Québec, le 8 août 2025

[redacted]

Objet : Demande d'accès du 18 juin 2025
N/D : 2574371SST

La présente donne suite à votre demande complémentaire du 31 juillet dernier et à l'échange courriel avec le soussigné de ce jour.

D'abord, nous vous soulignons qu'une erreur de frappe apparaît dans notre réponse du 24 juillet 2025. En effet, le numéro de référence de l'appel d'offres aurait dû être 703101**3**50 et non 703101**2**50. Ainsi, notre réponse au point 1. D. aurait dû être :

> *Un seul contrat est intervenu en lien avec le plan Monarque. Il s'agit du contrat 703311248 suivant un appel d'offres publié au SEAO sous le numéro de référence 703101350.*

Ensuite, vous trouverez ci-jointe une copie intégrale dudit contrat.

Nous devons vous informer que vous pouvez demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision. Nous joignons une note explicative concernant l'exercice de ce recours.

Espérant le tout à votre satisfaction, veuillez agréer nos salutations distinguées.

Le substitut de la responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels,

Me Vincent Paré

Signature numérique de Me Vincent Paré
DN : cn=Me Vincent Paré, o=CNESST, ou=Laroche Avocats CNESST, email=vincent.pare@cnesst.gouv.qc.ca, c=CA
Date : 2025.08.08 14:45:55 -04'00'

Vincent Paré, avocat
vincent.pare@cnesst.gouv.qc.ca
Téléphone : 418 266-4900 poste [redacted]
Télécopieur : 418 528-7245

VP/nb
p.j.

AVIS DE RECOURS EN RÉVISION

RÉVISION

a) Pouvoir

L'article 135 de la Loi prévoit qu'une personne peut, lorsque sa demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels ou dans le cas où le délai prévu pour répondre est expiré, demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision.

La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art. 137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante :

QUÉBEC

Commission d'accès à l'information
Bureau 2.36
525, boul. René-Lévesque Est
Québec (Québec) G1R 5S9

Tél : (418) 528-7741
Téléc : (418) 529-3102

MONTRÉAL

Commission d'accès à l'information
Bureau 900
2045, rue Stanley
Montréal (Québec) H3A 2V4

Tél : (514) 873-4196
Téléc : (514) 844-6170

b) Motifs

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

c) Délais

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de 30 jours (art. 135).

Alithya



Services professionnels d’accompagnement dans le cadre d’une transformation organisationnelle

No : 703101350

Offre présentée à la :

Commission des normes, de l’équité, de la santé et de la sécurité au travail
Annie Paquet
Conseillère en gestion contractuelle

Par :

Alithya Services-conseils inc.
Jean-François Crépin
Vice-président, Secteurs public et parapublic

4 février 2025

Table des matières

1 Présentation du prestataire de services 3

2 Critères d'évaluation 6

2.1 Capacité du prestataire de services à répondre aux besoins et de relève 6

2.2 Expertise du prestataire de services 12

2.3 Expertise des ressources principales 20

2.3.1 Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires Spécialité : Transformation organisationnelle – Annick Sénéchal 21

2.3.2 Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires Spécialité : Transformation organisationnelle – Nicolas Lamoureux 27

2.3.3 Conseiller sénior en communication et gestion du changement Spécialité : Transformation organisationnelle – Johanne Langlois 32

3 Documents à joindre 36

3.1 Formulaire « Déclaration concernant la reproduction de documents contenus dans une soumission transmise sur support papier » 37

3.2 Formulaire « Engagement du prestataire de services » 38

3.3 Formulaire « Offre de prix » 39

3.4 Formulaire « Bordereau de prix » 39

3.5 Formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de la CNESST relativement à l'appel d'offres » 40

3.6 Attestation de Revenu Québec 41

3.7 Lettre « Réponse à une demande de validation de conformité – Santé et sécurité du travail » délivrée par la CNESST 42

3.8 Formulaire « Déclaration concernant l'attestation ou le certificat conforme de l'Office de la langue française » 43

3.9 Permis d'exercer des activités d'agence de placement de personnel, si applicable 45

3.10 Curriculum vitae signé par les ressources proposées 46

Annexes 47

Annexe 1 – Autorisation de signature 48

Annexe 2 – Certification d'enregistrement ISO 9001 : 2015 49

Annexe 3 – Autorisation Autorité des marchés publics 51

Annexe 4 – Plan d'action en développement durable 53

Avant-propos

Nous sommes heureux de pouvoir vous offrir nos services pour la réalisation des travaux relatifs à l'appel d'offres « **Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle** » numéro **703101350**. Comme vous pourrez le constater, notre proposition est adaptée afin de répondre à vos besoins et nous sommes persuadés de pouvoir aider la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité au travail (CNESST) à atteindre et à dépasser ses objectifs en fournissant une solution et des ressources de qualité.

Alithya rivalise sur la base des principaux facteurs de différenciation suivants : la capacité de fournir des services-conseils en vision et en stratégie, la capacité de fournir des services numériques, le rendement et la fiabilité, la qualité du soutien technique, de la formation et des services, la capacité d'adaptation aux besoins des clients, la réputation et l'expérience, la stabilité financière et la gouvernance d'entreprise solide ainsi que le prix concurrentiel de ses services.

À cet effet, Alithya offre une gamme complète de services-conseils dans les domaines des technologies de l'information et de la gestion des organisations. Animée par une philosophie d'entreprise basée sur nos valeurs qui sont le respect, le bien-être, la passion, la confiance, l'intégrité et la créativité, Alithya met son expertise au service d'une relation durable avec ses clients, ses partenaires et ses employés.

De plus, la proposition d'Alithya s'articule autour des éléments suivants pour assurer une prise en charge rapide du mandat et la qualité de son intervention :

- Une approche d'intervention qui se distingue par son caractère collaboratif et axée sur la recherche constante de la satisfaction des intervenants impliqués dans le mandat;
- Un respect et un engagement quant aux objectifs exprimés pour la réalisation des travaux de la CNESST;
- Un bassin de conseillers et conseillères offrant des expertises diversifiées, dont l'un des meilleurs bassins de spécialistes en technologies de l'information au Québec;
- L'intégration des meilleures expertises avec les conseillers d'Alithya;
- Une volonté de fonctionner en synergie et en harmonie avec les conseillers de la CNESST afin de réaliser et d'implanter les livrables de façon rapide, pragmatique, efficace et rentable.

Heureuse d'avoir la chance de s'inscrire à nouveau comme partenaire de la CNESST, la direction d'Alithya désire ardemment poursuivre la relation privilégiée avec vous et est persuadée que la présente proposition de services permettra de répondre entièrement aux attentes établies.

Jean-François Crépin
Vice-président, Secteurs public et parapublic
725, boulevard Lebourgneuf, bureau 525
Québec (Québec) G2J 0C4

1 Présentation du prestataire de services

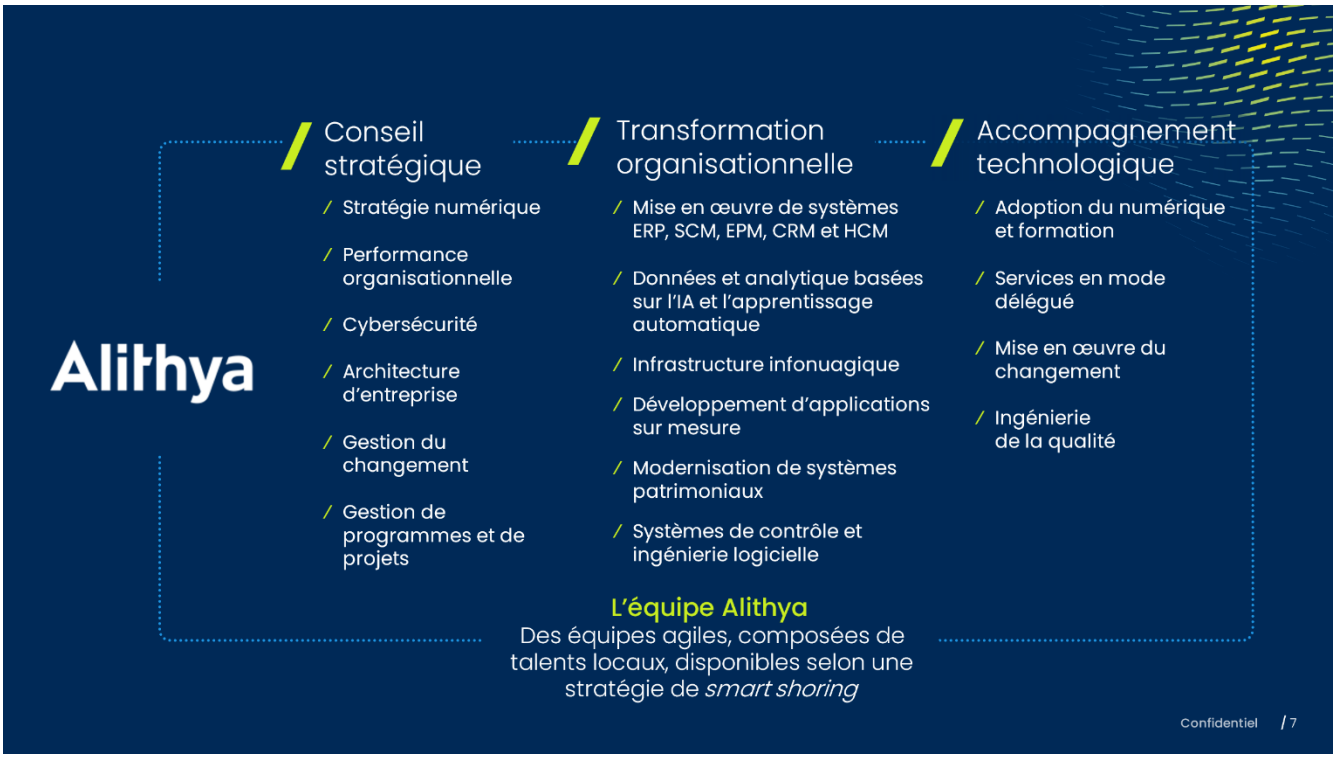
Alithya est un chef de file en stratégie et en technologies numériques, regroupant des professionnels hautement qualifiés au Canada, aux États-Unis et en Europe. Notre offre intégrée fait de nous un partenaire de choix en technologies numériques pour concevoir et bâtir des solutions numériques novatrices et efficaces pour répondre aux enjeux d'affaires complexes.

Depuis plus de 30 ans, nos experts conseillent, guident et aident nos clients dans leur quête d'innovation et d'excellence. Ils sont encadrés et se développent à l'intérieur de pratique mature comme : la transformation organisationnelle, la gestion du changement, l'Intelligence d'affaires, l'Intelligence artificielle, la faculté Agile et Gestion de produit, l'Architecture d'entreprise et de solution, la valorisation des données et l'Assurance Qualité. Ils œuvrent aussi dans nos centres de développement numérique CSNA (à Montréal et Québec) dans différentes technologies pour bâtir des solutions sur mesure ainsi que pour des centres de solutions d'entreprise comme Microsoft (ERP, CRM et solutions numériques), Oracle (EPM, ERP Cloud, EBS), services d'infrastructures technologiques (infonuagique, réseautique, etc.) et de bureautique (poste de travail, collaboration, messagerie, etc.). Alithya a donc organisé son offre de façon intégrée et spécialisée en « Centre d'excellence en développement des pratiques d'affaires ». Nos ressources maîtrisent parfaitement le français.

Nos clients nous confient leurs projets stratégiques dans un vaste éventail de secteurs : bancaire, investissement et assurances, énergie, manufacturier, commerce de détail et distribution, services professionnels, télécommunications, transport, santé et gouvernement. Ils font confiance à la combinaison unique de pragmatisme et de créativité que nous utilisons pour structurer et simplifier les écosystèmes opérationnels complexes, le tout en vue de les aider à transformer et à stimuler la croissance de leur entreprise chaque jour.

Nos domaines d'intervention

Alithya vous accompagne dans la mise en œuvre de vos projets tout en respectant les objectifs de votre organisation. Nous vous proposons une équipe compétente de conseillers et notre grande capacité d'intervention pour orienter vos choix et réaliser vos projets.



Nos éléments distinctifs

Nos expériences et nos réalisations permettent l'utilisation des nouvelles technologies de manière intégrée et dynamique pour répondre stratégiquement à vos enjeux d'affaires. Notre équipe vous assure l'accès aux toutes dernières tendances qui touchent l'utilisation des technologies, l'expérience utilisateur.

Avec souplesse et innovation, nous répondons efficacement à vos attentes et définissons le meilleur plan pour un retour significatif sur l'investissement. Nos expériences et nos réalisations permettent l'utilisation des nouvelles technologies de manière intégrée et dynamique pour répondre stratégiquement à vos enjeux d'affaires. Notre équipe vous assure l'accès aux toutes dernières tendances qui touchent l'utilisation des technologies, l'expérience utilisateur et le design.



Alithya accompagne ses clients dans l'orientation stratégique et de la définition d'une vision d'affaires en termes de valorisation et d'optimisation des technologies pour le développement de l'entreprise. Il est important d'articuler une vision et d'élaborer un plan d'action pour faire face aux défis futurs. Ceci permettra de mettre les technologies web au service de vos besoins d'affaires pour les années à venir et de maximiser le retour sur vos investissements. Notre approche Agile est axée sur la réduction des coûts et délais en plus d'assurer un produit de qualité.

Les conseillers d'Alithya détiennent des compétences variées dans plusieurs secteurs du service-conseil ainsi que des connaissances appliquées à différents domaines d'affaires. Cette complémentarité, associée aux valeurs de collaboration de l'entreprise, permet de composer des équipes offrant les compétences au bon moment afin d'assurer des résultats probants et la réussite des mandats.

Alithya se caractérise par ses pratiques professionnelles et ses centres de développement en mesure de fournir un bassin d'expertises avec les meilleurs professionnels disponibles sur le marché pour la réalisation des mandats qui lui sont confiés. Cette façon de faire pour Alithya se concrétise par le maintien de l'excellence de ses experts, la formation continue sur les technologies, et sa capacité d'attraction de professionnels chevronnés pour bien encadrer.

Le système de gestion de la qualité d'Alithya, lequel inclut tous les processus de gestion de l'entreprise, est certifié ISO 9001 : 2015. Il est constitué d'un ensemble de standards de qualité d'envergure mondiale visant à assurer que nos interventions répondent aux objectifs d'affaires de nos clients. Ce système de gestion de la qualité permet de faire respecter la mission de l'organisation et d'accomplir notre engagement auprès de nos clients et de nos partenaires. Des normes de qualité, soutenues par des procédures, ont été mises en place pour répondre aux plus hautes exigences.

Chez ses clients, les interventions d'Alithya sont régies par des processus rigoureux, notamment en ce qui concerne le processus d'évaluation de satisfaction du client, les suivis réguliers, la résolution prioritaire de problématiques, les communications, l'atteinte des résultats, le contrôle des échéanciers et des coûts, la formation des conseillers. Le système de gestion de la qualité couvre aussi, avec la même rigueur et les mêmes exigences, les ressources de nos partenaires participant à la réalisation des mandats qui nous sont confiés.

Notre politique qualité

- Mettre en œuvre les stratégies de développement des affaires en respectant la réalité organisationnelle de nos clients et les règles d'éthiques;
- Satisfaire nos clients par l'établissement privilégié d'un partenariat continu visant la compréhension complète de leurs attentes et la réponse à leurs besoins lors de notre prestation de services;
- Offrir des services de qualité avec une valeur ajoutée prononcée par la maîtrise et l'amélioration continue de nos méthodes de travail et le maintien de notre expertise technologique d'avant-garde;
- Encourager notre croissance et notre épanouissement par la promotion d'un environnement sain et stimulant, menant à la créativité, l'amélioration des compétences, la réussite de carrière et le travail d'équipe;
- Travailler constamment à l'amélioration continue de nos processus et de notre système de management de la qualité appuyé par une gestion efficace des risques et l'identification des opportunités à saisir.

En bref, Alithya c'est :

- Plus de 30 ans d'expertise en consultation et des conseillers répartis dans 10 bureaux;
- Un « Centre de solution numérique Alithya » (CSNA) à Montréal avec près de 450 conseillers;
- Une équipe de recrutement et affectation composée d'une vingtaine de spécialistes en recrutement qui ont à leur disposition une banque de candidats qui, à ce jour, compte plus de 70 000 dossiers, dont 28 700 actifs, ainsi que des outils spécialisés dans la recherche et la gestion des ressources en technologies de l'information;
- Un « Centre d'excellence en développement des pratiques d'affaires » en soutien à nos conseillers et à nos clients.

Nos coordonnées

Principale place d'affaires d'Alithya

1100, boulevard Robert-Bourassa, bureau 400
Montréal (Québec) H3B 3A5
Téléphone : 514-285-5552
Télécopieur : 514-285-4442

Bureau régional d'Alithya sur le territoire du Québec

725, boulevard Lebourgneuf, bureau 525
Québec (Québec) G2J 0C4
Téléphone : 418-650-2866
Télécopieur : 418-650-5876

Nom et numéro de téléphone du responsable de l'offre d'Alithya

Monsieur Jean-François Crépin
Courriel : jean-francois.crepin@alithya.com
Téléphone : 418 445-3505

Type de constitution de l'entreprise

Loi sur les compagnies partie 1A
Les actions sont détenues par Groupe Alithya inc.

2 Critères d'évaluation

2.1 Capacité du prestataire de services à répondre aux besoins et de relève

ANNEXE 6 – TABLEAU DE DÉMONSTRATION POUR CAPACITÉ DU PRESTATAIRE DE SERVICES À RÉPONDRE AUX BESOINS ET DE RELÈVE

Attentes minimales	Démonstration
1. Démontrer sa capacité de réalisation et de relève. Le prestataire de services doit démontrer que le bassin de ressources dont il dispose permet de répondre aux besoins exprimés dans cet appel d'offres notamment pour répondre aux DI ou advenant un besoin de relève;	La capacité d'Alithya à fournir des ressources en cours de mandat, **que ce soit en réponse à un départ imprévu ou à une surcharge de travail, repose sur une stratégie robuste et des mécanismes flexibles**. Grâce à notre réserve de talents qualifiés, notre processus de sélection et d'intégration rapide, notre flexibilité organisationnelle, notre suivi continu et proactif, notre réseau de partenaires et notre engagement envers la qualité, nous sommes en mesure de garantir la continuité des projets et de livrer dans les délais requis. Cette approche assure que la Commission bénéficie d'un service ininterrompu et de haute qualité, quelles que soient les circonstances. **Gestion des demandes d'intervention (DI) :** Chaque contrat ou mandat est discuté hebdomadairement au Comité de gestion opérationnelle d'Alithya, là où les besoins d'expertise sont analysés pour chaque mandat en cours ou les propositions de services et qu'un processus de dotation est mis en branle dès qu'un besoin est exprimé. Le Comité de gestion opérationnelle d'Alithya a pour responsabilité de : / Réaliser la planification des besoins en matière d'expertise et d'expérience; / S'assurer que les mesures sont mises en place pour l'acquisition de talents; / S'assurer que l'évaluation de son personnel soit correctement réalisée, et ce, en conformité avec ses processus ISO 9001; / S'assurer que la réaffectation de ses ressources soit adéquatement suivie, et ce, afin de garantir une pérennité de son bassin de ressources. Chez Alithya les demandes d'intervention sont enregistrées dans un système de gestion des talents (ATS) de renommée mondiale. Des mécanismes de flux de travail permettent d'assurer la communication et le suivi aux différents intervenants en support au représentant (mandataire) d'Alithya assigné à la Commission. Plusieurs rapports et tableaux de bord de suivi sont disponibles au mandataire (représentant) d'Alithya et permettent de réaliser un suivi rigoureux de l'avancement et du statut de chacune des demandes d'intervention. / **Équipes de dotation et de recrutement :** Alithya s'est dotée de moyens lui permettant de trouver facilement les ressources nécessaires pour répondre aux demandes spécifiques de sa clientèle. Ces moyens concrets se résument principalement à quatre équipes : ¤ Une équipe d'affectation dont le rôle est d'assurer une saine gestion des disponibilités et des affectations de nos employés, pigistes et partenaires selon le cas, pour soutenir la réalisation des travaux chez nos clients, et ce, au bon moment; ¤ Une équipe de recrutement travaille à temps plein à recruter au Québec et à constituer des banques de candidatures continuellement alimentées par divers moyens afin de pouvoir soutenir les besoins de nos clients à court, moyen et long terme; ¤ Une équipe de recrutement travaille à temps plein à recruter à l'international et à constituer des banques de candidatures continuellement alimentées par divers moyens afin de pouvoir soutenir les besoins de nos clients à court, moyen et long terme; ¤ Une équipe de gestion qui entretient la relation avec des entreprises partenaires et des conseillers avec un statut de pigiste. / **L'équipe d'affectation** assure un suivi efficace des demandes d'intervention avec son équipe de recrutement d'Alithya en collaboration avec le coordonnateur du recrutement et le représentant (mandataire) d'Alithya assigné à la Commission. Notamment : ¤ Assignation et suivi des demandes d'intervention; ¤ Maintien du calendrier des disponibilités des ressources internes et des collaborateurs externes (pigistes et partenaires) compatible avec les besoins de la Commission;

Attentes minimales	Démonstration
	¤ Valider la compatibilité de la candidature avec le besoin; ¤ Valider la candidature avec le représentant (mandataire) d'Alithya assigné à la Commission; ¤ Confirmer la proposition du candidat. / **Les équipes de recrutement** assurent un suivi efficace des DI en collaboration avec le représentant (mandataire) d'Alithya assigné à la Commission. Notamment : ¤ Assignation et suivi des demandes d'intervention; ¤ Maintien de la liste des embauches conditionnelles compatible avec les besoins de la Commission; ¤ Valider la compatibilité de la candidature avec le besoin; ¤ Valider la candidature avec le représentant (mandataire) d'Alithya assigné à la Commission; ¤ Confirmer la proposition du candidat. La stratégie de recrutement d'Alithya repose sur une série d'étapes rigoureuses visant à sélectionner les meilleurs candidats pour répondre aux besoins de ses clients. **Nos équipes de recrutement sont responsable de dresser des listes de candidats potentiels en tenant compte des qualifications requises pour les postes disponibles**. Grâce à un système intégré utilisé par nos équipes de recrutement, la recherche et la qualification des candidats sont optimisées. Certes, des outils supplémentaires permettent de rechercher des candidats sur différents sites simultanément et de rapidement ajouter leurs informations dans le système intégré, dans le but d'optimiser la productivité. Le système de gestion des candidats d'Alithya sert de répertoire contenant les informations de base des candidats et facilite une analyse approfondie rapide pour mettre en adéquation les besoins des clients et les compétences des candidats. Tous les documents de référence, tels que les résultats d'entretiens, les références d'emploi et les tests techniques, sont consignés dans ce système pour garantir la qualité de la sélection. Alithya a également **mis en place un programme de référencement**, dans lequel les employés sont encouragés à recommander des candidats potentiels et se voient attribuer des primes en cas de recrutement réussi. Cette approche permet d'exploiter le vaste réseau de contacts d'Alithya et constitue un avantage compétitif majeur. Pour augmenter la visibilité et la présence d'Alithya sur le marché, **nos équipes de recrutement gèrent les offres d'emploi et assurent un suivi constant sur les réseaux sociaux**. Le site web d'Alithya est également constamment mis à jour pour attirer des candidats potentiels. Nos équipes de recrutement sont partagées entre nos bureaux à Montréal et Québec et seront mise à contribution pour répondre aux besoins du mandat advenant que l'expertise souhaitée ne soit pas disponible au moment requis. Nos recruteurs ont présentement **accès à une banque de candidats qui, à ce jour, compte environ 30 000 dossiers actifs**. Ils utilisent divers sites de dépôt de curriculum vitae et les réseaux sociaux d'usage professionnel tels que LinkedIn, Twitter, Facebook où ils sont activement en contact avec plus de 20 000 candidats. À l'aide d'outils spécialisés, nos recruteurs appliquent un processus rigoureux de recrutement multi étapes mettant l'accent sur la vérification de la qualification et de la compétence des conseillers que nous proposons à nos clients. Plusieurs fois par année, Alithya participe ou organise **des événements de recrutement s'adressant à des auditoires spécifiques** tels que les associations professionnelles, les cégeps et universités, les instituts privés, les organismes d'insertion et de recrutement international. Par exemple, l'Association québécoise des informaticiennes et informaticiens (AQIII), Université de Sherbrooke, Portes ouvertes chez Alithya, Apéro Job Dating chez Alithya, Project Management Institute (PMI), Interconnexion, Institut Supérieur d'Informatique (ISI), les événements carrière de Montréal International, etc. / **Réserve de talents qualifiés :** Alithya maintient une réserve de talents qualifiés, prête à être mobilisée rapidement en cas de besoin. Cette réserve comprend des professionnels ayant une expertise diversifiée et une expérience éprouvée dans des projets similaires. En ayant accès à cette réserve, nous pouvons répondre immédiatement à toute demande de renfort ou de remplacement de ressource.

Attentes minimales	Démonstration

Exemple de capacité à répondre à la demande

Le tableau suivant démontre notre capacité en 2024 à combler les demandes de ressources pour des profils similaires chez nos clients :

Client	Début mandat	Fin mandat	Nombre d'heures
Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN)	fév 3, 2024	mai 31, 2024	560
	juil 3, 2024	sept 30, 2024	294
Ministère de la Justice du Québec (MJQ)	avr 1, 2024	avr 30, 2025	1 701
Ministère éducation et enseignement supérieur (MEQ/MEES)	avr 6, 2024	avr 30, 2024	119
	mai 1, 2024	mars 31, 2025	1 414
	févr 16, 2024	juil 19, 2024	686
Public Sector Pension Investment	juil 1, 2024	juil 31, 2025	1 645
Régie de l'Assurance Maladie du Québec	avr 29, 2024	avr 23, 2025	1 533
Revenu Québec (RQ)	mai 21, 2024	nov 30, 2025	2 331
Autorité Régionale de Transport Métropolitain (ARTM)	janv 1, 2024	juin 14, 2024	791
Beneva	mai 6, 2024	mars 31, 2025	1 393
	avr 1, 2024	sept 30, 2024	728
	juin 3, 2024	juin 30, 2025	1 687
	mai 13, 2024	déc 31, 2024	938
CHU de Québec (CHUQ)	avr 1, 2024	mars 31, 2025	1 561
Desjardins Groupe d'Assurances Générales	janv 1, 2024	déc 31, 2024	1 561
Desjardins Sécurité Financière	janv 1, 2024	avr 30, 2024	567
	janv 1, 2024	mai 3, 2024	588
	mars 1, 2024	mai 3, 2024	294
Fédération des Caisses Desjardins	juin 3, 2024	juin 30, 2025	1 687
	juil 1, 2024	juin 30, 2025	1 554
	mai 6, 2024	juin 30, 2024	266
	août 19, 2024	déc 31, 2024	413
	juil 29, 2024	déc 31, 2024	630

Bassin de ressources disponibles dans les 12 prochains moi

Voici notre bassin de ressources disponibles répondant aux profils similaires pour les douze (12) prochains mois ainsi que l'option de renouvellement de six (6) mois afin de répondre à des nouvelles demandes ou remplacement de ressources:

Disponibilité trimestrielle des conseillers						
Profil	**Alithya**	**Partenaires**	**Q1**	**Q2**	**Q3**	**Q4**
Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires – Spécialité : Transformation organisationnelle	14	6	4	4	2	3
Conseiller sénior en communication et gestion du changement – Spécialité : Transformation organisationnelle	22	12	8	5	2	3

À notre bassin de ressources, nous ajoutons les conseillers contractuels (travailleurs autonomes) qu'Alithya sous-traite actuellement et avec qui une étroite relation d'affaires est conservée afin de compter sur leur disponibilité pour de nouvelles interventions au sein de notre clientèle.

Attentes minimales	Démonstration
	Réseaux de partenaires et sous-traitance : En plus de notre réserve de talents internes, Alithya dispose d'un réseau étendu de partenaires, de pigistes et de sous-traitants fiables. Ces partenaires peuvent être mobilisés rapidement pour fournir des ressources additionnelles ou spécialisées, en fonction des besoins spécifiques du projet. Cette capacité à mobiliser des ressources externes renforce notre flexibilité et notre réactivité face aux imprévus.
2. Démontrer l'efficacité de sa stratégie de remplacement de ressource. Le prestataire de services doit présenter les conditions qu'il met en place pour minimiser les impacts pour la CNESST advenant le remplacement d'une ressource principale ou d'une ressource complémentaire attitrée à une DI. Il doit notamment faire connaître comment il assure la formation et le transfert des connaissances à la ressource de remplacement, tout en respectant les échéanciers, les budgets et les exigences de qualité à l'égard des différents biens livrables.	**Mécanismes mise en place afin de minimiser les impacts éventuels de remplacement** Dans la réalisation de leurs travaux, les conseillers d'Alithya portent toujours une grande attention à l'intégration des conseillers internes. Cette intégration favorise le transfert des connaissances de part et d'autre tout au long du mandat. C'est principalement à travers les ateliers de travail avec les différents intervenants qu'Alithya établira une véritable complicité avec le personnel interne et verra à ce que le transfert des connaissances entre le personnel d'Alithya et celui du client assure un gage de continuité et minimise l'impact en cas d'un remplacement de ressource. Ce transfert de connaissance s'articule autour des façons de faire et des activités suivantes qui font partie des pratiques exemplaires (meilleures pratiques) chez Alithya : **L'intégration de la ou les ressources Alithya à l'équipe interne à la CNESST pour la réalisation de l'intervention :** Alithya favorise la prise en charge des travaux par les conseillers internes de nos clients auxquels nous offrons les services d'accompagnement pour compléter, au besoin, les équipes de réalisation et en garantir le succès. Cette façon de faire, arrimée avec l'accompagnement des conseillers d'Alithya possédant les connaissances spécifiques nécessaires aux travaux, permettra un transfert de connaissances par le partage des travaux réalisés et la complicité des intervenants. **La gestion des travaux est effectuée par le personnel de la CNESST** : Le responsable des travaux du client peut compter sur l'appui et la collaboration d'Alithya pour obtenir les biens livrables de qualité qu'il est en droit d'exiger d'une firme de conseillers seniors. Ses interlocuteurs privilégiés seront les coordonnateurs des interventions et le mandataire d'Alithya. Ce dernier assure la gestion des conseillers d'Alithya et effectue l'assurance qualité des biens livrables produits. **Des sessions de transfert de connaissances avec les conseillers d'Alithya** : Au besoin, des ateliers de transfert de connaissances formels où les conseillers d'Alithya présenteront leur approche, le suivi de l'évolution du mandat et les biens livrables produits. Ces ateliers permettront aux responsables des travaux de la CNESST de s'assurer de l'adéquation entre les besoins exprimés et les résultats livrés tout en suivant l'évolution des dossiers et l'acquisition des connaissances au fur et à mesure du déroulement des interventions. **Un transfert de connaissances garanti par le mandataire d'Alithya :** Le mandataire d'Alithya a comme responsabilité de s'assurer que le transfert d'expertise entre les conseillers d'Alithya et les conseillers de la CNESST se réalise adéquatement. **Un arrimage avec les processus de la CNESST :** Un suivi par le personnel d'Alithya des démarches, normes et directives en place pour la préparation, la vérification et l'approbation des biens livrables prescrits. **Stratégie de remplacement** La stabilité des ressources ainsi que la disponibilité des compétences au bon moment (juste à temps) est très importante pour le succès d'un mandat et la qualité de la relation avec ses clients. En cas de force majeure ou dans l'éventualité d'une situation hors de notre contrôle, Alithya possède la capacité pour remplacer une ressource et nous vous garantissons que cela sera fait à l'intérieur du délai prescrit dans les règles contractuelles et en fonction d'un transfert d'expertise de qualité. Le représentant d'Alithya s'assurera de mettre en place tous les mécanismes nécessaires à une réponse diligente aux situations de remplacement de ressources. Plusieurs moyens afin de minimiser les impacts pour la Commission sont mis en place pour garantir le succès du remplacement de l'expertise lorsqu'il devient absolument nécessaire. Ces moyens sont les suivants : / **L'impact financier :** Advenant un cas de force majeure qui nécessiterait le remplacement de l'un des conseillers de son équipe, Alithya s'engage à assumer les frais relatifs au transfert de connaissances qui s'effectuera de façon rapide. / **Le rôle du représentant (mandataire) :** Chez Alithya, le représentant (mandataire) joue un rôle primordial dans le respect des échéanciers et la cohérence des interventions.

Attentes minimales	Démonstration
	En tant que responsable des ressources d'Alithya en mandat, il est le plus au fait de l'avancement ainsi que du contenu des interventions effectuées. Il est donc, de concert avec le gestionnaire du client, à même d'identifier l'impact du départ d'une ressource sur le respect des échéanciers et c'est la personne qui saura identifier quel profil d'expertise est nécessaire pour le remplacement du conseiller lorsque la situation l'exige. / Le processus de remplacement : 1. Le représentant (mandataire) d'Alithya convient avec le gestionnaire du contrat des critères de sélection (dans le cas où les critères seraient différents de l'appel d'offres) de la ressource à intégrer à l'équipe; 2. Le représentant (mandataire) d'Alithya présente le curriculum vitae du remplaçant gestionnaire du contrat afin que celui-ci puisse faire l'approbation du remplacement; 3. Sur approbation, le représentant (mandataire) d'Alithya planifie la date d'entrée de la ressource avec le gestionnaire du contrat; 4. L'intégration de la nouvelle ressource se réalise d'abord selon le plan de transfert de connaissances; 5. Une vérification du confort de la ressource et du client est finalement réalisée à la suite de la période de transfert. Dans la mesure du possible, la ressource qui quitte l'équipe doit fournir une disponibilité d'appoint dans les premières semaines où elle quitte l'intervention afin d'offrir un support à distance adéquat auprès de la nouvelle ressource. **Transfert d'expertise** Alithya reconnaît qu'il est important de conserver une stabilité des conseillers au sein de l'équipe en cours de mandat. Cependant, il est essentiel d'être proactif et d'envisager l'éventualité où un cas de force majeure qui exigerait le remplacement d'un conseiller de l'équipe de réalisation. La stratégie de transfert de connaissances est importante et définie dès le début du processus de remplacement en s'assurant: / D'identifier les attentes du client en matière de transfert de connaissances; / De prendre entente sur la ou les approches de transfert de connaissances; / D'identifier les conseillers cibles qui seront susceptibles de participer aux activités de transfert de connaissances; / De choisir les outils de communication pour soutenir la ou les approches retenues. L'approche préconisée par Alithya, déployée lors de projets similaires au présent mandat, garantit le transfert de connaissances aux ressources de remplacement. Il est de notre responsabilité de veiller à ce qu'aucun coût associé au transfert de connaissances ne soit imputé au mandat advenant une telle situation. Le transfert des connaissances est considéré comme l'un des facteurs de succès important à la réussite d'un remplacement de ressource. Ce transfert de connaissances s'articule autour des façons de faire et des activités suivantes qui font partie des pratiques exemplaires (meilleures pratiques) chez Alithya : / Faire approuver par la CNESST les mécanismes et modalités entourant le transfert de connaissances; / Planifier la période de formation telle que s'assurer de la maîtrise des normes et cadres de la CNESST ainsi que des aspects légaux; / Planifier la période de transfert de connaissances entre la ressource initiale et la ressource de remplacement; / S'assurer, si possible, que la ressource initiale d'Alithya demeure disponible de façon ponctuelle afin d'assurer un soutien à la ressource de remplacement pour des besoins ponctuels de compréhension; / Une intégration rapide et efficiente de la ressource de remplacement reposera sur l'appropriation des rôles et responsabilités de la gestion de projets, des bonnes pratiques en vigueur, et ce, tant du point de vue des méthodes et standards que des outils utilisés par les équipes internes. En s'appuyant sur une excellente compréhension de ces éléments et sur une vision commune, la ressource de remplacement sera à même d'intervenir en étroite

Attentes minimales	Démonstration
	collaboration avec les équipes internes ainsi qu'avec les autres intervenants impliqués dans les projets en cours; / Des sessions de transfert de connaissances formelles où la ressource sortante présentera l'évolution du mandat et les biens livrables produits; / Un transfert de connaissances garanti par le leadership du représentant (mandataire) d'Alithya. Le représentant (mandataire) d'Alithya a comme responsabilité de s'assurer que le transfert d'expertise entre la ressource sortante et celle de remplacement fonctionne adéquatement; / Un arrimage avec les processus de la Commission; / Un suivi rigoureux par le représentant (mandataire) d'Alithya de la démarche, du respect des normes et des échéanciers. Dans ce cadre, le transfert de connaissances se fait tout naturellement. Notre approche en tient compte et il est important pour Alithya d'effectuer le remplacement de ressources en laissant un impact minimal sur le déroulement des mandats qui lui sont confiés. Les résultats de ces activités de transfert seront évalués en collaboration avec le gestionnaire de la Commission afin d'en assurer une satisfaction maximale.

2.2 Expertise du prestataire de services

Dans cette section, nous expliquons comment l'expérience générale d'Alithya correspond aux attentes de la CNESST pour la réalisation du présent mandat. La présentation vise donc à démontrer :

- La description générale de l'expertise et de l'expérience d'Alithya;
- La pertinence de l'expertise d'Alithya en regard du présent mandat;
- L'expérience spécifique d'Alithya dans le domaine du conseil sur l'optimisation des processus.

Comme demandé, cette démonstration est accompagnée de la présentation de mandats similaires réalisés par Alithya et couvrant les différentes activités et biens livrables présentés au document d'appel d'offres de la CNESST. À cet effet, nous tenons à mentionner qu'Alithya et ses conseillers ont évolué, au cours des dernières années, à la réalisation de travaux faisant l'objet de votre appel d'offres.

Pertinence de l'expertise d'Alithya en regard du présent mandat

Une lecture attentive des termes du présent appel d'offres permet à Alithya d'affirmer qu'elle détient une expertise des plus pertinentes dans le domaine du conseil sur l'optimisation des processus dans le cadre d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle.

Nos mandats ont tous été réalisés dans un contexte d'appui aux organisations clientes ou à la direction de leurs projets. Ils ont permis d'apporter une vision concrète et éclairante des actions à réaliser pour atteindre les objectifs dans le respect des échéanciers impartis. Cette façon de faire est d'ailleurs une marque de commerce reconnue par la communauté puisque l'ensemble des conseillers sont des praticiens plutôt que des théoriciens. Ils apportent un sens pratique à leurs conseils facilitant la mise en œuvre des idées et l'atteinte des objectifs.

Les mandats que nous présentons ici illustrent une diversité et une complexité des environnements dans lesquels Alithya a dû œuvrer. Cette complexité est présente sur les plans technologique et applicatif, mais également sur le plan organisationnel des clients gouvernementaux d'Alithya. Nous sommes donc tout à fait à l'aise de poursuivre notre relation d'affaires avec la CNESST afin de l'appuyer dans ses travaux d'optimisation et performance des ressources informationnelles.

Finalement, s'ajoutent l'expertise et les réalisations des gestionnaires de l'entreprise ainsi que de tous les conseillers œuvrant au sein d'Alithya qui doivent être considérées dans l'expérience globale de notre entreprise. À cet effet, vous pouvez considérer que :

- Plusieurs conseillers d'Alithya détiennent plus de 20 années d'expérience pertinente dans le domaine des technologies de l'information, dont le service-conseil en optimisation et performance des ressources informationnelles;
- De notre bassin de conseillers seniors, plusieurs sont actuellement en mandat et détiennent une connaissance indéniable du contexte de votre organisation et des grands défis technologiques qui en découlent;
- Notre clientèle et notre entreprise profitent conjointement de l'expertise acquise au fil des années par nos conseillers.

Au cours des dernières années, Alithya s'est vu confier plusieurs mandats portant sur des interventions de conseil sur l'optimisation des processus, auprès d'autorités décisionnelles dans des contextes de transformations majeures des organisations impliquant plusieurs intervenants et/ou organismes gouvernementaux.

Alithya est fière de vous présenter dans les pages suivantes des mandats récents et correspondant aux compétences recherchées par la Commission.

Attente minimale 1
Les mandats présentés pour répondre à ce critère peuvent avoir été réalisés de façon concomitante. Les mandats en cours de réalisation peuvent être présentés, à la condition que le prestataire de services ait réalisé le nombre de jours-personnes (j-p) requis. Les mandats débutés avant la période indiquée peuvent être présentés, à la condition qu'il soit possible de constater facilement le nombre de j-p requis pendant la période précisée. 1. Le prestataire de services démontre son expertise en **conseil sur l'optimisation des processus** en présentant **deux mandats d'accompagnement, d'au moins une année**, lors **d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle** : - au sein d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7); - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation; - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation; - ayant un impact important sur la clientèle. Tous les mandats doivent avoir été réalisés au cours des 10 dernières années. Un même mandat peut servir à répondre à plus d'une attente.

Mandat 1	
Nom de l'organisation (client)	Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ)
Titre du mandat du client :	Services professionnels en amélioration continue et organisation du travail »
Personne-référence (client)	**Nom :** Léonie Lavoie-Bel **Titre ou fonction :** Chef de service et leader Chapitre Transformation, agilité et amélioration continue
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début :** 9 septembre 2023 **Date de fin :** 6 octobre 2025
Envergure totale du projet :	59 360 j-p
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	4 240 j-p
Description du mandat 1 en conseil sur l'optimisation des processus, d'au moins une année, lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :	
Depuis 2016, la Société procède à **la transformation de son infrastructure et de ses manières de faire**. La Vice-présidence à l'expérience numérique (VPEN) est au cœur d'un **virage technologique majeur amenant des améliorations significatives des processus opérationnels et des activités de révision de l'organisation du travail**. Elle doit soutenir et maximiser l'utilisation du numérique pour bonifier les expériences clients, employés et partenaires, assurer l'innovation et ainsi contribuer grandement à améliorer la performance organisationnelle tout en répondant aux objectifs du plan stratégique de la Société. Afin de répondre à l'augmentation temporaire de la demande occasionnée par les transformations organisationnelles des prochaines années, les conseillers d'Alithya spécialisés en amélioration continue et en organisation du travail interviennent en soutien aux équipes en place dans la réalisation des travaux essentiels pour la livraison des projets en services numériques à venir. Ces projets répondent aux besoins de toutes les vice-présidences de la Société. Les profils des conseillers intervenant dans les mandats sont les suivants : / Conseillers seniors en amélioration continue, ceinture verte Lean Six Sigma; / Conseillers seniors en organisation du travail en TI; / Conseillers intermédiaires en organisation du travail. Les **conseillers seniors en amélioration continue, ceinture verte Lean Six Sigma** fournissent une expertise et des conseils dans le développement de la culture et des projets en amélioration continue. Ils maîtrisent la démarche de projet et les concepts Lean et Six Sigma. Ils appuient les équipes de gestion dans l'identification de la méthode appropriée pour ajuster, au besoin, les processus de travail afin qu'ils atteignent un niveau d'efficacité et d'efficience optimal. Ils encadrent et accompagnent les équipes de travail pour améliorer les processus organisationnels et implanter les pistes de solution.	

Mandat 1

Leurs activités principales, sans être exhaustives, sont les suivantes :

- Coordonner des travaux simples et moyennement complexes de révision de processus en collaboration avec les équipiers internes de la Société dans le cadre des initiatives d'amélioration continue. Ces travaux peuvent être en lien avec des processus organisationnels qui comptent au moins 200 utilisateurs et/ou au moins 5 secteurs de domaines d'affaires différents;
- Coordonner, préparer et animer des séances de travail dans le cadre de travaux simples à complexe en amélioration continue, notamment des ateliers Kaizen. Ces travaux peuvent être en lien avec des processus organisationnels qui comptent au moins 200 utilisateurs et/ou au moins 5 secteurs de domaines d'affaires différents et nécessiter l'utilisation d'outils Lean comme la chaîne de valeur et le DMAIIC;
- Assurer le suivi et la coordination de plans d'action issus de la révision des processus et des autres travaux en amélioration continue;
- Collaborer à l'identification des processus d'affaires qui ont de la valeur à être numérisés;
- Mener des activités formelles de transfert de connaissances auprès des employés de la Société, les former et les coacher à différents outils, techniques et méthodes dans le but de les monter en compétences en Lean Six Sigma.

Les biens livrables qu'ils ont produits sont les suivants :

- Documentation sur les opportunités d'amélioration des processus;
- Planification et définition des travaux à réaliser;
- Animation d'atelier, coaching;
- Diagramme de processus;
- Avis stratégiques, analyses, bilans, recommandations, plans d'action, plan de mise en œuvre;
- Présentations, documents exécutifs, rapports;
- Tableaux de bord, indicateurs de gestion, reddition de comptes.

Les **conseillers seniors en organisation du travail TI** agit comme expert-conseil ITIL afin d'améliorer la performance des processus de gestion des services TI de la Société.

En collaboration avec les gestionnaires et l'équipe d'amélioration continue de la Société, ils assurent l'évolution de ces processus et de l'instrumentation qui les soutient, en veillant à ce qu'ils soient bien intégrés et cohérents. Ils recommandent les meilleures pratiques de gestion des services TI pour éclairer et orienter la prise de décision stratégique de la Société en matière de gestion des services TI.

Leurs activités principales, sans être exhaustives, sont les suivantes :

- Mettre en place et appliquer une démarche reposant sur la mise en œuvre des meilleures pratiques de l'industrie (**Agilité, Lean, ITIL, Cobit**) afin d'améliorer la performance des processus organisationnels;
- Réaliser des analyses afin d'orienter les aspects d'organisation du travail;
- En collaboration avec un conseiller en amélioration continue, préparer et animer des séances de travail avec les gestionnaires;
- Accompagner et conseiller stratégiquement les gestionnaires dans la transformation des pratiques de gestion des services TI et dans leurs efforts d'amélioration de la performance globale des services TI offerts à l'ensemble de la Société;
- Proposer et participer à la mise en place de modèle d'organisation et d'analyse d'impacts organisationnels;
- Effectuer des analyses de risques;
- Réaliser des études d'impacts concernant les modifications proposées par les parties prenantes;
- Synchroniser la structure du travail et l'amélioration des processus avec les buts stratégiques déterminés;
- Organiser et animer des ateliers de travail pour élaborer évaluer et consigner les processus actuels et visés;
- Préparer les dossiers pour les parties prenantes décisionnelles internes concernant son expertise;
- Accompagner les décideurs dans la réalisation des orientations;
- Exploiter les possibilités du progiciel de gestion intégré SAP de manière optimale et appropriée aux besoins de la Société;
- Anticiper les besoins et les opportunités d'amélioration des processus;
- Analyser les processus opérationnels pour repérer les inefficacités, les possibilités d'amélioration et les gains d'efficacité en appliquant les méthodologies **Lean Six Sigma**;
- Concevoir, cartographier et consigner les processus d'affaires actuels et futurs de l'initiative dédiée, puis en évaluer les différences;
- Proposer des cibles de services à atteindre;
- Analyser et en proposer des solutions novatrices et adaptées aux besoins spécifiques de la Société;

Mandat 1

- Développer et appliquer des stratégies pour la gestion et la récupération des bénéfices ;
- Identifier et documenter les indicateurs de performance des processus;
- Mener des activités formelles de transfert de connaissances auprès des employés de la Société.

Les biens livrables qu'ils ont produits sont les suivants :

- Analyses;
- Études d'opportunités;
- Analyse d'impacts organisationnels;
- Analyse de risques;
- Principes de fonctionnement administratifs;
- Descriptions de processus;
- Cartographie de processus;
- Matrice des rôles et responsabilités (RASCI);
- Dossier pour les parties prenantes décisionnelles de l'organisation;
- Présentations;
- Analyse de la performance globale des processus (vision intégrée).

Les **conseiller intermédiaire en organisation du travail** appuient les gestionnaires et les propriétaires des processus. À partir des spécifications des conseillers en amélioration continue, ils collaborent avec les gestionnaires et les équipiers internes pour structurer et documenter les processus opérationnels.

Leurs activités principales, sans être exhaustives, sont les suivantes :

- Collaborer aux travaux d'amélioration continue des processus en s'appuyant sur les bonnes pratiques Lean;
- Mettre en œuvre les activités du plan d'amélioration continue à la suite des analyses globales et études de positionnement en utilisant la démarche proposée;
- Documenter les processus opérationnels;
- Obtenir l'information nécessaire à la cartographie d'un processus (intervenants visés, rôles et responsabilités, systèmes utilisés, etc.);
- Proposer et participer à la mise en place de modèle d'organisation et d'analyse d'impacts organisationnels;
- Effectuer des analyses de risques;
- Préparer et animer des séances de travail avec les intervenants des unités opérationnelles;
- Structurer et décrire les procédures liées aux processus actuels ou améliorés;
- Évaluer les possibilités du progiciel de gestion intégré SAP de manière optimale et appropriée aux besoins de la Société;
- Mener des activités formelles de transfert de connaissances auprès des employés de la Société.

Les biens livrables qu'ils ont produits sont les suivants :

- Matrice des rôles et responsabilités (RASCI);
- Analyse d'impacts organisationnels;
- Analyse de risques;
- Principes de fonctionnement administratifs;
- Descriptions de processus,
- Cartographie de processus;
- Procédures;
- Présentations.

Mandat 1
Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :
La SAAQ est une organisation gouvernementale de grande envergure, comparable à la CNESST, avec une structure complexe et une portée nationale. Elle a pour mission d'assurer et de protéger les personnes contre les risques reliés à l'usage de la route. En tant que principal gestionnaire du Code de la sécurité routière, la SAAQ assure le contrôle de l'accès et de l'usage du réseau routier. Elle assume les divers mandats reliés à la gestion du permis de conduire, de l'immatriculation et du contrôle routier des personnes et des marchandises. De même, elle travaille à la prévention des accidents et des dommages corporels qui sont associés à l'usage de la route, soit en recommandant au gouvernement des normes appropriées et en les appliquant, soit en déployant des efforts de sensibilisation, d'éducation et de concertation auprès de la population ou des intervenants concernés. Par ailleurs, elle contribue à la réduction des conséquences des dommages corporels pour les accidentés par l'indemnisation et la réadaptation de ceux-ci. La SAAQ compte 4 165 employés et employées. Elle gère 137 points de service répartis à travers le Québec, dont 43 centres de services. Ces points de service sont essentiels pour fournir des services aux usagers de la route, traiter les appels, effectuer des transactions et assurer la sécurité routière.
Démontrer que le mandat comportait des modifications de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Les principaux processus opérationnels et d'affaires de haut niveau de la Société qui ont été touchés dans le cadre de ce mandat sont les suivants : / Gestion des permis de conduire; / Gestion des immatriculations des véhicules; / Perception des droits; / Contrôle routier du Québec; / Continuité des affaires; / Sécurité de l'information; / Satisfaction client.
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation :
Les travaux d'amélioration continue des processus ont été réalisés au sein de la Vice-Présidence à l'expérience numérique et tout particulièrement au sein des directions générales Direction générale de l'infrastructure technologique et de la Direction générale de la sécurité de l'information et les différentes directions y étant associées.
Démontrer que le mandat a eu un impact important sur la clientèle :
Depuis l'initiation de ce mandat, des changements significatifs ont été observés au sein de l'expérience client et utilisateur. L'introduction de nouvelles stratégies et processus a non seulement amélioré l'efficacité opérationnelle, mais a également eu des effets tangibles sur les clients et utilisateurs. L'approche centrée sur l'utilisateur a permis de mieux comprendre et répondre aux besoins spécifiques de ceux-ci. Grâce à des analyses approfondies et des sessions d'échanges, la Société pu adapter ses services pour mieux répondre aux attentes, ce qui a conduit à une personnalisation accrue de leur accompagnement. En résumé, le mandat a eu un impact profond sur les clients et utilisateurs.

Mandat 2	
Nom de l'organisation (client)	Centre de services partagés du Québec (Ministère de la Cybersécurité et du Numérique)
Titre du mandat du client :	Services-conseils en performance organisationnelle et conseil stratégique en soutien à la Division de la performance des services et processus (DPSP)
Personne-référence (client)	**Nom :** Priscilla Lavoie **Titre ou fonction :** Directrice performance organisationnel
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début :** 03/2018 **Date de fin :** 03/2021
Envergure totale du projet :	2 345 j-p pour l'ensemble des conseillers
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	930 j-p pour les conseiller en performance organisationnelle

Description du mandat 1 en conseil sur l'optimisation des processus, d'au moins une année, lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :

Le MCN fournit divers services à l'Administration publique par l'intermédiaire, notamment, de la Vice-présidence aux services d'infrastructures (VPSI). Pour sa part, la Direction générale des services bureautiques (DGSB) de la VPSI fournit plusieurs services de nature bureautique en technologie de l'information. Compte tenu des changements en cours et à venir ainsi que de différentes initiatives d'amélioration continue constamment mises en place, la Division de la performance des services et processus (DPSP) de la DGSB nécessite des interventions en performance organisationnelle et en conseil stratégique afin d'appuyer ces travaux et assurer une mise en place et une évolution rigoureuse des processus dans le respect de la portée et des échéanciers.

Les profils requis dans la cadre de ce mandat sont :

- Conseiller en orientation et conseil stratégique;
- Conseiller en performance organisationnelle.

Plus particulièrement les activités réalisées par les **conseillers en performance organisationnelle** sont les suivantes :

- Cartographier les processus à optimiser et formuler des recommandations quant aux dossiers prioritaires;
- Participer à l'élaboration des recommandations, de solutions et de plans d'action, selon les orientations et objectifs de l'organisation;
- Identifier, analyser et réaliser des dossiers d'optimisation des processus d'affaires au sein de la DGSB en utilisant les principes du Lean Management;
- Exercer un rôle-conseil auprès des équipes de projets, des gestionnaires, des employés assignés au projet de même qu'auprès des clients partenaires;
- Exercer un rôle de conseiller auprès des gestionnaires de la DGSB en ce qui a trait au développement de processus et aux projets d'amélioration continue;
- Assurer la qualité des pratiques d'amélioration continue;
- Animer des ateliers Kaizen afin d'accompagner les gestionnaires dans leur démarche d'optimisation des processus et d'amélioration continue;
- Élaborer ou réviser les processus et les procédés d'affaires permettant de poser des diagnostics et de favoriser l'optimisation des façons de faire touchant au domaine de l'architecture des processus;
- Élaborer les processus de gestion du changement nécessaires à la mise en œuvre des solutions technologiques ou des changements organisationnels;
- Proposer et mettre en place des mécanismes de planification et de suivi des différentes activités et services de la DGSB;
- Réaliser les tâches d'organisation du travail découlant de certains projets mis en place à la DGSB;
- Réaliser des dossiers de positionnement stratégique des différents services, divisions et directions de la DGSB;
- Superviser, contribuer et accompagner des acteurs lors de la production des planifications stratégiques de la DGSB et de ses unités;
- Produire des fiches et mémoires au comité de gestion pour supporter les prises de décisions;
- Fournir orientation et conseil stratégique sur les processus et procédés d'affaires.

Les biens livrables produits sont les suivants :

- Planifications stratégiques;

Mandat 2

- Positionnements et orientations;
- Diagnostic organisationnel (par secteur d'activités);
- Analyse d'opportunité;
- Analyses d'impacts;
- Identification et analyse des parties prenantes;
- Procédures de travail;
- Diagrammes de processus opérationnel et optimisation de processus;
- Modèles détaillés de processus (cartographie);
- Matrices RACI;
- Évaluations de performance des processus actuels;
- Évaluation du modèle de gestion et de collaboration;
- Évaluation des compétences;
- Élaboration des indices de performance (individuel et équipe);
- Plan d'action;
- Stratégie globale de la gestion du changement (plan d'action et mise en œuvre des différents plans);
- Rôle-conseil auprès de la gouvernance;
- Tableau de bord de gestion situation actuelle/désirée, constats/recommandations et suivis;
- Participer aux analyses de coûts;
- Participer aux analyses d'économies.

Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :

Le MCN offre des services et du soutien à plus de 300 organismes publics en matière de transformation numérique, de cyberdéfense, de gestion des ressources informationnelles, de sécurité de l'information, d'infonuagique, de télécommunication, de radiocommunication, de téléphonie, de communication mobile et de solutions d'affaires. L'effectif du MCN s'élevait à 1 900 employés au 31 mars 2023.

La structure du MCN comprend 7 sous-ministériats et de nombreuses directions, services et lignes d'affaires. À l'instar de Revenu Québec, l'organisme utilise plusieurs environnements technologiques mettant en exercice un fonctionnement intégré de différents types de plateformes (centrale et distribuée) permettant de soutenir efficacement son offre de service en technologie de l'information à l'ensemble des ministères et organismes du gouvernement du Québec.

Démontrer que le mandat comportait des modifications de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :

Le projet CliqSécur a entraîné des modifications significatives des processus d'affaires de haut niveau au sein du ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN). Voici quelques exemples de ces changements :

1. **Sécurité des infrastructures** : Le projet a introduit des contrôles de sécurité renforcés pour les services sous la responsabilité du MCN, notamment dans les environnements de production.
2. **Gestion contractuelle** : Le MCN a mis en place une gestion contractuelle plus rigoureuse avec les fournisseurs de services infonuagiques, incluant des audits réguliers et des évaluations de performance.
3. **Intégration des identités et des accès** : Le projet a permis une meilleure intégration des systèmes d'authentification, permettant aux utilisateurs de gérer leurs ressources infonuagiques avec leurs comptes existants.
4. **Optimisation des coûts** : Des outils ont été mis à disposition pour suivre la consommation et optimiser les coûts des services infonuagiques.
5. **Résilience et redondance** : Le projet a amélioré la redondance entre les centres de traitement informatique pour garantir une meilleure résilience des services.

Ces modifications ont permis au MCN de renforcer sa posture de sécurité, d'améliorer la gestion de ses ressources et de fournir des services plus fiables et efficaces.

Mandat 2
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation :
L'unité responsable du mandat est la Division de la performance des services et des processus (DPSP) de la Direction générale des services bureautiques (DGSB) de la VPSI. Les travaux visent à supporter la Division de la performance des services et processus (DPSP). La DPSP a pour mission d'assurer la gestion de la performance pour la DGSB, et ce, afin de maximiser les retombées attendues par les services offerts par la DGSB à la communauté gouvernementale. La DPSP assure la mise en place, l'optimisation et l'évolution de l'organisation du travail ainsi qu'un rôle de support et de conseil pour la planification, la réalisation, le suivi et le contrôle des activités de gestion des ressources humaines, financières et matérielles. Son mandat inclut également la coordination des divers mandats administratifs soumis à la DGSB. L'envergure et la complexité de la DGSB exigent la mise en place et l'évolution de processus performants. La performance générale de la direction générale est fondée sur une organisation du travail efficace et efficiente. Afin de poursuivre ce but, la DPSP doit assurer une mise en place harmonieuse de nouveaux processus et en assurer l'évolution
Démontrer que le mandat a eu un impact important sur la clientèle :
Le mandat CliqSécur a eu un impact significatif sur la clientèle en améliorant la sécurité et la facilité d'accès aux services en ligne du gouvernement du Québec. Voici quelques points clés : 1. Sécurité renforcée : CliqSécur a introduit des mesures de sécurité avancées, telles que l'authentification à deux facteurs et l'utilisation de certificats de sécurité, garantissant que les informations des utilisateurs sont protégées. 2. Accès simplifié **:** En centralisant l'authentification, CliqSécur a facilité l'accès aux services en ligne pour les citoyens, réduisant ainsi la complexité et le temps nécessaire pour se connecter. 3. Confiance accrue : Les utilisateurs se sentent plus en sécurité lorsqu'ils utilisent les services en ligne, ce qui renforce leur confiance dans les interactions avec le gouvernement. 4. Réduction des fraudes : Les mesures de sécurité mises en place ont contribué à réduire les incidents de fraude et d'utilisation non autorisée des comptes. Ces améliorations ont permis de fournir une expérience utilisateur plus sécurisée et conviviale, ce qui a été bien accueilli par la clientèle.

2.3 Expertise des ressources principales

Alithya vous présente, pour les profils ciblés par la Commission pour l'équipe des ressources principales, les conseillers suivants :

Équipe des ressources princpales	
Profils	**Nom**
Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires	Annick Sénéchal
	Nicolas Lamoureux
Conseiller sénior en communication et gestion du changement	Johanne Langlois

2.3.1 Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires Spécialité : Transformation organisationnelle – Annick Sénéchal

Ressource #1
Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
Attentes minimales

1. Démontrer que la ressource cumule cinq années d'expérience comme conseiller en optimisation des processus d'affaires au cours des dix dernières années;

Madame Sénéchal possède vingt (20) années d'expérience professionnelle, dont plus de quinze (15) dans le domaine des technologies de l'information et plus de dix (10) en gestion de projets d'envergure, en coordination de même qu'en conseil stratégique en gestion du changement. Elle a participé à des projets d'envergure visant l'harmonisation des processus de systèmes de gestion des RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie) dans le secteur de la santé tout en demeurant orientée sur l'expérience-utilisateur, l'expérience-employé et l'expérience-gestionnaire. Madame Sénéchal dispose de l'expertise requises pour le rôle de responsable de compte :

Dix-sept (17) années d'expérience pertinente au cours desquelles madame Sénéchal analyse et met en place des processus d'affaires et assure leur optimisation dans des environnements complexes comparables à ceux de Revenu Québec (CV #15, 14, 12, 11, 10 à 3), dont plus de treize (13) années dans les secteurs public ou parapublic québécois, soit au MCN, chez Investissement Québec et dans les centres de santé et de services sociaux (CV 15, 14, 12, 11, 10 à 3).

Au cours des dix (10) dernières années, madame Sénéchal a réalisé les mandats listés ci-dessous qui totalisent **huit (8) années d'expérience en tant que conseillère en optimisation des processus d'affaires.**

#	Client/Projet	Période	Envergure	Efforts (mois)
15	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ) Conseil stratégique en gestion du changement, développement des services, organisation du travail, communication, développement des compétences et formation à la clientèle du Réseau national intégré de radiocommunication, ainsi que conseil stratégique et opérationnel sur la gestion du contenu	08/2023 à 11/2023	2 800	4
14	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ) Intégration au plan de numérotation gouvernementale interne et pérenne ainsi que la fédération de différents services applicatifs avec le service de communications IP centralisées (CIC), et migration des services téléphoniques vers la téléphonie IP (téléphonie MS Teams)	08/2020 à 05/2023	24 000	34
12	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ) Programme de consolidation des centres de traitement (CTI) et de l'optimisation du traitement et stockage en infonuagique	05/2019 à 07/2019	6 500	3
11	Investissement Québec Informatisation et audit technologique de la norme comptable IFRS-9 (normes internationales d'information financière)	08/2018 à 04/2019	2 000	9
10	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Chaudière-Appalaches Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales	06/2017 à 07/2018	18 000	14
9	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) du Bas-Saint-Laurent Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales	05/2015 à 05/2017	5 800	24
8	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de la Gaspésie Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, et optimisation des systèmes d'informations RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie)	06/2014 à 12/2016	120	1
7	Réseau régional de la paie du Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (CSSS de Kamouraska) Gestion du service régional et administration de la paie du réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (8 500 employés)	08/2014 à 05/2015	+ 100 000	9
Nombre de mois en conseil optimisation des processus d'affaires				**98 mois (8 ans)**

Ressource #1
Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires

Dans le cadre de ces interventions, madame Sénéchal réalise entre autres les activités suivantes :

- Analyser et optimiser les processus organisationnels pour améliorer l'efficacité, la productivité et la qualité du travail ;
- Effectuer une analyse approfondie des besoins et des défis organisationnels ;
- Élaborer un diagnostic sur les domaines d'affaires nécessitant des améliorations ;
- Élaborer un diagnostic sur l'optimisation des processus et procédures en gestion des ressources humaines et paie
- Cartographier les processus en gestion des ressources humaines et de la paie;
- Formuler des recommandations sur l'optimisation, l'uniformisation et l'harmonisation des processus et des procédures en gestion des ressources humaines et paie,
- Formuler des recommandations au niveau stratégique, tactique et opérationnel;
- Élaborer des plans stratégiques de transformation organisationnelle ;
- Guider et promouvoir les orientations stratégiques;
- Coordonner les équipes dédiées à l'harmonisation des processus et à la fusion des systèmes ;
- Apporter un soutien tactique et opérationnel en aidant à résoudre les problèmes du quotidien et en mettant en œuvre les initiatives stratégiques ;
- Contribuer à l'optimisation de la productivité et à l'amélioration des processus;
- Collaborer avec les partenaires externes, tels que les fournisseurs de systèmes, pour garantir la réussite de l'implantation.

2. ***Le prestataire de services démontre l'expertise de la ressource en présentant un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en optimisation des processus d'affaires lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :***
   - ***au sein d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7);***
   - ***modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation***
   - ***affectant plusieurs directions au sein de l'organisation;***
   - ***ayant un impact important sur la clientèle.***

Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années.

Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans.

Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

Mandat 1	
Nom de l'organisation (client)	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) du Bas-Saint-Laurent
Titre du mandat du client	Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales
Personne- référence (client)	**Nom :** Caroline Morin **Titre ou fonction :** Directrice des ressources financières
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début : 05/2015** **Date de fin : 05/2017**
Envergure totale du projet :	5 800 jours-personnes
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	5 800 jours-personnes
Nombre d'employés touchés par la réorganisation :	8 300 employés
Démontrer que la ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en	

Ressource #1 Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
optimisation de processus lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :
Le CISSS du Bas-Saint-Laurent, regroupant 11 établissements de santé, se trouve à la croisée des changements majeurs induits par la Loi 10 en décembre 2014. Le contexte de réorganisation vise à améliorer l'intégration des services, favoriser la continuité des soins pour les patients, optimiser l'utilisation des ressources disponibles, et simplifier la gestion globale du système de santé. Dans ce contexte, un projet d'harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et de la paie, couplé à l'optimisation et la fusion des systèmes d'informations RH/Paie/Comptabilité (SIRH/Paie), a été lancé. Ce projet vise à assurer une transition fluide vers la nouvelle structure des CISSS, garantissant une gestion efficiente des ressources humaines (8 300 employés) et financières tout en répondant aux objectifs d'intégration, de coordination, et d'efficacité des services de santé et sociaux. L'harmonisation des processus RH/Paie s'inscrit dans une perspective plus large d'adaptation aux exigences de la Loi 10, contribuant ainsi à la modernisation et à la pérennité du système de santé dans la région du Bas-Saint-Laurent. Madame Sénéchal réalise les activités suivantes : / Participer à l'élaboration et la rédaction de la stratégie globale du projet, en alignant les objectifs sur les besoins de l'organisation ; / Effectuer une analyse approfondie des processus actuels de gestion des ressources humaines et de la paie pour identifier les zones d'optimisation, d'amélioration et d'harmonisation ; / Coordonner les équipes dédiées à l'harmonisation des processus, à la fusion des systèmes d'information et à l'intégration des paramètres des conventions collectives ; / Collaborer avec les partenaires externes, tels que les fournisseurs de systèmes, pour garantir la réussite de l'implantation ; / Cartographier les processus en gestion des ressources humaines et de la paie; / Superviser le processus de sélection ou de personnalisation des systèmes d'information RH/Paie/Comptabilité pour garantir leur adéquation aux besoins du projet ; / Animer des ateliers Kaizen et Blitz-Kaizen afin de permettre une performance opérationnelle et organisationnelle; / Assurer l'intégration efficace des paramètres spécifiques aux conventions collectives locales et nationales dans les systèmes ; / Identifier et gérer les risques associés à l'harmonisation des processus, à la fusion des systèmes et à l'intégration des paramètres; / Formuler des recommandations. / Participer activement à la mise en œuvre du projet, de bout en bout.
Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :
Le CISSS du Bas-Saint-Laurent, résultant de la mise en œuvre de la Loi 10 en décembre 2014, est au cœur d'une réforme majeure du réseau de la santé et des services sociaux au Québec. La Loi 10 a ainsi entraîné des changements majeurs dans l'organisation du réseau de la santé et des services sociaux au Québec. Elle a notamment aboli les agences régionales de santé et des services sociaux (ARSSS) et les centres de santé et de services sociaux (CSSS) pour les remplacer par les CISSS. La Loi 10 a défini les principes de base de la nouvelle structure organisationnelle du réseau de la santé et des services sociaux au Québec, mettant l'accent sur l'intégration des services et la rationalisation de la gouvernance. Elle visait à améliorer l'efficacité, la coordination et la qualité des services offerts à la population québécoise.
Démontrer que le mandat comprenait la modification de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Le contexte de réorganisation du CISSS a nécessité, entre autres, la modification des processus généraux de l'ensemble des activités de la direction des ressources humaines et de la direction des ressources financières. De sorte que l'ensemble des activités ayant un impact sur les employés ont dû, en de courts délais être optimisés, adaptés, améliorés et parfois-même redéfinis dans sa globalité. Les processus d'affaires qui ont été modifiés sont : / Gestion des ressources humaines / Gestion de la paie / Gestion des feuilles de temps / Gestion des absences et de l'assiduité (incluant les libérations syndicales) / Gestion des congés et régimes

Ressource #1 Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
/ Gestion des invalidités / Gestion des affectations / Gestion de la disponibilité / Gestion de la main d'œuvre indépendante / Gestion des feuilles de présence / Gestion des remplacements (liste de rappel) / Gestion du recrutement / Gestion des affichages et des nominations / Gestion des embauches, préembauches, réembauches et des départs / Gestion des registres de poste (incluant structure organisationnelle) / Gestion du pilotage des systèmes SIRH-Paie / Gestion des accès / Gestion du système de billetterie / Gestion du plan comptable / Gestion des horaires / Gestion de la formation / Gestion de la rémunération / Gestion des déductions / Gestion des banques (maladies, fériés, ancienneté, vacances, années de service) / Gestion du dossier de l'employé (physique et informatisé) / Gestion de l'appréciation du rendement (performance) / Gestion des relations du travail
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation
Le succès de la réalisation de ce mandat a demandé la coordination de plusieurs directions au sein de l'organisation ; / Direction générale / Direction des ressources humaines / Direction des ressources financières / Direction des technologies de l'information / Direction de la recherche (gestion des stages des médecins résidents)
Démontrer que le projet avait un impact important sur la clientèle :
La loi 10 a eu un impact significatif sur la gestion des ressources humaines de la nouvelle organisation. Les 8 300 employés se sont trouvés au cœur d'une transformation organisationnelle et ce, tout en continuant leurs activités régulières.
Dans ce mandat, démontrer la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil :
Comme mentionné plus haut, madame Sénéchal réalise les activités suivantes : / Participer à l'élaboration et la rédaction de la stratégie globale du projet, en alignant les objectifs sur les besoins de l'organisation ; / Effectuer une analyse approfondie des processus actuels de gestion des ressources humaines et de la paie pour identifier les zones d'optimisation, d'amélioration et d'harmonisation ; / Coordonner les équipes dédiées à l'harmonisation des processus, à la fusion des systèmes d'information et à l'intégration des paramètres des conventions collectives ; / Collaborer avec les partenaires externes, tels que les fournisseurs de systèmes, pour garantir la réussite de l'implantation ; / Cartographier les processus en gestion des ressources humaines et de la paie; / Superviser le processus de sélection ou de personnalisation des systèmes d'information RH/Paie/Comptabilité pour garantir leur

Ressource #1
Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires

adéquation aux besoins du projet ;

- Animer des ateliers Kaizen et Blitz-Kaizen afin de permettre une performance opérationnelle et organisationnelle;
- Assurer l'intégration efficace des paramètres spécifiques aux conventions collectives locales et nationales dans les systèmes ;
- Identifier et gérer les risques associés à l'harmonisation des processus, à la fusion des systèmes et à l'intégration des paramètres;
- Formuler des recommandations.
- Participer activement à la mise en œuvre du projet, de bout en bout.

3. Démontrer que la ressource a agi en tant que conseiller sur l'optimisation des processus d'affaires en utilisant la méthode Lean Six Sigma dans trois projets dont la durée minimale est de huit mois chacun, comportant des enjeux organisationnels et politiques.

Madame Sénéchal est intervenue dans le cadre de ces cinq (5) projets en utilisant la méthode Lean Six Sigma.

14	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ) Intégration au plan de numérotation gouvernementale interne et pérenne ainsi que la fédération de différents services applicatifs avec le service de communications IP centralisées (CIC), et migration des services téléphoniques vers la téléphonie IP (téléphonie MS Teams)	08/2020 à 05/2023	24 000	34 mois
11	Investissement Québec Informatisation et audit technologique de la norme comptable IFRS-9 (normes internationales d'information financière)	08/2018 à 04/2019	2 000	9 mois
10	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Chaudière-Appalaches Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales	06/2017 à 07/2018	18 000	14 mois
9	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) du Bas-Saint-Laurent Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales	05/2015 à 05/2017	5 800	24 mois
7	Réseau régional de la paie du Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (CSSS de Kamouraska) Gestion du service régional et administration de la paie du réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (8 500 employés)	08/2014 à 05/2015	+ 100 000	9 mois

4. Démontrer que la ressource a modélisé dix processus d'affaires en utilisant le formalisme BPMN 2.0.

Madame Sénéchal a modélisé les processus suivants lors de ses intervention CV # 11 à 6 :

- Gestion des ressources humaines
- Gestion de la paie
- Gestion des feuilles de temps
- Gestion des absences et de l'assiduité (incluant les libérations syndicales)
- Gestion des congés et régimes
- Gestion des invalidités
- Gestion des affectations
- Gestion de la disponibilité
- Gestion de la main d'œuvre indépendante
- Gestion des feuilles de présence
- Gestion des remplacements (liste de rappel)

Ressource #1 Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
/ Gestion du recrutement / Gestion des affichages et des nominations / Gestion des embauches, préembauches, réembauches et des départs / Gestion des registres de poste (incluant structure organisationnelle) / Gestion du pilotage des systèmes SIRH-Paie / Gestion des accès / Gestion du système de billetterie / Gestion du plan comptable / Gestion des horaires / Gestion de la formation / Gestion de la rémunération / Gestion des déductions / Gestion des banques (maladies, fériés, ancienneté, vacances, années de service) / Gestion du dossier de l'employé (physique et informatisé) / Gestion de l'appréciation du rendement (performance) / Gestion des relations du travail
5. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture verte d'une organisation reconnue dont l'obtention requiert la réalisation d'un projet selon la méthodologie DMAIC.
Madame Sénéchal possède la certification Lean Six Sigma (ceinture verte) du Groupe CMI obtenue en 2020
6. Démontrer que la ressource a animé au moins trois ateliers de type Kaizen, depuis l'obtention de la certification LEAN Six Sigma ceinture verte.
Madame Sénéchal a animé plusieurs ateliers de type Kaizen notamment lors de ses intervention CV # 14, 11 à 6.
Attentes valorisées (atouts) ***1. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture noire;***
n/a
2. Démontrer avoir animé au moins 1 atelier de type Kaizen de niveau stratégique avec des gestionnaires.
Madame Sénéchal a animé plusieurs ateliers de type Kaizen, et ce, de niveau stratégique avec les gestionnaires, notamment lors de ses intervention CV # 11 à 6.

2.3.2 Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires Spécialité : Transformation organisationnelle – Nicolas Lamoureux

Ressource #2
Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
Attentes minimales

1. ***Démontrer que la ressource cumule cinq années d'expérience comme conseiller en optimisation des processus d'affaires au cours des dix dernières années;***

Monsieur Lamoureux est un conférencier et consultant en processus d'affaires possédant plusieurs années d'expérience en architecture informatique et en technologies de l'information. Il est certifié Prosci, UiPath, Lean Six Sigma Green Belt, CompTIA CySA+ et est un consultant Laserfiche certifié or. Il détient une formation en administration des affaires et il est expérimenté dans l'amélioration des processus, l'analyse des données et la pensée critique.

Au cours des dix (10) dernières années, il a réalisé les mandats listés ci-dessous qui totalisent **plus de sept (7) années d'expérience en conseil en optimisation des processus d'affaires (CV #21, 19, 18, 17, 16, 15, 12, 11).** Ces mandats visent tous la mise en place de nouveaux outils technologiques et solutions d'affaires. Entre autres, à la SAAQ, il améliore actuellement les mesures de sécurité dans un contexte de processus complexes, chez Bluewater Health, il a automatisé les demandes d'imagerie diagnostique pour rationaliser les processus en santé, en Alberta, il a automatisé l'émission de permis pour une agence gouvernementale et pour un syndicat, il a dirigé une transformation numérique, optimisant la gestion documentaire. Pour ces projets, il a dû analyser les processus d'affaires afin de les optimiser, et ce, selon les objectifs stratégiques de ses clients.

Ces réalisations effectuées pour le compte de clients des secteurs public et privé lui permis de démontrer adaptabilité à des cultures et structures organisationnelles variées. Entre autres lors de projets avec des municipalités, des syndicats et des entreprises Fortune 500, il a mis à profit sa capacité à travailler avec des parties prenantes variées, une compétence clé pour une organisation comme la CNESST. Chaque mandat a impliqué des transformations, comprenant des processus complexes, prouvant sa capacité à gérer les préoccupations des parties prenantes et à assurer des transitions harmonieuses, un atout majeur dans le cadre du plan Monarque de la CNESST.

#	Client/Projet	Période	Envergure	Efforts (mois)
21	SAAQ Rehaussement des mesures de sécurité	04/2024 à 01/2025	1 840	10
19	CNESST Mise en place du plan de transformation numérique (PTN)	05/2023 à 09/2023	240	2,5
18	Bluewater Health Automatiser la demande d'imagerie diagnostique	06/2022 à 11/2022	1 200	6
17	Syndicat canadien Transformation numérique	02/2022 à 05/2022	400	2
16	Agence gouvernementale de l'Alberta Automatiser la délivrance des permis et licences	10/2021 à 05/2022	1 200	6
15	5 municipalités de l'Ontario Transformation numérique : gestion documentaire électronique	06/2020 à 09/2021	16 000	16
12	20 différents établissements de santé et d'éducation du Québec (Ricoh) Analyse des besoins d'impression, transformation numérique et formation	06/2015 à 11/2019	60 000	30
11	Fortune 500 Business Transformation numérique de la gestion des licences	12/2017 à 05/2019	3 600	18
Nombre de mois en conseil optimisation des processus d'affaires				**89,5 mois (7,5 ans)**

Dans le cadre de ces interventions, monsieur Lamoureux a réalisé les activités suivantes :

- Réaliser la cartographie des processus et documenter les processus d'affaires actuels et cibles ;
- Effectuer la révision des processus d'affaires actuels ;
- Identifier les problématiques à résoudre et les objectifs ;
- Analyser différents scénarios de solutions (processus) ;
- Modéliser les processus cibles et les documenter ;
- Estimer les impacts pour chacun des scénarios envisagés ;

Ressource #2
Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires

- Utiliser les technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation ;
- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques ;
- Certifier et assurer la qualité des projets de solutions d'affaires afin d'assurer la conformité des architectures détaillées desdits projets ;
- Assister les équipes de projet afin de s'assurer que le volet technologique sera adéquatement pris en compte à l'intérieur des projets ;
- Conseiller et soutenir l'ingénierie (architectures détaillées) et les projets (architectures de projet).

3. ***Le prestataire de services démontre l'expertise de la ressource en présentant un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en optimisation des processus d'affaires lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :***
   - ***au sein d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7);***
   - ***modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation***
   - ***affectant plusieurs directions au sein de l'organisation;***
   - ***ayant un impact important sur la clientèle.***

Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années.
Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans.
Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

Mandat 1	
Nom de l'organisation (client)	20 différents établissements de santé et d'éducation du Québec (Ricoh Canada)
Titre du mandat du client	Analyse des besoins d'impression, transformation numérique et formation
Personne- référence (client)	**Nom : Franz Gangl** **Titre ou fonction : Vice-Président - Services gouvernementaux**
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début :** 06/2015 **Date de fin :** 11/2019
Envergure totale du projet :	60 000 jours-personnes
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	4 600 Jours-personnes
Nombre d'employés touchés par la réorganisation :	15 000

Démontrer que la ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en optimisation de processus lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :

Principalement dans le cadre de la formation des usagers, monsieur Lamoureux est appelé à visiter de multiples entreprises publiques ou privées dans le domaine de la santé, telles que des hôpitaux, des laboratoires pharmaceutiques et des établissements d'éducation du primaire à l'université.

Chaque situation et enjeu est différent, les objectifs finaux se recoupent pratiquement pour tous ses mandats.

L'objectif de visiter chaque organisation, d'évaluer le besoin d'impression et l'opportunité de numérisation, ainsi que de former l'employé sur la technologie d'installation a été atteint en effectuant les actions suivantes :

- Visite et inspection de chaque organisation pour évaluer son infrastructure existante et sa capacité à gérer l'impression et la numérisation ;
- Interrogation de toutes les parties prenantes impliquées dans le processus d'impression et de numérisation pour comprendre leurs besoins spécifiques ;
- Analyse du besoin actuel en matière d'impression et de numérisation, ainsi que des coûts futurs, afin de déterminer la meilleure solution pour chaque organisation ;
- Présentation de la solution proposée, avec le résultat attendu, à la direction pour obtenir son approbation et son soutien ;
- Formation des employés sur la technologie déployée pour leur permettre d'utiliser efficacement les nouveaux équipements.

Grâce à ces efforts, chaque organisation a pu améliorer son processus d'impression et de numérisation, réduire les coûts et améliorer l'efficacité

Ressource #2 Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
globale de leur flux de travail.
Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :
Les centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS) et les centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS) sont des organismes qui offrent des services de santé et sociaux aux Québécois. Un CISSS et un CIUSSS sont des structures du système de santé au Québec, créées en 2015 pour regrouper plusieurs établissements de santé et de services sociaux sous une même administration. Les CISSS gèrent les services de santé et sociaux dans une région donnée, comme les hôpitaux, les CLSC, les CHSLD, et les services de protection de la jeunesse. Leur mission est de coordonner et de faciliter l'accès aux soins pour la population locale. Les CIUSSS, similaires aux CISSS, incluent en plus une mission universitaire, c'est-à-dire qu'ils sont affiliés à une université pour soutenir la formation, la recherche et l'enseignement dans le domaine de la santé.
Démontrer que le mandat comprenait la modification de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Le projet portait sur l'implémentation d'un système de gestion documentaire électronique, modifiant directement les processus clés des municipalités, notamment les processus touchant les services suivants : / Gestion des documents et des archives; / Processus administratifs (gestion des permis, des licences et autres demandes de services); / Gestion des ressources humaines (dossiers des employés, des évaluations de performance et des formations); / Gestion financière (facturation, paiement et gestion budgétaire); / Service à la clientèle (accès informations pour des réponses plus rapide et efficaces aux demandes des citoyens).
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation
La mise en place du système a affecté tous les départements, notamment ; / Les directions financières; / Les directions des ressources humaines; / Les directions des services informatiques; / Les directions des archives; / Les directions des archives; / Les directions du service à la clientèle.
Démontrer que le projet avait un impact important sur la clientèle :
Le nouveau système a directement amélioré l'interaction entre les différents intervenants de chaque, illustrant l'importance de l'expérience utilisateur Le projet a non seulement amélioré les processus internes des organisations, mais il a également entraîné des répercussions positives tangibles sur la qualité du service offert à la clientèle, renforçant ainsi leur satisfaction et leur confiance dans les services reçus.
Dans ce mandat, démontrer la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil :
Dans le cadre de ce mandat, monsieur Lamoureux a réalisé les activités suivantes : / Optimiser les processus avec les objectifs stratégiques : son analyse des besoins des parties prenantes et la cartographie des flux documentaires ont permis d'aligner l'organisation du travail avec les objectifs des municipalités; / Animer des sessions de travail : Animation des ateliers avec des parties prenantes pour comprendre les processus documentaires existants et définir l'état futur, démontrant ses compétences en facilitation de sessions de travail et documentation des processus; / Évaluer et analyser les coûts actuels et les coûts futurs potentiels pour déterminer les possibilités d'économies; / Analyser et évaluer l'efficacité du flux de travaux actuel et comment cela affecte les processus de travail pour identifier les améliorations possibles; / Fournir des recommandations pour améliorer les processus; / Mettre en place un plan d'action; / Établir des normes pour garantir la conformité avec les politiques de l'organisation et les exigences réglementaires.
3. Démontrer que la ressource a agi en tant que conseiller sur l'optimisation des processus d'affaires en utilisant la méthode Lean Six

Ressource #2
Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires

Sigma dans trois projets dont la durée minimale est de huit mois chacun, comportant des enjeux organisationnels et politiques.

