



# AO-C

## Évaluation & sélection

### Dialogue compétitif



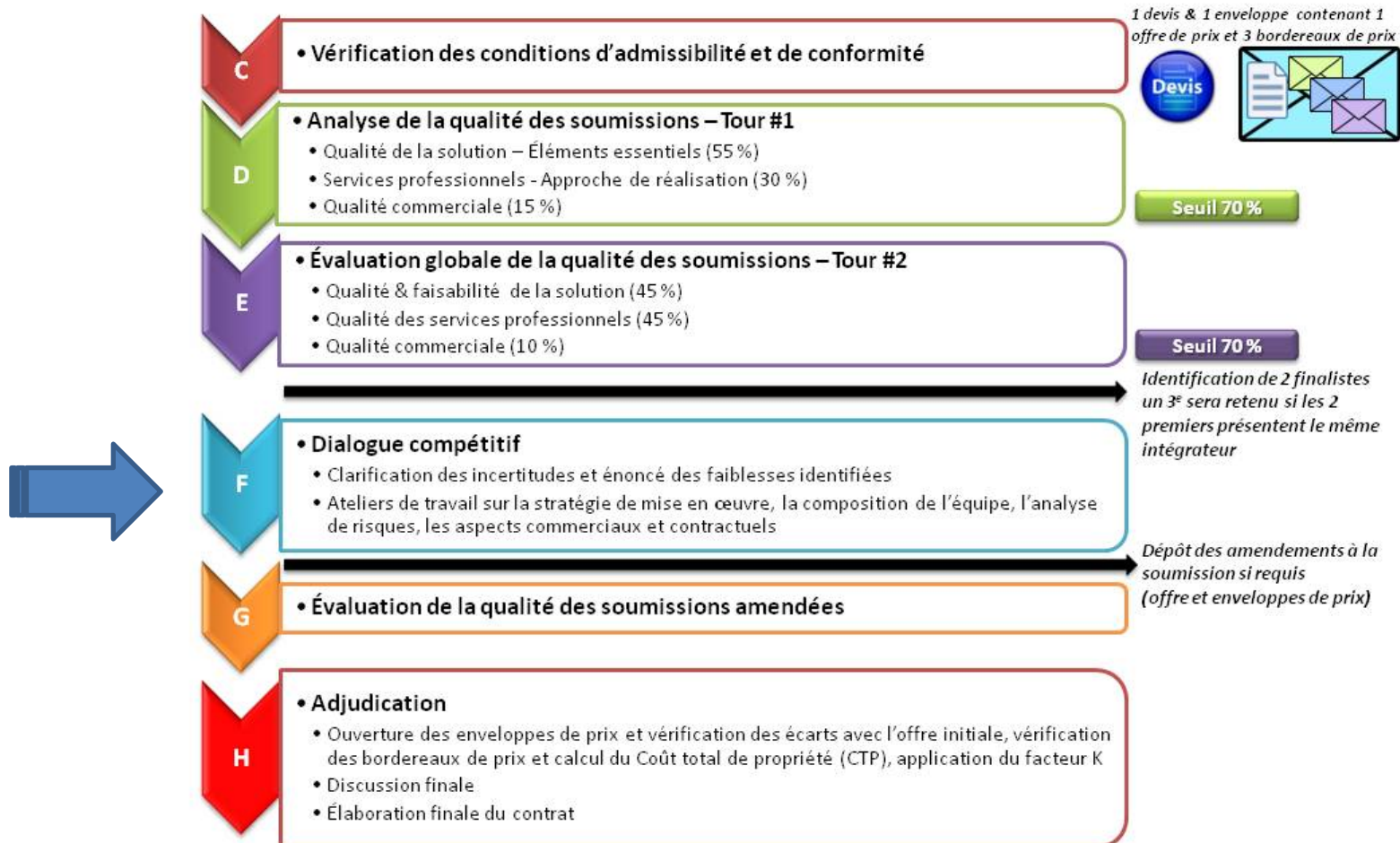
**LA PERSONNE**  
AVANT TOUTE CHOSE

Société de l'assurance  
automobile

Québec 

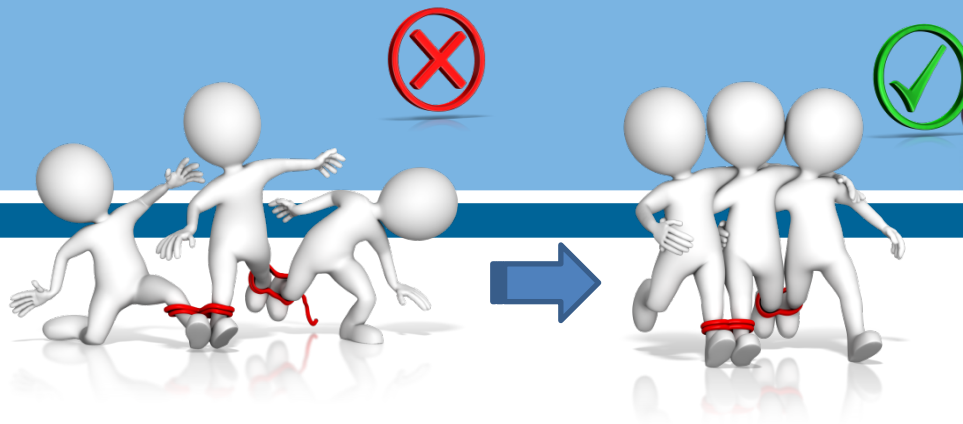
# Approche d'évaluation

## APPEL D'OFFRES « C » Sélection de la solution d'affaires et des services professionnels



# Objectif et fonctionnement de l'Étape « F »

## Dialogue compétitif



Société de l'assurance  
automobile

Québec



# Objectif du Dialogue compétitif

## *Extrait du projet de règlement sur les contrats :*

*« Le Dialogue compétitif vise essentiellement à préciser ou développer avec chaque soumissionnaire sélectionné une solution susceptible de répondre aux besoins de l'organisme et sur la base de laquelle chacun sera invité à présenter une offre finale »*

*« Le vérificateur de processus est principalement chargé de s'assurer que le dialogue se tient de façon équitable à l'égard de tous les soumissionnaires et de manière à assurer la transparence du processus. »*

| Objectifs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Responsable                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <i>Bonification des offres et réduction des risques via :</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Une meilleure compréhension des besoins/attentes de la Société;</li><li>• Une meilleure compréhension de l'offre de services des fournisseurs;</li><li>• Une réduction des risques pour chacun;</li><li>• Un partenariat gagnant-gagnant.</li></ul> | Comité de direction et chef de projet                  |
| Équité et transparence du processus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Responsable de l'observation des règles contractuelles |

# Dialogue compétitif

**Le porteur du DIALOGUE  
COMPÉTITIF est le chef de projet**

**Membres du comité  
de direction de la SAAQ**  
Nathalie Tremblay, Célyne Girard,  
Yves Frenette, Karl Malenfant



**Alliance-1**



**Alliance-2**

Verificateur  
externe

**Table du  
Dialogue  
compétitif**  
(2 représentants  
de la Société)



**Demandes de précisions ou d'orientation à un  
ou des membres du CD**

**Ateliers de  
préparation**  
(Responsables d'ateliers)

**Comité de sélection**



**Experts**

- **Contenu**
  - Fonctionnel, Informationnel
  - Technologie
  - Services professionnels
- **Gestion, organisation, fonctionnement**
  - Stratégie de déploiement
  - Mécanismes de gouvernance
  - ...
- **Contractuels, juridiques & licensing**
- **Risques**

**2 représentants = membres de comité de  
sélection ?**

- Si membre de comité de sélection – jamais l'identifier auprès des soumissionnaires
- Pas décisionnel dans le processus du dialogue
- Alliance sera présente lors de la présentation des risques aux membres du comité directeur
- Personne expérimentée, qui connaisse des internes

Processus d'évaluation et de sélection -  
Dialogue compétitif

# Fonctionnement du Dialogue compétitif

- Identification des thèmes à traiter :
  - Le Dialogue compétitif est réalisé par thème. Bien que certains thèmes soient obligatoires (ex. : clauses contractuelles, analyse de risques conjointe), les autres thèmes sont identifiés par le comité de sélection.
  - L'identification des thèmes s'appuie sur les principaux risques perçus à la suite de l'évaluation des offres reçues.

