet provenant de l'Alliance sont estimés dans le bordereau des efforts?
- Comment peut-on assurer la gestion de contrat, entente de lot, risques, bénéfices, reddition de compte, arrivée / départ des ressources, SGPE, contrôle financier? Est-ce estimé dans le bordereau des efforts?

Équipe d'intégration fonctionnelle (bâtons rouges)

La Société anticipe les rôles suivants pour les équipes responsables des processus de mission et de soutien à l'organisation:

- Conseiller en processus d'affaires
- Architecte de solution

Quant au IA (BI), les rôles suivants sont anticipés (référer à la page 26 des amendements à l'appel d'offres)

- Rouge : Expert IA « présentation des données »
- Rouge : Expert IA « collecte et organisation des données »

Questionnements de la Société

- Est-ce que la proposition de l'Alliance inclue un conseiller stratégique du côté de la Société? Est-il estimé dans le bordereau des efforts?



Extrait du diagramme de la page 24 des amendements à l'appel d'offres: représentation du nombre de ressources que la Société rend disponible pour les équipes en intégration fonctionnelle

Équipe d'intégration fonctionnelle (bâtons rouges)

Voici des extraits des amendements à la soumission de l'Alliance référant aux différents rôles prévus dans l'équipe d'intégration fonctionnelle

- Référence: pages 260-261 des amendements à la soumission
 - Chaque groupe de travail est encadré par un « Product Owner » et un « Scrum Master ». Par exemple, dans le cas d'un groupe multidisciplinaire axé sur la mise en œuvre de processus d'affaires, le « Product Owner », est généralement le Leader de la Société assigné à l'équipe d'intégration fonctionnelle correspondante et le « Scrum Master » est généralement le « Team lead » de l'alliance pour cette équipe.
- Référence: pages 297 des amendements à la soumission
 - Au cœur de chaque équipe d'intégration fonctionnelle, on retrouve un leader de la Société et un « Team Lead » de l'alliance. Nos « Team Leads » seront en permanence sur place à la Société et travailleront en étroite collaboration avec les ressources de la Société.
 - Chacune des équipes est composée des différents profils d'interventions requis pour livrer les artéfacts spécifiques d'une livraison donnée : Processus d'affaires, personnalisation « RICEFW » (Reports, Interfaces, Conversion, Enhancements, Forms, Workflows), configurations, paramètres et autres. Parmi ces profils, pour l'alliance, on retrouve notamment (mais non exclusivement) :
 - Les experts de contenus SAP (SME : Subject Matter Expert);
 - Les architectes d'affaires;
 - Les analystes d'affaires;
 - Les analystes fonctionnels;
 - Les configureurs;
 - Les équipes de tests.

À titre d'exemple voici la composition d'une équipe de travail ayant la responsabilité de la réalisation du processus d'Affaires "Finances!" (nom fictif) pour la livraison 1:

Équipe permanente: →

- 1 Product Owner: Leader SOR
- 1 Scrum master: Team Lead SOR
- 1-2 analystes SOR Société
- 2-3 consultants SAP Finances Alliance
- 1-2 analystes solution opérationnelle
- 1 analyste solution informationnelle

Cette équipe peut être supportée par une équipe étendue -->

- 1-2 analystes applications existantes;
- 1 spécialiste formation
- 1 spécialiste conduite de changement

Pendant la livraison, plusieurs équipes multidisciplinaires interviennent en parallèle pour la réalisation des processus et les activités de nature Affaires, Technologique ou de Soutien à la Transformation

Équipe d'intégration fonctionnelle (bâtons rouges)