Dans le cadre des quatre (4) interventions listées ici, monsieur Lamoureux a utilisé la méthode Lean Six Sigma pour optimiser des processus d'affaires comportant des enjeux organisationnels :

- SAAQ (CV #21, 04/2024 à 01/2025, 10 mois), lors du projet de rehaussement des mesures de sécurité;
- 5 municipalités de l'Ontario (CV#15, 06/2020 à 09/2021, 16 mois), lors de la transformation numérique;
- 20 différents établissements de santé et d'éducation du Québec (Ricoh) (CV #12, 06/2015 à 11/2019, 30 mois), dans le cadre de l'analyse des besoins d'impression, transformation numérique et formation;
- Fortune 500 Business (CV #11, 12/2017 à 05/2019, 18 mois) dans le cadre de la Transformation numérique de la gestion des licences.

4. Démontrer que la ressource a modélisé dix processus d'affaires en utilisant le formalisme BPMN 2.0.

Dans le cadre de ses interventions, monsieur Lamoureux a utilisé le formalisme BPMN 2.0 pour modéliser différents processus d'affaires, notamment :

- SAAQ (CV #21), lors du projet de rehaussement des mesures de sécurité, monsieur Lamoureux a modélisé les processus d'affaires suivants :
  - Cycle de vie des accès de sécurité physique;
  - Offre sécurité aux futurs locataires;
  - Normalisation des établissements;
  - Procédure de réponse aux incidents.
- Bluewater Health (CV#18), lors de l'automatisation de la demande d'imagerie diagnostique, monsieur Lamoureux a modélisé les processus d'affaires suivants :
  - Prise de rendez-vous docteur en imagerie médical;
  - Suivi de rendez-vous en imagerie médicale;
  - Robotisation des processus pour la prise de rendez-vous en imagerie médicale;
  - Processus de stockage des données d'imagerie médicale.
- Syndicat canadien (CV# 17), lors de la transformation numérique, monsieur Lamoureux a modélisé les processus d'affaires suivants :
  - Cycle de vie du service aux membre;
  - Robotisation des processus pour l'accueil des nouveaux membres.
- Agence gouvernementale de l'Alberta (CV#16), lors de l'automatisation de la délivrance des permis et licences, monsieur Lamoureux a modélisé les processus d'affaires suivants :
  - Cycle de vie des mouvements de la clientèle dans un centre;
  - Robotisation des processus de service par l'usager.
- 5 municipalités de l'Ontario (CV#15), lors de la transformation numérique, notamment pour la gestion documentaire électronique, monsieur Lamoureux a modélisé les processus d'affaires suivants :
  - Utilisation des données;
  - Gestion des vacances et absence;
  - Demande de permis.

5. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture verte d'une organisation reconnue dont l'obtention requiert la réalisation d'un projet selon la méthodologie DMAIC.

Monsieur Lamoureux possède la Certification Lean Six Sigma – Ceinture verte de l'organisation AIGPE obtenue en 2021.

6. Démontrer que la ressource a animé au moins trois ateliers de type Kaizen, depuis l'obtention de la certification LEAN Six Sigma ceinture verte.

Depuis l'obtention de sa certification LEAN Six Sigma ceinture verte en 2021, monsieur Lamoureux a réalisé des ateliers de type Kaizen dans le cadre des quatre (4) mandats listés ci-dessous :

- SAAQ (CV #21, 04/2024 à 01/2025), lors du projet de rehaussement des mesures de sécurité;
- Bluewater Health (CV#18, 06/2022 à 11/2022) lors de l'automatisation de la demande d'imagerie diagnostique;

Ressource #2 Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
/ Syndicat canadien (CV# 17, 02/2022 à 05/2022), lors de la transformation numérique; / Agence gouvernementale de l'Alberta (CV#16, 10/2021 à 05/2022), lors de l'automatisation de la délivrance des permis et licences.
Attentes valorisées (atouts) ***1. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture noire;***
n/a
2. Démontrer avoir animé au moins 1 atelier de type Kaizen de niveau stratégique avec des gestionnaires.
Monsieur Lamoureux a réalisé des ateliers de type Kaizen de niveau stratégique avec des gestionnaires dans le cadre des deux (2) mandats listés ci-dessous : / SAAQ (CV #21, 04/2024 à 01/2025), lors du projet de rehaussement des mesures de sécurité; / Syndicat canadien (CV# 17, 02/2022 à 05/2022), lors de la transformation numérique.

2.3.3 Conseiller sénior en communication et gestion du changement Spécialité : Transformation organisationnelle – Johanne Langlois

Ressource #3
Profil : Conseiller sénior en communication et gestion du changement
Attentes minimales

1. Démontrer que la ressource cumule cinq années d'expérience comme conseiller en communication et gestion du changement pour des projets affaires au cours des dix dernières années;

Avec plus de 14 ans d'expérience en tant que chargée de projet et conseillère en gestion du changement et en communications au sein d'organisations telles que Novexco et le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), madame Johanne Langlois a été au cœur de nombreuses initiatives stratégiques, développant ainsi une expertise approfondie dans la gestion de projets complexes et la conduite du changement.

Madame Langlois, titulaire d'un diplôme universitaire en gestion, a consolidé ses compétences grâce à une formation de 2e cycle en communications sur les nouveaux médias. Actuellement en mi-parcours de sa maîtrise en administration des affaires (MBA) avec une spécialisation en analytique d'affaires, elle possède une expertise étendue dans la transformation organisationnelle et stratégique, l'organisation du travail, et la gestion du changement. Sa formation en administration des affaires, couvrant les domaines de gestion, marketing, intelligence d'affaires, et finances, combinée à la variété de ses expériences, lui permet de sortir des sentiers battus et d'explorer de nouvelles voies porteuses de succès.

Forte d'une carrière de plus de 25 ans, madame Langlois a accumulé une richesse d'expérience dans divers secteurs, entreprises et postes. Son parcours professionnel diversifié témoigne de sa polyvalence et de sa capacité à s'adapter à des environnements variés.

Les mandats présentés au tableau, réalisés au cours des dix (10) dernières années, totalisent près de six (6) années d'expérience au cours desquels madame Langlois est intervenue à titre de conseillère en gestion du changement et des communications et directrice du marketing.

#	Client/Projet	Période	Envergure projet	Efforts (mois)
25	MSSS Gestion du changement pour l'appropriation de la modalité de soin en téléconsultation en visioconférence synchrone et mise en place d'une campagne de communication pour l'appropriation de l'adresse de courriel officielle du réseau de santé par les médecins	02/2023 à 01/2025	24 300	24
24	Le Papetier Intégration stratégique, analyses de ventes et rentabilité post-acquisition	01/2021 à 12/2022	4 800	24
21	Chaussures Régence Modernisation intégrée des outils marketing	11/2017 à 08/2020	800	10
20	Chaussures Régence Définition de l'Identité de marque des différentes gammes de produits fabriqués	11/2017 à 08/2020	240	4
19	Chaussures Régence Création et développement d'un service marketing	11/2017 à 08/2020	800	10
	Nombre de mois en conseil en communication et gestion du changement			**68 mois 5,7 ans**

Au cours de ces mandats, elle a réalisé les activités suivantes :

- Évaluer la situation de l'organisation pour comprendre la situation, identifier les obstacles potentiels à l'adoption et proposer des stratégies pour les surmonter ;
- Élaborer un plan de gestion du changement détaillé, incluant les étapes clés, les ressources nécessaires, les risques et les indicateurs de succès ;
- Développer et mettre en œuvre des stratégies de communication pour sensibiliser et engager les parties prenantes;
- Organiser des séances d'information et de formation pour les parties prenantes ;
- Mettre en place des suivis de mécanismes de suivi pour évaluer l'adoption et l'efficacité des changements apportés ;
- Recueillir et analyser les données pour ajuster les stratégies en cours de mise en œuvre et assurer une amélioration continue ;
- Créer un plan de communication pour informer les parties prenantes sur le changement à venir ;
- Développer des messages clairs et cohérents pour expliquer la raison du changement et ses avantages ;
- Établir des canaux de communication efficaces pour diffuser l'information ;
- Identifier les sources de résistance au changement et élaborer des stratégies pour les atténuer ;

Ressource #3 Profil : Conseiller sénior en communication et gestion du changement	
⁄ Mesurer les progrès de la mise en œuvre du changement par rapport aux indicateurs de performance établis ; ⁄ Fournir des rapports réguliers aux parties prenantes et à la direction de l'organisation.	
Le prestataire de services démontre l'expertise de la ressource en présentant un mandat d'un minimum de deux années en en tant que conseiller en communication et gestion du changement lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle : au sein d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7); modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation affectant plusieurs directions au sein de l'organisation; ayant un impact important sur la clientèle. ***Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années. Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans. Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.***	
Mandat 1	
Nom de l'organisation (client)	Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)
Titre du mandat du client	Gestion du changement pour l'appropriation de la modalité de soin en téléconsultation en visioconférence synchrone et mise en place d'une campagne de communication pour l'appropriation de l'adresse de courriel officielle du réseau de santé par les médecins
Personne- référence (client)	**Nom :** Marie-Claude Bray **Titre ou fonction :** Coordonnatrice Télésanté, Santé Québec, Direction de la transformation numérique des pratiques cliniques
Réalisation du mandat par le prestataire de services	11/2022 à 03/2025
Envergure totale du projet :	24 300 jours-personnes
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	1 500 jours-personnes
Nombre d'employés touchés par la réorganisation :	Tous professionnels de la santé dont 22 000 médecins
Démontrer que la ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en communication et gestion du changement lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :	
En 2019, la gouvernance en télésanté s'est renforcée avec la création du Réseau québécois de la télésanté (RQT), regroupant des acteurs à différents niveaux : local, territorial et provincial. L'équipe de la télésanté du MSSS, composée de huit personnes, relève de la direction générale adjointe des affaires professionnelles et de la santé numérique. Durant la pandémie, la télésanté a pris une ampleur significative en raison du contexte sanitaire, devenant un levier essentiel pour assurer la continuité des soins. Aujourd'hui, elle est reconnue comme l'un des outils clés du Plan santé, visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace. Dans ce cadre, la téléconsultation en temps réel s'impose comme une modalité stratégique nécessitant un accompagnement structuré pour favoriser son adoption. Une campagne de communication a été menée pour sensibiliser à l'importance de l'utilisation des adresses courriel '.med' afin de renforcer la sécurité des échanges cliniques. Par ailleurs, une campagne intégrée a été déployée, comprenant des outils et des formations pour soutenir l'appropriation de la téléconsultation en visioconférence synchrone par les professionnels de la santé. Madame Langlois, conseillère en gestion du changement et des communications, accompagne les répondants cliniques et technologiques dans le déploiement de la téléconsultation en visioconférence synchrone. Son rôle consiste à soutenir l'implantation de cette modalité à l'échelle nationale, en mettant à disposition des ressources adaptées et en facilitant l'adhésion des établissements. Elle contribue également à divers projets de formation et de communication et participe au comité de cueillette de données pour la mise en place de la reddition de comptes en télésanté. Ce projet inclut l'élaboration de stratégies de gestion du changement, la mise en œuvre de plans de communication, et une collaboration étroite avec des parties prenantes issues de différentes directions. Dans le cadre de ce mandat, depuis février 2023, les interventions de madame Langlois sont les suivantes : ⁄ Évaluer l'état actuel des pratiques de téléconsultation au sein des établissements de santé, identifier les obstacles potentiels à l'adoption et proposer des stratégies pour les surmonter ;	

Ressource #3 Profil : Conseiller sénior en communication et gestion du changement
/ Élaborer un plan de gestion du changement détaillé, incluant les étapes clés, les ressources nécessaires, les risques et les indicateurs de succès ; / Développer et mettre en œuvre des stratégies de communication pour sensibiliser et engager les professionnels de la santé à l'importance et aux bénéfices de la téléconsultation ; / Organiser des séances d'information et de formation pour les parties prenantes ; / Mettre en place des suivis de mécanismes de suivi pour évaluer l'adoption et l'efficacité de la téléconsultation ; / Recueillir et analyser les données pour ajuster les stratégies en cours de mise en œuvre et assurer une amélioration continue ; / Travailler en étroite collaboration avec les différentes parties prenantes locales et territoriales pour assurer une intégration harmonieuse de la téléconsultation dans les pratiques de soins.
Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :
Le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) est une organisation gouvernementale de grande envergure, comparable à la CNESST, avec une structure complexe et une portée nationale. Sa mission est de maintenir, d'améliorer et de restaurer la santé et le bien-être de la population québécoise en rendant accessibles un ensemble de services de santé et de services sociaux, intégrés et de qualité, contribuant ainsi au développement social et économique du Québec. Le rôle premier du MSSS est de voir au bon fonctionnement du système de santé et de services sociaux. Dans une perspective visant l'amélioration de la santé et du bien-être de la population, il détermine les priorités, les orientations et les politiques qui relèvent de son domaine, et il veille à leur application. Pour mener à bien sa mission, il s'appuie sur un réseau d'établissements et d'acteurs qui offrent à la population du Québec la grande majorité des services en matière de santé et de services sociaux.
Démontrer que le mandat comprenait la modification de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Le mandat comprend des modifications des processus d'affaires de haut niveau, notamment la transformation des modalités de prestation des soins grâce à des technologies numériques.
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation
Ce mandat de nature stratégique et de niveau national vise à soutenir l'appropriation d'une nouvelle modalité de soins (téléconsultation) par les professionnels de la santé et nécessite l'implication de plusieurs directions, de gestionnaires cliniques, de professionnels de la santé et d'équipes stratégiques.
Démontrer que le projet avait un impact important sur la clientèle :
Ce projet vise l'amélioration de l'accès aux soins pour une population diversifiée, répondant à un enjeu majeur du système de santé.
Dans ce mandat, démontrer la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil :
Comme mentionné plus haut, madame Langlois a réalisé les activités suivantes : / Évaluer l'état actuel des pratiques de téléconsultation au sein des établissements de santé, identifier les obstacles potentiels à l'adoption et proposer des stratégies pour les surmonter ; / Élaborer un plan de gestion du changement détaillé, incluant les étapes clés, les ressources nécessaires, les risques et les indicateurs de succès ; / Développer et mettre en œuvre des stratégies de communication pour sensibiliser et engager les professionnels de la santé à l'importance et aux bénéfices de la téléconsultation ; / Organiser des séances d'information et de formation pour les parties prenantes ; / Mettre en place des suivis de mécanismes de suivi pour évaluer l'adoption et l'efficacité de la téléconsultation ; / Recueillir et analyser les données pour ajuster les stratégies en cours de mise en œuvre et assurer une amélioration continue ; / Travailler en étroite collaboration avec les différentes parties prenantes locales et territoriales pour assurer une intégration harmonieuse de la téléconsultation dans les pratiques de soins. Ces activités lui ont permis de produire les principaux biens livrables suivants : / Rapport d'évaluation des pratiques actuelles de téléconsultation ; / Plan de gestion du changement ; / Stratégie et plan de communication ;

Ressource #3 Profil : Conseiller sénior en communication et gestion du changement
⁄ Programme de formation ; ⁄ Documentation de support (FAQ, guide d'utilisation, etc.) ; ⁄ Rapports d'évaluation périodique sur l'efficacité et l'adoption de la téléconsultation ; ⁄ Document de synthèse final.
Attentes valorisées (atouts) 1. Détenir une certification Strategic Communication Management Professional (SCMP) du Global Communication Certification Council (GCCC) ou un équivalent. Le cas échéant, le prestataire de services doit démontrer l'équivalence de la certification;
En plus de détenir la certification Prosci, madame Langlois possède une certification en marketing (HEC) ainsi qu'une attestation de 2e cycle en communication spécialisée dans les nouveaux médias de l'Université Laval. ⁄ Certification Prosci - Méthodologie ADKAR (praticien de changement), Prosci (2023); ⁄ Microprogramme de 2e cycle en administration des affaires, communication marketing sur les nouveaux médias (12 crédits), Université Laval (2016); ⁄ Certificat en gestion du marketing, HEC Montréal (2000).
2. Détenir une certification Certified Change Management Professional (CCMP) de l'Association of Change Management Professionals (ACMP).
Madame Langlois est certifiée praticienne du changement auprès de Prosci. ⁄ Certification Prosci - Méthodologie ADKAR (praticien de changement), Prosci (2023).

3 Documents à joindre

Alithya a rempli et joint à sa soumission les documents suivants :

1) Formulaire « Déclaration concernant la reproduction de documents contenus dans une soumission transmise sur support papier »
2) Formulaire « Engagement du prestataire de services »
3) Formulaire « Offre de prix »
4) Formulaire « Bordereau de prix »
5) Formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de la CNESST relativement à l'appel d'offres »;
6) Attestation de Revenu Québec
7) Lettre « Réponse à une demande de validation de conformité – Santé et sécurité du travail » délivrée par la CNESST;
8) Le formulaire « Déclaration concernant l'attestation ou le certificat conforme de l'Office de la langue française »
9) Permis d'exercer des activités d'agence de placement de personnel, si applicable
10) Curriculum vitae signé par les ressources proposées

3.1 Formulaire « Déclaration concernant la reproduction de documents contenus dans une soumission transmise sur support papier »

N/A

La soumission d'Alithya est transmise par voie électronique via le SEAO (www.seao.gouv.qc.ca).

3.2 Formulaire « Engagement du prestataire de services »

CAHIER 1 – DOCUMENT PRINCIPAL

703101350 : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

CNESST

ANNEXE 3 — ENGAGEMENT DU PRESTATAIRE DE SERVICES

TITRE DE L'APPEL D'OFFRES : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

NUMÉRO : 703101350

En mon nom personnel ou au nom du prestataire de services que je représente :

1. Je déclare :
   a) Avoir reçu et pris connaissance de tous les documents afférents au projet en titre, lesquels font partie intégrante du contrat à être adjugé;
   b) Avoir pris les renseignements nécessaires sur la nature des services à fournir et les exigences du projet;
   c) Avoir pris connaissance des exigences d'intégrité auxquelles le public est en droit de s'attendre d'une partie à un contrat public, et dont le respect est évalué au regard notamment des éléments prévus aux articles 21.26, 21.26.1 et 21.28 de la Loi sur les contrats des organismes publics (chapitre C 65.1), et je m'engage à prendre toutes les mesures nécessaires pour y satisfaire pendant toute la durée du contrat à être conclu;
   d) Être autorisé(e) à signer ce document.
2. Je m'engage, en conséquence :
   a) À effectuer les tâches décrites dans les documents reçus ainsi que tout autre travail qui pourrait être exigé suivant l'esprit de ces documents;
   b) À respecter toutes les conditions et spécifications apparaissant auxdits documents;
   c) À respecter la soumission présentée en réponse à cet appel d'offres;
   d) À exécuter le projet pour le prix soumis* dans l'offre de prix et, le cas échéant, détaillé dans le bordereau de prix.
3. Je certifie que la soumission et le prix soumis* sont valides pour une période de 60 jours à partir de l'heure et de la date limites fixées pour la réception des soumissions.
4. Je conviens que le prix soumis* dans l'offre de prix sous pli séparé ou dans un fichier distinct inclut le coût de la main-d'œuvre et de l'équipement (si requis) nécessaires à l'exécution du contrat de même que les frais généraux, les frais d'administration, les frais de déplacement et de séjour, les avantages sociaux, les profits et les autres frais indirects inhérents au contrat et, lorsqu'ils s'appliquent, les frais et les droits de douane, les permis, les licences et les assurances.

Nom du prestataire de services : Alithya Services-conseils inc.

Numéro d'entreprise du Québec (NEQ) : 1171011282

Adresse : 725, boulevard Lebourgneuf, bureau 525 Québec (Québec)

Code postal : G2J 0C4 Téléphone : 418 650-2866

Courriel : jean-francois.crepin@alithya.com

Nom de la personne autorisée à signer la soumission : Jean-François Crépin

Fonction de la personne autorisée: Vice-président, Secteurs public et parapublic

Téléphone : 418 455-3505 Courriel : jean-francois.crepin@alithya.com

Et j'ai signé, _____ Date : 2025-02-04

Informations pour le contrat (s'il y a lieu)

Nom du gestionnaire du contrat : Jean-Philippe Lavergne

Téléphone : 581 983-4255 Courriel : jean-philippe.lavergne@alithya.com

Nom du signataire du contrat : Jean-François Crépin

Fonction du signataire du contrat : Vice-président, Secteurs public et parapublic

Téléphone : 418 455-3505 Courriel : jean-francois.crepin@alithya.com

3.3 Formulaire « Offre de prix »

3.4 Formulaire « Bordereau de prix »

La soumission d'Alithya est transmise par voie électronique via le SEAO (www.seao.gouv.qc.ca).

L'offre de prix et le bordereau de prix sont transmis ensemble dans le Fichier de prix.

3.5 Formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de la CNESST relativement à l'appel d'offres »

CAHIER 1 – DOCUMENT PRINCIPAL

703101350 : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

CNESST

ANNEXE 6 — DÉCLARATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE LOBBYISME EXERCÉES AUPRÈS DE LA CNESST RELATIVEMENT À L'APPEL D'OFFRES

Je, soussigné(e), Jean-François Crépin , Vice-président, Secteurs public et parapublic
(Nom et titre de la personne autorisée par le soumissionnaire)

en présentant à l'organisme public la soumission ci-jointe (ci-après appelée la « soumission »), à la suite de l'appel d'offres lancé par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST),

atteste que les déclarations ci-après sont vraies et complètes à tous les égards, au nom de

Alithya Services-conseils inc.
(Nom du soumissionnaire)

(ci-après appelé le « soumissionnaire »).

Je déclare ce qui suit :

1. J'ai lu et je comprends le contenu de la présente déclaration.
2. Je suis autorisé(e) par le soumissionnaire à signer la présente déclaration et à présenter, en son nom, la soumission qui y est jointe.
3. Toutes les personnes dont le nom apparaît sur la soumission ci-jointe ont été autorisées par le soumissionnaire à fixer les modalités qui y sont prévues et à signer la soumission en son nom.
4. Le soumissionnaire déclare *(cocher l'une ou l'autre des déclarations suivantes)* :

   ☒ que personne n'a exercé pour son compte, que ce soit à titre de lobbyiste d'entreprise, de lobbyiste-conseil ou de lobbyiste d'organisation, des activités de lobbyisme, au sens de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (RLRQ, chapitre T-11.011) et des avis émis par le commissaire au lobbyisme*, préalablement à cette déclaration relativement au présent appel d'offres.

   ☐ que des activités de lobbyisme, au sens de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme et des avis émis par le commissaire au lobbyisme*, ont été exercées pour son compte et qu'elles l'ont été en conformité avec cette loi, avec ces avis ainsi qu'avec le Code de déontologie des lobbyistes*, préalablement à cette déclaration relativement au présent appel d'offres (RLRQ, chapitre t-11.011, r.2).

5. Je reconnais que, si l'organisme public a des motifs raisonnables de croire que des communications d'influence non conformes à la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme et au Code de déontologie des lobbyistes* ont eu lieu pour obtenir le contrat, une copie de la présente déclaration pourra être transmise au commissaire au lobbyisme par l'organisme public.

Et j'ai signé, _____ 2025-02-04
(Signature) *(Date)*

* La Loi, le Code et les avis émis par le commissaire au lobbyisme sont disponibles à cette adresse : https://LOBBYISME.QUEBEC/

3.6 Attestation de Revenu Québec

REVENU QUÉBEC

LEW-700
2017-11

Attestation de Revenu Québec

Cette attestation est délivrée à la personne suivante :

ALITHYA SERVICES-CONSEILS INC.
1100, BOUL. ROBERT-BOURASSA, PORTE 400
MONTREAL (QUEBEC) H3B 3A5

Numéro d'entreprise du Québec (NEQ) : 1171011282

Elle atteste que la personne dont le nom figure ci-dessus répond, à la date de délivrance, aux conditions suivantes :

- Elle a produit les déclarations et les rapports exigés en vertu des lois fiscales québécoises.
- Elle n'a pas de compte en souffrance à l'endroit du ministre du Revenu du Québec en vertu de ces lois fiscales ou, si elle a un compte en souffrance, elle se trouve dans l'une ou l'autre des situations suivantes :
  - le recouvrement de ses dettes a été légalement suspendu;
  - des dispositions ont été convenues avec elle pour assurer le paiement de ses dettes, et elle n'est pas en défaut à cet égard.

Cette attestation est délivrée sous réserve des droits du ministre du Revenu, qui peut notamment procéder à toute vérification, à toute inspection, à tout examen ou à toute enquête. Le ministre peut aussi établir toute détermination, toute imposition et toute cotisation. Enfin, il peut rendre toute décision et recouvrer tout montant relativement à la personne dont le nom figure ci-dessus.

Numéro de l'attestation : 901162-WHCC-1267400
Date et heure de délivrance de l'attestation : 15 janvier 2025 à 9 h 28 min 58 s
Date de fin de la période de validité de l'attestation : 30 avril 2025

Certaines personnes pourraient être assujetties, selon certaines lois, aux obligations relatives à l'attestation de Revenu Québec, notamment l'obligation de vérifier l'authenticité de cette attestation. Pour plus d'information concernant les contrats visés par l'attestation de Revenu Québec, consultez notre site Internet au **www.revenuquebec.ca**.

3.7 Lettre « Réponse à une demande de validation de conformité – Santé et sécurité du travail » délivrée par la CNESST

CNESST

Le 9 janvier 2025

Direction régionale de
Île-de-Montréal
Basilaire 1 centre
5, Complexe Desjardins
C. P. 3, succ. Place-Desjardins
Montréal (Québec) H5B 1H1
Tél. : 514 906-3500 ou 1 866 748-9636

Madame Diane Sylvain
Alithya Services-Conseils inc.
725, boulevard Lebourgneuf, bureau 525
Québec (Québec) G2J 0C4

Numéro d'entreprise du Québec (NEQ) : 1171011282

Objet : Réponse à une demande de validation de conformité - Santé et sécurité du travail

Madame,

Pour faire suite à votre demande, sur la foi des renseignements qui nous ont été fournis et après analyse du dossier, nous vous confirmons qu'en date du 9 janvier 2025, votre entreprise est **conforme** à l'égard des obligations suivantes envers la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) :

- transmettre la déclaration des salaires assurables versés;
- transmettre le ou les bordereaux de paiement selon les modalités prévues;
- effectuer les versements périodiques selon les modalités prévues;
- payer la cotisation due ou respecter une entente de paiement, advenant la présence d'une cotisation due.

À noter que la présente lettre ne dégage pas un donneur d'ouvrage quant au paiement de la cotisation relative à la santé et à la sécurité du travail due par un entrepreneur, et ce, en vertu de l'article 316 de la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles. Seule une attestation de conformité, demandée à la fin des travaux, est valable à cet égard.

Nous vous invitons à communiquer avec nous si vous avez besoin de renseignements supplémentaires à ce sujet.

Nous vous prions d'agréer, Madame, nos salutations distinguées.

Direction de la cotisation
des employeurs

3.8 Formulaire « Déclaration concernant l'attestation ou le certificat conforme de l'Office de la langue française »

CAHIER 1 – DOCUMENT PRINCIPAL

703101350 : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

CNESST

ANNEXE 8 — DÉCLARATION CONCERNANT L'ATTESTATION OU LE CERTIFICAT CONFORME DE L'OFFICE DE LA LANGUE FRANÇAISE

INFORMATION

Tout soumissionnaire doit remplir et signer le présent formulaire et le produire avec sa soumission accompagné, s'il y a lieu, du document attestant la situation déclarée, le tout en respect de la clause « Attestation ou certificat conforme de l'Office de la langue française » du présent cahier.

Je, soussigné(e), Jean-François Crépin , Vice-président, Secteurs public et parapublic
(Nom et titre de la personne autorisée par le soumissionnaire)

en présentant à l'organisme public la soumission ci-jointe (ci-après appelée la « soumission »), à la suite de l'appel d'offres lancé par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST),

atteste que la déclaration ci-après est vraie et complète à tous les égards, au nom de

Alithya Services-conseils inc.
(Nom du soumissionnaire)

(ci-après appelé le « soumissionnaire »).

Je déclare que *(cocher la case s'appliquant à la situation du soumissionnaire, entre 1 et 4)* :

☐ 1. Le soumissionnaire n'a pas d'établissement au Québec.

☐ 2. Le soumissionnaire a un établissement au Québec et emploie moins de 50 personnes au Québec.

☐ 3. Le soumissionnaire a un établissement au Québec et emploie 50 personnes ou plus au Québec, mais depuis mois de 6 mois.

☒ 4. Le soumissionnaire a un établissement au Québec et emploie 50 personnes ou plus au Québec et ce depuis 6 mois et plus. Le soumissionnaire *(cocher la case s'appliquant à la situation actuelle du soumissionnaire)* :

- ☐ Ne détient pas de certificat de francisation ou d'attestation d'application d'un programme de francisation et joins à la soumission une copie de son attestation d'inscription ou une copie de l'accusé de réception de l'analyse de la situation linguistique délivrée par l'Office.
- ☐ Ne détient pas de certificat de francisation et joins à la soumission une copie de son attestation d'application d'un programme de francisation en vigueur délivrée par l'Office.
- ☒ Détient un certificat de francisation en vigueur délivré par l'Office et joins à la soumission une copie de ce certificat.

Et j'ai signé, _____ *(Signature)* 2025-02-04 *(Date)*



Office québécois de la langue française
Québec

Certificat de francisation

Le présent certificat atteste que dans l'entreprise

Alithya Services-conseils inc.

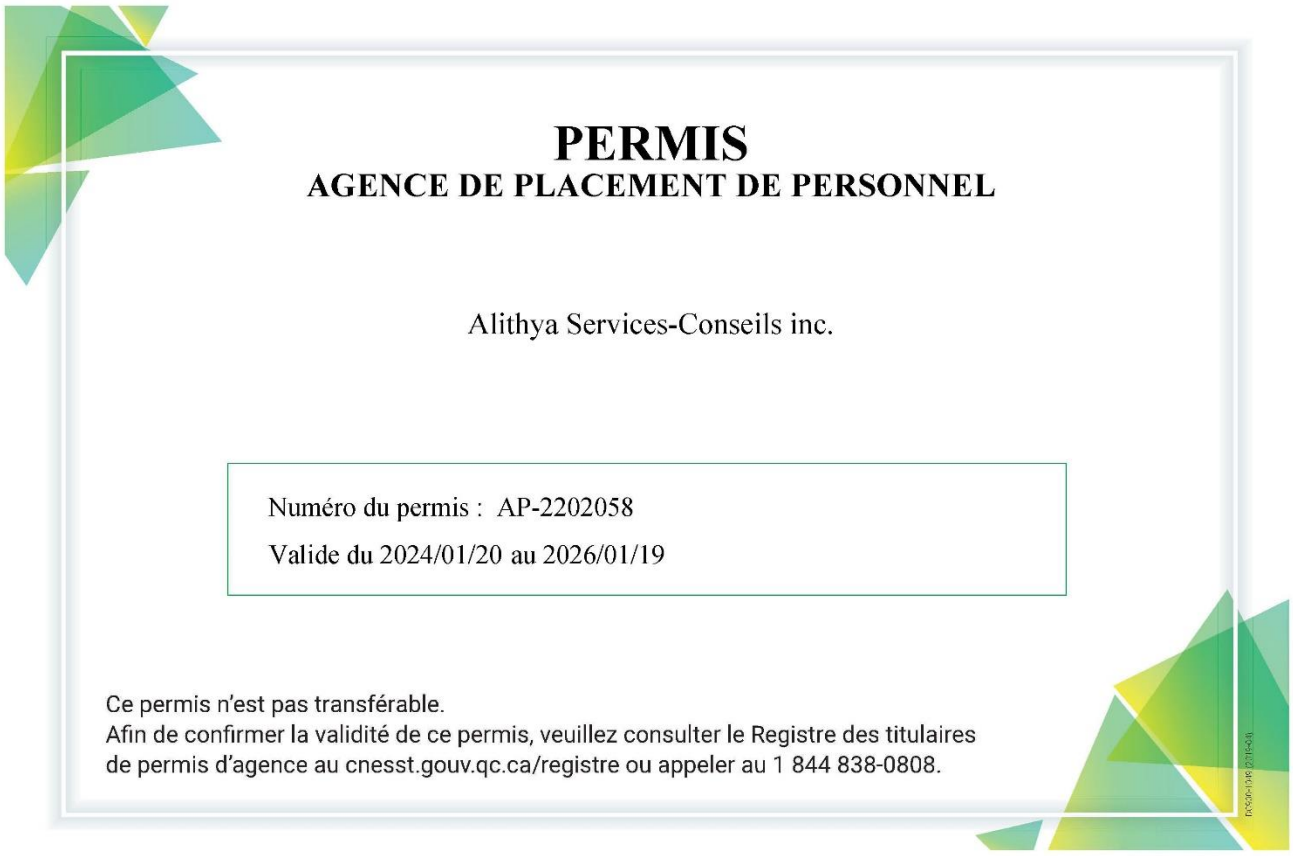
N° 7101 1282

la langue française possède le statut prévu
par la Charte de la langue française et ses règlements.

Délivré à Montréal, le 27 mars 2009
Mis à jour le 9 juillet 2015

Le président-directeur général,

3.9 Permis d'exercer des activités d'agence de placement de personnel, si applicable



PERMIS
AGENCE DE PLACEMENT DE PERSONNEL

Alithya Services-Conseils inc.

Numéro du permis : AP-2202058
Valide du 2024/01/20 au 2026/01/19

Ce permis n'est pas transférable.
Afin de confirmer la validité de ce permis, veuillez consulter le Registre des titulaires de permis d'agence au cnesst.gouv.qc.ca/registre ou appeler au 1 844 838-0808.

Commission des normes, de l'équité,
de la santé et de la sécurité du travail
cnesst.gouv.qc.ca/registre

CNESST

3.10 Curriculum vitae signé par les ressources proposées

Alithya

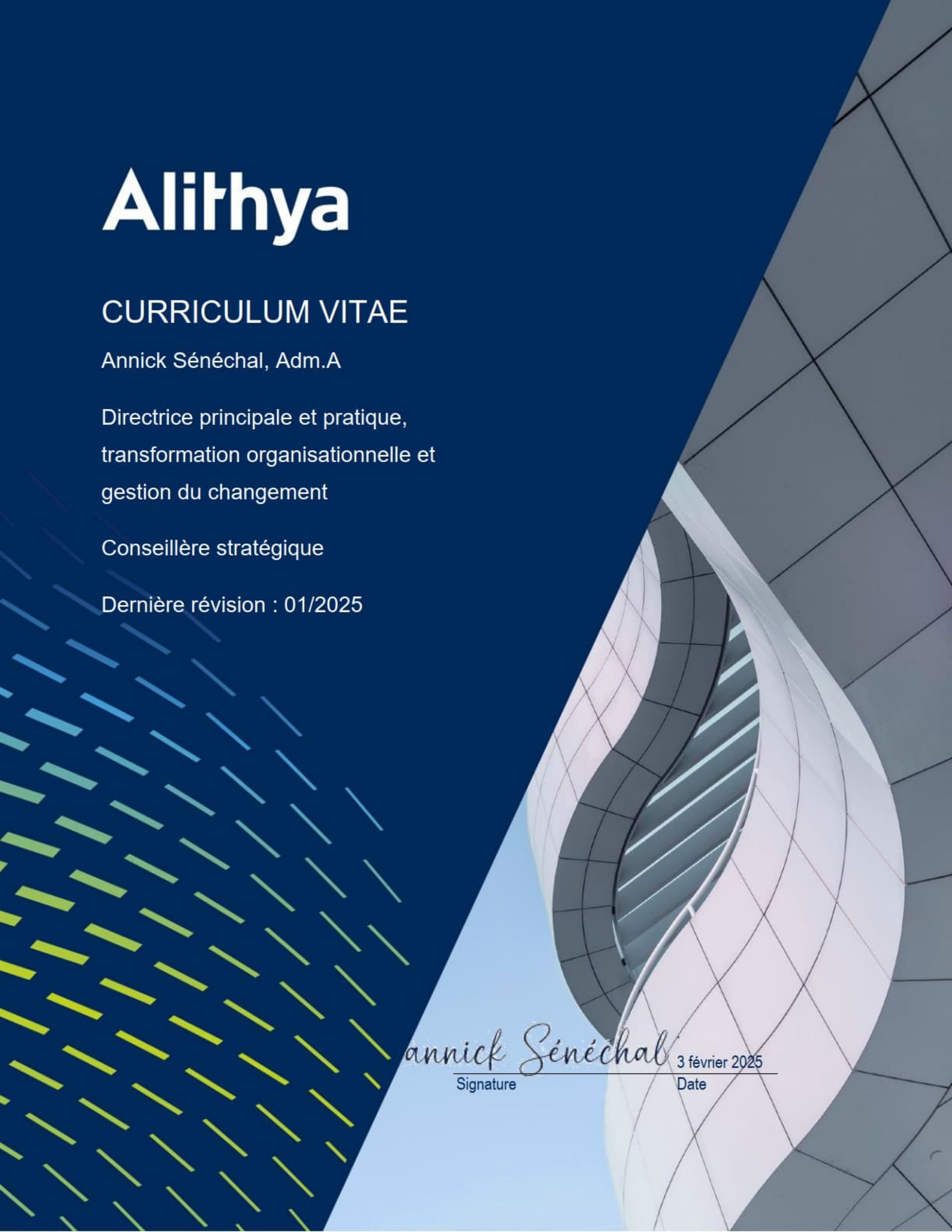
CURRICULUM VITAE

Annick Sénéchal, Adm.A

Directrice principale et pratique, transformation organisationnelle et gestion du changement

Conseillère stratégique

Dernière révision : 01/2025



annick Sénéchal
Signature

3 février 2025
Date

Connaissances linguistiques

Langues parlées : français

Langues écrites : français, anglais

Formations

Programme court en gestion de personnes en milieu de travail, Université du Québec à Rimouski (2022)

Baccalauréat en administration des affaires (B.A.A), Université du Québec à Rimouski (2011)

Certificat en psychologie, Université du Québec à Rimouski (2011)

Certificat en administration, Université du Québec à Rimouski (2010)

Certification en gestion des ressources humaines, Université du Québec à Rimouski (2007)

Diplôme d'études collégiales (DEC) en techniques administratives spécialisé en assurances, Cégep de Sainte-Foy (2002)

Formations complémentaires

Sensibilisation à la sécurité de l'information, Alithya (2024)

Biais inconscients et recrutement, Réseau interuniversitaire québécois EDI RIQEDI (2024)

Sensibilisation à la protection des renseignements personnels, Alithya (2024)

Langue d'apprentissage anglais nord-américain, Prolang (2024)

Les biais inconscients en milieu de travail, Pratique RH (2024)

Introduction à l'infonuagique, Alithya (2024)

Diversité, inclusion et préjugés inconscients Udemy (2023)

Meilleures pratiques d'utilisation Workleap Officevibe pour les gestionnaires, Officevibe (2023)

Profession : Conseiller de confiance en services-conseils (savoir, savoir-être et savoir-faire), Alithya (2023)

Gestion du changement - Des communications efficaces pour surmonter la résistance et améliorer l'engagement, Événements les Affaires (2023)

Développez votre intelligence émotionnelle, Udemy (2023)

Vous en tant que conseiller de confiance, Académie de leadership Alithya Canada (2023)

Les personas : Au-delà des stéréotypes, Alithya (Pratique Desisgn UX) (2023)

Vous en tant que créateur de valeur, Académie de leadership Alithya (2023)

Vous en tant que catalyseur de valeur, Académie de leadership Alithya (2023)

La gestion des préoccupations, Communauté de pratique en transformation organisationnelle et gestion du changement (PRAXIS), Alithya (2023)

Expert en productivité : gestion du temps et organisation, Udemy (2023)

La prise de décision efficace, Capital humain Alithya (2023)

Outil de cartographie et d'analyse des parties prenantes, PRAXIS - Communauté de pratique en transformation organisationnelle et gestion du changement (PRAXIS), Alithya (2023)

Conduite Agile du changement : Accompagner vos projets, Udemy (2023)

Outils pratiques pour la gestion de vos équipes au quotidien, Capital humain Alithya (2023)

La place de l'humilité et la vulnérabilité en gestion, Capital humain Alithya (2023)

Les bases de Microsoft Teams, Communauté de pratique en transformation organisationnelle et gestion du changement (PRAXIS), Alithya (2023)

Utilisation du tableau blanc (*whiteboard*), Communauté de pratique en transformation organisationnelle et gestion du changement (PRAXIS), Alithya (2023)

Démystification des réalités LGBTQ+, Comité LGBTQ+ Alithya (2022)

Gestion du stress, Alithya (2022)

Permis de travail : les obligations et les résidences permanentes (recrutement international), Alithya (2022)

La gestion de la diversité au travail, UQAR (2021)

Gestion de la diversité en milieu de travail et conciliation des temps sociaux, UQAR (2021)

La gestion du changement dans un contexte de transformation Agile, ACMP Québec (2021)

Agile et gestion du changement, ACMP Québec (2020)

Du changement à la transformation, ACMP Québec (2019)

Les préférences cérébrales de Ned Herrmann (HBDI), Josée LaRoche, coach certifiée HBDI (2019)

Lean Management pour les gestionnaires (ceinture jaune), Université Laval (2016)

Introduction au Lean Management (ceinture blanche), Université Laval (2016)

Perfectionnement en gestion d'équipes de travail, Cégep de Rimouski (2006)

Certifications

Certification professionnelle Agile People - ICP-AHR (Agility in HR), International Consortium for Agile (2021)

Certification PROSCI - Méthodologie ADKAR (praticien de changement), PROSCI (2021)

Certification Lean Six Sigma (ceinture verte), Groupe CMI (2020)

Méthodologies

Analyse FFOM, analyse PESTEL, stratégie d'entreprise, planification stratégique, méthode Gemba (marche), cycle de vie d'un produit, matrice McKinsey (attraits/atouts), modèle de Lewin, modèle de Kotter (8 étapes), gestion du changement PROSCI (ADKAR), Céline Bareil, courbe du changement de Kübler Ross, roue du changement de Kanter, gestion du changement stratégique (ampleur/nature), DO-IT, DMAIC, PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir), gestion de projet, gestion de programme, Kanban, Scrum, Gantt, analyse SWOT, matrice RACI, méthodes de collecte de données (entrevues, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction [*feedback*]), modèle Kirkpatrick (évaluation de la formation basée sur quatre niveaux d'évaluation), inventaires des compétences, conception créative (*design thinking*), persona, remue-méninges (*brainstorming*), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), méthode de Rondeau, approche sur le leadership et le *management*, style de leadership, mentorat, Juste-à-temps (JAT), modèle 7S de McKinsey (analyse de la conception organisationnelle), Lean Six Sigma, Kaizen, flux continu, modèle DRAS, animation, chapeau de Bono, cartographie des processus, andragogie, Agile HR, gestion des talents, rémunération globale, cadre de référence ITIL, test d'associations implicite (TAI – Projet implicit harvard), technopédagogie

Technologies

Adobe Acrobat Reader, Adaptative Learning (Alithya), AirTable, Applications Oracle Cloud HRIS, Antidote, Authenticator, Bullhorn, Canva, Ceridian Dayforce, ChatGPT, Confluence, Copilot (assistant IA), contacts, décisions, Deepl, Doodle, DocuSign, Dropbox, Duolingo, Engage, Forms, Facebook, Gmail, JIRA, Google Chrome, , LinkedIn, Logibec GRH-Paie, Lotus Notes, Loop, Instagram, iTranslate, MédiSolution GRH-Paie, Microsoft Office 365: Word, Excel, Lists, PowerPoint, Outlook, OneDrive, SharePoint, Teams et Teams téléphonie, Moodle, Mural, Octopus, Planner Gantt, Power BI, Project, QuillBot, Safari, Service Now, Simple Comtable, SimpleMind, Sway, Trello, To Do, Udemy, Visio, Viva Learning, Workleap Officevibe, Tableau blanc, YouTube, Zoom

Autre

- Ordre professionnel | Administrateur agréé (Adm.A) (2024) ;
- Ordre professionnel | Conseillère en ressources humaines agréée (CRHA) (en cours).

Implication bénévole

- Conseiller de confiance, Alithya (depuis 2023)
  - Animation de séances d'informations auprès des gestionnaires et des conseillers
- Comité SST, Alithya (depuis 2024)
- Comité LGBTQ+, Alithya (depuis 2023)
  - Contribuer au mieux-être des personnes concernées par la diversité sexuelle et la pluralité des genres
  - Accompagner Alithya dans ses pratiques inclusives
  - Organiser des événements où la communauté LGBTQ+ et ses alliés se rassemblent
  - Coordonner des formations adaptées aux réalités du milieu de travail d'Alithya

Résumé de l’expérience

Madame Sénéchal se distingue comme une force motrice de l’excellence dans la transformation organisationnelle, la gestion du changement et la conduite de projets d’envergure. Elle possède une compétence naturelle pour orchestrer le changement et mener des projets complexes avec une aisance remarquable.

Sa communication, d’une flexibilité extraordinaire, oscille entre une approche directive, enthousiaste et ouverte, ainsi qu’une autonomie stratégique, reflétant une adaptabilité hors pair tout en maintenant une focalisation sans faille sur ses objectifs.

Son professionnalisme inébranlable, associé à des normes élevées, est la pierre angulaire de sa carrière, évaluée avec précision méticuleuse, tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

Avec une adaptation fluide à divers environnements, madame Sénéchal se démarque par un leadership affirmé, établissant des buts clairs, adoptant une approche systématique, et faisant preuve d’une détermination patiente pour atteindre les résultats escomptés.

Dotée d’une agilité hors du commun dans des contextes divers, madame Sénéchal se distingue par un leadership affirmé, établissant des objectifs nets, adoptant une approche systématique et déployant une détermination patiente pour atteindre les résultats escomptés.

En tant que communicatrice efficace, elle favorise la collaboration et excelle dans des environnements structurés où règnent la clarté des règles et l’harmonisation des attentes.

Madame Sénéchal se révèle également être une figure éminente dans la résolution de problèmes et la conduite de transformations organisationnelles réussies.

Sa passion pour l’innovation, combinée à sa capacité à intégrer de nouvelles idées de manière ingénieuse, en fait une partenaire de confiance dans un monde en constante évolution technologique.

Sa carrière, riche en expériences variées, tant dans des rôles de leadership que de consultation gouvernementale, démontre sa compréhension approfondie des processus et sa capacité à formuler des recommandations éclairées.

Son savoir, enrichi par des formations universitaires, des certifications et des formations complémentaires sur des sujets marqués pour la transformation qui s’opère chez l’humain, fait d’elle une professionnelle polyvalente et analytique, capable de guider les dirigeants vers leurs objectifs stratégiques en intégrant habilement les nouvelles technologies.

Madame Sénéchal incarne la performance en alliant tradition et innovation, en relevant des défis ambitieux avec rigueur et en contribuant de manière significative à la transformation réussie des organisations.

Son expertise, forgée au fil de plus de 20 ans dans des secteurs aussi variés que le gouvernement, la santé, la finance et les assurances, témoigne de sa polyvalence et de son engagement inébranlable envers l’apprentissage continu.

Domaines d’intervention

- Leadership transformationnel ;
- Transformation organisationnelle ;
- Gestion du changement ;
- Gestion d’équipe en milieux syndiqués et non-syndiqués ;
- Réflexion stratégique ;
- Rôle-conseil et consultation ;
- Service à la clientèle de haute qualité ;
- Stratégies de gestion de contenu ;
- Planification et suivi budgétaire ;
- Développement organisationnel ;
- Développement des habiletés de gestion ;
- Mise en place de programmes et de services ;
- Développement des affaires ;
- Coordination de projets ;
- Gestionnaire de compte ;
- Gestion de projet ;
- Gestion des opérations ;
- Amélioration continue (cartographie des processus et optimisation des processus) ;
- Gestion des ressources humaines
- Gestion de la paie
- Gestion des absences et de l’assiduité (incluant les libérations syndicales)
- Gestion des congés et régimes
- Gestion des invalidités
- Gestion des affectations
- Gestion de la disponibilité
- Gestion de la main d’œuvre indépendante
- Gestion des feuilles de présence
- Gestion des remplacements (liste de rappel)
- Gestion du recrutement
- Gestion des affichages et des nominations
- Gestion des embauches, préembauches, réembauches et des départs
- Gestion des registres de poste (incluant structure organisationnelle)
- Gestion du pilotage des systèmes SIRH-Paie
- Gestion des accès
- Gestion du système de billetterie
- Gestion du plan comptable
- Gestion des horaires
- Gestion de la formation
- Gestion de la rémunération
- Gestion des déductions
- Gestion des banques (maladies, fériés, ancienneté, vacances, années de service)
- Gestion du dossier de l’employé (physique et informatisé)

- Gestion de l’appréciation du rendement (performance)
- Gestion des relations du travail
- Conventions collectives
- Ententes particulières
- Réclamations et griefs
- Organisation du travail ;
- Fusion de systèmes d’information de ressources humaines et de paie (SIRH) ;
- Performance organisationnelle ;
- Soutien aux pratiques professionnelles ;
- Audit qualitatif ;
- Audit opérationnel ;
- Satisfaction à la clientèle ;
- Communication organisationnelle ;
- Expérience client (CX), expérience employé (EX) et expérience utilisateur (UX) ;
- Développement des compétences ;
- Matériel de formation et création de contenu ;
- Formation ;
- Intégration des technologies dans la transformation organisationnelle ;
- Transformation numérique ;
- Mise en place de mesures de performance (KPI et OKR) ;
- Planification de la gestion de crise ;
- Renforcement de la résilience organisationnelle ;
- Gestion des relations avec les parties prenantes ;
- Communication stratégique en période de changement ;
- Développement de l’intelligence émotionnelle dans le leadership ;
- Gestion des émotions en période de changement ;
- Gestion et partage du savoir.

Sommaire des réalisations

No	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
17	Alithya	Direction de l'équipe Transformation organisationnelle et de la gestion du changement (unité d'affaires : Province du Québec) Direction de la pratique internationale de la Gestion du changement	05/2019 à ce jour	Martin Veillette 514 503 6469	13 000	Directrice principale et pratique, Transformation organisationnelle et gestion du changement	N/A
16	Alithya	Divers mandats d'accompagnement au sein de l'organisation en transformation organisationnelle et gestion du changement	05/2019 à ce jour	Dany Paradis 418 650 2866	Variable	Conseillère stratégique, Transformation organisationnelle, gestion du changement et communication	14
15	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ)	Conseil stratégique en gestion du changement, développement des services, organisation du travail, communication, développement des compétences et formation à la clientèle du Réseau national intégré de radiocommunication, ainsi que conseil stratégique et opérationnel sur la gestion du contenu	08/2023 à 11/2023	Jean-François Gourdes 418 643 6758	2 800	Conseillère stratégique en développement des services, formation et gestion du changement, Direction générale de la radiocommunication et Direction des projets de radiocommunication	4
14	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ)	Intégration au plan de numérotation gouvernementale interne et pérenne ainsi que la fédération de différents services applicatifs avec le service de communications IP centralisées (CIC), et migration des services téléphoniques vers la téléphonie IP (téléphonie MS Teams)	08/2020 à 05/2023	Marie-Claude Doré 418 643 1500	24 000	Conseillère stratégique en développement des services, formation et gestion du changement, Direction générale des services de télécommunication et Direction des projets de communications unifiées (CIC)	34
13	Alithya	Conseil, soutien, communication et accompagnement de proximité en gestion du changement suivant l'acquisition de Matricis et d'Askida	03/2020 à 08/2022	Steeve Duchesne 514 285 5552	1 500	Conseillère stratégique en transformation organisationnelle et gestion du changement, Centre de solutions numériques (CSNA)	5

No	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
12	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ)	Programme de consolidation des centres de traitement (CTI) et de l'optimisation du traitement et stockage en infonuagique	05/2019 à 07/2019	Guy Leclerc 418 643 1500	6 500	Conseillère stratégique en gestion du changement, Direction générale des services infonuagiques et Direction de soutien infonuagique aux organismes publics	3
11	Investissement Québec	Informatisation et audit technologique de la norme comptable IFRS-9 (normes internationales d'information financière)	08/2018 à 04/2019	François Gillon 418 643 5172	2 000	Chargée de projet principale en technologies de l'information	9
10	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Chaudière-Appalaches	Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales	06/2017 à 07/2018	Stéphane Caron 418 380 8996	18 000	Conseillère-cadre en gestion de projet d'envergure, coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience utilisateur	14
9	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) du Bas-Saint-Laurent	Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales	05/2015 à 05/2017	Caroline Morin 418 722 0939	5 800	Conseillère-cadre en gestion de projet d'envergure, coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience utilisateur	24
8	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de la Gaspésie	Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, et optimisation des systèmes d'informations RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie)	06/2014 à 12/2016	Catherine Leclerc 418 368 3301	120	Conseillère-cadre en optimisation et harmonisation des processus GRH/Paie (SIRH/Paie)	1
7	Réseau régional de la paie du Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (CSSS de Kamouraska)	Gestion du service régional et administration de la paie du réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (8 500 employés)	08/2014 à 05/2015	Caroline Morin 418 722 0939	+ 100 000	Chef du service régional de la paie, Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent	9

No	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
6	Réseau régional de la paie du Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (Agence de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent et CSSS de Kamouraska)	Regroupement des 11 services de la paie du Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (Agence, CRDITED, Centre Jeunesse et les 8 centres hospitaliers du Bas-Saint-Laurent) (8 500 employés)	04/2013 à 07/2014	Caroline Morin 418 722 0939	16 000	Conseillère-cadre en gestion de projet d'envergure, coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience utilisateur	16
5	Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Rimouski-Neigette	Déploiement de l'horaire électronique avec approbation à l'horaire et optimisation de l'utilisation du système d'information RH et paie (SIRH)	08/2012 à 03/2013	Katy Pelletier 418 722 0939	2 500	Chargée projet à l'optimisation SIRH/Paie, coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience utilisateur	8
4	Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Rimouski-Neigette	Gestion opérationnelle du service de la paie	11/2011 à 07/2012	Caroline Morin 418 722 0939	1 800	Spécialiste en procédés administratifs, coordination de l'équipe	9
3	Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Rimouski-Neigette	Gestion stratégique et opérationnelle du service de la rémunération, de la paie et des avantages sociaux	06/2008 à 10/2011	Caroline Morin 418 722 0939 Gilbert Forbes 418 722 0939	8 200	Chef du service de la rémunération, paie et avantages sociaux (intérimaire)	41
2	Armoires Distinction	Mise en place du service des ressources humaines et développement du service à la clientèle de proximité	08/2005 à 05/2008	Benoit Beaulieu 418 723 6857	7 800	Responsable du service à la clientèle et des ressources humaines	34
1	Promutuel Assurance	Souscription en assurances de dommages des particuliers	09/2002 à 07/2004	Réjean Lepage 418 724 4354	6 900	Agente-souscriptrice en assurances de dommages des particuliers	23
						Total	248 mois (20,66 ans)

Description des réalisations professionnelles

#		
17	**CLIENT :**	Alithya
	PROJET :	Direction de l'équipe Transformation organisationnelle et de la gestion du changement (unité d'affaires : Province du Québec)
	FONCTION :	Directrice principale et pratique, Transformation organisationnelle et gestion du changement
	ENVERGURE PROJET :	13 000 jours-personnes
	PÉRIODE :	05/2019 à ce jour **EFFORTS RESSOURCE :** N/A
	OUTILS UTILISÉS :	Agile, Agile HR, analyse FFOM (forces, faiblesses, opportunités, menaces), analyse PESTEL (politique, économique, sociologique, technologique, environnemental, légal), analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, cartographie des processus, chapeau de Bono, expérience employé (EX), expérience client (CX), expérience utilisateur (UX), gestion documentaire, gestion du changement ADKAR (Prosci), inventaires des compétences, Juste-à-temps (JAT), méthode des 5 pourquoi, matrice de performance et de potentiel (9 cases), matrice DRAS, matrice McKinsey (attraits/atouts), matrice RACI, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction [*feedback*]), modèle de Rondeau, mode de *management* (directif/persuasif/participatif/délégatif), persona, phases de préoccupation de Céline Bareil, politique d'entreprise (politique d'entreprise, stratégie et tactique), processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), roue du changement de Kanter, SMART, théorie des conventions (normes et règles), théorie de la traduction (idées et pratiques)
	MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse stratégique, andragogie, animation, arbre de transformation, A3, encadrement (*coaching*), conception créative (*design thinking*), courbe du changement de Kübler Ross, cycle de vie d'un produit, développement durable (social/écologique/économique), diagnostic organisationnel, DMAIC, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion de programme, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, gestion d'équipe multiculturelle, gestion du changement stratégique (ampleur/nature), Ishikawa (poisson), Kaizen, Kanban, **Lean Six Sigma**, matrice des parties prenantes, méthode Gemba (marche), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), modèle de Lewin, modèle DO-IT, modèle Kirkpatrick (évaluation de la formation basée sur quatre niveaux d'évaluation), modèle de Kotter (huit étapes), PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir - gestion au plus juste), cartographie des processus, arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances d'encadrement individuel, évaluation des risques, planification stratégique, planification opérationnelle, Scrum, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, structure par projets, style de leadership, SWOT
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Adobe Acrobat Reader, AirTable, Applications Oracle Cloud HRIS, Antidote, Authenticator, Bullhorn, Canva, Ceridian Dayforce, ChatGPT, Copilot (assistant IA), Contacts, Décisions, Deepl, Doodle, DocuSign, Dropbox, Duolingo, Engage, Forms, Google Chrome, Learning, LinkedIn, Loop, Instagram, iTranslate, Microsoft Office 365: Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneDrive, SharePoint et Teams, Moodle, Mural, Planner Gantt, Power BI, Project, QuillBot, SimpleMind, Sway, Trello, To Do, Udemy, Visio, Viva Learning, Workleap Officevibe, Whiteboard, YouTube, Zoom

Contexte de l'organisation

Alithya est une entreprise de services-conseils en technologies de l'information et en gestion des organisations. Elle se positionne comme un partenaire stratégique pour aider les entreprises à relever les défis liés à la transformation numérique et à optimiser leurs opérations.

Alithya excelle dans plusieurs domaines, notamment la consultation en gestion stratégique, la transformation numérique, l'intelligence artificielle, l'analyse de données, le développement logiciel et les solutions d'infrastructure.

L'entreprise opère à l'échelle mondiale, offrant ses services tant aux entreprises locales que multinationales. Sa présence internationale contribue à une compréhension approfondie des enjeux diversifiés auxquels font face les organisations.

Alithya entretient des partenariats stratégiques avec des fournisseurs de technologies renommés. Ces alliances permettent d'offrir des solutions intégrées et innovantes à ses clients. La culture d'Alithya se caractérise par l'innovation, la collaboration et l'engagement envers l'excellence. L'entreprise favorise un environnement inclusif et encourage le développement professionnel de ses employés.

Elle met l'accent sur la satisfaction clientèle en procédant à l'analyse des besoins spécifiques de chaque client, en dégageant les éléments prioritaires et les activités selon leur importance et leur valeur ajoutée tout en fournissant des solutions adaptées. Cette approche centrée sur le client contribue à la fidélisation et à la croissance de l'entreprise.

Alithya met en place des pratiques de gouvernance solides et adhère à des normes éthiques élevées. La transparence, l'intégrité et la responsabilité sont des valeurs fondamentales de l'entreprise.

Contexte du projet

En sa qualité de directrice principale en transformation organisationnelle et gestion du changement, ainsi que responsable de la pratique, madame Sénéchal assume des responsabilités de leadership stratégique, coordonnant la planification détaillée de la mise en œuvre des initiatives, tant au niveau de la rédaction, de la conception du tableau de bord qu'en mettant en œuvre la déclinaison des stratégies de gestion du changement.

Elle veille à une communication transparente à tous les niveaux de la pratique, développe des programmes de formation adaptés et collabore étroitement avec les différentes unités d'affaires de l'entreprise.

Les réalisations notables de madame Sénéchal englobent le succès de l'implantation de la transformation, l'amélioration mesurable de la performance de la direction, la contribution de cette dernière à l'instauration d'une culture d'entreprise propice à l'innovation et à la collaboration, ainsi que la résolution efficace des obstacles liés à la transformation.

En ce qui concerne les livrables, elle est responsable de la fourniture d'une stratégie complète de transformation organisationnelle, de documents de communication clairs, de programmes de formation ciblés, d'évaluations régulières de l'avancement de la transformation, de l'élaboration de nouvelles politiques et procédures conformes au changement, ainsi que de la documentation des nouveaux processus.

En plus de ses responsabilités principales, madame Sénéchal est également responsable de la rédaction d'appels d'offres dans ses domaines d'intervention. Elle joue un rôle actif dans la promotion de l'offre de services de la pratique, contribuant ainsi à renforcer la visibilité et la pertinence de ses expertises au sein de l'entreprise.

Ses domaines d'intervention incluent la transformation organisationnelle, la communication, la formation, l'amélioration continue, le développement des compétences, le développement organisationnel, le développement des habiletés de gestion, l'organisation du travail, l'expérience client, l'expérience employé, l'expérience utilisateur et la gestion du changement.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Leadership stratégique et vision :

- Définir une vision stratégique et la direction pour la pratique de transformation organisationnelle et gestion du changement chez Alithya ;
- Fournir une vision stratégique pour la transformation organisationnelle en alignement avec les objectifs de l'entreprise ;
- Aligner la vision sur les objectifs globaux de l'entreprise ;
- Élaborer des plans détaillés pour la mise en œuvre des initiatives, garantissant des objectifs clairement définis et l'allocation adéquate des ressources ;
- Jouer un rôle clé dans la gestion du changement, surtout lors de l'introduction de nouvelles initiatives ou de modifications significatives ;
- Concevoir et mettre en œuvre des stratégies de gestion du changement pour faciliter l'acceptation et l'adoption des changements organisationnels ;
- Communiquer efficacement avec les membres de l'équipe de direction, les employés et d'autres parties prenantes ;
- Assurer une communication efficace pour expliquer les objectifs, les avantages et les effets (*impacts*) de la transformation.

- Planification et innovation :
  - Participer à la planification stratégique à long terme de l'entreprise, élaborant des plans d'exécution pour atteindre les objectifs ;
  - Encourager l'innovation au sein de son domaine d'intervention, promouvant une culture axée sur l'innovation ;
  - Produire des documents de communication clairs, des nouvelles politiques, des procédures, et documenter les nouveaux processus ;
  - Rédiger des appels d'offres dans les domaines d'intervention de la pratique et promouvoir l'offre de services ;
  - Élaborer des plans détaillés pour la mise en œuvre des initiatives de transformation, en tenant compte des ressources, des délais et des coûts ;
  - Travailler en étroite collaboration avec les différentes fonctions de l'entreprise pour garantir une intégration harmonieuse de l'offre de service ;
  - Mesurer et démontrer l'amélioration de la performance organisationnelle de la pratique ;
  - Utiliser des indicateurs clés de performance pour évaluer les résultats ;
  - Être responsable de la livraison d'une stratégie complète de transformation organisationnelle et de gestion du changement incluant les services connexes :
    - Développement des compétences ;
    - Formation ;
    - Communication ;
    - Amélioration continue ;
    - Organisation du travail ;
    - Développement des habiletés de gestion ;
    - Développement organisationnel ;
    - Expérience client, expérience employé et expérience utilisateur.
- Gestion des ressources humaines (RH) :
  - Culture d'entreprise et résolution de problèmes :
    - Participer à la création d'une culture d'entreprise propice à l'innovation et à la collaboration ;
    - Identifier et résoudre efficacement les obstacles et les défis liés à la transformation ;

- Développer, mettre en œuvre et évaluer la stratégie globale des ressources humaines alignée sur les objectifs et la vision de l'entreprise ;
- Collaborer avec la haute direction pour intégrer les initiatives RH dans la stratégie globale de l'entreprise.

- Gestion et supervision d'équipe :
  - Superviser et diriger les équipes sous sa responsabilité, assurant leur développement, motivation et efficacité ;
  - Superviser les processus de gestion du personnel, y compris l'évaluation des performances, la rétroaction, le développement professionnel et la gestion des carrières ;
  - Participer activement à la prise de décisions stratégiques au sein de l'entreprise, recommandant des actions basées sur une analyse approfondie ;
  - Collaborer avec d'autres services et parties prenantes pour assurer une coordination efficace des opérations et des initiatives ;
  - S'assurer du respect des politiques et procédures RH et de la conformité aux lois du travail ;
  - Assurer une communication efficace entre la direction et les employés pour promouvoir un environnement de travail positif.
- Supervision de qualité des livrables :
  - Proposer des services de qualité avec une valeur ajoutée démontrée grâce au contrôle et ``a l'amélioration continue des méthodes de travail et au maintien de l'expertise ;
  - Viser l'amélioration continue des processus internes et du système de gestion de la qualité, soutenue par une gestion efficace des risques et l'identification des opportunités d'amélioration.
- Développement d'affaires :
  - Collaborer étroitement avec différentes unités d'affaires pour garantir l'intégration réussie des initiatives de développement des affaires ;
  - Contribuer à l'amélioration mesurable de la performance des équipes et des processus sous sa responsabilité ;
  - Mettre en œuvre des stratégies de développement commercial qui respectent les réalités organisationnelles des clients et les codes d'éthique
  - Accueillir les besoins des clients et analyser les demandes d'accompagnements ;
  - Encourager la croissance et l'épanouissement en favorisant un environnement de travail sain et stimulant qui favorise une créativité accrue, l'amélioration des compétences, une plus grande réussite professionnelle et un travail d'équipe sans égal ;
  - Veiller à proposer les services-conseils adaptés aux besoins énoncés par les clients;
  - Satisfaire les clients en établissant un partenariat privilégié continu visant à comprendre pleinement les attentes et à répondre aux besoins los de la livraison des services.
  - Contribuer au développement commercial en identifiant de nouvelles occasions, en négociant des contrats et en établissant des partenariats ;
  - Gérer les relations avec les clients clés, assurant leur satisfaction et leur fidélisation.
  - Assurer le service à la clientèle de haute qualité.
- Gestion des ressources financières :
  - Assumer la responsabilité des performances financières de son domaine d'intervention ;
  - Exercer le suivi et le contrôle des projets en clientèle (affectations, accueil et intégration, livrables et budget)
  - Utiliser des données et des analyses pour prendre des décisions éclairées en matière de ressources humaines et mesurer l'effet des initiatives RH.
  - Recrutement et attraction de talents :

- Superviser le processus de recrutement, de la planification des effectifs à l'intégration des nouveaux employés ;
- Concevoir des programmes d'attraction de talents pour attirer, développer et retenir des professionnels qualifiés.

- Rémunération et avantages sociaux :
  - Concevoir et administrer les programmes de rémunération et d'avantages sociaux compétitifs ;
  - Assurer la conformité avec les normes du marché et les réglementations en matière de rémunération.
- Engagement des employés :
  - Favoriser une culture d'entreprise positive en alignant les politiques RH sur les valeurs de l'entreprise ;
  - Mettre en œuvre des initiatives visant à accroître l'engagement des employés et la satisfaction au travail ;
  - Promouvoir la diversité et l'inclusion au sein de l'organisation en mettant en œuvre des initiatives et des politiques appropriées.
- Développement des compétences et formation :
  - Mettre en place des programmes de formation pour développer les compétences nécessaires à la nouvelle réalité organisationnelle ;
  - Mettre en place des programmes de formation et de développement des compétences pour améliorer les performances individuelles et organisationnelles ;
  - Organiser des événements internes tels que des séminaires, des ateliers et des sessions de formation pour soutenir la communication et la gestion du changement ;
  - Identifier les besoins en formation et les lacunes de compétences au sein de l'entreprise ;
  - Concevoir et mettre en œuvre des programmes de formation adaptés aux besoins de la pratique.

#		
16	**CLIENT :**	Alithya
	PROJET :	Divers mandats d'accompagnement au sein de l'organisation en transformation organisationnelle et gestion du changement
	FONCTION :	Conseillère stratégique, Transformation organisationnelle, gestion du changement et communication
	ENVERGURE PROJET :	Variable
	PÉRIODE :	05/2019 à ce jour **EFFORTS RESSOURCE :** 14 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Gantt, cartographie conceptuelle (*mind mapping*), modèle 7S de McKinsey (analyse de la conception organisationnelle : stratégie, structure, systèmes, valeurs partagées, compétences, style et personnel), modèle de Rondeau, modèle DRAS, matrice McKinsey (attraits/atouts), inventaires des compétences, persona, cartographie des processus, modèle de Lewin, modèle DO-IT, méthode des « cinq pourquoi », cartographie des processus, matrice de performance et de potentiel (neuf cases), matrice RACI, modèle Kirkpatrick (évaluation de la formation basée sur quatre niveaux d'évaluation), modèle de Kotter (huit étapes), PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir - gestion au plus juste), roue du changement de Kanter, cartographie des processus, arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances d'encadrement (*coaching*) individuel, évaluation des risques

MÉTHODOLOGIES :	Agile, Agile HR, approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, andragogie, animation, arbre de transformation, A3, analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, CAPTE, encadrement (*coaching*), conception créative (*design thinking*), courbe du changement de Kübler Ross, cycle de vie d'un produit, diagnostic organisationnel, DMAIC, entrevues dirigées et semi-dirigées, expérience employé (EX), expérience client (CX), expérience utilisateur (UX), gestion de projet, gestion de programme, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, gestion d'équipe multiculturelle, gestion documentaire, gestion du changement ADKAR (Prosci), Juste-à-temps (JAT), flux continu, matrice des parties prenantes, SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, structure par projets, style de leadership, SWOT, théorie des conventions (normes et règles), théorie de la traduction (idées et pratiques)
ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Adobe Acrobat Reader, AirTable, Applications Oracle Cloud HRIS, Antidote, Authenticator, Bullhorn, Canva, Ceridian Dayforce, ChatGPT, Copilot (assistant IA), contacts, décisions, Deepl, Doodle, DocuSign, Dropbox, Duolingo, Engage, Forms, Google Chrome, Learning, LinkedIn, Loop, Instagram, iTranslate, Microsoft Office 365: Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneDrive, SharePoint et Teams, Moodle, Mural, Planner Gantt, Power BI, Project, QuillBot, SimpleMind, Sway, Trello, TO-DO, Udemy, Visio, Viva Learning, Workleap Officevibe, Whiteboard, YouTube, Zoom

Contexte de l'organisation

Alithya, une entreprise de services-conseils en technologies de l'information et en gestion des organisations, se distingue comme un partenaire stratégique de choix pour aider les entreprises à relever les défis de la transformation numérique et à optimiser leurs opérations.

Comptant sur une équipe de 2 300 professionnels, Alithya excelle dans divers domaines, tels que la consultation en gestion stratégique, la transformation numérique, l'intelligence artificielle, l'analyse de données, le développement logiciel et les solutions d'infrastructure.

Opérant à l'échelle mondiale, Alithya offre ses services à des entreprises locales aussi bien que multinationales, lui procurant une compréhension approfondie des enjeux diversifiés auxquels font face les organisations. En cultivant des partenariats stratégiques avec des fournisseurs de technologies renommés, l'entreprise peut proposer des solutions intégrées et innovantes à ses clients.

La culture d'Alithya se caractérise par l'innovation, la collaboration et l'engagement envers l'excellence. En favorisant un environnement inclusif et en encourageant le développement professionnel de ses employés, Alithya s'assure de maintenir une équipe dynamique et motivée.

La satisfaction client demeure au cœur des préoccupations d'Alithya, qui s'efforce de comprendre les besoins spécifiques de chaque client et de fournir des solutions adaptées. Cette approche centrée sur le client contribue non seulement à la fidélisation, mais aussi à la croissance continue de l'entreprise.

Alithya met en place des pratiques de gouvernance solides et adhère à des normes éthiques élevées. La transparence, l'intégrité et la responsabilité sont des valeurs fondamentales qui guident les actions et les décisions au sein de l'entreprise, renforçant ainsi sa réputation et sa crédibilité sur le marché.

Contexte du projet

Alithya cherche à accroître l'efficacité, à stimuler l'innovation et à renforcer son agilité organisationnelle. De nombreux projets sont confiés à la Direction principale de la transformation organisationnelle et gestion du changement, sous la responsabilité de madame Sénéchal, pour mettre en œuvre une stratégie de communication multicanal avec les projets qui visent à moderniser les processus opérationnels pour rester compétitifs sur le

marché. Cette transformation organisationnelle, en continu, touche plusieurs aspects de l'organisation, notamment la restructuration des équipes, l'adoption de nouvelles technologies, et la promotion d'une culture d'entreprise axée sur l'innovation.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Analyse et diagnostic organisationnel :
  - Effectuer une analyse approfondie des besoins organisationnels pour faciliter la compréhension des besoins en communication et relever les défis (préoccupations, impacts, risques, enjeux) nécessaires à plan global de gestion du changement ;
  - Diagnostiquer les lacunes existantes en matière de communication et identifier les zones nécessitant une gestion du changement ;
  - Participer à l'identification des effets (*impacts*) du changement sur les employés, les processus et les systèmes.
- Conseil stratégique :
  - Fournir des conseils stratégiques à la direction sur les meilleures pratiques en matière de communication et de gestion du changement ;
  - Anticiper les obstacles potentiels et recommander des solutions pour les surmonter ;
  - Travailler en étroite collaboration avec les équipes RH, les services de communication et d'autres parties prenantes pour assurer une approche intégrée ;
  - Fournir des conseils stratégiques aux dirigeants et aux équipes de direction sur les meilleures pratiques en matière de transformation organisationnelle, et identifier les occasions d'amélioration continue.
- Gestion du changement :
  - Conceptualiser et rédiger des plans de changement détaillés, décrivant les étapes, les ressources nécessaires et les échéanciers, et assurer une communication claire des objectifs de transformation ;
  - Mettre en œuvre des stratégies de gestion du changement visant à minimiser la résistance et à favoriser l'adhésion aux nouvelles initiatives ;
  - Utiliser des indicateurs clés de performance pour mesurer l'effet (*impact*) de la communication sur la perception et l'engagement des employés ;
  - Piloter le processus de gestion du changement en collaborant avec les parties prenantes, et atténuer la résistance au changement en favorisant l'engagement et la compréhension.
- Stratégies de communication :
  - Concevoir des stratégies de communication efficaces en alignement avec les objectifs organisationnels et les initiatives de changement ;
  - Élaborer des plans de communication détaillés pour différents publics internes et externes ;
  - Rédiger et élaborer des contenus de communication clairs et persuasifs, y compris des annonces, des présentations, des bulletins d'information, des vidéos, etc. ;
  - Adapter le langage et le ton en fonction du public cible et des objectifs de communication ;
  - Faciliter des rencontres de sensibilisation et d'engagement avec les parties prenantes.
- Formation et développement des compétences :
  - Concevoir des programmes de formation pour sensibiliser les employés aux nouvelles initiatives et aux changements organisationnels ;
  - Identifier les besoins en formation et en développement des compétences liés à la transformation, et concevoir des programmes de formation adaptés pour renforcer les capacités des équipes.
- Suivi et évaluation :
  - Évaluer l'efficacité des initiatives de communication et ajuster les stratégies en conséquence ;

- Préparer des rapports périodiques sur les activités de communication et les progrès en matière de gestion du changement ;
- Effectuer un suivi régulier de la mise en œuvre des initiatives, recueillir des données et ajuster les plans en fonction des retours d'expérience et des changements dans le contexte organisationnel.

- Veille et innovation :
  - Rester informée des tendances et des innovations dans le domaine de la transformation organisationnelle pour garantir la pertinence et l'efficacité des initiatives mises en œuvre.

#		
15	**CLIENT :**	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ)
	PROJET :	Conseil stratégique en gestion du changement, développement des services, organisation du travail, communication, développement des compétences et formation à la clientèle du Réseau national intégré de radiocommunication, ainsi que conseil stratégique et opérationnel sur la gestion du contenu
	FONCTION :	Conseillère stratégique en développement des services, gestion du contenu, organisation du travail, formation et gestion du changement, Direction générale de la radiocommunication et Direction des projets de radiocommunication
	ENVERGURE PROJET :	2 800 jours-personnes
	PÉRIODE :	08/2023 à 11/2023 **EFFORTS RESSOURCE :** 4 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, CAPTE, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction [*feedback*]), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), matrice des parties prenantes
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse stratégique, andragogie, animation, gestion de projet, mode de *management* (directif/persuasif/participatif/délégatif), planification stratégique, planification opérationnelle, processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), SMART
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Authenticator, Doodle, Forms, Google Chrome, Microsoft Office 365: Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneDrive, SharePoint et Teams, Trello, TO-DO

Contexte de l'organisation

Le ministère de la Cybersécurité nationale (MCN), fort de ses 900 employés, se positionne en tant qu'acteur clé dans la sauvegarde des intérêts numériques nationaux. Au cœur de sa mission principale, il s'engage activement dans la protection des infrastructures critiques et des données sensibles, évoluant au sein d'un environnement complexe en constante évolution.

Le MCN exerce un rôle central en surveillant, détectant et répondant aux menaces cybernétiques, tout en propulsant des initiatives de modernisation technologique pour renforcer la résilience numérique du pays.

En qualité de leader en cybersécurité au sein de l'appareil gouvernemental québécois, il établit des collaborations étroites avec d'autres organismes gouvernementaux, le secteur privé et des partenaires internationaux, favorisant une approche intégrée face aux défis numériques complexes.

Le ministère endosse une responsabilité centrale dans la gestion des menaces cybernétiques, la protection des données sensibles et l'établissement de normes de sécurité numérique. Parallèlement, le MCN s'investit probablement dans des initiatives visant à moderniser les processus gouvernementaux à travers la transformation numérique.

Contexte du projet

Le programme de radiocommunication du MCN, impliquant plus de 100 professionnels (internes et externes), a pour finalité d'assurer des communications sécurisées et fiables, en particulier dans des situations d'urgence et dans le cadre des missions gouvernementales.

Ce projet englobe la gestion, le déploiement et l'entretien d'infrastructures de communication avancées, notamment les réseaux de radiocommunication gouvernementaux. Une priorité cruciale est accordée à la sécurisation des communications, avec l'implantation de protocoles de cryptage avancés, des mesures de protection contre les cyberattaques et des stratégies de résilience.

La coordination étroite avec d'autres ministères et agences gouvernementales est impérative pour garantir une connectivité fluide dans l'ensemble du gouvernement. Le système de radiocommunication revêt une importance cruciale pour les opérations d'urgence, visant à assurer une communication efficace des services gouvernementaux lors de situations critiques. Le programme demeure à la pointe des avancées technologiques dans le domaine de la radiocommunication pour maintenir un réseau moderne, efficient et sécurisé.

Une composante essentielle de ce programme réside dans la formation du personnel et la sensibilisation aux bonnes pratiques d'utilisation des systèmes de radiocommunication.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Stratégies de consultation des parties prenantes :
  - Analyser et identifier les parties prenantes;
  - Relever les besoins des parties prenantes afin de concilier les différentes stratégies avec leurs besoins (communication, formation, organisation du travail, actualisation des processus et des procédures);
  - Concevoir, mettre en œuvre et évaluer des stratégies de développement des services pour répondre aux besoins des clients ou des utilisateurs ;
  - Consulter les ressources par échantillonnage afin de guider les gestionnaires dans la prise de décisions et de déterminer le meilleur outil à utiliser ;
  - Fournir des conseils stratégiques à la direction en matière de développement organisationnel, de croissance et d'innovation.
- Optimisation des processus et productivité :
  - Analyser et optimiser les processus organisationnels pour améliorer l'efficacité, la productivité et la qualité du travail ;
  - Guider et promouvoir les orientations stratégiques;
  - Apporter un soutien tactique et opérationnel en aidant à résoudre les problèmes du quotidien et en mettant en œuvre les initiatives stratégiques ;
  - Contribuer à l'optimisation de la productivité et à l'amélioration des processus.
- Gestion du contenu et documentation :
  - Recueillir la documentation en vue d'une analyse et son catalogage à l'emplacement approprié ;
  - Effectuer un état des lieux pour la direction des services à la clientèle de la documentation répertoriée dans différents répertoires ou applications ;
  - Diriger la stratégie de gestion du contenu, en veillant à la création, à la diffusion et à la maintenance efficace des informations au sein de l'organisation ;
  - Contribuer à l'établissement d'une structure de gestion de la documentation électronique conformément au plan de classification gouvernemental et aux processus définis.
- Stratégie globale facilitant la gestion du changement :
  - Élaborer, rédiger, proposer et adapter un plan détaillé de gestion du changement, de la formation et des communications pour assurer une diffusion efficace des informations stratégiques.

#		
14	**CLIENT :**	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ)
	PROJET :	Intégration au plan de numérotation gouvernemental interne et pérenne ainsi que la fédération de différents services applicatifs avec le service des Communications IP centralisées (CIC), et migration des services téléphoniques vers la téléphonie IP (téléphonie MS Teams)
	FONCTION :	Conseillère stratégique en développement des services, formation et gestion du changement, Direction générale des services de télécommunication et Direction des projets de communications unifiées (CIC)
	ENVERGURE PROJET :	24 000 jours-personnes
	PÉRIODE :	08/2020 à 05/2023 **EFFORTS RESSOURCE :** 34 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Brise-glace, cadre de référence ITIL, expérience employé (EX), expérience client (CX), expérience utilisateur (UX), flux continu, gestion documentaire, méthode des 5 pourquoi, matrice RACI, matrice des parties prenantes, entrevues individuelles, cartographie conceptuelle (*mind mapping*), modèle de Lewin, modèle DO-IT, Kaizen, modèle Kirkpatrick (évaluation de la formation basée sur 4 niveaux d'évaluation), phases de préoccupation de Céline Bareil, planification stratégique, planification opérationnelle, processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), SMART, structure fonctionnelle, style de leadership, cartographie des processus, arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances d'encadrement (*coaching*) individuel, évaluation des risques
	MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, andragogie, animation, courbe du changement de Kübler Ross, cycle de vie d'un produit, Lean Six Sigma, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion du changement (ADKAR/PROSCI)
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Authenticator, Doodle, Forms, Google Chrome, Microsoft Office 365 (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneDrive, SharePoint, Teams et Teams Téléphonie), Moodle, Mural MS Project, Service Now, Trello, TO-DO, YouTube

Contexte de l'organisation

Le ministère de la Cybersécurité nationale (MCN), fort de ses 900 employés, se positionne en tant qu'acteur clé dans la sauvegarde des intérêts numériques nationaux. Au cœur de sa mission principale, il s'engage activement dans la protection des infrastructures critiques et des données sensibles, évoluant au sein d'un environnement complexe en constante évolution.