## L'identification des thèmes

Choix documenté (risque équité)

## Clauses contractuelles

Très à risque (risque équité)



# Fonctionnement du Dialogue compétitif

## Organisation du Dialogue compétitif :

- Deux représentants de la Société assument le leadership de l'ensemble du Dialogue compétitif. Il en est de même pour chacune des alliances.
- Chaque alliance finaliste fait, « séparément », l'objet de rencontres.
  - Une date butoir est établie en ce qui concerne les clauses contractuelles et « licensing » - *effet du « sablier »*
  - Une banque d'heures est octroyée pour les autres thèmes
- Selon les thèmes retenus, les participants diffèrent. Pour la Société, un responsable est identifié pour animer chacune des rencontres (ateliers). Des experts y sont associés et sont présents lors des rencontres. En plus du rôle d'expert, ceux-ci préparent le matériel de la rencontre et produisent les comptes-rendus, conclusions ou rapports.
- Un membre de la Gestion contractuelle assiste à toutes les rencontres.
- Présence de vérificateurs
  - Le Vérificateur externe s'assure que le Dialogue compétitif s'effectue de façon équitable à l'égard des finalistes et que le processus est transparent.
  - La DVIÉP surveille le processus d'appel d'offres en vertu du mandat confié par le CVP.



# Fonctionnement du Dialogue compétitif

- Ateliers de préparation

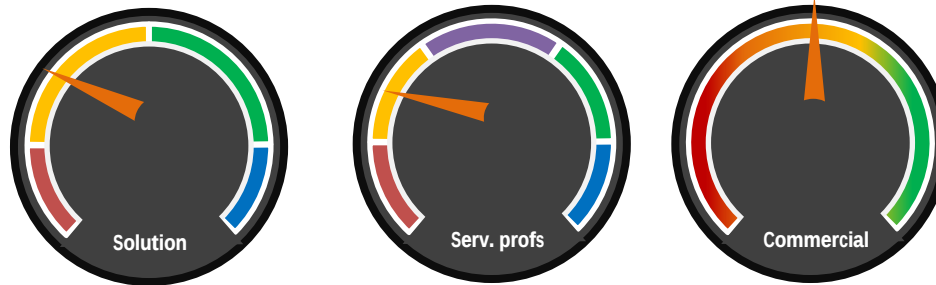
- Dans le cadre de ses travaux , le Comité de sélection a identifié, pour chacun des thèmes, les forces et faiblesses de chacune des propositions reçues.
- Les 2 représentants de la Société et les responsables d’ateliers se rencontrent au préalable pour préciser les objectifs et attentes de la Société sur chacun des thèmes discutés;
- Si requis, les éléments de précision et/ou d’orientation sont discutés avec un ou des membres du comité de direction SAAQ et sont documentés.
- Des demandes additionnelles d’évaluation ou d’information sont formulées aux experts désignés. Une documentation est produite pour chacune des demandes.



# Le choix des thèmes

- Basé sur les résultats du comité de sélection de l'Étape « E », documenter les zones d'amélioration demandées à chacune des alliances finalistes;

Responsable et collaborateurs : Comité de sélection → Secrétaire de comité → Groupe Intégration, soutien & coord.



- Prendre connaissance et évaluer les écarts sur les clauses de « licensing » et clauses contractuelles de la grille *C.1 Thématiques commerciales et contractuelles* pour chacune des alliances. Établir la position de la Société sur chacun des éléments à discuter;

Responsable et collaborateurs : Expert → Gestion contractuelle + DAJ en appui

- Établir la liste des ateliers à réaliser pour chacune des alliances finalistes.

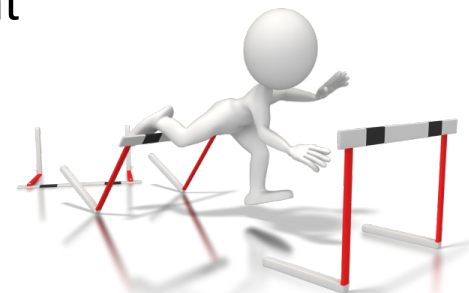
Responsable et collaborateurs : Responsables du Dialogue compétitif (SAAQ & Alliance)

# Thème 1 : Rencontre initiale

Chacune des alliances finalistes est rencontrée une première fois par les deux représentants de la Société.

L'agenda de la rencontre est le suivant :

- Rappel des objectifs du Dialogue compétitif, des règles...
- L'alliance fait connaître ses incertitudes et demande des clarifications
- La Société informe l'alliance des objets d'évaluation qui requièrent des bonifications
- Les parties conviennent des prochains ateliers tenant compte du temps alloué :
  - Identification des thèmes et séquence
  - Participants



## **Demandes de clarification des soumissionnaires**

Éléments à risque :

- Il n'y a plus de publication des questions/réponses :
- L'information pourrait devoir être partagée, il faut porter attention (risque d'iniquité)

# Thèmes obligatoirement abordés lors d'ateliers

## Société - Alliance

- *Thèmes traitant d'aspects contractuels et commerciaux*

- Volet contractuel :

- Licensing,
- Clauses contractuelles,

- Volet commercial :

- Alliance,
- Sous-traitance,
- Pérennité - vision 10 ans – incluant \$ requis pour des migrations

### Alliance

S'attacher avant signature, souci :  
Responsabilité et pérennité



**Date butoir**

➔ Une analyse de risques conjointe est réalisée suite à l'ensemble des ateliers. Le résultat sera présenté au comité de direction de la SAAQ lors de la rencontre finale.



# Thèmes potentiellement abordés lors d'ateliers

## Société - Alliance

Selon les évaluations effectuées, les thèmes suivants peuvent être traités et d'autres peuvent s'ajouter :

- *Thèmes traitant de contenu :*

- Fonctionnel : processus vs solution;
- Informationnel;
- Technologique;
- Services professionnels : nature des services, partage des responsabilités (Alliance – SAAQ), méthodologie, expérience des ressources clés et expertise de l'alliance, etc.

- *Thèmes traitant de gestion, d'organisation et de modes de fonctionnement :*

- Organisation de l'équipe et mécanismes de gouvernance (incluant \$ requis pour la mise en œuvre du centre d'expertise);
- Stratégie de déploiement, découpage des livraisons, des lots, estimation des efforts, etc.;
- Modes de fonctionnement en partage de risques et gestion de la contingence contractuelle.



# Rencontre finale

Chacune des alliances finalistes rencontre individuellement le comité de direction en présence des deux représentants de la Société, d'un représentant de la DGCC et des vérificateurs.

L'agenda de la rencontre est le suivant :

- L'alliance et les 2 représentants de la Société présentent l'analyse de risques conjointe réalisée et les mesures de mitigation prévues et souhaitables;
- L'alliance présente les opportunités d'affaires non couvertes par leur offre de services permettant d'atténuer les risques.



Au terme de ces rencontres finales, le comité de direction en collaboration avec le chargé de projet :

- évalue leur niveau de tolérance aux risques résiduelles et;
- évalue l'intérêt des opportunités d'affaires présentées;
- s'il y a lieu, précise les attentes permettant d'atténuer ces risques et profiter des opportunités d'affaires. De nouveaux critères pourraient en découler.