- Référence: pages 298-299 des amendements à la soumission
 - En parallèle, les ressources de la Société ont la responsabilité de procéder, lorsque c'est possible, à l'adaptation des processus d'affaires de l'organisation afin de favoriser l'adoption des processus ou traitements « vanille » ou natifs fournis avec les solutions OOB (« out of the box »).
- Référence: page 277 des amendements à la soumission
 - Finalement, au niveau opérationnel, le spécialiste **BI**, les représentants utilisateurs, les scientifiques de données créent les définitions et spécifications détaillées pour le développement. Il s'agit d'un ensemble d'experts en processus d'affaires et technologies qui évaluent, examinent, créent et gèrent des indicateurs de performances clés. À l'interne, cela signifie qu'un minimum d'un représentant par processus d'affaires comme GOR, SOR, SPS, CSV, CSP, GRU, GRP, IND, AMD soit dédié à cette tâche. Ces représentants correspondent souvent à la même ressource (Bâton Rouge) qui participe au développement de la solution et pourraient potentiellement devenir des membres du Centre de compétences BI (BICC).
- Référence: page 264 des amendements à la soumission
 - Rôle « Architecte applicatif » qui est présentement associé à l'équipe d'intégration technologique
 - Les architectes applicatifs du service d'architecture ont une vision complète du paysage SAP ainsi que des échanges avec les autres systèmes et applications de la Société. Ils définissent la dynamique de mise en œuvre des différentes interfaces et le délestage des applications remplacées afin d'assurer la maîtrise des données et la continuité des services.

Équipe de gestion de changement, formation et communication (bâtons verts à compléter)

SAAQ

Nombre de ressources que la Société rend disponible pour le programme de transformation

- 1 leader des bâtons verts
- Formation:
 - 8 formateurs & 50 agents multiplicateurs
 - 3 conseillers en formation
 - 2 conseillers techniques (environnement de formation) - temps partiel
- Gestion de changement: 3 analystes spécialisés
- Communication interne: 1 spécialiste
- Communication externe: SAAQ



- 1 leader des bâtons verts
- Formation :
- 8 formateurs & 50 agents multiplicateurs
 - 3 conseillers en formation
 - 2 conseillers techniques (environnement de formation) – temps partiel
- Gestion de changement : 3 analystes spécialisés
- Communication interne : 1 spécialiste
- Communication externe : SAAQ

Référence: page 24 des amendements à l'appel d'offres

Équipe de gestion de changement, formation et communication (bâtons verts)

SAAQ

Bâtons verts à compléter

regroupement de responsabilités sous un même « Team Lead » :

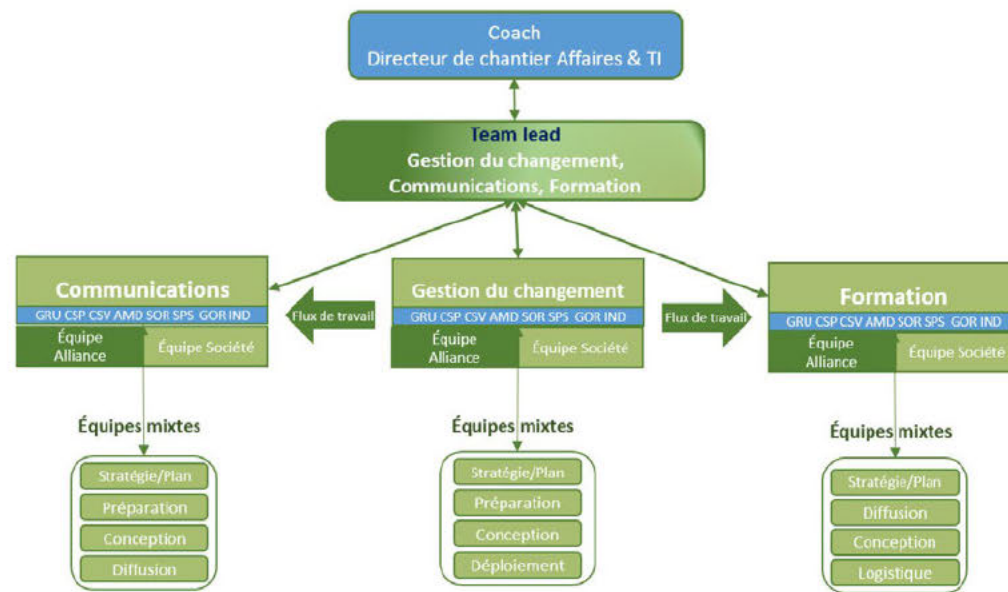
- La Société n'aura qu'un seul leader pour les domaines de Gestion de changement, Communication et Formation; il apparaît opportun de ne requérir qu'un seul « Team Lead » pour ces trois (3) domaines de services. La Société est consciente que cela peut entraîner l'ajout de coordonnateur dans les différents volets aux moments opportuns selon le déroulement du programme.