Le MCN exerce un rôle central en surveillant, détectant et répondant aux menaces cybernétiques, tout en propulsant des initiatives de modernisation technologique pour renforcer la résilience numérique du pays.

En qualité de leader en cybersécurité au sein de l'appareil gouvernemental québécois, il établit des collaborations étroites avec d'autres organismes gouvernementaux, le secteur privé et des partenaires internationaux, favorisant une approche intégrée face aux défis numériques complexes.

Le ministère endosse une responsabilité centrale dans la gestion des menaces cybernétiques, la protection des données sensibles et l'établissement de normes de sécurité numérique. Parallèlement, le MCN s'investit probablement dans des initiatives visant à moderniser les processus gouvernementaux à travers la transformation numérique.

Contexte du projet

Le MCN, mobilisant plus de 60 employés et impliquant plusieurs fournisseurs, a pour mission d'animer et de coordonner les actions de l'État dans les domaines de la cybersécurité et du numérique. Dans le cadre de ses efforts de modernisation, le MCN propose une évolution de son service de téléphonie aux organismes publics

(OP) en introduisant un service de communications IP centralisées (CIC) vers un service de communications IP unifiées puis, suivant un échec, vers la téléphonie Teams de Microsoft (MS Teams).

Le programme de communications unifiées du MCN vise à intégrer et à simplifier les moyens de communication au sein du gouvernement pour favoriser une collaboration efficace. En englobant des solutions telles que la VoIP, la messagerie unifiée et la visioconférence, le programme déploie une infrastructure moderne pour des communications harmonisées. Une priorité majeure est accordée à l'interopérabilité des systèmes, permettant une communication fluide entre différentes entités gouvernementales, tout en respectant des normes strictes de sécurité. Avec son programme de communications unifiées, le MCN souligne son engagement à moderniser les moyens de communication gouvernementaux tout en maintenant un haut niveau de sécurité pour protéger les informations sensibles.

L'objectif du programme est d'optimiser l'utilisation des ressources en rationalisant les systèmes de communication, réduisant les coûts et améliorant l'efficacité opérationnelle. Les communications unifiées revêtent une importance cruciale pour soutenir les opérations gouvernementales, offrant une connectivité robuste et fiable pour des missions critiques et des interventions d'urgence.

Le programme inclut des initiatives de formation visant à assurer l'adoption réussie des nouvelles technologies, garantissant que le personnel gouvernemental utilise efficacement les outils de communication unifiée. Une composante importante concerne la gestion des changements, assurant une transition harmonieuse vers les nouvelles méthodes de communication et maximisant l'adhésion des utilisateurs.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Conseil stratégique :
  - Exercer un rôle-conseil auprès de l'équipe de projet, des gestionnaires et des employés ;
  - Rédiger une offre de services professionnels en gestion du changement et des communications ;
  - Rédiger des propositions de services ;
  - Fournir des conseils stratégiques à la direction sur les meilleures pratiques en gestion du changement ;
  - Anticiper les défis potentiels et proposer des solutions proactives.
  - Élaborer, rédiger et mettre en place la stratégie globale de la gestion du changement et des communications ;
  - Guider, promouvoir et adapter les orientations stratégiques afin que celles-ci évoluent parallèlement avec la mise en œuvre de transformation;
- Stratégies et plans de transformation :
  - Effectuer une analyse approfondie des besoins et des défis organisationnels ;
  - **Élaborer un diagnostic sur les domaines d'affaires** nécessitant des améliorations ;
  - Formuler des recommandations au niveau stratégique, tactique et opérationnel;
  - Élaborer des plans stratégiques de transformation organisationnelle ;
  - Intégrer des initiatives de gestion du changement dans la planification globale ;
  - Rédiger les différents plans de mise en œuvre;
  - **Coordonner et participer à la mise en œuvre** des différents plans;
  - Préparer des rapports détaillés sur les résultats et les effets (*impacts*) de la transformation.
  - Concevoir des stratégies de gestion du changement en fonction des besoins identifiés ;
- Communication et animation :
  - Identifier et analyser les parties prenantes internes et externes ;
  - Animer un kaizen et des blitz kaizen;
  - Guider les parties prenantes afin de favoriser l'adoption, la mobilisation et l'engagement;
  - Établir des relations positives et collaboratives avec toutes les parties concernées ;

- Encourager la collaboration et l'acceptation du changement au sein de l'organisation ;
- Définir, rédiger et animer la boîte à outils en gestion du changement et des communications ;
- Animer les rencontres avec les OP pour présenter la boîte à outils.

- Formation :
  - Concevoir des programmes de formation adaptés aux changements organisationnels ;
  - Valider et approuver les contenus de formation et d'informations (capsules audiovidéo, guides utilisateurs et aide-mémoire) proposés par les fournisseurs.
- Suivi et évaluation :
  - Superviser et suivre la mise en œuvre du plan de transition entre l'équipe projet et l'équipe responsable de l'exploitation ;
  - Évaluer régulièrement les progrès et ajuster les plans en conséquence ;
  - Mesurer et évaluer l'effet (*impact*) des changements sur la performance organisationnelle ;
  - Utiliser des indicateurs clés de performance pour évaluer l'efficacité des initiatives.
- Coordination de l'équipe Gestion du changement et des communications du programme CIC :
  - Superviser et diriger les équipes dédiées à la gestion du changement et de la transformation organisationnelle.

#		
13	**CLIENT :**	Alithya
	PROJET :	Conseil, soutien, communication et accompagnement de proximité en gestion du changement suivant l'acquisition de Matricis et Askida
	FONCTION :	Conseillère stratégique en transformation organisationnelle et gestion du changement, Centre de solutions numériques d'Alithya (CSNA)
	ENVERGURE PROJET :	1 500 jours-personnes
	PÉRIODE :	03/2020 à 08/2022 **EFFORTS RESSOURCE :** 5 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Brise-glace, CAPTE, encadrement (*coaching*), courbe du changement de Kübler Ross, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'équipe multiculturelle, gestion documentaire, Kanban, les 5 pourquoi, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction (*feedback*)), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), matrice des parties prenantes, mode de *management* (directif/persuasif/ participatif/délégatif), PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir - gestion au plus juste), phases de préoccupation de Céline Bareil, roue du changement de Kanter, SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, structure par projets, style de leadership, SWOT, théorie des conventions (normes et règles), théorie de la traduction (idées et pratiques), arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances d'encadrement individuel, évaluation des risques
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, animation, arbre de transformation, remue-méninges (*brainstorming*), gestion du changement ADKAR (Prosci)
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Adobe Acrobat Reader, Confluence, Jira, Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneDrive, SharePoint, Teams, Moodle, Mural MS Project, Trello, To-Do, Zoom

Contexte de l'organisation

Alithya, une entreprise de services-conseils en technologies de l'information et en gestion des organisations, se distingue comme un partenaire stratégique de choix pour aider les entreprises à relever les défis de la transformation numérique et à optimiser leurs opérations.

Comptant sur une équipe de 2 300 professionnels, Alithya excelle dans divers domaines, tels que la consultation en gestion stratégique, la transformation numérique, l'intelligence artificielle, l'analyse de données, le développement logiciel et les solutions d'infrastructure.

Opérant à l'échelle mondiale, Alithya offre ses services à des entreprises locales aussi bien que multinationales, lui procurant une compréhension approfondie des enjeux diversifiés auxquels font face les organisations. En cultivant des partenariats stratégiques avec des fournisseurs de technologies renommés, l'entreprise peut proposer des solutions intégrées et innovantes à ses clients.

La culture d'Alithya se caractérise par l'innovation, la collaboration et l'engagement envers l'excellence. En favorisant un environnement inclusif et en encourageant le développement professionnel de ses employés, Alithya s'assure de maintenir une équipe dynamique et motivée.

La satisfaction client demeure au cœur des préoccupations d'Alithya, qui s'efforce de comprendre les besoins spécifiques de chaque client et de fournir des solutions adaptées. Cette approche centrée sur le client contribue non seulement à la fidélisation, mais aussi à la croissance continue de l'entreprise.

Alithya met en place des pratiques de gouvernance solides et adhère à des normes éthiques élevées. La transparence, l'intégrité et la responsabilité sont des valeurs fondamentales qui guident les actions et les décisions au sein de l'entreprise, renforçant ainsi sa réputation et sa crédibilité sur le marché.

Contexte du projet

Alithya a franchi une étape stratégique majeure en acquérant deux entreprises spécialisées dans les solutions numériques, projet touchant directement 225 employés et 10 gestionnaires. L'objectif principal de cette initiative est de consolider l'expertise, d'élargir le portefeuille de solutions et de renforcer la position d'Alithya sur le marché.

À la suite de ces acquisitions, Alithya a lancé la création d'un centre de solutions numériques intégré. Le CSNA, résultat de la collaboration entre les équipes des entreprises acquises et les équipes internes, se concentre sur la recherche, le développement et la prestation de services innovants.

Son mandat consiste à fournir des solutions complètes, de la conception à la mise en œuvre, répondant aux besoins variés de ses clients actuels et futurs. En mettant l'accent sur l'innovation, en investissant dans des technologies émergentes et en recrutant des talents qualifiés, Alithya vise à rester à la pointe de la transformation numérique. Cette initiative a un effet positif sur les clients en leur offrant un éventail élargi de solutions, une expertise accrue et une efficacité opérationnelle améliorée.

Cependant, l'acquisition d'entreprises peut entraîner des répercussions (*impacts*) humaines significatives au sein des organisations.

Les 225 employés et 10 gestionnaires concernés peuvent ressentir de l'incertitude et de l'anxiété quant à leur avenir professionnel en raison des changements potentiels. Les différences culturelles entre l'entreprise qui acquière et les entreprises acquises avec 225 employés et 10 gestionnaires peuvent créer des tensions.

Bien que des réductions d'effectifs puissent survenir, elles offrent simultanément de nouvelles occasions de carrière. La nécessité de formation et de développement émerge pour permettre à chacun de s'adapter aux changements. Les avantages, les politiques et les procédures internes peuvent être ajustés, et une gestion du changement efficace s'avère cruciale pour atténuer les effets négatifs. Une communication transparente et un soutien aux employés sont essentiels pour favoriser une transition réussie et minimiser la démoralisation.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Planification stratégique du changement :
  - Guider, soutenir et accompagner le comité de direction dans l'élaboration d'une structure d'intervention prenant en compte les particularités et compétences nécessaires pour gérer les changements prévus ;
  - Conseiller le comité de direction dans l'élaboration du plan de gestion du projet, du plan de gestion de la transition et du plan de communication.
- Sensibilisation et développement des compétences :

- Concevoir et animer des ateliers de sensibilisation sur la gestion du changement pour le personnel ayant à gérer des équipes (capitaines et chefs d'équipe) ;
- Développement des habiletés de gestion en situation d'entreprise qui acquière et d'entreprise acquise ;
- S'assurer, lors des rencontres de suivi, que les gestionnaires effectuent la prise de recul nécessaire au développement de compétences en gestion du changement.

- Analyse approfondie et intégration des retours d'expérience :
  - Mener une analyse approfondie de l'entreprise à acquérir, évaluant sa culture, sa structure organisationnelle, ses processus et son historique de gestion du changement ;
  - Mettre en œuvre un processus d'intégration des retours d'expérience tout au long du projet pour ajuster la stratégie de gestion du changement au besoin.
- Stratégie de gestion du changement post-fusion :
  - Identifier et évaluer les effets (*impacts*) de l'acquisition sur les différentes composantes de l'entreprise ;
  - Élaborer une stratégie de gestion du changement adaptée à la suite de l'acquisition en définissant les objectifs, les étapes clés et les parties prenantes impliquées.
- Communication et formation :
  - Concevoir et mettre en œuvre des plans de communication stratégique pour informer et engager les employés, les clients et les autres parties prenantes sur les aspects de l'acquisition ;
  - Élaborer des programmes de formation adaptés pour aider les employés à acquérir les compétences nécessaires et à s'adapter aux changements induits par l'acquisition.
- Gestion de la résistance au changement :
  - Anticiper et gérer la résistance au changement en mettant en place des mécanismes pour résoudre les préoccupations des employés et favoriser l'adhésion.
- Coordination et évaluation continue :
  - Collaborer avec différentes équipes pour assurer une coordination efficace du processus d'acquisition ;
  - Mettre en place des mécanismes d'évaluation continue pour mesurer l'efficacité des initiatives de gestion du changement et apporter des ajustements si nécessaire.
- Alignement culturel et conseils stratégiques :
  - Travailler sur l'alignement culturel entre l'entreprise acquéreuse et l'entreprise cible ;
  - Fournir des conseils stratégiques à la direction sur les meilleures pratiques en matière de gestion du changement sur la mobilisation, l'adoption et l'engagement à tous les niveaux hiérarchiques ;
  - Recommander, documenter et mettre en œuvre des opportunités d'uniformisation, d'optimisation et harmonisation relatives à l'intégration de l'entreprise acquise.
- Gestion des attentes et des préoccupations :
  - Gérer les attentes des parties prenantes en fournissant une communication transparente sur les étapes du processus d'acquisition et les changements à venir ;
  - Être prête à gérer les crises potentielles liées à la gestion du changement et à l'acquisition, en mettant en œuvre des plans d'urgence si nécessaire ;
  - Fournir des conseils stratégiques à la direction sur les meilleures pratiques en matière de gestion du changement et sur la manière d'optimiser l'intégration de l'entreprise acquise.

#		
12	**CLIENT :**	Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN/CSPQ)
	PROJET :	Programme de consolidation des centres de traitement (CTI) et de l'optimisation du traitement et stockage en infonuagique
	FONCTION :	Conseillère stratégique en gestion du changement, Direction générale des services infonuagiques et Direction de soutien infonuagique aux organismes publics
	ENVERGURE PROJET :	6 500 jours-personnes

	PÉRIODE :	05/2019 à 07/2019	**EFFORTS RESSOURCE :**	3 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Brise-glace, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, les 5 pourquoi, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction [*feedback*]), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), phases de préoccupation de Céline Bareil, planification stratégique		
	MÉTHODOLOGIES :	approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, remue-méninges (*brainstorming*), gestion du changement ADKAR (Prosci), gestion du changement stratégique (ampleur/nature), matrice des parties prenantes, mode de *management* (directif/persuasif/participatif/délégatif), modèle de Lewin, modèle DO-IT, structure par projets, style de leadership		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Adobe Acrobat Reader, Doodle, Word, Excel, PowerPoint, MS Project, Outlook, SharePoint, To Do, Visio		

Contexte de l'organisation

Le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN), fort de ses 900 employés, se positionne en tant qu'acteur clé dans la sauvegarde des intérêts numériques nationaux. Au cœur de sa mission principale, il s'engage activement dans la protection des infrastructures critiques et des données sensibles, évoluant au sein d'un environnement complexe en constante évolution.

Le MCN exerce un rôle central en surveillant, détectant et répondant aux menaces cybernétiques, tout en propulsant des initiatives de modernisation technologique pour renforcer la résilience numérique du pays.

En qualité de leader en cybersécurité au sein de l'appareil gouvernemental québécois, il établit des collaborations étroites avec d'autres organismes gouvernementaux, le secteur privé et des partenaires internationaux, favorisant une approche intégrée face aux défis numériques complexes.

Le ministère endosse une responsabilité centrale dans la gestion des menaces cybernétiques, la protection des données sensibles et l'établissement de normes de sécurité numérique. Parallèlement, le MCN s'investit probablement dans des initiatives visant à moderniser les processus gouvernementaux à travers la transformation numérique.

Contexte du projet

Le programme de Consolidation des centres de traitement (CTI) du MCN vise à transformer et à renforcer les opérations informatiques en consolidant les centres de traitement.

Fort de 115 employés dédiés à ce programme, l'objectif principal est d'accroître l'efficacité opérationnelle et la sécurité des opérations informatiques à travers diverses initiatives.

Une composante essentielle du programme consiste à optimiser les opérations en migrant vers des solutions de traitement et de stockage en infonuagique, potentiellement impliquant la migration vers des plateformes infonuagiques sécurisées. La sécurisation des opérations dans le nuage est une priorité, avec la mise en place de politiques, de contrôles d'accès et de mécanismes de surveillance spécifiques.

Le programme intègre des technologies avancées telles que l'intelligence artificielle et l'automatisation pour renforcer la résilience et la réactivité face aux menaces. La sensibilisation et la formation du personnel jouent un rôle crucial pour permettre une adaptation aux nouvelles technologies et renforcer la culture de la sécurité.

La consolidation des CTI requiert une coordination étroite avec les différentes unités du MCN et des partenaires externes, notamment des fournisseurs de services infonuagiques. Des indicateurs de performance seront déployés pour évaluer l'efficacité opérationnelle, la sécurité des systèmes et la satisfaction des utilisateurs.

Avec le programme CTI, le MCN démontre son rôle stratégique dans la cybersécurité et la modernisation numérique, mettant en avant ses efforts spécifiques pour consolider les centres de traitement et optimiser les opérations en infonuagique.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Évaluation de l'environnement actuel des CTI :
  - Évaluer l'environnement actuel des CTI, les processus existants et les infrastructures de traitement et de stockage.
- Analyse des besoins et des effets (*impacts*) :
  - Travailler en collaboration avec les parties prenantes pour identifier les besoins spécifiques et évaluer les effets potentiels de la consolidation et de l'infonuagique.
- Stratégie de gestion du changement :
  - Concevoir, rédiger, promouvoir, adapter, selon la clientèle, et mettre en œuvre une stratégie globale de gestion du changement, en tenant compte des différents niveaux d'effets sur les employés, les processus et les technologies ;
  - Définir le changement au niveau opérationnel ;
  - Élaborer la stratégie de gestion du changement ;
  - Rédiger le plan de gestion du changement incluant les volets communications et formation ;
  - Évaluer et analyser les besoins de développement de compétences reliés au changement ;
  - Offrir aux gestionnaires des services-conseils, ainsi que des services d'accompagnement et d'intervention dans la gestion du changement ;
  - Réaliser et assurer la cohérence de tous les documents et les biens livrables en lien avec la gestion du changement ;
  - Documenter les meilleures pratiques en gestion du changement, fournissant des enseignements pour les projets futurs.
- Communication et sensibilisation :
  - Développer des plans de communication détaillés pour informer, sensibiliser et engager les employés à tous les niveaux de l'organisation.
- Formation et développement des compétences :
  - Concevoir des programmes de formation adaptés aux nouvelles technologies et processus, visant à développer les compétences nécessaires pour la transition.
- Soutien individuel et collectif :
  - Fournir un soutien individuel et collectif aux employés, gestionnaires et équipes affectées par le changement, en répondant à leurs préoccupations et en facilitant la transition.
- Évaluation de la préparation au changement :
  - Mettre en place des mécanismes pour évaluer la préparation des équipes au changement, en identifiant les domaines qui nécessitent une attention particulière.
- Gestion des résistances au changement :
  - Anticiper et gérer les résistances au changement en collaborant avec les parties prenantes et en élaborant des stratégies pour les surmonter.
- Indicateurs de performance :
  - Définir des indicateurs de performance pour évaluer l'efficacité de la gestion du changement et s'assurer que les objectifs sont atteints.

#		
11	**CLIENT :**	Investissement Québec
	PROJET :	Informatisation et audit technologique de la norme comptable IFRS-9 (normes internationales d'information financière)
	FONCTION :	Chargée de projet principale en technologies de l'information
	ENVERGURE PROJET :	2 000 jours-personnes
	PÉRIODE :	08/2018 à 04/2019 **EFFORTS RESSOURCE :** 9 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, BPNM 2.0, gestion d'employés en présentiel et à distance, gestion documentaire, Kanban, **Lean Six Sigma**, matrice des parties prenantes, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction [feedback]), planification opérationnelle, processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), Scrum, SMART
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, approche participative, animation, planification opérationnelle, politique d'entreprise (politique d'entreprise, stratégie et tactique), processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente)
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	SYGIC, Word, Excel, PowerPoint, SharePoint, MS Project, To Do

Contexte de l'organisation

Investissement Québec, organisme gouvernemental dédié au développement économique du Québec, opère dans divers secteurs, soutenant l'innovation, le développement des entreprises et d'autres initiatives clés. Avec un effectif de 900 employés dévoués, Investissement Québec compte plusieurs bureaux à travers la province, contribuant ainsi à l'essor économique local. Outre son envergure nationale, l'organisme pourrait avoir des représentations internationales, consolidant ainsi sa portée mondiale.

Guidé par une mission stratégique, Investissement Québec vise à stimuler la croissance économique en collaborant avec divers partenaires et en réalisant des projets notables. Sa présence dans le paysage économique repose sur des valeurs fondamentales telles que l'innovation, la durabilité et l'engagement envers le bien-être économique du Québec.

À travers des résultats probants et des réalisations notables, Investissement Québec renforce son rôle en tant que moteur du développement économique, contribuant significativement à la prospérité du Québec.

Contexte du projet

La vice-présidence des technologies (VPTA) d'Investissement Québec assume un rôle essentiel dans la supervision des aspects technologiques de l'organisation. Cela englobe la planification stratégique des technologies de l'information (TI), le développement de solutions technologiques, la gestion des systèmes d'information, ainsi que la supervision des projets technologiques. En alignant les stratégies technologiques sur les objectifs organisationnels, la VPTA joue un rôle crucial dans des domaines tels que la gestion de l'infrastructure informatique, l'adoption de nouvelles technologies, la sécurité informatique, et la supervision des équipes de développement et de maintenance des systèmes.

La mission Agile chargée de l'informatisation de la norme IFRS 9 a été confiée à la VPTA, qui a coordonné efficacement la mise en œuvre avec des équipes partenaires telles que les finances et la comptabilité.

Cette mission, regroupant 10 professionnels en mode Agile, englobe la gestion des systèmes d'information, le développement de solutions technologiques adaptées, et la coordination avec les équipes impliquées pour garantir une transition fluide vers la nouvelle norme. En tant que leader technologique, la VPTA joue un rôle central dans l'intégration réussie de la norme IFRS 9 au sein de l'organisation.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Responsabilité spécifique pour la norme IFRS-9 :

- Acquérir une compréhension approfondie des exigences et des implications de la norme IFRS-9 ;
- Élaborer et mettre en œuvre un plan de projet détaillé pour l'adaptation aux exigences de la norme ;
- Veiller à ce que toutes les modifications apportées respectent les réglementations et normes en vigueur.

- Stratégies de soutien aux projets :
  - Identifier les besoins liés aux projets en cours et proposer des stratégies pour les soutenir :
  - Contribuer à la planification initiale des projets en tenant compte des exigences spécifiques.
- Supervision et coordination des activités et livrables de gestion de projet :
  - Coordonner les activités des processus de démarrage, planification, exécution, contrôle et fermeture des projets ;
  - Superviser, réaliser ou participer à l'analyse, à la réalisation et à l'approbation des livrables projet ;
  - Justifier la valeur ajoutée des projets par le biais d'une analyse approfondie ;
  - Préparer des rapports périodiques sur l'avancement du projet, en mettant l'accent sur les aspects technologiques ;
  - Favoriser l'adoption des meilleurs processus et pratiques pour accroître la performance de l'entreprise.
- Déploiement de la méthodologie Agile :
  - Déployer la méthodologie Agile pour la gestion de projets, intégrant les secteurs d'affaires et technologiques.
- Encadrement des professionnels TI :
  - Mobiliser les ressources humaines ;
  - Élaborer le plan détaillé de la gestion de la transition et des communications ;
  - Participer à l'harmonisation des services pour les clientèles visées par le projet ;
  - Encadrer les ressources associées aux projets en suscitant l'engagement et en mobilisant les équipes ;
  - Gérer de manière proactive les activités pour assurer la progression du projet.
- Audit technologique et développement logiciel :
  - Superviser l'audit technologique et coordonner le développement de logiciels pour répondre aux exigences spécifiques.
- Assurance-qualité et coordination des tests :
  - Coordonner les tests approfondis des systèmes pour garantir leur conformité et leur fiabilité ;
  - Mettre en place des mécanismes d'assurance qualité pour garantir la conformité aux normes établies.
- Gestion du changement :
  - Mettre en œuvre les stratégies de gestion du changement liées aux nouvelles pratiques comptables.
- Transfert en mode opérationnel et suivi post-implantation :
  - S'assurer que les résultats post-implantation, y compris les indicateurs de performances, sont satisfaisants pour le client ;
  - Élaborer le plan détaillé de la gestion de la transition et des communications ;
  - Faciliter le transfert du projet en mode opérationnel après la mise en œuvre.

#		
10	**CLIENT :**	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Chaudière-Appalaches
	PROJET :	Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales
	FONCTION :	Conseillère-cadre en gestion de projet d'envergure, coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience utilisateur

ENVERGURE PROJET :	18 000 jours-personnes		
PÉRIODE :	06/2017 à 07/2018	**EFFORTS RESSOURCE :**	14 mois
OUTILS UTILISÉS :	Arbre de transformation, A3, analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, cartographie des processus, encadrement (*coaching*), conception créative (*design thinking*), diagnostic organisationnel, DMAIC, entrevues dirigées et semi-dirigées, Gantt, inventaires des compétences, Juste-à-temps (JAT), les 5 pourquoi, flux continu, Kaizen, Kanban, matrice de performance et de potentiel (9 cases), matrice DRAS, matrice McKinsey (attraits/atouts), matrice RACI, matrice des parties prenantes, mentorat, méthode Gemba (marche), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), cartographie des processus, arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances de coaching individuel, évaluation des risques, modèle de Rondeau, mode de *management* (directif/persuasif/participatif/délégatif), modèle de Lewin, PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir - gestion au plus juste), phases de préoccupation de Céline Bareil, planification stratégique, planification opérationnelle, processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), roue du changement de Kanter, SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, structure par projets, SWOT, théorie des conventions (normes et règles), théorie de la traduction (idées et pratiques)		
MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, andragogie, animation, BPNM 2.0, CAPTE, expérience employé (EX), expérience client (CX), expérience utilisateur (UX), gestion de projet, gestion de programme, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, gestion documentaire, gestion du changement stratégique (ampleur/nature), **Lean Six Sigma**, matrice 7S de McKinsey, méthodes de collecte de données, modèle de Kirkpatrick, rémunération globale		
ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	MédiSolutionGRH-Paie, Lotus Notes, Word, Excel, PowerPoint, Octopus		

Contexte de l'organisation

Le CISSS de Chaudière-Appalaches, résultant de la mise en œuvre de la Loi 10 en décembre 2014, est au cœur d'une réforme majeure du réseau de la santé et des services sociaux au Québec. La Loi 10 a ainsi entraîné des changements majeurs dans l'organisation du réseau de la santé et des services sociaux au Québec. Elle a notamment aboli les agences régionales de santé et des services sociaux (ARSSS) et les centres de santé et de services sociaux (CSSS) pour les remplacer par les CISSS.

La Loi 10 a défini les principes de base de la nouvelle structure organisationnelle du réseau de la santé et des services sociaux au Québec, mettant l'accent sur l'intégration des services et la rationalisation de la gouvernance. Elle visait à améliorer l'efficacité, la coordination et la qualité des services offerts à la population québécoise.

Contexte du projet

Le projet d'envergure évolue dans un contexte organisationnel dynamique axé sur la transformation et l'efficacité opérationnelle.

Le rôle central est de piloter un projet stratégique visant l'harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et de la paie, la fusion des systèmes d'information RH/Paie/Comptabilité (SIRH/Paie) et l'intégration des paramètres liés aux conventions collectives locales et nationales.

Dans ce cadre, madame Sénéchal joue un rôle essentiel dans la coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience-utilisateur. Elle opère au carrefour des enjeux humains, technologiques et organisationnels, visant à créer une synergie harmonieuse entre les différents volets du projet qui touchera 14 000 employés et 800 médecins.

Responsable de la planification stratégique, elle élabore une feuille de route détaillée pour la mise en œuvre du projet, prenant en compte les spécificités des conventions collectives locales et nationales. Elle assure également la coordination efficace des équipes de neuf intervenantes dédiées au projet, tant du point de vue des ressources humaines que des technologies de l'information.

La gestion du changement occupe une place prépondérante dans ses missions, impliquant un travail constant de sensibilisation, de formation et d'accompagnement des parties prenantes face aux transformations induites par le projet. La conseillère-cadre déploie des stratégies de communication visant à maintenir une transparence éclairée et à favoriser l'adhésion des collaborateurs à toutes les étapes du projet.

L'expérience-utilisateur constitue une préoccupation constante, et madame Sénéchal s'attache à concevoir des interfaces et des processus conviviaux, assurant ainsi une transition fluide et une adoption optimale des nouvelles pratiques.

En somme, madame Sénéchal incarne un maillon clé dans l'orchestration de ce projet d'envergure, mobilisant ses compétences en gestion de projet, gestion du changement et communication pour assurer le succès de l'harmonisation des processus RH/Paie, de la fusion des systèmes d'information et de l'intégration des paramètres de gestion des conventions collectives.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Gestion du changement :
  - Évaluation des changements :
    - Évaluer la nature et l'ampleur des changements résultant de la fusion des bases de données GRH/Paie ;
    - Identifier les effets (*impacts*) organisationnels et opérationnels liés à la fusion ;
    - Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de gestion du changement pour minimiser les résistances et assurer une transition harmonieuse ;
    - Établir des mesures (*metrics*) de performance et évaluer l'effet de l'optimisation ;
    - Documenter les changements et assurer la conformité aux réglementations ;
    - Identifier les actions nécessaires en matière de gestion du changement ;
    - Définir les rôles, responsabilités et tâches associés à la transition.
  - Coordination des parties prenantes :
    - Soutenir l'établissement mandataire en restructurant les rôles et responsabilités de chaque établissement participant ;
    - Garantir une gestion efficace dans l'action tout au long du processus de fusion ;
    - Veiller à la mise en œuvre d'un partenariat de qualité dans une optique réseau avec neuf installations.
    - Assurer une coordination efficace avec l'ensemble des partenaires pour la fusion des bases de données.
  - Recommandation et prise de décisions :
    - **Formuler des recommandations nécessaires aux décisions en matière de gestion**;
    - Contribuer aux choix stratégiques pour une intégration réussie.
  - Mobilisation des ressources humaines :
    - Mobiliser les ressources humaines et agir en tant qu'agent de changement.
  - Communication :
    - Développer des plans de communication stratégique pour informer les parties prenantes internes et externes sur les étapes du projet et les avantages attendus.
  - Formation :

- Définir le plan de formation en collaboration avec les parties prenantes ;
- **Proposer des solutions d'amélioration ou d'intervention pour atteindre les objectifs définis** ;
- Analyser les processus et développer des outils pour optimiser la gestion des données de paie ;
- Soutenir l'établissement mandataire en restructurant les rôles et responsabilités de chaque établissement participant.

- Planification de la transition :
  - Élaborer le plan détaillé de la gestion de la transition et des communications.;
  - Participer à l'harmonisation des services pour les clientèles visées par le projet.

- Gestion de projet d'envergure :
  - Soutien opérationnel et résolution de problèmes :
    - Assister les ressources internes dans la résolution de problèmes plus complexes ;
    - **Proposer des solutions appropriées pour optimiser les opérations**.
  - Participation active aux processus décisionnels :
    - Participer à diverses réunions ou ateliers de travail visant notamment à comprendre les besoins du client ;
    - Rédiger des demandes d'intervention en réponse aux problèmes identifiés.
  - Promotion de la vision globale des services :
    - Contribuer à maintenir, à améliorer et à promouvoir une vision intégrée des services ;
    - Favoriser une compréhension globale des services Web et des technologies de l'information.
  - Soutien à la gestion des activités :
    - Fournir un appui dans la définition des priorités et l'ordonnancement des activités ;
    - **Participer à la coordination des processus horizontaux relevant de la direction**.
  - Stratégie globale et analyse des processus :
    - Participer à l'élaboration de la stratégie globale du projet en alignant les objectifs ;
    - Effectuer une analyse approfondie des processus de gestion des ressources humaines et de la paie;
    - **Élaborer un diagnostic sur l'optimisation des processus et procédures en gestion des ressources humaines et paie**
    - **Cartographier les processus en gestion des ressources humaines et de la paie;**
    - **Formuler des recommandations sur l'optimisation, l'uniformisation et l'harmonisation des processus et des procédures en gestion des ressources humaines et paie**,
    - Rédiger les différents plans de mise en œuvre des processus et procédures optimisés, uniformisés et harmonisés;
    - Coordonner la mise en œuvre des différents plans;
    - Adapter les plans de mise en œuvre en fonction des écarts relevés.
  - Coordination des équipes :
    - **Coordonner les équipes dédiées à l'harmonisation des processus et à la fusion des systèmes** ;
    - Assurer l'intégration efficace des paramètres des conventions collectives dans les systèmes.
  - Supervision des processus de sélection et d'intégration des systèmes :
    - Superviser le processus de sélection ou de personnalisation des systèmes ;
    - Assurer l'intégration efficace des paramètres spécifiques aux conventions collectives ;
    - Collaborer avec les partenaires externes, tels que les fournisseurs de systèmes, pour garantir la réussite de l'implantation.

- Gestion des risques et formation continue :
  - Identifier et gérer les risques associés à l'harmonisation des processus ;
  - Mettre en place des programmes de formation continue pour les équipes impliquées.
- Évaluation et conformité des normes :
  - Mettre en place des mécanismes d'évaluation de la performance du projet ;
  - S'assurer que les modifications respectent les réglementations et normes en vigueur.
- Gestion budgétaire :
  - Surveiller et gérer le budget alloué au projet, en s'assurant de l'utilisation efficace des ressources financières.
- Évaluation post-implantation :
  - Évaluer les résultats post-implantation pour assurer l'atteinte des objectifs d'harmonisation et d'intégration.

#		
9	**CLIENT :**	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) du Bas-Saint-Laurent
	PROJET :	Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, fusion des systèmes d'information RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie), et intégration des paramètres de gestion des conventions collectives locales et nationales
	FONCTION :	Conseillère-cadre en gestion de projet d'envergure, coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience utilisateur
	ENVERGURE PROJET :	5 800 jours-personnes
	PÉRIODE :	05/2015 à 05/2017 **EFFORTS RESSOURCE :** 24 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Arbre de transformation, A3, analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, cartographie des processus, encadrement (*coaching*), conception créative (*design thinking*), diagnostic organisationnel, DMAIC, entrevues dirigées et semi-dirigées, flux continu, Gantt, inventaires des compétences, Juste-à-temps (JAT), les 5 pourquoi, matrice de performance et de potentiel (9 cases), matrice DRAS, matrice McKinsey (attraits/atouts), matrice RACI, matrice des parties prenantes, mentorat, méthode Gemba (marche), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), modèle de Rondeau, cartographie des processus, arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances de coaching individuel, évaluation des risques, mode de *management* (directif/ persuasif/participatif/délégatif), modèle de Lewin, PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir - gestion au plus juste), phases de préoccupation de Céline Bareil, planification stratégique, planification opérationnelle, processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), roue du changement de Kanter, SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, structure par projets, SWOT, théorie des conventions (normes et règles), théorie de la traduction (idées et pratiques)
	MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, andragogie, animation, BPNM 2.0, CAPTE, expérience employé (EX), expérience client (CX), expérience utilisateur (UX), gestion de projet, gestion de programme, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, gestion documentaire, gestion du changement stratégique (ampleur/nature), **Lean Six Sigma**, matrice 7S de McKinsey, méthodes de collecte de données, modèle de Kirkpatrick, rémunération globale
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Logibec GRH-Paie, Lotus Notes, Word, Excel, PowerPoint, Octopus

Contexte de l'organisation

Le CISSS du Bas-Saint-Laurent, résultant de la mise en œuvre de la Loi 10 en décembre 2014, est au cœur d'une réforme majeure du réseau de la santé et des services sociaux au Québec. La Loi 10 a ainsi entraîné des changements majeurs dans l'organisation du réseau de la santé et des services sociaux au Québec. Elle a notamment aboli les agences régionales de santé et des services sociaux (ARSSS) et les centres de santé et de services sociaux (CSSS) pour les remplacer par les CISSS.

La Loi 10 a défini les principes de base de la nouvelle structure organisationnelle du réseau de la santé et des services sociaux au Québec, mettant l'accent sur l'intégration des services et la rationalisation de la gouvernance. Elle visait à améliorer l'efficacité, la coordination et la qualité des services offerts à la population québécoise.

Contexte du projet

Le CISSS du Bas-Saint-Laurent, regroupant 11 établissements de santé, se trouve à la croisée des changements majeurs induits par la Loi 10 en décembre 2014.

Le contexte de réorganisation vise à améliorer l'intégration des services, favoriser la continuité des soins pour les patients, optimiser l'utilisation des ressources disponibles, et simplifier la gestion globale du système de santé.

Dans ce contexte, un projet d'harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et de la paie, couplé à l'optimisation et la fusion des systèmes d'informations RH/Paie/Comptabilité (SIRH/Paie), a été lancé.

Ce projet vise à assurer une transition fluide vers la nouvelle structure des CISSS, garantissant une gestion efficiente des ressources humaines (8 300 employés) et financières tout en répondant aux objectifs d'intégration, de coordination, et d'efficacité des services de santé et sociaux.

L'harmonisation des processus RH/Paie s'inscrit dans une perspective plus large d'adaptation aux exigences de la Loi 10, contribuant ainsi à la modernisation et à la pérennité du système de santé dans la région du Bas-Saint-Laurent.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Gestion stratégique et opérationnelle :
  - Participer à l'élaboration et la rédaction de la stratégie globale du projet, en alignant les objectifs sur les besoins de l'organisation ;
  - **Effectuer une analyse approfondie des processus actuels de gestion des ressources humaines et de la paie pour identifier les zones d'optimisation, d'amélioration et d'harmonisation ;**
  - **Coordonner les équipes dédiées à l'harmonisation des processus, à la fusion des systèmes d'information et à l'intégration des paramètres des conventions collectives ;**
  - **Collaborer avec les partenaires externes, tels que les fournisseurs de systèmes, pour garantir la réussite de l'implantation ;**
  - **Cartographier les processus en gestion des ressources humaines et de la paie;**
  - Superviser le processus de sélection ou de personnalisation des systèmes d'information RH/Paie/Comptabilité pour garantir leur adéquation aux besoins du projet ;
  - Animer des ateliers Kaizen et Blitz-Kaizen afin de permettre une performance opérationnelle et organisationnelle;
  - Assurer l'intégration efficace des paramètres spécifiques aux conventions collectives locales et nationales dans les systèmes ;
  - Identifier et gérer les risques associés à l'harmonisation des processus, à la fusion des systèmes et à l'intégration des paramètres;
  - **Formuler des recommandations.**
  - Participer activement à la mise en œuvre du projet, de bout en bout.
- Gestion du changement, formation et communication :

- Alignement sur la stratégie globale ;
- Examiner, préciser et présenter les effets (*impacts*) opérationnels des changements et identifier les enjeux ;
- Formuler des recommandations nécessaires aux décisions en matière de gestion du changement ;
- Veiller à la mise en œuvre d'un partenariat de qualité dans une optique réseau ;
- Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de gestion du changement pour minimiser les résistances et assurer une transition harmonieuse ;
- Élaborer les stratégies et les plans de communication en collaboration avec les contributeurs :
  - Développer des plans de communication stratégique pour informer les parties prenantes internes et externes sur les étapes du projet et les avantages attendus ;
  - Mettre en place des programmes de formation pour les équipes impliquées et assurer un accompagnement continu.
- Coordination des équipes et mobilisation :
  - Mobiliser les ressources humaines et agir à titre d'agent de changement pour la mise en place de la nouvelle base de données Logibec GRH-Paie ;
  - Assurer une coordination efficace, continue et concertée avec l'ensemble des partenaires tout en s'assurant de la gestion efficace dans l'action.
- Évaluation de la performance du projet (post-implantation) :
  - Mettre en place des mécanismes d'évaluation de la performance du projet pour mesurer l'atteinte des objectifs ;
  - S'assurer que toutes les modifications apportées respectent les réglementations et normes en vigueur ;
  - Évaluer les résultats post-implantation pour garantir que les objectifs d'harmonisation et d'intégration sont atteints.
- Suivi budgétaire :
  - Gérer le budget alloué au projet, en s'assurant de l'utilisation efficace des ressources financières.

#		
8	**CLIENT :**	Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de la Gaspésie
	PROJET :	Harmonisation des processus de gestion des ressources humaines et paie, et optimisation des systèmes d'informations RH, paie et comptabilité (SIRH/Paie)
	FONCTION :	Conseillère-cadre en optimisation et harmonisation des processus GRH/Paie (SIRH/Paie)
	ENVERGURE PROJET :	120 jours-personnes
	PÉRIODE :	06/2014 à 12/2016 **EFFORTS RESSOURCE :** 1 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Arbre de transformation, A3, analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, cartographie des processus, DMAIC, encadrement (*coaching*), entrevues dirigées et semi-dirigées, flux continu, gestion de projet, gestion documentaire, les 5 pourquoi, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction [feedback]), méthode Gemba (marche), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), planification stratégique, planification opérationnelle, SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, structure par projets
	MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, andragogie, animation, BPNM 2.0, CAPTE, Gestion du changement, **Lean Six Sigma**
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Logibec GRH-Paie, Lotus Notes, Word, Excel

Contexte de l'organisation

Le CISSS de la Gaspésie, au sein du vaste réseau territorial de services (RTS) comprenant 51 installations, assume la responsabilité populationnelle pour la santé et le bien-être de tous les Gaspésiens. Issu de la fusion des centres de santé et de services sociaux, des centres de réadaptation, et du centre jeunesse de la région, il garantit l'accessibilité à des soins de qualité et veille à l'organisation de trajectoires fluides pour ses différentes clientèles.

La mission du CISSS est de maintenir, améliorer, et restaurer la santé des Québécois en rendant accessibles des services intégrés et de qualité, contribuant au développement social et économique du Québec. La vision repose sur des soins accessibles et efficients, adaptés aux besoins des Québécois, tout en veillant à l'accessibilité, la qualité, et l'optimisation des ressources.

Les valeurs du CISSS de la Gaspésie, prévoyance, bienveillance, collaboration, compétence, et respect, orientent son action au quotidien. La prévoyance guide l'anticipation des besoins, la bienveillance assure le bien-être de la clientèle, la collaboration favorise le travail commun, la compétence garantit la qualité des services, et le respect sous-tend une considération humaine.

Fort de ses 4 000 employés et divisé en quatre réseaux locaux de services, incluant des hôpitaux, CLSC, centres d'hébergement, unités de médecine familiale, unités de réadaptation, et succursales Jeunesse, le CISSS de la Gaspésie, œuvre à une intégration harmonieuse des services, assurant une approche globale et coordonnée pour répondre aux besoins variés de la population.

Contexte du projet

Le projet d'harmonisation des processus de gestion des ressources humaines (RH) et de la paie, associé à l'optimisation des systèmes d'information RH/Paie/Comptabilité (SIRH/Paie), trouve sa justification dans l'impératif d'ajustement à la Loi 10 introduite au Québec. Cette législation a instauré des changements structurels majeurs au sein des CISSS en fusionnant diverses entités. Pour demeurer en conformité avec cette loi, intégrer de manière harmonieuse ces entités, optimiser les ressources et assurer l'uniformité des pratiques, le projet vise également à créer une plateforme intégrée pour une gestion efficace des données RH/Paie. En répondant aux exigences législatives, le projet améliore l'efficacité opérationnelle, garantit une meilleure gestion des ressources humaines et s'adapte aux évolutions constantes du contexte organisationnel.

Dans ce contexte, le client souhaite recevoir un rapport d'audit détaillé sur l'harmonisation des processus de gestion des ressources humaines (RH) et de la paie, ainsi que sur l'optimisation des systèmes d'information RH/Paie/Comptabilité (SIRH/Paie).

Ce rapport devra fournir une analyse approfondie des démarches entreprises, des améliorations apportées et des résultats obtenus dans le cadre de ce projet stratégique. L'objectif est d'obtenir une vision claire et complète des avancées réalisées, des défis rencontrés et des occasions d'optimisation identifiées dans le contexte de la conformité à la Loi 10 et de l'unification des pratiques au sein de l'organisation.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Planification de l'audit opérationnel et transactionnel :
  - Définir les objectifs, la portée, et les ressources nécessaires pour mener à bien l'audit ;
  - Définir les processus cibles de gestion des ressources humaines et de la paie.
- Évaluation des risques :
  - Identifier les risques pour la validité et la fiabilité des informations examinées.
- Collecte de données :
  - Rassembler des informations pertinentes en utilisant des méthodes comme l'examen de documents, les entretiens et l'observation.
- Analyse des systèmes, des processus, des procédures et la conformité des normes :

- Analyser les systèmes de gestion, qu'ils soient informatisés ou non, en vue d'une utilisation optimale. Évaluer les données collectées pour identifier les tendances, les incohérences et les domaines présentant un risque ;
- Animer des ateliers Kaizen et Blitz-Kaizen;
- Cartographier les processus et les procédures de chacune des six installations ;
- Vérifier que les activités de l'organisation sont conformes aux politiques, procédures et réglementations applicables.

- Élaboration de rapports :
  - Préparer des rapports détaillés sur les constatations de l'audit, y compris des recommandations pour améliorer les pratiques ;
  - Rédiger une planification des activités à réaliser.
- Communication :
  - Discuter des résultats avec la direction et les parties prenantes, expliquer les constatations et les implications.
- Documentation :
  - Remise du rapport d'audit opérationnel et transactionnel et dépôts des pièces maîtresses.

#		
7	**CLIENT :**	Réseau régional de la paie du Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (CSSS de Kamouraska)
	PROJET :	Gestion du service régional et administration de la paie du réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (8 500 employés)
	FONCTION :	Chef du service régional de la paie, Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent
	ENVERGURE PROJET :	+ 100 000 jours-personnes
	PÉRIODE :	08/2014 à 05/2015 **EFFORTS RESSOURCE :** 9 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Arbre de transformation, A3, analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, cartographie des processus, encadrement (*coaching*), entrevues dirigées et semi-dirigées, expérience employé (EX), expérience client (CX), expérience utilisateur (UX), DMAIC, gestion de projet, gestion de programme, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, gestion documentaire, inventaires des compétences, Juste-à-temps (JAT), les 5 pourquoi, flux continu, Gantt, inventaires des compétences, Kaizen, Kanban, **Lean Six Sigma**, matrice de performance et de potentiel (9 cases), matrice DRAS, matrice McKinsey (attraits/atouts), matrice des parties prenantes, matrice RACI, mentorat, méthodes de collecte de données, modèle de Rondeau, Modèle 7S de McKinsey, mode de *management* (directif/persuasif/participatif/délégatif, méthode Gemba (marche), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), modèle de Lewin, PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir (gestion au plus juste), phases de préoccupation de Céline Bareil, planification stratégique, planification opérationnelle, politique d'entreprise (politique d'entreprise, stratégie et tactique), processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), rémunération globale, roue du changement de Kanter, SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, structure par projets, style de leadership, SWOT, cartographie des processus, arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances de encadrement (*coaching*) individuel, évaluation des risques

	MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, andragogie, animation, BPNM 2.0, CAPTE, Gestion du changement, **Lean Six Sigma**, modèle de Lewin
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Logibec GRH-Paie, Lotus Notes, Word, Excel, PowerPoint, Octopus

Contexte de l'organisation

L'Agence de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent mandate le CSSS de Kamouraska pour accueillir le service régional de la paie du réseau de la santé et des services sociaux.

De sorte que les CSSS de la région administrative du Bas-Laurent, le centre jeunesse, le CRDITED se joigne à l'Agence pour consolider et centraliser les services de production de la paie de 8 300 employés au niveau régional au sein d'une organisation.

Cela implique la centralisation des opérations pour tirer parti des économies d'échelle, réduire les coûts administratifs et optimiser l'utilisation des ressources humaines.

En regroupant les services au niveau régional, le réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent cherche à uniformiser les processus opérationnels. Cela garantit une cohérence dans la manière dont les tâches sont exécutées, réduisant ainsi les variations et les erreurs.

Contexte du projet

Le chef régional de la paie a pour mission essentielle de superviser et garantir l'efficacité des opérations liées à la paie au sein de sa région. Son rôle central implique la coordination des activités de traitement des salaires, la vérification de l'exactitude des calculs de rémunération et des retenues, ainsi que le respect des politiques internes et des normes réglementaires en matière de rémunération et d'avantages sociaux.

En qualité de responsable régionale, madame Sénéchal assume un rôle déterminant dans l'harmonisation des processus de paie, la gestion des équipes dédiées, et collabore étroitement avec les services connexes pour garantir une intégration sans heurts des processus. Le chef régional de la paie s'engage également à maintenir un service à la clientèle de premier ordre, en répondant aux questions des employés et en veillant à la confidentialité des informations sensibles.

Sa mission générale s'étend à assurer la fiabilité, l'efficacité et la conformité des opérations de paie au sein de la région sous sa responsabilité. Il incarne ainsi un acteur clé dans la mise en œuvre de décisions stratégiques visant à optimiser les processus tout en tenant compte des spécificités locales.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Leadership et coordination :
  - Veiller à la mise en œuvre d'un partenariat de qualité pour les fonctions de paie dans un réseau de 11 organisations du RSSS du Bas-Saint-Laurent ;
  - Mobiliser les ressources humaines et agir en tant qu'agent de changement pour la mise en place et la pérennité du service régional de la paie ;
  - Assurer une coordination efficace, continue et concertée avec l'ensemble des partenaires ;
  - Établir et maintenir des relations efficaces avec les employés pour répondre à leurs questions et préoccupations en matière de paie ;
  - Collaborer avec d'autres services, tels que les ressources humaines et les finances, pour assurer une coordination efficace des processus liés à la paie.
- Encadrement et gestion d'équipe :
  - Superviser les équipes de projet et garantir une communication fluide et une collaboration efficace ;

- Encadrer et superviser une équipe de professionnels de la paie, en veillant à l'efficacité et à la cohésion du service ;
- Communiquer régulièrement avec l'équipe pour partager les mises à jour, les changements et les bonnes pratiques en matière de paie.

- Gestion intégrale du processus de paie :
  - Assurer la gestion intégrale du processus de paie, de la collecte des données à l'émission des bulletins, en respectant les échéanciers ;
  - Veiller à la conformité des opérations de paie avec les règlements, normes légales et conventions collectives en vigueur ;
  - S'assurer du respect des échéanciers, en identifiant et résolvant les obstacles potentiels ;
  - Rédiger les communications organisationnelles relevant du service régional de la paie.
- Optimisation et amélioration continue :
  - Identifier les occasions d'optimisation des processus de paie et mettre en œuvre des améliorations continues ;
  - Animer des blitz-Kaizen et des Kaizen pour relever des pistes d'amélioration en continu;
  - Fournir des formations régulières à l'équipe sur les changements législatifs, les nouvelles procédures et les outils de paie.
- Contrôle de la qualité et suivi des indicateurs de performance :
  - Mettre en place des mécanismes de contrôle de la qualité pour assurer l'exactitude et la fiabilité ;
  - Préparer des rapports et des analyses périodiques sur les activités de paie, les anomalies éventuelles et les tendances ;
  - Établir des indicateurs de performance et suivre les résultats pour garantir l'efficacité du service de paie.
- Gestion des situations complexes et urgentes :
  - Gérer les situations complexes liées à la paie, telles que les ajustements, les litiges et les cas particuliers ;
  - Être prête à gérer des situations d'urgence, comme des problèmes de traitement de la paie ou des crises.
- Veille législative et adaptation des processus :
  - Suivre les évolutions législatives liées à la paie et adapter les processus en conséquence.

#				
	CLIENT :	Réseau régional de la paie du Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (Agence de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent et CSSS de Kamouraska)		
6	**PROJET :**	Regroupement des 11 services de la paie du Réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent (Agence, CRDITED, Centre Jeunesse et les 8 centres hospitaliers du Bas-Saint-Laurent) (8 500 employés)		
	FONCTION :	Conseillère-cadre en gestion de projet d'envergure, coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience utilisateur		
	ENVERGURE PROJET :	16 000 jours-personnes		
	PÉRIODE :	04/2013 à 07/2014	**EFFORTS RESSOURCE :**	16 mois

OUTILS UTILISÉS :	Arbre de transformation, A3, analyse comparative *(benchmarking)*, remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, cartographie des processus, DMAIC, encadrement (*coaching*), entrevues dirigées et semi-dirigées, expérience employé (EX), expérience client (CX), expérience utilisateur (UX), gestion de projet, gestion de programme, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, gestion documentaire, inventaires des compétences, Juste-à-temps (JAT), les 5 pourquoi, flux continu, Gantt, inventaires des compétences, Kaizen, Kanban, **Lean Six Sigma** matrice des parties prenantes, matrice de performance et de potentiel (9 cases), matrice DRAS, matrice McKinsey (attraits/atouts), matrice RACI, mentorat, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction [*feedback*]), modèle de Rondeau, modèle 7S de McKinsey, mode de *management* (directif/ persuasif/participatif/délégatif), méthode Gemba (marche), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), modèle de Lewin, PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir (gestion au plus juste), phases de préoccupation de Céline Bareil, planification stratégique, planification opérationnelle, politique d'entreprise (politique d'entreprise, stratégie et tactique), processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), rémunération globale, roue du changement de Kanter, SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, structure par projets, style de leadership, SWOT, cartographie des processus, arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances d'encadrement (*coaching*) individuel, évaluation des risques
MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse PESTEL, analyse stratégique, andragogie, animation, BPNM 2.0, CAPTE, **Lean Six Sigma**, théorie des conventions (normes et règles), théorie de la traduction (idées et pratiques)
ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Logibec GRH-Paie, Lotus Notes, Word, Excel, PowerPoint, Octopus

Contexte de l'organisation

L'Agence de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent mandate le CSSS de Kamouraska pour accueillir le service régional de la paie du réseau de la santé et des services sociaux.

De sorte que les CSSS de la région administrative du Bas-Laurent, le centre jeunesse, le CRDITED se joigne à l'Agence pour consolider et centraliser les services de production de la paie de 8 300 employés au niveau régional.

Cela implique la centralisation des opérations pour tirer parti des économies d'échelle, réduire les coûts administratifs et optimiser l'utilisation des ressources humaines.

En regroupant les services au niveau régional, le réseau de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent cherche à uniformiser les processus opérationnels. Cela garantit une cohérence dans la manière dont les tâches sont exécutées, réduisant ainsi les variations et les erreurs.

Contexte du projet

La mission de madame Sénéchal réside dans la coordination, la direction stratégique et la concrétisation du projet de centralisation de la production de la paie en plus de jouer un rôle essentiel dans la gestion du changement, la coordination des communications et l'amélioration de l'expérience utilisateur.

En tant que cadre-conseil, elle s'engage à orchestrer efficacement les différentes phases du projet, de la planification à la mise en œuvre, en veillant à l'harmonisation des processus de paie. Son rôle implique une expertise approfondie en gestion du changement, lui permettant d'analyser et d'anticiper les effets (*impacts*) opérationnels, tout en formulant des recommandations stratégiques pour faciliter une transition en douceur.

Madame Sénéchal assume également la responsabilité de mobiliser les ressources humaines nécessaires à la mise en place de la centralisation de la production de la paie. Elle agit en tant qu'agent de changement, coordonnant efficacement les équipes dédiées et s'assurant de la gestion harmonieuse de l'action.

Son engagement s'étend à aligner les objectifs du projet sur la stratégie globale de l'organisation et à assurer une communication stratégique en élaborant des plans d'information et des stratégies adaptées. La supervision du processus de sélection des systèmes et l'intégration des paramètres spécifiques sont également au cœur de sa mission, visant à garantir la conformité aux normes et aux réglementations en vigueur.

La conseillère-cadre en gestion de projet se distingue par son implication dans la formation des équipes impliquées, son suivi budgétaire rigoureux, et sa collaboration étroite avec les partenaires externes pour une implantation réussie. Sa mission globale repose sur l'efficacité opérationnelle, la cohérence des processus et l'optimisation des ressources, tout en adaptant les opérations aux exigences spécifiques du projet et en assurant une gestion du changement réussie.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Conseil stratégique
  - Exercer un rôle stratégique auprès de la PDG de l'Agence;
  - Exercer un leadership transformationnel auprès du comité de direction de l'Agence
  - Soutenir la PDG et le comité de direction dans la définition des objectifs d'affaires et l'organisation des travaux à réaliser.
- Gestion de la transition vers le service régional de la paie :
  - Définir et organiser les activités spécifiques liées à la prise en charge du service régional de la paie ;
  - Déterminer les mécanismes de liaison interne et externe et évaluer les résultats du service ;
  - Établir des mesures (*metrics*) de performance et évaluer l'effet de l'optimisation ;
  - Documenter les changements et assurer la conformité aux réglementations :
    - **Effectuer une analyse approfondie ;**
    - **Élaborer un diagnostic;**
    - **Formuler des recommandations;**
    - Soutenir les établissements dans la correction de la sous-utilisation des applicatifs de Logibec ;
    - Soutenir la virtualisation du processus de traitement et de production de la paie pour permettre le travail à distance ;
    - Examiner les besoins spécifiques de l'organisation en matière de gestion de la paie ;
    - Identifier les exigences légales et réglementaires liées à la paie dans les juridictions concernées.
  - Veiller à harmoniser et optimiser le SIRH, les processus et les procédures GRH/Paie ;
  - Soutenir l'établissement mandataire en restructurant les rôles et responsabilités de chaque établissement participant ;
  - Analyser les processus et développer des outils pour optimiser la gestion des données de paie ;
  - Évaluer et standardiser les processus de paie existants au sein de l'organisation ;
  - Concevoir des processus harmonisés pour une gestion centralisée efficace ;
  - Mettre en place des mécanismes d'évaluation de la performance de la paie centralisée.
- Définition de l'offre de service à la clientèle (8 300 employés) :
  - Définir les caractéristiques et fonctionnalités clés de l'offre de service centralisée ;
  - Élaborer des modèles de processus pour la gestion centralisée de la paie ;
  - Formuler des politiques et procédures de paie cohérentes et alignées sur les objectifs de centralisation ;
  - Intégrer des mécanismes de contrôle interne pour garantir la conformité ;

- Collaborer avec les utilisateurs finaux ;
- Travailler en étroite collaboration avec les utilisateurs finaux pour comprendre leurs besoins et s'assurer que le projet y répond ;
- Recueillir des retours d'expérience pour apporter des ajustements et des améliorations.

- Gestion de projet :
  - Planification et allocation des ressources :
    - Planifier, organiser, diriger et contrôler l'ensemble des activités de la planification à la mise en œuvre;
    - Tenir des ateliers Kaizen afin de permettre une amélioration de la performance organisationnelle;
    - Préparer des rapports périodiques sur l'avancement du projet pour la direction et d'autres parties prenantes.
  - Supervision et collaboration :
    - Superviser les équipes de projet et garantir une communication fluide et une collaboration efficace ;
    - S'assurer du respect des échéanciers, en identifiant et résolvant les obstacles potentiels ;
    - Établir et maintenir une communication claire avec toutes les parties prenantes, y compris équipes internes, fournisseurs et utilisateurs finaux ;
    - Collaborer avec de multiples comités pour faciliter la mise en œuvre;
    - Coordonner les messages-clés destinés aux parties prenantes;
    - Communiquer régulièrement avec les parties prenantes.
  - Gestion budgétaire et assurance-qualité :
    - Surveiller et gérer le budget du projet de manière efficiente ;
    - Évaluer les résultats post-implantation du projet et mettre en place des processus d'assurance qualité pour garantir la fiabilité des livrables.
- Gestion du changement :
  - Définition du changement :
    - Conseiller et soutenir les conseillers affectés à la gestion du changement ;
    - Effectuer le plan détaillé de la gestion de la transition et des communications ;
    - Intervenir dans la résolution de problèmes, proposer des approches proactives et des mesures de redressement ;
    - Réaliser des bilans quant à l'avancement des travaux.
  - Gestion des risques et changements de portée :
    - Identifier les risques liés au projet et mettre en place des stratégies d'atténuation ;
    - Gérer les changements de portée en évaluant les effets (*impacts*) et en ajustant les plans en conséquence ;
    - Identifier et résoudre les problèmes potentiels.
  - Mettre en œuvre des stratégies de gestion du changement pour minimiser les résistances ;
  - Communication :
    - Élaborer des plans de communication pour informer les parties prenantes de la transition vers la paie centralisée ;
    - Élaborer les stratégies et plans de communication interne.
  - Formation :
    - Développer des programmes de formation pour les équipes impliquées dans la gestion centralisée de la paie ;
    - Assurer un accompagnement continu pour faciliter l'adaptation aux nouveaux processus.

#		
5	**CLIENT :**	Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Rimouski-Neigette
	PROJET :	Déploiement de l'horaire électronique avec approbation à l'horaire et optimisation de l'utilisation du système d'information RH et paie (SIRH)
	FONCTION :	Chargée projet à l'optimisation SIRH/Paie, coordination de la gestion du changement, des communications et de l'expérience utilisateur
	ENVERGURE PROJET :	2 500 jours-personnes
	PÉRIODE :	08/2012 à 03/2013 **EFFORTS RESSOURCE :** 8 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), CAPTE, cartographie des processus, diagnostic organisationnel, DMAIC, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, flux continu, les 5 pourquoi, inventaires des compétences, matrice des parties prenantes, matrice RACI, méthodes de collecte de données, cartographie conceptuelle (*mind mapping*), PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir (gestion au plus juste), planification stratégique, planification opérationnelle, politique d'entreprise (politique d'entreprise, stratégie et tactique), processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, style de leadership, cartographie des processus, arbre de problèmes, arbre des objectifs, plan de communication, tableau de bord et tableau de performance, gestion de projet, séances d'encadrement (*coaching*) individuel, évaluation des risques
	MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse stratégique, andragogie, animation, , **Lean Six Sigma**, théorie de la traduction (idées et pratiques)
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Logibec GRH-Paie, Lotus Notes, Word, Excel, PowerPoint, Octopus

Contexte de l'organisation

Le CSSS du Bas-Saint-Laurent, secteur Rimouski-Neigette, occupe une place centrale en tant qu'organisme essentiel dans la région québécoise du Bas-Saint-Laurent.

Le CSSS de Rimouski-Neigette, rassemblant une équipe dévouée de près de 2 200 employés et collaborant avec 170 médecins, assume la responsabilité majeure de la prestation des services de santé et de services sociaux dans la région. Cela englobe la gestion de l'Hôpital régional de Rimouski, des cliniques externes, des unités de soins, ainsi que la mise en œuvre de programmes de prévention et de promotion de la santé.

Le secteur Rimouski-Neigette s'étend géographiquement sur la ville de Rimouski et ses environs, couvrant une partie significative du Bas-Saint-Laurent.

À travers cette étendue, le CSSS offre des services de santé et sociaux essentiels, contribuant ainsi au bien-être de la communauté locale et joue, par le fait même, un rôle incontournable dans la santé et le bien-être des résidents de cette région pittoresque du Québec.

Contexte du projet

L'objectif principal de ce projet est de mettre en place un système d'horaire électronique intégré, offrant des fonctionnalités avancées telles que l'approbation des horaires modifiant ainsi le modèle d'affaires de l'organisation puisque les rôles et responsabilités s'en trouvent modifiés tant au niveau des gestionnaires, des approbateurs, des employés que de l'équipe responsable de la gestion des horaires. Cela permettra d'optimiser la planification des ressources humaines, d'améliorer la communication interne et d'assurer une meilleure gestion du temps de travail.

Parallèlement, le projet vise à optimiser l'utilisation du SIRH en place, en exploitant pleinement ses fonctionnalités pour une gestion plus efficiente des données liées aux ressources humaines et à la paie. L'objectif est d'accroître

la performance opérationnelle, de réduire les erreurs potentielles et d'assurer une conformité accrue aux normes et réglementations en vigueur.

En somme, ce projet ambitieux vise à moderniser les pratiques liées à la gestion des horaires tout en maximisant les avantages offerts par le système d'informations RH/Paie existant, contribuant ainsi à une gestion plus efficace et transparente des ressources humaines au sein de l'organisation.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Gestion de projet SIRH :
  - Élaborer un plan de projet détaillé :
    - Définir les étapes, les ressources, les délais et les objectifs;
    - Aligner les objectifs stratégiques du projet avec les objectifs organisationnels.
  - Analyser le SIRH actuel :
    - Effectuer une analyse approfondie ;
    - Élaborer un diagnostic;
    - Formuler des recommandations.
    - Définir les étapes, les ressources, les délais et les objectifs.
  - Mise en œuvre du SIRH optimisé :
    - Participer à la sélection de nouveaux modules ou outils ;
    - Collaborer avec les équipes internes, fournisseurs externes et autres intervenants ;
    - Organiser et superviser la formation du personnel ;
    - Personnaliser le SIRH en fonction des besoins spécifiques ;
    - Mettre en place des phases de tests et des stratégies de gestion du changement.
  - Suivi :
    - Effectuer une analyse approfondie ;
    - Communiquer régulièrement avec les parties prenantes ;
    - Identifier et résoudre les problèmes potentiels ;
    - Établir des mesures de performance et évaluer l'effet de l'optimisation ;
    - Documenter les changements et assurer la conformité aux réglementations.
- Gestion du changement :
  - Planification et contrôle des activités :
    - Planifier, organiser, diriger et contrôler l'ensemble des activités ;
    - Conseiller et supporter les conseillers affectés à la gestion du changement ;
    - Élaborer les stratégies et plans de communication interne ;
    - Réaliser des bilans quant à l'avancement des travaux.
  - Communication :
    - Planifier, organiser, diriger et contrôler l'ensemble des activités ;
    - Conseiller et soutenir les conseillers affectés à la gestion du changement ;
    - Élaborer les stratégies et plans de communication interne ;
    - Veiller à l'ajustement des processus de travail ;
    - Procéder à la formation du personnel ;
    - Assurer une communication ponctuelle sur l'ensemble du projet.
  - Formation et sensibilisation :

- Conseiller et soutenir les conseillers affectés à la gestion du changement ;
- Veiller à l'ajustement des processus de travail ;
- Procéder à la formation du personnel ;
- Former les employés sur les meilleures pratiques ;
- Sensibiliser les équipes aux enjeux de l'expérience utilisateur.

- Amélioration de l'expérience utilisateur et de l'expérience employé :
  - Recherche et analyse :
    - Mener des recherches approfondies sur les besoins, attentes et comportements ;
    - Animer un atelier Kaizen afin de relever des améliorations notables dans la performance organisationnelle;
    - Analyser les données pour identifier des tendances et des occasions d'amélioration.
  - Concevoir des parcours utilisateur, employé et clients optimisés :
    - Mener des recherches approfondies ;
    - Organiser et mener des tests utilisateurs ;
    - Contribuer à la conception esthétique et fonctionnelle des interfaces.
  - Collaboration interfonctionnelle :
    - Mettre en place des KPI pour mesurer la satisfaction ;
    - Collaborer avec d'autres services pour intégrer l'expérience dans les processus ;
    - Collaborer avec des équipes interfonctionnelles pour intégrer les meilleures pratiques ;
    - Proposer des innovations pour rester concurrentiel.
  - Indicateurs de succès :
    - Mettre en place des KPI pour mesurer la satisfaction ;
    - Élaborer des enquêtes et mécanismes de rétroaction ;
    - Gérer l'amélioration de l'expérience en amélioration continue ;
    - Restez à l'affût des tendances émergentes.

#		
4	**CLIENT :**	Centre de santé et de services sociaux de Rimouski-Neigette
	PROJET :	Gestion opérationnelle du service de la paie
	FONCTION :	Spécialiste en procédés administratifs, coordination de l'équipe
	ENVERGURE PROJET :	1 800 jours-personnes
	PÉRIODE :	11/2011 à 07/2012 **EFFORTS RESSOURCE :** 9 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), CAPTE, cartographie des processus, diagnostic organisationnel, DMAIC, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, flux continu, inventaires des compétences, les 5 pourquoi, matrice de performance et de potentiel (9 cases), matrice DRAS, matrice des parties prenantes, matrice McKinsey (attraits/atouts), matrice RACI, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, enquête de rétroaction [*feedback*]), méthode Gemba (marche), cartographie conceptuelle (*mind mapping*), PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir (gestion au plus juste), planification stratégique, planification opérationnelle, politique d'entreprise (politique d'entreprise, stratégie et tactique), processus décisionnel (émergente/anticipée/occurrente), rémunération globale, SMART, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle, style de leadership
	MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), Approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, analyse stratégique, andragogie, animation, théorie de la traduction (idées et pratiques)
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Logibec GRH-Paie, Lotus Notes, Word, Excel, PowerPoint, Octopus

Contexte de l'organisation

Le CSSS du Bas-Saint-Laurent, secteur Rimouski-Neigette, occupe une place centrale en tant qu'organisme essentiel dans la région du Bas-Saint-Laurent, au Québec, Canada.

Le CSSS de Rimouski-Neigette, rassemblant une équipe dévouée de près de 2 200 employés et collaborant avec 170 médecins, assume la responsabilité majeure de la prestation des services de santé et de services sociaux dans la région. Cela englobe la gestion de l'Hôpital régional de Rimouski, des cliniques externes, des unités de soins, ainsi que la mise en œuvre de programmes de prévention et de promotion de la santé.

Le secteur Rimouski-Neigette s'étend géographiquement sur la ville de Rimouski et ses environs, couvrant une partie significative du Bas-Saint-Laurent.

À travers cette étendue, le CSSS offre des services de santé et sociaux essentiels, contribuant ainsi au bien-être de la communauté locale et joue, par le fait même, un rôle incontournable dans la santé et le bien-être des résidents de cette région pittoresque du Québec.

Contexte du projet

La réorganisation des procédés administratifs, de la coordination d'équipe, et de la gestion opérationnelle du service de la paie s'inscrit dans une initiative stratégique visant à renforcer l'efficacité opérationnelle et la qualité des services au sein de l'organisation.

La mission du spécialiste en procédés administratifs consiste à mener une refonte complète des rôles, responsabilités et tâches au sein de l'équipe, avec un accent particulier sur le service de la paie. L'objectif principal est d'optimiser l'ensemble du processus, de minimiser les erreurs et d'améliorer la satisfaction des clients.

Le projet implique une analyse approfondie des processus existants, une coordination efficace de l'équipe pour assurer une transition en douceur vers les nouveaux modèles organisationnels, et une évaluation continue des performances pour mesurer l'effet des changements. La réorganisation des rôles et des responsabilités vise à créer une structure plus agile et adaptée aux besoins actuels, favorisant ainsi une gestion opérationnelle plus efficiente.

Le volet de gestion opérationnelle du service de la paie est central dans cette démarche, mettant l'accent sur l'optimisation des processus pour garantir une gestion précise et efficiente des transactions liées à la paie. La satisfaction des clients, tant en interne qu'en externe, est un indicateur clé du succès du projet, tandis que la réduction du nombre d'erreurs constitue un objectif majeur pour renforcer la qualité des services offerts.

En résumé, ce projet ambitieux vise à transformer les procédés administratifs, à coordonner l'équipe de manière efficace, à optimiser la gestion opérationnelle du service de la paie, et à placer la satisfaction des clients au cœur des préoccupations, avec pour finalité une organisation plus performante et agile.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Gestion stratégique et opérationnelle :
  - Réorganiser les rôles, responsabilités et tâches du service ;
  - Accompagner employés et gestionnaires lors de la migration des tâches ;
  - Assumer la responsabilité globale du service, et concevoir, rédiger et promouvoir les stratégies, politiques et procédures ;
  - Analyser les besoins, et élaborer et fournir des techniques professionnelles pour améliorer le fonctionnement du service de la paie ;
  - Effectuer des analyses pour identifier tendances et occasions d'amélioration ;
  - Développer et mettre en œuvre des procédures administratives efficaces pour optimiser les processus de rémunération ;
  - Assurer la conformité avec les politiques internes et réglementations ;
  - Suivre les changements législatifs à la paie et adapter les processus et les politiques en conséquence.
- Coordination de l'équipe :
  - Superviser les professionnelles, techniciennes et agentes administratives, optimisant ainsi l'organisation du travail ;
  - Planifier et coordonner les activités en termes de ressources humaines, matérielles et financières en utilisant des méthodes établies dans l'organisation ;
  - Assister dans la planification du travail, l'amélioration des processus et la qualité du service offert.
- Gestion du processus de production de la paie :
  - Assurer la préparation et le traitement de la paie ;
  - Veiller à la précision des calculs de rémunération et des retenues ;
  - Appliquer et assurer le respect des politiques internes et des normes en matière de paie ;
  - Maintenir une connaissance à jour des lois du travail et des réglementations en vigueur ;
  - Faciliter l'inscription, les modifications et la résiliation des avantages pour les employés ;
  - Assurer la communication efficace sur l'état d'avancement, les problématiques et les enjeux du projet entre tous les intervenants concernés ;
  - Maintenir et mettre à jour les dossiers des employés liés à la rémunération et aux avantages sociaux ;
  - Coordonner les activités liées à la clôture de l'année fiscale.
- Assurance qualité :
  - Mettre en place des mécanismes d'assurance qualité pour garantir que le SIRH/Paie répond aux normes et aux exigences établies ;
  - Élaborer des procédures de test et de validation pour garantir la fiabilité et la performance du système.
- Formation et soutien utilisateur :
  - Développer des programmes de formation pour les utilisateurs finaux du SIRH/Paie ;

- Fournir un soutien continu aux utilisateurs, répondre à leurs questions et résoudre les problèmes éventuels.

- Service à la clientèle :
  - Recevoir et traiter les demandes d'assistance ;
  - Fournir des conseils et une assistance concernant les questions fiscales liées à la paie, y compris les déductions d'impôts et les crédits d'impôt ;
  - Expliquer les politiques et les procédures gouvernementales liées à la paie aux employés et aux gestionnaires ;
  - Gérer les relations avec les prestataires de services.
- Conseil et collaboration :
  - Adopter un rôle-conseil auprès des gestionnaires et cadres de l'organisation ;
  - Collaborer au développement, à la planification, à l'organisation, à la coordination, au contrôle et à l'évaluation des activités administratives pour la performance organisationnelle ;
  - Participer à des réunions interservices pour discuter des questions liées à la paie ;
  - Assurer le suivi des budgets définis par la direction et adopter des pratiques nécessaires pour atteindre l'équilibre financier ;
  - Collaborer avec les services des ressources humaines pour s'assurer de l'exactitude des informations sur les employés et résoudre les problèmes liés aux changements d'emploi, aux promotions, etc.

#		
3	**CLIENT :**	Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Rimouski-Neigette
	PROJET :	Gestion du service de la rémunération, paie et avantages sociaux
	FONCTION :	Chef du service de la rémunération, paie et avantages sociaux (intérimaire)
	ENVERGURE PROJET :	8 200 jours-personnes
	PÉRIODE :	06/2008 à 10/2011 **EFFORTS RESSOURCE :** 41 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Analyse comparative (*benchmarking*), remue-méninges (*brainstorming*), brise-glace, CAPTE, cartographie des processus, diagnostic organisationnel, DMAIC, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion de programme, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel et à distance, Juste-à-temps (JAT), les 5 pourquoi, flux continu, gestion du changement stratégique (ampleur/nature), inventaires des compétences, matrice des parties prenantes, matrice de performance et de potentiel (9 cases), matrice RACI, méthodes de collecte de données, cartographie conceptuelle (*mind mapping*), PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir (gestion au plus juste), planification stratégique, planification opérationnelle, rémunération globale, structure fonctionnelle, structure divisionnelle, structure matricielle
	MÉTHODOLOGIES :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*, analyse FFOM, andragogie, animation, modèle 7S de McKinsey, PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir (gestion au plus juste)
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Logibec GRH-Paie, Lotus Notes, Word, Excel, PowerPoint, Octopus

Contexte de l'organisation

Le CSSS du Bas-Saint-Laurent, secteur Rimouski-Neigette, occupe une place centrale en tant qu'organisme essentiel dans la région du Bas-Saint-Laurent, au Québec, Canada.

Le CSSS de Rimouski-Neigette, rassemblant une équipe dévouée de près de 2 200 employés et collaborant avec 170 médecins, assume la responsabilité majeure de la prestation des services de santé et de services sociaux

dans la région. Cela englobe la gestion de l'Hôpital régional de Rimouski, des cliniques externes, des unités de soins, ainsi que la mise en œuvre de programmes de prévention et de promotion de la santé.

Le secteur Rimouski-Neigette s'étend géographiquement sur la ville de Rimouski et ses environs, couvrant une partie significative du Bas-Saint-Laurent.

À travers cette étendue, le CSSS offre des services de santé et sociaux essentiels, contribuant ainsi au bien-être de la communauté locale et joue, par le fait même, un rôle incontournable dans la santé et le bien-être des résidents de cette région pittoresque du Québec.

Contexte du projet

Madame Sénéchal, chef de service de la rémunération, paie et avantages sociaux, évolue dans un environnement organisationnel où la gestion des ressources humaines et financières revêt une importance cruciale.

Ses responsabilités principales incluent la supervision de professionnels, de techniciens en administration et de l'adjointe administrative ainsi que la coordination de toutes les activités liées à la rémunération, à la paie et aux avantages sociaux au sein de l'entreprise.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Gestion stratégique et opérationnelle :
  - Concevoir, rédiger et promouvoir des stratégies, des politiques et des procédures pour optimiser le fonctionnement du service ;
  - Réorganiser les rôles, responsabilités et tâches au sein de l'équipe pour une efficacité accrue ;
  - Analyser en profondeur les besoins, élaborer des techniques professionnelles pour améliorer le fonctionnement global du service ;
  - Garantir la conformité aux normes légales et aux meilleures pratiques sectorielles ;
  - Superviser l'intégralité du processus de paie, du calcul des salaires aux déclarations fiscales ;
  - Assurer la précision et la ponctualité des paiements salariaux ;
  - Élaborer et administrer les programmes d'avantages sociaux tels que les assurances et les régimes de retraite ;
  - Organiser les tâches et assigner les responsabilités en fonction des compétences ;
  - Évaluer les performances individuelles et fournir une rétroaction (*feedback*) régulière ;
  - Élaborer des plans de travail et des calendriers pour garantir le respect des échéances.
- Coordination et supervision d'équipe :
  - Superviser les professionnels, les techniciens et les agents administratifs impliqués dans les processus de rémunération et de paie ;
  - Gérer les relations avec les employés, résoudre les conflits et promouvoir un environnement de travail positif ;
  - Planifier et coordonner les activités en matière de ressources humaines, matérielles et financières ;
  - Assister dans la planification du travail, l'amélioration des processus et la qualité du service offert ;
  - Élaborer des analyses des besoins en formulant des recommandations.
- Gestion du processus de production de la paie :
  - Assurer la préparation et le traitement précis de la paie ;
  - Appliquer et assurer le respect des politiques internes et des normes en matière de rémunération et d'avantages sociaux ;
  - Assurer l'intégration avec les opérations et les ressources humaines ;
  - Surveiller les évolutions législatives touchant la rémunération et les avantages sociaux ;

- Collaborer avec les services des ressources humaines et des opérations pour aligner la rémunération sur la performance ;
- Mettre en place des systèmes d'évaluation de la performance liés à la rémunération ;
- Maintenir une connaissance à jour des lois du travail et des réglementations en vigueur ;
- Faciliter l'inscription, les modifications et la résiliation des avantages pour les employés ;
- Assurer la confidentialité et la sécurité des informations sensibles.

- Assurance qualité et conformité :
  - Mettre en place des mécanismes d'assurance qualité pour garantir que les processus répondent aux normes établies ;
  - Élaborer des procédures de test et de validation pour garantir la fiabilité et la performance du système ;
  - S'assurer de la conformité avec les politiques internes et les réglementations en vigueur.
- Formation et soutien utilisateur :
  - Développer des programmes de formation pour les utilisateurs finaux ;
  - Fournir un soutien continu aux utilisateurs, répondre à leurs questions et résoudre les problèmes éventuels ;
  - Organiser des sessions de formation sur les politiques de rémunération et les avantages sociaux.
- Service à la clientèle et gestion des plaintes :
  - Recevoir et traiter les demandes d'assistance ;
  - Gérer les relations avec les prestataires de services ;
  - Mettre en place des mécanismes de résolution équitable des problèmes.
- Conseil et collaboration :
  - Adopter un rôle-conseil auprès des gestionnaires et cadres de l'organisation ;
  - Participer à des réunions interservices pour discuter des questions liées à la rémunération, paie et avantages sociaux ;
  - Collaborer au développement, à la planification, à l'organisation, à la coordination, au contrôle et à l'évaluation des activités administratives pour la performance organisationnelle ;
  - Participer aux négociations collectives sur les conditions de rémunération et les avantages sociaux ;
  - Collaborer avec les représentants syndicaux pour des accords mutuellement bénéfiques.
- Suivi budgétaire et gestion des indicateurs de performance :
  - Établir et suivre les indicateurs clés de performance liée à la rémunération et à la paie ;
  - Utiliser ces indicateurs pour optimiser les processus et l'efficacité opérationnelle ;
  - Assurer le suivi des budgets définis par la direction et adopter des pratiques nécessaires pour atteindre l'équilibre financier.

#				
2	**CLIENT :**	Armoires Distinction		
	PROJET :	Mise en place du service des ressources humaines et développement du service à la clientèle de proximité		
	FONCTION :	Responsable du service à la clientèle et des ressources humaines		
	ENVERGURE PROJET :	7 800 jours-personnes		
	PÉRIODE :	08/2005 à 05/2008	**EFFORTS RESSOURCE :**	34 mois

	Outils utilisés :	Cartographie des processus, diagnostic organisationnel, entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'employés en présentiel, gestion documentaire, inventaires des compétences, matrice RACI, mode de *management* (directif/persuasif/participatif/délégatif), méthode Gemba (marche), planification stratégique, planification opérationnelle, rémunération globale
	Méthodologies :	Approche humaniste (pyramide de Maslow), approche participative, approche systémique, approche sur le leadership et le *management*
	Environnement technologique :	Simple Comptable, Word et Excel

Contexte de l'organisation

Armoire Distinction se passionne, depuis 1998, pour la création d'espaces de rêve. Avec créativité et convivialité, ils accompagnent leurs clients dans la réalisation de leurs projets.