Mesurer l'impact de ces nouveaux critères sur la concurrence (notion d'équité)

# Composition des ateliers selon les thèmes obligatoires

| Thèmes                                                                                                          | Alliance |                            | SAAQ                     |                          |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|
|                                                                                                                 | Experts  | Responsables du dialogue * | Responsables du dialogue | Responsable de l'atelier | Experts |
| <b>Volet contractuel</b><br><b>Licensing</b><br><br><b>&amp;</b><br><br><b>Clauses contractuelles / contrat</b> |          |                            |                          |                          |         |
| <b>Volet commercial – incluant le \$ pour les migrations</b>                                                    |          |                            |                          |                          |         |
| <b>Analyse de risques conjointe</b>                                                                             |          |                            |                          |                          |         |

\* Les mêmes pendant tout le Dialogue compétitif

# Composition des ateliers selon les thèmes potentiels :

## Contenu

| Thèmes                        | Alliance                                                                   |                            | SAAQ                     |                          |         |  |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--|
|                               | Experts                                                                    | Responsables du dialogue * | Responsables du dialogue | Responsable de l’atelier | Experts |  |
| Volet fonctionnel vs Solution |                                                                            |                            |                          |                          |         |  |
| Volet informationnel          |                                                                            |                            |                          |                          |         |  |
| Volet technologique           |                                                                            |                            |                          |                          |         |  |
| Serv. professionnels          | Expertise de l’alliance<br><br>Expérience<br>« team leads »<br>& « coach » |                            |                          |                          |         |  |
|                               |                                                                            |                            |                          |                          |         |  |
|                               |                                                                            |                            |                          |                          |         |  |
| Méthodologie                  |                                                                            |                            |                          |                          |         |  |

\* Les mêmes pendant tout le Dialogue compétitif

# Composition des ateliers selon les thèmes potentiels :

## Gestion, Organisation & Modes de fonctionnement

| Thèmes                                                                                | Alliance |                            | SAAQ                     |                          |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|
|                                                                                       | Experts  | Responsables du dialogue * | Responsables du dialogue | Responsable de l'atelier | Experts |
| Organisation de l'équipe – incluant le \$ pour la mise en œuvre du centre d'expertise |          |                            |                          |                          |         |
| Mécanismes de gouvernance                                                             |          |                            |                          |                          |         |
| Stratégie de déploiement, livraisons, lots et efforts                                 |          |                            |                          |                          |         |
| Partage de risques & contingence contractuelle                                        |          |                            |                          |                          |         |

\* Les mêmes pendant tout le Dialogue compétitif

# À la fin du Dialogue compétitif



Un rappel sur les exigences de conformité sera également effectué à la fin du Dialogue compétitif  
Responsable : Gestion contractuelle

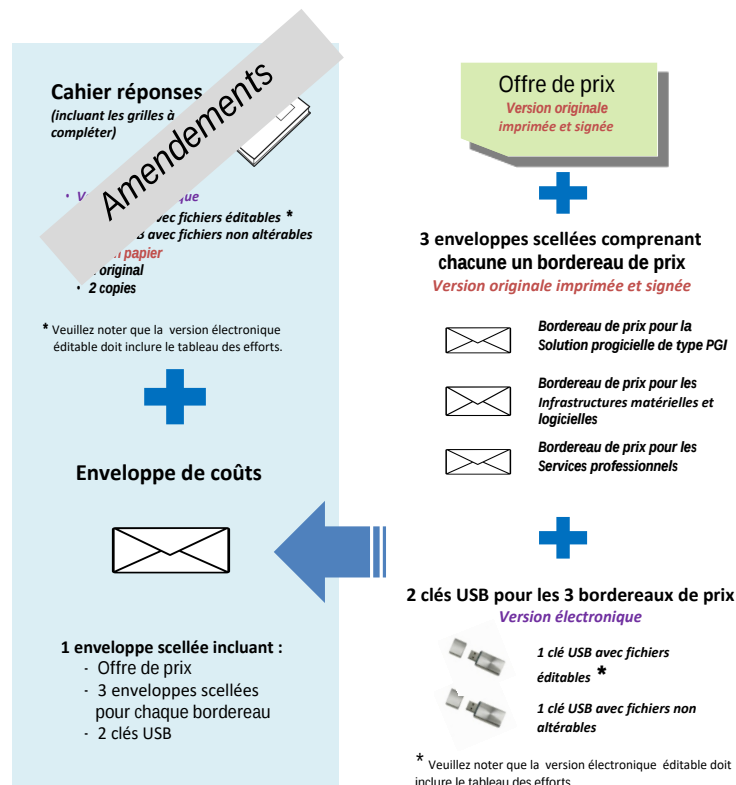
Les alliances déposent des amendements à la soumission incluant les bordereaux de prix



**Alliance-1**



**Alliance-2**



**Comparaison des enveloppes de prix (la première versus l'amendée)**

- Que ferons-nous si l'écart est important ?
- Il n'y a pas de négociations prévues à la réglementation si plus d'un soumissionnaire



**Objet:** Documents pour le comité aviseur en gestion contractuelle  
**Date:** mardi 17 mai 2016 à 08:49:56 heure avancée de l'Est  
**De:** Magnan-Gaudreau, Jean-Philippe  
**À:** Malenfant, Karl, Chabot, Sylvie, Côté, Rodrigue, St-Hilaire, Pascale, Gauthier, Gisèle, Guimond, Michel, Gagné, Jean-Pierre, Abdel Malak, Hoda, Lapierre, Martin  
**Cc:** Dubreuil, Nathalie, Proulx, Nathalie  
**Pièces jointes:** Risque lie au processus d'acquisition PGI MAJ 2016-05-15.pptx, Ateliers Dialogue compétitif avril 2016VF (2).pptx, Reddition de comptes au trésor - étape C vca (1).docx

Bonjour,

Vous trouverez ci-joint les documents pour le comité aviseur de ce matin. J'aurai pour vous une copie de la reddition de comptes au Trésor (Étape C). Pour les documents *Powerpoint*, nous projetterons leur contenu lors de la rencontre. Les documents ont également été déposés sur le site Sharepoint du comité aviseur en gestion contractuelle.

À tantôt,

**Jean-Philippe Magnan-Gaudreau**

*Vice-présidence aux ressources humaines, aux finances et à la performance* | Direction du conseil et du soutien administratif |  
N-5-2 | Tél.: (418) 528-3904 | [jean-philippe.magnan-gaudreau@saaq.gouv.qc.ca](mailto:jean-philippe.magnan-gaudreau@saaq.gouv.qc.ca)



**Objet:** Re: Accès au matériel intégral des soumissions

**Date:** vendredi 8 avril 2016 à 07:23:41 heure avancée de l'Est

**De:** Frenette, Yves

**À:** Chabot, Sylvie, Malenfant, Karl

Bonjour à vous deux !

Je comprends maintenant pourquoi on ne donnais pas accès à l'ensemble des documents

Encore une fois tous sont de bonne foi !

Cependant les développement des dernières semaines entourant notre compréhension plus juste du dialogue compétitif . Cela n'était pas plus clair pour moi et Karl il y a quelques semaines ... M'amène à conclure ceci et qui aidera tout le monde .

Compte tenu que seul les membres du comité de sélection fixeront l'évaluation ... Ce sont eux qui protège l'impartialité pour les fournisseurs ...

Compte tenu que le comité aviseur donne un conseil lequel pourra ou ne pourra être pris en compte par le comité de sélection

Compte tenu que l'organisation devra avoir accès aux documents pour préparer le dialogue compétitif étale charnière à la mitigation des risques d'affaires

Je suis d'avis :

Que vous pouvez donner accès au documents en notant à qui , pourquoi et en faisant signer les clauses de confidentialité aux personnes identifiés dans les comités aviseur et pour le dialogue compétitif

Que le chargé de projet n'étant pas au comité de sélection donc n'évalue pas , ce qui assure l'impartialité et peut pour ses autres fonctions , particulièrement le dialogue compétitif avoir accès aux documents

Donc Sylvie tu peux selon moi donner accès aux documents et je comprends que l'impartialité est assuré par le comité d'évaluation

Envoyé de mon iPhone

Le 7 avr. 2016 à 22:34, Frenette, Yves <[Yves.Frenette@saaq.gouv.qc.ca](mailto:Yves.Frenette@saaq.gouv.qc.ca)> a écrit :

Peux-tu débloquent stp cette demande Sylvie je t'ai transmis un texto à ce sujet

Si contrainte selon toi m'en faire part merci

Envoyé de mon iPhone

Début du message transféré :

**Expéditeur:** "Chagnon, Madeleine (Ext)"

<[Madeleine.Chagnon@saaq.gouv.qc.ca](mailto:Madeleine.Chagnon@saaq.gouv.qc.ca)>

**Date:** 6 avril 2016 17:05:59 UTC-4

**Destinataire:** "Frenette, Yves" <[Yves.Frenette@saaq.gouv.qc.ca](mailto:Yves.Frenette@saaq.gouv.qc.ca)>

**Objet:** Accès au matériel intégral des soumissions

Bonjour Yves

Je m'étais fait un plan de travail pour être efficace et je n'ai actuellement qu'accès qu'à un nombre restreint de sections de la soumission. On me dit que c'est toi qui a mis un « hold » sur la transmission des soumissions aux membres du comité de sélection.