Référence: page 26 des amendements à l'appel d'offres



Équipe gestion de changement, formation et communication (bâtons verts à compléter)

- Organigramme de l'organisation de la gestion du changement, des communications et de la formation



Équipe de gestion de changement, formation et communication (bâtons verts)

Bâtons verts à compléter

des extraits des amendements à la soumission de l'Alliance référant aux différents rôles prévus dans le domaine de la gestion de changement

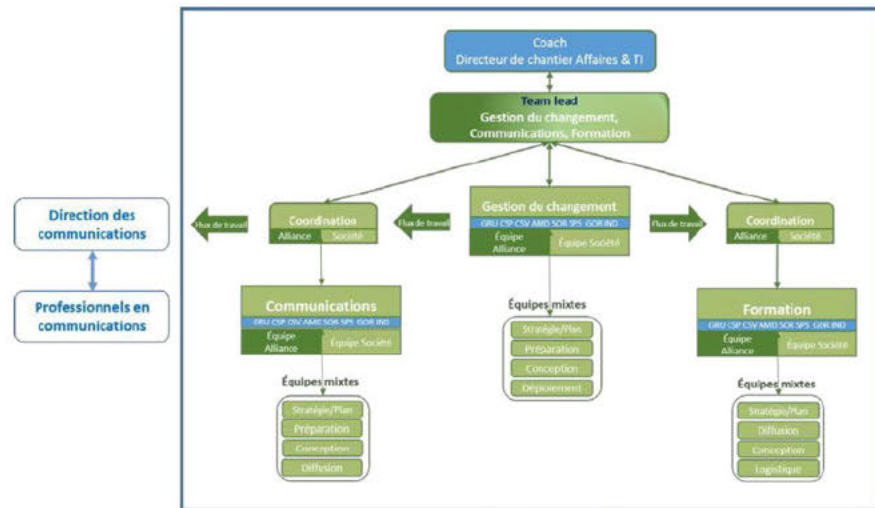
- Référence: pages 342 à 344 des amendements à la soumission
 - Composition des équipes de support à la transformation
 - L'équipe de la gestion du changement dirigée par le duo team leads « Two-in-a-box », est composée des analystes spécialisés de la Société et d'analystes en gestion du changement de l'Alliance qui sont responsables d'assurer les liens avec le réseau d'agents de changement et de leur fournir les moyens pour leur permettre de travailler auprès des parties prenantes...
 - Le réseau des agents de changement est formé d'un groupe de ressources clés de la Société choisies parmi l'ensemble des individus touchés par les changements...
 - Le team lead Gestion du changement, Communication et Formation de l'Alliance a pour principal rôle le soutien au leader de la Société en matière de soutien.
 - Les rôles et responsabilités de l'équipe de gestion du changement sont partagés entre les ressources de la Société et celles de l'alliance. Tout au long du projet, nous utilisons cette approche de responsabilité partagée...
 - Le leader et les analystes spécialisés en gestion du changement de la Société... travaillent avec les conseillers de l'alliance pour personnaliser l'approche proposée. Ils sont les principaux chefs d'orchestre car ils définissent la stratégie générale, le «quoi» et le «quand» de la gestion du changement. Ils agissent donc comme les principaux acteurs afin de mobiliser les membres du réseau d'agents de changements pour que ceux-ci puissent, à leur tour, accompagner les employés, partenaires et mandataires sur le terrain.

Équipe de gestion de changement, formation et communication (bâtons verts à compléter)

des extraits des amendements à la soumission de
Alliance référant aux différents rôles prévus dans le domaine
des **communications**

- Référence: pages 350 - 352 des amendements à la soumission
 - L'équipe des communications est sous le leadership conjoint du leader de la Société et du « Team Lead » de l'alliance (leadership « Two-in-a-box »).
 - L'équipe de communication est composée d'un analyste spécialisé en communication de la Société et des conseillers en communication de l'alliance.
 - Le leader et l'analyste spécialisé en communication de la Société travaillent avec les experts de l'alliance pour personnaliser et concrétiser les stratégies et plans de communications élaborés conjointement.
 - La Direction des communications conserve une main mise sur toutes les activités de production, de diffusion et d'évaluation des communications destinées aux clientèles externes (partenaires, population et organismes externes, etc.).