Axée sur la conception et la production d'armoires haut de gamme, Armoire Distinction propose une variété d'options personnalisées mettant en avant le design, la qualité des matériaux et la fonctionnalité.

Armoires Distinction, avec ses 47 employés, se démarque par l'utilisation de technologies avancées et de méthodes de fabrication modernes pour assurer la qualité supérieure de ses produits. Parallèlement, l'entreprise accorde une grande importance à la dimension environnementale de ses opérations, cherchant à minimiser son impact environnemental grâce à des pratiques durables.

Contexte du projet

La création du poste de responsable des ressources et du service à la clientèle, occupé par madame Sénéchal, marque une étape significative chez Armoires Distinction, démontrant son engagement envers l'amélioration continue et la satisfaction client. Ce rôle novateur a été conçu pour répondre aux besoins croissants en matière de gestion des ressources humaines et d'optimisation de l'expérience client.

La création de ce poste témoigne ainsi de la volonté de consolider les opérations internes tout en renforçant l'engagement envers l'excellence du service client.

À ce titre, madame Sénéchal est chargée de développer et de mettre en œuvre des stratégies et processus efficaces pour la gestion optimale de ressources humaines tout en veillant à ce que les clients bénéficient d'une expérience exceptionnelle.

Ce nouveau rôle implique une collaboration étroite avec les équipes internes, la direction, ainsi qu'une interaction proactive avec la clientèle.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Responsable des ressources humaines :
  - Élaborer, mettre à jour et faire respecter les politiques et procédures des ressources humaines ;
  - Assurer l'ensemble des activités visant la dotation du personnel (administratif, production et design) ;
  - Assumer un rôle-conseil en matière de gestion des ressources humaines auprès des superviseurs ;
  - Adopter un rôle-conseil auprès des gestionnaires et des cadres de l'organisation ;
  - Gérer les relations avec les employés, résoudre les conflits, et promouvoir un environnement de travail positif ;
  - Collaborer avec d'autres services pour résoudre des problèmes complexes ;
  - Gérer et mettre à jour les dossiers des employés ;
  - Fournir des conseils aux employés et à la direction sur des questions liées aux ressources humaines.
- Responsable du service à la clientèle :

- Assumer la responsabilité de l'ensemble des activités du service, de la conception, la rédaction et la promotion des stratégies, des politiques et des procédures afin d'assurer le fonctionnement optimal du service ;
- Participer à des initiatives de développement organisationnel visant à améliorer l'efficacité et la culture d'entreprise ;
- Traiter les demandes complexes des clients qui nécessitent une expertise particulière ;
- Cultiver des relations positives avec les clients pour favoriser la fidélisation.

#			
	CLIENT :	Promutuel Assurance	
1	**PROJET :**	Souscription en assurances de dommages des particuliers	
	FONCTION :	Agente-souscriptrice en assurances de dommages des particuliers	
	ENVERGURE PROJET :	6 900 jours-personnes	
	PÉRIODE :	09/2002 à 07/2004	**EFFORTS RESSOURCE :** 23 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Logiciels de gestion de police, systèmes de tarification, systèmes de souscription automatique, plateformes de communication client, outils de documentation, outils de conformité et de surveillance	
	MÉTHODOLOGIES :	Évaluation des risques, gestion des renouvellements, techniques de négociation	
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	CRM Promutuel, Excel, Word, PowerPoint, Outlook	

Contexte de l'organisation

Promutuel de Rimouski, faisant partie intégrante de la Fédération des sociétés mutuelles d'assurance Promutuel au Canada, se distingue par son engagement envers la mutualité et son service centré sur la satisfaction des clients. Fondée en 1978, la fédération regroupe plusieurs sociétés mutuelles d'assurance préexistantes, toutes ancrées dans des régions spécifiques du Québec.

En tant que groupe mutualiste, Promutuel se distingue par son modèle démocratique, où les sociétaires sont également propriétaires et participent activement aux décisions importantes. Avec une équipe de 30 employés dévoués, Promutuel de Rimouski offre une variété de produits d'assurance de dommages, allant de l'assurance habitation à l'assurance automobile et agricole.

La présence régionale de Promutuel lui confère une envergure provinciale significative, renforçant sa proximité avec les clients locaux. Soucieux de son impact communautaire, Promutuel s'engage fréquemment dans des initiatives locales, soutenant des causes qui ont un impact direct sur les régions où il opère.

Fidèle à sa mission, Promutuel met l'accent sur le service à la clientèle en adaptant ses offres aux besoins spécifiques de ses assurés, assurant ainsi une relation client personnalisée et une satisfaction continue. Avec une clientèle de 3 000 personnes, Promutuel de Rimouski poursuit son engagement envers l'excellence mutualiste et l'efficacité opérationnelle.

Contexte du projet

Le rôle d'agent-souscripteur en assurance de dommages s'inscrit dans le cadre d'un emploi visant à mener une évaluation approfondie des risques associés aux demandes d'assurance de dommages, englobant divers biens tels que l'habitation, l'automobile, et d'autres.

L'objectif principal est de prendre des décisions éclairées en matière de souscription de polices, assurant une protection adéquate tout en préservant la viabilité opérationnelle de la compagnie d'assurance.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Sénéchal sont les suivantes :

- Évaluation des risques et souscription :

- Évaluer les risques liés aux demandes d'assurance de dommages ;
- Examiner et souscrire des polices d'assurance en fonction des politiques de l'entreprise et des besoins du client ;
- Déterminer les primes d'assurance en fonction des risques évalués ;
- Négocier les conditions des polices avec les clients.

- Gestion des politiques d'assurance :
  - Gérer le processus d'émission des polices d'assurance et de renouvellements des polices existantes ;
  - S'assurer que toutes les activités de souscription respectent les réglementations et les normes en vigueur ;
  - Examiner les demandes spéciales d'assurance et les évaluer en fonction des politiques de l'entreprise.
- Service à la clientèle :
  - Fournir un service à la clientèle de qualité en répondant aux questions et en fournissant des informations sur les polices.
- Gestion administrative :
  - Maintenir des dossiers précis et complets des transactions de souscription.
- Veille réglementaire et marché :
  - Se tenir informée des évolutions du marché de l'assurance et des changements réglementaires.
- Collaboration interne :
  - Collaborer avec d'autres services tels que la tarification, l'expertise de sinistre, l'actuariat et la comptabilité.

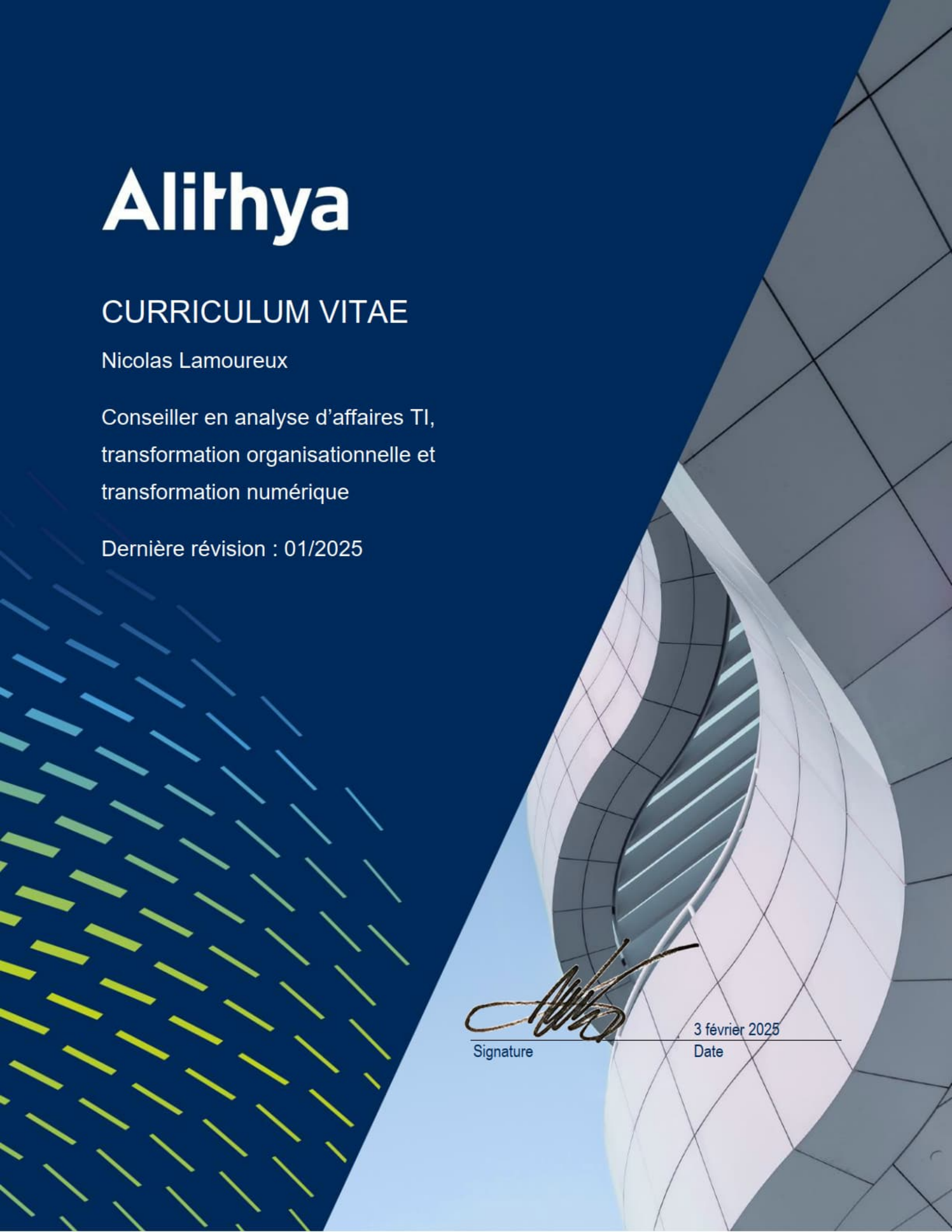
Alithya

CURRICULUM VITAE

Nicolas Lamoureux

Conseiller en analyse d'affaires TI, transformation organisationnelle et transformation numérique

Dernière révision : 01/2025



Signature

3 février 2025
Date

Connaissances linguistiques

Langues parlées : français, anglais

Langues écrites : français, anglais

Formation

Certification en administration des affaires, TELUQ (en cours)

Attestation d'études collégiales (AEC) en animation 3D, Cégep Limoilou (2010)

Diplôme d'études collégiales (DEC) en photographie, Cégep de Matane (1992)

Formation complémentaire

Cours en relations industrielles, Université Laval (2002)

Certifications

Certification Prosci – Méthodologie ADKAR (praticien de changement, Prosci® (2023)

Associé RPA certifié UiPath, UiPath (2022)

Certification Lean Six Sigma – Ceinture verte, AIGPE (2021)

CompTIA CySA+, CompTIA (2021)

Laserfiche Or, Laserfiche (2017)

Méthodologies

Agile, Business Process Modeling Methodology (BPMN) 2.0, Unified Modeling Language (UML) 2.0, Lean Six Sigma (LSS), Document Management Maturity Model (DMMM), Electronic Document and Records Management Systems (EDRMS), système d'archivage électronique (SAE), The Ontario Municipal Records, Management System (TOMRMS)

Technologies

HTML, CSS, Node.js, Vue.js, PHP, JavaScript, MySQL, Moodle, SharePoint, Power BI, CRM, Microsoft 365, ERP, Lotus Note, MS Project, Outlook, Teams, Salesforce, OS X, Ubuntu, Laravel, Azure, AWS, Firebase, GitHub, Laserfiche, Docuware, Docusign, UiPath, processus, Visio, Adonis, Automate, Signavio, ServiceNow, Chat GPT4

Autres

S. O.

Ce document contient des informations qui sont la propriété d'Alithya. Toute utilisation ou divulgation de ces informations sans autorisation explicite préalable écrite d'Alithya est interdite. ©2024, Groupe Alithya inc. Tous droits réservés.

Résumé de l’expérience

Monsieur Lamoureux est un conférencier et consultant en processus d’affaires possédant plusieurs années d’expérience en architecture informatique et en technologies de l’information. Il est certifié Prosci, UiPath, Lean Six Sigma Green Belt, CompTIA CySA+ et est un consultant Laserfiche certifié or.

Monsieur Lamoureux parle couramment le français et l’anglais avec des connaissances de base en arabe et en espagnol. Il a fait ses preuves pour développer et mettre en œuvre des stratégies d’amélioration de la performance, diriger des projets et entretenir de solides relations avec les principaux décideurs. Ce parfait mélange de technologies et de l’écoute de l’humain fait de lui un atout majeur dans tout projet de gestion du changement.

Il détient une formation en administration des affaires et il est expérimenté dans l’amélioration des processus, l’analyse des données et la pensée critique. Il possède une solide connaissance des outils ERP, CRM et d’intelligence d’affaires et a travaillé sur plusieurs projets tels que l’automatisation de la demande d’imagerie diagnostique, l’automatisation de la délivrance de permis et de licences, la transformation numérique, l’analyse de restructuration et de fusion, entre autres.

Monsieur Lamoureux est un des rares spécialistes québécois en automatisation robotisée des processus (*robotic process automation* [RPA]). Il a accompagné plus d’un client, dont de très grands cabinets d’avocats, dans la gestion des changements par impact technologique, garantissant le succès de projet de plusieurs millions de dollars.

Monsieur Lamoureux est reconnu pour son humour qui apporte une touche de légèreté et de convivialité dans l’ambiance de travail. Son esprit critique est également valorisé, car il lui permet d’analyser les situations avec finesse et de proposer des solutions innovantes.

Enfin, son besoin constant de recherche de solutions est très apprécié, car il témoigne de son implication envers son travail et de sa volonté d’atteindre les objectifs fixés. De manière générale, monsieur Lamoureux est perçu comme un collaborateur précieux et agréable pour son équipe.

Domaines d’intervention

- Gestion du changement ;
- Formation ;
- Optimisation des processus ;
- Automatisation robotisée des processus ;
- Gestion électronique des documents ;
- Amélioration continue ;
- Analyse d’affaires ;
- Expérience-employé ;
- Planification et contrôle de projet ;
- Soutien technique aux utilisateurs ;
- Gestion des incidents et problèmes ;
- Analyse fonctionnelle ;
- Architecture fonctionnelle ;
- Programmation ;
- Développement.

Sommaire des réalisations

#	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
21	SAAQ	Rehaussement des mesures de sécurité	04/2024 à ce jour	Steeve C. Martin	1 840	Conseiller senior en processus	10
20	Alithya	Analyse des processus d'affaires de la direction principale et intégration de la robotisation des processus d'affaires au sein de la pratique	03/2023 à 04/2024	Annick Sénéchal annick.senechal@alithya.com	540	Conseiller en transformation organisationnelle, numérique et gestion du changement	11
19	CNESST	Mise en place du plan de transformation numérique (PTN)	05/2023 à 09/2023	S. O.	240	Conseiller en gestion de la transformation numérique	2,5
18	Bluewater Health	Automatiser la demande d'imagerie diagnostique	06/2022 à 11/2022	S. O.	1 200	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires	6
17	Syndicat canadien	Transformation numérique	02/2022 à 05/2022	S. O.	400	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires	2
16	Agence gouvernementale de l'Alberta	Automatiser la délivrance des permis et licences	10/2021 à 05/2022	S. O.	1 200	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires	6

Alithya

#	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
15	5 municipalités de l'Ontario	Transformation numérique : gestion documentaire électronique	06/2020 à 09/2021	S. O.	16 000	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires	16
14	Fortune 500 Business	Restructuration et analyse de fusion	12/2019 à 06/2020	S. O.	6 000	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires	6
13	Cabinet d'avocats national	Changement de logiciel de gestion documentaire légal	06/2019 à 11/2019	S. O.	1 800	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires	6
12	20 différents établissements de santé et d'éducation du Québec (Ricoh)	Analyse des besoins d'impression, transformation numérique et formation	06/2015 à 11/2019	Franz Gangl	60 000	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires	30
11	Fortune 500 Business	Transformation numérique de la gestion des licences	12/2017 à 05/2019	S. O.	3 600	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires	18
10	London Life Quadrus	Analyse des besoins financiers et formation	12/2013 à 05/2015	S. O.	720	Conseiller financier, analyste et conférencier	18
9	Stardust Group	Restructuration technique et conception Web	06/2013 à 11/2013	S. O.	600	Architecte senior des technologies de l'information	6

Alithya

#	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
8	Stardust Group	Réalité augmentée pour client tiers	06/2012 à 05/2013	S. O.	2 400	Architecte senior des technologies de l'information	12
7	Association des pharmaciens indépendants de France	Création de l'université en ligne	12/2010 à 05/2012	S. O.	9 000	Architecte senior des technologies de l'information	18
6	EDF-GDF	Déploiement de la nouvelle plateforme	12/2009 à 11/2010	S. O.	6 000	Conférencier et consultant en technologies de l'information	12
5	Productions Thalie inc.	Transformation numérique sur film et représentation tridimensionnelle	06/2009 à 11/2009	S. O.	240	Analyste et spécialiste logiciel	6
4	Association dans le domaine multimédia	Développement d'une nouvelle organisation	06/2005 à 05/2009	S. O.	4 800	Consultant en processus d'affaires	48
3	Tranzac inc.	Développement d'une nouvelle solution de paiement numérique	06/2001 à 05/2005	S. O.	4 800	Consultant en processus d'affaires	48
2	CEFRIO	Tournée québécoise sur Internet et le commerce électronique	12/2000 à 05/2001	S. O.	2 400	Conférencier	6
1	Terribilis Consultants Ltd	Diverses conférences en France	06/1997 à 12/2000	S. O.	8 200	PDG, conférencier et consultant principal Web	41
						Total	325 mois (27 ans)

Description des réalisations professionnelles

#				
21	**CLIENT :**	Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ)		
	PROJET :	Rehaussement des mesures de sécurité		
	FONCTION :	Conseiller senior en processus		
	ENVERGURE PROJET :	1 840 jours-personnes		
	PÉRIODE :	04/2024 à ce jour	**EFFORT RESSOURCE :**	10 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'équipe multiculturelle, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), SWOT, RACI, Ishikawa, tableau de bord, évaluation des risques, DMAIC, WBS, KAIZEN		
	MÉTHODOLOGIES :	6 Sigma, Lean, BPMN 2.0		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Microsoft 365, Microsoft Power Platforme, Visio, Mindjet		

Contexte de l'organisation

La Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ) a pour mission d'assurer et de protéger les personnes contre les risques reliés à l'usage de la route. En tant que principal gestionnaire du Code de la sécurité routière, la SAAQ assure le contrôle de l'accès et de l'usage du réseau routier. Elle assume les divers mandats reliés à la gestion du permis de conduire, de l'immatriculation et du contrôle routier des personnes et des marchandises. De même, elle travaille à la prévention des accidents et des dommages corporels qui sont associés à l'usage de la route, soit en recommandant au gouvernement des normes appropriées et en les appliquant, soit en déployant des efforts de sensibilisation, d'éducation et de concertation auprès de la population ou des intervenants concernés. Par ailleurs, elle contribue à la réduction des conséquences des dommages corporels pour les accidentés par l'indemnisation et la réadaptation de ceux-ci. La SAAQ compte 4 165 employés. Elle gère 137 points de service répartis à travers le Québec, dont 43 centres de services. Ces points de service sont essentiels pour fournir des services aux usagers de la route, traiter les appels, effectuer des transactions et assurer la sécurité routière.

Contexte du projet

La matérialisation de ce projet permettra de réaliser plusieurs changements.

Pour les utilisateurs :

- Uniformisation du contrôle des accès dans l'ensemble des établissements ;
- Communication aux utilisateurs de la politique révisée d'utilisation de la vidéosurveillance ;
- Information des utilisateurs lorsqu'ils se trouvent dans un emplacement soumis à la vidéosurveillance.

Pour la DGRMI et l'exploitation :

- Gouvernance en matière de gestion de la sécurité physique adaptée au nouveau contexte (réf. : multisites et espaces locatifs) ;
- Création d'une nouvelle « escouade » en vidéosurveillance et contrôle des accès qui permettra à la DGRMI de pleinement assumer l'expertise en sécurité physique des biens et des personnes ;
- Processus opérationnels qui tiennent compte du nouveau contexte ;
- Dispositifs de sécurité physique pleinement soutenus par le fabricant ;
- Configuration normalisée pour l'ensemble des dispositifs de sécurité physique ;
- Intégration de l'ensemble des sites et des espaces locatifs du siège social dans une seule et même solution d'affaires ;

- COS arrimé au nouveau contexte.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Réaliser la cartographie des processus et documenter les processus d'affaires actuels et cibles ;
- Effectuer la révision des processus d'affaires actuels ;
- Identifier les problématiques à résoudre et les objectifs ;
- Analyser différents scénarios de solutions (processus) ;
- Modéliser les processus cibles et les documenter ;
- Estimer les impacts pour chacun des scénarios envisagés ;
- Utiliser les technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation ;
- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques ;
- Certifier et assurer la qualité des projets de solutions d'affaires afin d'assurer la conformité des architectures détaillées desdits projets ;
- Assister les équipes de projet afin de s'assurer que le volet technologique sera adéquatement pris en compte à l'intérieur des projets ;
- Conseiller et soutenir l'ingénierie (architectures détaillées) et les projets (architectures de projet).

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Ateliers Blitz-Kaizen et Kaizen avec les parties prenantes (Gestionnaires et employés);
- Ishikawa;
- RACI ;
- SWOT;
- Feuille de route ;
- Appel d'offres ;
- Offre de service ;
- Visio des processus actuels et futurs ;
- Analyse budgétaire ;
- Documents d'analyse divers.

#				
20	**CLIENT :**	Alithya		
	PROJET :	Analyse des processus d'affaires de la direction principale et intégration de la robotisation des processus d'affaires au sein de la pratique		
	FONCTION :	Conseiller en transformation organisationnelle, numérique et gestion du changement		
	ENVERGURE PROJET :	540 jours-personnes		
	PÉRIODE :	03/2023 à 04/2024	**EFFORT RESSOURCE :**	11 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion d'équipe multiculturelle, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), tableau de bord, évaluation des risques		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, Lean Six Sigma, BPMN 2.0, UML 2.0		

ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Environnement Google, Google Forms and Sheets, Automate, Process, Visio

Contexte de l'organisation

Alithya offre une gamme complète de services-conseils dans les domaines des technologies de l'information et de la gestion des organisations. Alithya travaille pour de grandes organisations dans le milieu des technologies de l'information et de la gestion des organisations. L'entreprise compte un bassin de plus de 3 900 conseillers et conseillères offrant des expertises diversifiées, dont l'un des meilleurs bassins de spécialistes en technologies de l'information dans la région de Québec.

Contexte du projet

Devant la croissance de son équipe, la direction du secteur de la transformation et du changement organisationnel souhaite développer une stratégie permettant de consulter rapidement les compétences de ses conseillers afin de les faire rayonner auprès de ses clients ainsi qu'à l'interne, tout en assurant la pérennité de son expertise.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Analyser différents scénarios de solutions (processus) ;
- Modéliser les processus cibles et les documenter ;
- Utiliser les technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation ;
- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques ;
- Certifier et assurer la qualité des projets de solutions d'affaires afin d'assurer la conformité des architectures détaillées desdits projets ;
- Assister les équipes de projet afin de s'assurer que le volet technologique sera adéquatement pris en compte à l'intérieur des projets ;
- Conseiller et soutenir l'ingénierie (architectures détaillées) et les projets (architectures de projet) ;
- Animer les ateliers de travail, entre autres pour les gestionnaires et professionnels stratégiques de l'organisation ;
- Coordonner les activités des divers intervenants afin de respecter les délais de réalisation ;
- Conseiller lors de la prise de décision, afin que les solutions proposées par les dossiers d'affaires s'intègrent à l'architecture d'affaires et à l'architecture globale.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Stratégie et plan de gestion du changement ;
- Planification du calendrier des changements ;
- Cartographie des processus actuels et documentation afférente ;
- Documentation des processus et des procédures ;
- Stratégies et plans de communication ;
- Liste des impacts, des enjeux et des risques liés au projet.

#		
	CLIENT :	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST)
19	**PROJET :**	Mise en place du plan de transformation numérique (PTN)
	FONCTION :	Conseiller en gestion de la transformation numérique
	ENVERGURE PROJET :	240 jours-personnes
	PÉRIODE :	05/2023 à 09/2023 — **EFFORT RESSOURCE :** 2,5 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), SWOT, RACI, KAIZEN
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, Lean Six Sigma, BPMN 2.0, EDRMS
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Visio, Microsoft 365

Contexte de l'organisation

La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) au Québec a été créée le 1er janvier 2016 par la fusion de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), de la Commission des normes du travail (CNT) et de la Commission de l'équité salariale (CES). Il s'agit d'un organisme gouvernemental qui a pour mission de promouvoir et de protéger la santé et la sécurité des travailleurs, de veiller à l'équité en matière d'emploi, et de s'assurer que les normes en matière de santé et de sécurité sont respectées. La CNESST intervient également en cas d'accidents du travail, veille à l'application des normes du travail (conditions de travail, heures de travail, salaires, congés), gère le régime d'indemnisation des travailleurs victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles, verse des prestations aux travailleurs blessés ou malades et facilite leur réintégration au travail, et met en place des programmes de prévention visant à réduire les risques d'accidents et de maladies professionnelles. Elle sensibilise les employeurs et les travailleurs aux bonnes pratiques en matière de santé et de sécurité au travail, veille à l'application des lois sur l'équité en emploi, intervient en cas de discrimination au travail et favorise l'égalité des chances pour tous les travailleurs. L'organisation compte près de 5 000 employés et dispose de plusieurs bureaux régionaux à travers le Québec.

Contexte du projet

Dans le cadre du PTN, certaines unités commerciales devaient revoir leurs façons d'intervenir dans certains dossiers.

- Compréhension des processus impliqués : avant de mettre en place des ententes entre unités commerciales, il est essentiel de comprendre les processus opérationnels de chaque entité. L'analyse de processus permet d'identifier les étapes clés, les flux de travaux et les interactions entre les unités ;
- Identification des points de convergence : l'analyse de processus révèle les points où les activités des différentes unités se rejoignent. Cela permet de déterminer où des ententes peuvent être établies pour une meilleure coordination et une utilisation optimale des ressources ;
- Un nouveau directeur qui prend place dans l'organisation et qui nécessite un accompagnement et une mise à niveau dans le contexte de la transformation numérique.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Réaliser la cartographie des processus et documenter les processus d'affaires actuels et cibles ;
- Effectuer la révision des processus d'affaires actuels ;
- Identifier les problématiques à résoudre et les objectifs ;
- Analyser différents scénarios de solutions (processus) ;
- Modéliser les processus cibles et les documenter ;
- Concevoir les modèles des processus à atteindre et les consigner en utilisant des diagrammes de classes UML pour dépeindre la configuration systémique ;
- Estimer les impacts pour chacun des scénarios envisagés ;

- Configurer un système de gestion des processus à l'aide d'un système de gestion des processus d'affaires (*business process management system* [BPMS]), plus particulièrement par le paramétrage, la saisie des règles d'affaires, l'orchestration, l'utilisation de services de la plateforme, etc. ;
- Utiliser les technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation ;
- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques ;
- Certifier et assurer la qualité des projets de solutions d'affaires afin d'assurer la conformité des architectures détaillées desdits projets ;
- Assister les équipes de projet afin de s'assurer que le volet technologique sera adéquatement pris en compte à l'intérieur des projets ;
- Conseiller et soutenir l'ingénierie (architectures détaillées) et les projets (architectures de projet).

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Stratégie et plan de gestion du changement ;
- Feuille de route ;
- Offre de service ;
- Visio des processus actuels et futurs ;
- Documents d'analyse divers.

#				
18	**CLIENT :**	Bluewater Health		
	PROJET :	Automatisation de la demande d'imagerie diagnostique		
	FONCTION :	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	1 200 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2022 à 11/2022	**EFFORT RESSOURCE :**	6 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion des talents, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), SWOT, RACI, Ishikawa, évaluation des risques, DMAIC, WBS, KAIZEN		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, Lean Six Sigma, BPMN 2.0, UML 2.0, EDRMS		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, UiPath, processus, Visio, Adonis		

Contexte de l'organisation

Bluewater Health est un complexe hospitalier de l'Ontario avec plus de 20 000 rendez-vous annuellement pour l'imagerie médicale seulement.

Contexte du projet

Le projet vise à réduire les coûts et les heures de travail dans le processus de demande d'imagerie diagnostique. Pour ce faire, les parties prenantes sont interviewées et le processus actuel est cartographié. Les besoins sont analysés et l'état futur est cartographié. Une démonstration est créée avec UiPath et un logiciel propriétaire du client. UiPath intègre l'intelligence artificielle (AI) dans chaque partie de la plateforme UiPath. Grâce à UiPath, les développeurs peuvent facilement créer et déployer des robots de traitement de documents pour traiter un large éventail de types de documents.

La solution actuelle permet une réduction de 78 % du temps entre le rendez-vous et l'imagerie et une réduction de 48 % des coûts.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Réaliser la cartographie des processus et documenter les processus d'affaires actuels et cibles ;
- Effectuer la révision des processus d'affaires actuels ;
- Identifier les problématiques à résoudre et les objectifs ;
- Analyser différents scénarios de solutions (processus) ;
- Modéliser les processus cibles et les documenter ;
- Estimer les impacts pour chacun des scénarios envisagés ;
- Configurer un système de gestion des processus à l'aide d'un système de gestion des processus d'affaires (*business process management system* [BPMS]), plus particulièrement par le paramétrage, la saisie des règles d'affaires, l'orchestration, l'utilisation de services de la plateforme, etc. ;
- Élaborer des cartographies de processus en recourant à des diagrammes d'activités UML afin de visualiser les processus opérationnels existants et les objectifs ;
- Utiliser les technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation ;
- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques ;
- Certifier et assurer la qualité des projets de solutions d'affaires afin d'assurer la conformité des architectures détaillées desdits projets ;
- Assister les équipes de projet afin de s'assurer que le volet technologique sera adéquatement pris en compte à l'intérieur des projets ;
- Conseiller et soutenir l'ingénierie (architectures détaillées) et les projets (architectures de projet).

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Ateliers Blitz-Kaizen et Kaizen avec les parties prenantes (Gestionnaires et employés); ;
- SWOT;
- Feuille de route ;
- Visio des processus actuels et futurs ;
- Document de spécification des besoins (DSB) ;
- Modèles RPA.

#				
17	**CLIENT :**	Syndicat canadien		
	PROJET :	Transformation numérique		
	FONCTION :	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	400 jours-personnes		
	PÉRIODE :	02/2022 à 05/2022	**EFFORT RESSOURCE :**	2 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), SWOT, RACI, KAIZEN		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, Lean Six Sigma, BPMN 2.0, EDRMS		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, processus, Visio		

Contexte de l'organisation

Il existe 12 syndicats affiliés aux métiers de la construction de la Colombie-Britannique, dont le syndicat des ouvriers, des mécaniciens, des peintres, des camionneurs, des électriciens, des briqueteurs, des ferronniers, des tôliers, des calorifugeurs, des maçons en ciment, des plombiers et des cuisiniers. La Colombie-Britannique compte plus de 35 000 travailleurs de la construction hautement qualifiés et syndiqués.

Le client est un grand syndicat de la Colombie-Britannique face à la réalité de la pénurie de main-d'œuvre interne, mais d'un développement très fort de sa clientèle.

Contexte du projet

Une transformation numérique doit toucher l'ingestion des documents, la gestion de ceux-ci, et le déploiement de la documentation électronique qui remplacent les documents papier actuels.

Le processus syndical a été numérisé et les dossiers papier ont été éliminés en utilisant une méthodologie Six Sigma pour interroger toutes les parties prenantes. Le processus actuel a été cartographié avec Visio Software, les besoins ont été analysés et l'état futur a été planifié. Ensuite, une feuille de route à déployer sur trois ans a été créée pour atteindre l'objectif. La solution a été présentée avec un résultat attendu qui inclut une réduction de l'utilisation de papier de 80 %, une augmentation de l'engagement des employés et une expérience plus positive pour les clients.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Animer des séances de travail avec les utilisateurs dans le but de les sensibiliser au changement ;
- Réaliser la cartographie et documenter les processus d'affaires actuels et cibles ;
- Effectuer la révision des processus d'affaires actuels ;
- Identifier les problématiques à résoudre et les objectifs ;
- Modéliser les processus cibles et les documenter ;
- Estimer les impacts sur trois ans pour chacun des scénarios envisagés ;
- Configurer un système de gestion des processus à l'aide d'un système de gestion des processus d'affaires (*business process management system* [BPMS]), plus particulièrement par le paramétrage, la saisie des règles d'affaires, l'orchestration, l'utilisation de services de la plateforme, etc. ;
- Établir les éléments de solutions d'affaires pouvant faire l'objet d'optimisation et de consolidation, d'interopérabilité et de réutilisation ;
- Conseiller lors de la prise de décision, afin que les solutions proposées par les dossiers d'affaires s'intègrent à l'architecture d'affaires et à l'architecture globale ;
- Utiliser les technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation :
- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Ateliers Blitz-Kaizen et Kaizen avec les parties prenantes (Gestionnaires et employés);
- SWOT;
- Feuille de route ;
- Visio des processus actuels et futurs ;
- Documents d'analyse divers.

#		
16	**CLIENT :**	Agence gouvernementale de l'Alberta
	PROJET :	Automatisation de la délivrance des permis et licences
	FONCTION :	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires
	ENVERGURE PROJET :	1 200 jours-personnes
	PÉRIODE :	10/2021 à 05/2022 — **EFFORT RESSOURCE :** 6 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), évaluation des risques, DMAIC, WBS, KAIZEN
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, Lean Six Sigma, BPMN 2.0, UML 2.0
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Automate, processus, Visio

Contexte de l'organisation

Le client est une organisation mandataire d'une branche du gouvernement de l'Alberta qui livre divers permis. Ceux-ci reçoivent les clients (citoyens) dans leurs bureaux, et la pandémie a mis plusieurs problématiques en perspective.

Contexte du projet

Les agents autorisés des registres de l'Alberta fournissent temporairement certains services par téléphone, par courriel sécurisé, par télécopieur ou par courrier afin de réduire le nombre d'Albertains qui doivent se rendre sur place. Les agents des registres fournissent des renseignements sur les services aux véhicules et aux conducteurs.

Le travail de monsieur Lamoureux consiste à présenter des solutions réalisables à court terme. Le projet vise à réduire le temps passé par les clients (citoyens) au bureau du gouvernement et à rationaliser la livraison. L'équipe mène une enquête auprès de toutes les parties prenantes et cartographie le processus existant à l'aide du logiciel Visio. Ensuite, elle analyse les besoins et cartographie l'état futur. Une démonstration est créée avec Fortra Automate et le logiciel client pour mettre en place une solution efficace. Enfin, l'équipe présente les résultats attendus, qui incluent une réduction de 20 % du temps nécessaire et une libération de temps pour 2 employés

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Réaliser la cartographie et documenter les processus d'affaires actuels et cibles ;
- Effectuer la révision des processus d'affaires actuels ;
- Identifier les problématiques à résoudre et les objectifs ;
- Analyser différents scénarios de solutions (processus) ;
- Modéliser les processus cibles et les documenter ;
- Analyser la compatibilité avec les outils ciblés tels que les iPad ou autres tablettes ;
- Estimer les impacts pour chacun des scénarios envisagés ;
- Concevoir les processus cibles en les modélisant, puis documenter ces modèles au moyen de diagrammes de classes UML pour détailler la structure systémique ;
- Configurer un système de gestion des processus à l'aide d'un système de gestion des processus d'affaires (*business process management system* [BPMS]), plus particulièrement par le paramétrage, la saisie des règles d'affaires, l'orchestration, l'utilisation de services de la plateforme, etc. ;
- Utiliser des technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation ;
- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques ;

- Certifier et assurer la qualité des projets de solutions d'affaires afin d'assurer la conformité des architectures détaillées desdits projets :
- Assister les équipes de projet afin de s'assurer que le volet technologique sera adéquatement pris en compte à l'intérieur des projets ;
- Conseiller et soutenir l'ingénierie (architectures détaillées) et les projets (architectures de projet).

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Ateliers Kaizen;
- Feuille de route ;
- Visio des processus actuels et futurs ;
- Document de spécification des besoins (DSB).

#				
15	**CLIENT :**	5 municipalités de l'Ontario		
	PROJET :	Transformation numérique : gestion documentaire électronique		
	FONCTION :	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	16 000 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2020 à 09/2021	**EFFORT RESSOURCE :**	16 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'équipe multiculturelle, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), SWOT, RACI, Ishikawa, tableau de bord, évaluation des risques, DMAIC, WBS, Kaizen		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, Lean Six Sigma, BPMN 2.0, TOMRMS		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Laserfiche, Visio, processus, Power BI		

Contexte de l'organisation

Les municipalités sont l'administration locale responsable de fournir aux citoyens des services essentiels qui touchent directement leur qualité de vie. Ces services incluent la gestion des infrastructures publiques (routes, parcs, éclairage, eau potable et égouts), l'entretien des espaces publics, la sécurité (police municipale, pompiers), ainsi que la gestion des permis, du logement, de l'urbanisme et des loisirs communautaires.

Contexte du projet

L'entreprise Laserfiche lance sa plateforme infonuagique avec une promotion touchant les municipalités de moins de 10 000 habitants. Cinq municipalités choisissent d'aller de l'avant et monsieur Lamoureux est choisi pour prendre la direction du projet qui consiste en un travail de préanalyse, de consultation, d'analyse et de gestion de la mise en place et du changement pour les cinq municipalités. Il doit ensuite coordonner la mise en production, et la livraison du nouveau système de gestion documentaire.

Les parties prenantes, de niveau stratégique et opérationnel, tant internes qu'externes, sont interviewées et l'acheminement actuel des documents est à cartographier. Les besoins sont analysés et une cartographie de l'état futur est réalisée. La base de l'arborescence de gestion des documents est développée sur le système TOMRMS. Des solutions sont présentées avec un résultat attendu et livrées à l'équipe de livraison technique.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Planifier le travail à accomplir pour réaliser le mandat ;
- Évaluer les besoins de l'organisation :

- Comprendre les pratiques actuelles de gestion des documents et des enregistrements de l'organisation, y compris l'endroit où les documents sont stockés, la manière dont ils sont accessibles et qui y a accès ;
- Identifier les lacunes et les défis du système actuel et définir les buts et les objectifs de la mise en œuvre du système d'archivage électronique.

- Définir les exigences du système :
  - Sur la base de l'évaluation des besoins, définir les exigences fonctionnelles et techniques du système d'archivage électronique ;
  - Tenir compte de facteurs tels que la sécurité, l'accessibilité, l'évolutivité et l'intégration avec d'autres systèmes ;
  - Déterminer quels types de documents et d'enregistrements seront gérés par le système ;
  - Prévoir l'intégration des nouvelles métadonnées lors du déploiement de nouvelles composantes informationnelles.
- Élaborer un plan détaillé pour la mise en œuvre du système d'archivage électronique, y compris les délais, l'allocation des ressources, la stratégie de communication et les exigences de formation ;
- Préparer les documents et enregistrements existants pour la migration vers le système d'archivage électronique, y compris le nettoyage des données et la vérification des droits d'accès de tous les employés et même les accès citoyens ;
- Assister et accompagner les chefs d'équipe, les chargés et chefs de projets, les chefs de service et les directeurs en matière de planification des travaux ;
- Effectuer la collecte des efforts, détailler les délais et les efforts pour chacune des ressources ;
- Préparer les rapports de suivi périodiques et les diverses redditions de comptes, et analyser et identifier les écarts ;
- Offrir du soutien aux chargés de projets quant à la planification et au suivi des projets, à l'élaboration des tableaux de bord ainsi qu'à l'utilisation des outils de suivi de projet ;
- Participer au suivi des travaux de continuité et des projets, assurer la mise à jour mensuelle des planifications détaillées des travaux et effectuer l'assurance qualité de la gestion des efforts (utilisation des activités appropriées, saisie des feuilles de temps, corrections des écarts, etc.) ;
- Réunir les divers intervenants concernés ;
- Animer les ateliers de travail, entre autres pour les gestionnaires et professionnels stratégiques des organisations ;
- Rédiger la convention de mise en œuvre pour chacun des projets sous sa responsabilité ;
- Élaborer un plan de travail pour la réalisation du projet et obtenir les approbations nécessaires ;
- Réaliser la planification détaillée des travaux ;
- Organiser et tenir une rencontre de démarrage avec les intervenants impliqués pour chacun des projets ;
- Préparer les demandes pour les ressources de réalisation ;
- Coordonner la planification de ses projets et s'assurer d'une intégration harmonisée avec les planifications des autres projets en cours ;
- Réaliser un suivi de projet mensuel pour chacun des projets ;
- Animer des séances de travail avec les utilisateurs dans le but de les sensibiliser au changement ;
- Établir un plan d'action détaillé, couvrant la planification des ressources, la communication et les besoins en formation ;
- Réaliser la cartographie et documenter les processus d'affaires actuels et cibles ;
- Effectuer la révision des processus d'affaires actuels ;
- Modéliser les processus cibles et les documenter ;
- Utiliser les technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation ;

- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Ateliers Kaizen ;
- SWOT;
- Feuille de route ;
- Visio des processus actuels et futurs.

#				
14	**CLIENT :**	Fortune 500 Business		
	PROJET :	Restructuration et analyse de fusion		
	FONCTION :	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	6 000 jours-personnes		
	PÉRIODE :	12/2019 à 06/2020	**EFFORT RESSOURCE :**	6 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'équipe multiculturelle, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), SWOT, RACI, Ishikawa, tableau de bord, évaluation des risques, DMAIC, WBS		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, Lean Six Sigma, BPMN 2.0		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, processus, Visio, Power Bi, Salesforce, ServiceNow, SharePoint		

Contexte de l'organisation

Le terme Fortune 500 fait référence à une liste de 500 des plus grandes entreprises des États-Unis compilée chaque année par le magazine *Fortune*. Les entreprises sont classées en fonction de leurs revenus annuels pour leurs exercices respectifs. Cette liste comprend à la fois des entreprises publiques et privées utilisant des données sur les revenus accessibles au public. Être une entreprise Fortune 500 est largement considéré comme une marque de prestige.

Contexte du projet

Le mandat consiste à accompagner un conseil interne chargé de faire l'évaluation des besoins pour la fusion et la restructuration de la partie nord-américaine (États-Unis et Canada) (17 milliards de chiffre d'affaires) d'une multinationale asiatique (52 milliards de chiffres d'affaires). Il s'agit d'accompagner le conseil d'administration dans l'analyse de la fusion entre deux pays. Monsieur Lamoureux doit naviguer avec les sensibilités des acteurs des deux pays en gardant le cap sur les objectifs clairs et les résultats attendus par le commanditaire (*sponsor*) du mandat.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Planifier le travail à accomplir pour réaliser le mandat ;
- Réunir les divers intervenants concernés ;
- Animer les ateliers de travail, entre autres pour les gestionnaires et professionnels stratégiques de l'organisation ;
- Coordonner les activités des divers intervenants afin de respecter les délais de réalisation ;
- Décrire la situation actuelle et le contexte organisationnel ;

- Détailler la problématique ;
- Définir le besoin d'affaires ;
- Examiner et définir les pistes de solution ;
- Recommander une solution ;
- Présenter et documenter la solution ;
- Élaborer le plan de mise en œuvre ;
- Produire l'évaluation des risques et effectuer le suivi des risques identifiés ;
- Déterminer la rentabilité en effectuant l'analyse des coûts et bénéfices ;
- Assurer l'élaboration d'architectures d'affaires qui prend en compte les contraintes, enjeux et besoins découlant des modèles d'affaires des divers partenaires et intervenants impliqués et qui privilégie une approche d'optimisation et de consolidation ;
- Analyser en profondeur les problématiques sous différents aspects : cadre légal et réglementaire, aspect normatif, impacts en lien avec les processus d'affaires impliqués et autres éléments pertinents ;
- Coordonner des travaux d'architectures d'affaires en relation avec les intervenants impliqués ;
- Proposer des solutions novatrices pour soutenir les processus d'affaires ;
- Établir les éléments de solutions d'affaires pouvant faire l'objet d'optimisation et de consolidation, d'interopérabilité et de réutilisation ;
- Conseiller lors de la prise de décision, afin que les solutions proposées par les dossiers d'affaires s'intègrent à l'architecture d'affaires et à l'architecture globale.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Stratégie et plan de gestion du changement ;
- Planification du calendrier des changements ;
- Cartographie des processus actuels et documentation afférente ;
- Documentation des processus et des procédures ;
- Stratégies et plans de communication ;
- Liste des impacts, des enjeux et des risques liés au projet.

#				
13	**CLIENT :**	Cabinet d'avocats national		
	PROJET :	Changement de logiciel de gestion documentaire légal		
	FONCTION :	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	1 800 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2019 à 11/2019	**EFFORT RESSOURCE :**	6 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion)		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, BPMN 2.0		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, processus, Visio, SharePoint, Teams		

Contexte de l'organisation

Le cabinet boutique offre des services juridiques adaptés aux besoins de sa clientèle d'affaires ainsi qu'aux assureurs canadiens et internationaux. Ce cabinet d'avocats canadien propose une gamme complète de services juridiques et commerciaux adaptés aux besoins des entreprises et des assureurs, tant au Canada qu'à l'international. Avec des bureaux à Vancouver, Calgary, Toronto, Montréal, Québec, New York et Londres, il offre

des services intégrés en droit des affaires, contentieux, fiscalité, immobilier, ainsi qu'en droit du travail et de l'emploi. Grâce à son expertise sectorielle et à sa plateforme collaborative interpratique, il contribue à renforcer l'avantage concurrentiel de ses clients.

Contexte du projet

Monsieur Lamoureux est interpellé pour ce mandat au moment de la livraison en raison des problématiques de gestion du changement. Le cabinet d'avocat pancanadien n'a pas fait d'analyse d'affaires auprès des utilisateurs avant l'adoption et une forte résistance s'est levée au moment du déploiement. De plus, le logiciel choisi, unilingue anglais, n'a toujours pas été traduit et les équipes québécoises se sentent oubliées et laissées à elles-mêmes.

La gestion du changement commence par la communication, il est important d'impliquer les employés dans ce processus, en les informant de la stratégie globale de l'entreprise et de la manière dont la plateforme numérique s'inscrit dans cette stratégie. Monsieur Lamoureux doit reprendre de nombreuses discussions dont l'encadrement ayant laissé la mauvaise information et/ou impression sur le futur du travail.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Contribuer à l'atteinte des objectifs par le projet et participer à l'évaluation de l'intégration du changement ;
- Identifier les conditions gagnantes à mettre en place pour favoriser un changement harmonieux et atteindre les objectifs poursuivis par la transformation souhaitée ;
- Analyser les impacts organisationnels, concevoir et réaliser la stratégie, le plan et les outils de gestion du changement pour les clientèles internes et externes ;
- Coordonner et suivre l'évolution des activités de gestion du changement dans le cadre de projets de développement ou de transformations majeures ;
- Accompagner et assister les gestionnaires dans la réalisation d'activités diverses en matière de gestion du changement dans le cadre de projets de réalisation ou de transformations majeures ;
- Développer des stratégies intégrées de gestion du changement pour appuyer l'atteinte des objectifs et la réalisation des solutions d'affaires ;
- Effectuer des analyses sur les besoins et les problématiques à résoudre, identifier les enjeux, les risques et les impacts des changements sur les plans organisationnel et humain, poser un diagnostic et faire des propositions ;
- Assurer l'évolution des stratégies d'intervention en gestion du changement requises pour la mise en œuvre du changement, assurer le soutien requis et soutenir les clients et les utilisateurs dans la réalisation de ces stratégies ;
- Conseiller et soutenir les chargés de projet dans les activités de gestion du changement, les scénarios de déploiement et la mise en place de moyens requis au point de vue de l'organisation et des individus, notamment pour les volets reliés à la communication, à la gestion des connaissances, à la formation, à l'accompagnement, à l'instrumentation, à l'expérimentation et au déploiement ;
- Préparer des plans de formation ;
- Animer des séances de travail avec les utilisateurs dans le but de les sensibiliser au changement ;
- Réaliser et soutenir les activités de changement dans le cadre de livraisons de nouvelles solutions d'affaires ou processus et l'appropriation de ces solutions par les différents niveaux d'utilisateurs.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Stratégie et plan de gestion du changement ;
- Planification du calendrier des changements ;
- Cartographie des processus actuels et documentation afférente ;
- Documentation des processus et des procédures ;

- Stratégies et plans de communication ;
- Divers communiqués prévus au plan de communication ;
- Documents de support lors d'intervention auprès des équipes de travail ;
- Stratégies et plans de formation ;
- Guides utilisateurs.

#				
12	**CLIENT :**	20 différents établissements de santé et d'éducation du Québec		
	PROJET :	Analyse des besoins d'impression, transformation numérique et formation		
	FONCTION :	Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	60 000 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2015 à 11/2019	**EFFORT RESSOURCE :**	30 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'équipe multiculturelle, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), SWOT, RACI, Kaizen, Ishikawa, tableau de bord, évaluation des risques, DMAIC, WBS		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, Lean Six Sigma		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Laserfiche, Visio, Teams, SharePoint, Excel, Outlook		

Contexte de l'organisation

Les centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS) et les centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS) sont des organismes qui offrent des services de santé et sociaux aux Québécois. Un CISSS et un CIUSSS sont des structures du système de santé au Québec, créées en 2015 pour regrouper plusieurs établissements de santé et de services sociaux sous une même administration.

Les CISSS gèrent les services de santé et sociaux dans une région donnée, comme les hôpitaux, les CLSC, les CHSLD, et les services de protection de la jeunesse. Leur mission est de coordonner et de faciliter l'accès aux soins pour la population locale.

Les CIUSSS, similaires aux CISSS, incluent en plus une mission universitaire, c'est-à-dire qu'ils sont affiliés à une université pour soutenir la formation, la recherche et l'enseignement dans le domaine de la santé.

Contexte du projet

Principalement dans le cadre de la formation des usagers, monsieur Lamoureux est appelé à visiter de multiples entreprises publiques ou privées dans le domaine de la santé, telles que des hôpitaux, des laboratoires pharmaceutiques et des établissements d'éducation du primaire à l'université.

Chaque situation et enjeu est différent, les objectifs finaux se recoupent pratiquement pour tous ses mandats.

L'objectif de visiter chaque organisation, d'évaluer le besoin d'impression et l'opportunité de numérisation, ainsi que de former l'employé sur la technologie d'installation a été atteint en effectuant les actions suivantes :

- Visite et inspection de chaque organisation pour évaluer son infrastructure existante et sa capacité à gérer l'impression et la numérisation ;
- Interrogation de toutes les parties prenantes impliquées dans le processus d'impression et de numérisation pour comprendre leurs besoins spécifiques ;
- Analyse du besoin actuel en matière d'impression et de numérisation, ainsi que des coûts futurs, afin de déterminer la meilleure solution pour chaque organisation ;
- Présentation de la solution proposée, avec le résultat attendu, à la direction pour obtenir son approbation et son soutien ;

- Formation des employés sur la technologie déployée pour leur permettre d'utiliser efficacement les nouveaux équipements.

Grâce à ces efforts, chaque organisation a pu améliorer son processus d'impression et de numérisation, réduire les coûts et améliorer l'efficacité globale de leur flux de travail.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Évaluer l'infrastructure existante de l'organisation pour comprendre comment les systèmes d'impression actuels sont configurés et comment ils sont utilisés ;
- Interroger les utilisateurs pour comprendre et évaluer les besoins d'impression spécifiques et les exigences des différentes équipes et services ;
- Évaluer et analyser les coûts actuels d'impression et les coûts futurs potentiels pour déterminer les possibilités d'économies ;
- Analyser et évaluer l'efficacité du flux de travaux actuel et comment l'impression affecte les processus de travail pour identifier les améliorations possibles ;
- Évaluer les exigences de sécurité de l'organisation pour s'assurer que les systèmes d'impression sont conformes aux politiques de sécurité de l'entreprise ;
- Fournir des recommandations pour améliorer les processus d'impression, mettre en place un plan d'action et établir des normes pour garantir la conformité avec les politiques de l'entreprise et les exigences réglementaires ;
- Fournir une formation aux employés pour les aider à comprendre comment utiliser efficacement les nouveaux équipements et processus pour améliorer leur efficacité au travail ;
- Préparer des plans de formation ;
- Animer des séances de travail avec les utilisateurs dans le but de les sensibiliser au changement.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Ateliers Kaizen;
- Ishikawa;
- RACI ;
- SWOT;
- Feuille de route ;
- Offre de service ;
- Visio des processus actuels et futurs ;
- Analyse budgétaire ;
- Documents d'analyse divers.

#				
11	**CLIENT :**	Fortune 500 Business		
	PROJET : **FONCTION :**	Transformation numérique de la gestion des licences Consultant en gestion du changement et en automatisation des processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	3 600 jours-personnes		
	PÉRIODE :	12/2017 à 05/2019	**EFFORT RESSOURCE :**	18 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, gestion de projet, gestion des talents, gestion d'équipe multiculturelle, gestion documentaire, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles, groupe de discussion), SWOT, RACI, Kaizen, Ishikawa, tableau de bord, évaluation des risques, DMAIC, WBS		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, UML 2.0, Lean Six Sigma		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Laserfiche, Visio, processus, Lotus Notes, Teams, JavaScript, MySQL, SharePoint, Excel, Outlook, UiPath		

Contexte de l'organisation

Le terme Fortune 500 fait référence à une liste de 500 des plus grandes entreprises des États-Unis compilée chaque année par le magazine Fortune. Les entreprises sont classées en fonction de leurs revenus annuels pour leurs exercices respectifs. Cette liste comprend à la fois des entreprises publiques et privées utilisant des données sur les revenus accessibles au public. Être une entreprise Fortune 500 est largement considéré comme une marque de prestige.

Contexte du projet

L'entreprise est en phase de changement de l'utilisation de Lotus Note vers Outlook et le service de licence produit allait perdre sa base de connaissance utilisateur. Monsieur Lamoureux est interpellé pour analyser et présenter des solutions.

En fin de mandat, la solution UiPath devient assez avancée pour présenter une toute nouvelle piste de solution pour le futur, mais celle-ci ne fut pas utilisée pour la migration des données vers Laserfiche et ServiceNow.

Le processus de renouvellement et de gestion des licences d'une solution de base Excel et Lotus Note à une solution semi-automatisée a été numérisé en effectuant les actions suivantes :

- Cartographie de l'acheminement actuel des documents pour comprendre les étapes du processus et identifier les inefficacités ;
- Analyse des différents processus pour chaque fournisseur et cartographie de l'état futur pour identifier les possibilités d'optimisation ;
- Construction d'une démonstration avec Laserfiche et ServiceNow pour démontrer comment la solution semi-automatisée fonctionne dans la pratique ;
- Présentation de la solution avec le résultat attendu à la direction pour obtenir leur approbation et leur soutien.

Grâce à ces efforts, le processus de renouvellement et de gestion des licences a été numérisé efficacement, réduisant ainsi les délais, minimisant les erreurs et améliorant l'efficacité globale du processus.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Réaliser des études exploratoires et des dossiers d'évolution technologique d'intérêt pour l'organisation ;
- Présenter des avis d'expertise en matière de choix stratégiques et de gestion du changement dans le cadre d'acquisitions et de modifications technologiques majeures ;

- Participer à des comités directeurs de projet afin d'orienter la prise de décision de telle sorte que chaque projet respecte les orientations architecturales de l'organisation ;
- Participer au processus d'approbation des biens livrables ;
- Participer à l'identification des risques d'un projet ;
- Utiliser les technologies de l'information par rapport à chacun des domaines d'affaires de l'organisation ;
- Intégrer la contribution des technologies de l'information à l'architecture des processus ;
- Situer l'ensemble des informations (données et documents), des traitements et des technologies selon les besoins d'affaires des projets sur les différentes plateformes technologiques ;
- Certifier et assurer la qualité des projets de solutions d'affaires afin d'assurer la conformité des architectures détaillées desdits projets ;
- Assister les équipes de projet afin de s'assurer que le volet technologique est adéquatement pris en compte à l'intérieur des projets ;
- Conseiller et soutenir l'ingénierie (architectures détaillées) et les projets (architectures de projet) ;
- S'assurer du respect de la qualité et des échéanciers ;
- S'assurer du respect des orientations et des normes de l'organisation selon le secteur d'activités concerné ;
- Faire valider et approuver les biens livrables par les intervenants ou les comités concernés ;
- Effectuer les présentations des biens livrables produits.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Ateliers Kaizen;
- Architecture technologique détaillée ;
- Architecture logicielle ;
- Stratégie de migration ;
- Choix architectural ;
- Stratégie d'intégration et d'essais technologiques ;
- Volet stratégique :
  - Vision des besoins technologiques de l'organisation alignée sur ses besoins et ses exigences d'affaires pour les prochaines années ;
  - Modèles de référence, orientations, principes ;
  - Présentations exécutives adaptées selon les auditoires visés.
- Études exploratoires :
  - Étude détaillée ;
  - Sommaire exécutif.
- Études de faisabilité :
  - Définition du besoin d'affaires ;
  - Positionnements et avis architecturaux liés aux solutions d'affaires ;
  - Définition et évaluation des différentes solutions administratives et informatiques potentielles ;
  - Architectures générales et orientations de la solution retenue ;
  - Intégration de la solution à l'architecture d'ensemble de l'organisation et ses impacts ;
  - Participation aux travaux des tables architecturales ;
  - Présentations adaptées au contexte des travaux de la table d'intégration architecturale.
- Conseils stratégiques :
  - Produits de recherche et analyses nécessaires ;

- Rapports ou sommaires requis par le demandeur ;
- Présentations exécutives.

- Conception architecturale :
  - Architectures d'ensembles (architecture technologique de sécurité, architecture technologique des processus, architecture d'intégration des technologies) ;
  - Architectures de services d'infrastructures.

#				
10	**CLIENT :**	London Life Quadrus		
	PROJET : **FONCTION :**	Analyse des besoins financiers et formation Conseiller financier, analyste et conférencier		
	ENVERGURE PROJET :	720 jours-personnes		
	PÉRIODE :	12/2013 à 05/2015	**EFFORT RESSOURCE :**	18 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	MÉTHODOLOGIES :	S. O.		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Outlook, Word, Excel, PowerPoint		

Contexte de l'organisation

London Life Quadrus, désormais connue sous le nom de Canada Life, est une filiale spécialisée dans la distribution de produits d'investissement et de services financiers au Canada. Quadrus Investment Services Ltd. est le distributeur exclusif des fonds communs de placement Quadrus, offerts par l'intermédiaire de conseillers financiers affiliés à Canada Life.

Contexte du projet

Le présent mandat est un saut dans un autre type de travail pour monsieur Lamoureux. Sur la recommandation d'un ami, il choisit de se former et de passer les licences nécessaires au conseil financier et en assurance. Cette aventure dura un an et demi et lui apprit beaucoup sur lui-même.

Le travail consiste à conseiller les particuliers ou les entreprises sur les investissements les mieux adaptés à leurs objectifs financiers. L'objectif secondaire est de construire une conférence en utilisant les dernières technologies.

- Évaluation des besoins des clients ;
- Rédaction de la recommandation basée sur une écoute active de leurs besoins ;
- Vente de produits liés à des recommandations ;
- Veille du marché et mise à jour constante ;
- Formation constante pour mettre à jour les compétences ;
- Travail constant avec la conformité.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Évaluer la situation financière et les objectifs des clients ;
- Fournir des recommandations pour atteindre les objectifs financiers des clients ;
- Expliquer les avantages et les risques des différents produits d'investissement ;
- Aider les clients à comprendre les coûts et les frais associés aux investissements ;

- Surveiller les investissements et les marchés financiers pour ajuster les recommandations en conséquence ;
- Respecter les réglementations en matière de conformité et d'éthique ;
- Éduquer les clients sur les différentes options d'investissement et les meilleures pratiques financières ;
- Maintenir la confidentialité et la sécurité des informations financières des clients ;
- Fournir un service à la clientèle exceptionnel et répondre rapidement aux préoccupations des clients ;
- Établir une relation de confiance avec les clients pour assurer leur satisfaction et fidélité.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Évaluations des besoins et des objectifs des clients ;
- Recommandations personnalisées ;
- Plans financiers et d'investissement.

#				
9	**CLIENT :**	Stardust Group		
	PROJET :	Restructuration technique et conception Web		
	FONCTION :	Architecte senior des technologies de l'information		
	ENVERGURE PROJET :	600 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2013 à 11/2013	**EFFORT RESSOURCE :**	6 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, UML		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, CRM, HTML, CSS, Node.js, Vue.js, PHP, JavaScript, MySQL		

Contexte du projet

Stardust Group est une entreprise qui, avant ce mandat, était constituée de cinq entreprises. Le but de cet exercice est de joindre les cinq membres sous un seul et même élément de direction et fiscal. Le tout doit se déployer sur une plateforme Web avec une solution interne et externe pour les membres et les clients. L'objectif est de conseiller la direction sur la démarche Web 2.0 adaptée au groupe et de planifier l'ensemble de la force de vente en ligne avec les outils Web nécessaires.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Identifier, spécifier et valider les besoins d'affaires pour améliorer les processus ;
- Organiser et animer des réunions Skype et les ateliers nécessaires ;
- Valider les besoins utilisateurs et les dossiers fonctionnels ;
- Planifier, développer et effectuer des tests, et surveiller les correctifs ;
- Concevoir et diffuser la formation des utilisateurs ;
- Assurer le soutien aux utilisateurs ;
- Concevoir des stratégies de déploiement pour les utilisateurs externes et les clients ;
- Concevoir une structure de site facile à naviguer et un design attrayant ;
- Rédiger un contenu clair et pertinent pour le site ;
- S'assurer que le site est accessible à tous les utilisateurs, y compris ceux ayant des handicaps ;
- Tester le site pour s'assurer qu'il fonctionne correctement sur différents navigateurs et appareils ;

- Mettre en place des mesures de sécurité pour protéger le site contre les menaces en ligne ;
- Respecter les lois et réglementations en matière de confidentialité, de propriété intellectuelle et de protection des consommateurs ;
- Assurer la maintenance et les mises à jour régulières du site pour garantir sa fonctionnalité optimale ;
- Fournir un service à la clientèle efficace et répondre aux préoccupations des utilisateurs du site ;
- Éduquer le client sur les meilleures pratiques pour maintenir un site Internet performant et sécurisé.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Étude de faisabilité pour la mise en place d'une plateforme Web commune ;
- Analyse des besoins des membres, tant internes qu'externes ;
- Définition des objectifs clairs et mesurables pour la plateforme Web ;
- Spécification des fonctionnalités et des exigences techniques de la plateforme ;
- Création d'une interface utilisateur attrayante et conviviale pour les membres et leurs clients ;
- Développement de fonctionnalités internes pour la gestion des membres, la communication, la collaboration et le partage de documents ;
- Mise en place d'un espace client sécurisé pour l'accès aux services, aux ressources et aux informations.
- Intégration de solutions de paiement et de facturation pour une gestion financière simplifiée ;
- Développement d'une stratégie de référencement pour améliorer la visibilité de la plateforme sur les moteurs de recherche ;
- Intégration de la plateforme Web avec les systèmes existants des membres, tels que les CRM, les ERP et les outils de comptabilité ;
- Migration des données des membres vers la nouvelle plateforme Web ;
- Déploiement de la plateforme Web sur un serveur sécurisé et évolutif ;
- Formation des membres à l'utilisation de la plateforme Web.

#				
8	**CLIENT :**	Stardust Group		
	PROJET :	Réalité augmentée pour client tiers		
	FONCTION :	Architecte senior des technologies de l'information		
	ENVERGURE PROJET :	2 400 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2012 à 05/2013	**EFFORT RESSOURCE :**	12 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, UML		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Apple, HTML, CSS, Node.js, Vue.js, PHP, JavaScript, MySQL, 3DS Max		

Contexte du projet

Un client de Stardust Group, une grande marque de cosmétique bien connu, désire explorer la faisabilité d'intégrer la réalité augmentée (RA) dans son expérience boutique. Nous avons donc fait une analyse et l'expérience complète du processus tenant compte des technologies disponibles à ce moment. Les technologies RA étaient peu avancées à l'époque, mais Monsieur Lamoureux a testé les technologies suivantes :

- RA basée sur des marqueurs : ce type de RA utilise une caméra et un marqueur (généralement un motif noir et blanc) pour déclencher une superposition numérique au-dessus du monde physique ;
- RA basée sur la localisation : ce type de RA utilise le GPS et d'autres technologies basées sur la localisation pour superposer des informations numériques au-dessus du monde physique ;

- RA basée sur la reconnaissance : ce type de RA utilise une technologie de reconnaissance d'images ou d'objets pour déclencher un contenu numérique lorsqu'une image ou un objet spécifique est détecté ;
- RA basée sur la projection : ce type de RA utilise des projecteurs pour superposer du contenu numérique sur des surfaces physiques telles que des murs ou des sols.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Mener une étude approfondie sur la tendance du marché de la technologie de réalité augmentée et ses applications dans l'industrie cosmétique en Europe ;
- Analyser la concurrence actuelle dans l'industrie cosmétique en Europe et évaluer leur utilisation de la réalité augmentée ;
- Réaliser des sondages ou des groupes de discussion pour comprendre la demande des consommateurs pour la réalité augmentée dans l'industrie cosmétique ;
- Évaluer la faisabilité technique de la mise en œuvre d'un environnement de réalité augmentée en identifiant les exigences matérielles et logicielles ;
- Effectuer une analyse coûts-avantages pour déterminer la faisabilité financière du projet ;
- Développer un prototype de l'environnement de réalité augmentée pour valider le concept et apporter les modifications nécessaires ;
- Décider de la stratégie de mise en œuvre, sur la base des résultats des étapes précédentes, et déployer l'environnement de réalité augmentée ;
- Évaluer en permanence les performances de l'environnement de réalité augmentée et apporter les améliorations nécessaires.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Marqueur physique ;
- Modèle 3D ;
- Interaction utilisateur.

#				
7	**Client :**	Association des pharmaciens indépendants de France		
	Projet :	Création de l'université en ligne		
	Fonction :	Architecte senior des technologies de l'information		
	Envergure projet :	9 000 jours-personnes		
	Période :	12/2010 à 05/2012	**Effort ressource :**	18 mois
	Outils utilisés :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	Méthodologies :	Agile, UML		
	Environnement technologique :	Microsoft, Apple, HTML, CSS, Node.js, Vue.js, PHP, JavaScript, MySQL, Moodle		

Contexte du projet

Le projet consiste à implanter un centre d'apprentissage en ligne pour les clients en lien avec les nouvelles façons de faire de l'industrie pharmaceutique.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Définir les buts et les objectifs du centre d'apprentissage en ligne :

- Cela doit inclure l'identification du public cible et de ses besoins, ainsi que la détermination des résultats souhaités du programme.
- Effectuer une évaluation des besoins pour recueillir des informations sur l'état actuel du secteur, y compris les changements et les tendances, ainsi que les compétences et les connaissances dont les pharmaciens ont besoin pour réussir ;
- Développer un programme qui correspond aux besoins du public cible et comprend un mélange de cours en ligne, de webinaires, de vidéos et d'autres ressources ;
- Surveiller et évaluer le succès du centre d'apprentissage en ligne et faire les ajustements nécessaires :
  - Cela peut inclure la collecte des commentaires des étudiants, le suivi des taux d'achèvement et la mesure de l'impact du programme sur le développement professionnel des pharmaciens.
- Réaliser l'assurance qualité des livrables produits par les différents architectes ;
- Travailler en étroite collaboration avec le gestionnaire responsable du mandat ;
- Assurer l'arrimage avec l'équipe de la sécurité et l'équipe technologique ;
- Collaborer aux travaux avec les autres intervenants du projet et les différents secteurs contributeurs ;
- Assurer la bonne vue d'ensemble de la solution technique pour tous les systèmes concernés ;
- Arrimer les besoins de la solution avec les possibilités des progiciels ;
- Faire évoluer l'architecture détaillée de la solution technique ;
- Fournir l'expertise-conseil en matière d'architecture technologique ;
- Participer aux travaux d'adaptation et d'intégration des solutions avec les partenaires et prestataires de services responsables des infrastructures.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Identifier, spécifier et valider les besoins d'affaires pour améliorer les processus ;
- Organiser et animer des réunions Skype et les ateliers nécessaires ;
- Valider les besoins utilisateurs et les dossiers fonctionnels ;
- Planifier, développer et effectuer des tests, et surveiller les correctifs ;
- Concevoir et diffuser la formation des utilisateurs ;
- Assurer le soutien aux utilisateurs ;
- Concevoir des stratégies de déploiement pour les utilisateurs externes et les clients ;
- Concevoir une structure de site facile à naviguer et un design attrayant ;
- Rédiger un contenu clair et pertinent pour le site ;
- S'assurer que le site est accessible à tous les utilisateurs, y compris ceux ayant des handicaps ;
- Tester le site pour s'assurer qu'il fonctionne correctement sur différents navigateurs et appareils ;
- Mettre en place des mesures de sécurité pour protéger le site contre les menaces en ligne ;
- Respecter les lois et réglementations en matière de confidentialité, de propriété intellectuelle et de protection des consommateurs ;
- Assurer la maintenance et les mises à jour régulières du site pour garantir sa fonctionnalité optimale ;
- Fournir un service à la clientèle efficace et répondre aux préoccupations des utilisateurs du site ;
- Éduquer le client sur les meilleures pratiques pour maintenir un site Internet performant et sécurisé ;
- Réaliser une étude de faisabilité pour la mise en place d'une plateforme Web commune ;
- Analyser les besoins des membres, tant internes qu'externes ;
- Définir des objectifs clairs et mesurables pour la plateforme Web ;
- Rédiger les spécifications des fonctionnalités et des exigences techniques de la plateforme ;

- Créer une interface utilisateur attrayante et conviviale pour les membres et leurs clients ;
- Développer des fonctionnalités internes pour la gestion des membres, la communication, la collaboration et le partage de documents ;
- Mettre en place un espace client sécurisé pour l'accès aux services, aux ressources et aux informations ;
- Intégrer des solutions de paiement et de facturation pour une gestion financière simplifiée ;
- Développer une stratégie de référencement pour améliorer la visibilité de la plateforme sur les moteurs de recherche ;
- Intégrer la plateforme Web avec les systèmes existants des membres, tels que les CRM, les ERP et les outils de comptabilité ;
- Migrer les données des membres vers la nouvelle plateforme Web ;
- Déployer la plateforme Web sur un serveur sécurisé et évolutif ;
- Former les membres à l'utilisation de la plateforme Web.

#				
6	**CLIENT :**	EDF-GDF		
	PROJET :	Déploiement de la nouvelle plateforme		
	FONCTION :	Conférencier et consultant en technologies de l'information		
	ENVERGURE PROJET :	6 000 jours-personnes		
	PÉRIODE :	12/2009 à 11/2010	**EFFORT RESSOURCE :**	12 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Apple, WWW		

Contexte du projet

Depuis 2007, le marché de l'énergie est ouvert à la concurrence. Pour faire face à cela, les deux fournisseurs historiques EDF et GDF (aujourd'hui Engie) proposent en 2009 une nouvelle plateforme Web, outil à la fois interne et externe. Le défi rencontré est de faire part de la nouvelle stratégie aux quelque 150 000 employés sur le territoire.

Monsieur Lamoureux est invité à participer à la tournée nationale à titre d'expert en technologies Web, à présenter les outils, à répondre aux inquiétudes et à fournir au spécialiste en gestion du changement l'information nécessaire à son travail.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Introduire l'objectif de la présentation, qui est d'informer les employés sur les nouvelles plateformes Web et leur impact potentiel sur la compétitivité de l'entreprise ;
- Présenter et fournir une vue d'ensemble des nouvelles plateformes, y compris leurs principales fonctionnalités et avantages ;
- Souligner comment les nouvelles plateformes aideront l'entreprise à rester compétitive dans le cadre de l'ouverture aux marchés européens ;
- Expliquer et discuter des technologies qui permettent de rester compétitif sur le nouveau marché ;
- Insister sur la manière dont les nouvelles plateformes tirent parti de ces technologies pour fournir un avantage concurrentiel ;
- Présenter une analyse de la concurrence de l'entreprise et comment les nouvelles plateformes l'aident à se démarquer sur le marché ;

- Mettre en évidence les caractéristiques ou les avantages uniques qui distinguent l'entreprise de ses concurrents ;
- Résumer les points clés de la présentation en insistant sur les bénéfices des nouvelles plateformes pour l'entreprise et sa capacité à rester compétitive sur le marché européen ;
- Répondre à toutes les questions que les gens peuvent avoir :
  - C'est également l'occasion de répondre à toute préoccupation qu'ils ont et de fournir des informations supplémentaires pour étayer la présentation.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Conférence.

#				
5	**Client :**	Productions Thalie inc.		
	Projet :	Transformation numérique sur film et représentation tridimensionnelle		
	Fonction :	Analyste et spécialiste logiciel		
	Envergure projet :	240 jours-personnes		
	Période :	06/2009 à 11/2009	**Effort ressource :**	6 mois
	Outils utilisés :	Montage vidéo		
	Méthodologies :	Agile		
	Environnement technologique :	Environnement Microsoft, Environnent Apple		

Contexte du projet

Monsieur Lamoureux dirige l'équipe de représentation tridimensionnelle d'images d'archives pour la production d'un documentaire Québec-France. Le projet, qui nécessite à l'époque la capture d'image en réserve à l'Office national du film (ONF), demande l'élaboration d'une marche à suivre. Le mandat confié à monsieur Lamoureux est double :

- Analyse des outils disponibles sur le marché et leur essai, et production d'un rapport sur les recommandations futures pour les achats par l'ONF ;
- Direction de l'équipe qui prendra les films noir et blanc tournés dans les années 1950 et les rendra en format 3D (stéréoscopique) pour le long métrage documentaire de Marc Fafard.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Définir la portée du projet, clarifier l'objectif, le budget et le calendrier du projet ;
- Rassembler toutes les images d'archives pertinentes des séquences de l'ONF qui seront utilisées dans le documentaire ;
- Évaluer la qualité et la résolution des images d'archives pour déterminer le niveau de détail requis pour la représentation tridimensionnelle (3D) ;
- Choisir le logiciel 3D à utiliser pour le projet, en tenant compte de facteurs tels que le coût, la compatibilité avec les images et la facilité d'utilisation pour l'équipe ;
- Passer en revue le projet et apporter les dernières modifications ou derniers ajustements avant de livrer le produit final.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Montage brut : assemblage approximatif de toutes les images tournées, dans l'ordre du scénario ;

- Correction des couleurs : processus de correction des couleurs du film pour lui donner un aspect visuel cohérent ;
- Version finale : version finale du film, prête à être distribuée.

#				
4	**CLIENT :**	Association dans le domaine multimédia		
	PROJET :	Développement d'une nouvelle organisation		
	FONCTION :	Consultant en processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	4 800 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2005 à 05/2009	**EFFORT RESSOURCE :**	48 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Plan d'affaires, entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Apple, HTML, PHP, JavaScript, MySQL		

Contexte du projet

Les films doivent être financés par des entreprises privées et des préventes de billets par un système en ligne. Ce travail se veut une plateforme de sociofinancement bien avant Indiegogo et Kickstarter.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Identifier et recruter des membres intéressés et qualifiés de l'industrie de la vidéo ;
- Établir une mission et des objectifs clairs pour l'association, y compris l'utilisation de financements privés et de préventes de billets par un système en ligne pour financer des films ;
- Créer une structure de gouvernance, comme un conseil d'administration ou un comité exécutif, pour gérer l'association et prendre des décisions ;
- Assister et accompagner les propriétaires en matière de planification des travaux ;
- Rédiger un plan d'affaires et le maintenir à jour ;
- Produire des documents administratifs pour soutenir les décisions ;
- Effectuer la collecte des efforts, détailler les délais et les efforts pour chacune des ressources ;
- Préparer les rapports de suivi périodiques et les diverses redditions de comptes, analyser et identifier les écarts ;
- Rédiger des procédures opérationnelles pour guider les activités de l'association et assurer la transparence et la responsabilité ;
- Élaborer un plan de collecte de fonds et d'obtention d'investissements privés pour des projets cinématographiques ;
- Concevoir un système de prévente de billets en ligne pour générer des revenus et mesurer l'intérêt du public pour les films ;
- Travailler avec les membres pour créer et produire des longs métrages et du contenu publicitaire qui correspondent aux buts et objectifs de l'association ;
- Évaluer et ajuster en permanence les activités et opérations de l'association pour assurer son succès et sa pérennité.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Plan d'affaires complet décrivant la mission, les objectifs, les stratégies, les plans financiers et les projections de l'association ;

- Analyses de marché et de la concurrence évaluant les opportunités et les défis du secteur de la production cinématographique ;
- Projections financières détaillées prévoyant les revenus, les dépenses et le flux de trésorerie de l'association ;
- Procès-verbaux des réunions du conseil d'administration et des comités ;
- Documents financiers, y compris les états financiers, les budgets et les rapports de dépenses ;
- Dossiers des membres, y compris les formulaires de candidature, les profils des membres et les registres de présence aux réunions ;
- Plan de gestion des ressources identifiant les ressources nécessaires pour chaque tâche ou projet, ainsi que les personnes responsables de leur obtention et de leur gestion ;
- Calendrier de projet avec des jalons et des échéances clairs pour chaque tâche ou activité ;
- Système de suivi des progrès permettant de surveiller l'avancement des tâches et d'identifier les éventuels problèmes.

#				
3	**CLIENT :**	Tranzac inc.		
	PROJET :	Développement d'une nouvelle solution de paiement numérique		
	FONCTION :	Consultant en processus d'affaires		
	ENVERGURE PROJET :	4 800 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2001 à 05/2005	**EFFORT RESSOURCE :**	48 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Plan d'affaires, entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile, UML		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Apple, HTML, WWW		

Contexte du projet

Créée en janvier 2002 et spécialisée principalement dans le domaine du paiement électronique, Tranzac Inc développe un nouveau marché du paiement électronique et offre une nouvelle forme de paiement électronique en ligne. Celle-ci consiste à proposer au client l'utilisation d'une carte prépayée, gérée par un site Internet. Cela permet au client de gérer ses dépenses en ligne sans lien bancaire ni crédit préapprouvé.

Malheureusement, la jeune pousse (*startup*) Tranzac a fermé, étant incapable de sécuriser son financement de 5 millions de dollars et conséquemment au début des cartes prépayées Mastercard et Visa sur le marché.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Identifier et recruter des investisseurs ;
- Créer une structure de gouvernance, comme un conseil d'administration ou un comité exécutif, pour gérer l'entreprise et prendre des décisions ;
- Assister et accompagner les propriétaires en matière de planification des travaux ;
- Rédiger un plan d'affaires et le maintenir à jour ;
- Produire des documents administratifs pour soutenir les décisions ;
- Effectuer la collecte des efforts, détailler les délais et les efforts pour chacune des ressources ;
- Préparer les rapports de suivi périodiques et les diverses redditions de comptes, analyser et identifier les écarts ;
- Rédiger des procédures opérationnelles pour guider les activités de l'association et assurer la transparence et la responsabilité ;

- Élaborer un plan de collecte de fonds et d'obtention d'investissements privés pour des projets.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Plan d'affaires complet décrivant la mission, les objectifs, les stratégies, les plans financiers et les projections de l'association ;
- Analyses de marché et de la concurrence évaluant les opportunités et les défis du secteur de la production cinématographique ;
- Projections financières détaillées prévoyant les revenus, les dépenses et le flux de trésorerie de l'association.

#				
2	**CLIENT :**	CEFRIO		
	PROJET :	Tournée québécoise sur Internet et le commerce électronique		
	FONCTION :	Conférencier		
	ENVERGURE PROJET :	2 400 jours-personnes		
	PÉRIODE :	12/2000 à 05/2001	**EFFORT RESSOURCE :**	6 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Apple, WWW, PowerPoint		

Contexte du projet

L'objectif est d'organiser une tournée québécoise sur le commerce électronique et de présenter aux gens d'affaires du Québec et aux politiciens le monde de demain et comment s'y assurer une place aujourd'hui. Les sujets discutés sont les suivants :

- Les bases du commerce électronique et son fonctionnement ;
- Les avantages et les inconvénients potentiels du commerce électronique pour les entreprises et les consommateurs ;
- Les problèmes de sécurité et de confidentialité dans le commerce électronique ;
- Les stratégies pour créer un site Web de commerce électronique réussi ;
- Les systèmes de paiement et le traitement des transactions pour le commerce électronique ;
- Le marketing et la publicité pour les entreprises de commerce électronique ;
- La logistique et la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans le commerce électronique.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Préparer et présenter le contenu informatif et pertinent : posséder une connaissance approfondie du secteur du commerce électronique et être en mesure de présenter des informations précises et pertinentes pour aider son public à comprendre les tendances et les pratiques du secteur ;
- Engager le public : engager le public et maintenir leur attention tout au long de la présentation :
  - Cela peut inclure des anecdotes intéressantes, des exemples concrets et des questions-réponses.
- Réaliser la préparation visuelle et audio : présenter des diapositives visuellement attrayantes et fournir un son clair afin que les participants puissent facilement comprendre les informations présentées ;
- Établir les relations avec les participants : se rendre accessible pour répondre aux questions des participants et pour établir des relations professionnelles avec eux.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Conférence.

#				
1	**CLIENT :**	Terribilis Consultants Ltd		
	PROJET :	Diverses conférences en France		
	FONCTION :	PDG, conférencier et consultant principal Web		
	ENVERGURE PROJET :	8 200 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/1997 à 12/2000	**EFFORT RESSOURCE :**	41 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Plan d'affaires, entrevues dirigées et semi-dirigées, méthodes de collecte de données (entrevues individuelles)		
	MÉTHODOLOGIES :	Agile		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft, Apple, WWW, HTML, JavaScript		

Contexte du projet

Avant de partir pour la France en compagnie d'un groupe de consultants spécialisés en gestion du changement et en service client, monsieur Lamoureux fonde Terribillis Consultant Ltd. L'entreprise vit de nombreux défis, génère une version française (Terribilis France) et termine sa vie avec l'explosion de la bulle Internet. Durant ces 41 mois de vie, monsieur Lamoureux accomplit plusieurs mandats au sein de Terribilils, dont la présentation de conférences aux grands groupes tels que EDF, SNCF, Redoute, LVMH, Carrefour, BNP Paribas, Siemens et bien d'autres.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de monsieur Lamoureux sont les suivantes :

- Encadrer (*coach*) et guider les cadres supérieurs dans la découverte de solutions Internet et Web, et atteindre des niveaux de performance plus élevés ;
- Augmenter les revenus de l'entreprise grâce à des stratégies agressives sur Internet et le marché Web ;
- Identifier de nouvelles possibilités de génération de revenus pour maximiser la rentabilité du résultat net ;
- Compiler les données de recherche et les présentations professionnelles mettant en évidence les découvertes et les optimisations recommandées ;
- Évaluer divers systèmes organisationnels pour identifier les problèmes de flux de travaux, de communication et d'utilisation des ressources ;
- Soutenir les fonctions de vente et de service à l'entreprise considérant son expertise Web appliquée ;
- Analyser les besoins de l'entreprise pour bien les comprendre ;
- Créer des conceptions fonctionnelles en combinant ses connaissances des affaires et des systèmes ;
- Évaluer les tendances pour comprendre les environnements concurrentiels et évaluer les stratégies actuelles.