J'aimerais bien avoir le matériel complet maintenant pour travailler du général au particulier et attendre à vendredi soir est un handicap compte tenu de tout ce que j'ai à lire et évaluer.

Est-il possible de faire une exception et me donner à accès dès maintenant à l'ensemble du matériel stp.

Nicolas me dit que tu es celui qui peut donner cette autorisation

Merci de me revenir

**Madeleine Chagnon** | Conseillère stratégique en gouvernance TI

Dir. Choix PGI et 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

Téléphone : 418 528-3333 poste 85677 | Cell. 514-944-0424 |

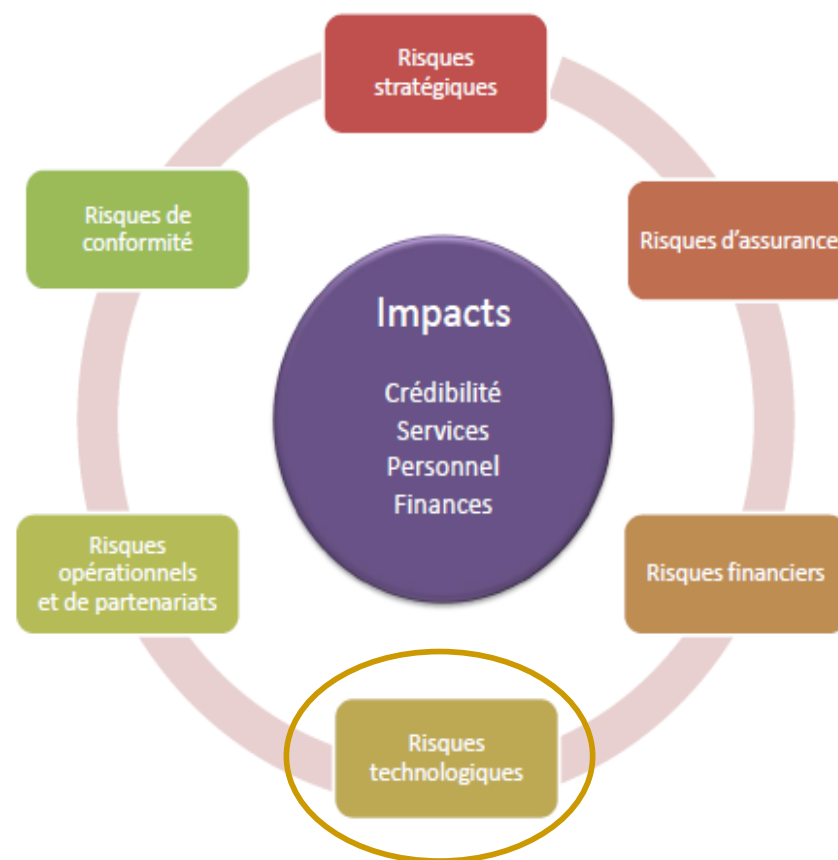
[madeleine.chagnon@saaq.gouv.qc.ca](mailto:madeleine.chagnon@saaq.gouv.qc.ca)



# Risques technologiques

Mise à jour de l'analyse de risques  
sur le processus d'acquisition du PGI

Juin 2016



# Contexte et portée de l'analyse

---

- Contexte :
  - En janvier 2015, la Société a proposé de réaliser son programme de transformation organisationnelle en procédant à l'acquisition et à l'implantation d'un progiciel de gestion intégré (PGI)
- Portée de l'analyse de risques :
  - Risque résiduel associé au processus d'acquisition devant mener à la signature d'un contrat avec une alliance pour la fin de 2016
- Suivi de l'analyse de risques :
  - Réalisé aux principales étapes du processus

La mise à jour de l'analyse réalisée en mai 2016 est sous la responsabilité du responsable de l'observation des règles contractuelles (RORC)

# Participants

---

- Directeur général - Affaires
  - Jean-Marc Perrotte
  - Claude Lantier
- Directeur général – Chantier technologie de l'information
  - Alain Dubé
- Directrice générale – Chantier Affaires et TI
  - Caroline Foldes-Busque
- Directrice responsable du choix du PGI
  - Manon Couture
- Directrice responsable de la gestion et de la conformité contractuelles
  - Sylvie Chabot

## Vérification interne et évaluation des programmes<sup>1</sup>

- Hoda Abdel Malak (directrice)
- Martin Lapierre (chargé de projet)

## **Consultation**

Comité aviseur en gestion contractuelle

---

<sup>1</sup> Participation au volet identification des risques

# Constats

- L'ensemble des participants a pu se prononcer sur l'efficacité des mesures de contrôle existantes et, le cas échéant, a pu les préciser, les ajuster ou convenir d'en ajouter.
  - Le niveau de risques évalué est identique à celui présenté en février 2016.
  - 3 soumissions reçues.
  - L'analyse spécifique sur la composition, la neutralité et la compétence des divers comités d'évaluation a été mise à jour et maintien notre conclusion de risques faible de contestation du processus.
  - Rencontre individuelle du RORC avec chacun des membres du comité de sélection.
  - Formation des membres des divers comités et rencontre de groupe par le chargé de projet PGI et le RORC.
  - Clarification du mode de fonctionnement du dialogue compétitif et validation avec le comité aviseur sur les contrats et le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT).
  - Une ressource experte en licensing a été identifiée.

## **Recommandation**

Suivi et mise à jour en continu de l'analyse des risques. Elles seront réalisées après les principales étapes du processus d'acquisition.

N B : Nous avons indiqué en bleu dans les pages suivantes les principaux changements à la présentation de février 2016.

# Résultat

| Risques              |                                                                                              | Évaluation du risque |                     |                  |                  | Commentaires - suivi du 2016-05                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                                                                                              | Brut<br>2015-01      | Résiduel<br>2015-12 | Suivi<br>2016-02 | Suivi<br>2016-05 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Risques au processus | Contestation du processus d'acquisition<br>Causes : des parties prenantes se sentent lésées. | F                    | F                   | F                | F                | <p>La Société suit les préoccupations des soumissionnaires. Elle a donné suite aux demandes de report de dépôt des soumissions. <a href="#">Les préoccupations restantes pourront être soulevées à l'étape du dialogue compétitif.</a></p> <p>Pour assurer le succès du projet et développer l'expertise interne, la Société doit recourir à des ressources spécialisées indépendantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appel d'offres public réalisé avec clauses limitatives limitant ainsi la concurrence.</li> <li>• Résultat : rareté des ressources , individus sélectionnés ayant connu des expériences professionnelles avec du personnel interne et des fournisseurs potentiels.</li> </ul> <p>Analyse de la composition, neutralité et compétence des comités d'évaluation effectuée et concluante.</p> <p>Vérificateur externe (Mallette), processus d'évaluation, engagement signé des ressources.</p> <p><a href="#">L'approche pour le dialogue compétitif a été établie. La distinction entre l'étape d'évaluation et celle du dialogue a été précisée. Elle a de plus été validée par le comité aviseur en gestion contractuelle et par le SCT le 2 mai 2016.</a></p> <p>Le nombre de membres externes sur le comité de sélection est majoritaire assurant ainsi l'indépendance de ce dernier.</p> <p>Lorsque nous communiquerons les résultats, une stratégie de communication sera élaborée:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Après l'étape D ou E, selon les règles prescrites, une alliance sera informée qu'elle ne fait pas partie du reste du processus</li> <li>• Un rapport d'étape sera produit par le vérificateur externe (Mallette) au Comité de vérification et de la performance</li> </ul> |
|                      | Aucune soumission, soumission acceptable ou soumission conforme reçue.                       | M                    | F                   | F                | F                | <p>Un rappel aux soumissionnaires sur l'attention particulière à apporter sur les clauses de conformité <a href="#">a été effectué</a>. Deux progiciels et quatre intégrateurs ont été qualifiés aux phases A et B. <a href="#">3 soumissions reçues.</a></p> <p><a href="#">L'AMF (l'UPAC) termine présentement les travaux afin d'émettre l'autorisation des marchés financiers à l'un des fournisseurs. Dans l'éventualité où l'AMF aurait besoin de délais supplémentaires, la Société l'accordera.</a></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                      | Collusion entre les fournisseurs/corruption.                                                 | M                    | F                   | F                | F                | <p>Les 2 fournisseurs de solutions qualifiés sont des compétiteurs directs. Plus de 70 personnes impliquées dans le processus d'évaluation, # de critères élevés.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