Organigramme de l'équipe des communications (p.350)



Équipe de gestion de changement, formation et communication (bâtons verts à compléter)

des extraits des amendements à la soumission de l'Alliance référant aux différents rôles prévus dans le domaine de la formation

- Référence: pages 359 à 369 des amendements à la soumission
 - Cette équipe est sous la gouverne du duo «Leader» et «Team lead» Gestion du changement, Communications et Formation. (p.359)
 - ...dès le départ du projet, une équipe sera mise en place pour gérer l'ensemble des aspects du programme. De façon graduelle, des membres additionnels seront intégrés à l'équipe pour planifier, organiser et alimenter la formation et l'acquisition des compétences. (p.361)
 - En complément à l'équipe de formation (agents multiplicateurs), nous utiliserons les supers utilisateurs de la gestion du changement provenant du réseau d'agent de changement pour assurer la présence de ressources de première ligne disponible dès le jour J du déploiement pour répondre rapidement aux questions des utilisateurs et s'assurer d'éviter les situations d'engorgement. (p.366)
 - Lors de l'analyse des besoins, les administrateurs et les concepteurs de formation de l'alliance travaillent au quotidien avec les conseillers en formation de la Société et avec les équipes affaires afin de bâtir le plan de formation pour la livraison en cours. (p.369)
 - La préparation du matériel de formation se poursuit pendant la phase « Réalisation » de la méthodologie, toujours avec la contribution des conseillers techniques spécialisés de la Société. (p.369)
 - Les formateurs et les agents multiplicateurs de la Société sont responsables de diffuser les formations et les ressources de l'alliance sont en support continu... (p.369)

Équipe d'intégration technologique (bâtons bleus)

- Nombre de ressources que la Société rend disponible pour le programme de transformation
 - 1 Leader par bâton bleu
 - 1 conseiller stratégique TI
 - Bassin suffisant de ressources

Référence: page 24 des amendements à l'appel d'offres

Questionnements de la Société

- Est-ce que la proposition de l'Alliance inclue un conseiller stratégique du côté de la Société? Est-il estimé dans le bordereau des efforts?



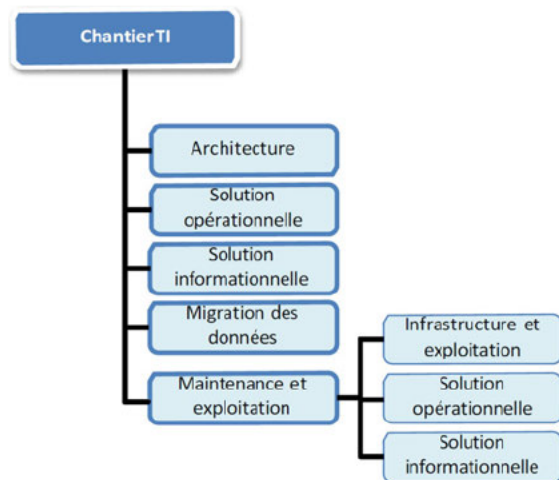
Équipe d'intégration technologique (bâtons bleus)

- Domaine conception, réalisation et évolution de la solution informationnelle (BI)
 - Certaines responsabilités de ce domaine ont été transférées en intégration fonctionnelle du côté de l'intelligence d'affaires (Bâtons rouges). Les responsabilités maintenant associées au domaine de la conception, réalisation et évolution de la solution informationnelle BI (Bâtons bleus) sont entre autres :
 - Élaboration de l'architecture technologique cible de la solution informationnelle;
 - Paramétrage des composants techniques assurant l'intégration entre les composants de la solution informationnelle et :
 - les composants de la solution opérationnelle;
 - si requis, les systèmes patrimoniaux.