Les principaux biens livrables réalisés par monsieur Lamoureux sont les suivants :

- Conférence.

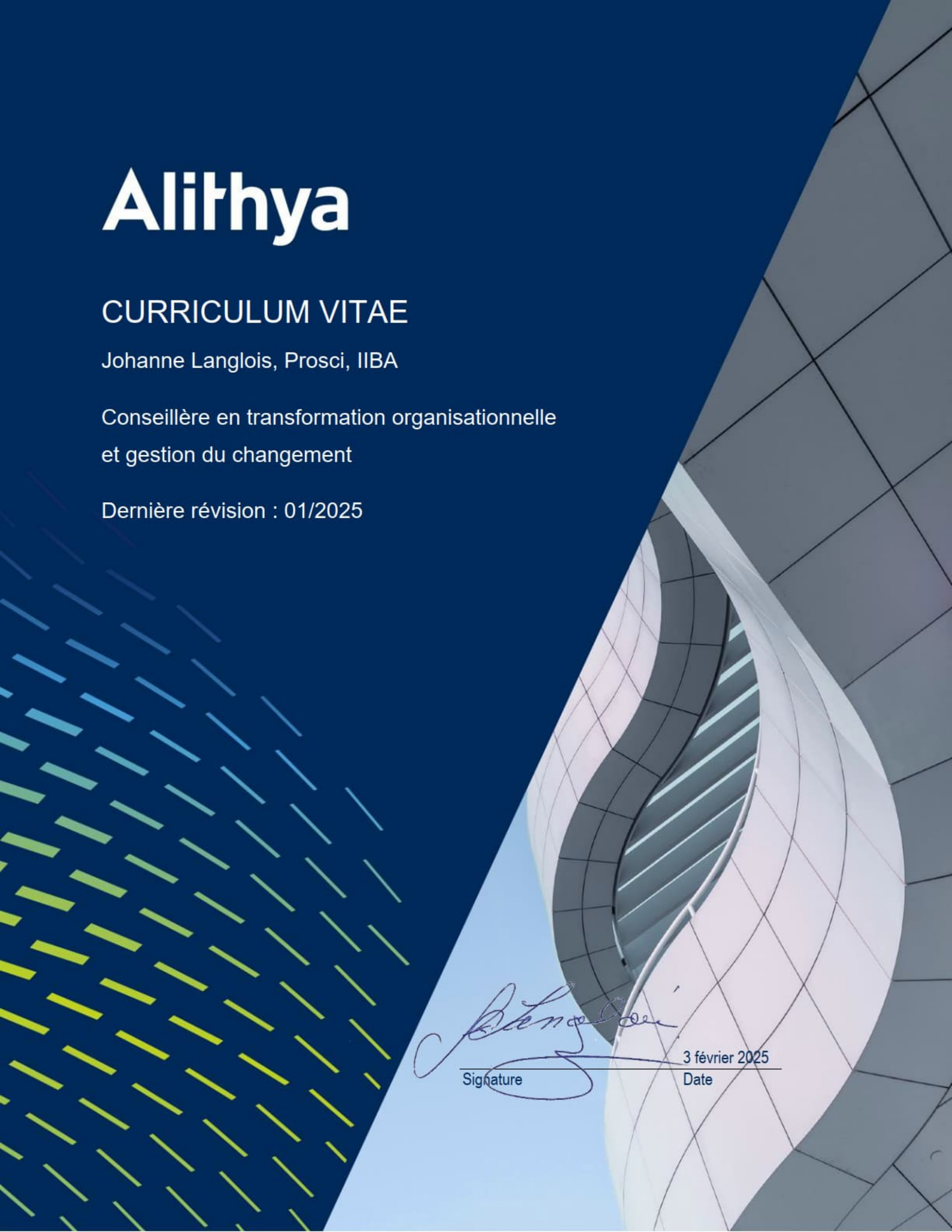
Alithya

CURRICULUM VITAE

Johanne Langlois, Prosci, IIBA

Conseillère en transformation organisationnelle
et gestion du changement

Dernière révision : 01/2025



3 février 2025

Signature Date

Connaissances linguistiques

Langues parlées : français, anglais

Langues écrites : français, anglais

Formation

Maîtrise en administration des affaires (MBA), analytique d'affaires, Université Laval (en cours)

Microprogramme de 2e cycle en administration des affaires, communication marketing sur les nouveaux médias (12 crédits), Université Laval (2016)

Baccalauréat en gestion (90 crédits), HEC Montréal (2005)

Certificat en administration, bloc finance et vente, HEC Montréal (2005)

Certificat en gestion d'entreprise, HEC Montréal (2003)

Certificat en gestion du marketing, HEC Montréal (2000)

Certificat en administration de l'éducation (non terminé - 18 crédits obtenus), HEC Montréal (1990)

Formation complémentaire

PPT Efficace / Soyez visuel pour être impactant, Udemy (2024)

Profession : Conseiller de confiance, Académie Alithya (2024)

Facilitation : Apprenez à animer un groupe de travail, Udemy (2024)

Change Management Fundamentals: Stakeholder Analysis, Udemy (2024)

Complete guide on Microsoft SharePoint Online, Udemy (2024)

Introduction aux concepts de l'infonuagique, Académie Alithya (2024)

Qu'est-ce que l'informatique en nuage ou cloud computing ?, Udemy (2023)

Gestion de projets (dans le cadre de la maîtrise en administration des affaires (MBA), analytique d'affaires), Université Laval (2022)

Savoir argumenter et improviser en situation de gestion : la parole publique dans le feu de l'action, Formation des cadres et des dirigeants, HEC Montréal (2011)

La rémunération mobilisatrice des équipes de vente, Formation des cadres et des dirigeants, HEC Montréal (2011)

Le management transversal sans autorité directe, École de technologie supérieure (ÉTS) (2007)

Le service à la clientèle VIP, Institut des communications graphiques du Québec (2001)

Access – Niveau 2, Académie du Savoir (1997)

Rédaction d'affaires - Techniques de bureautique, Collège LaSalle (1987)

Certifications

Certification Prosci - Méthodologie ADKAR (praticien de changement), Prosci (2023)

Certification Lean Six Sigma, Ceinture blanche, Académie Alithya (2023)

Ce document contient des informations qui sont la propriété d'Alithya. Toute utilisation ou divulgation sans autorisation écrite préalable d'Alithya est interdite. ©2024 Groupe Alithya inc. Tous droits réservés.

Méthodologies

Analyse FFOM, analyse PESTEL, animation, approche sur le leadership et le management, courbe du changement de Kübler Ross, cycle de vie d'un produit, DMAIC, Gantt, gestion de programme, gestion de projet, gestion du changement ADKAR (Prosci), Lean Six Sigma, matrice RACI, méthodes de collecte de données (entrevues, groupe de discussion [*focus group*], questionnaires, PDCA (planifier, déployer, contrôler et agir), persona, planification stratégique, remue-méninges (*brainstorming*), stratégie d'entreprise, style de leadership

Technologies

Adobe Acrobat Reader, Antidote, Authenticator, Canva, Ceridian Dayforce, ChatGPT, Confluence, Doodle, Dropbox, Forms, Facebook, Gmail, Google Chrome, LinkedIn, Instagram, Mailchimp, Klaviyo, Microsoft Office 365 (Word, Excel, PowerPoint, Access, Outlook, OneDrive, SharePoint, Teams et Teams téléphonie), Power Query, To Do, Microsoft Project, Udemy, Workleap Officevibe, YouTube, Zoom, RStudio, place de marchés (Amazon, Shopify, Wix), Survey Monkey, Google Forms

Autres

- Association professionnelle :
  - Membre, International Institute of Business Analysis (IIBA) (depuis 2021).

Résumé de l’expérience

Madame Langlois, titulaire d’un diplôme universitaire en gestion, a consolidé ses compétences grâce à une formation de 2e cycle en communications sur les nouveaux médias. Actuellement en mi-parcours de sa maîtrise en administration des affaires (MBA) avec une spécialisation en analytique d’affaires, elle possède une expertise étendue dans la transformation organisationnelle et stratégique, l’organisation du travail, et la gestion du changement. Sa formation en administration des affaires, couvrant les domaines de gestion, marketing, intelligence d’affaires, et finances, combinée à la variété de ses expériences, lui permet de sortir des sentiers battus et d’explorer de nouvelles voies porteuses de succès.

Madame Langlois, forte d’une carrière de plus de 25 ans, a accumulé une richesse d’expérience dans divers secteurs, entreprises et postes. Son parcours professionnel diversifié témoigne de sa polyvalence et de sa capacité à s’adapter à des environnements variés.

Avec plus de 14 ans d’expérience en tant que chargée de projet et conseillère en gestion du changement au sein de Novexco et du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), elle a été au cœur de nombreuses initiatives stratégiques, développant ainsi une expertise approfondie dans la gestion de projets complexes et la conduite du changement.

Par ailleurs, son expérience variée lui confère une compréhension approfondie des différentes entreprises et services. Cette connaissance étendue facilite son travail et lui permet d’innover en adaptant les meilleures pratiques et les leçons apprises dans de nouveaux contextes, renforçant ainsi sa capacité à apporter des solutions créatives et adaptées aux défis précis rencontrés.

Madame Langlois est reconnue pour sa structure et son organisation, ainsi que dans la planification et le suivi de projets. Son approche structurée lui permet de bien planifier les étapes clés, d’anticiper les défis potentiels et de garantir une exécution harmonieuse. En tant que gestionnaire structurée, elle maximise l’efficacité opérationnelle et la gestion du temps, assurant ainsi le succès des initiatives qu’elle entreprend.

Elle a également dirigé plusieurs équipes de travail, où son leadership a été reconnu. Sa capacité à mobiliser et à inspirer son équipe garantit une réalisation efficace du travail attendu. Reconnue pour son pragmatisme, sa rigueur, et sa responsabilité, elle s’engage pleinement dans la satisfaction client, intégrant la dimension humaine au cœur de ses préoccupations.

En somme, madame Langlois est une communicante hors pair, capable d’apporter une vision claire de la situation actuelle, de proposer des solutions adaptées et de répondre aux besoins réels, faisant d’elle une force motrice dans la réalisation de projets stratégiques.

Domaines d’intervention

- Gestion des relations avec les parties prenantes ;
- Gestion du changement ;
- Transformation organisationnelle et stratégique
- Analyse d’affaires ;
- Communication organisationnelle ;
- Conseil en gestion ;
- Développement des affaires ;
- Développement organisationnel ;
- Expérience client ;
- Gestion d’équipe en milieux syndiqués et non-syndiqués ;
- Gestion de la formation ;
- Gestion de projet ;

- Matériel de formation et création de contenu ;
- Mise en place d’indicateurs de performance ;
- Mise en place de programme et de services ;
- Optimisation des processus ;
- Organisation du travail ;
- Performance organisationnelle ;
- Planification et suivi budgétaire ;
- Réflexion stratégique ;
- Rôle-conseil et consultation ;
- Satisfaction de la clientèle ;
- Service à la clientèle.

Sommaire des réalisations

#	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
25	MSSS	Gestion du changement pour l'appropriation de la modalité de soin en téléconsultation en visioconférence synchrone (transformation numérique) et la mise en place d'une campagne de communication pour l'appropriation de l'adresse de courriel officielle du réseau de santé par les médecins	02/2023 à 01/2025	Marie-Claude Bray DGAAPSN - MSSS	24 300	Conseillère en gestion du changement et des communications	24
24	Le Papetier	Intégration stratégique, analyses de ventes et rentabilité post-acquisition (transformation organisationnelle)	01/2021 à 12/2022	Pierre-André Poisson 450 654-2000, poste 224	4 800	Conseillère stratégique en gestion du changement	24
23	Médias Visuel 3D	Conception de la stratégie de communication marketing	09/2020 à 12/2020	Yves Langlois 418 208-7975	160	Conseillère en communication marketing	4
22	Chaussures Régence	Modernisation et optimisation des sept sites Web de l'organisation	11/2017 à 08/2020	Sylvain St-Laurent 418 849-7997	480	Directrice marketing	12
21	Chaussures Régence	Modernisation intégrée des outils marketing	11/2017 à 08/2020	Sylvain St-Laurent 418 849-7997	800	Directrice marketing et responsable de la gestion du changement	10
20	Chaussures Régence	Définition de l'Identité de marque des différentes gammes de produits fabriqués	11/2017 à 08/2020	Sylvain St-Laurent 418 849-7997	240	Directrice marketing	4
19	Chaussures Régence	Création et développement d'un service marketing	11/2017 à 08/2020	Sylvain St-Laurent 418 849-7997	800	Directrice marketing et responsable de la gestion du changement	10

#	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
18	Novexco	Projet d'annonce et de communication lors de l'acquisition d'une entreprise	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	80	Directrice, recherche commerciale et stratégie	2
17	Novexco	Projet d'expansion par acquisition et intégration	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	4 800	Directrice, recherche commerciale et stratégie de la gestion du changement	12
16	Novexco	Création et offre d'une formation avancée sur les fonctions et formules Excel	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	40	Directrice, recherche commerciale et stratégie	2
15	Novexco	Développement d'une stratégie de prix et d'un outil de gestion des prix	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	1 120	Directrice, recherche commerciale et stratégie	8
14	Novexco	Développement d'une nouvelle politique salariale pour la force de vente	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	640	Directrice, recherche commerciale et stratégie	8
13	Novexco	Diagnostic et développement de stratégie pour les différentes bannières de marchands	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	1 200	Directrice, recherche commerciale et stratégie	12
12	Novexco	Analyse de la concurrence et création d'un centre d'information sur la concurrence	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	320	Directrice, recherche commerciale et stratégie	8

#	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
11	Novexco	Gestion du changement pour le déménagement des bureaux	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	180	Directrice, recherche commerciale et stratégie de la gestion du changement	6
10	Novexco	Coordination de la planification stratégique, gestion des projets stratégique et gestion du changement	01/2006 à 09/2014	René Bérichon 514 893-0153	940	Directrice, recherche commerciale et stratégie de la gestion du changement	47
9	Novexco	Analyse et développement d'une nouvelle stratégie des ventes et de la rentabilité pour une division	09/2004 à 12/2005	René Bérichon 514 893-0153	210	Analyste en finance	7
8	Novexco	Mise en place du processus budgétaire annuel	09/2004 à 12/2005	René Bérichon 514 893-0153	400	Analyste en finance	4
7	Novexco	Refonte du programme rabais-volume pour les marchands de l'une des bannières	09/2004 à 12/2005	René Bérichon 514 893-0153	300	Analyste en finance	5
6	Novexco	Mise en place et gestion de la nouvelle structure des ventes internes et du service à la clientèle	01/2004 à 08/2004	René Bérichon 514 893-0153	320	Gérante des services clients	8
5	Novexco	Restructuration du service à la clientèle et des ventes internes	10/2003 à 12/2003	René Bérichon 514 893-0153	360	Analyste en vente et marketing	6
4	Novexco	Développement et pérennisation de l'analyse des ventes et du marketing	07/2001 à 12/2003	René Bérichon 514 893-0153	720	Analyste en vente et marketing	24
3	Uniboard Canada	Évaluation et réorganisation des processus du service client	06/2000 à 05/2001	Donald Raymond 1 800 263-5240	960	Directrice du service à la clientèle	12

#	Client	Projet / Mandat	Période	Référence Téléphone	Envergure projet (en J-P.)	Ressource	
						Fonction	Effort (en mois)
2	Uniboard Canada	Mise en place du système d'information marketing et gestion des produits	01/1999 à 05/2000	Donald Raymond 1 800 263-5240	1 020	Analyste en vente et marketing, et gérante de produit	17
1	Uniboard Canada	Coordination des différents évènements d'entreprise et promotionnels	01/1997 à 12/1998	Donald Raymond 1 800 263-5240	1 920	Coordonnatrice marketing	24
						Total	300 mois (25 ans)

Description des réalisations professionnelles

#				
25	**CLIENT :**	Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)		
	PROJET :	Gestion du changement pour l'appropriation de la modalité de soin en téléconsultation en visioconférence synchrone (transformation numérique)		
	FONCTION :	Conseillère en gestion du changement et des communications		
	ENVERGURE PROJET :	24 300 jours-personnes		
	PÉRIODE :	02/2023 à 01/2025	**EFFORT RESSOURCE :**	24 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Charte de projet, plan de communication, analyse des parties prenantes, diagnostic des résistances au changement, évaluation des impacts, analyse des résistances, matrice influence/intérêt, sondage, plan de formation, guide et fiches pratiques, indicateurs de performances, rapport de leçons apprises, rapport de clôture du projet, activités brise-glace, technique d'animation		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, gestion du changement (Prosci), communication (AIDA)		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	Microsoft 365, SharePoint, Canva, Power Query, Microsoft Forms		

Contexte de l'organisation

Le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) a pour mission de maintenir, d'améliorer et de restaurer la santé et le bien-être de la population québécoise en rendant accessibles un ensemble de services de santé et de services sociaux, intégrés et de qualité, contribuant ainsi au développement social et économique du Québec. Le rôle premier du MSSS est de voir au bon fonctionnement du système de santé et de services sociaux. Dans une perspective visant l'amélioration de la santé et du bien-être de la population, il détermine les priorités, les orientations et les politiques qui relèvent de son domaine, et il veille à leur application. Pour mener à bien sa mission, il s'appuie sur un réseau d'établissements et d'acteurs qui offrent à la population du Québec la grande majorité des services en matière de santé et de services sociaux.

Contexte du projet

En 2019, la gouvernance en télésanté s'est renforcée avec la création du Réseau québécois de la télésanté (RQT), regroupant des acteurs à différents niveaux : local, territorial et provincial. L'équipe de la télésanté du MSSS, composée de huit personnes, relève de la direction générale adjointe des affaires professionnelles et de la santé numérique.

Durant la pandémie, la télésanté a pris une ampleur significative en raison du contexte sanitaire, devenant un levier essentiel pour assurer la continuité des soins. Aujourd'hui, elle est reconnue comme l'un des outils clés du **Plan santé**, visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace.

Dans ce cadre, la téléconsultation en temps réel s'impose comme une modalité stratégique nécessitant un accompagnement structuré pour favoriser son adoption. Une campagne de communication a été menée pour sensibiliser à l'importance de l'utilisation des adresses courriel en **.med** afin de renforcer la sécurité des échanges cliniques. Par ailleurs, une campagne intégrée a été déployée, comprenant des outils et des formations pour soutenir l'appropriation de la téléconsultation en visioconférence synchrone par les professionnels de la santé.

Madame Langlois, conseillère en gestion du changement et des communications, accompagne les répondants cliniques et technologiques dans le déploiement de la téléconsultation en visioconférence synchrone. Son rôle consiste à soutenir l'implantation de cette modalité à l'échelle nationale, en mettant à disposition des ressources adaptées et en facilitant l'adhésion des établissements. Elle contribue également à divers projets de formation et de communication et participe au comité de cueillette de données pour la mise en place de la reddition de comptes en télésanté.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Évaluer l'état actuel des pratiques de téléconsultation au sein des établissements de santé, identifier les obstacles potentiels à l'adoption et proposer des stratégies pour les surmonter ;
- Élaborer un plan de gestion du changement détaillé, incluant les étapes clés, les ressources nécessaires, les risques et les indicateurs de succès ;
- Développer et mettre en œuvre des stratégies de communication pour sensibiliser et engager les professionnels de la santé à l'importance et aux bénéfices de la téléconsultation ;
- Organiser des séances d'information et de formation pour les parties prenantes ;
- Mettre en place des suivis de mécanismes de suivi pour évaluer l'adoption et l'efficacité de la téléconsultation ;
- Recueillir et analyser les données pour ajuster les stratégies en cours de mise en œuvre et assurer une amélioration continue ;
- Travailler en étroite collaboration avec les différentes parties prenantes locales et territoriales pour assurer une intégration harmonieuse de la téléconsultation dans les pratiques de soins.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langlois sont les suivants :

- Rapport d'évaluation des pratiques actuelles de téléconsultation ;
- Plan de gestion du changement ;
- Stratégie et plan de communication ;
- Programme de formation ;
- Documentation de support (FAQ, guide d'utilisation, etc.) ;
- Rapports d'évaluation périodique sur l'efficacité et l'adoption de la téléconsultation ;
- Document de synthèse final.

#				
24	**CLIENT :**	Le Papetier		
	PROJET :	Intégration stratégique, analyses de ventes et rentabilité post-acquisition (transformation organisationnelle)		
	FONCTION :	Conseillère stratégique en gestion du changement		
	ENVERGURE PROJET :	4 800 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2021 à 12/2022	**EFFORT RESSOURCE :**	24 mois
	OUTILS UTILISÉS :	FFOM, matrice Ansoff, PESTEL, matrice BCG, 5 forces Porter, valeur à vie d'un client, analyse des parties prenantes, plan d'action détaillé, rapport de planification stratégique, objectifs SMART		
	MÉTHODOLOGIES :	IIBA, gestion de projet		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP Offix (Novexco), Microsoft 365, Teams, Access, Power Query, SurveyMonkey		

Contexte de l'organisation

Le Papetier est une PME ayant un chiffre d'affaires de 10 M$ et un revendeur de fournitures de bureau, de fournitures scolaires et de jeux éducatifs en plus d'être libraire. Le marché cible de cette organisation est les entreprises (B2B) et le commerce de détail (B2C). Cette entreprise a effectué récemment une acquisition qui lui permet aujourd'hui d'avoir deux succursales, en plus d'offrir du commerce Web.

Contexte du projet

Après plus de deux ans suivant une acquisition, Le Papetier constate que les deux entités ne se sont pas intégrées efficacement en raison de méthodes et de cultures différentes. Le propriétaire principal souhaite donc assurer une bonne intégration des deux entités, uniformiser les processus d'affaires, et maintenir un taux de rétention des employés élevé. Pour ce faire, il envisage de revoir la planification stratégique pour stabiliser les opérations et mieux planifier les activités futures de l'organisation. De plus, il souhaite développer des analyses de ventes et de rentabilité pour mieux comprendre l'environnement interne de l'entreprise. Le présent mandat consiste à accompagner la direction générale dans cette planification stratégique, à assister le président dans la mise en œuvre et le suivi du plan, et à effectuer des analyses de ventes et de rentabilité.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Effectuer une analyse de la situation actuelle et accompagner le comité de gestion dans l'identification ou la révision de la mission, des valeurs, des objectifs, des forces, des faiblesses, des menaces et des opportunités ;
- Accompagner les membres de l'organisation dans l'élaboration des grands axes de travail permettant la réalisation de la nouvelle vision ;
- Accompagner les gestionnaires de chaque service dans la réalisation de leur plan d'action ;
- Fournir des orientations et des conseils sur les processus et les procédés d'affaires permettant d'améliorer la performance de l'organisation ;
- Animer des ateliers de travail et des journées de planification stratégique ;
- Élaborer un plan complet de gestion du changement ;
- Accompagner le président dans l'exécution, la gestion et la surveillance de la mise en œuvre du plan de gestion du changement ;
- Mettre en place des outils de pilotage (KPI) pour analyser l'impact des plans d'action déployés ;
- Concevoir et mener une évaluation des leçons apprises et fournir des résultats pour établir les meilleures pratiques internes ;
- Créer des analyses détaillées pour le suivi des ventes et de la rentabilité.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langlois sont les suivants :

- Plan stratégique révisé de la gestion du changement ;
- Initiatives de rétention des employés mises en place et évaluées ;
- Analyses détaillées de suivi des ventes et de la rentabilité.

#				
23	**Client :**	Médias Visuel 3D		
	Projet :	Conception de la stratégie de communication marketing		
	Fonction :	Conseillère en communication marketing		
	Envergure projet :	160 jours-personnes		
	Période :	09/2020 à 12/2020	**Effort ressource :**	4 mois
	Outils utilisés :	AIDA, plan de communication, persona		
	Méthodologies :	Smart Insights, IIBA		
	Environnement technologique :	Microsoft 365, Power Query, Canva, Facebook, LinkedIn, Hootsuite, Wix		

Contexte de l'organisation

Médias Visuels 3D est une jeune entreprise en pleine création. Elle offre des services de photographie par drones et caméras HD et la création de visites virtuelles 3D. L'entreprise cherche la meilleure approche pour

communiquer avec ses clients actuels qui sont principalement les courtiers immobiliers afin de promouvoir ses services.

Contexte du projet

Dans le cadre de ce mandat, madame Langlois agit à titre de conseillère en communication marketing afin d'établir un plan de communication atteignant les objectifs.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Définir le mandat et les objectifs ;
- Élaborer la stratégie de communication et le plan de communication ;
- Développer les outils de communications ;
- Établir les indicateurs de performance.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Plan de communication détaillé ;
- Boîte à outils de communication ;
- Rapport sur les indicateurs de performance.

#				
22	**Client :**	Chaussures Régence		
	Projet :	Modernisation et optimisation des sept sites Web de l'organisation		
	Fonction :	Directrice marketing		
	Envergure projet :	480 jours-personnes		
	Période :	11/2017 à 08/2020	**Effort ressource :**	12 mois
	Outils utilisés :	Google Search Console, tests A/B, Google Analytics, personas		
	Méthodologies :	Gestion de projet, Smart Insights, DMAIC (Six Sigma)		
	Environnement technologique :	ERP maison, Excel, Word, PowerPoint, Shopify, Mailchimp, SurveyMonkey, Klaviyo, Asana		

Contexte de l'organisation

Chaussures Régence est un manufacturier et distributeur de bottes d'hiver pour enfants et de chaussures de sécurité sous les marques Acton, STC, Oshatoes, Wilkuro, Dunlop et Cofra. L'entreprise est localisée à Québec et fabrique ses produits dans différents endroits à travers le monde. Chaussures Régence, est une entreprise avec une succursale en Chine et une succursale à Québec constituée d'une cinquantaine d'employés. L'entreprise souhaite développer le marché américain ainsi que les marchés hors Québec par des actions marketing adaptées aux marchés ciblés et selon les types de produits offerts.

Contexte du projet

L'entreprise, avec plusieurs marques sous son aile, fait face à un défi majeur dans sa stratégie numérique. Ses sites Web actuels sont rudimentaires et ne respectent pas les normes de référencement (SEO), compromettant leur visibilité et leur capacité à attirer un trafic pertinent. De plus, l'image simpliste de ces sites ne répond pas aux standards actuels en design, expérience utilisateur (UX) et identité visuelle, affectant négativement la perception des marques et les objectifs commerciaux. Ainsi, le mandat est de refondre entièrement les sept sites Web pour les moderniser et les rendre performants.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Définir les besoins d'affaires numériques associés à la mise en place des nouveaux sites Web ;

- Comprendre les enjeux d'affaires, identifier et analyser les besoins ;
- Définir la stratégie globale d'implantation et la feuille de route basées sur la stratégie d'ouverture de chaque site ;
- Coordonner les travaux des différents intervenants (agence Web, équipe de graphistes, etc.) ;
- Intégrer la gestion du changement et les plans de gestion de projet ;
- Participer à la mise en place des outils et de la méthodologie de travail et en assurer la formation ;
- Identifier et mettre en place les indicateurs de performance pour suivre l'atteinte des objectifs.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Analyse SEO : rapports d'audit et recommandations pour chaque site ;
- Design et UX : maquettes et prototypes des nouveaux designs ;
- Développement Web : sites Web modernisés et optimisés ;
- Intégration SEO : optimisation sur la page (*on-page*) et techniques de référencement ;
- Tests et validation : assurance qualité et tests d'accessibilité ;
- Campagnes publicitaires : stratégies et créations pour augmenter la visibilité en ligne.

#				
21	**CLIENT :**	Chaussures Régence		
	PROJET :	Modernisation intégrée des outils marketing		
	FONCTION :	Directrice marketing et responsable de la gestion du changement		
	ENVERGURE PROJET :	800 jours-personnes		
	PÉRIODE :	11/2017 à 08/2020	**EFFORT RESSOURCE :**	10 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Plan de communication, plan marketing, remue-méninge		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, Smart Insights, DMAIC (Six Sigma)		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison, Excel, Word, PowerPoint, Shopify, Mailchimp, SurveyMonkey, Klaviyo, Asana		

Contexte de l'organisation

Chaussures Régence est un manufacturier et distributeur de bottes d'hiver pour enfants et de chaussures de sécurité sous les marques Acton, STC, Oshatoes, Wilkuro, Dunlop et Cofra. L'entreprise est localisée à Québec et fabrique ses produits dans différents endroits à travers le monde. Chaussures Régence, est une entreprise avec une succursale en Chine et une succursale à Québec constituée d'une cinquantaine d'employés. L'entreprise souhaite développer le marché américain ainsi que les marchés hors Québec par des actions marketing adaptées aux marchés ciblés et selon les types de produits offerts.

Contexte du projet

Chaussures Régence, après avoir repensé l'image de chacune de ses marques, se prépare à intensifier ses activités de marchandisage. Afin de refléter fidèlement l'essence de chaque produit, l'entreprise doit réviser ses outils marketing tels que les catalogues, les emballages et le matériel de vente. L'objectif est de présenter une image unifiée et claire qui renforce chaque marque. De plus, plusieurs nouveaux produits promotionnels seront développés pour répondre aux besoins des forces de vente et des clients, stimulant ainsi les ventes pour maintenir la compétitivité dans leur secteur. Madame Langlois est mandatée pour moderniser et harmoniser tous les outils de communication, tant numériques que traditionnels, des différentes marques de l'organisation.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Définir les besoins en outils marketing et de ventes (vidéos, feuillet de vente, fiche produits, emballages, outils promotionnels, mini-catalogues, catalogue annuel, publicité en point de vente) ;

- Rencontrer les différentes parties prenantes (force de ventes, service à la clientèle, revendeurs, etc.) afin d'identifier les besoins et exigences requis ;
- Faire un bilan des outils actuellement utilisés ;
- Établir un calendrier de parution et un ordre de priorités de conception ;
- Soumettre les besoins pour les outils choisis aux graphistes ou aux agences ;
- Coordonner les différentes activités de conception ;
- S'assurer du suivi des échéanciers ;
- Faire les suivis avec les différents groupes pour valider les nouveaux outils et y apporter des corrections si nécessaire.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Définition des besoins en outils marketing et de ventes (vidéos, feuillet de vente, fiche produits, emballages, outils promotionnels, mini-catalogues, catalogue annuel, publicité en point de vente) ;
- Rencontre avec les parties prenantes (force de ventes, service à la clientèle, revendeurs, etc.) pour identifier les besoins et exigences ;
- Bilan des outils actuellement utilisés ;
- Établissement d'un calendrier de parution et d'un ordre de priorités de conception ;
- Soumission des besoins pour les outils choisis aux graphistes ou aux agences ;
- Coordination des activités de conception ;
- Suivi des échéanciers ;
- Suivi avec les différents groupes pour valider les nouveaux outils et apporter des corrections si nécessaire.

#				
20	**CLIENT :**	Chaussures Régence		
	PROJET :	Définition de l'identité de marque des différentes gammes de produits fabriqués		
	FONCTION :	Directrice marketing		
	ENVERGURE PROJET :	240 jours-personnes		
	PÉRIODE :	11/2017 à 08/2020	**EFFORT RESSOURCE :**	4 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Plan de communication, plan marketing, remue-méninges, charte de produit		
	MÉTHODOLOGIES :	Smart Insights, PDOC		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison, Excel, Word, PowerPoint, Shopify, Mailchimp, SurveyMonkey, Klaviyo, Asana		

Contexte de l'organisation

Chaussures Régence est un manufacturier et distributeur de bottes d'hiver pour enfants et de chaussures de sécurité sous les marques Acton, STC, Oshatoes, Wilkuro, Dunlop et Cofra. L'entreprise est localisée à Québec et fabrique ses produits dans différents endroits à travers le monde. Chaussures Régence, est une entreprise avec une succursale en Chine et une succursale à Québec constituée d'une cinquantaine d'employés. L'entreprise souhaite développer le marché américain ainsi que les marchés hors Québec par des actions marketing adaptées aux marchés ciblés et selon les types de produits offerts.

Contexte du projet

Les marques dans le secteur de la chaussure se démarquent par leur design et leur esthétique, des éléments cruciaux pour se distinguer dans un marché compétitif. Dans le domaine de la chaussure de sécurité s'ajoutent des normes strictes qui doivent être visibles sur le produit, sans compromettre son esthétique. Madame Langlois a pour mission d'accompagner l'équipe de design dans la définition de l'image de marque de chaque gamme de produits, en répondant aux exigences précises et en transposant cette identité renouvelée sur les produits eux-mêmes.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Assurer la compréhension des besoins d'affaires et des objectifs du projet ;
- Former une équipe de travail pour identifier une proposition de valeur unique pour chaque marque ;
- Assurer le développement des propositions graphiques pour les nouvelles images de marque ;
- Revoir l'image de marque produit pour les quatre marques fabriquées par Régence ;
- Mettre en place une campagne de communications pour promouvoir les nouvelles images par marques.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Document de compréhension des besoins d'affaires et des objectifs du projet ;
- Équipe formée avec proposition de valeur unique pour chaque marque identifiée ;
- Cahier des normes d'identité visuelle de produits par marque ;
- Révision de l'image de marque produit pour les quatre marques de Régence ;
- Campagne de communication mise en place pour promouvoir les nouvelles images par marque.

#				
19	**CLIENT :**	Chaussures Régence		
	PROJET :	Création et développement d'un service marketing		
	FONCTION :	Directrice marketing et responsable de la gestion du changement		
	ENVERGURE PROJET :	800 jours-personnes		
	PÉRIODE :	11/2017 à 08/2020	**EFFORT RESSOURCE :**	10 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Plan marketing, plan de communication, remue-méninges, PDOC		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, Smart Insights, gestion d'équipe		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison, Excel, Word, PowerPoint, Shopify, Mailchimp, SurveyMonkey, Klaviyo, Asana		

Contexte de l'organisation

Chaussures Régence est un manufacturier et distributeur de bottes d'hiver pour enfants et de chaussures de sécurité sous les marques Acton, STC, Oshatoes, Wilkuro, Dunlop et Cofra. L'entreprise est localisée à Québec et fabrique ses produits dans différents endroits à travers le monde. Chaussures Régence, est une entreprise avec une succursale en Chine et une succursale à Québec constituée d'une cinquantaine d'employés. L'entreprise souhaite développer le marché américain ainsi que les marchés hors Québec par des actions marketing adaptées aux marchés ciblés et selon les types de produits offerts.

Contexte du projet

L'entreprise se trouve à un tournant stratégique de son développement, où l'absence d'un service marketing dédié devient un frein à sa croissance. Madame Langlois est chargée de créer ce nouveau service afin de structurer une stratégie marketing complète. Son objectif est d'optimiser la commercialisation des produits actuels et de sécuriser les lancements futurs, en s'assurant que toutes les activités sont alignées avec une approche marketing intégrée à 360 degrés.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Définir le rôle du mandat en lien avec les changements organisationnels et la transformation du service marketing attendu de l'organisation ;
- Clarifier et échanger, avec le président, par diverses rencontres de travail, la vision et les objectifs marketing attendus ;
- Participer à la planification et à la budgétisation des actions menées ;

- Mettre en œuvre la stratégie et les différentes activités liées au service marketing ;
- Gérer et former les ressources humaines du service marketing ;
- Organiser des rencontres, des présentations et animer les ateliers de travail hebdomadaires ;
- Analyser et exploiter les indicateurs de performance liés aux différentes marques.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Planification des différentes étapes du projet ;
- Élaboration d'un échéancier détaillé pour chaque activité ;
- Plan stratégique marketing à 360 degrés ;
- Recrutement et formation de l'équipe marketing ;
- Élaboration des campagnes marketing pour les produits existants ;
- Stratégie de lancement pour les nouveaux produits ;
- Mise en place des outils et plateformes marketing nécessaires ;
- Processus d'évaluation et d'optimisation continue des activités marketing ;
- Coordination avec les autres services pour assurer l'alignement stratégique ;
- Compte-rendu régulier des performances et des résultats des campagnes.

#				
18	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Projet d'annonce et de communication lors de l'acquisition d'une entreprise		
	FONCTION :	Directrice, recherche commerciale et stratégie		
	ENVERGURE PROJET :	80 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2006 à 09/2014	**EFFORT RESSOURCE :**	2 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Plan de communication, matrice RACI, liste de contrôle de planification d'évènements, FAQ pour communications internes/externes, script d'annonce officielle, remue-méninges		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, gestion du changement, Smart Insights, DMAIC (Six Sigma)		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook, SurveyMonkey		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et SP Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web.

Contexte du projet

Novexco a récemment acquis Lyreco Canada, marquant ainsi la plus importante acquisition de son histoire. Pour assurer une communication efficace et uniforme à travers l'entreprise et réduire les fausses rumeurs, un plan de communications stratégiques a été développé. L'objectif principal est d'annoncer officiellement l'acquisition tout en assurant la sécurité et la confiance des employés à travers le Canada.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Identifier les besoins en communications ;
- Identifier les messages clés permettant de soutenir le changement ;

- Identifier et analyser les questions les plus fréquentes qui risquent d'être posées par les différents intervenants (clients, employés, fournisseurs) et rédiger une réponse officielle de l'organisation ;
- Rédiger un guide de l'utilisateur pour les différents groupes de direction (direction générale, direction des services) ;
- Réaliser et diffuser différents livrables de communication (courriels, infolettres, affiches, présentations, vidéos, actualités du projet, communiqué de presse) ;
- Réaliser un plan d'action structuré incluant le plan de communication, de coaching et de formation ;
- Développer et animer des séances de formation adaptée aux besoins ;
- Encadrer (*coach*) et conseiller les membres de la direction ;
- Collaborer avec des agences externes pour les relations avec les médias.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Plan de la journée ;
- Courriels, infolettres, affiches, présentations, vidéos, communiqué de presse ;
- Manuel des questions les plus fréquemment posées.

#				
17	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Projet d'expansion par acquisition et intégration		
	FONCTION :	Directrice, recherche commerciale et stratégie de la gestion du changement		
	ENVERGURE PROJET :	4 800 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2006 à 09/2014	**EFFORT RESSOURCE :**	12 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Tableau de bord, matrice RACI, liste de vérification au préalable, guide de gouvernance d'intégration, collecte de données, matrice d'intégration culturelle		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, gestion du changement, Smart Insights, Post-Merger Integration (PMI)		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et SP Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web.

Contexte du projet

Le plan stratégique de Novexco inclut une stratégie de croissance par l'acquisition d'entreprises de différentes tailles (petites, moyennes et grandes). Dans ce contexte, madame Langlois a un mandat à la fois stratégique et opérationnel et collabore avec le vice-président Finances chez Novexco. Son rôle central est d'identifier les cibles potentielles d'acquisition, en évaluant spécifiquement les aspects des ventes, du marketing et des produits. Madame Langlois effectue également une analyse de rentabilité avec différents scénarios. Après l'acquisition, elle coordonne les équipes impliquées pour l'intégration harmonieuse des nouvelles unités d'affaires.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Identifier les entreprises cibles pour l'acquisition ;
- Évaluer les performances en ventes, marketing et produits des cibles ;
- Développer des scénarios de rentabilité ;

- Coordonner l'intégration des nouvelles unités d'affaires ;
- Collaborer avec l'équipe financière pour l'approbation des cibles et la négociation financière ;
- Évaluer la ou les cultures organisationnelles liées au changement ;
- Définir les rôles et responsabilités de chacun dans le changement ;
- Assurer le rôle de gestionnaire de projets pour l'ensemble des sous-comités d'intégration formés ;
- Définir et implanter une stratégie du changement incluant les communications et la formation ;
- Établir un calendrier et un échéancier pour l'intégration des activités par services ;
- Développer des mécanismes de rétroaction pour surveiller les performances du plan.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Liste des entreprises cibles identifiées pour acquisition ;
- Rapports d'évaluation des performances en ventes, marketing et produits des entreprises cibles ;
- Analyses de rentabilité avec différents scénarios financiers pour chaque cible ;
- Plan d'intégration détaillé pour chaque nouvelle unité d'affaires acquise ;
- Calendrier et échéancier de projet.

#				
16	**Client :**	Novexco		
	Projet :	Création et offre d'une formation avancée sur les fonctions et formules Excel		
	Fonction :	Directrice, recherche commerciale et stratégie		
	Envergure projet :	40 jours-personnes		
	Période :	01/2006 à 09/2014	**Effort ressource :**	2 mois
	Outils utilisés :	Analyse des besoins de formation, grille de planification des contenus, plan de formation, diapositives de cours		
	Méthodologies :	Gestion de projet, pédagogie		
	Environnement technologique :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et SP Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web.

Contexte du projet

Dans le cadre d'un projet visant à renforcer les compétences de l'équipe financière, madame Langlois est chargée d'identifier les fonctions et formules Excel cruciales pour améliorer l'efficacité opérationnelle. Son rôle inclut la conception d'une session de formation personnalisée, depuis la sélection des contenus pertinents jusqu'à la mise en place des sessions pratiques. En collaborant étroitement avec les employés, elle s'assure que chaque participant acquiert les compétences nécessaires pour optimiser leur utilisation d'Excel, facilitant ainsi une meilleure performance dans leurs tâches quotidiennes.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Identifier les fonctions et formules Excel pertinentes pour les besoins des employés financiers ;
- Développer le contenu pédagogique de la session de formation en collaboration avec les experts ;
- Organiser les groupes de formation en fonction des niveaux de compétence et des besoins individuels ;

- Préparer et dispenser les sessions de formation en utilisant des méthodes interactives et adaptées.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Liste des fonctions et formules Excel sélectionnées pour la formation ;
- Plan détaillé de la session de formation incluant les objectifs, le contenu et les méthodes pédagogiques ;
- Matériel de formation comprenant des guides, des exercices pratiques et des études de cas ;
- Évaluation post-formation pour mesurer l'efficacité et la satisfaction des participants.

#				
15	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Développement d'une stratégie de prix et d'un outil de gestion des prix		
	FONCTION :	Directrice, recherche commerciale et stratégie		
	ENVERGURE PROJET :	1 120 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2006 à 09/2014	**EFFORT RESSOURCE :**	8 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Modèle des 4 P, analyse comparative (*benchmarking*), définition des objectifs de tarification, stratégie de prix, développement d'un fichier de gestion des prix		
	MÉTHODOLOGIES :	Smart Insights, plan marketing, planification stratégique, gestion de projet		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et SP Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web. Novexco connaît une croissance très accélérée par le biais d'acquisitions, mais aussi vit d'importants changements tant dans sa structure que dans ses façons de faire.

Contexte du projet

Novexco souhaite établir une stratégie de prix adaptée au marché actuel, permettant à l'entreprise et à ses marchands d'offrir une liste de prix basée sur une vision marché plutôt que sur un centre de distribution. Le mandat consiste à développer cette stratégie de prix en collaboration avec la direction de la commercialisation, ainsi qu'à créer un outil Excel pour gérer efficacement les prix des 12 000 unités de gestion des stocks (SKU) en inventaire. L'objectif est de maximiser la profitabilité pour les marchands et d'améliorer la marge brute de Novexco, tout en minimisant l'impact négatif sur la clientèle.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Collaborer avec la direction de la commercialisation pour définir les objectifs et les critères de la nouvelle stratégie de prix ;
- Analyser les données de marché pour comprendre les tendances actuelles et les besoins des clients ;
- Développer une stratégie de prix qui maximise la profitabilité pour les marchands et améliore la marge brute de Novexco ;
- Créer un fichier Excel permettant de gérer efficacement les prix des 12 000 SKU en stock ;
- Tester et ajuster la stratégie de prix et l'outil en fonction des retours et des besoins précis ;
- Former l'équipe de la commercialisation à l'utilisation de l'outil et à la mise en œuvre de la nouvelle stratégie.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Stratégie de prix détaillée adaptée au marché actuel ;

- Fichier Excel fonctionnel pour la gestion des prix des SKU en stock ;
- Documentation sur l'utilisation de l'outil de gestion des prix ;
- Analyse des données de marché et rapport de recommandations ;
- Sessions de formation pour l'équipe de la commercialisation ;
- Plan de mise en œuvre de la nouvelle stratégie de prix.

#				
14	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Développement d'une nouvelle politique salariale pour la force de vente		
	FONCTION :	Directrice, recherche commerciale et stratégie		
	ENVERGURE PROJET :	640 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2006 à 09/2014	**EFFORT RESSOURCE :**	8 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Simulation de scénarios salariaux, grille de rémunération, analyse comparative (*benchmarking*) salariale, matrice des compétences		
	MÉTHODOLOGIES :	Smart Insights, DMAIC (Six Sigma), gestion du changement, analyse comparative		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et S.P Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web.

Contexte du projet

Novexco souhaite établir une nouvelle politique salariale pour sa force de vente, adaptée aux tendances actuelles et aux nouvelles conjonctures organisationnelles. Le mandat consiste à accompagner le service des ressources humaines dans le développement de cette politique de rémunération, prenant en compte les diverses acquisitions et les différences de rôles et structures au sein des nouvelles équipes. Il s'agit de renouveler la politique de rémunération et de bonification des chargés de comptes pour garantir un équilibre et une adaptation aux besoins actuels de l'organisation.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Collaborer avec le service des ressources humaines pour définir les objectifs de la nouvelle politique salariale ;
- Analyser les tendances du marché et les nouvelles conjonctures organisationnelles pour adapter la politique de rémunération ;
- Développer une politique de rémunération et de bonification adaptée aux différents rôles et structures des nouvelles équipes ;
- Élaborer des recommandations basées sur les meilleures pratiques du secteur ;
- Assurer la communication et l'implantation de la nouvelle politique auprès des chargés de comptes ;
- Évaluer le résultat par rapport aux objectifs.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Analyse des tendances du marché et des conjonctures organisationnelles ;
- Nouvelle politique de rémunération pour la force de vente ;
- Documentation détaillée sur la nouvelle politique salariale et ses implications ;

- Plan de communication pour présenter la nouvelle politique aux employés concernés ;
- Formation et sessions d'information pour les chargés de comptes et les responsables RH.

#				
13	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Diagnostic et développement de stratégie pour les différentes bannières de marchands		
	FONCTION :	Directrice, recherche commerciale et stratégie		
	ENVERGURE PROJET :	1 200 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2006 à 09/2014	**EFFORT RESSOURCE :**	12 mois
	OUTILS UTILISÉS :	FFOM, PESTEL, matrice BCG, analyse comparative (*benchmarking*), persona, collecte de données, tableau de bord de performance, modèle de segmentation de clientèle, planification stratégique, modèle des 4P		
	MÉTHODOLOGIES :	Smart Insights, gestion de projet, gestion du changement		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et SP Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web. Novexco connaît une croissance très accélérée par le biais d'acquisitions, mais aussi vit d'importants changements tant dans sa structure que dans ses façons de faire.

Contexte du projet

À la suite de plusieurs acquisitions, Novexco se retrouve avec une clientèle diversifiée de marchands opérant sous trois bannières distinctes. Afin de mieux comprendre l'environnement de chaque marchand et d'élaborer une stratégie adaptée, un diagnostic complet est nécessaire. Ce projet vise à analyser les différentes segmentations existantes et à développer des stratégies précises pour chaque bannière. L'objectif est d'apporter les modifications nécessaires pour aligner les opérations de Novexco avec la nouvelle stratégie, optimisant ainsi la satisfaction et la performance des marchands.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Collaborer avec les équipes internes pour recueillir des données sur les marchands des trois bannières ;
- Analyser les caractéristiques et les besoins précis de chaque segment de marchands ;
- Établir un diagnostic détaillé de l'environnement de chaque marchand ;
- Développer une stratégie adaptée à chaque segment de marchands en fonction des résultats du diagnostic ;
- Proposer des modifications et améliorations en fonction de la nouvelle stratégie par bannière ;
- Concevoir un questionnaire à compléter par le marchand avec l'aide de son chargé de compte ;
- Compiler toutes les informations dans un document utilisable par toutes les parties prenantes ;
- Réaliser et diffuser différents livrables de communication (fiche marchands, grille comparative des marchands, etc.).

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Rapport de diagnostic pour les marchands de chaque bannière ;
- Analyse des données et segmentation des marchands ;
- Stratégie détaillée pour chaque segment de marchands ;

- Recommandations pour les modifications nécessaires selon la nouvelle stratégie ;
- Plan d'implantation de la stratégie par bannière ;
- Fiche par marchands ;
- Grille comparative des marchands

#				
12	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Analyse de la concurrence et création d'un centre d'information sur la concurrence		
	FONCTION :	Directrice, recherche commerciale et stratégie		
	ENVERGURE PROJET :	320 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2006 à 09/2014	**EFFORT RESSOURCE :**	8 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Analyse des parts de marché, persona, collecte de données, tableau de bord de performance, FFOM, PESTEL, matrice BCG		
	MÉTHODOLOGIES :	Smart Insights, IIBA, gestion de projet, gestion du changement		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et SP Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web.

Contexte du projet

Novexco souhaite obtenir une analyse détaillée du marché de la concurrence par concurrent afin de suivre les nouvelles tendances et s'adapter aux stratégies concurrentielles. Madame Langlois a pour mandat de créer un centre d'information sur la concurrence, offrant une vision globale des acteurs présents sur les marchés où Novexco opère. Ce centre d'information permettra d'identifier les forces et faiblesses des concurrents et de comprendre leurs stratégies de manière globale. Le projet inclut une mise à jour annuelle pour maintenir la pertinence et l'actualité des informations recueillies.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Collaborer avec les équipes internes pour identifier les besoins en information sur la concurrence ;
- Recueillir et analyser les données sur les concurrents dans les marchés de distribution et de revente directe ;
- Évaluer les forces et faiblesses des concurrents ;
- Développer un centre d'information centralisé et accessible sur la concurrence ;
- Assurer la mise à jour annuelle des données et analyses ;
- Identifier les faits saillants et les partager avec la direction ;
- Rédiger et éditer un cahier par concurrents ;
- Évaluer le résultat par rapport aux objectifs.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Rapport détaillé sur l'analyse des concurrents pour les marchés de distribution et de revente directe ;
- Base de données centralisée sur les concurrents ;
- Documentation et outils pour la gestion et la mise à jour du centre d'information ;

- Synthèse des forces et faiblesses des concurrents ;
- Plan de mise à jour annuelle du centre d'information.

#				
11	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Gestion du changement pour le déménagement des bureaux		
	FONCTION :	Directrice, recherche commerciale et stratégie de la gestion du changement		
	ENVERGURE PROJET :	180 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2006 à 09/2014	**EFFORT RESSOURCE :**	6 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Plan de communication, organisation d'activités de visite, guide d'installation, FAQ pour les employés, suivi de la progression de la construction		
	MÉTHODOLOGIES :	Smart Insights, gestion de projet, gestion du changement		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et SP Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web.

Contexte du projet

La croissance de Novexco nécessite de s'installer dans de nouveaux espaces pour mieux servir sa clientèle grandissante. Cependant, les employés manifestent des résistances face à ce déménagement. Afin d'assurer un taux de rétention élevé et de réduire l'insécurité associée à ce changement, l'organisation souhaite mettre en place un plan de gestion du changement. Ce projet inclut la création d'un bureau des communications pour tenir les employés informés et l'organisation d'activités pour renforcer la cohésion et le bien-être des employés tout au long du processus de déménagement.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Réaliser l'analyse d'impacts sur le volet humain ;
- Identifier et mobiliser les agents de gestion du changement par l'animation d'ateliers de sensibilisation à la gestion du changement ;
- Identifier les conditions gagnantes à mettre en place pour favoriser un changement harmonieux et atteindre les objectifs poursuivis par la transformation souhaitée ;
- Définir la stratégie globale d'accompagnement au changement (type de communications, évènements, etc.) ;
- Coordonner et faciliter les activités de gestion du changement et de communication (rencontre d'avancement des travaux, visites des lieux, infolettre, célébration des succès, clôture du projet) ;
- Évaluer le résultat par rapport aux objectifs.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Plan de gestion du changement détaillé ;
- Enquêtes et analyses des préoccupations des employés ;
- Stratégie de communication pour le déménagement ;
- Calendrier d'activités pour les employés avant, pendant et après le déménagement ;
- Rapport de suivi sur l'impact des actions mises en place sur la rétention des employés.

#				
10	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Coordination de la planification stratégique, gestion des projets stratégique et gestion du changement		
	FONCTION :	Directrice, recherche commerciale et stratégie de la gestion du changement		
	ENVERGURE PROJET :	940 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2006 à 09/2014	**EFFORT RESSOURCE :**	47 mois
	OUTILS UTILISÉS :	FFOM, PESTEL, grille de priorisation des projets, indicateurs clés de performance, liste de contrôle de suivi stratégique, objectifs SMART, analyse des ventes et de la rentabilité		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, gestion du changement		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte de l'organisation

Novexco est le plus grand distributeur national de fournitures et services pour le bureau de propriété canadienne. Cette PME de plus de 250 employés opère sous les divisions de vente : Hamster, Chestwood et SP Richards. Novexco sert une clientèle variée par l'entremise de ses marchands membres, de ses divisions de vente et de son site Web.

Contexte du projet

Madame Langlois est chargée de coordonner les différentes activités de la planification stratégique chez Novexco, incluant la conception, la mise en œuvre, le suivi et la mesure des résultats. En collaboration avec les différents services, elle développe des stratégies de vente et de commercialisation adaptées à chaque division. Elle joue également un rôle clé en tant que chargée de projet ou gestionnaire du changement lors des divers projets menés au sein de l'organisation, assurant une intégration harmonieuse et efficace des initiatives stratégiques. De plus, elle est responsable des recherches commerciales pour l'entreprise, couvrant les études de marché, de la concurrence, des ventes et de la rentabilité. Elle gère une équipe de deux analystes des ventes et de la rentabilité pour soutenir ces efforts.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Coordonner les activités de planification stratégique avec toutes les parties prenantes ;
- Concevoir le rapport et mettre en œuvre les plans de la planification stratégique ;
- Suivre et mesurer les résultats des stratégies mises en place ;
- Collaborer avec les différents services pour développer des stratégies de vente et de commercialisation par division ;
- Agir en tant que chargée de projet ou gestionnaire du changement pour divers projets stratégiques de l'organisation ;
- Mener des recherches commerciales incluant des études de marché, de la concurrence, des ventes et de la rentabilité ;
- Gérer une équipe de deux analystes des ventes et de la rentabilité ;
- Concevoir et mettre en œuvre des plans stratégiques ;
- Suivre et mesurer les résultats des initiatives stratégiques ;
- Tirer les conclusions des différentes analyses et émettre des recommandations appropriées à la haute direction.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Plans détaillés de la planification stratégique ;
- Rapports de suivi et d'évaluation des résultats stratégiques ;
- Stratégies de vente et de commercialisation par division ;
- Documentation de gestion de projet et de gestion du changement ;
- Rapports d'études de marché, de la concurrence, des ventes et de la rentabilité ;
- Évaluations de performance de l'équipe des analystes des ventes et de la rentabilité.

#			
	Client :	Novexco	
9	**Projet :**	Analyse et développement d'une nouvelle stratégie des ventes et de la rentabilité pour une division	
	Fonction :	Analyste en finance	
	Envergure projet :	210 jours-personnes	
	Période :	09/2004 à 12/2005	**Effort ressource :** 7 mois
	Outils utilisés :	Analyse des écarts, modèle des 4P, analyse comparative (*benchmarking*), analyse des parts de marché, modèle de prévision des ventes	
	Méthodologies :	Gestion de projet, gestion du changement	
	Environnement technologique :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook	

Contexte du projet

À la suite du départ du responsable de l'une des divisions de Novexco, l'organisation souhaite mettre en place une nouvelle stratégie des ventes pour cette division. Madame Langlois est mandatée pour analyser la situation actuelle, évaluer les performances passées et présentes, identifier les opportunités et les défis, et collaborer avec les parties prenantes afin de développer des recommandations stratégiques. L'objectif est de présenter un rapport détaillé avec des conclusions et des recommandations pour améliorer les ventes de la division.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Analyser la situation actuelle de la division après le départ du responsable ;
- Évaluer les performances de vente passées et présentes ;
- Identifier les opportunités et les défis de la division ;
- Collaborer avec les parties prenantes pour comprendre les besoins et les objectifs ;
- Développer des recommandations stratégiques pour améliorer les ventes ;
- Préparer et présenter un rapport détaillé avec des conclusions et des recommandations ;
- Présenter le programme au comité exécutif et au conseil d'administration ;
- Évaluer le résultat par rapport aux objectifs.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Rapport d'analyse de la situation actuelle de la division ;
- Évaluation des performances de vente passées et présentes ;
- Identification des opportunités et des défis ;
- Recommandations stratégiques pour améliorer les ventes ;
- Plan d'action pour la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de vente ;
- Présentation des conclusions et recommandations aux parties prenantes.

#				
8	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Mise en place du processus budgétaire annuel		
	FONCTION :	Analyste en finance		
	ENVERGURE PROJET :	400 jours-personnes		
	PÉRIODE :	09/2004 à 12/2005	**EFFORT RESSOURCE :**	4 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Analyse des tendances historiques, collecte de données, tableau de bord de suivi budgétaire, gabarit de budget annuel, liste de contrôle de validation des données, KPI financiers, modèle de prévision des ventes et dépenses, animation de groupe de travail		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte du projet

À la suite de l'arrivée d'un nouveau vice-président, finance, l'entreprise décide de modifier son approche budgétaire. Désormais, chaque service établira et fera approuver son propre budget sous la supervision du vice-président, finance. Cette initiative vise à favoriser un environnement de collaboration, de responsabilisation et de transparence. En impliquant activement les services dans le processus budgétaire, l'entreprise espère améliorer l'allocation des ressources, aligner les objectifs stratégiques, et augmenter l'engagement des équipes, ce qui devrait conduire à une performance globale améliorée. Le rôle de madame Langlois est d'accompagner le vice-président, finance dans cette initiative.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Développer une procédure complète pour l'élaboration des budgets annuels ;
- Créer des documents standardisés pour la collecte des données budgétaires ;
- Animer des réunions d'évaluation budgétaire ;
- Consolider les budgets des services en un budget global ;
- Détailler exhaustivement les coûts salariaux et les avantages sociaux.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Documents de collecte de données budgétaires pour chaque service ;
- Budget consolidé de l'entreprise ;
- Rapport détaillé des salaires et avantages sociaux par employé.

#				
7	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Refonte du programme rabais-volume pour les marchands de l'une des bannières		
	FONCTION :	Analyste en finance		
	ENVERGURE PROJET :	300 jours-personnes		
	PÉRIODE :	09/2004 à 12/2005	**EFFORT RESSOURCE :**	5 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Analyse comparative (*benchmarking*), analyse des résistances, modèle de segmentation des marchands, modèle de calcul des rabais, collecte de données, simulation de scénarios, liste de contrôle de la mise en œuvre du programme, plan de communication du programme		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion du changement, gestion de projet		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte du projet

Novexco souhaite repenser et renouveler son programme de rabais-volume pour les marchands afin de l'adapter aux nouvelles méthodes de fonctionnement des marchands-membres et de Novexco. Le nouveau programme doit maximiser le retour sur investissement pour toutes les parties concernées sans créer d'insécurité parmi les parties prenantes. Madame Langlois est mandatée pour accompagner la direction de la commercialisation dans la mise en place de ce nouveau programme. Elle devra développer divers scénarios possibles à présenter au comité de refonte pour approbation et assurer la communication et l'engagement des parties prenantes tout au long du processus.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Collaborer avec la direction de la commercialisation pour comprendre les besoins et objectifs du nouveau programme ;
- Analyser les performances du programme de rabais-volume actuel ;
- Développer différents scénarios pour le nouveau programme de rabais-volume ;
- Assurer la communication et l'engagement des parties prenantes pour minimiser les insécurités ;
- Préparer des présentations détaillées pour le comité de refonte ;
- Accompagner la direction dans la mise en place du programme choisi.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Analyse des performances du programme de rabais-volume actuel ;
- Scénarios détaillés pour le nouveau programme de rabais-volume ;
- Présentations pour le comité de refonte ;
- Plan de communication pour les parties prenantes ;
- Documentation sur le nouveau programme de rabais-volume ;
- Rapport de mise en œuvre et suivi du nouveau programme.

#				
6	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Mise en place et gestion de la nouvelle structure des ventes internes et du service à la clientèle		
	FONCTION :	Gérante des services clients		
	ENVERGURE PROJET :	320 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/2004 à 08/2004	**EFFORT RESSOURCE :**	8 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Grille des compétences, modèle de segmentation des clients, tableau de bord de suivi des performances des ventes et du service client, modèle de la gestion de la relation client, gestion des processus		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion du changement, gestion de projet, PDOC		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte du projet

Le service des ventes internes est opéré en impartition et le service à la clientèle est à l'interne. La direction de Novexco envisage d'intégrer le service des ventes internes au sein de son organisation. Le mandat de madame Langlois consiste à évaluer et à recommander à la direction la meilleure solution pour la réorganisation de son service à la clientèle et des ventes internes.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Mettre en place la nouvelle structure des ventes internes ;
- Recruter et former les équipes de ventes internes ;
- Gérer et superviser les équipes de ventes internes ;
- Intégrer les employés du service à la clientèle à la nouvelle structure ;
- Assurer une formation continue pour les 25 employés du service à la clientèle ;
- Rassurer les employés du service à la clientèle inquiets par la création de cette nouvelle équipe ;
- Collaborer avec les autres services pour assurer une transition fluide.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Programmes de formation pour l'équipe de ventes internes ;
- Rapport de recrutement et intégration des nouvelles équipes ;
- Documentation sur les processus et procédures de la nouvelle structure ;
- Plan de formation continue pour les employés du service à la clientèle ;
- Évaluations de performance et rapports de progression.

#				
5	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Restructuration du service à la clientèle et des ventes internes		
	FONCTION :	Analyste en vente et marketing		
	ENVERGURE PROJET :	360 jours-personnes		
	PÉRIODE :	10/2003 à 12/2003	**EFFORT RESSOURCE :**	6 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Grille de compétence, cartographie des processus, modèle de segmentation des clients, CRM		
	MÉTHODOLOGIES :	Approche centrée sur le client, approche par compétences, gestion de projet, gestion du changement		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte du projet

Le service des ventes internes est opéré en impartition et le service à la clientèle est à l'interne. La direction de Novexco envisage d'intégrer le service des ventes internes au sein de son organisation. Le mandat de madame Langlois consiste à évaluer et à recommander à la direction la meilleure solution pour la réorganisation de son service à la clientèle et des ventes internes.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Établir un diagnostic du service actuel afin d'identifier les écarts avec la situation souhaitée ;
- Identifier les parties prenantes ;
- Identifier les exigences souhaitées afin d'offrir un service à la clientèle et des ventes internes de haut niveau et personnalisées ;
- Identifier les impacts au niveau des changements souhaités ;
- Proposer des solutions permettant la réalisation du changement au niveau de la structure, des rôles et responsabilités, des processus et de toutes autres composantes du service ;
- Élaborer le plan d'action de la transformation en y incluant la gestion du changement ;

- Préparer des scénarios financiers pour effectuer le transfert des ressources en interne plutôt qu'en externe.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Rapport de diagnostic du service ;
- Rapport des exigences pour un service à la clientèle et des ventes internes de haut niveau ;
- Propositions de solutions pour la réorganisation de la structure, des processus et des autres composantes du service ;
- Stratégies d'approche client distinctes pour les services à la clientèle et les ventes internes ;
- Plan de gestion des activités du service à la clientèle et des ventes internes ;
- Évaluation des coûts pour la réorganisation de la structure.

#				
4	**CLIENT :**	Novexco		
	PROJET :	Développement et pérennisation de l'analyse des ventes et du marketing		
	FONCTION :	Analyste en vente et marketing		
	ENVERGURE PROJET :	720 jours-personnes		
	PÉRIODE :	07/2001 à 12/2003	**EFFORT RESSOURCE :**	24 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Segmentation des clients, analyse prédictive des ventes, analyse de la rentabilité des clients		
	MÉTHODOLOGIES :	Analyse des données, gestion de projet		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP maison (Offix), Access, Excel, PowerPoint, Word, Outlook		

Contexte du projet

Novexco, souhaite optimiser ses stratégies commerciales, prendre des décisions basées sur les données, renforcer la compétitivité sur le marché et suivre les performances globales de l'entreprise. Madame Langlois est mandatée pour créer et pérenniser le poste d'analyste en vente et marketing, incluant l'établissement des fondations et le développement continu.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Développer des rapports de ventes et rentabilité détaillés ;
- Recueillir et analyser les données de marché ;
- Compiler et présenter les résultats sous forme de rapports ;
- Définir les standards et formats des rapports de vente ;
- Mise en place de procédure pour la création et la distribution des rapports ;
- Former les équipes des ventes sur la lecture des rapports de vente ;
- Réaliser des analyses ad hoc pour le service des ventes ou des finances ;
- Présenter les conclusions des analyses de manière claire et actionnable ;
- Recommander des actions correctives basées sur les résultats des analyses.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Rapports de ventes et de rentabilité mensuels/quadrimestriels ;
- Charte des rapports ;
- Analyses sur demande ;
- Tableaux de bord de performance ;

- Recommandations stratégiques.

#				
3	**CLIENT :**	Uniboard Canada		
	PROJET :	Évaluation et réorganisation des processus du service client		
	FONCTION :	Directrice du service à la clientèle		
	ENVERGURE PROJET :	960 jours-personnes		
	PÉRIODE :	06/2000 à 05/2001	**EFFORT RESSOURCE :**	12 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Grille de compétence, cartographie des processus, modèle de segmentation des clients, CRM		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, gestion du changement		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP SAP, Excel, Word, Outlook		

Contexte du projet

Le mandat de madame Langlois consiste à effectuer la réorganisation les processus du service client à la suite d'une importante restructuration.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Faire une analyse des processus existants et évaluer les points forts et les points à améliorer ;
- Identifier les impacts liés aux changements mis en place ;
- Accompagner les employés dans la gestion du changement ;
- Former les employés sur les nouvelles procédures ;
- Développer un programme de formation et d'intégration des nouveaux employés ;
- Offrir la formation à tous les nouveaux employés de l'organisation.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Rapport d'analyse des processus existants ;
- Programme de formation pour les nouvelles procédures ;
- Sessions de formation et d'intégration des nouveaux employés ;
- Matériel de formation pour les nouveaux employés.

#				
2	**CLIENT :**	Uniboard Canada		
	PROJET :	Mise en place du système d'information marketing et gestion des produits		
	FONCTION :	Analyste en vente et marketing, et gérante de produit		
	ENVERGURE PROJET :	1 020 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/1999 à 05/2000	**EFFORT RESSOURCE :**	17 mois
	OUTILS UTILISÉS :	SWOT, modèle des 4 P, cycle de vie du produit, analyse comparative (*benchmarking*)		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, PDOC		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP SAP, Excel, Word, Outlook		

Contexte du projet

À la suite de la création de la division Uniboard Surfaces par Uniboard Canada, une équipe marketing est formée. Cette équipe a pour mandat de lancer plusieurs marques de commerce afin de répondre aux divers segments de

marché. Madame Langlois est chargée de mettre en place le système d'information marketing et de gérer les produits sous sa responsabilité.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Planifier les besoins en information marketing nécessaires pour atteindre les objectifs ;
- Valider avec les parties prenantes les objectifs et les indicateurs de performance à suivre ;
- Développer les rapports et outils de suivi de la performance des activités marketing et de ventes ;
- Gérer les dossiers pouvant avoir des enjeux sur les opérations marketing et de vente ainsi que sur la clientèle ;
- Effectuer les analyses et les recherches requises et formuler des avis, conseils et propositions dans divers domaines, notamment ceux liés au soutien des activités stratégique du marketing et de vente ;
- Établir une stratégie de commercialisation pour chaque gamme de produits sous sa responsabilité ;
- Préparer, en collaboration avec les agences, si nécessaire, les outils marketing pour promouvoir les produits ;
- Organiser les évènements reliés aux lancements des produits ;
- Planifier les publicités imprimées.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Audit des besoins en information marketing ;
- Rapports de performance mensuels ;
- Études de marché ;
- Plan de commercialisation ;
- Feuille de route des lancements de produit ;
- Matériel promotionnel ;
- Calendrier des publicités.

#				
1	**CLIENT :**	Uniboard Canada		
	PROJET :	Coordination des différents évènements d'entreprise et promotionnels		
	FONCTION :	Coordonnatrice marketing		
	ENVERGURE PROJET :	1 920 jours-personnes		
	PÉRIODE :	01/1997 à 12/1998	**EFFORT RESSOURCE :**	24 mois
	OUTILS UTILISÉS :	Techniques de gestion des évènements, communication, organisation d'évènement, planification des transports		
	MÉTHODOLOGIES :	Gestion de projet, PDOC		
	ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE :	ERP SAP, Excel, Word, Outlook, Fac		

Contexte du projet

Le mandat de madame Langlois consiste à développer et à coordonner les évènements promotionnels pour les services des ventes et marketing pour l'ensemble des divisions de l'organisation. Ces évènements doivent répondent aux objectifs de marque de l'organisation qui sont l'innovation et un produit de qualité. Elle doit également planifier et mettre en œuvre les activités choisies et en assurer le bon déroulement.

Responsabilités, réalisations et biens livrables

Dans le cadre de ce mandat, les interventions de madame Langlois sont les suivantes :

- Participer à l'élaboration de la stratégie de chaque évènement ;
- Élaborer des pratiques et méthodes pour soutenir la prise en charge des différents évènements ;
- Organiser une rencontre de démarrage avec les parties prenantes pour confirmer les objectifs, les thématiques et les besoins par évènement ;
- Coordonner les activités avec les différentes parties prenantes pour le bon fonctionnement du déroulement des opérations avant, pendant et après les évènements ;
- Planifier le calendrier des évènements global et par évènement ;
- Animer une rencontre de rétroaction pour obtenir les points forts et les points à améliorer lors du prochain évènement, et assurer le suivi du dossier.

Les principaux biens livrables réalisés par madame Langois sont les suivants :

- Plan d'évènement détaillé ;
- Calendrier de projet ;
- Listes de contrôle ;
- Rapport des évènements ;
- Calendrier des foires commerciales ;
- Plans de kiosque ;
- Inventaire des produits promotionnels.

Annexes

Annexe 1 – Autorisation de signature

Annexe 2 – Certification d'enregistrement ISO 9001 : 2015

Annexe 3 – Autorisation Autorité des marchés publics

Annexe 4 – Plan d'action en développement durable

Annexe 1 – Autorisation de signature

ALITHYA SERVICES-CONSEILS INC.

ATTESTATION

La soussignée, Nathalie Forcier, Cheffe des affaires juridiques et secrétaire corporative d'Alithya Services-Conseils Inc. (la "**société**"), atteste que chacune des personnes dont le nom est listé ci-dessous a l'autorité pour signer toute réponse ou proposition à une demande d'information ou à un appel d'offres et tout contrat client ou énoncé des travaux ayant une valeur pouvant aller jusqu'à 15 000 000$ approuvé conformément au Cadre de gestion de la société:

Nom	**Titre**
Dany Paradis	Vice-présidente principale, Québec
Jean-François Crépin	Vice-président, Public et parapublic
Martin Veillette	Vice-président, Stratégie et transformation
Caroline Mongeau	Vice-présidente, Centre de solutions numériques
Pierre-Luc Pérusse	Vice-président, Acquisition de talents et solutions de recrutement
Anne Marchiori	Vice-présidente, Ventes
Martine Lapointe	Vice-présidente, Ventes secteur bancaire
Yves Turgeon	Vice-président, Stratégies et prospection, secteur public
Nigel Fonseca	Vice-président principal, Ontario et Ouest du Canada
Jim Picha	Vice-président, Services conseils
Ryan Simpson	Vice-président, Services conseils ingénierie

SIGNÉ le 15 juillet 2024.



Nathalie Forcier
Cheffe des affaires juridiques et secrétaire corporative
Alithya Services-Conseils Inc.

Annexe 2 – Certification d'enregistrement ISO 9001 : 2015

PRI Certification
PERFORMANCE REVIEW INSTITUTE

Ce certificat d'enregistrement confirme que:

Groupe Alithya inc.
(Siège Social)

1100 Boulevard Robert Bourassa, bureau 400
Montréal (Québec) H3B 3A5
Canada

Est enregistrée en reconnaissance de plusieurs sites de son système de management de la qualité conformément à la norme

ISO 9001:2015

Portée de l'enregistrement:

Gestion de projet et réalisation de développement, d'intégration, de modernisation et d'assurance qualité de systèmes. Services-conseils et affectation de ressources en technologie de l'information

ANAB ACCREDITED MANAGEMENT SYSTEMS CERTIFICATION BODY

IAF MEMBER OF MULTILATERAL RECOGNITION ARRANGEMENT

Edward Maschmeier
Vice-Président de PRI Certification

Numéro: 22282
Audit Initiale: 27 février 2014
Émission: 31 janvier 2023
Réédition: 31 mai 2024
Expiration: 30 janvier 2026

Page 1 of 4

161 Thorn Hill Road • Warrendale, Pennsylvania 15086-7527, USA

PRI Certification
PERFORMANCE REVIEW INSTITUTE

Alithya Canada inc.
Alithya Services Conseils inc.
(Siège Social)
1100 Boulevard Robert Bourassa, bureau 400
Montréal (Québec) H3B 3A5
Canada

Portée: SMQ, administration, soumission, gestion de projet, réalisation

Alithya Canada inc.
Alithya Services Conseils inc.
725 Boulevard Lebourgneuf, suite 525
Québec (Québec) G2J 0C4
Canada

Portée: Soumission, gestion de projet, réalisation

Alithya Canada inc.
Alithya Digital Technology Corporation
55 York St., Suite 803
Toronto (Ontario) M5J 1R7
Canada

Portée: Administration, soumission, gestion de projet, réalisation

Alithya Canada inc.
Alithya Digital Technology Corporation
1420 Bayly Street, Unit 1-3
Pickering (Ontario) L1W 3R3
Canada

Portée: Soumission, gestion de projet, réalisation

ANAB ANSI National Accreditation Board ACCREDITED ISO/IEC 17021-1 MANAGEMENT SYSTEMS CERTIFICATION BODY

MEMBER OF MULTILATERAL RECOGNITION ARRANGEMENT IAF

Edward Maschmeier
Vice-Président de PRI Certification

Numéro: 22282
Audit Initiale: 27 février 2014
Émission: 31 janvier 2023
Réédition: 31 mai 2024
Expiration: 30 janvier 2026

Page 2 of 4

161 Thorn Hill Road • Warrendale, Pennsylvania 15086-7527, USA

Annexe 3 – Autorisation Autorité des marchés publics

amp
AUTORITÉ DES MARCHÉS PUBLICS | TRANSPARENCE ÉQUITÉ SAINE CONCURRENCE

Le 23 novembre 2020

ALITHYA SERVICES-CONSEILS INC.
A/S MADAME NATHALIE FORCIER
400-1100, BOUL ROBERT-BOURASSA
MONTRÉAL (QC) H3B 3A5

N° de décision : 2020-DAMP-1832
N° de client : 3000302155

Objet : Renouvellement de l'autorisation de contracter ou de sous-contracter avec un organisme public

Madame,

Par la présente, l'Autorité des marchés publics (l'« **AMP** ») accorde à l'entreprise mentionnée ci-dessus, laquelle fait également affaire sous :

ALITHYA CONSULTING INC.
ALITHYA SERVICES-CONSEILS USA
CONNEXIA
OSI CONSULTANT GROUP
SOLUTIONS INNOVATRICES SINAPSE
ALITHYA CONSULTING USA
CENTRE DE DÉVELOPPEMENT C.I.A.
GROUPE CONSEIL OSI
SINAPSE

le renouvellement de son autorisation de contracter ou de sous-contracter avec un organisme public, conformément à la Loi sur les contrats des organismes publics (la « **LCOP** »), RLRQ, c. C-65.1. ALITHYA SERVICES-CONSEILS INC. demeure donc inscrite au Registre des entreprises autorisées à contracter ou à sous-contracter (le « **REA** ») tenu par l'AMP.

L'autorisation est valide jusqu'au **22 novembre 2023**, et ce, sous réserve de l'émission d'une décision prononçant la suspension ou la révocation de cette autorisation en application de la LCOP.

Par ailleurs, nous vous rappelons que la LCOP et sa réglementation prévoient que vous avez l'obligation d'informer l'AMP de toute modification aux renseignements déjà transmis lors de la demande de renouvellement de l'autorisation.

Pour plus de détails sur vos obligations ou pour consulter le REA, consultez le site Web de l'AMP au www.amp.gouv.qc.ca.

Nous vous prions de recevoir, Madame, nos salutations distinguées.

La directrice de l'admissibilité aux marchés publics



Chantal Hamel

525, boul. René-Lévesque Est, RC. 30
Québec (Québec) G1R 5S9
1 888 335-5550
amp.quebec

From: _Boîte Réception AMP <reception@amp.quebec>
Sent: Thursday, November 9, 2023 3:16 PM
To: Nathalie Forcier <nathalie.forcier@alithya.com>
Subject: [EXT]:AUTORITÉ DES MARCHÉS PUBLICS, ALITHYA SERVICES-CONSEILS INC. no. client 3000302155

You don't often get email from reception@amp.quebec. Learn why this is important

ATTENTION: Ce courriel provient de l'extérieur de l'organisation. Ne cliquez pas sur des liens ou n'ouvrez pas les pièces jointes à moins que vous reconnaissiez l'expéditeur et sachiez que le contenu est sûr.
CAUTION: This email originated from outside of the organization. Do not click links or open attachments unless you recognize the sender and know the content is safe.

Bonjour Madame Forcier,

Suite à l'entrée en vigueur des dispositions du projet de Loi 12, l'autorisation de contracter durera désormais 5 ans plutôt que 3 ans.

Par conséquent, veuillez prendre note qu'à partir du 2 juin 2023, toutes les autorisations venant à échéance seront prolongées (ou seront reconduites) d'une période de 2 ans. Il n'y aura donc pas de renouvellement à effectuer comme prévu dans votre lettre d'autorisation et vous pourrez continuer vos travaux en cours et soumissionner sur de nouveaux appels d'offres.

L'ensemble de notre clientèle (nos clients et les organismes publics) seront avisés, vous recevrez d'ailleurs très bientôt des communications plus détaillées à ce sujet et sur l'impact du projet de Loi 12 sur les autorisations de contracter avec des organismes publics.

L'Autorité des marchés publics

amp
AUTORITÉ DES MARCHÉS PUBLICS

Service de l'admissibilité
Autorité des marchés publics
T. 1 888 335 -5550 – option 1
525, boulevard René-Lévesque Est, 1er étage, bureau 1.25,
Québec (Québec) G1R 5S9
reception@amp.quebec

Annexe 4 – Plan d'action en développement durable

Le développement durable et l'engagement pour la protection de l'environnement sont des valeurs importantes chez Alithya et font partie de la culture d'entreprise d'Alithya. Cette culture est vécue au quotidien par l'ensemble de nos collaborateurs et l'ensemble de l'équipe dirigeante. Depuis de nombreuses années, la direction d'Alithya s'est engagée à intégrer, respecter et promouvoir les dimensions économiques, sociales et environnementales de sa gestion et de ses pratiques commerciales auprès de ses employés, de ses clients, de ses partenaires, de ses fournisseurs et des communautés au sein desquelles nous opérons.

Depuis sa création en 1992, Alithya a encouragé une culture d'intégrité fondée sur des principes. Un ensemble de valeurs, de croyances et de comportements a défini notre vision et guidé notre mission.

"Les principes ESG sont intégrés à tous les niveaux de l'écosystème d'Alithya. L'entreprise a un impact significatif sur les secteurs économiques importants que nous servons. Depuis sa création, l'entreprise a pris la responsabilité d'être un agent de changement dans son secteur, notamment en aidant ses clients dans leur transition vers une économie plus durable. Chez Alithya, nous pensons que la recherche de l'excellence environnementale, sociale et de gouvernance peut être parfaitement alignée avec les objectifs commerciaux, et que la valeur peut être créée par le biais de la durabilité. Ce rapport ESG représente une étape importante dans ce processus et un engagement qui, nous l'espérons, fera la fierté de nos parties prenantes". - ***Citation de Paul Raymond, président-directeur général d'Alithya***.

Voici les principaux points du premier rapport ESG d'Alithya :

- **Le talent** : Alithya place le capital humain au cœur de son plan stratégique à long terme. L'entreprise s'efforce de favoriser une culture de collaboration et de responsabilisation, en veillant à ce que les employés disposent de tous les outils dont ils ont besoin pour contribuer à leur bien-être et à leur développement personnel. Alithya investit fortement dans le développement de ses cadres et de ses employés afin d'être un employeur de premier ordre.
- **La culture organisationnelle** : Depuis plus de 30 ans, la culture d'Alithya repose sur des valeurs fondamentales telles que la confiance, le respect, l'intégrité, la créativité, le bien-être et la passion. Ces valeurs jouent un rôle essentiel dans les activités quotidiennes de l'entreprise, qu'il s'agisse de son processus de recrutement, de son approche stratégique des acquisitions, de son engagement en faveur de l'excellence sur le lieu de travail ou de ses actions caritatives.
- **Cybersécurité et confidentialité des données** : L'engagement d'Alithya à se positionner comme un exemple d'intégrité en matière de cybersécurité commence dans ses bureaux, car son modèle d'entreprise repose sur la gestion efficace de ses systèmes et de ses données. En dehors de l'entreprise, de la salle de contrôle à la salle de réunion, les produits et services technologiques avancés d'Alithya aident les clients des secteurs de la finance, du gouvernement, des énergies renouvelables et d'autres secteurs hautement sensibles à se doter des outils dont ils ont besoin pour garder une longueur d'avance sur les cyber-menaces qui évoluent rapidement.
- **La gouvernance** : Alithya vise également à se positionner comme un conseiller de confiance en offrant des solutions numériques personnalisées à ses clients. La confiance et la gouvernance sont deux éléments clés du succès qui permettront à Alithya de se démarquer de la concurrence sur un marché des services technologiques fragmenté et très compétitif. Pour y parvenir, toutes nos parties prenantes (clients, employés et partenaires) doivent être convaincues qu'Alithya, guidée par un leadership fort, dispose d'une stratégie bien définie pour réussir et d'un plan pour l'avenir.
- **Transition vers une économie à faible émission de carbone** : Alithya prend la responsabilité de répondre aux attentes des parties prenantes en menant ses activités de manière responsable. En dehors de l'entreprise, des projets technologiques complexes font partie intégrante de l'activité d'Alithya et contribuent en fin de compte à la transition de nos clients vers une économie à faible émission de carbone. L'entreprise prend la responsabilité de fournir des produits et des services ayant le moins d'impact négatif possible sur l'environnement. En tant que fournisseur de services de transformation numérique, l'empreinte environnementale interne d'Alithya est relativement faible. Néanmoins, l'entreprise comprend l'importance d'établir clairement l'impact de toutes ses activités, y compris l'impact du matériel utilisé pour l'hébergement en nuage. À cet égard, Alithya a mis en œuvre de nombreuses initiatives pour réduire son empreinte interne, y compris des mesures visant le télétravail, la réduction des déchets, l'optimisation du recyclage et l'utilisation d'installations efficaces dans des bâtiments certifiés LEED utilisant de l'énergie renouvelable.