# Résultat

| Risques                                     |                                                                                                                                                                                                                                                               | Évaluation du risque |                     |                  |                  | Commentaires - suivi du 2016-05                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                               | Brut<br>2015-01      | Résiduel<br>2015-12 | Suivi<br>2016-02 | Suivi<br>2016-05 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Risques associés au processus d'acquisition | Mauvaise compréhension des besoins de la Société par l'alliance (ou besoins mal définis).                                                                                                                                                                     | E                    | F                   | F                | F                | Besoins définis mais vastes. 50 processus décrits. Possibilité des fournisseurs de poser des questions avant le dépôt final. L'étape du dialogue compétitif permettra aux alliances de clarifier les besoins de la Société.                                                                                                              |
|                                             | Définition inadéquate des clauses et des exigences du contrat.                                                                                                                                                                                                | E                    | M                   | M                | M                | La SAAQ va transiger avec des compagnies mondiales qui ont des exigences contractuelles précises et peu flexibles. Analyse de risque conjointe lors du dialogue compétitif. <a href="#">Des ressources expertes ont été identifiées pour supporter la définition des clauses contractuelles.</a>                                         |
|                                             | Départ ou absence prolongée de ressources stratégiques durant le processus d'acquisition (3 ou 4 personnes clés).                                                                                                                                             | M                    | F                   | F                | F                | Plusieurs expertises spécifiques sont requises considérant la complexité du contrat et les nombreux aspects à évaluer. Nombre élevé de ressources impliquées. Contrat à long terme avec les ressources externes spécialisées. Mesure de mitigation de l'absence prolongée d'un membre externe du comité de sélection mise en place.      |
|                                             | Le fournisseur fait entrer ses ressources en T1 2017 plutôt qu'en T4 2016.<br>Causes : Quantité de soumissions reçue/ Report du dépôt des soumissions/Organisation des comités inefficace/Absence de consensus au sein des comités/Non respect du calendrier. | M                    | F                   | M                | M                | Une prolongation a été accordée. Calendrier de travail actualisé.                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                             | La Société ne retient pas une bonne solution (qualité/prix).                                                                                                                                                                                                  | E                    | M                   | F                | F                | Changement de libellé suite au commentaire reçu du CTI/CVP. Les leaders du marché se sont qualifiés à la suite des étapes A et B. Les délais supplémentaires accordés, l'intérêt des fournisseurs, <a href="#">la présentation des soumissions et les étapes d'évaluation réalisées nous permettent de maintenir le risque à faible.</a> |

# Contestation du processus d'acquisition

## Cote en mai 2016 : Risque faible

Le processus est suivi par un vérificateur externe qui émettra un rapport à la suite de ces travaux. Un suivi hebdomadaire de ces travaux est réalisé.

### Contrôles en place

- Entente avec le SCT sur le processus.
- Rôle du RORC de surveiller et d'informer sur la qualité du processus d'adjudication.
  - Rencontre individuelle avec chacun des membres du comité de sélection et révision de la composition de ce dernier;
  - Reddition de comptes au comité aviseur sur les contrats;
  - Bilan transmis au SCT;
  - RORC et direction générale présents à chacune des étapes.
- Processus transparent expliqué aux soumissionnaires.
- Membres externes au sein du comité de sélection sont en majorité assurant ainsi l'indépendance de ce dernier.
- Plus de 1 200 énoncés soutiennent l'évaluation de la solution.
- Engagement écrit du personnel et des contractuels impliqués dans le processus d'évaluation.
- Plusieurs comités aviseurs (plus de 70 personnes) pour l'évaluation de la solution.
- Suivi des préoccupations des soumissionnaires potentiels pendant la publication de l'A/O - Demandes de report accordées.
- Suivi effectué par le conseil d'administration.
- Présence continue de représentants de la Direction de la gestion et de la conformité contractuelles, de la Direction des affaires juridiques et de la DVIEP.

| Évaluation<br>du risque |
|-------------------------|
| 2015-01                 |
| 2015-12                 |
| 2016-02                 |
| 2016-05                 |

# Contestation du processus d'acquisition (suite)

---

## **Contrôles en place**

- Analyse spécifique sur la composition, la neutralité et la compétence des divers comités d'évaluation a été réalisée et renforce notre conclusion de risque faible de contestation du processus.
- L'approche pour le dialogue compétitif a été établie.
- Clauses limitatives pour assurer l'indépendance des ressources d'accompagnement spécialisées.

Pour assurer le succès du projet d'acquisition, son suivi (bureau de projets de la VPTI) et développer l'expertise interne, la Société a dû recourir à des ressources hautement spécialisées indépendantes. Elle a :

- exigé des compétences spécifiques pour répondre à ses besoins. Ceux-ci ont fait l'objet d'une validation appropriée;
- imposé des clauses limitatives pour assurer l'indépendance;
- procédé par appel d'offres public en utilisant le canal régulier (SEAO).

Ces clauses limitatives et le niveau d'expertise recherché ont eu comme conséquence que peu de ressources ont proposé leur service. Les individus sélectionnés ont connu des expériences professionnelles avec du personnel interne et des fournisseurs potentiels.

Des mécanismes ont été mis en place pour contrôler l'influence de ces ressources dans les processus d'acquisition et de suivi.

## **Aucun contrôle supplémentaire nécessaire**

---

# Aucune soumission, soumission acceptable ou soumission conforme reçue

## Cote en mai 2016 : Risque faible

- L'AMF (l'UPAC) termine présentement les travaux afin d'émettre l'autorisation des marchés financiers à l'un des fournisseurs.

## Contrôles en place

- Ajout d'une étape de préqualification;
- Séance d'information pour les fournisseurs potentiels le 21 octobre 2015 avec une attention particulière sur les clauses de conformités;
- Clauses négociables à la suite de l'analyse des contrats-cadres et aux informations transmises par les fournisseurs lors des préqualifications;
- Processus d'addenda permettant de faire des ajustements en temps opportun;
- Possibilité de retourner au SCT pour apporter des changements au processus;
- Un rappel sur l'attention particulière à porter aux clauses de conformité a été fait aux soumissionnaires potentiels quelque temps avant le dépôt des soumissions et sera repris à la fin du dialogue compétitif.

| Évaluation du risque |
|----------------------|
| 2015-01              |
| 2015-12              |
| 2016-02              |
| 2016-05              |

## Aucun contrôle supplémentaire nécessaire

# Collusion entre les fournisseurs/corruption

## **Cote en mai 2016 : Risque faible**

### **Contrôles en place**

- Processus de préqualification retenant plusieurs soumissionnaires.
- Les deux fournisseurs des solutions qualifiés sont des compétiteurs directs.
- Dialogue compétitif.
- Comparaison des enveloppes initiales et amendées.
- Troisième finaliste ajouté au dialogue compétitif s'il n'y a qu'un seul intégrateur sélectionné à la fin de l'étape E.
- Ce contrat est d'envergure comparativement aux précédents de la Société, ce qui laisse peu de chance que les fournisseurs le laissent passer à un compétiteur en attendant le prochain contrat.
- Plusieurs intervenants impliqués à toutes les étapes : définition des critères, comités aviseurs et comité de sélection.
- Engagement écrit du personnel et des contractuels impliqués dans le processus d'évaluation.
- Présence de la DVIEP et de la Direction de la gestion et de la conformité contractuelles.
- Présence d'un vérificateur externe (Mallette) qui fera un rapport public.
- Surveillance exercée par la haute direction et le C. A.

| Évaluation<br>du risque |
|-------------------------|
| 2015-01                 |
| 2015-12                 |
| 2016-02                 |
| 2016-05                 |

### **Aucun contrôle supplémentaire nécessaire**

# Mauvaise compréhension des besoins de la Société par l'alliance (ou besoins mal définis)

## Cote en mai 2016 : Risque faible

L'approche du dialogue compétitif a été établie. Elle a de plus été validée par le comité aviseur en gestion contractuelle et par le SCT, [elle comprend une analyse de risques conjointe](#).