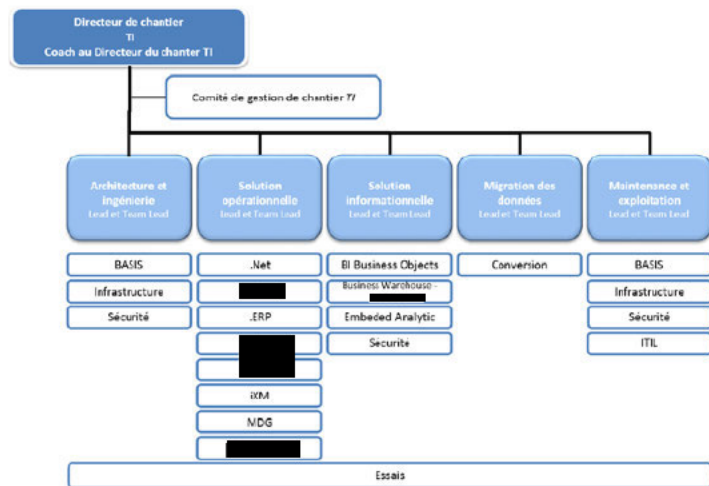
Référence: page 37 des amendements à l'appel d'offres

Équipe d'intégration technologique (bâtons bleus)

- Structure des équipes d'intégration technologique (p.313)



- Organigramme des équipes d'intégration technologique (p.315)



Équipe d'intégration technologique (bâtons bleus)

Voici des extraits des amendements à la soumission de l'Alliance référant aux différents rôles prévus dans l'équipe d'intégration technologique

- Référence: page 264 des amendements à la soumission
 - Rôle « SAP-Engineering Architect » (EA) - Le « *SAP-Engineering Architect* » est une ressource fournie par l'éditeur, en complément au « *Coach* » au Directeur de chantier *TI*. Il dispose de contacts directs avec la structure de support de l'éditeur (*SAP Active Global Support*) et sera l'acteur privilégié pour les activités suivantes...
 - Rôles « Architectes applicatifs » - *Contrairement à ce qui est énoncé à la p.264, les architectes applicatifs se retrouvent du côté des bâtons rouges.*
 - Intégration technologique / Infrastructure technologique - Exploitation - Opérations
 - L'alliance propose d'identifier ce service sous le nom de « Maintenance et exploitation » sous la responsabilité d'un Leader et « *Team Lead* » Maintenance et exploitation. À l'intérieur de ce service, on retrouve trois équipes distinctes :
 - Équipe de soutien à l'infrastructure et à l'exploitation;
 - Équipe de soutien à la solution opérationnelle;
 - Équipe de soutien à la solution informationnelle.

Équipe d'intégration technologique (bâtons bleus)

- Référence: page 314 des amendements à la soumission
 - La production des indicateurs de gestion, tableaux de bord et rapports (au sens de leur analyse, conception et développement) sera intégrée aux livraisons des composants de support aux services de mission pour ensuite être assurée (pour ce qui touche à la collecte et l'organisation des données) par les experts assignés à ces tâches au sein des équipes fonctionnelles (bâtons rouges), conformément au nouveau positionnement en Intelligence d'affaires.
 - Par ailleurs, en ce qui a trait au partage des responsabilités pour les travaux de conversion de données, l'Alliance supporte entièrement le découpage présenté par la Société, dans l'appel d'offre au tableau 20.

Étapes de la conversion	Rôle de l'alliance	Rôle de la Société
Extraction des données : • système maison (IDMS) • système maison (BD relationnelle) • progiciel DBS • DEMU	Accompagnement	Responsable
Analyse qualité	Accompagnement	Responsable
Nettoyage	Accompagnement	Responsable
Acquisition des données	Responsable	Accompagnement
Intégration des données au PGI	Responsable	Accompagnement

- Référence: page 330 des amendements à la soumission
 - Les rôles et responsabilités des ressources de la Société sont de supporter la contextualisation et la qualification des données dans les travaux de conversion

Équipe d'intégration technologique (bâtons bleus)

- Référence: page 320 des amendements à la soumission
 - Responsabilités des ressources internes de la Société
 - En parallèle, les ressources de la Société ont la responsabilité :
 - D'apporter leur expertise des systèmes patrimoniaux et autres systèmes avec lesquels la solution doit s'intégrer;
 - De réaliser les développements des systèmes hors PGI nécessaires à l'intégration de la solution;
 - De partager leurs connaissances de l'architecture technologique de la Société;
 - D'encadrer les travaux technologiques quant aux orientations et au cadre normatif de la Société;
 - De participer activement à la définition et à la mise en place du nouvel environnement technologique dans le but d'en assurer ultérieurement son exploitation, son entretien et son évolution.