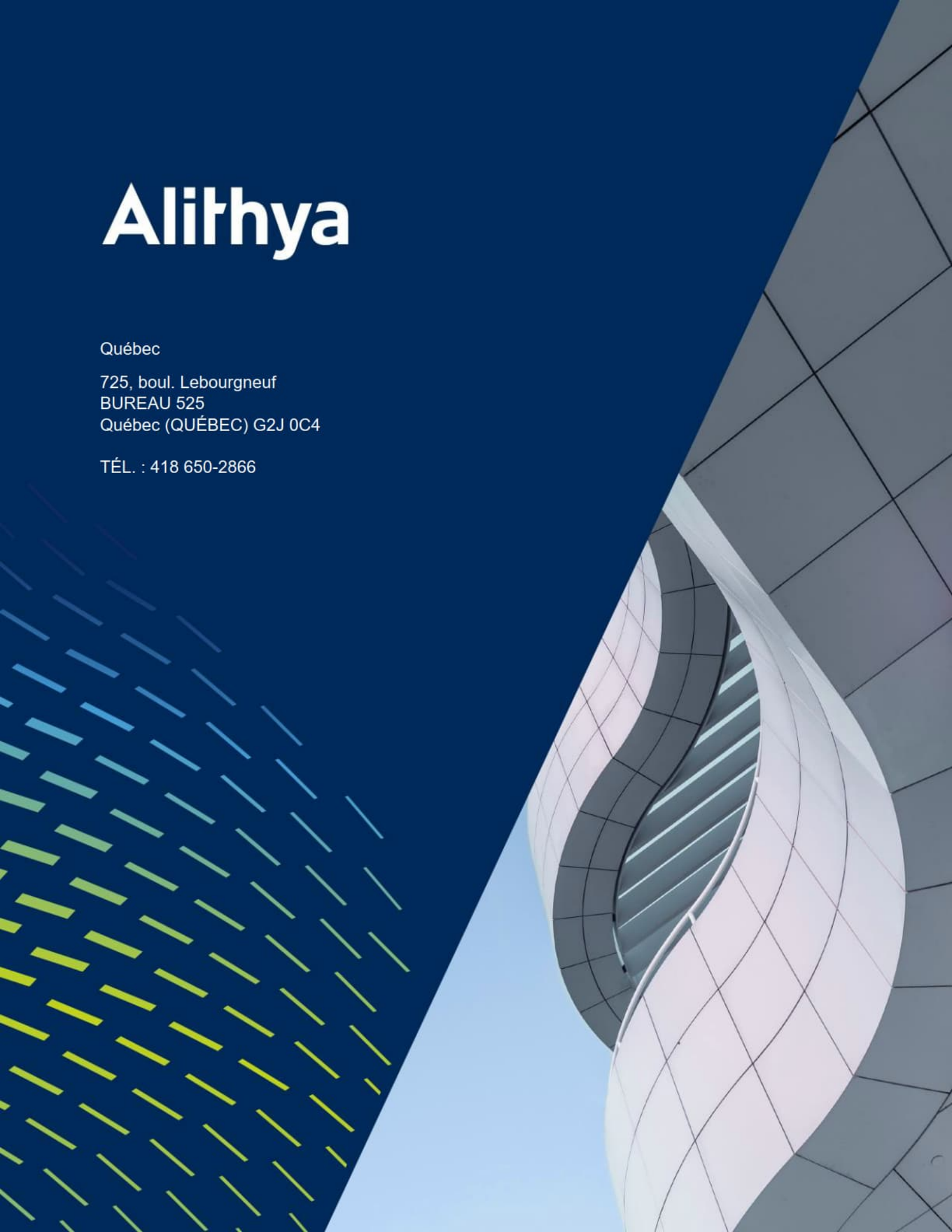
Accédez au rapport ESG complet d'Alithya : www.alithya.com/fr/propos-dalithya/strategie-esg

Alithya

Québec

725, boul. Lebourgneuf
BUREAU 525
Québec (QUÉBEC) G2J 0C4

TÉL. : 418 650-2866



SOUS PLI SÉPARÉ OU DANS UN FICHIER DISTINCT

CNESST

ANNEXE 5 — BORDEREAU DE PRIX

TITRE DE L'APPEL D'OFFRES : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

NUMÉRO : 703101350

Profil	Spécialité	Efforts estimés[1]		Taux horaire ($/h) (B)	Sous-total (A) X (B) = $
		Nombre de jours-personnes multiplié par le nombre d'heures par jour	Nombre d'heures-personnes (A)		
Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires	Transformation organisationnelle	1 539 x 7 =	10 773	96,25 $/h	1 036 901,25 $
Conseiller sénior en communication et gestion du changement	Transformation organisationnelle	330 x 7 =	2 310	88,25 $/h	203 857,50 $
				TOTAL[2] :	1 240 758,75 $

Veuillez prendre note que l'adjudication du contrat visé par le présent appel d'offres sera effectuée selon le prix ajusté à l'exclusion des taxes. Le présent formulaire « Bordereau de prix » doit être joint à la soumission sous pli séparé, dans une enveloppe cachetée ou dans un fichier distinct.

(1) Les efforts estimés sont indiqués afin de calculer le prix ajusté le plus bas et ne représentent nullement un engagement de la part de la CNESST.

(2) Montant excluant les taxes et à reporter dans le formulaire « Offre de prix ».

Nom du prestataire de services : Alithya Services-conseils inc.

SOUS PLI SÉPARÉ OU DANS UN FICHIER DISTINCT

CNESST

ANNEXE 4 — OFFRE DE PRIX

TITRE DE L'APPEL D'OFFRES : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

NUMÉRO : 703101350

En mon nom personnel ou au nom du prestataire de services que je représente :

1. Je déclare être autorisé(e) à signer ce document.

2. Conformément au formulaire « Bordereau de prix » ci-joint, je m'engage à exécuter le projet :

pour le montant* de : 1 240 758,75 $
(en chiffres)

Ce montant* est en fonction des efforts préalablement estimés par la CNESST et ne sert qu'au calcul du prix ajusté le plus bas; l'engagement du prestataire de services porte sur les taux horaires soumis dans le formulaire « Bordereau de prix ».

Nom du prestataire de services : Alithya Services-conseils inc.

Adresse : 725, boulevard Lebourgneuf, bureau 525
Québec (Québec) G2J 0C4

Courriel : jean-francois.crepin@alithya.com

La CNESST est assujettie à la taxe de vente du Québec (TVQ) et à la taxe sur les produits et services (TPS) ou, le cas échéant, à la taxe de vente harmonisée (TVH) lorsque celles-ci sont applicables.

* Montant excluant les taxes.

Et j'ai signé, _____ Date : 2025-02-04
(Personne autorisée à signer la soumission)

Cet addenda peut faire l'objet d'une plainte à la **CNESST.**
La date limite pour formuler une plainte concernant cet addenda est le : _22 janvier 2025_**.**

AVIS AUX PRESTATAIRES DE SERVICES
ADDENDA Nº 1

Projet : 703101350

SERVICES PROFESSIONNELS D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

Référence aux règlements :

« Tout addenda doit contenir les informations relatives au délai pour formuler une plainte visée à l'article 21.0.4 de la LCOP ou à l'article 40 de la LAMP ou indiquer si les modifications apportées aux documents d'appel d'offres découlent d'une décision de l'AMP. »

Les prestataires de services sont priés de prendre note du présent addenda au projet mentionné en titre et ils devront présenter leur proposition en conséquence.

Question 1.

Nous constatons que la limite de responsabilité recommandée par le Conseil du Trésor à tous les organismes publics est absente des documents d'appels d'offres. Est-ce possible d'ajouter cette limite à l'appel d'offres comme c'est généralement le cas dans des appels d'offres pour des services de cette nature ? À titre indicatif, la clause de limite de responsabilité usuelle recommandée par le Conseil du Trésor se lit comme suit : « Malgré les deux premiers alinéas, la responsabilité du prestataire de services aux termes de ce contrat est toutefois limitée à cinq (5) fois la valeur du contrat jusqu'à concurrence de 3 000 000$. Pour les contrats d'une valeur supérieure à 3 000 000$, la responsabilité du prestataire de services aux termes de ce contrat est toutefois limitée à la valeur du contrat. Cette limite financière de responsabilité ne s'applique pas au préjudice corporel ou moral ni au préjudice causé par une faute intentionnelle ou une faute lourde. »

Réponse 1.

Cette clause a été ajoutée aux documents-type du Secrétariat du Conseil du Trésor suite à une ronde de discussions intervenues entre le SCT et l'industrie des TI. Les montants proposés ont fait l'objet d'une entente entre les parties. Ces clauses ne sont pas obligatoires et chaque organisme peut les utiliser ou les ajuster selon la situation.

La CNESST n'utilise cette clause que dans les appels d'offres en technologies de l'information. L'appel d'offres 703101350 Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle n'est pas un appel d'offres en technologies de l'information. La CNESST a donc choisi de ne pas appliquer cette clause.

Les date et heure limites fixées pour la réception des soumissions demeurent le 4 février 2025, 10 h.

Prenez note : Le prestataire de services a l'obligation de s'adresser **exclusivement à la personne désignée pendant la période visée** et à nulle autre personne dans le cadre du présent appel d'offres, à moins d'indication contraire de sa part.

Tout manquement à cette obligation peut entraîner le rejet de la soumission du prestataire de services.

Puisque la CNESST encourage le mode d'organisation du travail hybride pour son personnel, c'est-à-dire en alternance entre le travail en présentiel dans les locaux de la CNESST et le télétravail, seules les communications adressées par courriel au représentant de la CNESST identifié dans cet appel d'offres **pendant la période visée** seront considérées.

Annie Paquet
Conseillère en gestion contractuelle

9 janvier 2025

Cet addenda peut faire l'objet d'une plainte à la **CNESST.**
La date limite pour formuler une plainte concernant cet addenda est le : _22 janvier 2025_**.**

AVIS AUX PRESTATAIRES DE SERVICES
ADDENDA Nº 2

Projet : 703101350

SERVICES PROFESSIONNELS D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

Référence aux règlements :

« Tout addenda doit contenir les informations relatives au délai pour formuler une plainte visée à l'article 21.0.4 de la LCOP ou à l'article 40 de la LAMP ou indiquer si les modifications apportées aux documents d'appel d'offres découlent d'une décision de l'AMP. »

Les prestataires de services sont priés de prendre note du présent addenda au projet mentionné en titre et ils devront présenter leur proposition en conséquence.

Question 1.

Après avoir examiné les documents, nous constatons qu'il comprend plusieurs volets, notamment les services de gestion du changement et la transformation organisationnelle.
Nous souhaiterions savoir s'il est possible de soumissionner uniquement sur la partie relative aux services de gestion du changement, sans couvrir les autres volets, comme la transformation organisationnelle.

Réponse 1.

Malheureusement non, il n'est pas possible de soumissionner seulement sur une partie. Il s'agit d'un appel d'offres qui ne contient pas de volet.

Les date et heure limites fixées pour la réception des soumissions demeurent le 4 février 2025, 10 h.

Prenez note : Le prestataire de services a l'obligation de s'adresser **exclusivement à la personne désignée pendant la période visée** et à nulle autre personne dans le cadre du présent appel d'offres, à moins d'indication contraire de sa part.

Tout manquement à cette obligation peut entraîner le rejet de la soumission du prestataire de services.

Puisque la CNESST encourage le mode d'organisation du travail hybride pour son personnel, c'est-à-dire en alternance entre le travail en présentiel dans les locaux de la CNESST et le télétravail, seules les communications adressées par courriel au représentant de la CNESST identifié dans cet appel d'offres **pendant la période visée** seront considérées.

Annie Paquet
Conseillère en gestion contractuelle

13 janvier 2025

Cet addenda peut faire l'objet d'une plainte à la **CNESST.**
La date limite pour formuler une plainte concernant cet addenda est le : _22 janvier 2025_**.**

AVIS AUX PRESTATAIRES DE SERVICES
ADDENDA Nº 3

Projet : 703101350

SERVICES PROFESSIONNELS D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

Référence aux règlements :

« Tout addenda doit contenir les informations relatives au délai pour formuler une plainte visée à l'article 21.0.4 de la LCOP ou à l'article 40 de la LAMP ou indiquer si les modifications apportées aux documents d'appel d'offres découlent d'une décision de l'AMP. »

Les prestataires de services sont priés de prendre note du présent addenda au projet mentionné en titre et ils devront présenter leur proposition en conséquence.

Question 1.

Nos équipes travaillent sur un nombre important d'appels d'offres publiés par les ministères et les organismes pour un dépôt à la même période.
Dès lors, est-il possible de bénéficier d'un report de deux (2) semaines, concernant la date de dépôt de cet appel d'offres, prévue le 04 février 2025 ?

Réponse 1.
La CNESST conserve la date du 4 février 2025 pour la réception des soumissions.

Les date et heure limites fixées pour la réception des soumissions demeurent le 4 février 2025, 10 h.

Prenez note : Le prestataire de services a l'obligation de s'adresser **exclusivement à la personne désignée pendant la période visée** et à nulle autre personne dans le cadre du présent appel d'offres, à moins d'indication contraire de sa part.

Tout manquement à cette obligation peut entraîner le rejet de la soumission du prestataire de services.

Puisque la CNESST encourage le mode d'organisation du travail hybride pour son personnel, c'est-à-dire en alternance entre le travail en présentiel dans les locaux de la CNESST et le télétravail, seules les communications adressées par courriel au représentant de la CNESST identifié dans cet appel d'offres **pendant la période visée** seront considérées.

Annie Paquet
Conseillère en gestion contractuelle

14 janvier 2025

Cet addenda peut faire l'objet d'une plainte à la **CNESST.**
La date limite pour formuler une plainte concernant cet addenda est le : _22 janvier 2025_**.**

AVIS AUX PRESTATAIRES DE SERVICES
ADDENDA Nº 4

Projet : 703101350

SERVICES PROFESSIONNELS D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

Référence aux règlements :

« Tout addenda doit contenir les informations relatives au délai pour formuler une plainte visée à l'article 21.0.4 de la LCOP ou à l'article 40 de la LAMP ou indiquer si les modifications apportées aux documents d'appel d'offres découlent d'une décision de l'AMP. »

Les prestataires de services sont priés de prendre note du présent addenda au projet mentionné en titre et ils devront présenter leur proposition en conséquence.

Question 1.

En lien avec l'atout suivant pour le profil de Conseiller sénior en communication et gestion du changement mentionné au point 3.2.3 du cahier de charge :

1. *Détenir une certification Strategic Communication Management Professional (SCMP) du Global Communication Certification Council (GCCC) ou un équivalent. Le cas échéant, le prestataire de services doit démontrer l'équivalence de la certification.*

2. *Détenir une certification Certified Change Management Professional (CCMP) de l'Association of Change Management Professionals (ACMP).*

Est-ce que la CNESST accepterait la certification PROSCI en remplacement des certifications mentionnées ci-haut ?

Réponse 1.
La CNESST accepte l'équivalence pour la certification PROSCI - Méthodologie ADKAR.

Les date et heure limites fixées pour la réception des soumissions demeurent le 4 février 2025, 10 h.

Prenez note : Le prestataire de services a l'obligation de s'adresser **exclusivement à la personne désignée pendant la période visée** et à nulle autre personne dans le cadre du présent appel d'offres, à moins d'indication contraire de sa part.

Tout manquement à cette obligation peut entraîner le rejet de la soumission du prestataire de services.

Puisque la CNESST encourage le mode d'organisation du travail hybride pour son personnel, c'est-à-dire en alternance entre le travail en présentiel dans les locaux de la CNESST et le télétravail, seules les communications adressées par courriel au représentant de la CNESST identifié dans cet appel d'offres **pendant la période visée** seront considérées.

Annie Paquet
Conseillère en gestion contractuelle

16 janvier 2025

Cet addenda peut faire l'objet d'une plainte à la **CNESST.**
La date limite pour formuler une plainte concernant cet addenda est le : _22 janvier 2025_**.**

AVIS AUX PRESTATAIRES DE SERVICES
ADDENDA Nº 5

Projet : 703101350

SERVICES PROFESSIONNELS D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

Référence aux règlements :

« Tout addenda doit contenir les informations relatives au délai pour formuler une plainte visée à l'article 21.0.4 de la LCOP ou à l'article 40 de la LAMP ou indiquer si les modifications apportées aux documents d'appel d'offres découlent d'une décision de l'AMP. »

Les prestataires de services sont priés de prendre note du présent addenda au projet mentionné en titre et ils devront présenter leur proposition en conséquence.

Question 1.

Nous nous permettons de réitérer notre demande de report de la date de dépôt de cet appel d'offres prévu le 04 février 2025 pour lequel nous sommes très intéressés.

Un délai supplémentaire nous permettrait de soumettre une offre alignée à vos attentes et des conseillers disponibles selon les exigences de la CNESST.

Réponse 1.
La CNESST conserve la date du 4 février 2025 pour la réception des soumissions.

Question 2.

Au vu de la multitude des appels d'offres lancés depuis début 2025, nous ne serons pas en mesure de répondre sans report.

Nous sommes conscients que ce report a déjà été demandé et refusé, mais nous sommes vraiment contraints en ce moment. Un report de 2 semaines serait souhaité.

Réponse 1.
La CNESST conserve la date du 4 février 2025 pour la réception des soumissions.

Les date et heure limites fixées pour la réception des soumissions demeurent le 4 février 2025, 10 h.

Prenez note : Le prestataire de services a l'obligation de s'adresser **exclusivement à la personne désignée pendant la période visée** et à nulle autre personne dans le cadre du présent appel d'offres, à moins d'indication contraire de sa part.

Tout manquement à cette obligation peut entraîner le rejet de la soumission du prestataire de services.

Puisque la CNESST encourage le mode d'organisation du travail hybride pour son personnel, c'est-à-dire en alternance entre le travail en présentiel dans les locaux de la CNESST et le télétravail, seules les communications adressées par courriel au représentant de la CNESST identifié dans cet appel d'offres **pendant la période visée** seront considérées.

Annie Paquet
Conseillère en gestion contractuelle

21 janvier 2025

Cet addenda peut faire l'objet d'une plainte à l'**Autorité des marchés publics.**
La date limite pour formuler une plainte concernant cet addenda est au plus tard deux jours avant la date limite de réception des soumissions.

AVIS AUX PRESTATAIRES DE SERVICES
ADDENDA Nº 6

Projet : 703101350

SERVICES PROFESSIONNELS D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

Référence aux règlements :

« Tout addenda doit contenir les informations relatives au délai pour formuler une plainte visée à l'article 21.0.4 de la LCOP ou à l'article 40 de la LAMP ou indiquer si les modifications apportées aux documents d'appel d'offres découlent d'une décision de l'AMP. »

Les prestataires de services sont priés de prendre note du présent addenda au projet mentionné en titre et ils devront présenter leur proposition en conséquence.

Question 1.

Une des attentes minimales pour le Profil de Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires est la suivante :
"5. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture verte d'une organisation reconnue dont l'obtention requiert la réalisation d'un projet selon la méthodologie DMAIC."

Considérant qu'une certification Ceinture noire Lean Six Sigma correspond à un niveau supérieur, pouvons-nous fournir une preuve de certification Ceinture noire en réponse à ce critère ?

Réponse 1.
La CNESST confirme qu'elle accepte.

Les date et heure limites fixées pour la réception des soumissions demeurent le 4 février 2025, 10 h.

Prenez note : Le prestataire de services a l'obligation de s'adresser **exclusivement à la personne désignée pendant la période visée** et à nulle autre personne dans le cadre du présent appel d'offres, à moins d'indication contraire de sa part.

Tout manquement à cette obligation peut entraîner le rejet de la soumission du prestataire de services.

Puisque la CNESST encourage le mode d'organisation du travail hybride pour son personnel, c'est-à-dire en alternance entre le travail en présentiel dans les locaux de la CNESST et le télétravail, seules les communications adressées par courriel au représentant de la CNESST identifié dans cet appel d'offres **pendant la période visée** seront considérées.

Annie Paquet
Conseillère en gestion contractuelle

30 janvier 2025

APPEL D'OFFRES

FONDÉ SUR LE RAPPORT QUALITÉ-PRIX
(PRIX AJUSTÉ LE PLUS BAS) – ANNEXE 2

POUR L'OCTROI D'UN CONTRAT DE SERVICES

SERVICES PROFESSIONNELS D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

703101350

Cahier 1 – Document principal

9 JANVIER 2025

Commission des normes, de l'équité,
de la santé et de la sécurité du travail
cnesst.gouv.qc.ca

CNESST

REMARQUE IMPORTANTE

Les documents pour le présent appel d’offres comprennent notamment deux cahiers distincts qui se complètent ainsi que des annexes.

Le « Cahier 1 – Document principal » est utilisé dans le cadre des appels d’offres en approvisionnement, en travaux de construction et en services, autres qu’en technologies de l’information. Il s’agit d’un document normatif adapté pour les besoins de la Commission des normes, de l’équité, de la santé et de la sécurité du travail en fonction du mandat.

Le « Cahier 2 – Devis » est également utilisé dans le cadre des appels d’offres en approvisionnement, en travaux de construction et en services, autres qu’en technologies de l’information. Il contient notamment la description des besoins, les modalités d’exécution et de gestion du mandat et les critères d’évaluation, lorsqu’applicables.

Les deux cahiers font partie intégrante de l’appel d’offres, comme s’ils étaient reproduits intégralement dans un seul et unique document. Il en va de même pour les annexes.

Nous rappelons qu’il est de la responsabilité du soumissionnaire de s’assurer qu’il possède un exemplaire de la plus récente version de chaque cahier et, le cas échéant, de tous les autres documents ou addendas liés à cet appel d’offres, au moment de l’élaboration de sa soumission.

Par ailleurs, la récente crise vécue en raison de la pandémie de COVID-19 a amené le monde du travail à adopter le télétravail de façon accélérée. Ainsi, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a récemment fait connaître les balises qui permettront à la fonction publique de maintenir sa performance, assurer la sécurité et l’intégrité physique et psychique des employées et employés en télétravail et de contribuer à une plus grande agilité organisationnelle en pérennisant sa pratique dans les organisations.

Il apparaît important de mentionner que, malgré la désignation du télétravail comme un mode d’organisation du travail à privilégier de façon hybride pour le personnel de la fonction publique, le cadre législatif et réglementaire en matière de contrats publics demeure inchangé.

TABLE DES MATIÈRES

1. RENSEIGNEMENTS PRÉLIMINAIRES 6
1.1. EXAMEN DES DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES 6
1.2. AVERTISSEMENTS 6
1.3. OFFRE, DON OU PAIEMENT 6
1.4. LIMITATION 6
1.5. DISPOSITIONS RELATIVES AUX RESSOURCES 6
1.6. COLLECTE ET UTILISATION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS 7
1.7. ENGAGEMENT DU PRESTATAIRE DE SERVICES 7
1.8. PROPRIÉTÉ MATÉRIELLE DE LA SOUMISSION 7
1.9. DÉFINITIONS DES TERMES 7
1.10. REPRÉSENTANT DE LA CNESST 9
1.11. RÉUNION D'INFORMATION GÉNÉRALE 9
1.12. DÉLAI DE L'APPEL D'OFFRES ET LIEU DE RÉCEPTION DES SOUMISSIONS 9
1.13. RETRAIT D'UNE SOUMISSION 10
1.14. LIEU D'OUVERTURE PUBLIQUE DES SOUMISSIONS 10
1.15. QUESTIONNAIRE DE NON-PARTICIPATION À L'APPEL D'OFFRES 11
1.16. PROCÉDURE DE RÉCEPTION ET D'EXAMEN DES PLAINTES 11
1.17. DROIT DE RÉSERVE 11

2. CONDITIONS PRÉALABLES À L'ADJUDICATION ET À LA CONCLUSION DU CONTRAT 12
2.1. ATTESTATION DE REVENU QUÉBEC 12
2.2. ABSENCE D'ÉTABLISSEMENT AU QUÉBEC 12
2.3. REGISTRE DES ENTREPRISES NON ADMISSIBLES AUX CONTRATS PUBLICS 12
2.4. DÉCLARATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE LOBBYISME 12
2.5. DOSSIER D'EMPLOYEUR À LA CNESST 13
2.6. ATTESTATION OU CERTIFICAT CONFORME DE L'OFFICE DE LA LANGUE FRANÇAISE 13
2.7. AUTORISATION DE CONTRACTER 13
2.8. PERMIS D'EXERCER DES ACTIVITÉS D'AGENCE DE PLACEMENT 14
2.9. SYSTÈME D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ 14
2.10. DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ENVIRONNEMENT 14
2.11. ÉLABORATION ET PRÉSENTATION DE LA SOUMISSION 14
2.12. RÈGLES DE PRÉSENTATION 14
2.13. PRÉSENTATION DU PRIX SOUMIS 15
2.14. FORMAT DE LA SOUMISSION 15
2.15. TRANSMISSION DE LA SOUMISSION 16
2.16. GARANTIE DE SOUMISSION 16
2.17. GARANTIE D'EXÉCUTION 16

3. MODALITÉS D'ADJUDICATION 17
3.1. OUVERTURE DES SOUMISSIONS 17
3.2. CONDITIONS D'ADMISSIBILITÉ DES PRESTATAIRES DE SERVICES 17
3.3. CONDITIONS DE CONFORMITÉ DES SOUMISSIONS 18
3.4. CORRECTION D'OMISSIONS OU D'ERREURS DE LA SOUMISSION 19
3.5. SOUMISSION DONT LE PRIX EST ANORMALEMENT BAS 19
3.6. DURÉE DE VALIDITÉ DE LA SOUMISSION 20
3.7. TRANSMISSION DE LA RAISON DU REJET DE LA SOUMISSION 20
3.8. ÉVALUATION DE LA QUALITÉ DES SOUMISSIONS 20
3.9. DÉTERMINATION DU PRIX AJUSTÉ 21
3.10. CHOIX DE L'ADJUDICATAIRE 21
3.11. VÉRIFICATION DU BORDEREAU DE PRIX 22
3.12. TRANSMISSION DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DE LA QUALITÉ 22
3.13. DÉFAUT DU PRESTATAIRE DE SERVICES 22
3.14. PUBLICATION DU RÉSULTAT DES SOUMISSIONS 22

4. CONDITIONS GÉNÉRALES APPLICABLES AU PRESTATAIRE DE SERVICES 23
4.1. LOIS ET RÈGLEMENTS 23
4.2. AUTORISATION DE CONTRACTER 23
4.3. MAINTIEN DU RESPECT DES EXIGENCES LIÉES À UN SYSTÈME D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ ET/OU AU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET À L'ENVIRONNEMENT 23
4.4. SANTÉ ET SÉCURITÉ 23
4.5. LIEN D'EMPLOI 23
4.6. IDENTIFICATION DES RESSOURCES 23
4.7. INTERVENANT DU PRESTATAIRE DE SERVICES 23
4.8. NON-DISPONIBILITÉ OU REMPLACEMENT DE RESSOURCES 24
4.9. RESPECT DES DISPOSITIONS DU GUIDE DE L'ÉTHIQUE DE LA CNESST 24
4.10. UTILISATION DU COURRIER ÉLECTRONIQUE ET DU RÉSEAU INTERNET 24
4.11. SÉCURITÉ DE L'INFORMATION GOUVERNEMENTALE 25
4.12. CONFLITS D'INTÉRÊTS 26
4.13. PROPRIÉTÉ MATÉRIELLE ET DROITS D'AUTEUR 26
4.14. DIVULGATION 27
4.15. PUBLICITÉ 27
4.16. INSPECTION 27
4.17. REGISTRE 27
4.18. PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS 28
4.19. SOUS-CONTRAT 29
4.20. APPLICATION DE LA TPS ET DE LA TVQ 30
4.21. PAIEMENT 30
4.22. VÉRIFICATION 30
4.23. COLLABORATION 30
4.24. COMPUTATION DES DÉLAIS 30
4.25. ORDRE DE PRIORITÉ DES DOCUMENTS CONTRACTUELS 30

5. PROJET DE CONTRAT 31

6. ANNEXES 40

ANNEXE 1 — QUESTIONNAIRE DE NON-PARTICIPATION À L'APPEL D'OFFRES 41

ANNEXE 2 — DÉCLARATION CONCERNANT LA REPRODUCTION DE DOCUMENTS CONTENUS DANS UNE SOUMISSION TRANSMISE SUR SUPPORT PAPIER 42

ANNEXE 3 — ENGAGEMENT DU PRESTATAIRE DE SERVICES 43

ANNEXE 4 — OFFRE DE PRIX 44

ANNEXE 5 — BORDEREAU DE PRIX 45

ANNEXE 6 — DÉCLARATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE LOBBYISME EXERCÉES AUPRÈS DE LA CNESST RELATIVEMENT À L'APPEL D'OFFRES 46

ANNEXE 7 — ABSENCE D'ÉTABLISSEMENT AU QUÉBEC 47

ANNEXE 8 — DÉCLARATION CONCERNANT L'ATTESTATION OU LE CERTIFICAT CONFORME DE L'OFFICE DE LA LANGUE FRANÇAISE 48

ANNEXE 9 — FICHE D'INFORMATION SUR LA DESTRUCTION DES DOCUMENTS CONTENANT DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS 49

ANNEXE 10 — ENGAGEMENT DE CONFIDENTIALITÉ 50

ANNEXE 11 — ATTESTATION DE DESTRUCTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS 51

ANNEXE 12 — REMPLACEMENT D'UNE RESSOURCE CONTRACTUELLE 52

ANNEXE 13 — DIRECTIVE SUR LE CONTRÔLE DES RÈGLES DE CONDUITE EN MATIÈRE DE MESSAGERIE ÉLECTRONIQUE ET D'INTERNET 53

ANNEXE 14 — RÈGLES DE CONDUITE ET DE SÉCURITÉ DANS L’UTILISATION D’INTERNET ET DE LA MESSAGERIE ÉLECTRONIQUE 55

ANNEXE 15 — ÉTIQUETTE POUR SOUMISSION TRANSMISE SUR SUPPORT PAPIER..... 57

1. RENSEIGNEMENTS PRÉLIMINAIRES

1.1. EXAMEN DES DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES

Le prestataire de services doit s'assurer que tous les documents d'appel d'offres lui sont parvenus. À moins d'avis contraire de sa part avant la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions, il sera présumé que tous ces documents lui sont parvenus.

Le prestataire de services doit examiner attentivement les documents d'appel d'offres et il est de sa responsabilité de se renseigner sur l'objet et les exigences du contrat visé par le présent appel d'offres.

Par l'envoi de sa soumission, le prestataire de services reconnaît avoir pris connaissance des documents d'appel d'offres et en accepte les clauses, charges et conditions.

1.2. AVERTISSEMENTS

1.2.1. Le prestataire de services qui désire obtenir des renseignements complémentaires, qui trouve des ambiguïtés, des oublis, des contradictions ou qui a des doutes sur la signification du contenu des documents d'appel d'offres, doit soumettre ses questions **par courriel** au représentant de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) avant l'heure et la date limites fixées pour la réception des soumissions.

Toute question ou demande n'ayant pas été soumise par courriel au représentant de la CNESST ne sera pas considérée.

1.2.2. La CNESST peut modifier ses documents d'appel d'offres au moyen d'un addenda déposé dans le système électronique d'appel d'offres et transmis aux prestataires de services qui se sont déjà procuré ces documents.

Si un addenda est susceptible d'avoir une incidence sur le prix, l'addenda doit être transmis au moins sept jours avant la date limite de réception des soumissions; si ce délai ne peut être respecté, la date limite de réception des soumissions doit être reportée d'autant de jours qu'il en faut pour que ce délai minimal soit respecté.

1.2.3. Le représentant de la CNESST se réserve la possibilité de ne pas considérer une demande de précision formulée par le prestataire de services et transmise moins de trois jours ouvrables avant la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions.

1.3. OFFRE, DON OU PAIEMENT

Toute offre, tout don ou paiement, toute rémunération ou tout avantage octroyé à un tiers en vue de conclure le contrat visé par le présent appel d'offres est susceptible d'entraîner le rejet de la soumission ou, le cas échéant, la résiliation du contrat.

1.4. LIMITATION

1.4.1. Le prestataire de services ne doit pas avoir participé directement ou indirectement, comme prestataire de services, comme sous-contractant d'un prestataire de services ou de toute autre manière, à la rédaction ou à l'élaboration du présent appel d'offres.

1.4.2. Ne peut être affectée à l'exécution du mandat, toute ressource qui :

- au cours des deux années qui précèdent le dépôt de la soumission, a été à l'emploi de la CNESST;

et

- a occupé des fonctions susceptibles d'interagir avec le présent appel d'offres ou de susciter une situation de conflit d'intérêts;

ou

- a participé directement ou indirectement à l'élaboration du devis faisant l'objet du présent appel d'offres.

1.5. DISPOSITIONS RELATIVES AUX RESSOURCES

Les ressources principales identifiées dans la soumission du prestataire de services aux fins de la réalisation du contrat visé par le présent appel d'offres ne peuvent être changées à partir de l'heure et de la date limites fixées pour la réception des soumissions, à moins d'une autorisation du gestionnaire du contrat de la CNESST.

1.6. COLLECTE ET UTILISATION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS

La collecte et l'utilisation des renseignements personnels et confidentiels s'effectueront dans le cadre de l'application de la Loi sur la santé et la sécurité au travail (LSST, section 2-174) ainsi que la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1), ci-après désignée « Loi sur l'accès », et sous réserve des exceptions qui y sont prévues.

Aux fins de l'évaluation et de la validation des soumissions déposées dans le cadre de cet appel d'offres, des renseignements personnels et confidentiels peuvent être recueillis et transmis par le prestataire de services tels que le curriculum vitæ de ses ressources ainsi que certains renseignements d'affaires. Lorsque de tels renseignements sont transmis, ils sont accessibles aux personnes siégeant au comité de sélection, au personnel concerné du Service de la gestion contractuelle, aux représentants de la CNESST et au représentant concerné de la Direction des affaires juridiques.

Une fois le contrat adjugé, lorsqu'un renseignement personnel et confidentiel est recueilli, ce renseignement est accessible à la personne qui doit en prendre connaissance pour les fins liées à la réalisation du contrat ou pour s'assurer du respect des obligations qui incombent aux parties, quand celle-ci a la qualité pour le recevoir, lorsque ce renseignement est nécessaire à l'exercice de ses fonctions et utilisé aux fins pour lesquelles il a été recueilli ou que la loi autorise son utilisation.

La personne concernée par un renseignement personnel détenu par un organisme public peut y avoir accès et le faire rectifier, le cas échéant.

1.7. ENGAGEMENT DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Lorsque l'appel d'offres comporte une évaluation de la qualité, le soumissionnaire doit remplir et joindre à sa soumission le formulaire « Engagement du prestataire de services » joint en annexe du présent cahier. Ce faisant, le prestataire de services s'engage, s'il est sélectionné au terme du processus d'évaluation :

- à effectuer les tâches décrites dans les documents d'appels d'offres ainsi que tout autre travail qui pourrait être exigé suivant l'esprit de ces documents;
- à respecter toutes les conditions et spécifications apparaissant auxdits documents;
- à respecter la soumission présentée en réponse à cet appel d'offres;
- à exécuter le projet pour le prix soumis dans l'offre de prix et, le cas échéant, détaillé dans le bordereau de prix.

1.8. PROPRIÉTÉ MATÉRIELLE DE LA SOUMISSION

La soumission transmise sur support papier ainsi que les documents afférents demeurent la propriété matérielle de la CNESST et ne sont pas remis au prestataire de services, à l'exception d'une soumission reçue en retard ou de l'offre de prix d'une soumission non acceptable. Cette soumission ou cette offre de prix est retournée non décachetée au prestataire de services concerné.

La soumission transmise par voie électronique et les documents afférents deviennent la propriété matérielle de la CNESST une fois la date et l'heure limites de réception des soumissions atteintes.

1.9. DÉFINITIONS DES TERMES

1.9.1. ACCORD INTERGOUVERNEMENTAL

Un accord de libéralisation des marchés publics conclu entre le Québec et un autre gouvernement ou auquel le Québec, en application de la Loi sur le ministère des Relations internationales (chapitre M-25.1.1), s'est déclaré lié.

Pour plus d'information sur les accords, les prestataires de services peuvent consulter le site Internet du Secrétariat du Conseil du trésor à l'adresse suivante : http://www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/cadre-normatif-de-la-gestion-contractuelle/accords-de-liberalisation/tableaux-synthese/.

1.9.2. ADJUDICATAIRE

Le prestataire de services retenu à la suite de l'évaluation des soumissions avec lequel la CNESST signe un contrat pour l'exécution du mandat.

1.9.3. ADJUDICATION

L'adjudication du contrat se produit au moment où le choix de l'adjudicataire est effectué par la CNESST ou, le cas

échéant, lorsque le tirage au sort a lieu.

1.9.4. APPEL D'OFFRES

Une procédure d'appel à la concurrence entre plusieurs prestataires de services, les invitant à présenter une soumission en vue de l'obtention d'un contrat.

1.9.5. CONSORTIUM JURIDIQUEMENT ORGANISÉ

Regroupement de prestataires de services organisé en société en nom collectif, en société en commandite ou en société par actions.

1.9.6. CONSORTIUM NON JURIDIQUEMENT ORGANISÉ

Regroupement de prestataires de services autre qu'un consortium juridiquement organisé.

1.9.7. CONTRAT À EXÉCUTION SUR DEMANDE

Un contrat conclu avec un ou plusieurs prestataires de services lorsque des besoins sont récurrents et que le nombre de demandes, le rythme ou la fréquence de leur exécution sont incertains.

1.9.8. CRITÈRE

Lorsque l'adjudication d'un contrat est précédée d'une évaluation qualitative, un critère est un élément considéré pour évaluer les soumissions. Il précise un aspect sur lequel la CNESST veut obtenir une évaluation et définit ce qui doit en faire l'objet. Un critère sert à l'évaluation des soumissions par un comité de sélection.

1.9.9. DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES

Désigne l'ensemble des documents servant à la présentation de la soumission, de même qu'à l'adjudication et à la conclusion du contrat, lesquels documents se complètent.

1.9.10. ÉTABLISSEMENT

Un lieu où le prestataire de services exerce ses activités de façon permanente, clairement identifié à son nom et accessible durant les heures normales de bureau.

1.9.11. FORCE MAJEURE

Désigne tout événement imprévisible, échappant au contrôle d'une partie, et contre lequel celle-ci ne peut pas se protéger ou se prémunir, comprenant notamment, mais sans limiter la portée de ce qui précède, une maladie prolongée, une démission, un décès, un sinistre provoqué par la nature, une épidémie, un incendie, un accident, une guerre (qu'elle soit déclarée ou non), une insurrection, une émeute, un acte de terrorisme, une intervention par les forces armées, militaires ou civiles ou la désobéissance à un acte du gouvernement ou à une ordonnance d'un tribunal ou d'une autorité publique et une grève illégale. Un arrêt ou un ralentissement de travail spontané, un lock-out ou une grève légale ne constitue pas un cas de force majeure au sens des présentes.

1.9.12. JOUR OUVRABLE

Jour consacré normalement au travail (par les employés de la CNESST) par opposition à un jour de congé, à un jour chômé ou à un jour férié.

1.9.13. MANDAT

L'ensemble des services confiés à un prestataire de services et les modalités d'exécution de ces services.

1.9.14. MARGE PRÉFÉRENTIELLE

Considération d'une exigence liée à un système d'assurance de la qualité couvrant les activités visées par le mandat ou d'une exigence quant à des spécifications liées au développement durable et à l'environnement, aux seules fins de détermination de l'adjudicataire.

1.9.15. OPTION

Une option de renouvellement ou une option concernant la prestation de services supplémentaires de même nature que ceux initialement requis, au même prix et destinés à répondre aux besoins décrits dans les documents d'appel d'offres.

1.9.16. PRESTATAIRE DE SERVICES

Une personne morale de droit privé, une société en nom collectif, en commandite ou en participation ou une personne physique qui exploite une entreprise individuelle.

1.9.17. SOUMISSION

Une proposition présentée par un prestataire de services en vue de l'obtention d'un contrat selon laquelle un prix forfaitaire, un prix unitaire, un taux, un pourcentage ou une combinaison de ces éléments est soumis.

1.10. REPRÉSENTANT DE LA CNESST

Afin d'assurer l'uniformité quant à l'interprétation des documents d'appel d'offres et de faciliter l'échange d'information, la CNESST désigne la personne suivante pour la représenter :

Madame Annie Paquet
Conseillère en gestion contractuelle
Courriel : annie.paquet@CNESST.gouv.qc.ca

Prenez note : Le prestataire de services a l'obligation de s'adresser ***exclusivement*** à cette personne et à nulle autre personne dans le cadre du présent appel d'offres, à moins d'indication contraire de sa part.

Tout manquement à cette obligation peut entraîner le rejet de la soumission du prestataire de services.

Puisque la CNESST encourage le mode d'organisation du travail hybride pour son personnel, c'est-à-dire en alternance entre le travail en présentiel dans les locaux de la CNESST et le télétravail, seules les communications adressées **par courriel** au représentant de la CNESST identifié dans cet appel d'offres seront considérées.

1.11. RÉUNION D'INFORMATION GÉNÉRALE

Non applicable.

1.12. DÉLAI DE L'APPEL D'OFFRES ET LIEU DE RÉCEPTION DES SOUMISSIONS

La CNESST encourage la transmission des soumissions par voie électronique dans le cadre de cet appel d'offres.

Les soumissions concernant le présent appel d'offres doivent être présentées **avant 10 heures**, heure locale, le **4 février 2025**.

Les soumissions transmises sur support papier doivent être à l'attention de Annie Paquet et reçues à l'adresse suivante :

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
Service de la gestion contractuelle
1600, avenue D'Estimauville
DÉBARCADÈRE
Québec (Québec) G1J 0H7

IMPORTANT : Le débarcadère est accessible par la rue des Gros-Becs.

Les soumissions transmises sur support papier **seront considérées** par le comité de sélection **seulement** si elles sont reçues au débarcadère de l'édifice de l'avenue D'Estimauville.

Les heures d'ouverture du débarcadère de la CNESST sont de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16, du lundi au vendredi.

Les soumissions transmises par voie électronique ne peuvent être effectuées que par l'intermédiaire du SEAO, à l'adresse suivante : www.seao.ca.

Il est de la responsabilité du prestataire de services de s'assurer que sa soumission a été reçue par la CNESST avant la date et l'heure limites fixées **ainsi qu'à l'endroit prévu de réception des soumissions** si elle est transmise sur support papier.

Tous les documents reçus après la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions ne seront pas considérés par le comité de sélection.

1.12.1. RÉCEPTION DES SOUMISSIONS TRANSMISES PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Les soumissions transmises par voie électronique ne peuvent être effectuées que par l'intermédiaire du système

électronique d'appel d'offres du gouvernement du Québec (SEAO), à l'adresse suivante : www.seao.ca.

La CNESST ne peut être tenue responsable du trafic Internet pour la transmission des soumissions par voie électronique. Il est de la responsabilité du soumissionnaire de prévoir un délai suffisant pour que la transmission de celle-ci soit complétée (chiffrée, transmise, horodatée et sauvegardée) avant la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions.

1.13. RETRAIT D'UNE SOUMISSION

Le prestataire de services peut retirer sa soumission transmise sur support papier ou par voie électronique en tout temps **avant l'heure et la date limites fixées pour la réception des soumissions** sans pour cela aliéner son droit d'en présenter une nouvelle dans le délai fixé.

En raison du mode d'organisation du travail hybride, la récupération en personne, d'une soumission transmise sur support papier ne sera possible que sur rendez-vous avec le représentant identifié dans le présent document d'appel d'offres. La demande de retrait de ce type de soumission devra être transmise par courriel ou par lettre recommandée, et ce, **au moins 5 jours ouvrables avant la date limite de réception des soumissions**.

1.13.1. RETRAIT D'UNE SOUMISSION TRANSMISE SUR SUPPORT PAPIER

Pour le retrait d'une soumission sur support papier, le prestataire de services doit faire connaître sa volonté de retirer sa soumission, par la transmission d'un courriel au représentant de la CNESST, à l'adresse : annie.paquet@cnesst.gouv.qc.ca, en précisant les informations suivantes :

- Le titre et le numéro de l'appel d'offres;
- La date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions;
- Le choix retenu pour récupérer la soumission, soit en personne, par courriel ou par lettre recommandée;
- Le cas échéant, le nom du représentant du prestataire de services qui procédera à la récupération en personne ainsi que la date et l'heure prévues de la récupération.

Si la récupération de la soumission se fait **en personne**, le représentant du prestataire de services devra se présenter à la date et à l'heure qui auront été convenues avec le représentant de la CNESST identifié à la clause 1.10 du présent cahier, à l'entrée principale de l'édifice du 1600, avenue D'Estimauville, à Québec, pour procéder au retrait de la soumission. Il devra présenter une pièce d'identité et signer les deux exemplaires du formulaire de confirmation de retrait d'une soumission. Seul un représentant du prestataire de services peut procéder au retrait de la soumission.

Dans le cas où le retrait d'une soumission est demandé par courriel ou par lettre recommandée, le prestataire de services doit transmettre par courriel à l'adresse mentionnée précédemment, le coupon prépayé de son transporteur de courrier. Ce coupon sera apposé sur l'enveloppe de retour de la soumission retirée, laquelle sera retournée au prestataire de services par le représentant de la CNESST.

1.13.2. RETRAIT D'UNE SOUMISSION TRANSMISE PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Le prestataire de services effectue lui-même le retrait de sa soumission transmise par voie électronique dans le SEAO, en tout temps avant la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions.

1.14. LIEU D'OUVERTURE PUBLIQUE DES SOUMISSIONS

À l'expiration du délai fixé pour la réception des soumissions, leur ouverture sera faite à l'endroit suivant :

CNESST
1600, avenue D'Estimauville
Québec (Québec) G1J 0H7

Simultanément, la CNESST diffuse l'ouverture des soumissions en direct, par le biais de la plateforme Microsoft Teams.

1.14.1. PROCÉDURE POUR ASSISTER À L'OUVERTURE EN VISIOCONFÉRENCE

La personne intéressée à assister à l'ouverture en direct devra avoir fait parvenir un courriel au représentant de la CNESST, à l'adresse : annie.paquet@cnesst.gouv.qc.ca, minimalement 24 heures avant la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions, en précisant les informations suivantes :

- Le titre et le numéro de l'appel d'offres;
- Le prénom et le nom de l'observateur intéressé;

- Le nom de l'entreprise, le cas échéant;
- L'adresse courriel.

La CNESST transmettra une invitation à rejoindre une réunion Microsoft Teams à l'adresse courriel qui lui aura été fournie. L'observateur qui rejoindra la réunion avant l'ouverture devra patienter jusqu'à l'heure limite fixée pour la réception des soumissions pour prendre part à l'événement.

L'application Windows Teams (recommandée) ou l'application Web Teams devra avoir été téléchargée avant l'ouverture. Pour assurer le bon déroulement de la séance, la CNESST recommande l'utilisation du navigateur Microsoft Edge, Chromium, Safari ou Google Chrome.

1.15. QUESTIONNAIRE DE NON-PARTICIPATION À L'APPEL D'OFFRES

Le prestataire de services ayant reçu ou pris connaissance des présents documents d'appel d'offres et qui choisit de ne pas soumissionner, doit faire parvenir au représentant de la CNESST, le formulaire « Questionnaire de non-participation à l'appel d'offres », disponible en annexe du présent cahier.

Toutefois, avant l'envoi de ce formulaire, il est demandé au prestataire de services de soumettre toute question relative aux documents d'appel d'offres ou tout élément qu'il juge restrictif, et ce, avant l'heure et la date limites fixées pour la réception des soumissions.

La transmission de ce formulaire n'empêche pas le prestataire de services de déposer une soumission.

1.16. PROCÉDURE DE RÉCEPTION ET D'EXAMEN DES PLAINTES

En vertu de la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) et de la mise sur pied de l'Autorité des marchés publics (AMP), la CNESST met à la disposition de sa clientèle un mécanisme de traitement des plaintes liées à un processus contractuel qu'elle a instauré.

La procédure de réception et d'examen des plaintes est disponible sur le site Internet de la CNESST à l'adresse suivante : https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/service-clientele/plaintes-recours/plaintes-au-sujet-processus-contractuel.

Dans le cadre du présent appel d'offres, les plaintes doivent être transmises par voie électronique **au plus tard le 22 janvier 2025.**

1.17. DROIT DE RÉSERVE

La CNESST ne s'engage à accepter aucune des soumissions reçues, notamment lorsque les prix sont jugés trop élevés, disproportionnés ou s'ils ne reflètent pas un juste prix.

De plus, tout soumissionnaire accepte et reconnaît que la CNESST se réserve le droit de le considérer non admissible si ce soumissionnaire a, au cours des deux ans précédant la date limite fixée pour la réception des soumissions :

- omis de donner suite à un contrat conclu avec la CNESST ou à une soumission présentée dans le cadre d'un appel d'offres de la CNESST;
- fait l'objet d'une résiliation de contrat par la CNESST en raison de son défaut d'en respecter les conditions;
- fait l'objet d'une évaluation de rendement insatisfaisant de la part de la CNESST.

2. CONDITIONS PRÉALABLES À L'ADJUDICATION ET À LA CONCLUSION DU CONTRAT

2.1. ATTESTATION DE REVENU QUÉBEC

2.1.1. DÉFINITION

Document délivré par l'Agence du revenu du Québec qui confirme qu'un prestataire de services, à la date qui y est indiquée, a produit les déclarations et les rapports qu'il devait produire en vertu des lois fiscales et n'a pas de compte payable en souffrance à l'endroit du ministre du Revenu, notamment lorsque son recouvrement a été légalement suspendu ou lorsque des dispositions ont été convenues avec lui pour en assurer le paiement et qu'il n'est pas en défaut à cet égard.

2.1.2. OBLIGATIONS DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Tout prestataire de services ayant un établissement au Québec doit transmettre à la CNESST, avec sa soumission, une attestation valide délivrée par l'Agence du Revenu du Québec, nommée « Attestation de Revenu Québec ».

Dans le cas d'un consortium non juridiquement organisé, chacune des entreprises le composant ayant un établissement au Québec doit transmettre à la CNESST, avec la soumission, une « Attestation de Revenu Québec ».

L'attestation du prestataire de services ne doit pas avoir été délivrée après la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions.

Un prestataire de services qui transmet une « Attestation de Revenu Québec » contenant des renseignements faux ou inexacts, qui produit pour lui-même l'attestation d'un tiers ou qui déclare faussement qu'il ne détient pas l'attestation requise, commet une infraction.

De plus, commet une infraction quiconque aide une personne, par un acte ou une omission, à contrevenir aux dispositions du paragraphe précédent ou, par un encouragement, un conseil, un consentement, une autorisation ou un ordre, l'amène à y contrevenir.

La violation des dispositions des deux paragraphes précédents constitue une infraction pouvant entraîner le paiement d'une amende ainsi qu'une inadmissibilité aux contrats publics.

Le prestataire de services dont l'entreprise est immatriculée au registre des entreprises doit, afin d'obtenir son attestation, utiliser les services en ligne clicSÉQUR — Entreprises. Ces services sont accessibles sur le site Internet de Revenu Québec à l'adresse suivante : https://www.revenuquebec.ca/fr/attestation-de-revenu-quebec/.

Le prestataire de services qui est une entreprise individuelle et qui n'est pas immatriculé au registre des entreprises doit communiquer avec la Direction générale du centre de perception fiscale et des biens non réclamés de Revenu Québec (téléphone : 418 577-0444 ou 1- 800 646-2644) afin d'obtenir son attestation. Les heures d'ouverture des bureaux sont de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30, du lundi au vendredi.

2.2. ABSENCE D'ÉTABLISSEMENT AU QUÉBEC

Tout prestataire de services n'ayant pas un établissement au Québec où il exerce ses activités de façon permanente, clairement identifié à son nom et accessible durant les heures normales de bureau, doit, en lieu et place de l'attestation de Revenu Québec, remplir et signer le formulaire « Absence d'établissement au Québec » et le présenter avec sa soumission.

Dans le cas d'un consortium non juridiquement organisé, chacune des entreprises le composant qui répondent aux conditions prévues à la présente clause doit transmettre à la CNESST, avec la soumission, le formulaire « Absence d'établissement au Québec ».

2.3. REGISTRE DES ENTREPRISES NON ADMISSIBLES AUX CONTRATS PUBLICS

Tout prestataire de services qui est inscrit au registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA) ne peut présenter une soumission pour la conclusion du contrat visé par le présent appel d'offres. Ce registre peut être consulté sur le site Internet de l'Autorité des marchés publics à l'adresse suivante : https://amp.gouv.qc.ca.

2.4. DÉCLARATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE LOBBYISME

Par le dépôt du formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de la CNESST relativement à l'appel d'offres », rempli et signé par le soumissionnaire, ce dernier déclare :

- que personne n'a exercé pour son compte, que ce soit à titre de lobbyiste d'entreprise, de lobbyiste d'organisation ou de lobbyiste-conseil, des activités de lobbyisme, au sens de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (RLRQ, chapitre T-11.011) et des avis publiés par le commissaire

au lobbyisme, préalablement à cette déclaration relativement au présent appel d'offres;

ou

- que des activités de lobbyisme, au sens de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme et des avis publiés par le commissaire au lobbyisme, ont été exercées pour son compte et qu'elles l'ont été en conformité avec cette loi, avec ces avis, ainsi qu'avec le Code de déontologie des lobbyistes (RLRQ, chapitre T-11.011, r.2).

2.5. DOSSIER D'EMPLOYEUR À LA CNESST

Le prestataire de services ayant un établissement au Québec et utilisant les services d'au moins un travailleur doit avoir un dossier de financement santé et sécurité au travail conforme pour pouvoir se voir octroyer un contrat. Ce prestataire de services doit présenter avec sa soumission, sa lettre « Réponse à une demande de validation de conformité – Santé et sécurité du travail » délivrée par la CNESST attestant que son dossier est conforme.

La lettre présentée doit avoir été délivrée à l'intérieur d'un délai d'au plus 90 jours.

Le prestataire de services doit, afin d'obtenir cette lettre, utiliser les services électroniques *Mon espace employeur* par l'entremise du service d'authentification du gouvernement du Québec, *clicSÉQUR — Entreprises*. En y accédant, le prestataire de services pourra sélectionner ***CNESST – Santé et sécurité du travail*** dans la liste des ministères et organismes qui y sont admissibles.

Ces services sont accessibles sur le site Internet de la CNESST à l'adresse suivante :
https://www.cnesst.gouv.qc.ca/mon-espace-employeur/Pages/acces-mon-espace-employeur.aspx.

Le prestataire de services dont le dossier de financement n'est pas conforme ne peut se voir octroyer un contrat.

2.6. ATTESTATION OU CERTIFICAT CONFORME DE L'OFFICE DE LA LANGUE FRANÇAISE

Afin de respecter une exigence de la Charte de la langue française, un prestataire de services ayant un établissement au Québec qui, durant une période de 6 mois, emploie 50 personnes ou plus et qui est assujetti au chapitre V du titre II de la Charte (La francisation des entreprises) doit, pour se voir octroyer un contrat, posséder l'une ou l'autre des pièces suivantes émises par l'Office québécois de la langue française (ci-après appelé « l'Office ») :

- une attestation d'inscription émise depuis moins de 3 mois;
- un accusé de réception de l'analyse de la situation linguistique;
- une attestation d'application d'un programme de francisation;
- un certificat de francisation.

En conséquence, tout prestataire de services doit annexer à sa soumission l'annexe « Déclaration concernant l'attestation ou le certificat conforme de l'Office de la langue française » ainsi que le document exigé, s'il y a lieu, faisant foi du respect de cette exigence.

Le prestataire de services dont le nom apparaît sur la liste des prestataires de services non conformes au processus de francisation établi par l'Office québécois de la langue française ne peut se voir octroyer un contrat.

Pour tout renseignement complémentaire, communiquer avec l'Office québécois de la langue française (téléphone : 514 873-6565 ou 1-888-873-6202) ou consulter le site Internet à l'adresse suivante : http://www.oqlf.gouv.qc.ca.

2.7. AUTORISATION DE CONTRACTER

Si le montant de la soumission fait en sorte que le contrat comportera une dépense, incluant la dépense découlant de toute option prévue au contrat, qui est égale ou supérieure au montant déterminé par le gouvernement au regard de l'obligation de détenir une autorisation de contracter, le soumissionnaire doit, à la date du dépôt de sa soumission, détenir l'autorisation de contracter délivrée par l'Autorité des marchés publics.

Dans le cas où le soumissionnaire est un consortium qui n'est pas juridiquement organisé, seules les entreprises qui le composent doivent être individuellement autorisées à contracter à la date de dépôt de la soumission. Par contre, si le soumissionnaire est un consortium juridiquement organisé, celui-ci doit, en tant que prestataire de services, détenir l'autorisation de contracter à ce moment de même que chacune des entreprises qui le forment.

La Loi sur les contrats des organismes publics prévoit qu'un soumissionnaire qui n'a pas obtenu l'autorisation de contracter délivrée par l'Autorité des marchés publics alors qu'il devait détenir cette autorisation et qui présente une soumission pour le contrat découlant du présent appel d'offres commet une infraction et est passible d'une amende.

2.8. PERMIS D'EXERCER DES ACTIVITÉS D'AGENCE DE PLACEMENT

Conformément au Règlement sur les agences de placement de personnel et les agences de recrutement de travailleurs étrangers temporaires entré en vigueur le 1er janvier 2020, les agences de placement de personnel avec lesquelles la CNESST conclut des contrats doivent être inscrites au Registre des permis. Le permis délivré devra demeurer en vigueur tout au long de la période contractuelle.

2.9. SYSTÈME D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ

Non applicable.

2.10. DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ENVIRONNEMENT

Non applicable.

2.11. ÉLABORATION ET PRÉSENTATION DE LA SOUMISSION

Le prestataire de services doit déposer **une seule soumission** et établir son prix conformément aux exigences des documents d'appel d'offres. La détermination du prestataire de services ayant soumis le prix ajusté le plus bas est faite à partir des prix ainsi établis.

La soumission transmise sur support papier doit être insérée dans une enveloppe scellée, clairement identifiée au nom du prestataire de services et portant la mention « Soumission », le titre et le numéro de l'appel d'offres. Le prestataire de services est invité à utiliser le modèle d'étiquette qui est disponible en annexe du présent cahier.

L'évaluation des soumissions est de la responsabilité d'un comité de sélection qui procède à l'évaluation selon une grille et des critères définis dans le Cahier 2 – Devis. Il est donc essentiel que le prestataire de services développe, de façon précise et ordonnée, les éléments de réponse aux critères fixés en démontrant à l'égard de chacun d'eux ce qui le rend apte à réaliser le mandat. Le prestataire de services est invité à utiliser les tableaux de démonstration disponibles en annexe du Cahier 2 – Devis pour répondre aux critères de sélection.

2.12. RÈGLES DE PRÉSENTATION

Les règles qui suivent visent à uniformiser la présentation des soumissions pour en assurer un emploi simple et efficace et pour aider le prestataire de services à préparer un document complet.

2.12.1. RÉDACTION EN FRANÇAIS

La soumission doit être rédigée en français. Dans ce contexte, la soumission est constituée de tous les documents expressément exigés à l'ouverture : les documents énonçant la réponse aux critères d'évaluation (les tableaux de démonstration, les *curriculums vitae signés*, etc.), les annexes à remplir et, lorsque requise, l'autorisation de signature.

2.12.2. DOCUMENTS À JOINDRE À LA SOUMISSION

Par souci de développement durable et afin d'alléger le volume des documents transmis, le prestataire de services doit remplir et joindre à sa soumission, un seul exemplaire des documents énumérés ci-dessous :

1) Le formulaire « Déclaration concernant la reproduction de documents contenus dans une soumission transmise sur support papier », le cas échéant;

2) Le formulaire « Engagement du prestataire de services »;

3) Le formulaire « Offre de prix », le cas échéant;

4) Le formulaire « Bordereau de prix », le cas échéant;

5) Le formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de la CNESST relativement à l'appel d'offres »;

6) L'Attestation de Revenu Québec, s'il a un établissement au Québec ou le formulaire « Absence d'établissement au Québec », dans le cas contraire;

7) La lettre « Réponse à une demande de validation de conformité – Santé et sécurité du travail » délivrée par la CNESST;

8) Le formulaire « Déclaration concernant l'attestation ou le certificat conforme de l'Office de la langue française » et, s'il y a lieu, le document exigé;

9) Le permis d'exercer des activités d'agence de placement de personnel, si applicable;

10) Le curriculum vitae signé par les ressources proposées.

2.13. PRÉSENTATION DU PRIX SOUMIS

2.13.1. FORMULAIRE « BORDEREAU DE PRIX »

En conformité avec les formulaires « Offre de prix » et « Bordereau de prix », le prestataire de services doit indiquer, en fonction des efforts estimés inscrits par la CNESST : le(s) prix unitaire(s), le(s) taux horaire(s) ou encore le(s) taux journalier(s) qu'il soumet pour réaliser le contrat.

Chaque prix unitaire ou taux soumis doit être multiplié par les efforts préalablement indiqués par la CNESST au bordereau de prix, et le tout doit être additionné pour obtenir un seul montant global aux fins de la détermination du prix ajusté le plus bas. Le montant global indiqué au formulaire « Bordereau de prix » doit être reporté à l'endroit prévu dans le formulaire « Offre de prix ».

Dans ce cas, l'engagement du prestataire de services ne porte que sur les prix unitaires ou sur les taux horaires ou journaliers soumis dans le formulaire « Bordereau de prix ».

Le montant soumis doit être exprimé en dollars canadiens.

2.13.2. PRIX TRANSMIS SÉPARÉMENT

Les soumissions sont évaluées en fonction des critères retenus sans que les montants soumis par les prestataires de services soient connus des membres du comité de sélection.

L'offre de prix et, le cas échéant, le bordereau de prix doivent être présentés au moyen des formulaires « Offre de prix » et « Bordereau de prix » prévus à cette fin par la CNESST ou au moyen d'une reproduction de ceux-ci. Dans le cas d'une soumission transmise sur support papier, **un seul exemplaire** de ces formulaires doit être transmis et inséré, sous pli séparé, dans une enveloppe séparée et cachetée portant l'inscription « Offre de prix », clairement identifiée au nom du prestataire de services et indiquant, le titre et le numéro de l'appel d'offres.

S'il s'agit d'une soumission transmise par voie électronique, l'offre de prix et, le cas échéant, le bordereau de prix doivent être transmis ensemble dans le « Fichier de prix ».

2.13.3. INCLUSION ET EXCLUSION AU PRIX SOUMIS

Le montant soumis inclut le coût de la main-d'œuvre et de l'équipement nécessaires à l'exécution du contrat, de même que les frais généraux, les frais d'administration, les frais de déplacement et de séjour, les avantages sociaux, les profits et les autres frais indirects inhérents au contrat et, lorsqu'ils s'appliquent, les frais et les droits de douane, les permis, les licences et les assurances.

Bien qu'elles doivent être facturées, la taxe de vente du Québec (TVQ) et la taxe sur les produits et services (TPS) ou, le cas échéant, la taxe de vente harmonisée (TVH) ne doivent pas être incluses dans le montant soumis.

2.14. FORMAT DE LA SOUMISSION

2.14.1. FORMAT DE LA SOUMISSION TRANSMISE SUR SUPPORT PAPIER

Dans le cas d'une soumission transmise sur support papier, le texte, le cas échéant, doit être produit sur un papier de format 8 ½ po × 11 po (216 mm x 279 mm) ou 8 ½ po × 14 po (216 mm x 356 mm), et en mode recto verso.

2.14.2. FORMAT DE LA SOUMISSION TRANSMISE PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Dans le cas d'une soumission transmise par voie électronique, le prix et la démonstration de la qualité devront obligatoirement être présentés dans deux fichiers distincts en format PDF. La taille maximum permise pour chacun des fichiers est de 75 Mo.

Le prestataire de services doit préalablement remplir le formulaire intitulé « Déclaration concernant la reproduction des documents transmis par voie électronique » disponible directement dans le SEAO. Ce formulaire doit être rempli et signé numériquement par la même personne qui fait la transmission de la soumission par voie électronique dans le SEAO.

2.15. TRANSMISSION DE LA SOUMISSION

2.15.1. TRANSMISSION DE LA SOUMISSION TRANSMISE SUR SUPPORT PAPIER

Le prestataire de services qui transmet sa soumission sur support papier doit présenter l’original des documents inclus dans sa soumission ou une reproduction de ces documents qui respecte les exigences de *la Loi concernant le cadre juridique des technologies de l’information*, le tout sous emballage scellé portant les inscriptions suivantes :

- Son nom et son adresse;
- Le nom et l’adresse du destinataire (Annie Paquet);
- La mention « SOUMISSION »;
- Le titre, le numéro de l’appel d’offres;
- La date et l’heure limites fixées pour la réception des soumissions.

De plus, si la soumission contient des documents qui ne sont pas des originaux, le prestataire de services devra remplir le formulaire « Déclaration concernant la reproduction de documents contenus dans une soumission transmise sur support papier » et le joindre avec sa soumission.

2.15.2. TRANSMISSION DE LA SOUMISSION PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Lors d’une soumission transmise par voie électronique, le prestataire de services doit transmettre sa soumission à l’adresse suivante : www.seao.ca.

2.16. GARANTIE DE SOUMISSION

Non applicable.

2.17. GARANTIE D’EXÉCUTION

Non applicable.

3. MODALITÉS D'ADJUDICATION

3.1. OUVERTURE DES SOUMISSIONS

À l'endroit prévu à la clause 1.14 « Lieu d'ouverture publique des soumissions », un représentant de la CNESST divulgue publiquement, en présence d'un témoin, à l'expiration du délai fixé pour la réception des soumissions, le nom des prestataires de services ayant présenté une soumission, bien que ces renseignements soient sujets à vérification.

La CNESST rend disponible, dans les quatre jours ouvrables suivant l'ouverture publique des soumissions, le résultat de cette dernière dans le système électronique d'appel d'offres approuvé par le gouvernement.

3.2. CONDITIONS D'ADMISSIBILITÉ DES PRESTATAIRES DE SERVICES

Le défaut d'un prestataire de services de respecter l'une ou l'autre des conditions ci-dessous décrites le rend inadmissible et sa soumission ne peut être considérée.

1. Le prestataire de services doit posséder les qualifications, les autorisations, les permis, les licences, les enregistrements, les certificats, les accréditations et les attestations nécessaires.

2. Le prestataire de services doit avoir au Québec ou dans un territoire visé par un accord intergouvernemental applicable, un établissement où il exerce ses activités de façon permanente, clairement identifié à son nom et accessible durant les heures normales de bureau.

3. Le prestataire de services doit, à la date du dépôt de sa soumission, détenir l'autorisation de contracter délivrée par l'Autorité des marchés publics.

4. Le prestataire de services **ne doit pas** être inscrit au registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA) ou, s'il y est inscrit, sa période d'inadmissibilité aux contrats publics doit être terminée.

5. Au cours des deux années précédant la date d'ouverture des soumissions, le prestataire de services **ne doit pas** avoir fait l'objet d'une évaluation de rendement insatisfaisant de la part de la CNESST, d'une résiliation de contrat en raison de son défaut d'en respecter les conditions ou avoir omis de donner suite à une soumission ou à un contrat.

6. La soumission doit être présentée par un prestataire de services **qui n'a pas** :

    - Obtenu ou tenté d'obtenir l'identité des personnes composant le comité de sélection avant la transmission des résultats par le secrétaire du comité de sélection;

    - Communiqué ou tenté de communiquer avec un membre du comité de sélection relativement à l'appel d'offres pour lequel il a présenté une soumission.

7. Le prestataire de services **ne doit pas** être visé par une limitation prévue dans les documents d'appel d'offres.

8. Le prestataire de services **ne doit pas** proposer dans sa soumission, une ressource visée par une limitation prévue dans les documents d'appel d'offres.

9. Le prestataire de services doit présenter avec sa soumission, le formulaire « Déclaration concernant la reproduction de documents contenus dans une soumission transmise sur support papier » et le joindre avec sa soumission, si applicable.

10. Le prestataire de services doit présenter avec sa soumission, le formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de la CNESST relativement à l'appel d'offres », dûment rempli et signé par une personne autorisée.

11. Le prestataire de services ayant un établissement au Québec doit présenter avec sa soumission, **une attestation valide** délivrée par Revenu Québec, nommée « Attestation de Revenu Québec ».

12. Le prestataire de services **n'ayant pas** un établissement au Québec où il exerce ses activités de façon permanente, clairement identifié à son nom et accessible durant les heures normales de bureau, doit présenter, avec sa soumission, le formulaire « Absence d'établissement au Québec », dûment rempli et signé par une personne autorisée.

13. Le prestataire de services ayant un établissement au Québec et utilisant les services d'au moins un travailleur doit présenter avec sa soumission, sa lettre « Réponse à une demande de validation de conformité – Santé et sécurité du travail » délivrée par la CNESST.

14. Le prestataire de services doit présenter avec sa soumission le formulaire « Déclaration concernant l'attestation ou le certificat conforme de l'Office de la langue française » dûment rempli et signé par une personne autorisée et accompagné, s'il y a lieu, du document exigé.

15. Le prestataire de services doit présenter avec sa soumission, son permis d'exercer des activités d'agence de placement de personnel, si applicable.

16. Le prestataire de services doit présenter avec sa soumission, le curriculum vitae signé par la ou les ressources qu'il propose.

17. Le prestataire de services doit présenter avec sa soumission, le formulaire « Déclaration concernant la reproduction de documents contenus dans une soumission transmise sur support papier » et le joindre avec sa soumission, si applicable.

18. Le prestataire de services doit satisfaire à toute autre condition d'admissibilité prévue dans les documents d'appel d'offres.

3.3. CONDITIONS DE CONFORMITÉ DES SOUMISSIONS

3.3.1. Toute soumission ne satisfaisant pas à l'une ou l'autre des conditions ci-dessous décrites sera jugée non conforme et sera automatiquement rejetée.

1. La soumission doit être transmise avant la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions. Dans le cas d'une soumission transmise sur support papier, elle doit également être présentée à l'endroit prévu pour sa réception.

2. La soumission doit être rédigée en français.

3. La soumission ne doit en aucune façon être conditionnelle ou restrictive.

4. Le document constatant l'engagement du soumissionnaire (formulaire « Engagement du prestataire de services ») et le document relatif au prix soumis (formulaire « Offre de prix ») doivent être dûment remplis, signés par une personne autorisée et joints à la soumission.

5. Le document constatant l'engagement du soumissionnaire, le document relatif au prix soumis et le bordereau de prix, le cas échéant, doivent être ceux de la CNESST ou contenir les mêmes dispositions.

6. Dans le cas d'une soumission transmise sur support papier, la démonstration de la qualité et le prix soumis (formulaires « Offre de prix » et « Bordereau de prix », le cas échéant) doivent être présentés sous pli séparé, dans des enveloppes distinctes et cachetées.

7. Dans le cas d'une soumission transmise par voie électronique, la démonstration de la qualité et le prix soumis (formulaires « Offre de prix » et « Bordereau de prix », le cas échéant) doivent être présentés séparément, dans deux fichiers distincts.

8. Le prestataire de services ne doit pas présenter plusieurs soumissions pour un même appel d'offres.

   La transmission d'une même soumission par voie électronique et sur support papier est réputée être un dépôt de plusieurs soumissions.

9. Dans le cas d'une soumission transmise par voie électronique, le prestataire de services doit l'avoir transmise par l'intermédiaire du système électronique d'appel d'offres. La soumission ne doit pas être inintelligible, infectée ou autrement illisible une fois son intégrité établie par le système électronique d'appel d'offres.

10. Dans le cas d'une soumission transmise par voie électronique dont l'intégrité n'a pas été constatée, le prestataire de services doit avoir remédié à cette irrégularité dans les deux jours ouvrables suivant l'avis de défaut transmis par la CNESST.

11. Le non-respect de toute autre condition de conformité indiquée dans les documents du présent appel d'offres comme entraînant le rejet automatique d'une soumission.

3.4. CORRECTION D'OMISSIONS OU D'ERREURS DE LA SOUMISSION

Toute omission ou erreur relative à une condition autre qu'une condition de conformité (voir clause 3.3 du présent document) n'entraînera pas le rejet de cette soumission, à condition que le prestataire de services la corrige à la satisfaction de la CNESST dans le délai accordé par celle-ci. Cette correction ne peut entraîner une modification du prix soumis, sous réserve de la clause 3.11 « Vérification du bordereau de prix ».

3.5. SOUMISSION DONT LE PRIX EST ANORMALEMENT BAS

Une soumission sera jugée non conforme et rejetée, après autorisation de la personne dirigeant la CNESST, si elle comporte un prix anormalement bas.

Le prix d'une soumission est anormalement bas si une analyse sérieuse et documentée, effectuée par le comité composé du responsable de l'application des règles contractuelles de la CNESST et d'au moins trois membres désignés par la personne dirigeant la CNESST qui ne sont pas impliqués dans la procédure d'adjudication, démontre que le prix soumis ne peut permettre au prestataire de services de réaliser le contrat selon les conditions des documents d'appel d'offres sans mettre en péril l'exécution du contrat.

Lorsque la CNESST constate que le prix d'une soumission semble anormalement bas, elle demande au prestataire de services de lui exposer par écrit, dans les cinq jours qui suivent la réception de cette demande, les raisons justifiant ce prix.

Si le prestataire de services ne transmet pas ses explications dans le délai prévu ou si, malgré les explications fournies, la CNESST considère toujours que le prix semble anormalement bas, elle transmet la soumission pour analyse à un comité constitué à cette fin. Le responsable de l'application des règles contractuelles coordonne les travaux du comité.

Lorsqu'il analyse la soumission, le comité tient compte des éléments suivants :

1. L'écart entre le prix soumis et la valeur estimée de la dépense par la CNESST, laquelle est confirmée au moyen d'une vérification adéquate et rigoureuse;

2. L'écart entre le prix soumis et celui soumis par les autres soumissionnaires ayant présenté une soumission conforme;

3. L'écart entre le prix soumis et le prix que la CNESST ou un autre organisme public a payé pour un contrat similaire, en tenant compte du contexte économique;

4. Les représentations du prestataire de services sur la présence d'éléments particuliers qui influencent le prix soumis, notamment :

    a) les modalités d'exécution de la prestation de services visée par l'appel d'offres;

    b) les conditions exceptionnellement favorables dont profiterait le prestataire de services pour l'exécution du contrat;

    c) le caractère innovant de la soumission;

    d) les conditions de travail des employés du prestataire de services ou, le cas échéant, de ses sous-contractants;

    e) l'aide financière gouvernementale dont le prestataire de services est bénéficiaire.

Le comité expose dans un rapport ses conclusions ainsi que les motifs à leur appui.

Si les conclusions sont à l'effet que le prix soumis n'est pas anormalement bas, le responsable de l'application des règles contractuelles transmet un exemplaire du rapport à la personne dirigeant la CNESST.

Si les conclusions sont à l'effet que le prix soumis est anormalement bas, le responsable de l'application des règles contractuelles transmet un exemplaire du rapport au prestataire de services.

Le prestataire de services peut, dans un délai de dix jours suivant la réception dudit rapport, transmettre par écrit ses commentaires au responsable de l'application des règles contractuelles de la CNESST.

Après avoir pris connaissance des commentaires, s'il en est, le comité décide s'il maintient ou non les conclusions de son rapport.

Si le comité ne maintient pas les conclusions de son rapport, le responsable de l'application des règles contractuelles transmet un exemplaire du rapport, mis à jour, à la personne dirigeant la CNESST.

Si le comité maintient les conclusions de son rapport, le responsable de l'application des règles contractuelles transmet un exemplaire du rapport, mis à jour s'il y a lieu, à la personne dirigeant la CNESST, laquelle autorise le rejet de la soumission au plus tard avant l'expiration de la période de validité des soumissions.

3.6. DURÉE DE VALIDITÉ DE LA SOUMISSION

La soumission présentée doit demeurer valide pour une période de soixante (60) jours suivant la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions.

3.7. TRANSMISSION DE LA RAISON DU REJET DE LA SOUMISSION

Si la CNESST rejette une soumission parce que le prestataire de services est inadmissible ou parce que cette soumission est non conforme, elle en informe le prestataire de services en mentionnant la raison de ce rejet au plus tard 15 jours après l'adjudication du contrat.

3.8. ÉVALUATION DE LA QUALITÉ DES SOUMISSIONS

3.8.1. ÉVALUATION DES SOUMISSIONS CONFORMES

Un comité de sélection procède à l'évaluation de toutes les soumissions conformes, et ce, à partir des critères énoncés à la section 3 du Cahier 2 – Devis et dans la grille d'évaluation prévue à cette fin.

Le comité de sélection évalue la qualité des soumissions sans connaître les prix soumis.

3.8.2. ÉVALUATION DES SOUMISSIONS PAR LE COMITÉ DE SÉLECTION

Le comité de sélection détermine dans quelle mesure les soumissions répondent aux exigences des documents d'appel d'offres et évalue celles-ci à partir des seuls renseignements qu'elles contiennent.

3.8.3. PRÉCISIONS SUR L'UN OU L'AUTRE DES RENSEIGNEMENTS FOURNIS DANS UNE DES SOUMISSIONS

S'il s'avérait nécessaire que la CNESST obtienne des précisions sur l'un ou l'autre des renseignements fournis dans une des soumissions, ces précisions en deviendraient partie intégrante. Toutefois, les précisions fournies ne doivent pas améliorer l'aspect qualitatif de cette soumission ni ajouter d'éléments nouveaux à celle-ci.

3.8.4. CRITÈRE RETENU À LA GRILLE D'ÉVALUATION

Chaque critère retenu à la grille d'évaluation est évalué sur une échelle de 0 à 100 points et est pondéré en fonction de son importance relative pour la réalisation du contrat. La somme du poids des critères est égale à 100 %.

Un prestataire de services qui, dans sa soumission, omet de fournir l'information sur un critère donné obtient **0** point pour ce critère. Par ailleurs, le « niveau de performance acceptable » pour un critère, lequel correspond aux attentes minimales pour ce critère, équivaut à **70 points**.

La note finale pour la qualité d'une soumission est la somme des notes pondérées obtenues pour chacun des critères, lesquelles sont déterminées en multipliant la note obtenue pour un critère par le poids de ce critère.

3.8.5. NIVEAU DE PERFORMANCE OBLIGATOIRE POUR UN CRITÈRE

Dans le cas où un ou des critères sont identifiés à la partie 1 de la grille d'évaluation comme exigeant l'obtention d'un minimum de 70 points, la soumission qui n'atteint pas le minimum exigé pour l'un ou l'autre de ces critères est rejetée.

3.8.6. OFFRE DE PRIX DES SOUMISSIONS ACCEPTABLES

Le comité de sélection considérera uniquement l'offre de prix des prestataires de services dont la soumission est acceptable, c'est-à-dire celles dont la note finale pour la qualité aura atteint un minimum de 70 points et dont la note obtenue pour chacun des critères identifiés comme éliminatoires sera d'au moins 70 points.

3.8.7. OFFRE DE PRIX DES SOUMISSIONS NON ACCEPTABLES

L'offre de prix des soumissions non acceptables, c'est-à-dire celles dont la note finale pour la qualité est inférieure à 70 points ou dont la note obtenue pour un critère identifié comme éliminatoire est inférieure à 70 points et qui sont transmises sur support papier, seront retournées non décachetées aux prestataires de services qui les ont présentées, dans les 15 jours suivant l'adjudication du contrat.

S'il s'agit de soumissions transmises par voie électronique, les prestataires de services auront la possibilité de vérifier par le biais du SEAO, au plus tard dans les 15 jours suivant la conclusion du contrat, le fait que leur « Fichier de prix » n'a pas été ouvert.

3.9. DÉTERMINATION DU PRIX AJUSTÉ

3.9.1. VALEUR EN POURCENTAGE DU PARAMÈTRE K DANS LA GRILLE D'ÉVALUATION

La CNESST détermine la valeur en pourcentage du paramètre K dans la grille d'évaluation présentée au Cahier 2 – Devis. Ce paramètre représente ce que la CNESST est prête à payer de plus pour passer d'une soumission dont la qualité est évaluée globalement à 70 points à une soumission dont la qualité est évaluée globalement à 100 points.

3.9.2. CALCUL DU COEFFICIENT D'AJUSTEMENT POUR LA QUALITÉ

Le comité de sélection effectue le calcul du coefficient d'ajustement pour la qualité selon la formule inscrite dans la grille d'évaluation, à partir du paramètre K et de la note finale obtenue par chaque soumission acceptable relativement à la qualité.

3.9.3. PRISE DE CONNAISSANCE DES PRIX

Le comité de sélection prend connaissance des prix présentés dans les soumissions acceptables. Les prix soumis de ces soumissions sont reportés dans la grille d'évaluation.

Si l'intégrité d'un « Fichier de prix » d'une soumission transmise par voie électronique ne peut être constatée, la possibilité de remédier à cette irrégularité dans les deux jours ouvrables doit être offerte au soumissionnaire visé.

3.9.4. UNE SEULE SOUMISSION ACCEPTABLE

Si, à la suite d'une évaluation de la qualité, un seul prestataire de services a présenté une soumission acceptable, le comité de sélection ne prend pas connaissance du prix et laisse à la personne dirigeant la CNESST le soin de déterminer s'il y a lieu de poursuivre ou non le processus d'adjudication.

3.9.5. CALCUL DU PRIX AJUSTÉ

Le comité effectue le calcul du prix ajusté selon la formule inscrite dans la grille d'évaluation. Le prix ajusté correspond à la division du prix soumis par le coefficient d'ajustement de la qualité.

3.10. CHOIX DE L'ADJUDICATAIRE

Le comité de sélection recommandera que le contrat soit adjugé au prestataire de services qui a le prix ajusté le plus bas en tenant compte de l'application des autres modalités prévues dans les documents d'appel d'offres concernant l'apport d'un système d'assurance de la qualité ou de spécifications liées au développement durable et à l'environnement, le cas échéant.

En cas d'égalité, le contrat est adjugé par tirage au sort entre les prestataires de services *ex æquo*.