## Contrôles en place

- Le RFI a conclu que les PGI comblaient 70 % des besoins.
- Possibilité de poser des questions pendant la période de sélection ou de revoir et préciser les besoins (avant le [4 avril 2016](#)).
- Dialogue compétitif pour éclaircir les ambiguïtés potentielles.
- Processus d'affaires très bien définis dans l'appel d'offres. Plus de 50 processus décrits.
- Validation de l'appel d'offres.
- Rencontre des fournisseurs intéressés avant l'appel d'offres.
- Ce sont les alliances qui fixent les montants de contingence.

## Aucun contrôle supplémentaire nécessaire

| Évaluation<br>du risque |
|-------------------------|
| 2015-01                 |
| 2015-12                 |
| 2016-02                 |
| 2016-05                 |

# Définition inadéquate des clauses et exigences du contrat

## Cote en mai 2016 : Risque moyen

- Des ressources expertes ont été **identifiées** pour supporter la définition des clauses contractuelles.

## Contrôles en place

- Experts contractuels et avocat impliqués dans le processus.
- Clauses négociables à la suite de l'analyse des contrats-cadres et des informations transmises par les fournisseurs lors des préqualifications.
- Analyse de risques conjointe réalisée dans le cadre du dialogue compétitif.
- Expertise de Gartner sur les clauses contractuelles associées aux licences.
- La Société pourra être appuyée d'un avocat spécialisé en droit commercial et/ou d'experts si nécessaire pour les clauses contractuelles associées aux licences.
- Dans le cadre de la réalisation :
  - Plan qualité convenu et approuvé.
  - Entente signée pour chacun des lots.

## Aucun contrôle supplémentaire nécessaire

| Évaluation du risque |
|----------------------|
| 2015-01              |
| 2015-12              |
| 2016-02              |
| 2016-05              |

# Départ ou absence prolongée de ressources stratégiques durant le processus d'acquisition

**Cote en mai 2016 : Risque faible**

## **Contrôles en place**

- Les ressources-clés externes ont des contrats à long terme.
- Relèves prévues pour certaines ressources ayant une expertise clé.
- Des mesures de mitigation ont été mises en place pour s'assurer que le comité de sélection puisse continuer ses travaux malgré l'absence prolongée d'un membre externe.
- Le nombre de personnes impliquées dans le processus.

Évaluation  
du risque

2015-01

2015-12

2016-02

2016-05

## **Aucun contrôle supplémentaire nécessaire**

# Le fournisseur fait entrer ses ressources en T1 2017 plutôt qu'en T4 2016

## Cote en mai 2016 : Risque moyen

Le délai supplémentaire accordé aux soumissionnaires pour répondre à l'appel d'offres et les appréhensions sur le délai de négociation du contrat entraînent une augmentation du niveau de risque.

## Contrôles en place

- Mise en place d'une équipe de soutien/coordination du processus d'acquisition dans l'organisation.
- Formation et appropriation des membres des comités préalablement.
- Suivi serré de la planification.
- Grilles de mécanisation.
- Libération des ressources.
- L'évaluation faite par les comités sera agile et axée sur les risques.
- Rencontre de suivi bihebdomadaire sur le respect du calendrier et journalier pendant la période d'évaluation.

## Mesure de contrôle envisagée

- Entente de principes entre l'Alliance et la Société afin de permettre l'entrée de certaines ressources externes en novembre avant la signature du contrat (Analyse à réaliser).

| Évaluation du risque |
|----------------------|
| 2015-01              |
| 2015-12              |
| 2016-02              |
| 2016-05              |

# La Société ne retient pas une bonne solution (qualité/prix)

## Cote en mai 2016 : Risque faible

Changement de libellé suite au commentaire du CTI/CVP.

Les leaders du marché se sont qualifiés à la suite des étapes A et B. Les délais supplémentaires accordés, l'intérêt des fournisseurs, la présentation des soumissions et les étapes d'évaluation réalisées nous permettent d'anticiper de bonnes propositions.

## Contrôles en place

- Processus comportant des modalités particulières alignées sur les meilleures pratiques (préqualification, dialogue compétitif, etc.).
- Expertise des membres du comité de sélection.
- Participation d'experts PGI externes au processus.
- Participation/libération des experts métiers (internes) au processus.
- Implication de la haute direction.
- Processus d'assurance qualité impliquant plusieurs intervenants majeurs.
- Présence continue de représentants de la Direction de la gestion et de la conformité contractuelles.
- Présence de la DVIEP.
- Vérificateur externe (Mallette) produisant un rapport public.
- Délais supplémentaires accordés.
- Mise à jour de l'analyse de risques aux principales étapes du processus.

## Aucun contrôle supplémentaire nécessaire

| Évaluation du risque |
|----------------------|
| 2015-01              |
| 2015-12              |
| 2016-02              |
| 2016-05              |



**Objet:** Re: TR: AO-PGI : Rappel au sujet de vos documents de travail

**Date:** mardi 12 avril 2016 à 17:49:06 heure avancée de l'Est

**De:** Malenfant, Karl

**À:** Couture, Manon

**Cc:** Chabot, Sylvie

Bonsoir.

Vraiment, ce nouveau processus nous amène des questions que nous n'avions pas prévu, mais pertinente.

J'imagine que la question peut aussi se poser entre l'étape D et E pour les aviseurs. Les évaluateurs voulant probablement conserver leurs notes qu'ils veulent valider dans la VFS.

Pouvez vous y penser svp.

Merci de votre support..... On écrit une page d'histoire gouvernementale....

Karl Malenfant  
Envoyé de mon iPad

Le 12 avr. 2016 à 17:21, Couture, Manon <[Manon.Couture@saaq.gouv.qc.ca](mailto:Manon.Couture@saaq.gouv.qc.ca)> a écrit :

Bonjour Sylvie,

Vs le msg plus bas, les membres des comités d'intégration devront conserver leur note afin de faciliter cette analyse, car bien souvent c'est grâce à différentes notes prises ici et là qu'ils nous sera possible de faire des liens rapide.

SVP me confirmer de la possibilité des membres des groupes d'intégration de conserver leur annotation sur les soumissions ? Et elles pourront être remises à la fin du processus, à la fin de l'étape G.

Merci !!!

**Manon Couture** | Directrice | Direction rénovation des services financiers | 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. 418-446-1495 | [manon.couture@saaq.gouv.qc.ca](mailto:manon.couture@saaq.gouv.qc.ca)

---

**De :** Perreault, Marie-Eve

**Envoyé :** 12 avril 2016 17:14

**À :** PGI-Comite Aviseur

**Objet :** AO-PGI : Rappel au sujet de vos documents de travail

Bonjour,

**Important**

-  
À la fin de votre comité, vous devrez remettre à votre secrétaire **tous** vos documents de travail qui vous ont permis d'effectuer vos évaluations que ce soit des notes personnelles, des soumissions annotées, des feuillets...

Surtout ne jeter rien dans le recyclage, l'ensemble de ces documents doivent être numérisés et conservés au dossier de l'appel d'offres.

Merci de votre collaboration.

**Marie-Eve Perreault**

Tél :418-528-3333 poste 81690



**Objet:** RE: Directives pour les présentations des alliances  
**Date:** jeudi 14 avril 2016 à 21:13:03 heure avancée de l'Est  
**De:** Couture, Manon  
**À:** Malenfant, Karl  
**Pièces jointes:** Présentation IBM LGS SAP.DOCX, image001.jpg

Karl voici ce que je m'apprêtais à répondre, car sincèrement j'y pense pas apprendre par cœur le nom des ressources stratégiques et sur quels postes ils sont assignés. Tu peux m'appeler si pas clair, mais difficile de s'outiller pour bien faire un travail,.