3.11. VÉRIFICATION DU BORDEREAU DE PRIX

La CNESST vérifie le bordereau de prix des prestataires de services admissibles qui ont présenté une soumission conforme et qui ont atteint le « niveau de performance acceptable » lorsque le mode d'adjudication prévoit une évaluation de la qualité et elle le corrige ou le complète, le cas échéant, selon les modalités suivantes :

1. Les taux soumis dans le bordereau ne peuvent faire l'objet d'aucune modification;

2. Le prix est corrigé en appliquant ces taux, selon le cas, à la demande de besoins prévue par l'appel d'offres et le prix global est ajusté en conséquence;

3. Si un taux a été omis, le bordereau de prix est complété en ajoutant le taux si celui-ci peut être établi à partir de cette demande de besoins et du prix soumis pour y répondre et si le prix global de la soumission n'est pas modifié;

4. Le prix corrigé ou l'ajout, selon le cas, devient partie intégrante de la soumission. Le contrat est adjugé au prestataire de services qui présente le prix ajusté le plus bas.

3.12. TRANSMISSION DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DE LA QUALITÉ

La CNESST informe chaque soumissionnaire du résultat de l'évaluation de la qualité de sa soumission, dans les **15 jours** suivant l'adjudication du contrat.

Dans le cas d'une évaluation de la qualité en vue d'une adjudication selon le prix ajusté le plus bas, les renseignements transmis à chaque soumissionnaire sont :

- La confirmation de l'acceptation ou non de sa soumission;
- Sa note pour la qualité, son prix ajusté et son rang en fonction des prix ajustés;
- Le nom de l'adjudicataire, sa note pour la qualité et le prix qu'il a soumis ainsi que le prix ajusté qui en découle.

Aucune information sur l'évaluation des soumissions ne sera communiquée avant l'adjudication du contrat.

3.13. DÉFAUT DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Le prestataire de services qui fait défaut de donner suite à sa soumission, notamment par le défaut de signer un contrat conforme à sa soumission ou, le cas échéant, de fournir les garanties requises ou les autres documents exigés dans les 15 jours d'une telle demande est redevable envers la CNESST d'une somme d'argent représentant la différence entre le montant de sa soumission et celui de la soumission subséquemment retenue.

3.14. PUBLICATION DU RÉSULTAT DES SOUMISSIONS

Dans les 15 jours suivants, la conclusion du contrat, la CNESST publie dans le SEAO :

- Le nom du prestataire de services retenu;
- La nature des services qui font l'objet du contrat;
- La date de conclusion du contrat;
- Le montant du contrat;
- La description des options ainsi que le montant total de la dépense qui serait engagée si toutes les options étaient exercées.

4. CONDITIONS GÉNÉRALES APPLICABLES AU PRESTATAIRE DE SERVICES

4.1. LOIS ET RÈGLEMENTS

Le prestataire de services s'engage à respecter, dans l'exécution du contrat visé par le présent appel d'offres, les lois et les règlements en vigueur au Québec, applicables à l'exécution du contrat. Le prestataire de services devra notamment se conformer aux lois régissant les conditions de travail, l'équité salariale ainsi que la santé et la sécurité du travail. De plus, il s'engage à détenir les permis et les enregistrements requis et à les fournir sur demande.

4.2. AUTORISATION DE CONTRACTER

Le prestataire de services doit, pendant toute la durée du contrat, maintenir son autorisation de contracter accordée par l'Autorité des marchés publics.

Dans le cas d'un consortium qui n'est pas juridiquement organisé, chacune des entreprises le composant doit individuellement maintenir son autorisation de contracter pendant toute la durée du contrat. Par contre, s'il s'agit d'un consortium juridiquement organisé, celui-ci doit, en tant que prestataire de services, maintenir son autorisation de contracter pendant toute la durée du contrat de même que chacune des entreprises le formant.

4.3. MAINTIEN DU RESPECT DES EXIGENCES LIÉES À UN SYSTÈME D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ ET/OU AU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET À L'ENVIRONNEMENT

Non applicable.

4.4. SANTÉ ET SÉCURITÉ

Le prestataire de services est responsable de la santé et de la sécurité de ses ressources ainsi que de ses sous-contractants. Il s'engage à prendre toutes les mesures nécessaires pour éliminer les dangers à la source, et ce, de manière permanente, afin de garantir un milieu de travail sain et sécuritaire dans l'exécution des travaux. Il doit se conformer à la Loi et aux règlements sur la santé et la sécurité du travail ainsi qu'aux directives propres à la CNESST. Le cas échéant, le prestataire de services est responsable d'informer ses ressources et ses sous-contractants des risques auxquels ils pourraient être exposés et de s'assurer qu'ils aient la formation requise pour l'accomplissement du travail prévu au contrat.

4.5. LIEN D'EMPLOI

Le prestataire de services est la seule partie patronale à l'égard de l'ensemble du personnel qu'il affecte à l'exécution du contrat visé par l'appel d'offres et il devra en assumer tous les droits, obligations et responsabilités.

4.6. IDENTIFICATION DES RESSOURCES

En vertu des règles éthiques entourant les ressources externes, les modalités suivantes seront appliquées tant pour l'identification physique que l'identification électronique.

Inscrire la mention « ressource externe » sous leur nom dans leur identification :

- Physique : dans le porte-nom installé sur la cloison mobile;
- Électronique : dans la signature électronique pour toutes leurs communications internes et externes. Le logo de la CNESST ainsi que le slogan ne doivent pas apparaître.

Le prestataire de services s'engage, advenant qu'il soit l'adjudicataire, à obliger ses employés, consultants, fournisseurs ou sous-contractants, à veiller à leur identification physique et électronique avec une précision concernant la firme qu'ils représentent.

4.7. INTERVENANT DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Le prestataire de services identifie un gestionnaire du contrat possédant la délégation de pouvoir suffisante pour discuter avec la CNESST des aspects contractuels du projet. Il devra entretenir un dialogue avec le gestionnaire du contrat de la CNESST afin de mieux évaluer et résoudre les

problèmes relatifs à la réalisation du projet.

4.8. NON-DISPONIBILITÉ OU REMPLACEMENT DE RESSOURCES

Aux fins d'application de la présente clause, une non-disponibilité des ressources soumises dès le début du mandat selon la date prévue de début des travaux spécifiés dans cet appel d'offres sera considérée comme un remplacement de ressources. Ainsi, le cas échéant, les conditions de remplacement de ressources (telles que les clauses de pénalités) s'appliqueront au même titre que lors d'un remplacement de ressources en cours d'exécution du contrat.

Le prestataire de services doit affecter à la réalisation du contrat, les ressources qu'il a désignées dans sa proposition et qui l'ont qualifié lors de l'analyse de sa soumission.

Le prestataire de services doit affecter à la réalisation de la demande d'intervention (DI), la ressource qu'il a désignée dans le formulaire « Demande d'intervention – Tarifaire » et qui a été acceptée par la CNESST.

La CNESST se réserve le droit de demander par écrit le remplacement d'une ressource proposée par le prestataire de services si celle-ci ne satisfait pas aux exigences mentionnées dans les documents d'appel d'offres.

En tout temps, advenant que le prestataire de services soit contraint d'effectuer un remplacement de ressource, il doit soumettre à l'approbation de la CNESST, la ressource qu'il propose comme remplaçante.

Le prestataire de services aura dix jours ouvrables pour présenter le curriculum vitae de la nouvelle ressource principale ou complémentaire. Dans le cas d'une ressource principale, cette dernière devra être **équivalente ou supérieure** à celle qu'elle remplace. S'il s'agit d'une ressource complémentaire, celle-ci devra répondre aux exigences liées à ce profil, lesquelles sont décrites à l'annexe « Profils des ressources complémentaires » du Cahier 2 – Devis. Si la ressource principale ou complémentaire de remplacement ne répond pas aux exigences après évaluation par la CNESST, le prestataire de services aura dix jours ouvrables supplémentaires pour satisfaire la demande de remplacement. Le délai maximal pour satisfaire une demande de remplacement de ressource ne devra pas excéder vingt jours ouvrables, à partir de la demande initiale.

La CNESST a entière discrétion quant à l'acceptation ou au refus de la ressource proposée.

Si la CNESST accepte le remplacement, le prestataire de services doit assurer le transfert des connaissances du dossier et de l'environnement technologique, et ce, sans frais pour la CNESST.

Advenant le refus du remplacement par la CNESST, en sus de percevoir les pénalités applicables, la CNESST se réserve le droit de résilier le contrat et de rédiger un rapport de rendement insatisfaisant.

La somme cumulée des pénalités ne pourra dépasser 5 % de la considération maximale du contrat. Elle sera déduite des sommes dues ou sera facturée au prestataire de services dans le cadre de l'exécution du contrat.

4.9. RESPECT DES DISPOSITIONS DU GUIDE DE L'ÉTHIQUE DE LA CNESST

Le prestataire de services s'engage à prendre connaissance des règles d'éthique et de discipline contenues dans le « Guide de l'éthique – CNESST », disponible en version électronique sur son site Web à l'adresse suivante :https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/organisation/documentation/formulaires-publications/guide-sur-lethique-cnesst.

Le prestataire de services qui entretient des relations d'affaires avec la CNESST s'engage à assurer le respect des dispositions de ce guide ainsi qu'à les faire respecter par ses employés, consultants, prestataires de services ou sous-contractants, lors de l'exécution du contrat.

Il résulte de ce qui précède que les ressources du prestataire de services, conformément aux contrats de services qui les lient à la CNESST, ont les mêmes obligations que les membres du personnel de la CNESST en matière notamment de discipline, de sécurité de l'information et de protection des renseignements personnels.

4.10. UTILISATION DU COURRIER ÉLECTRONIQUE ET DU RÉSEAU INTERNET

Le prestataire de services retenu devra prendre les dispositions pour informer ses ressources des règles d'éthique adoptées par la CNESST relativement à l'utilisation d'Internet et de la messagerie

électronique. Ces règles d'éthique, en annexe du présent cahier, sont définies dans les documents suivants :

- Directive sur le contrôle des règles de conduite en matière de messagerie électronique et d'Internet;
- Règles de conduite et de sécurité dans l'utilisation d'Internet et de la messagerie électronique.

Le prestataire de services doit s'assurer que chacune de ses ressources utilise les moyens de communication mis à sa disposition conformément aux règles énoncées.

4.11. SÉCURITÉ DE L'INFORMATION GOUVERNEMENTALE

4.11.1. DÉFINITIONS

Aux fins du contrat visé par le présent appel d'offres, on entend par « information gouvernementale », toute information qu'un ministère ou qu'un organisme public détient dans l'exercice de ses fonctions, consignée dans un document ou communiquée par tout moyen, que sa conservation soit assurée par lui-même ou par un tiers.

Aux fins de ce même contrat, on entend par « sécurité de l'information », la mise en place d'un ensemble de mesures prises pour assurer notamment la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de l'information, face à des risques identifiés.

4.11.2. RESPECT DES RÈGLES DE SÉCURITÉ

Le prestataire de services s'engage à respecter les politiques, directives et autres règles de sécurité applicables à l'information gouvernementale et identifiées par la CNESST.

À cet égard, le prestataire de services s'engage à ce que toute personne qui participe à l'exécution du contrat visé par le présent appel d'offres s'engage à respecter ces politiques, directives et autres règles de sécurité.

Le prestataire de services s'engage à aviser sans délai la CNESST de tout manquement, violation ou tentative de violation de ces politiques, directives et autres règles de sécurité, ainsi que de tout événement pouvant porter atteinte à la sécurité de l'information gouvernementale.

4.11.3. MESURES DE SÉCURITÉ

Le prestataire de services s'engage à prendre les mesures requises afin d'assurer, en tout temps, la sécurité de l'information gouvernementale en fonction de la valeur de cette information déterminée par la CNESST.

Le prestataire de services s'engage également à informer la CNESST des mesures prises en vertu du premier alinéa.

Lorsque cette information doit être conservée, utilisée ou communiquée à l'extérieur de la CNESST ou, le cas échéant, à un endroit différent de celui convenu par les parties, le prestataire de services s'engage à obtenir de la CNESST son autorisation et à prendre, à la satisfaction de la CNESST, toutes les mesures de sécurité requises.

4.11.4. SÉCURITÉ DES ACCÈS

Le prestataire de services s'engage à restreindre l'accès à l'information gouvernementale aux seules personnes qui doivent y avoir accès aux fins de l'exécution du contrat visé par le présent appel d'offres. De même, il s'engage à ce que toute personne qui participe à l'exécution du contrat n'ait accès qu'à l'information gouvernementale requise pour la réalisation de celui-ci.

Le prestataire de services s'engage à assurer la sécurité des moyens d'identification qui lui sont remis afin d'accéder à cette information, de même qu'aux lieux où elle est conservée et à ne les utiliser qu'aux fins de l'exécution de ce contrat. La CNESST peut retirer ces moyens d'identification.

4.11.5. CONFIDENTIALITÉ

Le prestataire de services s'engage à ce que ni lui, ni aucun de ses employés, agents, représentants ou sous-contractants ne divulguent ou n'utilise à d'autres fins que pour l'exécution du contrat visé

par le présent appel d'offres, sans y être dûment autorisé par la CNESST, l'information gouvernementale qui lui est communiquée dans le cadre de ce contrat ou qui est générée à l'occasion de son exécution ou, plus généralement, quoi que ce soit dont il aurait eu connaissance dans le cadre de l'exécution de ce contrat.

4.11.6. JOURNALISATION

Le prestataire de services s'engage à conserver, aux fins de preuve et selon les exigences de la CNESST, des journaux, registres et autres documents consignant les opérations, événements ou autres faits relatifs à l'information gouvernementale et permettant notamment de démontrer la date des opérations, événements ou faits en cause et d'identifier leurs auteurs.

Le prestataire de services s'engage à prendre des mesures afin d'assurer l'intégrité de ces journaux, registres et autres documents tout au long de leur cycle de vie.

À la demande de la CNESST, le prestataire de services s'engage à lui remettre ou à lui donner accès à ces journaux, registres et autres documents.

4.11.7. VÉRIFICATION DE LA SÉCURITÉ

La CNESST peut procéder, sur préavis raisonnable, à une vérification de la conformité du prestataire de services aux politiques, directives et autres règles de sécurité identifiées par la CNESST en vertu de la clause 4.9.2 « Respect des règles de sécurité. ». Cette vérification sera effectuée par la CNESST ou par toute personne autorisée par celle-ci.

À la suite de cette vérification de la sécurité, la CNESST pourra prendre toute mesure qu'elle juge appropriée.

4.11.8. PLAN DE CONTINUITÉ

Lorsque requis, le prestataire de services s'engage à fournir à la CNESST et à déployer, dans le délai établi suivant la date indiquée, un plan de continuité des services qui tient compte de ses exigences.

4.11.9. DÉSIGNATION DES INTERLOCUTEURS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

Lorsque requis, la CNESST et le prestataire de services s'engagent à désigner, au sein de son organisation, un interlocuteur en matière de sécurité de l'information et à communiquer cette information à l'autre partie.

4.12. CONFLITS D'INTÉRÊTS

Le prestataire de services doit éviter toute situation qui mettrait en conflit soit son intérêt propre, soit d'autres intérêts, notamment, mais sans limiter la généralité de ce qui précède, l'intérêt d'une de ses ressources, d'une de ses filiales ou d'une personne liée; dans le cas d'un consortium, l'intérêt d'une des constituantes par rapport à l'intérêt de la CNESST. Si une telle situation se présente ou est susceptible de se présenter, le prestataire de services doit immédiatement en informer la CNESST, qui pourra, à sa seule discrétion, émettre une directive indiquant au prestataire de services comment remédier à ce conflit d'intérêts ou résilier le contrat.

La présente clause ne s'applique pas à un conflit pouvant survenir sur l'interprétation ou l'application du contrat.

Pour l'application de la présente clause, l'expression « personne liée » ne s'applique qu'à une personne morale à capital-actions et à une société en nom collectif, en commandite ou en participation. Elle signifie, lorsqu'il s'agit d'une personne morale, ses administrateurs et, s'il y a lieu, ses autres dirigeants et ses actionnaires détenant 10 % ou plus des actions donnant plein droit de vote et, lorsqu'il s'agit d'une société, ses associés et, s'il y a lieu, ses autres dirigeants.

4.13. PROPRIÉTÉ MATÉRIELLE ET DROITS D'AUTEUR

Propriété matérielle

Les travaux réalisés par le prestataire de services en vertu du contrat visé par le présent appel d'offres, y compris tous les accessoires tels les rapports de recherche et autres, deviendront la propriété entière et exclusive de la CNESST qui pourra en disposer à son gré.

Droits d'auteur

Le prestataire de services accorde à la CNESST une licence non exclusive transférable et irrévocable lui permettant de reproduire, adapter et utiliser les documents réalisés en vertu du contrat pour toutes fins jugées utiles par la CNESST.

Cette licence est accordée sans limites territoriales et sans limites de temps.

Toute considération pour la licence de droits d'auteur consentie en vertu du contrat est incluse dans la rémunération prévue.

Garanties

Le prestataire de services garantit à la CNESST qu'il détient tous les droits lui permettant de réaliser le contrat visé par le présent appel d'offres et, notamment, d'accorder la licence de droits d'auteur prévue à la présente clause et se porte garant envers la CNESST contre tout recours, toute réclamation, toute demande, toute poursuite et toute autre procédure prise par toute personne relativement à l'objet de ces garanties.

Le prestataire de services s'engage à prendre fait et cause et à indemniser la CNESST de tout recours, toute réclamation, toute demande, toute poursuite et toute autre procédure prise par toute personne relativement à l'objet de ces garanties.

4.14. DIVULGATION

Chaque partie pourra, si elle y est contrainte par une loi, un règlement, un ordre ou une ordonnance d'une autorité compétente, une bourse où ses titres ou ceux d'une des sociétés de son groupe sont inscrits ou une commission des valeurs mobilières ou un autre organisme de réglementation semblable ayant compétence sur cette partie ou sur une des sociétés de son groupe, divulguer les modalités du contrat sans avoir à obtenir le consentement préalable et écrit de l'autre partie. Elle devra cependant lui donner avis de toute demande de divulgation qui lui serait faite en temps opportun pour permettre à cette autre partie de faire les représentations appropriées pour tenter de protéger la confidentialité du contrat. Ce qui précède n'empêchera pas une partie de divulguer les dispositions du contrat à ses vérificateurs externes, à ses conseillers professionnels, actuels ou éventuels, ni de les mettre à leur disposition, pourvu que ces derniers se soient engagés par écrit à la même obligation de confidentialité ou soient liés par le secret professionnel.

4.15. PUBLICITÉ

Le prestataire de services s'engage à ne pas utiliser le nom de la CNESST dans toute publicité concernant le contrat, sans avoir obtenu l'accord préalable et écrit de la CNESST.

4.16. INSPECTION

La CNESST se réserve le droit de faire inspecter, par des personnes dûment autorisées, sans préavis nécessaire, mais à des heures normales, le travail lié aux services rendus par le prestataire de services. Celui-ci sera tenu de se conformer sans délai aux exigences et aux directives qui lui seront données à la suite de ces inspections dans la mesure où elles se situent dans le cadre du contrat.

Toute inspection ainsi effectuée ne dégage pas pour autant le prestataire de services de sa responsabilité à l'égard de la réalisation finale de l'objet du contrat.

4.17. REGISTRE

Le prestataire de services devra tenir un registre des dépenses encourues dans l'exécution du contrat ainsi que des heures consacrées à l'exécution du contrat avec mention de l'utilisation qui en a été faite par les membres de son personnel.

La CNESST pourra inspecter et vérifier ce registre à tout moment convenant aux parties et le prestataire de services devra faciliter ces inspections ou vérifications.

4.18. PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS

4.18.1. DÉFINITIONS

« Renseignement personnel » : tout renseignement qui concerne une personne physique et qui permet de l'identifier.

« Renseignement confidentiel » : tout renseignement dont l'accès est assorti d'une ou de plusieurs restrictions prévues par la Loi sur l'accès, notamment un renseignement ayant des incidences sur les relations intergouvernementales, sur les négociations entre organismes publics, sur l'économie, sur l'administration de la justice et la sécurité publique, sur les décisions administratives ou politiques ou sur la vérification.

4.18.2. OBLIGATIONS DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Le prestataire de services s'engage envers la CNESST à respecter chacune des dispositions applicables aux renseignements personnels et confidentiels ci-dessous énumérées, que ces renseignements lui soient communiqués dans le cadre de la réalisation du contrat visé par le présent appel d'offres ou soient générés à l'occasion de sa réalisation.

1) Informer son personnel des obligations stipulées aux présentes dispositions et diffuser à cet égard toute l'information pertinente.

2) Rendre accessibles les renseignements personnels, au sein des membres de son personnel, uniquement à ceux qui ont qualité pour les recevoir, lorsqu'ils sont nécessaires à l'exercice de leurs fonctions et sont utilisés aux fins pour lesquelles ils ont été recueillis ou que la loi autorise leur utilisation.

3) Faire signer aux membres de son personnel, préalablement à l'accès à des renseignements personnels et confidentiels, des engagements au respect de la confidentialité de ces renseignements, selon l'annexe « Engagement de confidentialité » du présent document et les transmettre aussitôt à la CNESST, sous peine de se voir refuser l'accès aux locaux, à l'équipement de la CNESST ou aux données à être transmises par celle-ci, le cas échéant.

4) Ne pas communiquer les renseignements personnels, sans le consentement de la personne concernée, à qui que ce soit, sauf dans le cadre d'un sous-contrat et selon les modalités prévues au paragraphe 14).

5) Soumettre à l'approbation de la CNESST le formulaire de consentement à la communication de renseignements personnels de la personne concernée.

6) Utiliser les renseignements personnels uniquement pour la réalisation du contrat.

7) Recueillir un renseignement personnel au nom de la CNESST, dans les seuls cas où cela est nécessaire à la réalisation du contrat et informer préalablement toute personne visée par cette cueillette de l'usage auquel ce renseignement est destiné, ainsi que des autres éléments mentionnés à l'article 65 de la Loi sur l'accès.

8) Prendre toutes les mesures de sécurité propres à assurer la confidentialité des renseignements personnels et confidentiels à toutes les étapes de la réalisation du contrat et, le cas échéant, les mesures identifiées à l'annexe « Engagement de confidentialité », jointe au présent document.

9) Le prestataire de services devra, au moment de la signature du contrat, faire un choix parmi les trois options suivantes :

- Ne conserver, à l'expiration du contrat, aucun document contenant un renseignement personnel ou confidentiel, quel qu'en soit le support, en les retournant à la CNESST dans les 60 jours suivant la fin du contrat et remettre à la CNESST une confirmation que lui et les membres de son personnel ont retourné tous ces documents;

- Procéder, à ses frais, à la destruction des renseignements personnels et confidentiels en se conformant à la fiche d'information sur la destruction des documents contenant des renseignements personnels de la Commission d'accès à l'information du Québec ainsi qu'aux directives que lui remettra la CNESST et transmettre à celle-ci, dans les 60 jours suivant la fin du contrat, l'Attestation de destruction des renseignements personnels et confidentiels jointe en annexe du présent document, signée par une personne autorisée qu'il aura désignée à cette fin;

- Confier la destruction des renseignements personnels et confidentiels à une entreprise de récupération, laquelle s'engage contractuellement à se conformer à la fiche d'information sur la destruction des documents contenant des renseignements personnels de la Commission d'accès à l'information du Québec ainsi qu'aux directives de la CNESST. Le prestataire de services devra alors, dans les 60 jours suivant la fin du contrat de récupération, remettre à la CNESST l'Attestation de destruction des renseignements personnels et confidentiels jointe en annexe du présent document, signée par le responsable autorisé de cette entreprise.

10) Informer, dans les plus brefs délais, la CNESST de tout manquement aux obligations prévues aux présentes dispositions ou de tout événement pouvant risquer de porter atteinte à la sécurité ou à la confidentialité des renseignements personnels ou confidentiels.

11) Fournir, à la demande de la CNESST, toute l'information pertinente au sujet de la protection des renseignements personnels et confidentiels et donner accès à toute personne désignée par la CNESST, à la documentation, aux systèmes, aux données et aux lieux physiques relatifs au contrat afin de s'assurer du respect des présentes dispositions.

12) Se conformer aux objectifs et aux exigences de sécurité de l'information définis par la CNESST.

13) Obtenir l'autorisation écrite de la CNESST avant de communiquer ou de transférer quelque donnée que ce soit, même à des fins techniques, hors du Québec.

14) Lorsque la réalisation du contrat visé par le présent appel d'offres est confiée, en tout ou en partie, à un sous-contractant et qu'elle comporte la communication de renseignements personnels et confidentiels par le prestataire de services au sous-contractant ou la cueillette de renseignements personnels et confidentiels par le sous-contractant :

    - Soumettre à l'approbation de la CNESST la liste des renseignements personnels et confidentiels qui seront communiqués au sous-contractant;

    - Conclure un contrat avec le sous-contractant stipulant les mêmes obligations que celles prévues aux présentes dispositions;

    - Exiger du sous-contractant qu'il s'engage à ne conserver, à l'expiration du sous-contrat, aucun document contenant un renseignement personnel ou confidentiel, quel qu'en soit le support, et à remettre au prestataire de services, dans les 60 jours suivant la fin de ce sous-contrat, un tel document.

15) Transmettre de façon sécuritaire les renseignements personnels ou confidentiels lorsque ceux-ci sont communiqués par courriel ou Internet. Ces renseignements doivent nécessairement faire l'objet d'un chiffrement ou être protégés par un dispositif de sécurité éprouvé. Si les renseignements personnels ou confidentiels sont acheminés par télécopieur, l'émetteur du document doit s'assurer que le récepteur est habilité à le recevoir et qu'il prendra toutes les mesures nécessaires à la protection de ces renseignements. Toutefois, les parties peuvent convenir entre elles de tout autre moyen, telle la remise en mains propres, la messagerie ou la poste recommandée en indiquant toujours sur l'enveloppe la mention « personnel et confidentiel ».

4.18.3. La fin du contrat ne dégage aucunement le prestataire de services et le sous-contractant de leurs obligations et engagement relatifs à la protection des renseignements personnels et confidentiels. Les principales dispositions applicables se retrouvent notamment, mais non limitativement, aux articles 1, 9, 18 à 41.3, 53 à 60.1, 62, 64 à 67.2, 83, 89, 158 à 164.

La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels peut être consultée à l'adresse suivante : www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca.

4.19. SOUS-CONTRAT

4.19.1. DÉFINITION

Action consistant pour le prestataire de services à confier à un tiers, en tout ou en partie, la réalisation d'activités plutôt que d'exécuter celles-ci en interne.

4.19.2. OBLIGATIONS DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Lorsque la réalisation du contrat implique la participation de sous-contractants, sa réalisation et les

obligations qui en découlent demeurent alors sous la responsabilité du prestataire de services avec lequel la CNESST a signé le contrat.

4.20. APPLICATION DE LA TPS ET DE LA TVQ

Les services requis et payés par la CNESST avec les deniers publics pour son utilisation propre sont assujettis aux taxes de vente applicables (taxe de vente du Québec (TVQ) et taxe sur les produits et services (TPS) ou, le cas échéant, taxe de vente harmonisée (TVH)) et, par conséquent, ces taxes doivent être facturées. Toutefois, elles ne doivent pas apparaître au document relatif au prix (formulaire « Offre de prix ») ni au formulaire « Bordereau de prix », le cas échéant.

4.21. PAIEMENT

La CNESST, assujettie à l'application du Règlement sur le paiement d'intérêts aux fournisseurs du gouvernement (RLRQ, chapitre C-65.1, r.8) règle les demandes de paiement conformément à ce règlement.

Le paiement s'effectuera selon les modalités de paiement établies dans le projet de contrat du présent cahier. Après vérification, la CNESST verse les sommes dues au prestataire de services dans les 30 jours qui suivent la date de réception de la facture, accompagnée de tous les documents requis. Les taxes de vente applicables devront apparaître séparément sur les factures.

Les factures devront contenir, de façon générale, l'information suivante : (description) le nom du prestataire de services, son adresse complète, la date de facturation, le numéro de la facture, le titre et le numéro du contrat, le numéro de la demande d'intervention (DI), la période de référence, le nom des ressources, les heures effectuées par chacune d'elles, le taux horaire de chacune, le sous-total sans les taxes, le montant total avec taxes, les conditions particulières, si applicables.

La CNESST se réserve le droit de procéder à toute vérification des demandes de paiement déjà acquittées.

4.22. VÉRIFICATION

Les demandes de paiement découlant de l'exécution du contrat visé par le présent appel d'offres pourront faire l'objet d'une vérification par la CNESST.

4.23. COLLABORATION

Le prestataire de services s'engage à collaborer entièrement avec la CNESST dans l'exécution du contrat visé par le présent appel d'offres et à tenir compte de toutes les instructions et recommandations de la CNESST relatives à la façon de préparer et d'exécuter les travaux confiés.

4.24. COMPUTATION DES DÉLAIS

Aux fins de la computation des délais fixés au contrat visé par le présent appel d'offres, lorsqu'un délai prévu pour remplir une obligation expire un jour férié, cette obligation pourra être valablement remplie le premier jour ouvrable suivant. Aux fins du présent paragraphe, le samedi est assimilé à un jour férié, de même que le 2 janvier et le 26 décembre.

4.25. ORDRE DE PRIORITÉ DES DOCUMENTS CONTRACTUELS

Le contrat visé par le présent appel d'offres est constitué des documents suivants :

1) le contrat dûment rempli et signé par les parties ainsi que les avenants au contrat;

2) les documents d'appel d'offres qui comprennent le « Cahier 1 – Document principal », le « Cahier 2 – Devis », ainsi que les addendas;

3) la soumission présentée par le prestataire de services adjudicataire.

En cas de conflit entre les termes de l'un ou l'autre de ces documents, les termes du document qui figure en premier dans la liste prévaudront sur ceux des documents qui le suivent.

5. PROJET DE CONTRAT

NE PAS SIGNER

No : 70330XXXX

CONTRAT DE SERVICES PROFESSIONNELS

PROJET : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

ENTRE : **LA COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL**, personne morale légalement constituée par la Loi sur la santé et la sécurité du travail (RLRQ, c. S-2.1), représentée par (La CNESST inscrira le nom du signataire du contrat pour la CNESST et son titre), dûment autorisé, ayant son siège au 1600, avenue D'Estimauville, Québec (Québec) G1J 0H7

(ci-après appelée « la CNESST »)

ET : (La CNESST inscrira le nom de l'Adjudicataire), *[1]personne morale légalement constituée, représentée par (La CNESST inscrira le nom du signataire du contrat pour l'Adjudicataire et son titre), dûment autorisée, ayant un établissement au (La CNESST inscrira l'adresse de l'établissement)

(ci-après appelé l'« Adjudicataire »)

* La CNESST fera les ajustements s'il s'agit d'une société ou d'une personne physique

1. INTERPRÉTATION

1.1 DOCUMENTS CONTRACTUELS

Le contrat est constitué des documents suivants :

1) Le contrat dûment rempli et signé par les parties ainsi que les avenants au contrat;

2) Les documents d'appel d'offres qui comprennent le « Cahier 1 – Document principal », le « Cahier 2 – Devis » ainsi que les addendas;

3) La soumission présentée par l'Adjudicataire.

En cas de conflit entre les dispositions de l'un ou l'autre de ces documents, les modalités du document qui figure en premier dans la liste prévaudront sur ceux des documents qui le suivent.

L'Adjudicataire reconnaît avoir reçu un exemplaire des documents visés aux points 1 et 2, les avoir lus et consentir aux conditions qui y sont énoncées.

Le présent contrat constitue la seule entente intervenue entre les parties et toute autre entente non reproduite au présent contrat est réputée nulle et sans effet.

1.2 LOIS APPLICABLES ET TRIBUNAL COMPÉTENT

Le présent contrat est régi par le droit applicable au Québec et, en cas de contestation judiciaire, les tribunaux du Québec seront seuls compétents.

1.3 STATUT DE L'ADJUDICATAIRE

L'Adjudicataire, lorsqu'il s'agit d'une personne physique, n'est pas un employé de la CNESST et le présent contrat ne lui donne aucun droit aux avantages sociaux, congés de maladie, régimes de retraite et autres avantages consentis aux employés réguliers de la CNESST.

2. GESTIONNAIRES DU CONTRAT

La CNESST, aux fins de l'application du présent contrat, y compris pour toute approbation qui y est requise, désigne (La CNESST inscrira le nom du gestionnaire du contrat de la CNESST) pour la représenter. Si un remplacement est rendu nécessaire, la CNESST en avisera l'Adjudicataire dans les meilleurs délais.

De même, l'Adjudicataire désigne (La CNESST inscrira le nom du gestionnaire du contrat de l'Adjudicataire) pour le représenter. Si un remplacement est rendu nécessaire, l'Adjudicataire en avisera la CNESST dans les meilleurs délais.

Dans les cas où il y a plusieurs gestionnaires du contrat, chacun pourra agir séparément et l'autorisation de l'un d'eux constituera une autorisation valide.

3. OBJET DU CONTRAT

La CNESST retient les services de l'Adjudicataire qui accepte de fournir des services dans le cadre de l'appel d'offres no 703101350 du 9 janvier 2025.

L'Adjudicataire est chargé de réaliser les travaux requis par la CNESST conformément aux exigences énoncées dans le Cahier 1 – Document principal, le Cahier 2 – Devis et, le cas échéant, les addendas, incluant tous les menus ouvrages qui, bien que non spécifiquement énumérés au présent contrat, sont usuels et nécessaires au parachèvement des travaux afin de rendre les biens livrables aptes à l'usage auquel ils sont destinés.

Malgré ce qui précède, l'Adjudicataire accepte que la CNESST retire un ou des biens livrables sans pénalité.

4. PRISE D'EFFET ET DURÉE DU CONTRAT

Le présent contrat est consenti pour la période prenant effet le (La CNESST inscrira la date de début des travaux) et prenant fin le (La CNESST inscrira la date de fin des travaux), incluant une option de renouvellement de six mois.

Ainsi, après la période de douze mois, le contrat sera renouvelé automatiquement aux mêmes conditions pour une période additionnelle de six mois, à moins que la CNESST ne transmette à l'Adjudicataire, au moins 60 jours avant le début de la période de renouvellement, un avis écrit l'informant de son intention de ne pas renouveler le contrat.

L'arrivée du premier des événements suivants mettra fin au contrat :

- la date d'échéance du contrat;
- l'atteinte du montant maximal indiqué au contrat.

La CNESST se réserve le droit de mettre fin au contrat en tout temps pendant sa durée.

5. OBLIGATIONS DES PARTIES

5.1 OBLIGATIONS DE L'ADJUDICATAIRE

L'Adjudicataire s'engage à exécuter le présent contrat et à collaborer entièrement avec la CNESST dans sa réalisation ainsi qu'à tenir compte de toutes les instructions et les recommandations de la CNESST.

5.2 OBLIGATIONS DE LA CNESST – RÉMUNÉRATION

La CNESST s'engage à collaborer à l'exécution du contrat.

5.2.1 CONSIDÉRATION MAXIMALE

La CNESST s'engage à verser à l'Adjudicataire la somme maximale de (La CNESST inscrira le montant en chiffres) $ pour l'exécution complète et entière des obligations prévues au contrat, sans autres frais, coûts ou dépens que ce soit à l'exception du montant correspondant aux taxes de vente applicables, le tout conformément aux modalités prévues à l'article 6 « Modalités de facturation et de paiement ».

Cette somme est une estimation et ne constitue pas un engagement pour la CNESST à acquérir des services pour la valeur estimée ci-dessus.

La CNESST n'est pas tenue de rembourser à l'Adjudicataire toute somme excédentaire à ce montant.

5.2.2 PRIX

La CNESST s'engage à payer l'Adjudicataire pour les services rendus en vertu du présent contrat conformément aux modalités prévues à l'article 6 « Modalités de facturation et de paiement » et selon les taux établis pour les profils suivants :

Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires, spécialisé en transformation organisationnelle…… XXX, XX $/h

Conseiller en communication et gestion du changement sénior, spécialisé en transformation organisationnelle …… XXX, XX $/h

5.2.3 AGENCE DE PLACEMENT

Par ailleurs, l'article 41.2 de la Loi sur les normes du travail stipule ceci :

« Une agence de placement de personnel ne peut accorder à un salarié un taux de salaire inférieur à celui consenti aux salariés de l'entreprise cliente qui effectuent les mêmes tâches dans le même établissement uniquement en raison de son statut d'emploi, notamment parce qu'il est rémunéré par une telle agence ou qu'il travaille habituellement moins d'heures par semaine. »

Le taux minimum payable à l'employé de l'agence de placement calculé sur la base de l'échelle salariale de traitement du SCT pour le corps d'emploi XXX (La CNESST inscrira le corps d'emploi, le cas échéant) selon les critères établis par la CNESST est de XX, XX $ (La CNESST inscrira le taux, le cas échéant).

6. MODALITÉS DE FACTURATION ET DE PAIEMENT

6.1 FACTURATION

Les factures devront contenir, de façon générale, l'information suivante : le nom de l'Adjudicataire, son adresse complète, la date de facturation, le numéro de la facture, le titre et le numéro du contrat, le numéro de la demande d'intervention (DI), la période de référence, le nom des ressources, les heures effectuées par chacune d'elles, le taux horaire de chacune, le sous-total sans les taxes, le montant total avec taxes, les conditions particulières, si applicables.

6.2 PAIEMENT

La CNESST effectue les paiements dus en vertu du présent contrat selon les modalités prévues aux documents d'appel d'offres et après approbation de son représentant.

Les montants tarifaires prévus à l'article 5.2.2 « Prix » comprennent les frais de déplacement et de séjour de l'Adjudicataire ou de la personne affectée à la prestation de services par l'Adjudicataire ainsi que tous autres frais, coûts ou dépenses relatifs au présent contrat.

6.3 CALENDRIER DE RÉMUNÉRATION

L'Adjudicataire doit présenter ses comptes selon les modalités prévues aux documents d'appel d'offres, en respectant les directives qui y sont stipulées et en fournissant une facture.

6.4 INTÉRÊTS

Les sommes dues par la CNESST porteront intérêt à compter du 31e jour suivant la réception de la facture et des pièces justificatives requises, et ce, au taux d'intérêt des obligations d'épargne du Québec en vigueur le 30 septembre de l'année précédente, le taux étant réparti mensuellement et demeurant le même pour chaque mois de l'année. Cependant, la CNESST ne sera pas tenue de payer un montant d'intérêt inférieur à 5 $.

6.5 TAXES

Tous les prix mentionnés au présent contrat ne comportent aucune taxe de vente du Québec (TVQ) et aucune taxe sur les produits et services (TPS). Toutes les autres taxes applicables sont incluses dans les prix et payables par l'Adjudicataire.

7. PÉNALITÉS

7.1 NON-RESPECT DES MODALITÉS DE FACTURATION ET DE PAIEMENT

Dans le cas où la facturation ne reflèterait pas les modalités et engagements indiqués aux documents d'appel d'offres, aucun paiement ne sera effectué, la facture sera retournée à l'Adjudicataire et sera considérée comme non reçue. L'Adjudicataire ne pourra en aucun cas exiger des frais pour les retards de paiement occasionnés par une telle situation.

7.2 NON-DISPONIBILITÉ OU REMPLACEMENT DE RESSOURCES

7.2.1 PÉNALITÉS APPLICABLES LORS DU REMPLACEMENT D'UNE RESSOURCE PRINCIPALE

Si l'Adjudicataire procède au remplacement d'une ressource principale, une pénalité de 5 000 $ par remplacement sera appliquée par la CNESST.

Cette pénalité ne sera pas appliquée dans les cas suivants :

- La démission de la ressource à l'emploi de l'Adjudicataire;
- Tout autre cas de force majeure, tel que défini dans le présent cahier.

De plus, si l'Adjudicataire n'est pas en mesure de rendre disponible sa ressource principale de remplacement dans le délai établi précédemment par la CNESST, une pénalité supplémentaire de 500 $ par jour ouvrable sera appliquée jusqu'à ce que la ressource de remplacement soit disponible, jusqu'à concurrence de 5 000 $.

En cas de remplacement d'une ressource principale dans les trois premiers mois du contrat toutes les sommes de pénalités seront doublées.

7.2.2 PÉNALITÉS APPLICABLES LORS DU REFUS D'UNE DEMANDE D'INTERVENTION (DI)

Le défaut de répondre à une DI de la CNESST ou de présenter une ressource répondant aux exigences correspondant au profil demandé dans le délai précisé au Cahier 2 – Devis est considéré comme un refus de l'intervention par l'Adjudicataire.

Après ce délai, la CNESST exige un montant représentant 5 % de la valeur de la DI à titre de pénalité jusqu'à concurrence de 2 000 $ par DI. Cette pénalité sera alors déduite de la facture de l'Adjudicataire.

7.2.3 PÉNALITÉS APPLICABLES EN CAS DE RETARD EXCESSIF LORS DU REMPLACEMENT D'UNE RESSOURCE COMPLÉMENTAIRE RESPONSABLE D'UNE DEMANDE D'INTERVENTION (DI)

Si l'Adjudicataire n'est pas en mesure de rendre disponible une ressource complémentaire de remplacement dans le délai établi précédemment par la CNESST, une pénalité de 300 $ par jour ouvrable sera appliquée jusqu'à ce que la ressource de remplacement soit disponible, jusqu'à concurrence de 3 000 $.

8. RESPONSABILITÉ DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Le prestataire de services sera responsable de tout dommage causé par lui, ses employés, agents, représentants ou sous-contractants dans le cours ou à l'occasion de l'exécution du contrat, y compris un dommage résultant d'un manquement à un engagement pris en vertu du contrat.

Le prestataire de services s'engage à indemniser, protéger et prendre fait et cause pour la CNESST advenant tout recours, toute réclamation, toute demande, toute poursuite et toute autre procédure prise par toute personne en raison de dommages ainsi causés.

9. ASSURANCES

9.1 SOUSCRIPTION DE POLICE D'ASSURANCE

L'Adjudicataire doit maintenir en vigueur la police d'assurance suivante, laquelle doit être souscrite auprès de compagnies d'assurance légalement autorisées et comporter des dispositions satisfaisant la CNESST.

Si un montant de déduction ou de franchise apparaît à la police, la franchise sera à la charge de l'Adjudicataire.

9.2 ASSURANCE GÉNÉRALE DE RESPONSABILITÉ CIVILE

Une assurance générale de responsabilité civile doit être souscrite avec une limite globale de garantie d'au moins 2 millions $ par événement pour les dommages corporels, y compris la mort, les dommages à des biens matériels et leur destruction.

9.2.1 PAIEMENTS

La police d'assurance responsabilité civile doit stipuler qu'en cas de sinistre, tout paiement doit être versé à l'Adjudicataire et à la CNESST, selon leurs intérêts respectifs.

9.2.2 PRÉAVIS

La police d'assurance responsabilité civile doit comporter un avenant stipulant que la CNESST doit recevoir un préavis d'au moins 30 jours en cas d'annulation, de changement ou de modification.

9.3 DURÉE

La couverture d'assurance de responsabilité civile doit s'étendre de la date d'entrée en vigueur du présent contrat jusqu'à la date d'acceptation du dernier des biens livrables.

9.4 CERTIFICAT D'ASSURANCE

L'Adjudicataire doit fournir, sur demande de la CNESST, le certificat d'assurance attestant qu'il détient la couverture d'assurance requise en vertu du présent contrat.

10. PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS

L'Adjudicataire s'engage à :

☐ Ne conserver, à l'expiration du contrat, aucun document contenant un renseignement personnel ou confidentiel, quel que soit le support, en les retournant à la CNESST dans les 60 jours suivant la fin du contrat et remettre à la CNESST une confirmation que lui et les membres de son personnel ont retourné tous ces documents;

ou

☐ Procéder, à ses frais, à la destruction des renseignements personnels et confidentiels en se conformant à la fiche d'information sur la destruction des documents contenant des renseignements personnels de la

Commission d'accès à l'information du Québec ainsi qu'aux directives que lui remettra la CNESST, et transmettre à celui-ci, dans les 60 jours suivant la fin du contrat, l'Attestation de destruction des renseignements personnels et confidentiels, signée par une personne autorisée qu'il aura désignée à cette fin;

ou

☐ Confier la destruction des renseignements personnels et confidentiels à une entreprise de récupération, laquelle s'engage contractuellement à se conformer à la fiche d'information sur la destruction des documents contenant des renseignements personnels de la Commission d'accès à l'information du Québec ainsi qu'aux directives de la CNESST. L'Adjudicataire devra alors, dans les 60 jours suivant la fin du contrat de récupération, remettre à la CNESST l'Attestation de destruction des renseignements personnels et confidentiels jointe en annexe, signée par le responsable autorisé de cette entreprise.

11. MAINTIEN DE L'AUTORISATION DE CONTRACTER

L'Adjudicataire doit, pendant toute la durée du contrat, maintenir son autorisation de contracter accordée par l'Autorité des marchés publics.

Dans le cas d'un consortium qui n'est pas juridiquement organisé, seules les entreprises le composant doivent individuellement maintenir leur autorisation de contracter pendant toute la durée du contrat. Par contre, s'il s'agit d'un consortium juridiquement organisé, celui-ci doit, en tant que prestataire de services, maintenir son autorisation de contracter pendant toute la durée du contrat, de même que chacune des entreprises le formant.

12. AUTORISATION DE CONTRACTER EXIGÉE EN COURS DE CONTRAT

En cours d'exécution du contrat visé par le présent appel d'offres, le gouvernement peut obliger l'Adjudicataire et, dans le cas d'un consortium, les entreprises le composant, ainsi que les entreprises parties à un sous-contrat public rattachées directement ou indirectement à ce contrat à obtenir une autorisation de contracter de l'Autorité des marchés publics dans les délais et selon les modalités qu'il aura déterminées, et ce, même si les contrats comportent un montant de dépense inférieur au seuil déterminé par le gouvernement.

13. MAINTIEN DU RESPECT DES EXIGENCES LIÉES À UN SYSTÈME D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ ET/OU AU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET À L'ENVIRONNEMENT

Dans le cas où les documents d'appel d'offres prévoient des exigences liées à un système d'assurance de la qualité ou l'octroi d'une marge préférentielle à tout prestataire de services qui répond à de telles exigences, l'Adjudicataire doit maintenir son enregistrement, ou sa certification durant toute la durée du contrat. L'Adjudicataire devra informer la CNESST de la perte d'un tel enregistrement ou d'une telle certification en cours d'exécution du contrat.

14. DÉFAUT D'EXÉCUTION DU CONTRAT — REGISTRE DES ENTREPRISES NON ADMISSIBLES

L'Adjudicataire inscrit au registre des entreprises non admissibles (RENA) est, sous réserve d'une permission du Conseil du trésor, réputée en défaut d'exécuter ce contrat au terme d'un délai de 60 jours suivant la date de son inadmissibilité.

La CNESST peut, dans les 30 jours suivant la notification de l'inadmissibilité et pour un motif d'intérêt public, demander au Conseil du trésor de permettre la poursuite de l'exécution du contrat. Le Conseil du trésor pourra notamment assortir sa permission de conditions dont celle demandant que l'Adjudicataire soit soumis, à ses propres frais, à des mesures de surveillance et d'accompagnement. Par contre, la permission du Conseil du trésor n'est pas requise lorsqu'il s'agit de se prévaloir d'une garantie découlant du contrat.

L'Adjudicataire qui ne peut poursuivre l'exécution d'un contrat public en application du premier alinéa de l'article 21.5.4 de la Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1) est réputé en défaut d'exécuter ce contrat.

15. ÉVALUATION ET ACCEPTATION DES TRAVAUX

Malgré toute autorisation ou approbation donnée aux fins de rémunération aux différentes étapes d'exécution du contrat, la CNESST se réserve le droit, lors de la réception définitive des travaux ou de l'acceptation des services, de refuser, en tout ou en partie, les travaux ou les services qui n'auraient pas été exécutés conformément aux exigences du présent contrat.

La CNESST fait connaître par avis écrit son refus d'une partie ou de l'ensemble des travaux exécutés par l'Adjudicataire dans les dix jours de la réception définitive des travaux ou de l'acceptation des services. L'absence d'avis dans le délai prescrit signifie que la CNESST accepte les travaux exécutés ou les services rendus par l'Adjudicataire.

La CNESST ne pourra refuser les travaux exécutés ou les services rendus par l'Adjudicataire que pour une bonne et valable raison relative à la qualité du travail, compte tenu du mandat donné à l'Adjudicataire et des attentes qui peuvent raisonnablement en découler.

La CNESST se réserve le droit de faire reprendre les travaux ou les services rendus ainsi refusés par un tiers ou par l'Adjudicataire, aux frais de ce dernier.

16. SUSPENSION DES TRAVAUX

La CNESST pourra en tout temps suspendre, en totalité ou en partie, l'exécution du présent contrat. Pour ce faire, la CNESST devra aviser l'Adjudicataire, par écrit, 24 heures avant la date prévue pour la suspension.

L'Adjudicataire devra cesser les travaux faisant l'objet de la suspension à la date prévue dans l'avis et prendre toutes les mesures nécessaires pour conserver en bon état les travaux déjà effectués, ainsi que l'équipement et le matériel. L'Adjudicataire s'engage à respecter toute directive de la CNESST à cet effet.

L'Adjudicataire devra reprendre et poursuivre les travaux dans les 24 heures suivant la réception d'un avis écrit de la CNESST. La poursuite des travaux se fera conformément aux dispositions du présent contrat, à l'exception du délai d'exécution qui sera prolongé d'une période égale à la durée de la suspension des travaux.

La CNESST paiera à l'Adjudicataire tous les frais de conservation que la suspension des travaux lui aura occasionnés. L'Adjudicataire n'aura toutefois droit à aucune autre indemnité pour dommages subis en raison de la suspension.

17. TRANSFERT DES CONNAISSANCES

En cours de mandat et à la fin de celui-ci, l'Adjudicataire s'engage à procéder au transfert des connaissances relatives aux diverses réalisations faisant l'objet du présent contrat vers toutes ressources désignées par la CNESST.

18. REMISE DES DOCUMENTS ET DU MATÉRIEL

À l'expiration du présent contrat, l'Adjudicataire doit remettre à la CNESST tout le matériel, les documents, les outils et les équipements que cette dernière lui aura fournis relativement à l'exécution du présent contrat, ceux-ci demeurant la propriété entière de la CNESST.

Le matériel, les documents, les outils et les équipements doivent être remis dans les mêmes conditions qu'ils étaient lors de leur réception par l'Adjudicataire, sauf pour l'usure normale résultant de l'exécution du présent contrat.

19. RETARDS ET DÉFAUTS

19.1 RESPECT DES DÉLAIS

L'Adjudicataire devra conduire les travaux de manière à les terminer dans les délais prévus au présent contrat à défaut de quoi la CNESST pourra exiger que l'Adjudicataire se procure la main-d'œuvre, l'outillage et les matériaux additionnels nécessaires pour terminer les travaux à la date fixée.

L'Adjudicataire est mis en demeure par le simple écoulement du temps prévu au présent contrat pour l'exécution de ses obligations.

19.2 FORCE MAJEURE

En cas de délais ou retards dans l'exécution du contrat occasionnés par une force majeure, la CNESST pourra, à sa discrétion, appliquer l'une ou l'autre des solutions suivantes :

- prolonger les délais prévus au présent contrat;
- résilier de plein droit le présent contrat par avis écrit à l'Adjudicataire qui est alors rémunéré pour l'ensemble des services rendus à la date de résiliation du contrat, sans autre compensation, ni indemnité que ce soit et, notamment, sans compensation ni indemnité pour la perte de tous profits anticipés.

19.3 SUSPENSION DE PAIEMENTS

En cas de prolongation des délais conformément à l'article 19.2 « Force majeure », la CNESST ne versera aucun montant à l'Adjudicataire tant que durera ce délai ou retard, tout paiement étant conditionnel à l'accomplissement des obligations de l'Adjudicataire.

19.4 DÉFAUT

Conformément à la section ll du chapitre VIII du « Règlement sur certains contrats de service des organismes publics », la CNESST peut émettre un rapport de rendement insatisfaisant, avec les conséquences que cela implique et qui sont prévues aux règles, pour tout défaut de l'Adjudicataire dans la réalisation du présent contrat.

20. RÉSILIATION DU CONTRAT

20.1 RÉSILIATION AVEC MOTIF

La CNESST se réserve le droit de résilier ce contrat pour l'un des motifs suivants :

1. L'Adjudicataire fait défaut de remplir l'une ou l'autre des conditions ou obligations qui lui incombent en vertu du présent contrat;
2. L'Adjudicataire cesse ses opérations de quelque façon que ce soit, y compris en raison de la faillite, liquidation ou cession de ses biens;
3. L'Adjudicataire lui a présenté des renseignements faux ou trompeurs ou lui a fait de fausses représentations;
4. L'Adjudicataire est déclaré coupable d'une infraction à la Loi sur la concurrence (L.R.C. [1985], ch. C-34) relativement à un appel d'offres public ou à un contrat conclu avec une administration publique au Canada sans toutefois avoir encore été inscrit au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA).

Pour ce faire, la CNESST adresse un avis écrit de résiliation à l'Adjudicataire, énonçant le motif de la résiliation. S'il s'agit d'un motif de résiliation prévu au paragraphe 1), l'Adjudicataire devra remédier au défaut énoncé dans le délai prescrit dans cet avis, à défaut de quoi ce contrat sera automatiquement résilié, la résiliation prenant effet de plein droit à l'expiration de ce délai. S'il s'agit d'un motif de résiliation prévu au paragraphe 2), 3) ou 4), la résiliation prendra effet de plein droit à compter de la date de la réception de l'avis par l'Adjudicataire.

L'Adjudicataire aura alors droit aux frais, déboursés et sommes représentant la valeur réelle des services rendus jusqu'à la date de la résiliation du contrat, conformément au présent contrat, sans autre compensation ni indemnité que ce soit, et ce, à la condition qu'il remette à la CNESST tous les travaux déjà effectués au moment de la résiliation. Si l'Adjudicataire avait obtenu une avance, il devra la restituer dans son entier.

L'Adjudicataire sera par ailleurs responsable de tous les dommages subis par la CNESST du fait de la résiliation du contrat.

En cas de reprise du contrat par un tiers, l'Adjudicataire devra notamment assumer toute augmentation du coût du contrat pour la CNESST.

20.2 RÉSILIATION SANS MOTIF

La CNESST se réserve également le droit de résilier ce contrat sans qu'il soit nécessaire pour elle de motiver la résiliation.

Pour ce faire, la CNESST doit adresser un avis écrit de résiliation à l'Adjudicataire. La résiliation prendra effet de plein droit à la date de la réception de cet avis par l'Adjudicataire.

L'Adjudicataire aura alors droit aux frais, déboursés et sommes représentant la valeur réelle des services rendus jusqu'à la date de résiliation du contrat, conformément au présent contrat, sans autre compensation ou indemnité que ce soit et, notamment, sans compensation ni indemnité pour la perte de tout profit escompté.

21. CESSION DU CONTRAT

Les droits et obligations contenus au présent contrat ne peuvent, sous peine de nullité, être cédés, vendus ou transportés, en tout ou en partie, sans l'autorisation écrite de la CNESST.

22. MODIFICATION DU CONTRAT

Toute modification au contenu du présent contrat devra faire l'objet d'une entente écrite entre les deux parties. Cette entente ne peut changer la nature du contrat et elle fera partie intégrante du présent contrat.

23. MODES AMIABLES DE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS

Si un différend survient dans le cours de l’exécution du contrat ou sur son interprétation, les parties s’engagent, avant d’exercer tout recours, à rechercher une solution amiable à ce différend et, si besoin est, à faire appel à un tiers, selon les modalités à convenir, pour les assister dans la recherche de cette solution.

24. COMMUNICATIONS

Tout avis exigé en vertu du présent contrat, pour être valide et lier les parties, doit être donné par écrit et être transmis par un moyen permettant de prouver la réception à un moment précis.

Tout changement d’adresse de l’une des parties doit faire l’objet d’un avis à l’autre partie.

EN FOI DE QUOI, les parties ont signé aux dates indiquées ci-dessous :

LA CNESST,

_____ _____
(Nom en lettres moulées, fonction) (Date)

L’ADJUDICATAIRE,

_____ _____
(Nom en lettres moulées, fonction) (Date)

6. ANNEXES

CNESST

ANNEXE 1 — QUESTIONNAIRE DE NON-PARTICIPATION À L'APPEL D'OFFRES

QUESTIONNAIRE DE NON-PARTICIPATION

S'il vous plaît, retourner ce formulaire par courriel au représentant de la CNESST.

Titre de l'appel d'offres: Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

Numéro : 703101350

Veuillez cocher la ou les cases correspondantes :

☐ Nous n'avons pas eu le temps d'étudier votre appel d'offres et de préparer notre soumission dans le délai alloué.

☐ Le projet ci-dessus mentionné ne se situe pas dans notre secteur d'activités. Notre domaine de spécialisation se rapprochant le plus de votre demande est :

☐ Votre demande nous apparaît restrictive en raison des points suivants :

☐ Nos engagements dans d'autres projets ne nous permettent pas d'effectuer le vôtre dans le délai requis.

☐ Le projet ci-dessus mentionné se situe à l'extérieur de notre zone géographique d'opération.

☐ Autres raisons : (expliquez)

Nom de l'entreprise : _____

Adresse : _____

Téléphone : _____

Courriel : _____

Nom du représentant : _____

Fonction : _____

Signature : _____

Note importante : L'information contenue dans ce questionnaire sert à connaître les raisons ayant mené une entreprise à ne pas présenter de soumission dans le cadre d'un appel d'offres public malgré l'obtention des documents d'appel d'offres.

CNESST

ANNEXE 2 — DÉCLARATION CONCERNANT LA REPRODUCTION DE DOCUMENTS CONTENUS DANS UNE SOUMISSION TRANSMISE SUR SUPPORT PAPIER

TITRE DE L'APPEL D'OFFRES : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

NUMÉRO : 703101350

INFORMATION

La présente déclaration doit être remplie dans le cas où certains documents contenus dans une soumission transmise sur support papier ne sont pas des originaux, mais des documents qui ont été reproduits. Constitue notamment un document reproduit, la photocopie d'un document dont l'original sur support papier a été signé de façon manuscrite. Constitue également un document reproduit, un document imprimé dont l'original sur support technologique a été signé à l'aide d'un procédé de signature électronique.

Je, soussigné(e), (Nom et titre de la personne qui a procédé à la reproduction des documents) agissant pour (Nom du soumissionnaire) à la suite de l'appel d'offres lancé par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) atteste que les déclarations ci-après sont vraies et complètes à tous les égards,

Dans le cas où la soumission transmise contient des documents imprimés, dont les originaux sur support technologique, ont été signés à l'aide d'un procédé de signature électronique :

- Format des documents sources : PDF _____ DOC _____ XLS JPEG _____ AUTRE (_____)
- Imprimante(s) utilisée(s) (marque(s), modèle(s)) : _____
- Garantie du procédé quant à la préservation de l'intégrité : par défaut _____ autre (colorimétrie, résolution, qualité)

Je soussigné(e), déclare que :

- Je suis une personne en autorité ou responsable de la conservation des documents transmis dans la présente soumission. J'ai effectué la reproduction de ces documents;
- Les documents transmis ont été reproduits dans leur totalité. Ils comportent la même information que les documents sources et leur intégrité est assurée;
- Je reconnais que la version reproduite des documents transmis sera considérée comme ayant la même valeur juridique que la version source;
- Le matériel et les logiciels utilisés le cas échéant sont au minimum de qualité standard et j'ai utilisé minimalement les options par défaut pour garantir la meilleure qualité des reproductions;
- Je m'engage à conserver les originaux ou documents sources pendant une période de trois ans à compter de la date de la transmission de la présente soumission;
- Les informations fournies dans la présente déclaration sont exactes.

Et j'ai signé, _____ Date : _____

CNESST

ANNEXE 3 — ENGAGEMENT DU PRESTATAIRE DE SERVICES

TITRE DE L'APPEL D'OFFRES : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

NUMÉRO : 703101350

En mon nom personnel ou au nom du prestataire de services que je représente :

1. Je déclare :
   a) Avoir reçu et pris connaissance de tous les documents afférents au projet en titre, lesquels font partie intégrante du contrat à être adjugé;
   b) Avoir pris les renseignements nécessaires sur la nature des services à fournir et les exigences du projet;
   c) Avoir pris connaissance des exigences d'intégrité auxquelles le public est en droit de s'attendre d'une partie à un contrat public, et dont le respect est évalué au regard notamment des éléments prévus aux articles 21.26, 21.26.1 et 21.28 de la Loi sur les contrats des organismes publics (chapitre C 65.1), et je m'engage à prendre toutes les mesures nécessaires pour y satisfaire pendant toute la durée du contrat à être conclu;
   d) Être autorisé(e) à signer ce document.
2. Je m'engage, en conséquence :
   a) À effectuer les tâches décrites dans les documents reçus ainsi que tout autre travail qui pourrait être exigé suivant l'esprit de ces documents;
   b) À respecter toutes les conditions et spécifications apparaissant auxdits documents;
   c) À respecter la soumission présentée en réponse à cet appel d'offres;
   d) À exécuter le projet pour le prix soumis* dans l'offre de prix et, le cas échéant, détaillé dans le bordereau de prix.
3. Je certifie que la soumission et le prix soumis* sont valides pour une période de 60 jours à partir de l'heure et de la date limites fixées pour la réception des soumissions.
4. Je conviens que le prix soumis* dans l'offre de prix sous pli séparé ou dans un fichier distinct inclut le coût de la main-d'œuvre et de l'équipement (si requis) nécessaires à l'exécution du contrat de même que les frais généraux, les frais d'administration, les frais de déplacement et de séjour, les avantages sociaux, les profits et les autres frais indirects inhérents au contrat et, lorsqu'ils s'appliquent, les frais et les droits de douane, les permis, les licences et les assurances.

Nom du prestataire de services : _____

Numéro d'entreprise du Québec (NEQ) : _____

Adresse : _____

Code postal : _____ Téléphone : _____

Courriel : _____

Nom de la personne autorisée à signer la soumission : _____

Fonction de la personne autorisée: _____

Téléphone : _____ Courriel : _____

Et j'ai signé, _____ Date : _____

Informations pour le contrat (s'il y a lieu)

Nom du gestionnaire du contrat : _____

Téléphone : _____ Courriel : _____

Nom du signataire du contrat : _____

Fonction du signataire du contrat : _____

Téléphone : _____ Courriel : _____

SOUS PLI SÉPARÉ OU DANS UN FICHIER DISTINCT

CNESST

ANNEXE 4 — OFFRE DE PRIX

TITRE DE L'APPEL D'OFFRES : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

NUMÉRO : 703101350

En mon nom personnel ou au nom du prestataire de services que je représente :

1. Je déclare être autorisé(e) à signer ce document.

2. Conformément au formulaire « Bordereau de prix » ci-joint, je m'engage à exécuter le projet :

   pour le montant* de : _____
   (en chiffres)

   Ce montant* est en fonction des efforts préalablement estimés par la CNESST et ne sert qu'au calcul du prix ajusté le plus bas; l'engagement du prestataire de services porte sur les taux horaires soumis dans le formulaire « Bordereau de prix ».

Nom du prestataire de services : _____ Adresse : _____ _____ _____ Courriel : _____	La CNESST est assujettie à la taxe de vente du Québec (TVQ) et à la taxe sur les produits et services (TPS) ou, le cas échéant, à la taxe de vente harmonisée (TVH) lorsque celles-ci sont applicables.

* Montant excluant les taxes.

Et j'ai signé, _____ Date : _____
(Personne autorisée à signer la soumission)

SOUS PLI SÉPARÉ OU DANS UN FICHIER DISTINCT

CNESST

ANNEXE 5 — BORDEREAU DE PRIX

TITRE DE L'APPEL D'OFFRES : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

NUMÉRO : 703101350

Profil	Spécialité	Efforts estimés[1]		Taux horaire ($/h) (B)	Sous-total (A) X (B) = $
		Nombre de jours-personnes multiplié par le nombre d'heures par jour	Nombre d'heures-personnes (A)		
Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires	Transformation organisationnelle	1 539 x 7 =	10 773	_____$/h	_____ $
Conseiller sénior en communication et gestion du changement	Transformation organisationnelle	330 x 7 =	2 310	_____$/h	_____ $
				TOTAL[2] :	_____ $

Veuillez prendre note que l'adjudication du contrat visé par le présent appel d'offres sera effectuée selon le prix ajusté à l'exclusion des taxes. Le présent formulaire « Bordereau de prix » doit être joint à la soumission sous pli séparé, dans une enveloppe cachetée ou dans un fichier distinct.

(1) Les efforts estimés sont indiqués afin de calculer le prix ajusté le plus bas et ne représentent nullement un engagement de la part de la CNESST.

(2) Montant excluant les taxes et à reporter dans le formulaire « Offre de prix ».

Nom du prestataire de services : _____

CNESST

ANNEXE 6 — DÉCLARATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE LOBBYISME EXERCÉES AUPRÈS DE LA CNESST RELATIVEMENT À L'APPEL D'OFFRES

Je, soussigné(e), _____ ,

(Nom et titre de la personne autorisée par le soumissionnaire)

en présentant à l'organisme public la soumission ci-jointe (ci-après appelée la « soumission »), à la suite de l'appel d'offres lancé par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST),

atteste que les déclarations ci-après sont vraies et complètes à tous les égards, au nom de

_____

(Nom du soumissionnaire)

(ci-après appelé le « soumissionnaire »).

Je déclare ce qui suit :

1. J'ai lu et je comprends le contenu de la présente déclaration.
2. Je suis autorisé(e) par le soumissionnaire à signer la présente déclaration et à présenter, en son nom, la soumission qui y est jointe.
3. Toutes les personnes dont le nom apparaît sur la soumission ci-jointe ont été autorisées par le soumissionnaire à fixer les modalités qui y sont prévues et à signer la soumission en son nom.
4. Le soumissionnaire déclare *(cocher l'une ou l'autre des déclarations suivantes)* :

   ☐ que personne n'a exercé pour son compte, que ce soit à titre de lobbyiste d'entreprise, de lobbyiste-conseil ou de lobbyiste d'organisation, des activités de lobbyisme, au sens de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (RLRQ, chapitre T-11.011) et des avis émis par le commissaire au lobbyisme*, préalablement à cette déclaration relativement au présent appel d'offres.

   ☐ que des activités de lobbyisme, au sens de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme et des avis émis par le commissaire au lobbyisme*, ont été exercées pour son compte et qu'elles l'ont été en conformité avec cette loi, avec ces avis ainsi qu'avec le Code de déontologie des lobbyistes*, préalablement à cette déclaration relativement au présent appel d'offres (RLRQ, chapitre t-11.011, r.2).

5. Je reconnais que, si l'organisme public a des motifs raisonnables de croire que des communications d'influence non conformes à la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme et au Code de déontologie des lobbyistes* ont eu lieu pour obtenir le contrat, une copie de la présente déclaration pourra être transmise au commissaire au lobbyisme par l'organisme public.

Et j'ai signé, _____ _____

(Signature) *(Date)*

* La Loi, le Code et les avis émis par le commissaire au lobbyisme sont disponibles à cette adresse : https://LOBBYISME.QUEBEC/

CNESST

ANNEXE 7 — ABSENCE D'ÉTABLISSEMENT AU QUÉBEC

INFORMATION

Tout soumissionnaire n'ayant pas un établissement au Québec où il exerce ses activités de façon permanente, clairement identifié à son nom et accessible durant les heures normales de bureau, doit remplir et signer le présent formulaire et le produire avec sa soumission.

Tout soumissionnaire ayant un établissement au Québec doit, en lieu et place du présent formulaire, transmettre à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la santé du travail (CNESST), avec sa soumission, une attestation délivrée par Revenu Québec, nommée « Attestation de Revenu Québec ».

Veuillez prendre note que le formulaire « Absence d'établissement au Québec » n'est pas requis si le soumissionnaire est autorisé à contracter par l'Autorité des marchés publics.

Je, soussigné(e), _____, _____, en
(Nom de la personne autorisée par le soumissionnaire) *(Fonction de la personne autorisée par le soumissionnaire)*

présentant à la CNESST la soumission ci-jointe (ci-après appelée la « soumission »),

atteste que les déclarations ci-après sont complètes et exactes, au nom de _____ ,
(Nom du soumissionnaire)

(ci-après appelé le « soumissionnaire »).

Je déclare ce qui suit :

- Le soumissionnaire n'a pas d'établissement au Québec où il exerce ses activités de façon permanente, clairement identifié à son nom et accessible durant les heures normales de bureau.
- J'ai lu et je comprends le contenu de la présente déclaration.
- Je suis autorisé(e) par le soumissionnaire à signer cette déclaration et à présenter, en son nom la soumission.
- Je reconnais que le soumissionnaire sera inadmissible à présenter une soumission en l'absence du présent formulaire ou de l'attestation délivrée par Revenu Québec.

Et j'ai signé, _____ Date : _____

CNESST

ANNEXE 8 — DÉCLARATION CONCERNANT L'ATTESTATION OU LE CERTIFICAT CONFORME DE L'OFFICE DE LA LANGUE FRANÇAISE

INFORMATION

Tout soumissionnaire doit remplir et signer le présent formulaire et le produire avec sa soumission accompagné, s'il y a lieu, du document attestant la situation déclarée, le tout en respect de la clause « Attestation ou certificat conforme de l'Office de la langue française » du présent cahier.

Je, soussigné(e), _____ ,

(Nom et titre de la personne autorisée par le soumissionnaire)

en présentant à l'organisme public la soumission ci-jointe (ci-après appelée la « soumission »), à la suite de l'appel d'offres lancé par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST),

atteste que la déclaration ci-après est vraie et complète à tous les égards, au nom de

_____

(Nom du soumissionnaire)

(ci-après appelé le « soumissionnaire »).

Je déclare que *(cocher la case s'appliquant à la situation du soumissionnaire, entre 1 et 4)* :

☐ 1. Le soumissionnaire n'a pas d'établissement au Québec.

☐ 2. Le soumissionnaire a un établissement au Québec et emploie moins de 50 personnes au Québec.

☐ 3. Le soumissionnaire a un établissement au Québec et emploie 50 personnes ou plus au Québec, mais depuis mois de 6 mois.

☐ 4. Le soumissionnaire a un établissement au Québec et emploie 50 personnes ou plus au Québec et ce depuis 6 mois et plus. Le soumissionnaire *(cocher la case s'appliquant à la situation actuelle du soumissionnaire) :*

- ☐ Ne détient pas de certificat de francisation ou d'attestation d'application d'un programme de francisation et joins à la soumission une copie de son attestation d'inscription ou une copie de l'accusé de réception de l'analyse de la situation linguistique délivrée par l'Office.
- ☐ Ne détient pas de certificat de francisation et joins à la soumission une copie de son attestation d'application d'un programme de francisation en vigueur délivrée par l'Office.
- ☐ Détient un certificat de francisation en vigueur délivré par l'Office et joins à la soumission une copie de ce certificat.

Et j'ai signé, _____ _____

(Signature) *(Date)*

Commission d'accès à l'information du Québec

ANNEXE 9 — FICHE D'INFORMATION SUR LA DESTRUCTION DES DOCUMENTS CONTENANT DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Tout organisme ou toute entreprise privée qui recueille, détienne, utilise ou communique des renseignements personnels doit mettre en place des mesures de sécurité propres à préserver le caractère confidentiel de ces données. Cette obligation découle à la fois de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et de la Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé. À la suite d'incidents majeurs qui lui ont été signalés, la Commission d'accès à l'information a réfléchi sur les moyens à prendre pour assurer la protection du caractère confidentiel des renseignements personnels au moment de leur destruction.

Au sein de l'organisme ou de l'entreprise, il est important que chaque employé, à son poste de travail, se sente responsable d'assurer la protection des renseignements personnels qu'il traite. C'est ainsi qu'il ne doit pas jeter au rebut les documents, cartes de mémoire flash, clés USB, disques durs d'ordinateur, CD, DVD, etc. qui en contiennent, sans s'être assuré au préalable que leur contenu ne peut être reconstitué.

La Commission suggère aux organismes et entreprises de désigner une personne qui sera responsable de mettre en place et de surveiller l'application d'une politique sur la destruction de documents contenant des renseignements personnels.

Le déchiquetage de documents sur support papier, le formatage de médias numériques réutilisables et la destruction physique de médias numériques non réutilisables demeurent les meilleures méthodes de destruction des documents confidentiels. Si les spécifications techniques de la déchiqueteuse de l'entreprise ne répondent pas au volume des documents sur support papier à détruire, il faut les entreposer dans un endroit fermé à clé avant de les confier à une entreprise spécialisée de récupération de papier.

La Commission voit mal comment la destruction des documents contenant des renseignements personnels peut s'effectuer sur la foi d'une simple entente verbale. Aussi, un contrat en bonne et due forme concernant la destruction des documents devrait contenir au moins des clauses spécifiant :

- Le procédé utilisé pour la destruction des documents;
- La nécessité d'un accord préalable entre les parties avant de confier la destruction des documents confidentiels à un sous-contractant;
- Les pénalités aux dépens de l'entreprise de récupération si elle ne respecte pas ses engagements.

En outre, dans ce même contrat, la Commission est d'avis que l'entreprise de récupération devrait :

- Reconnaître que les renseignements personnels contenus dans les documents sont de nature confidentielle;
- Faire signer un engagement à la confidentialité à toute personne qui aura à manipuler ces documents;
- S'engager à ce que les documents soient entreposés dans des locaux sécuritaires et qu'ils soient toujours sous bonne garde jusqu'à leur destruction;
- Veiller à limiter de façon très stricte l'accès aux lieux où les documents sont entreposés ou transformés;
- S'engager à ne pas céder les documents en sa possession à des tiers à des fins autres que la transformation du papier préalablement et obligatoirement déchiqueté;
- Assurer à son client le droit d'avoir accès en tout temps à ses installations, toute la durée du contrat;
- Voir à la destruction totale des documents qui ne font pas l'objet d'une transformation;
- Faire rapport à son client lors de la destruction des documents reçus.

CNESST

ANNEXE 10 — ENGAGEMENT DE CONFIDENTIALITÉ

Je, soussigné(e), _____,
(Nom de la personne)

exerçant mes fonctions au sein de _____,
(Nom du soumissionnaire)

déclare formellement ce qui suit :

1. Je suis un(e) employé(e) de cette entreprise, et, à ce titre, j'ai été affecté(e) à l'exécution du mandat faisant l'objet du contrat de services concernant : (objet du contrat) entre la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) et mon employeur en date du _____.
(Date de signature du contrat)

2. Je m'engage, sans limites de temps, à garder le secret le plus entier, à ne pas communiquer ni permettre que soit communiqué à quiconque quelque renseignement ou document, quel qu'en soit le support, qui me sera communiqué ou dont je prendrai connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exécution de mes fonctions, à moins d'avoir été dûment autorisé à le faire par la CNESST ou par l'un de ses représentants autorisés.

3. Je m'engage également, sans limites de temps, à ne pas faire usage d'un tel renseignement ou document à une fin autre que celle s'inscrivant dans le cadre des rapports contractuels entretenus entre mon employeur et la CNESST.

4. J'ai été informé que le défaut par le (la) soussigné(e) de respecter tout ou partie du présent engagement de confidentialité m'expose ou expose mon employeur à des recours légaux, des réclamations, des poursuites et toutes autres procédures en raison du préjudice causé pour quiconque est concerné par le contrat précité.

5. Je confirme avoir lu les termes du présent engagement et en avoir saisi toute la portée.

Et j'ai signé, _____ Date : _____

CNESST

ANNEXE 11 — ATTESTATION DE DESTRUCTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS

INFORMATION

À remplir, seulement, après la destruction des renseignements.

Je, soussigné(e), _____

(Prénom et nom de l'employé(e))

exerçant mes fonctions au sein de _____

dont le bureau principal est situé à l'adresse _____

déclare solennellement que je suis dûment autorisé(e) à certifier que les renseignements personnels et confidentiels communiqués par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) ou toute autre personne dans le cadre du projet octroyé à

_____

(Nom du prestataire de services)

et qui prend fin le _____ , ont été détruits selon les méthodes suivantes :

Cocher la ou les cases appropriée(s) :

☐ Par déchiquetage : renseignements sur support papier

☐ Par destruction logique et effacement physique en utilisant un logiciel de réécriture : renseignements sur support informatique

☐ Par un autre mode de destruction (préciser le support et le mode de destruction :

Précisez :

_____

En foi de quoi, j'ai signé à _____ , ce _____ jour du mois de

_____ de l'an _____ .

_____

(Signature de l'employé(e))

À remplir seulement après la destruction des renseignements.

ANNEXE 12 — REMPLACEMENT D'UNE RESSOURCE CONTRACTUELLE

1. Information générale

N° du contrat :	N° de la DI :
Titre du contrat :	
Nom du gestionnaire du contrat de la CNESST :	
Prestataire de services (Adjudicataire) :	Nom du gestionnaire du contrat du prestataire de services :
Profil concerné :	Taux du profil :
Ressource remplacée :	Nouvelle ressource proposée :
Date d'entrée initiale :	Date d'entrée prévue :

2. Respect des critères obligatoires de l'appel d'offres pour la ressource proposée

• Autorisation écrite de la CNESST avant de procéder au remplacement d'une ressource	Conforme ☐
• La ressource proposée répond aux exigences liées au profil (évaluation du CV de la ressource par la CNESST) *Nom du valideur :* *Date :*	Conforme ☐
• L'adjudicataire assure le transfert des connaissances du dossier et de l'environnement technologique, et ce, sans frais pour la CNESST	Conforme ☐

3. Transfert d'expertise (période pendant laquelle la ressource proposée est présente de façon concomitante avec la ressource remplacée, sans aucun frais supplémentaire pour la CNESST)

Nombre de jours du transfert d'expertise :	Dates visées : du au

4. Raison du remplacement

A- Excluant **généralement** l'imposition de pénalités • Sur demande de la CNESST (précisez →) ☐ • Rendement insatisfaisant de la ressource (précisez →) ☐ • Démission de la ressource de l'adjudicataire ☐ • Maladie prolongée de la ressource ☐ • Autres raisons sans pénalité (précisez →) ☐	Précisions :
B- Nécessitant **généralement** l'imposition de pénalités • Transfert de la ressource sur un autre mandat ☐ • Congédiement de la ressource par l'adjudicataire ☐ • Autres raisons avec pénalités (précisez →) ☐	Précisions :

5. Pénalités applicables (le cas échéant) Appel d'offres # :

A- Pénalité forfaitaire pour le remplacement de la ressource : $

B- Pénalité en cas de non-disponibilité de la ressource proposée :

- Nombre de jours sans ressource (excluant le transfert d'expertise) *(a)* :
- Pénalité journalière *(b)* : $
- Pénalité appliquée (*a* X *b*) : $

C- Total des pénalités A et B : $

D- Mois de facturation pour l'application des crédits (avant taxes) – Maximum de 3 mois :

6. Signatures

Gestionnaire du contrat du prestataire de services	Date
Gestionnaire du contrat de la CNESST	Date

CNESST

ANNEXE 13 — DIRECTIVE SUR LE CONTRÔLE DES RÈGLES DE CONDUITE EN MATIÈRE DE MESSAGERIE ÉLECTRONIQUE ET D'INTERNET

Objet de la directive

Établir les modalités de contrôle des règles de conduite en matière de messagerie à la CNESST, telles qu'énoncées aux « Règles de conduite et de sécurité en matière d'utilisation de messagerie électronique et d'Internet » et aux « Règles de conduite et de sécurité » (mars 1999). Lesdites règles sont fondées principalement sur les articles 4 à 12 de la Loi sur la fonction publique, l'article 2088 du Code civil du Québec et la directive portant sur l'utilisation éthique du courriel, d'un collecticiel et d'Internet par le personnel de la fonction publique.

Champ d'application

Cette directive s'applique à tout le personnel de la CNESST utilisant la messagerie électronique et l'Internet, aux gestionnaires et aux unités mis à contribution spécifiquement dans les activités de contrôle.

Règle concernée par la directive

Les outils informatiques mis à la disposition du personnel de la CNESST doivent servir uniquement pour des besoins professionnels. Exceptionnellement et en obtenant une autorisation préalable de son supérieur immédiat, un employé peut, à l'extérieur de ses heures régulières, utiliser l'Internet mis à sa disposition par la Commission.

Contrôles

Trois types de contrôles s'appliquent, à savoir :

- **Contrôle à titre de prévention**

  Information à tout le personnel de l'existence de la présente directive; diffusion des règles d'éthique et des règles de conduite et de sécurité aux nouveaux employés.

- **Contrôle à titre de protection**

  Le maintien et la mise à jour des moyens techniques ayant comme objectif le blocage des sites Internet relatifs à la pornographie, à la violence et au racisme.

- **Contrôle à titre de détection**

  Un contrôle par les gestionnaires de l'utilisation inappropriée et non autorisé de la messagerie électronique et d'Internet par un employé.

  Un contrôle par la Vice-présidence à la transformation numérique (VPTN) dans le cadre de la surveillance générale de la disponibilité et de la performance de l'infrastructure technologique.

  Un contrôle par échantillonnage de l'usage de la messagerie électronique et d'Internet des employés par la Direction de la vérification interne (DVI).

Rôles et responsabilités

- **Rôle des gestionnaires**

  Les **gestionnaires** ont la responsabilité de signaler à la Direction générale des ressources humaines toute situation permettant de croire à l'utilisation inappropriée et non autorisée de la messagerie électronique et d'Internet par les employés. De plus, ils doivent effectuer des rappels occasionnels concernant l'existence de cette directive. Également, ils doivent sensibiliser leurs employés aux règles d'éthique et aux règles de conduite et de sécurité édictées par la CNESST et les informer des sanctions possibles.

- **Rôle de la Direction générale des ressources humaines**

  La Direction générale des ressources humaines recueille les faits, en analyse la pertinence et demande à la DVI d'effectuer une analyse approfondie lorsque la situation le justifie. Elle fournit le soutien aux gestionnaires et fait des recommandations quant aux moyens à prendre pour corriger la situation, allant jusqu'à l'application de mesures disciplinaires, s'il y a lieu.

- **Rôle de la VPTN**

  La **VPTN**, dans le cadre de la disponibilité et de la performance de l'infrastructure technologique, doit porter attention et signaler à la Direction générale des ressources humaines toute situation permettant de croire à l'utilisation inappropriée et non autorisée de la messagerie électronique et d'Internet par les employés. Elle recueille pour la DVI les données nécessaires aux contrôles et aux analyses que cette dernière effectue et lui fournit toute l'assistance technique requise.

- **Rôle de la DVI**

  La **DVI** effectue des contrôles par échantillonnage de façon ponctuelle sur l'utilisation de la messagerie électronique et d'Internet et en soumet les résultats à la Direction générale des ressources humaines. Elle effectue des analyses plus approfondies à la demande de la Direction générale des ressources humaines lorsque la situation le requiert.