Bonjour,

Concernant la réponse que tu viens de nous expédier '*Nous aurons une copie pour tout le monde a l'entrée*' je suppose que c'est pour répondre au point 2 et que c'est une copie de SP1 qui est intégrale dans l'appel d'offres, pour le critère en question.

J'aimerais porter à votre attention cet aspect qui est à évaluer, ainsi que d'autres.

- a. La présence de ressources stratégiques, la démonstration de leur expertise et leur capacité à travailler ensemble ;

Pour nous permettre d'évaluer adéquatement le critère SP1 portant sur l'évaluation des présentations des fournisseurs, et plus spécifiquement sur l'aspect nommé plus haut, n'ayant aucune documentation jointe à la soumission, il nous faut s'assurer d'avoir entre les mains les informations pertinentes pour s'assurer d'une analyse de qualité.

Donc à cet effet, pour nous permettre **d'évaluer adéquatement leur expertise**, il faut connaître sur quel poste ils ont été soumis dans l'organisation, et à cet effet, ci-joint un document que nous comptons utiliser pour valider quelles ressources stratégiques est présentes, et sur quel poste, et leur expertise en sachant quel expertise recherchée.

Donc, pour une meilleure analyse du critère, les membres du comité SP1 compte utiliser le document ci-joint. Aussi à défaut d'avoir de la documentation dans la soumission, si des documents à la présentation sont déposés, pour le comité SP1 ceux-ci devraient partie intégrante de leur analyse et être conservé pour consultation.

Merci de votre compréhension !!!

**Manon Couture** | Directrice | Direction rénovation des services financiers | 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. 418-446-1495 | [manon.couture@saaq.gouv.qc.ca](mailto:manon.couture@saaq.gouv.qc.ca)

---

**De :** Chabot, Sylvie  
**Envoyé :** 14 avril 2016 18:21  
**À :** Couture, Manon  
**Cc :** Malenfant, Karl; Frenette, Yves

**Objet :** Tr: Directives pour les présentations des alliances

Pour le premier point, ils aviseront celui qui recueille et on indiquera notre position a ce moment.

Pour le 2e, on cherche a ne pas identifie pour les fournisseurs ceux qui les évaluent. Je vais suggerer une solution pour répondre aux besoins de rappel.

Pour le 3e, je ne vois pas la pièce, je vais contacter mes ressources pour te répondre.

Sylvie Chabot

418-528-5293

Transmis par BlackBerry

---

**De :** Malenfant, Karl

**Envoyé :** Thursday, April 14, 2016 05:22 PM

**À :** Couture, Manon; Chabot, Sylvie

**Objet :** RE: Directives pour les présentations des alliances

Bonjour, je suis d'accord avec les besoins de Manon

Merci

**Karl Malenfant**

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

Société de l'assurance automobile du Québec

333, boulevard Jean-Lesage, N-2-11

Québec (Québec) G1K 8J6

Tél. : (418) 528-3070

Fax : (418) 644-4539



Au volant, on ne texte pas



*Devez-vous vraiment imprimer ce courriel ? Pensons à l'environnement !*

---

**De :** Couture, Manon

**Envoyé :** 14 avril 2016 16:15

**À :** Chabot, Sylvie

**Cc :** Malenfant, Karl

**Objet :** TR: Directives pour les présentations des alliances

**Importance :** Haute

Bonjour,

J'aimerais porter à ton attention les éléments suivants quant au communiqué plus bas.

- Certaines alliances remettront divers documents à l'entrée aux fins de leur présentation.

Tous les documents seront repris à la fin de la journée, aucun commentaire ou annotation ne doit être fait sur ces documents;

Le comité SP1 se doit d'évaluer les présentations faites par les fournisseurs, donc il serait important de pouvoir conserver ces documents nous permettant d'appuyer notre évaluation, et aussi notre mémoire.

- Vous êtes autorisé à prendre des notes sur des tablettes de feuilles **vierges**. Aucun feuillet ou grille d'évaluation ou autre documentation ne sera toléré dans la salle de présentation;

Pour le comité SP1, serait-il possible d'obtenir un assouplissement afin de nous aider dans nos analyses. Au minimum, d'avoir entre les mains les points sur lesquels on doit porter une attention particulière, et il n'y a rien de confidentiel dans cette information qui se retrouve de toute façon dans l'AO, et sur lesquelles les fournisseurs savent qu'ils seront évalués.

- Comme lors de vos comités aviseurs, ces notes devront être remises au secrétaire de comité à la fin d'un de vos comités;

Cet élément a déjà été soulevé le 13 avril dernier, SVP serait-il possible d'obtenir une position rapidement ? (voir document ci-joint)

Merci de votre compréhension dans la complexité et l'envergure des analyses à réaliser !

**Manon Couture** | Directrice | Direction rénovation des services financiers | 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. 418-446-1495 | [manon.couture@saaq.gouv.qc.ca](mailto:manon.couture@saaq.gouv.qc.ca)

---

**De :** PGI INFO

**Envoyé :** 14 avril 2016 15:49

**À :** PGI-Comite Aviseur

**Objet :** Directives pour les présentations des alliances

Bonjour,

Les présentations auront lieu le vendredi 15, le lundi 18 et le mardi 19 avril. Elles commenceront à 8 h, des pauses sont prévues en avant-midi et en après-midi, ainsi qu'une heure de dîner. Les plages horaires sont à la discrétion des alliances, mais cela aura lieu entre 8 h et 16 h 30.

En vue des présentations, voici certaines directives :

- Les présentations n'ont pas pour but de nous permettre de questionner les alliances sur les produits ou solutions qu'ils nous proposent, mais bien de leur permettre de nous présenter leur vision et leur équipe. Dans un processus standard, aucun contact n'est permis après le dépôt des soumissions. Ayant un processus innovateur nous avons la chance d'écouter ce qu'ils ont préparé pour nous. Pour cette raison, aucune question de la part des employés de la Société ne sera tolérée lors de la présentation des alliances;
- Les alliances ne peuvent pas profiter de leur présentation pour nous questionner, que ce

soit sur notre compréhension de leur soumission, sur les évaluations en cours ou sur nos réels besoins;

- Entre collègues de la Société, vous ne devez pas parler des soumissions, des autres présentations ou des comités aviseurs en cours durant les présentations ou lors des pauses;
- Certaines alliances remettront divers documents à l'entrée aux fins de leur présentation. Tous les documents seront repris à la fin de la journée, aucun commentaire ou annotation ne doit être fait sur ces documents;
- Vous êtes autorisé à prendre des notes sur des tablettes de feuilles **vierges**. Aucun feuillet ou grille d'évaluation ou autre documentation ne sera toléré dans la salle de présentation;
- Comme lors de vos comités aviseurs, ces notes devront être remises au secrétaire de comité à la fin d'un de vos comités;
- Les présentations risquent de nous surprendre et de nous emballer, toutefois nous nous devons de rester neutres donc aucune manifestation, démonstration ou commentaire favorable ou défavorable ne devra être fait (exemple : applaudissement). Il ne faut pas oublier que la confidentialité est de mise en tout temps.

N'oublions pas que nous sommes dans un contexte d'appel d'offre et d'évaluation de soumissions. Il est important de respecter ses directives.

**Nicolas Vincent**

Coordonnateur - Conformité PGI-AO

*Société de l'assurance automobile du Québec*

 **418.528.1760**

07 - 2016-04-11 - Re TR Conclusions et impacts des discussions tenues avec Karl Malenfant et Yves Frenette

**Objet:** Re: TR: Conclusions et impacts des discussions tenues avec Karl Malenfant et Yves Frenette  
**Date:** lundi 11 avril 2016 à 17:52:52 heure avancée de l'Est  
**De:** Frenette, Yves  
**À:** Malenfant, Karl  
**Cc:** Chabot, Sylvie, Lantier, Claude  
**Pièces jointes:** inconnu.jpg, image001.jpg

Sylvie j'aimerais te voir avec Claude sur le courriel de Karl ( il est au courant ) afin de conclure si tout est ok et actualiser l'analyse de risque

Aussi j'ai des points en lien avec huis clos des vérificateurs de vendredi ...

Donc prends RDV ... Signifie l'urgence à Nathalie Proulx ... Selon moi 1 h ... Et permettra à tous de respirer et travailler dans ce sens

Demain à l'aviseur je vais tout de même glisser un mot sur les modifications apportées brièvement et indiquer que je suis à l'aise et que nous fêtons tout de même l'analyse de risque ... Il serait peut-être pertinent que Claude assiste pour bien capter les enjeux des joueurs à la table s'il y a lieu

Bye et bonne soirée

Envoyé de mon iPhone

Le 11 avr. 2016 à 16:55, Malenfant, Karl <[Karl.Malenfant@saaq.gouv.qc.ca](mailto:Karl.Malenfant@saaq.gouv.qc.ca)> a écrit :

Bonjour à vous

Voici un résumé des commentaires suite à notre rencontre de ce matin.

Merci Manon d'avoir fait la mise à jour.

Bonne soirée

**Karl Malenfant**

Vice-président aux technologies de l'information (VPTI)  
Société de l'assurance automobile du Québec  
333, boulevard Jean-Lesage, N-2-11  
Québec (Québec) G1K 8J6  
Tél. : (418) 528-3070  
Fax : (418) 644-4539

<image001.jpg>

Au volant, on ne texte pas



*Devez-vous vraiment imprimer ce courriel ? Pensons à l'environnement !*

---

**De :** Couture, Manon

**Envoyé :** 11 avril 2016 13:20

**À :** Malenfant, Karl

**Cc :** Chagnon, Madeleine (Ext)

**Objet :** TR: Conclusions et impacts des discussions tenues avec Karl Malenfant et Yves Frenette

Bonjour

Voir correction plus bas directement dans le texte , en espérant le tout conforme.

**Manon Couture** | Directrice | Direction rénovation des services financiers | 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. 418-446-1495 | [manon.couture@saaq.gouv.qc.ca](mailto:manon.couture@saaq.gouv.qc.ca)

---

**De :** Madeleine Chagnon [<mailto:madeleine.chagnon0424@gmail.com>]

**Envoyé :** 9 avril 2016 10:44

**À :** Malenfant, Karl

**Objet :** Conclusions et impacts des discussions tenues avec Karl Malenfant et Yves Frenette

Allô Karl

Tel que discuté hier le 8 avril AM, voici les conclusions et impacts des discussions tenues:

- Madeleine C est retirée du Comité de sélection du programme PGI
- ~~Un Comité aviseur additionnel sera constitué pour traiter la grille commerciale tel qu'initialement prévu et un sous-groupe de travail sera mis en place pour soutenir l'analyse du critère 3- pérennité / roadmap. Ce sous-comité est constitué de Madeleine C, Louise Savoie, Éric Beauregard et Manon Couture~~ Un comité aviseur additionnel sera constitué pour traiter la grille commerciale tel qu'initialement prévu composé de : Ress#1 à identifier pour le Commercial, M. Chagnon, L. Savoie, É. Beauregard, MCouture
- Madeleine C. est ajoutée au Comité d'intégration globale ainsi

qu'au Comité d'intégration des services professionnels.

- Caroline Foldes-Busque sera ajoutée au Comité d'intégration globale
- ~~Karl Malenfant pourra également intervenir dans le cadre du Comité d'intégration globale dans la perspective du Dialogue compétitif~~ Karl Malenfant pour préparer le Dialogue compétitif pourra recevoir les documents/informations des différents comités
- Les Comités d'intégration tant sectoriels (fonctionnel, techno, serv prof.) que d'intégration globale auront accès à :
  - l'entièreté des soumissions
  - tout le matériel et grilles des comités aviseurs sans aucun masquage de colonnes ou caviardage des résultats
- ~~Le Comité d'intégration globale peut « challenger » tous les comités aviseurs ce qui pourrait entraîner la révision de résultats dans les grilles~~ Le comité d'intégration globale informera le Comité de sélection si certaines informations peuvent entraîner la révision de résultats dans les grilles
- ~~Le Comité d'intégration est la courroie privilégiée de « contenu » pour alimenter le Dialogue compétitif~~ Les experts identifiées selon les thèmes pour le dialogue compétitif sont la courroie privilégiée pour alimenter le Dialogue compétitif
- Les résultats du Comité d'intégration globale, en plus de la grille déjà identifiée (qui sera ajustée pour tenir compte du commercial) pourra contenir d'autres documents tels présentations, analyses ou autres permettant de fournir une information plus précise et complète au Comité de sélection.
- Madeleine C présentera les résultats du Comité d'intégration au Comité de sélection et agira, à la demande de celui-ci, comme

experte lors de discussions du comité mais ne participera pas aux délibérations menant à l'établissement des notes. Ceci ne réduit en rien la possibilité du Comité de sélection de faire appel à tout autre expert ayant procédé à l'évaluation.

J'espère que ceci reflète bien l'ensemble des discussions et décisions tenues et permettra de revoir le fonctionnement des prochaines étapes et la révision de la planification.

De plus les allègements suivants au fonctionnement sont acceptés :

- Le sommaire exécutif est disponible pour tous les évaluateurs
- Les membres des comités SP2 à SP7 ont accès à SP1 afin d'avoir la vue d'ensemble
- Idéalement, les comités aviseurs fonctionnels peuvent accéder à l'ensemble de l'information « fonctionnelle », les comités aviseurs techno à toute l'information techno et les comités aviseurs SP à toute l'information sur les services professionnels
- Compte tenu de la charge de travail des évaluateurs, il est possible de débiter certains comités aviseurs même si toutes les rubriques du feuillet ne sont pas complétées si elles ne sont pas planifiées pour la dite rencontre. Ceci s'applique à tous les comités aviseurs de type « analyse des propositions »  
[Documentation/justificatif à fournir](#)
- Les secrétaires de comités sont des « facilitateurs » [en plus de s'assurer du respect du processus.](#)

Bonne journée

Mado

**Madeleine Chagnon**

[madeleine.chagnon0424@gmail.com](mailto:madeleine.chagnon0424@gmail.com)

(514) 944-0424

Membre fondateur de :

<inconnu.jpg>

[www.grapquebec.ca](http://www.grapquebec.ca)



08 - 2016-04-08 - REDube, Marie vous a invite a PGI

**Objet:** RE: Dubé, Marie vous a invité à « PGI A/O-C Évaluation des soumissions »  
**Date:** vendredi 8 avril 2016 à 14:02:49 heure avancée de l'Est  
**De:** Dubé, Marie  
**À:** Malenfant, Karl  
**Pièces jointes:** image001.jpg

Allô Karl,

Peux-tu m'appeler stp ? Ce serait plus simple...

Les soumissions sont dans les sections du Cahier réponses; tu devrais avoir accès à 4 documents « Intégral » pour chacune des 3 alliances.

Peux-tu me revenir si c'est ok stp ?

Merci !

Marie

---

**De :** Malenfant, Karl  
**Envoyé :** 8 avril 2016 13:57  
**À :** Dubé, Marie  
**Objet :** RE: Dubé, Marie vous a invité à « PGI A/O-C Évaluation des soumissions »

Yéééé, ça marche.

Est-ce que c'est par le biais du site que je vais recevoir les soumissions???

## Karl Malenfant

Vice-président aux technologies de l'information (VPTI)  
Société de l'assurance automobile du Québec  
333, boulevard Jean-Lesage, N-2-11  
Québec (Québec) G1K 8J6  
Tél. : (418) 528-3070  
Fax : (418) 644-4539



Au volant, on ne texte pas



*Devez-vous vraiment imprimer ce courriel ? Pensons à l'environnement !*

---

**De :** Dubé, Marie [<mailto:Marie.Dube@saaq.gouv.qc.ca>]  
**Envoyé :** 8 avril 2016 13:49  
**À :** Malenfant, Karl  
**Objet :** Dubé, Marie vous a invité à « PGI A/O-C Évaluation des soumissions »

Bonjour Karl,

Essaye ça et j'aimerais bien que tu me dises si le tout est ok.

Merci !

Marie

Accéder à [PGI A/O-C Évaluation des soumissions](#)