Conservation et utilisation de l'information découlant du contrôle et de la surveillance

Toute information recueillie lors de l'exercice des présents contrôles sera conservée confidentiellement pour une période d'au moins 45 jours dans un fichier informatique à accès restreint ou dans un local fermé à clé.

Seules les personnes dûment autorisées à prendre connaissance des informations recueillies au cours de la surveillance auront accès à ces informations, et ce, uniquement parce que cela est nécessaire aux fins de l'exécution de leurs fonctions à l'égard de la situation concernée.

Sanctions

Le manquement aux règles susmentionnées peut exposer le contrevenant, en fonction de la gravité et des impacts du geste posé, à des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement et à des poursuites judiciaires.

Disposition particulière

Toute disposition de la présente directive doit recevoir une interprétation large, libérale, qui assure l'accomplissement de son objet et de son exécution.

Dispositions finales

La Direction générale des ressources humaines est responsable de coordonner l'implantation, l'application et la mise à jour de la présente directive.

Cette directive est en vigueur depuis le 31 octobre 2000, date de son approbation par le comité de direction de la Commission.

Pour de plus amples renseignements

Direction générale des ressources humaines
Direction des relations du travail, de la santé et du développement
Téléphone : 418 266-4411

MAJ 2016/04/28

CNESST

ANNEXE 14 — RÈGLES DE CONDUITE ET DE SÉCURITÉ DANS L'UTILISATION D'INTERNET ET DE LA MESSAGERIE ÉLECTRONIQUE

L'utilisation d'Internet et du courrier électronique comporte certains **risques** qui peuvent être réduits considérablement par l'application rigoureuse des règles de conduite et de sécurité suivantes.

Risque – Dans Internet, les messages sont publics et accessibles à tous, partout à travers le monde. Leur confidentialité risque dès lors d'être compromise.

Règle – Seules les informations de nature publique doivent être transmises par Internet. Vous ne devez en aucun cas communiquer des informations de nature confidentielle ou nominative (ex. : des rapports médicaux). Celles-ci ne doivent être transmises qu'en utilisant des services reconnus par la Commission comme sécuritaires (ex. : le commerce électronique).

Risque – Aucune information transmise dans Internet n'est contrôlée ou censurée. Plusieurs sites publient du matériel à caractère sexuel ou pornographique, de la propagande haineuse ou raciste, ainsi que des renseignements reliés au crime.

Règle – La présence de documents de cette nature sur votre poste de travail est contraire à l'éthique professionnelle et, dans certains cas, elle peut même constituer une infraction criminelle. Toute personne qui produit, transmet ou télécharge un tel document peut encourir des sanctions disciplinaires, pouvant aller jusqu'au congédiement, et s'exposer à des poursuites judiciaires.

Risque – L'authenticité des messages transmis par Internet ne peut être garantie. Leurs adresses d'origine et de destination peuvent être volées et utilisées à votre insu. Un message peut être intercepté, copié, modifié et remis en circulation. Vous devez donc vous interroger sur l'identité de l'expéditeur ainsi que sur l'intégrité et l'authenticité des messages reçus.

Règle – Avant d'utiliser des informations obtenues par Internet, vérifiez-en l'exactitude auprès d'une autre source fiable (ex. : par téléphone). De la même façon, assurez-vous que les informations reçues par le destinataire sont bien celles que vous avez transmises.

Risque – Internet facilite la diffusion rapide d'informations. En rendant un document disponible dans ce réseau, son créateur autorise implicitement tous les utilisateurs d'Internet à le télécharger. Toutefois, cette autorisation ne vaut que pour copier des informations, non pour rediffuser ultérieurement le document.

Règle – Avant de diffuser un document que vous avez téléchargé, vérifiez si la page Web contient un avis de renonciation au droit d'auteur.

Risque – Lorsque vous recevez, par courrier électronique, un document auquel est attaché un fichier ou que vous téléchargez un fichier, vous risquez d'introduire, dans votre ordinateur, l'un des nombreux virus informatiques présents dans Internet. Ces virus peuvent contaminer vos données, voire les détruire. Vous ne pouvez donc pas vous fier aux logiciels ou fichiers téléchargés.

Règle – Par mesure de prudence, votre micro-ordinateur devrait être muni d'une version récente d'un logiciel permettant la détection automatique des virus informatiques. Si vous devez télécharger un logiciel ou un fichier, assurez-vous qu'il a été soumis au détecteur de virus avant de l'utiliser. Tous les micro-ordinateurs et les serveurs récemment installés à la CNESST sont munis d'un tel détecteur. Si votre ordinateur ne l'est pas, veuillez en aviser votre répondant technologique ou le Centre multi-services informatiques.

Risque – Internet étant un réseau ouvert, il n'offre aucune garantie de sécurité relativement à l'information qui y circule. Tout message, y compris votre mot de passe, peut être capté à votre insu.

Règle – Lorsque vous devez choisir un mot de passe pour vous abonner à des services d'information ou de courrier électronique dans Internet, assurez-vous qu'il est différent de celui que vous utilisez pour accéder aux réseaux internes de la CNESST.

Divers moyens technologiques ont été mis en place afin d'assurer la sécurité des actifs informationnels de la CNESST et le respect des obligations d'ordre éthique. Un de ces moyens consiste à journaliser toutes les

utilisations d'Internet, c'est-à-dire à en tenir un registre quotidien. On peut également effectuer, au besoin, une surveillance additionnelle pour connaître le détail de vos activités dans Internet ou, encore, pour vérifier le respect des règles de conduite et de sécurité.

Toute personne ayant accès au courrier électronique de Notes et à celui d'Internet doit respecter les règles de conduite et de sécurité énoncées ci-après. Ces règles s'appliquent également aux personnes possédant un accès Internet.

La CNESST s'intéresse aux nombreux avantages que présente l'autoroute électronique. En effet, Internet constitue une source d'information précieuse et peut servir de réseau d'échanges relativement peu coûteux. Il faut toutefois souligner que son utilisation soulève des problèmes complexes, tant du point de vue juridique qu'éthique. La Commission a la responsabilité légale, morale et stratégique d'assurer l'intégrité et la confidentialité des informations qu'elle possède sur sa clientèle et sur ses propres affaires.

Lorsque vous utilisez le courrier électronique ou que vous naviguez dans Internet, vous agissez au nom de la Commission et vous la représentez. Cette responsabilité professionnelle comporte le respect d'exigences relatives à la sécurité des actifs informationnels de l'organisme et d'obligations d'ordre éthique.

Soucieux de voir la CNESST bénéficier pleinement et sainement des nouveaux moyens de communication qu'offre Internet, nous comptons sur votre collaboration pour respecter les règles de conduite et de sécurité que nous avons élaborées. Il s'agit de principes simples visant à protéger nos acquis informationnels contre des manquements à l'éthique et à la confidentialité. En accédant à Internet ou au courrier électronique, vous vous identifiez comme représentant la CNESST. Aussi devez-vous garder à l'esprit les principes suivants :

L'accès Internet vous est fourni pour des raisons professionnelles seulement. Les communications par Internet sont soumises aux règles d'éthique de la fonction publique du Québec. Par conséquent, si vous exprimez une opinion en ligne et que vous n'avez pas été mandaté pour le faire, vous devez préciser que vous le faites en votre nom personnel. En cas de doute sur la pertinence d'une telle communication, consultez votre gestionnaire.

Les règles établies par la CNESST sont fondées principalement sur les articles 4 à 12 de la Loi sur la fonction publique, l'article 2088 du Code civil du Québec, la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et la Loi sur les droits d'auteur.

Voici des exemples de ce que vous ne devez pas faire lorsque vous utilisez Internet :

- N'utilisez pas le courrier électronique et l'accès Internet à des fins personnelles;
- Ne naviguez pas dans des sites Web illégaux ou obscènes;
- Ne téléchargez pas d'images illégales ou obscènes;
- N'envoyez pas de messages diffamatoires ou porteurs de menaces;
- N'envoyez pas de messages susceptibles d'offenser le destinataire ou le public en général;
- N'usurpez pas l'identité d'une autre personne;
- N'enfreignez pas les droits d'auteur et ne plagiez aucun document;
- Ne participez pas à une chaîne de courrier électronique;
- N'interférez pas dans le cours normal des affaires de la CNESST;
- Ne transmettez pas d'informations exclusives de la CNESST;
- Ne laissez pas des tiers (pas même votre conjoint ou vos enfants) utiliser votre accès Internet;
- N'utilisez le logo de la CNESST que conformément aux normes qu'elle a établies;
- N'accédez à aucun jeu.

Si vous avez des doutes sur un site Web, n'y accédez pas; sur un forum de discussion, n'y participez pas; sur des images, ne les téléchargez pas.

MAJ 2016/04/28

ANNEXE 15 — ÉTIQUETTE POUR SOUMISSION TRANSMISE SUR SUPPORT PAPIER

De _____
_____
_____

SOUMISSION

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
Service de la gestion contractuelle — a/s de : Annie Paquet
1600, avenue D'Estimauville
DÉBARCADÈRE
Québec (Québec) G1J 0H7

TITRE DE L'APPEL D'OFFRES : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle
NUMÉRO : 703101350

Cette soumission devra nous être parvenue **avant**
10 h le 4 février 2025
SANS QUOI ELLE SERA RETOURNÉE

APPEL D'OFFRES

FONDÉ SUR LE RAPPORT QUALITÉ-PRIX
(PRIX AJUSTÉ LE PLUS BAS) – ANNEXE 2

POUR L'OCTROI D'UN CONTRAT DE SERVICES

SERVICES PROFESSIONNELS D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

703101350

Cahier 2 - Devis

9 JANVIER 2025

TABLE DES MATIÈRES

1. DESCRIPTION DES BESOINS 4
1.1. CADRE ORGANISATIONNEL DE LA CNESST 4
1.2. CONTEXTE D'AFFAIRES 4
1.3. IDENTIFICATION DU DOMAINE VISÉ PAR LE MANDAT 4
1.4. SITUATION ACTUELLE 4
1.5. OBJECTIFS ET ORIENTATIONS DE MISE EN ŒUVRE (MANDAT) 5
1.6. TYPE DE RESSOURCES 5
1.7. CADRES MÉTHODOLOGIQUES 5
1.8. BIENS LIVRABLES À PRODUIRE OU TYPES DE SERVICES À FOURNIR 6
1.9. ÉTAPES DU PROJET ET ÉCHÉANCIER DES TRAVAUX 6
1.10. ENVERGURE DU MANDAT 7

2. MODALITÉS D'EXÉCUTION ET DE GESTION DU MANDAT 8
2.1. LANGUE D'USAGE 8
2.2. RÔLES ET RESPONSABILITÉS 8
2.3. EXIGENCES RELATIVES AUX RESSOURCES 8
2.4. EXIGENCES RELATIVES À L'EXÉCUTION DU MANDAT 9
2.5. MODALITÉS ENTOURANT UNE DEMANDE D'INTERVENTION (DI) 9
2.6. SUIVI DES EFFORTS 10
2.7. FACTURATION 10
2.8. PROCESSUS DE RÉVISION ET D'APPROBATION DES BIENS LIVRABLES 11
2.9. DISPONIBILITÉ DES RESSOURCES 11
2.10. LIEU DE RÉALISATION DES TRAVAUX 11
2.11. TRANSFERT DES CONNAISSANCES 12
2.12. FORMATION 12
2.13. BIENS LIVRABLES (PROPRIÉTÉ ET DÉPÔT DES DOCUMENTS) 12
2.14. EXIGENCES EN REGARD DU PRIX SOUMIS 12
2.15. AUTRES CONSIDÉRATIONS 12

3. CRITÈRES D'ÉVALUATION 13
3.1. RÈGLES DE PRÉSENTATION ET DÉFINITIONS POUR RÉPONDRE AUX CRITÈRES DÉVALUATION 13
3.2. CRITÈRES RETENUS À LA GRILLE D'ÉVALUATION 14

4. GRILLE D'ÉVALUATION 17

5. ANNEXES 18

ANNEXE 1 — ENGAGEMENT DE L'ADJUDICATAIRE AU REGARD DES CONFIGURATIONS 19

ANNEXE 2 — CONFIGURATIONS 21

ANNEXE 3 — EXIGENCES SPÉCIFIQUES POUR L'ACCÈS À DISTANCE AU RÉSEAU DE LA CNESST 23

ANNEXE 4 — FORMULAIRE « DEMANDE D'INTERVENTION – TARIFAIRE » 24

ANNEXE 5 – PROFILS DES RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES 26

ANNEXE 6 – TABLEAU DE DÉMONSTRATION POUR CAPACITÉ DU PRESTATAIRE DE SERVICES À RÉPONDRE AUX BESOINS ET DE RELÈVE 27

ANNEXE 7 – TABLEAU DE DÉMONSTRATION POUR L'EXPERTISE DU PRESTATAIRE DE SERVICES 28

ANNEXE 8 – TABLEAU DE DÉMONSTRATION POUR L'EXPERTISE DES RESSOURCES PRINCIPALES 31

ANNEXE 9 – FICHE SOMMAIRE DE LA RESSOURCE PROPOSÉE POUR UNE DEMANDE D'INTERVENTION (DI) 39

1. DESCRIPTION DES BESOINS

1.1. CADRE ORGANISATIONNEL DE LA CNESST

La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) fait la promotion des droits et des obligations en matière de travail et en assure le respect, et ce, tant auprès des travailleurs et travailleuses qu'auprès des employeurs du Québec. Pour ce faire, elle :

- favorise des conditions de travail justes et équilibrées entre les employeurs et le personnel salarié;
- assure l'implantation et le maintien de l'équité salariale;
- vise la prise en charge de la santé et de la sécurité par les milieux de travail de même que l'indemnisation des victimes de lésions professionnelles et leur réadaptation.

1.2. CONTEXTE D'AFFAIRES

La Vice-présidence à l'indemnisation et à la réintégration au travail (VPIRT), secteur santé et sécurité du travail de la CNESST a comme mission de dispenser à l'ensemble des clients (employeurs et travailleurs) des services en matière d'indemnisation et de réintégration au travail (réadaptation) des travailleurs victimes d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle. Elle assure également l'évolution et la mise à jour des programmes, des politiques, des règlements et des normes encadrant ces services.

La VPIRT compte plus de 2 000 employés, ce qui représente près de la moitié de l'effectif total de la CNESST. Les activités de la vice-présidence se déploient dans neuf directions générales réparties dans l'ensemble du Québec regroupant 23 points de services.

La VPIRT est également mandatée de veiller à l'administration de l'ensemble du processus de révision administrative ainsi que de l'application de la Loi sur l'indemnisation des victimes d'acte criminel (LIVAC).

En matière d'indemnisation et de réintégration au travail, la VPIRT procède à l'admissibilité des réclamations des travailleurs ayant subi une lésion professionnelle, à l'indemnisation de ceux-ci et à toutes les activités favorisant leur réadaptation physique, sociale et professionnelle ainsi que leur réintégration au travail. De plus, la VPIRT s'assure de traiter les demandes de révision pour tous types de décisions rendues par le personnel lors du premier traitement. La révision constitue une seconde et dernière occasion pour la CNESST de voir à la qualité de ses décisions et à leur compréhension par les clients. Par le fait même, elle tend à réduire le nombre de contestations acheminées au Tribunal administratif du travail.

La VPIRT joue un rôle de premier plan en soutenant la mise en œuvre de la Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail, de la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles, ainsi que leurs règlements d'application, de la Loi sur la justice administrative, des politiques, orientations et plans d'action de la CNESST.

Afin d'offrir un service de haute qualité, la VPIRT s'est donné comme vision d'être une vice-présidence qui évolue dans une culture d'amélioration continue et de performance favorisant un mode de gestion collaborative et proactive axée sur le client, l'agilité et l'innovation.

Au sein de la VPIRT, la Direction générale du conseil et du soutien aux opérations (DGCSO) joue un rôle de conseil stratégique auprès de la haute direction en matière de gouvernance, de planification, de gestion de la performance, et d'évolution des opérations dans les domaines de l'indemnisation, de la réadaptation et de la réintégration au travail. Conséquemment, elle occupe un rôle stratégique et de première importance dans la coordination et la réalisation de mandats stratégiques, visant à soutenir le vice-président et les directeurs généraux du volet santé et sécurité au travail de la VPIRT. Elle assure également l'expertise-conseil, et le soutien auprès des unités opérationnelles, en ce qui a trait à la gestion de la qualité et de la performance, à l'organisation du travail, de même qu'à l'intégration et la mise en œuvre des changements. En ce sens, elle exerce également un rôle de coordination provinciale à l'égard de l'intégration des projets corporatifs et des problématiques provinciales.

1.3. IDENTIFICATION DU DOMAINE VISÉ PAR LE MANDAT

Par le présent appel d'offres, la CNESST souhaite recourir à un prestataire de services pouvant fournir des ressources en optimisation des processus d'affaires et en communications et gestion du changement spécialisées dans des transformations organisationnelles d'envergure, modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation, affectant plusieurs directions au sein de l'organisation, ayant un impact important sur la clientèle.

1.4. SITUATION ACTUELLE

En 2021, appuyée par diverses analyses internes et externes, la VPIRT a procédé à l'analyse de la performance des secteurs de l'admissibilité, de l'indemnisation, de la réintégration au travail et de la révision administrative. La VPIRT a alors fait appel au Mouvement québécois de la qualité afin de l'aider à poser un diagnostic sur les opérations de la vice-présidence. L'analyse a confirmé que des pistes d'optimisation étaient possibles et la VPIRT a alors entrepris d'importants travaux de réflexion qui visent notamment à réviser le modèle d'affaires actuel au bénéfice des travailleuses, travailleurs et employeurs.

La VPIRT est maintenant à l'étape de concrétiser un plan de transformation, soit le plan Monarque, qui vise à actualiser le modèle d'affaires en phase avec la réalité contemporaine des milieux de travail. À terme, le plan sera générateur de bénéfices pour les clientèles, les équipes et la performance de la CNESST. En alliant des améliorations relatives aux processus, aux systèmes et aux communications, le plan contribuera à des gains durables en valeur publique pour la CNESST. L'une des premières phases du plan de de transformation est la mise à jour et l'optimisation, le cas échéant des processus affaires en conformité avec le modèle d'affaires.

Étant donné l'envergure et l'investissement que requiert cette démarche organisationnelle, pour limiter les risques usuels associés à des changements d'une telle nature, la VPIRT souhaite avoir recours à un prestataire de services qui a une expertise de pointe en optimisation des processus et la gestion du changement d'une transformation organisationnelle. Cette expertise, combinée avec les connaissances fonctionnelles présentes à la CNESST, permettra d'assurer le succès de la transformation.

1.5. OBJECTIFS ET ORIENTATIONS DE MISE EN ŒUVRE (MANDAT)

Concrètement, l'objectif du présent appel d'offres consiste à octroyer un contrat en services professionnels pour identifier et analyser les optimisations possibles des processus d'affaires actuels et élaborer les processus cibles pour améliorer l'efficacité opérationnelle, l'expérience de la clientèle, des partenaires et des employés de la CNESST selon la vision présentée dans le modèle d'affaires révisé. L'expertise du prestataire de services permettra également d'accompagner la CNESST pour préparer les stratégies et les plans de gestion du changement et des communications auprès des parties prenantes.

1.6. TYPE DE RESSOURCES

Cet appel d'offres prévoit deux types de ressources : principales et complémentaires.

Les **ressources principales** sont requises dès le début du contrat et pour la durée de celui-ci. Elles font l'objet d'une évaluation par un comité de sélection. Les attentes minimales liées à ces profils sont décrites à la section 3 du présent cahier.

Les **ressources complémentaires** désignent des ressources qui sont requises pour répondre à des besoins supplémentaires de la CNESST en cours de contrat. Ces ressources sont obtenues pour des besoins spécifiques et selon une durée précise déterminés dans une demande d'intervention (DI). Ces ressources ne font pas l'objet d'une évaluation par un comité de sélection. Elles sont évaluées par la CNESST après transmission d'une DI. C'est à ce moment que le prestataire de services doit démontrer que la ressource qu'il propose répond aux exigences décrites à l'annexe « Profils des ressources complémentaires » du présent cahier.

Les DI sont convenues entre la CNESST et le prestataire de services selon les modalités décrites à la section 2 du présent cahier.

Ressources principales

La DGCSO requiert un prestataire de services en mesure de fournir, dès le début du contrat, les ressources principales correspondant aux profils suivants :

- Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires (2 ressources);
- Conseiller sénior en communication et gestion du changement (1 ressource).

Ressources complémentaires

Le prestataire de services devra également répondre sur demande à des interventions tarifaires en fournissant des ressources complémentaires correspondant aux profils suivants :

- Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires (jusqu'à 3 ressources concomitantes).

1.7. CADRES MÉTHODOLOGIQUES

Le prestataire de services retenu doit considérer les approches suivantes dans le cadre de ses travaux :

- Le cadre de gestion de projet établi par le Bureau de transformation de la VPIRT et les outils afférents;
- Le cadre de gestion des bénéfices des projets de la CNESST;
- Le cadre de gestion des processus de la CNESST inspiré des pratiques de la référence Business Analysis Body of Knowledge (BABOK) de l'International Institute of Business Analysis (IIBA);
- L'approche Gestion corporative du changement, intégrant les quatre volets suivants : Leadership, Communication, Organisation du travail et Formation;
- Les bonnes pratiques de gestion de projets de l'édition la plus récente du Corpus des connaissances en management de projet (PMBOK) du Project Management Institute (PMI);

- L'adaptation des bonnes pratiques au contexte organisationnel;
- Tout autre processus, orientations et directives déterminés par le Bureau de transformation de la VPIRT.

1.8. BIENS LIVRABLES À PRODUIRE OU TYPES DE SERVICES À FOURNIR

Les travaux à réaliser sont les suivants :

Dans le domaine de la transformation organisationnelle	
Profils	**Travaux à réaliser**
Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires	• Aligner l'organisation du travail et l'optimisation des processus avec les objectifs stratégiques identifiés; • Animer des sessions de travail visant à développer, mesurer et documenter les processus actuels et cibles; • Analyser les processus d'affaires afin d'identifier des gaspillages, des opportunités d'amélioration et des gains d'efficacité en utilisant les méthodes du Lean Six Sigma; • Élaborer, schématiser et documenter les processus d'affaires actuels et cibles de l'initiative attitrée et en mesurer l'écart; • Élaborer et mettre en œuvre les stratégies en matière de gestion et récupération des bénéfices; • Identifier et documenter les indicateurs de processus cibles de l'initiative attitrée; • Réaliser des analyses d'impact des changements identifiés sur les parties prenantes (clientèle, partenaires, CNESST).
Conseiller sénior en communication et gestion du changement	• Participer à l'élaboration de diverses stratégies (ex. : gestion du changement et mise en œuvre) ainsi que les contenus afférents (ex. : communications, procédures et aide-mémoires); • Collaborer étroitement avec les conseillers en gestion du changement et en communication de la CNESST et les gestionnaires concernés; • Participer à la mise en œuvre de la stratégie de communication et de gestion du changement en collaboration avec les différentes parties prenantes associées au processus; • Rédiger des documents stratégiques pour des fins de présentations, de rapports, de reddition de comptes, etc.; • Proposer une organisation du travail en assurant un continuum entre la transformation visée et les opérations courantes; • Proposer des approches innovantes et des interventions concrètes et adaptées à chaque situation et au contexte organisationnel; • Proposer la stratégie pour le transfert des connaissances du mandat vers le personnel approprié à la CNESST.

Cette liste est non exhaustive. Ainsi, pour chaque profil, toute autre activité relevant généralement du profil peut être demandée.

1.9. ÉTAPES DU PROJET ET ÉCHÉANCIER DES TRAVAUX

L'ensemble des travaux s'échelonnera sur une période de 12 mois, débutant vers le 17 mars 2025 et se terminant vers le 16 mars 2026.

Après la période initiale de 12 mois, le contrat est renouvelé automatiquement aux mêmes termes et conditions pour une période additionnelle de 6 mois et se terminant vers le 16 septembre 2026, à moins que la CNESST ne transmette au prestataire de services, au moins 30 jours calendrier avant le début de la période de renouvellement, un avis écrit l'informant de son intention de ne pas renouveler le contrat.

L'arrivée du premier des événements suivants mettra fin au contrat :

- la date d'échéance du contrat;
- l'atteinte du montant maximal indiqué au contrat;
- la CNESST se réserve le droit de mettre fin au contrat en tout temps pendant sa durée.

La CNESST se réserve le droit de mettre fin aux activités d'une ressource liée à un profil en tout temps selon si les besoins devaient changer en cours de mandat

Dans le cas d'une DI, l'arrivée du premier des événements suivants mettra fin à la DI:

- La date d'échéance de la DI;
- L'atteinte du montant maximal indiqué à la DI.

1.10. ENVERGURE DU MANDAT

L'ensemble des travaux a une envergure estimée 1869 jours-personnes (j-p), à raison de sept heures par jour. La répartition annuelle des efforts est présentée au tableau qui suit.

Efforts estimés (en jours-personnes)	**2025**	**2026**	**Total**
Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires,	360	300	660
Conseiller en communication et gestion du changement sénior, spécialisé en transformation organisationnelle	170	160	330
Sous-total ressources principales	530	480	990
Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires sénior, spécialisé en transformation organisationnelle	420	459	879
Sous-total ressources complémentaires	420	459	879
Total de l'appel d'offres	**950**	**939**	**1869**

Le prestataire de services ne doit considérer cet ordre de grandeur qu'à titre indicatif et non comme un minimum et un maximum. Les valeurs estimées sont indiquées afin de calculer le prix ajusté le plus bas et ne constituent nullement une forme d'engagement de la part de la CNESST.

En fonction de ses besoins et de l'évolution de son contexte, la CNESST se réserve le droit, en cours de contrat, de revoir l'enveloppe d'efforts, sans toutefois changer la nature du contrat.

2. MODALITÉS D'EXÉCUTION ET DE GESTION DU MANDAT

2.1. LANGUE D'USAGE

Les ressources du prestataire de services doivent disposer d'habiletés orales et écrites avancées en français puisque toutes les communications avec le personnel de la CNESST doivent s'effectuer en français. De plus, l'ensemble des ressources est appelé à communiquer fréquemment et avec plusieurs intervenants dans le cadre de leur travail. Les profils de chargé du programme et de chargés de projets requièrent également des habiletés à animer des rencontres de gestion de projets de plus d'une dizaine de personnes.

De même, tout document produit dans le cadre de ce mandat est remis en français, en version électronique et devient la propriété du requérant qui peut en disposer à son gré. Les documents sont produits à l'aide des logiciels de la suite Office de Microsoft selon les versions de cette suite alors en cours à la CNESST.

2.2. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

2.2.1. GESTIONNAIRE DE CONTRAT DE LA CNESST

Le gestionnaire du contrat de la CNESST pour ce mandat est la Directrice de la transformation et la performance de la DGCSO.

Le gestionnaire de contrat est responsable d'appliquer les modalités contractuelles du contrat et d'assurer le suivi de la facturation, d'établir le plan d'action global du prestataire de services et de déterminer les priorités du mandat. Il a notamment les responsabilités suivantes :

- Agir à titre de contact auprès du gestionnaire de contrat du prestataire de services;
- Établir les modalités de réalisation des travaux;
- Prendre en charge les éléments administratifs des travaux;
- Définir les travaux à réaliser par les ressources du prestataire de services;
- Approuver les biens livrables réalisés dans le cadre du contrat;
- Réaliser le suivi du contrat, des biens livrables et du budget autorisé.

Pour des fins opérationnelles, le gestionnaire du contrat peut déléguer certaines de ses responsabilités à une ressource sous sa responsabilité.

2.2.2. GESTIONNAIRE DU CONTRAT DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Le prestataire de services identifie un gestionnaire de contrat possédant la délégation de pouvoir suffisante pour échanger avec la CNESST au sujet des aspects contractuels dans le cadre de l'exécution de ce mandat.

Le gestionnaire de contrat du prestataire de services doit entretenir un dialogue avec le gestionnaire de contrat de la CNESST afin de mieux évaluer et résoudre les problèmes relatifs à la réalisation du mandat. Il a pour rôle d'identifier les ressources à proposer, de s'assurer de leur disponibilité et d'effectuer le suivi de la prestation de services de ces ressources.

De façon périodique ou selon les modalités de gestion qui seront définies en cours de réalisation du mandat, le gestionnaire de contrat du prestataire de services rencontre celui de la CNESST afin de faire état de l'avancement des travaux des ressources du prestataire de services. Ce contrôle permet entre autres de faire un suivi des principales interventions en cours afin d'en assurer une coordination.

Il est important de noter qu'aucun budget n'est alloué pour jouer le rôle de gestionnaire de contrat.

2.3. EXIGENCES RELATIVES AUX RESSOURCES

Le respect des modes de fonctionnement, des normes et des règles internes en vigueur à la CNESST (exemples : règles d'accès à Internet, règles d'éthique, etc.) est essentiel à la réalisation du mandat du prestataire de services. Les ressources du prestataire de services assignées au mandat doivent donc se conformer aux orientations, normes et règles de la CNESST tout au long de la période de réalisation du mandat du prestataire de services. De plus, la CNESST s'attend à ce que les ressources du prestataire de services possèdent les qualités suivantes, de manière à assurer une participation adéquate à la réalisation et au succès du mandat, soit : l'habileté à communiquer, à développer et à maintenir des relations interpersonnelles harmonieuses et qu'elles fassent preuve d'autonomie.

Dans le cadre de cet appel d'offres, des ressources séniors sont requises. Il est attendu que ces ressources aient une bonne capacité à gérer des échéances serrées, un environnement en pleine transformation, des changements rapides et imprévisibles, une qualité élevée des livrables sous sa responsabilité considérant les enjeux qui en découlent, une expérience suffisante pour être autonome dans les responsabilités confiées et s'appuyer sur une expertise importante du domaine visé.

2.4. EXIGENCES RELATIVES À L'EXÉCUTION DU MANDAT

Le prestataire de services et ses ressources doivent utiliser et se conformer à l'encadrement méthodologique et normatif en vigueur à la CNESST. De plus, dès le début du contrat, ils doivent entreprendre les démarches nécessaires afin de s'arrimer aux processus et façons de faire de la DGCSO.

La liste des travaux à réaliser spécifiés à la clause 1.7 « Biens livrables à produire ou types de services à fournir » est une approximation du type d'activités et de biens livrables requis. Le prestataire de services doit considérer cette liste comme non exhaustive. Elle se précisera en cours de mandat sans toutefois dénaturer le besoin initial du présent appel d'offres.

2.4.1. DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ENVIRONNEMENT

La CNESST étant un organisme de l'administration publique, il est attendu que le prestataire de services réalise ses livrables selon les dispositions de la Loi sur le développement durable. Ainsi, le prestataire de services doit offrir des services qui répondent aux besoins du présent appel d'offres sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Les services offerts doivent s'appuyer sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement. Le prestataire de services doit donc considérer la pérennité de ses travaux afin qu'ils soient durables.

2.5. MODALITÉS ENTOURANT UNE DEMANDE D'INTERVENTION (DI)

Pour chacune des DI, le gestionnaire de contrat de la CNESST désigne une personne qui est identifiée comme étant le requérant de la DI et avec qui il est possible de traiter des orientations et du contenu de l'intervention.

Prendre note que plusieurs DI peuvent être réalisées de manière concomitante.

2.5.1. PROCESSUS D'ATTRIBUTION DES DI

À la suite de l'adjudication du contrat, le prestataire de services doit transmettre à la CNESST, une adresse électronique unique, par laquelle la CNESST transmettra ses DI.

Au fur et à mesure de l'énoncé de ses besoins, la CNESST définit précisément chacune des DI à être réalisée (type de services, nature des travaux, etc.), les échéances ainsi que les efforts nécessaires à la DI qu'elle souhaite consentir (jours-personnes) par l'entremise du formulaire de DI (exemple disponible en annexe du présent cahier).

La CNESST remplit le formulaire « Demande d'intervention (DI) » et le transmet par courriel au prestataire de services.

La CNESST identifie :

- les biens livrables requis;
- les efforts nécessaires;
- la date de fin prévue des travaux.

Ces éléments sont alors confirmés avec le prestataire de services par courriel. La CNESST demeure décisionnelle dans l'évaluation de ces éléments.

Il est de la responsabilité du prestataire de services de prendre connaissance du formulaire ou du courriel transmis par la CNESST, d'en accuser réception rapidement et de procéder à son évaluation.

2.5.2. DÉLAI DE RÉPONSE

Lorsqu'il accepte l'évaluation de la DI, le prestataire de services transmet à la CNESST par courriel, le formulaire « Demande d'intervention (DI) » dûment rempli et signé dans un délai ne dépassant pas cinq jours ouvrables, à partir des date et heure du courriel transmis par la CNESST.

2.5.3. PROPOSITION DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Pour chacune des DI, le prestataire de services doit s'assurer de proposer une ressource correspondant au profil demandé, répondant aux exigences prévues à l'annexe « Profils des ressources complémentaires » du présent cahier.

Lorsqu'une ressource est proposée pour une première fois, le prestataire de services doit soumettre le curriculum vitae signé de la ressource ainsi qu'une fiche sommaire de l'expérience de la ressource proposée (exemple fourni en annexe du présent cahier) en respectant le délai formulé par écrit par le gestionnaire de contrat de la CNESST. Ces documents (fiche sommaire et CV) ne seront pas requis lorsqu'une même ressource exécute des DI subséquentes, à moins que le profil requis soit différent.

Pour la réalisation d'une DI, la ressource proposée et acceptée par la CNESST doit être celle qui réalise l'intervention.

À la suite de l'accord ou de la signature du formulaire de DI (selon le cas) par la CNESST et le prestataire de services, la DI est attribuée et la réalisation des différentes tâches reliées à la DI peut débuter.

2.5.4. REFUS DU PRESTATAIRE DE SERVICES

La CNESST considère comme un refus de l'intervention :

- L'omission de répondre par courriel à la DI dans un délai de cinq jours ouvrables;
- La non-disponibilité d'une ressource répondant aux exigences correspondant au profil demandé dans le délai prescrit;
- La ressource proposée ne satisfait pas aux exigences correspondant au profil demandé.

Après le délai de cinq jours ouvrables, si le prestataire de services est dans l'impossibilité de présenter une ressource répondant aux exigences correspondant au profil demandé, il peut se voir accorder un délai supplémentaire de cinq jours ouvrables pour présenter une nouvelle ressource répondant aux besoins. Le délai maximal ne doit pas excéder dix jours ouvrables, sous réserve de l'application d'une pénalité, tel que défini dans le « Cahier de consultation des entreprises – Partie 1 ».

Toutefois, l'application de pénalités n'empêche pas la CNESST d'exercer tout autre recours prévu au présent appel d'offres, notamment celui de résiliation du contrat et d'émission d'un rapport de rendement insatisfaisant.

Lorsque le prestataire de services aura atteint le nombre de ressources en interventions simultanées à la CNESST tel que précisé à la clause 1.6 « Types de ressources », il ne se verra pas imposer de pénalité s'il ne peut présenter de ressources additionnelles lors de demandes d'intervention subséquentes. Une DI pour ce type de ressource lui sera tout de même offerte pour ce profil, cependant le défaut de proposer une ressource ne sera pas considéré comme un refus et aucune pénalité ne sera imposée si le prestataire de services doit décliner l'offre pour non-disponibilité d'une telle ressource.

2.5.5. APPROBATION DES BIENS LIVRABLES OU DES SERVICES RENDUS

Le prestataire de services doit réaliser les travaux confiés en respectant les échéanciers et doit atteindre les résultats escomptés. Le prestataire de services doit s'assurer de la qualité des documents produits et voir à faire approuver tous les biens livrables exigés. Les travaux réalisés par le prestataire de services doivent être approuvés par la CNESST avant qu'ils ne soient facturés.

La CNESST se réserve le droit de refuser en tout ou en partie, des travaux qui ne sont pas effectués conformément aux exigences prévues dans les documents d'appel d'offres et aux exigences spécifiques décrites dans la DI. **Le cas échéant, le prestataire de services doit reprendre les travaux jusqu'à la complète satisfaction de la CNESST, et ce, à ses frais.**

2.5.6. EXIGENCES RELATIVES À L'EXÉCUTION D'UNE DI

Toutes les activités préalables au démarrage de la réalisation des travaux relatifs à une DI ou reliées à sa gestion, c'est-à-dire son évaluation, sa planification détaillée et son suivi, sont à la charge du prestataire de services. Par conséquent, le prestataire de services ne peut facturer quoi que ce soit à cet égard.

2.5.7. ARRÊT D'UNE DI

En fonction de ses besoins et de l'évolution de son contexte, la CNESST se réserve le droit de mettre fin aux travaux.

Dans le cas d'une DI tarifaire, le temps effectué pourra être alors facturé.

2.6. SUIVI DES EFFORTS

Hebdomadairement, les ressources du prestataire de services doivent enregistrer au système de gestion des efforts de la CNESST, les efforts consacrés à chaque activité ou bien livrable qui leur est assigné. Ces données sont essentielles à la reddition de comptes et à la banque de connaissances de la CNESST. Aucune facture ne sera payée tant que cette activité ne sera pas réalisée à la satisfaction de la CNESST.

2.7. FACTURATION

2.7.1. FACTURATION POUR LES RESSOURCES EN MODE TARIFAIRE

Le coût de réalisation des travaux effectués en mode tarifaire (ressources principales et DI) est établi en fonction du taux horaire soumis au formulaire « Bordereau de prix » pour le profil associé. Aucun autre tarif que le taux horaire

soumis pour ce profil ne peut être facturé pour les services de la ressource. Le montant de la facture est établi en fonction des heures réalisées et approuvées par les responsables de la CNESST. Le coût des travaux est calculé en fonction du temps saisi et approuvé dans le système de gestion des efforts.

La facturation doit être produite mensuellement par le prestataire de services pour la période couvrant le premier jour au dernier jour du mois précédent.

2.8. PROCESSUS DE RÉVISION ET D'APPROBATION DES BIENS LIVRABLES

Le prestataire de services demeure en tout temps responsable de la qualité de ses biens livrables et de la satisfaction complète de la CNESST face à ses services.

2.9. DISPONIBILITÉ DES RESSOURCES

Le prestataire de services doit garantir, dès le premier jour du contrat, la disponibilité des ressources principales proposées dans sa soumission.

Les ressources complémentaires doivent être disponibles sur demande, en fonction des besoins de la CNESST.

La CNESST privilégie une prestation de services de sept heures par jour pour un total de 35 heures par semaine. Les heures normales de travail des employés de la CNESST sont comprises entre 8h30 et 16h30 (heure du Québec), du lundi au vendredi, et ce, les jours ouvrables selon le calendrier de la fonction publique. La CNESST demande à l'adjudicataire du contrat, une prestation de services qui se rapproche le plus possible de l'horaire de travail des employés de la CNESST.

Le prestataire de services doit prendre tous les moyens pour fournir à la CNESST une prestation de services continue de la part de ses ressources affectées à la réalisation du mandat.

2.10. LIEU DE RÉALISATION DES TRAVAUX

Le prestataire de services réalise les travaux principalement à distance à partir d'un endroit situé dans la province de Québec. Le prestataire de services doit s'assurer du respect des règles de sécurité et de confidentialité en vigueur à la CNESST pour le travail à distance.

Une présence obligatoire d'une journée par semaine est requise au 1600, avenue D'Estimauville à Québec ou au 1199, rue De Bleury à Montréal. Exceptionnellement, une présence additionnelle peut être demandée.

Aucun temps n'est alloué pour le déplacement aux lieux de travail et aucun frais ne peut être remboursé.

2.10.1. TRAVAUX À DISTANCE

Considérant que les travaux sont rémunérés en mode tarifaire, la ressource doit obligatoirement être connectée aux environnements technologiques désignés par la CNESST et se rendre disponible pour que ses travaux soient reconnus financièrement.

Enfin, le prestataire de services doit s'assurer que les ressources qu'il affecte au mandat disposent d'une connexion Internet fiable et suffisamment puissante pour soutenir les activités et réaliser les travaux qui leur seront confiés.

2.10.2. ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE

Le prestataire de services doit fournir l'équipement requis à ses ressources pour assurer la réalisation du contrat. Afin de se connecter à l'environnement de la CNESST, le prestataire de services doit réaliser la procédure de montage fournie par la CNESST sur chacun de ces ordinateurs. Considérant ce montage, le poste ne peut être utilisé à des fins personnelles par la ressource.

La prise de contrôle à distance d'un ordinateur appartenant au prestataire de services laissé dans les locaux de la CNESST n'est ni possible ni permise.

L'équipement doit rencontrer les exigences minimales précisées à l'annexe 2. Lorsqu'il est branché au réseau informatique de la CNESST, le poste informatique doit rencontrer les standards de la CNESST, tels que définis en annexe du « Cahier de consultation des entreprises – Partie 1 ».

Le prestataire de services doit se présenter avant le début du mandat ou de l'intervention dans les locaux du 1600, avenue D'Estimauville à Québec ou au 1199, rue de Bleury à Montréal afin d'installer ses équipements de façon à ce que ses ressources soient opérationnelles dès le jour de leur arrivée.

2.10.3. FRAIS DE DÉPLACEMENT

Aucun frais de déplacement n'est autorisé dans le cadre de ce mandat.

2.11. TRANSFERT DES CONNAISSANCES

En cours de mandat et à la fin de celui-ci, le prestataire de services retenu s'engage à procéder au transfert de connaissances relatives aux diverses réalisations faisant l'objet du présent mandat vers toutes ressources désignées de la CNESST.

2.12. FORMATION

Le prestataire de services a la responsabilité de former les ressources qu'il désire affecter lors des travaux à exécuter. Le prestataire de services a aussi la responsabilité de maintenir à jour l'expertise de ses ressources en fonction de l'évolution des technologies, de l'environnement bureautique et de gestion de projets. Les coûts inhérents à la formation et au perfectionnement des ressources sont à la charge du prestataire de services.

2.13. BIENS LIVRABLES (PROPRIÉTÉ ET DÉPÔT DES DOCUMENTS)

Tous les biens livrables et les documents produits dans le cadre du présent mandat deviennent la propriété de la CNESST et doivent être exclusivement entreposés dans un dépôt officiel de la gestion documentaire de la CNESST. Pour ce faire, la CNESST fournira au prestataire de services les informations nécessaires au début du mandat.

2.14. EXIGENCES EN REGARD DU PRIX SOUMIS

Le prestataire de services doit remplir intégralement les formulaires « **Bordereau de prix** » et « **Offre de prix** » disponibles en annexe du « Cahier de consultation des entreprises – Partie 1 » pour chaque volet pour lequel il souhaite soumissionner. Le « Bordereau de prix » doit être présenté et évalué selon un ou des taux horaires. Le montant global indiqué au formulaire « Bordereau de prix » doit être reporté à l'endroit prévu dans le formulaire « Offre de prix ».

Le prestataire de services ne peut présenter la même ressource principale sur plus d'un profil.

Les prix soumis au formulaire « Bordereau de prix » est/sont applicables pour la durée de validité du contrat.

2.15. AUTRES CONSIDÉRATIONS

Après l'adjudication, le prestataire de services retenu doit rapidement fournir l'information nominative des ressources proposées dans sa soumission et convenir avec le gestionnaire de contrat de la CNESST de la date exacte de leur arrivée (s'il y a lieu) pour que les dispositions aux accès informatiques soient en force à leur arrivée.

Le prestataire de services retenu doit aussi fournir à ses ressources les fournitures de bureau dont elles ont besoin pour l'exécution du présent mandat. De plus, elles n'auront pas accès aux services de secrétariat de la CNESST.

En utilisant les mécanismes en place à la CNESST, le prestataire de services retenu s'engage à rendre non nominatives les données qui lui seront requises ou soumises dans le cadre du présent mandat.

3. CRITÈRES D’ÉVALUATION

3.1. RÈGLES DE PRÉSENTATION ET DÉFINITIONS POUR RÉPONDRE AUX CRITÈRES DÉVALUATION

Cette section présente les critères d’évaluation qui sont utilisés par le comité de sélection pour évaluer la soumission du prestataire de services. Les grilles d'évaluation regroupant ces critères sont présentées à la suite de cette section.

Cette section présente les critères d’évaluation qui sont utilisés par le comité de sélection pour évaluer la soumission du prestataire de services. Les grilles d'évaluation regroupant ces critères sont présentées à la suite de cette section.

Aux fins de la détermination du prix ajusté le plus bas, la valeur du paramètre K (coefficient d’ajustement pour la qualité) pour cet appel d’offres est de 30 %. Ce paramètre représente ce que la CNESST est prête à payer de plus pour passer d’une soumission de 70 points à une soumission de 100 points, et ce, sur l’ensemble des critères.

La soumission est évaluée à partir des seuls renseignements qu’elle contient. Le prestataire de services a intérêt à présenter une offre de services claire, nette et précise.

Le prestataire de services est invité à utiliser les tableaux de démonstration disponibles en annexe du présent cahier et à les joindre à sa soumission.

3.1.1. ANNÉE D’EXPÉRIENCE

Par « année d’expérience », la CNESST entend une expérience équivalente à 220 jours travaillés à raison de sept heures par jour.

3.1.2. ATTENTE VALORISÉE (ATOUT)

Lorsqu’une attente valorisée (atout) est identifiée dans un critère, cela bonifiera la note accordée pour ce critère à la condition que toutes les attentes minimales pour ce critère aient été rencontrées.

3.1.3. CRITÈRE D’ÉVALUATION

Pour l’atteinte d’un niveau de performance acceptable, lequel correspond à 70 points, le prestataire de services doit démontrer, de façon claire et précise, qu’il répond à toutes les attentes minimales énumérées.

Pour obtenir un pointage supérieur à 70 points, le prestataire de services doit démontrer qu’il surpasse les attentes minimales énumérées.

3.1.4. DÉMONSTRATION

Une démonstration permet d’établir que le prestataire de services ou sa ressource répond aux attentes minimales du critère d’évaluation. Le prestataire de services est invité à utiliser les tableaux de démonstration présentés en annexe de ce cahier pour expliquer de façon claire et précise, en quoi les expériences présentées correspondent à ce qui est exigé.

3.1.5. EXPERTISE DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Le prestataire de services doit présenter des mandats qui ont été réalisés en son nom propre. Dans le cas d’une fusion ou d’un consortium, les mandats doivent avoir été réalisés par une des parties de la résultante. Le prestataire de services est invité à utiliser l’annexe « Tableau de démonstration » prévue pour l’expertise du prestataire de services.

3.1.6. MANDATS ET PROJETS PRÉSENTÉS

Le prestataire de services doit respecter le nombre de mandats ou de projets demandé, car les membres du comité de sélection ne considèrent que le nombre indiqué dans l’ordre de présentation de la soumission.

3.1.7. ORGANISATION D’ENVERGURE SIMILAIRE

Lorsque la mention « organisation d’envergure similaire » est utilisée, la CNESST s’attend que les mandats présentés aient été réalisés dans une organisation publique, parapublique ou privée de grande envergure, desservant des clientèles diverses. **Par exemple :** organisme gouvernemental (fédéral, provincial), compagnie d’assurances privée, banque, caisse, autre organisme financier, compagnie de télécommunication, centre hospitalier. Le prestataire de services doit démontrer que les mandats présentés ont été réalisés dans une organisation ayant ces caractéristiques.

3.1.8. REPRODUCTION DU TEXTE DE L’APPEL D’OFFRES

Le prestataire de services ne doit pas reprendre le texte des documents d’appel d’offres dans l’élaboration de sa démonstration pour répondre aux attentes minimales des critères d’évaluation.

3.1.9. RESSOURCE PRINCIPALE PROPOSÉE

Le prestataire de services est invité à utiliser l’annexe « Tableau de démonstration » prévue pour l’expertise de la ressource principale et à la joindre à sa soumission.

Le curriculum vitæ détaillé et signé par cette ressource doit être joint à la soumission. À noter que le curriculum vitæ ne sert qu’à corroborer la démonstration faite par le prestataire de services dans sa proposition.

3.1.10. RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES PROPOSÉES

Dans le cadre de cet appel d’offres, les ressources complémentaires ne font pas l’objet d’une évaluation par le comité de sélection. Elles sont évaluées lors de la DI. C’est à ce moment que le prestataire de services doit démontrer que les ressources qu’il propose répondent aux exigences.

3.1.11. TABLEAUX DE DÉMONSTRATION

Les membres du comité de sélection se réfèrent aux tableaux de démonstration remplis par le prestataire de services lorsqu’ils sont joints à la soumission. Afin d’en faciliter leur lecture, il est suggéré de respecter leurs dispositions.

3.2. CRITÈRES RETENUS À LA GRILLE D’ÉVALUATION

3.2.1. CAPACITÉ DU PRESTATAIRE DE SERVICES À RÉPONDRE AUX BESOINS ET DE RELÈVE

Pondération : 20 %

Le prestataire de services doit être en mesure de répondre aux besoins de la CNESST formulés dans le présent appel d’offres, dont celui de donner suite aux demandes d’intervention (DI) et d’assurer la relève en cas de remplacement de ressources en cours de mandat.

Attentes minimales

1. Démontrer sa capacité de réalisation et de relève.

   Le prestataire de services doit démontrer que le bassin de ressources dont il dispose permet de répondre aux besoins exprimés dans cet appel d’offres notamment pour répondre aux DI ou advenant un besoin de relève.

2. Démontrer l’efficacité de sa stratégie de remplacement de ressource.

   Le prestataire de services doit présenter les conditions qu’il met en place pour minimiser les impacts pour la CNESST advenant le remplacement d’une ressource principale ou d’une ressource complémentaire attitrée à une DI. Il doit notamment faire connaître comment il assure la formation et le transfert des connaissances à la ressource de remplacement, tout en respectant les échéanciers, les budgets et les exigences de qualité à l’égard des différents biens livrables.

3.2.2. EXPERTISE DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Pondération : 35 %

Le prestataire de services est évalué sur ses expériences, ses qualifications et ses compétences à réaliser des mandats en adéquation avec les besoins du présent appel d’offres.

Les mandats présentés pour répondre à ce critère peuvent avoir été réalisés de façon concomitante.

Les mandats en cours de réalisation peuvent être présentés, à la condition que le prestataire de services ait réalisé le nombre de jours-personnes (j-p) requis.

Les mandats débutés avant la période indiquée peuvent être présentés, à la condition qu’il soit possible de constater facilement le nombre de j-p requis pendant la période précisée.

Attentes minimales

1. Le prestataire de services démontre son expertise en **conseil sur l'optimisation des processus** en présentant deux mandats d'accompagnement, d'au moins une année, lors **d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :**

   - au sein d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7);

   - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation;

   - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation;

   - ayant un impact important sur la clientèle.

   Tous les mandats doivent avoir été réalisés au cours des dix dernières années. Un même mandat peut servir à répondre à plus d'une attente.

3.2.3.EXPERTISE DES RESSOURCES PRINCIPALES (**ÉLIMINATOIRE**)

Pour ce critère l'atteinte du niveau de performance acceptable, lequel correspond à 70 points est obligatoire sans quoi, la soumission sera automatiquement considérée comme non acceptable.

Pondération : 45 %

Le prestataire de services doit démontrer que chacune des ressources proposées, avec leurs qualifications et leur formation, sera en mesure d'effectuer les travaux à la satisfaction de la CNESST, autant en termes de qualité des résultats produits que du respect des échéanciers et des coûts.

Les expériences et les mandats qui sont présentés pour une ressource peuvent être concomitants.

Les mandats en cours de réalisation peuvent être présentés, à la condition que la ressource ait réalisé le nombre de jours-personnes (j-p) requis.

Les mandats débutés avant la période indiquée peuvent être présentés, à la condition qu'il puisse être possible de constater facilement le nombre de j-p requis pendant la période précisée.

A) Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
Spécialité : Transformation organisationnelle
Nombre de ressources : 2

Attentes minimales

1. Démontrer que la ressource cumule cinq années d'expérience comme conseiller en optimisation des processus d'affaires au cours des dix dernières années.

2. Le prestataire de services démontre l'expertise de la ressource en présentant un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en optimisation des processus d'affaires lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :

   - d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7);

   - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation

   - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation;

   - ayant un impact important sur la clientèle.

   Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années.

   Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans.

   Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

3. Démontrer que la ressource a agi en tant que conseiller sur l'optimisation des processus d'affaires en utilisant la méthode Lean Six Sigma dans trois projets dont la durée minimale est de huit mois chacun, comportant des enjeux organisationnels et politiques.

4. Démontrer que la ressource a modélisé dix processus d'affaires en utilisant le formalisme BPMN 2.0.

5. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture verte d'une organisation reconnue dont l'obtention requiert la réalisation d'un projet selon la méthodologie DMAIC.

6. Avoir animé au moins trois ateliers de type Kaizen, depuis l'obtention de la certification LEAN Six Sigma ceinture verte.

Attentes valorisées (atouts)

1. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture noire.

2. Démontrer avoir animé au moins un atelier de type Kaizen de niveau stratégique avec des gestionnaires.

B) Profil : Conseiller sénior en communication et gestion du changement
Spécialité : Transformation organisationnelle
Nombre de ressources : 1

Attentes minimales

1. Démontrer que la ressource cumule cinq années d'expérience comme conseiller en communication et gestion du changement pour des projets affaires au cours des dix dernières années.

2. Le prestataire de services démontre l'expertise de la ressource en présentant un mandat d'un minimum de deux années en tant que conseiller en communication et gestion du changement lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :

   - d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7);
   - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation;
   - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation;
   - ayant un impact important sur la clientèle.

   Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années.

   Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans.

   Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

Attentes valorisées (atouts)

1. Détenir une certification Strategic Communication Management Professional (SCMP) du Global Communication Certification Council (GCCC) ou un équivalent. Le cas échéant, le prestataire de services doit démontrer l'équivalence de la certification.

2. Détenir une certification Certified Change Management Professional (CCMP) de l'Association of Change Management Professionals (ACMP).

4. GRILLE D'ÉVALUATION

Mandat : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle **Numéro : 703101350**

PARTIE 1

ÉVALUATION DE LA QUALITÉ			Prestataire de services A		Prestataire de services B		Prestataire de services C		Prestataire de services D		Prestataire de services E	
CRITÈRES (minimum de 3) S'il y a lieu, cocher le ou les critères pour lequel (lesquels) un minimum de 70 points est exigé.	✔	Poids du critère (P) (0 à 100 %)	Note obtenue (N) (0 à 100)	**Note pondérée** (P x N)	Note obtenue (0 à 100)	**Note pondérée** (P x N)	Note obtenue (0 à 100)	**Note pondérée** (P x N)	Note obtenue (0 à 100)	**Note pondérée** (P x N)	Note obtenue (0 à 100)	**Note pondérée** (P x N)
Capacité du prestataire de services à répondre aux besoins et de relève		20										
Expertise du prestataire de services		35										
Expertise des ressources principales	✔	45										
NOTE FINALE POUR LA QUALITÉ (Somme des notes pondérées)		100 %	/ 100		/ 100		/ 100		/ 100		/ 100	

Offres de services acceptables

Dans le cas où aucun critère n'a été coché à la partie 1,
les offres de services acceptables sont celles ayant obtenu une note finale d'au moins 70 points, soit le « niveau de performance acceptable ».

Dans le cas où un ou des critères ont été cochés à la partie 1,
les offres de services acceptables sont celles ayant obtenu un minimum de 70 points pour chacun des critères cochés à la partie 1 **et** une note finale d'au moins 70 points.

PARTIE 2 — *Valeur du paramètre K en pourcentage (entre 15 % et 30 %) : 30 %*

ÉVALUATION DES PRIX		Prestataire de services A	Prestataire de services B	Prestataire de services C	Prestataire de services D	Prestataire de services E
Prix soumis (offres de services acceptables seulement)		$	$	$	$	$
1	**Coefficient d'ajustement pour la qualité** $1 + K \frac{(\text{Note finale pour la qualité} - 70)}{30}$					
2	**Prix ajusté** $\frac{\text{Prix soumis}}{\text{Coefficient d'ajustement pour la qualité}}$	$	$	$	$	$
Marge préférentielle sur le prix soumis (ISO, s'il y a lieu) _____ %		$	$	$	$	$
Prix réduit (ISO, s'il y a lieu)		$	$	$	$	$
PRIX AJUSTÉ LE PLUS BAS (AUX FINS D'ADJUDICATION)						

NOM DU MEMBRE EN LETTRES MOULÉES	SIGNATURE
NOM DU MEMBRE EN LETTRES MOULÉES	SIGNATURE
NOM DU MEMBRE EN LETTRES MOULÉES	SIGNATURE
NOM DU MEMBRE EN LETTRES MOULÉES	SIGNATURE
NOM DU SECRÉTAIRE EN LETTRES MOULÉES	SIGNATURE

5. ANNEXES

ANNEXE 1 — ENGAGEMENT DE L'ADJUDICATAIRE AU REGARD DES CONFIGURATIONS

1) L'adjudicataire est responsable de s'assurer du respect de la conformité des éléments définis à la présente annexe et aux suivantes.

2) À moins d'avis contraire, l'adjudicataire devra utiliser les procédures de montage fournies par la CNESST et respecter les configurations logicielles et matérielles contenues à l'annexe suivante et aux documents d'appel d'offres.

3) Toutes les procédures de montage de la CNESST sont certifiées pour un processeur Intel 64 bits compatible à Windows 10. En cas de difficulté rencontrée avec un autre type de processeur, l'adjudicataire devra assumer les travaux requis pour les rendre compatibles avec ce type de processeur.

4) Conformément à la Loi sur les droits d'auteur, l'adjudicataire devra détenir certaines des licences d'utilisation pour les logiciels spécifiés dans l'annexe suivante et dans les documents d'appel d'offres.

5) Conformément aux contrats de licence liant la CNESST, les logiciels fournis par la CNESST et installés par l'adjudicataire sur les postes des ressources externes doivent être utilisés uniquement aux fins de la CNESST.

6) Il est strictement interdit de brancher au réseau de la CNESST un poste informatique autre que ceux autorisés par la CNESST. Toute autre composante physique n'ayant pas été autorisée au préalable par la CNESST ne peut être utilisée. De plus, il est strictement interdit de brancher aux postes informatiques des assistants numériques personnels et des téléphones intelligents.

7) À moins d'avis contraire, l'adjudicataire est responsable du montage des postes informatiques selon la procédure fournie par la CNESST. L'adjudicataire devra donc fournir les services d'un technicien pour la réalisation de cette procédure et s'assurer de fournir son propre soutien technique. L'adjudicataire est responsable d'assurer la continuité de son service de montage des postes et de soutien technique en cas d'absence ou de remplacement du technicien. Toutes les activités fournies par ce technicien ne sont pas facturables à la CNESST. À défaut d'être opérationnelle la première journée, la ressource de l'adjudicataire ne pourra facturer ses services à la CNESST. La CNESST tolère une journée non productive et non facturable pour le montage d'un poste informatique. Aucune heure ne peut être facturée par une ressource externe tant que le poste n'est pas fonctionnel. De plus, la CNESST peut exiger à l'adjudicataire le changement d'un poste si des problèmes à son sujet semblent insolubles.

8) À moins d'avis contraire, l'adjudicataire est responsable du bon fonctionnement du poste informatique, de ses employés et de ses sous-traitants. Le Centre de services aux utilisateurs (CSU) de la CNESST n'offre qu'un support minimal aux ressources externes. Le CSU vérifie si le mauvais fonctionnement du poste est occasionné par un problème au niveau de l'environnement informatique de la CNESST. Si c'est le cas, le CSU offrira le support au même titre que n'importe lequel des postes de la CNESST. Sinon, le technicien de l'adjudicataire devra assurer le support.

9) À moins d'une dérogation spéciale, la ressource externe, à l'exception des techniciens responsables de l'installation des postes informatiques, ne peut être « administrateur du poste » informatique qu'elle utilise.

10) Le gestionnaire de la CNESST pour lequel les employés et les sous-traitants de l'adjudicataire effectuent leur travail est le seul autorisé à approuver les dérogations pour permettre à une ressource externe d'être administrateur de son poste ou d'installer une application non homologuée.

11) Aucune dérogation ne peut suppléer à l'obligation d'installer la configuration minimale de sécurité.

12) En cours de contrat, l'adjudicataire devra prévoir, s'il y a lieu, une ou plusieurs mises à niveau du système d'exploitation ou des produits mentionnés dans la configuration des postes. L'adjudicataire sera informé au moyen d'un avis écrit de la CNESST précisant les modifications apportées à l'infrastructure technologique et les mises à niveau nécessaires pour s'y conformer.

13) La CNESST mettra à jour la protection antivirus sur tous les postes des ressources externes utilisés dans ses locaux.

14) La CNESST installera les correctifs de sécurité sur les postes utilisés par des ressources externes, incluant les postes ayant la configuration « développeur ». Les postes utilisés par des ressources externes, dont l'utilisateur est administrateur de son poste selon une dérogation spéciale, sont aussi couverts par la mise à jour des correctifs de sécurité. L'adjudicataire est responsable de la mise à jour de ses logiciels installés.

15) L'adjudicataire est responsable des dommages causés au réseau informatique de la CNESST par les virus, les vers, les espiogiciels (spyware) ou autres codes malicieux résidant sur le poste informatique de son employé ou de son sous-traitant lorsque l'utilisateur est administrateur de son poste.

16) L'adjudicataire demeure responsable des dommages causés au réseau informatique de la CNESST résultant d'actes non conformes aux bonnes pratiques, posés par ses employés ou par ses sous-traitants.

17) À moins d'avis contraire, l'adjudicataire via le processus de mise à jour Windows Update, devra s'engager à installer les divers correctifs requis en vue de corriger les vulnérabilités des logiciels installés sur le poste informatique de ses employés et de ses sous-traitants.

18) Les postes informatiques utilisés par les ressources externes devront être branchés régulièrement au réseau de la CNESST (filaire, sans fil) afin de permettre l'installation des correctifs de sécurité et d'effectuer les mises à jour des protections d'antivirus et anti-espiogiciel. En cours de mandat, il est strictement interdit pour une ressource externe, à moins d'une dérogation spéciale, de désinstaller ou de désactiver les fonctionnalités et les logiciels installés lors du montage. La ressource est tenue de respecter en tout point la configuration logicielle installée sur son poste informatique par les procédures de la CNESST. Aucun ajout, changement ou modification à cette configuration sans une autorisation de la part du responsable du mandat à la CNESST ne peut se faire.

19) L'adjudicataire est tenu de détruire, à la fin de son mandat, toutes les références aux produits provenant des trousses de la CNESST, incluant les clés de licences. L'adjudicataire s'engage à enlever de ses postes, les logiciels identifiant la CNESST, et ce, au terme du contrat.

20) En tout temps, et particulièrement lorsqu'un de ses employés ou un de ses sous-traitants, en mandat à la CNESST, branche son poste informatique à un réseau autre que celui de la CNESST, l'adjudicataire doit s'assurer que le poste informatique en question est exempt de vers ou de virus informatiques et qu'il est à jour au niveau des correctifs et de l'antivirus, avant de se reconnecter au réseau de la CNESST.

21) La ressource externe s'engage à produire des livrables avec les versions courantes en vigueur à la CNESST (voir l'annexe suivante section « Configurations logicielles minimales exigées » et les documents d'appel d'offres).

22) La CNESST se réserve le droit de vérifier les postes informatiques de ses adjudicataires de contrat de services professionnels afin de vérifier le respect des exigences spécifiées aux documents d'appel d'offres.

23) L'adjudicataire est tenu d'aviser la CNESST lors de perte ou de vol de postes informatiques.

24) Le poste informatique fourni par l'adjudicataire doit servir exclusivement pour les besoins de la CNESST.

25) Tout poste informatique utilisé par une ressource externe doit être sécurisé selon les standards émis par la CNESST.

L'adjudicataire ne respectant pas strictement toutes les exigences du présent appel d'offres, incluant les exigences qui précèdent et plus particulièrement celles en regard de l'utilisation des logiciels appartenant à des tiers, s'expose à des poursuites et au paiement de dommages tel qu'il sera prévu au contrat à intervenir entre les parties au terme du présent appel d'offres. (Voir les clauses sur la propriété, la confidentialité et la responsabilité au projet de contrat joint à la présente.)

La CNESST rend disponibles les licences mentionnées pour la configuration minimale et en défraie le coût. Elle assure également un suivi de conformité en regard des exigences en sécurité et les contrevenants verront leur accès réseau désactivé, et ce, jusqu'à ce qu'ils se conforment à ces exigences.

N.B. Toutes ces spécifications peuvent être modifiées sans préavis par la CNESST. Il est de la responsabilité de l'adjudicataire de vérifier l'exactitude des configurations auprès de la personne responsable à la CNESST.

2022-07-07

ANNEXE 2 — CONFIGURATIONS

Le gestionnaire de contrat de l'adjudicataire devra contacter le gestionnaire du contrat de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) afin d'obtenir les procédures lui permettant d'installer son poste informatique selon les configurations exigées. La CNESST entend par « poste informatique » tout micro-ordinateur portable.

Particularités – Poste informatique
Les postes informatiques doivent obligatoirement posséder la configuration minimale exigée par la CNESST. De plus, cette configuration doit être installée et être opérationnelle sur tous postes informatiques branchés sur le réseau, incluant ceux opérant dans un poste informatique virtuel. Le répondant technologique de l'unité administrative à laquelle la ressource externe est assignée remettra un identifiant réseau attribué au poste informatique qu'elle utilisera. L'utilisation de cet identifiant réseau est obligatoire et ne doit pas être altéré.

CONFIGURATIONS MATÉRIELLES MINIMALES DU POSTE INFORMATIQUE

MATÉRIEL	EXIGENCES	RESPONSABILITÉS DE L'ADJUDICATAIRE
Poste informatique	▪ Modèle « entreprise » ▪ Compatible avec WinPE ▪ Certifié Windows 11 ▪ Provenant d'un manufacturier reconnu	Respect de l'exigence énoncée
Processeur	Processeur Intel Core i7/i5 de 12e génération ou supérieur Certifié VPRO	Respect de l'exigence énoncée
Standard cryptographique	TPM 2.0 ou +	L'adjudicataire devra activer le composant avant le montage de son poste informatique.
Mémoire	16 Go ou +	Respect de l'exigence énoncée
Disque rigide	250 Go ou +	Respect de l'exigence énoncée
Carte réseau	Ethernet 100 /1000	Respect de l'exigence énoncée
Clavier et souris	Certifié Windows 11	L'adjudicataire devra fournir et installer les pilotes requis au besoin après le montage de son poste informatique.
Autre composant ou périphérique additionnel	Certifié Windows 11	L'adjudicataire devra fournir et installer les pilotes requis au besoin après le montage de son poste informatique.

Le processus de montage du poste informatique automatisé de la CNESST est certifié pour un processeur Intel. Pour plus d'informations sur les exigences, veuillez accéder au site du manufacturier Microsoft.

N.B. Toutes ces spécifications peuvent être modifiées par la CNESST sans préavis. Il est de la responsabilité de l'adjudicataire de vérifier l'exactitude des configurations auprès de la personne responsable à la CNESST.

CONFIGURATIONS LOGICIELLES MINIMALES EXIGÉES

Particularités — Logiciel
L'adjudicataire sera responsable de l'installation de son poste informatique Windows 11 normalisé CNESST avec le processus de montage automatisé de la CNESST. Le montage du poste doit être réalisé dans les locaux de la CNESST. Afin d'offrir une intégration optimale de ces postes à l'environnement de la CNESST et d'obtenir la sécurité adéquate, les licences du système d'exploitation Windows 11 Entreprise ainsi que les licences de la suite bureautique Microsoft Office 365 sont fournies par la CNESST au moment de l'installation des postes. L'adjudicataire doit se référer aux documents d'appel d'offres pour connaître les configurations logicielles spécifiques exigées, le cas échéant. Il revient à l'adjudicataire d'installer tous les logiciels additionnels non installés dans l'image normalisée des postes externes. De plus, il est de la responsabilité de l'adjudicataire d'assurer mensuellement l'évolution et les correctifs de sécurité de ses logiciels pour se conformer à ceux de la CNESST (voir liste dans le tableau suivant). L'adjudicataire doit s'assurer qu'il se conforme aux règles de licences pour l'acquisition des produits additionnels requis et installés sur son poste informatique. La CNESST n'est pas responsable de l'application de ces règles.

PROFIL BUREAUTIQUE ET CORPORATIF

LOGICIELS OPTIONNELS	FABRIQUANT	NOM ET VERSION	POSSESSION DES DROITS D'UTILISATION DU LOGICIEL (LICENCE)	RESPONSABILITÉ DE L'INSTALLATION DU LOGICIEL (LICENCE)
Création de diagrammes	Microsoft	**Visio**	ADJUDICATAIRE	ADJUDICATAIRE
Cartographie heuristique	Corel Corporation	MindManager	ADJUDICATAIRE	CNESST

PROFIL CHARGÉ DE PROJETS ET PCO

LOGICIEL	FABRIQUANT	NOM ET VERSION	POSSESSION DES DROITS D'UTILISATION DU LOGICIEL (LICENCE)	RESPONSABILITÉ DE L'INSTALLATION DU LOGICIEL (LICENCE)
Gestion de projet Utilisation en mode client/serveur (lots corporatifs)	Microsoft	**Project Plan 3 Pro**	CNESST	CNESST

La version en caractère gras est celle utilisée à la CNESST. Il est préférable d'utiliser cette version, si possible, pour faciliter l'installation et la compatibilité. De plus, cette énumération n'est pas exhaustive et d'autres licences peuvent également être exigées, selon les responsabilités de la ressource ou les biens livrables à produire.

N.B. Toutes ces spécifications peuvent être modifiées par la CNESST sans préavis. Il est de la responsabilité de l'adjudicataire de vérifier l'exactitude des configurations auprès de la personne responsable à la CNESST.

ANNEXE 3 — EXIGENCES SPÉCIFIQUES POUR L’ACCÈS À DISTANCE AU RÉSEAU DE LA CNESST

Les ressources externes devant accéder à distance au réseau informatique de la CNESST doivent se conformer à la directive d’accès à distance en vigueur à la CNESST (via le réseau privé virtuel (RPV)) et respecter les critères de sécurité. Tout trafic de gestion de dispositif ou d’infrastructure provenant d’un tiers doit être protégé pour la confidentialité et l’intégrité.

1. La CNESST s’engage à fournir une solution de connexion à distance sécuritaire à l’adjudicataire. Cette solution sera utilisable à partir d’un poste informatique utilisant le système d’exploitation Windows et ayant accès à Internet, devant être fourni par l’adjudicataire (à ses frais).

2. Ces accès pourraient nécessiter l’installation de logiciels sur le poste de l’adjudicataire. (ex : client RVP, outils de prise à distance, etc.) La CNESST fournira ce qui est requis et les procédures à suivre à la suite de la signature du contrat.

3. Il est de la responsabilité de la personne disposant du privilège d’accès distant de s’assurer qu’aucun utilisateur non autorisé n’accédera au réseau de la CNESST.

4. La CNESST se réserve le droit en cours de contrat d’apporter des modifications à la solution offerte pour les accès distants. Le cas échéant, la CNESST fournira à l’adjudicataire les outils requis ainsi que les nouvelles procédures.

Tous les utilisateurs de la solution d’accès à distance de la CNESST doivent s’assurer que les communications sont dépourvues de menaces pour l’infrastructure de la CNESST (virus, *malware*, etc.). De plus, le poste informatique ne doit pas permettre le croisement de données avec d’autres environnements.

2021-01-13

ANNEXE 4 — FORMULAIRE « DEMANDE D'INTERVENTION – TARIFAIRE »

CNESST

***** Exemple *****

Numéro de contrat		**Prestataire de services**		
Numéro de l'intervention	DIxxx	**Titre de l'intervention**		
Date		**Nom du requérant**		
Ressource attitrée responsable de la DI	Nom : Profil :		**Taux prescrit :**	yyy $ / h (ou zzz $ / j-p.)
Travaux conformes selon le contexte de l'appel d'offres	Les travaux effectués dans le cadre du présent contrat doivent être en lien avec le contexte prévu à l'appel d'offres. *(Veuillez vous référer à l'appel d'offres au besoin : Objectifs et orientations de mise en œuvre (mandat)).* Oui ☐ Non ☐ **Précisez :**			
Description sommaire de l'intervention	**Contexte** **Portée**			
Sources du besoin	Ces travaux s'inscrivent dans le cadre de…			
Activités et/ou biens livrables (des ajustements pourront avoir lieu en cours de mandat)	ACT1 ou BL1 :			
	ACT1 ou BL1 :			
	ACT1 ou BL1 :			
	ACT1 ou BL1 :			
	…			
	…			
Modalités de paiement	1. Le prestataire de services doit présenter mensuellement, si applicable, une facture qui indiquera : ▪ le numéro de contrat; ▪ le numéro de la demande d'intervention; ▪ pour chaque profil : le nom du profil, le nom de la ressource, le taux prescrit (conforme à cette DI) et le nombre d'heures ou jours-personnes réalisés pendant la période; ▪ le montant total facturé pour cette période, pour la demande d'intervention. 2. Si une facture soumise ne respecte pas les informations requises indiquées au point précédent, la CNESST ne l'acquittera pas; 3. La présente demande d'intervention peut être arrêtée ou diminuée avec un préavis de 10 jours ouvrables sans aucune autre compensation que les efforts réalisés antérieurement à cet arrêt ou diminution; 4. Des modifications aux activités et/ou aux biens livrables ainsi qu'aux dates visées peuvent être acceptées si les deux parties sont d'accord (courriels à l'appui) pourvu que ces modifications n'aient pas pour effet de dépasser le montant maximal de la présente demande d'intervention; 5. Dans le cas où les activités et/ou biens livrables ne seraient pas à l'entière satisfaction de la CNESST, le prestataire de services pourrait être amené à les reprendre à ses frais (non facturables). Il est donc de la responsabilité du prestataire de services de s'assurer que les travaux ou biens livrables soient conformes aux exigences du demandeur avant et pendant leur réalisation; 6. Aucune autre somme, quelle qu'elle soit ne sera payée par la CNESST dans le cadre de cette demande d'intervention tarifaire.			
Modalités d'exécution particulières	1. Lorsque le pourcentage d'avancement de l'activité et/ou du bien livrable est de 100 %, le prestataire de services doit obtenir l'acceptation finale écrite (ou par courriel) du demandeur pour cette activité ou ce bien livrable; 2. Dans le cas d'un bien livrable, le prestataire de services doit remettre au demandeur sa version finale, approuvée par ce dernier, en version électronique (le cas échéant); 3. Conformément à l'appel d'offres, tous les biens livrables réalisés dans le cadre de cette demande d'intervention (spécifiquement identifiés ou non) sont la propriété exclusive de la CNESST et ne doivent comprendre aucune identification de la firme du prestataire de services.			

Date de début visée		**Date de fin visée**	

Autorisation		Signature	Date
Nom du représentant de la CNESST			

Autorisation		Signature	Date
Nom du représentant du prestataire de services			

ANNEXE 5 – PROFILS DES RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

La ressource sera évaluée préalablement à une demande d'intervention et devra répondre aux exigences correspondant au profil demandé indiquées ci-après.

Les expériences présentées pour une ressource peuvent être concomitantes.

A) Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
Spécialité : Transformation organisationnelle

EXIGENCES :

1. La ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en tant que conseiller en optimisation des processus d'affaires lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :

   - d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7);
   - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation
   - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation;
   - ayant un impact important sur la clientèle.

   Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années.

   Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans.

   Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

2. Avoir réalisé trois projets Lean Six Sigma pour une durée minimale d'un an chacun en lien avec des problématiques comportant des enjeux organisationnels et politiques dans une organisation qui œuvre dans le domaine des services, volet affaires.

3. Cumuler trois années d'expérience en schématisation de processus d'affaires sous le formalisme BPMN 2.0.

ANNEXE 6 – TABLEAU DE DÉMONSTRATION POUR CAPACITÉ DU PRESTATAIRE DE SERVICES À RÉPONDRE AUX BESOINS ET DE RELÈVE

Attentes minimales	Démonstration
1. Démontrer sa capacité de réalisation et de relève. Le prestataire de services doit démontrer que le bassin de ressources dont il dispose permet de répondre aux besoins exprimés dans cet appel d'offres notamment pour répondre aux DI ou advenant un besoin de relève;	
2. Démontrer l'efficacité de sa stratégie de remplacement de ressource. Le prestataire de services doit présenter les conditions qu'il met en place pour minimiser les impacts pour la CNESST advenant le remplacement d'une ressource principale ou d'une ressource complémentaire attitrée à une DI. Il doit notamment faire connaître comment il assure la formation et le transfert des connaissances à la ressource de remplacement, tout en respectant les échéanciers, les budgets et les exigences de qualité à l'égard des différents biens livrables.	

ANNEXE 7 – TABLEAU DE DÉMONSTRATION POUR L'EXPERTISE DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Attente minimale 1
Les mandats présentés pour répondre à ce critère peuvent avoir été réalisés de façon concomitante. Les mandats en cours de réalisation peuvent être présentés, à la condition que le prestataire de services ait réalisé le nombre de jours-personnes (j-p) requis. Les mandats débutés avant la période indiquée peuvent être présentés, à la condition qu'il soit possible de constater facilement le nombre de j-p requis pendant la période précisée. 1. Le prestataire de services démontre son expertise en **conseil sur l'optimisation des processus** en présentant deux mandats d'accompagnement, d'au moins une année, lors **d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :** - au sein d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7); - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation; - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation; - ayant un impact important sur la clientèle. Tous les mandats doivent avoir été réalisés au cours des 10 dernières années. Un même mandat peut servir à répondre à plus d'une attente.

Mandat 1	
Nom de l'organisation (client)	
Titre du mandat du client	
Personne- référence (client)	**Nom :** **Titre ou fonction :**
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début :** 20XX-XX-XX **Date de fin :** 20XX-XX-XX
Envergure totale du projet :	_____ **Jours-personnes**
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	_____ **Jours-personnes**
Description du mandat 1 en conseil sur l'optimisation des processus, d'au moins une année, lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :	

Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :
Démontrer que le mandat comportait des modifications de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation :
Démontrer que le mandat a eu un impact important sur la clientèle :

Mandat 2	
Nom de l'organisation (client)	
Titre du mandat du client	
Personne- référence (client)	**Nom :** **Titre ou fonction :**
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début :** 20XX-XX-XX **Date de fin :** 20XX-XX-XX
Envergure totale du projet :	_____ **Jours-personnes**
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	_____ **Jours-personnes**
Description du mandat 2 en conseil sur l'optimisation des processus, d'au moins une année, lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :	
Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :	
Démontrer que le mandat comportait des modifications de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :	
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation :	
Démontrer que le mandat a eu un impact important sur la clientèle :	

ANNEXE 8 – TABLEAU DE DÉMONSTRATION POUR L'EXPERTISE DES RESSOURCES PRINCIPALES

Ressource #1
Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
Attentes minimales
1. Démontrer que la ressource cumule cinq années d'expérience comme conseiller en optimisation des processus d'affaires au cours des dix dernières années;
2. Le prestataire de services démontre l'expertise de la ressource en présentant un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en optimisation des processus d'affaires lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle : - au sein d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7); - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation; - ayant un impact important sur la clientèle. Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années. Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans. Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

Mandat 1		
Nom de l'organisation (client)		
Titre du mandat du client		
Personne- référence (client)	**Nom :** **Titre ou fonction :**	
Réalisation du mandat par le prestataire de services		**Date de début :** 20XX-XX-XX **Date de fin :** 20XX-XX-XX
Envergure totale du projet :		_____ **Jours-personnes**
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)		_____ **Jours-personnes**
Nombre d'employés touchés par la réorganisation :		

Démontrer que la ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en optimisation de processus lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :
Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :
Démontrer que le mandat comprenait la modification de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation
Démontrer que le projet avait un impact important sur la clientèle :
Dans ce mandat, démontrer la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil :

3. Démontrer que la ressource a agi en tant que conseiller sur l'optimisation des processus d'affaires en utilisant la méthode Lean Six Sigma dans trois projets dont la durée minimale est de huit mois chacun, comportant des enjeux organisationnels et politiques.
4. Démontrer que la ressource a modélisé dix processus d'affaires en utilisant le formalisme BPMN 2.0.
5. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture verte d'une organisation reconnue dont l'obtention requiert la réalisation d'un projet selon la méthodologie DMAIC.
6. Démontrer que la ressource a animé au moins trois ateliers de type Kaizen, depuis l'obtention de la certification LEAN Six Sigma ceinture verte.
Attentes valorisées (atouts) 1. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture noire;
2. Démontrer avoir animé au moins 1 atelier de type Kaizen de niveau stratégique avec des gestionnaires.

Ressource #2

Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires

Attentes minimales

1. Démontrer que la ressource cumule cinq années d'expérience comme conseiller en optimisation des processus d'affaires au cours des dix dernières années;

2. Le prestataire de services démontre l'expertise de la ressource en présentant un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en optimisation des processus d'affaires lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :

   - au sein d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7);
   - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation
   - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation;
   - ayant un impact important sur la clientèle.

   Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années.

   Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans.

   Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

Mandat 1	
Nom de l'organisation (client)	
Titre du mandat du client	
Personne- référence (client)	**Nom :** **Titre ou fonction :**
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début :** 20XX-XX-XX **Date de fin :** 20XX-XX-XX
Envergure totale du projet :	_____ **Jours-personnes**
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	_____ **Jours-personnes**
Nombre d'employés touchés par la réorganisation :	
Démontrer que la ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en optimisation de processus lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :	

Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :
Démontrer que le mandat comprenait la modification de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation
Démontrer que le projet avait un impact important sur la clientèle :
Dans ce mandat, démontrer la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil :
3. Démontrer que la ressource a agi en tant que conseiller sur l'optimisation des processus d'affaires en utilisant la méthode Lean Six Sigma dans trois projets dont la durée minimale est de huit mois chacun, comportant des enjeux organisationnels et politiques.

4. Démontrer que la ressource a modélisé dix processus d'affaires en utilisant le formalisme BPMN 2.0.
5. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture verte d'une organisation reconnue dont l'obtention requiert la réalisation d'un projet selon la méthodologie DMAIC.
6. Démontrer que la ressource a animé au moins trois ateliers de type Kaizen, depuis l'obtention de la certification LEAN Six Sigma ceinture verte.
Attentes valorisées (atouts) 1. Détenir une certification LEAN Six Sigma ceinture noire;
2. Démontrer avoir animé au moins un atelier de type Kaizen de niveau stratégique avec des gestionnaires.

Ressource #3 **Profil : Conseiller sénior en communication et gestion du changement**
Attentes minimales
1. Démontrer que la ressource cumule cinq années d'expérience comme conseiller en communication et gestion du changement pour des projets affaires au cours des dix dernières années;
2. Le prestataire de services démontre l'expertise de la ressource en présentant un mandat d'un minimum de deux années en tant que conseiller en communication et gestion du changement lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle : - d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7); - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation; - ayant un impact important sur la clientèle. Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années. Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans. Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

Mandat 1	
Nom de l'organisation (client)	
Titre du mandat du client	
Personne- référence (client)	**Nom :** **Titre ou fonction :**
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début :** 20XX-XX-XX **Date de fin :** 20XX-XX-XX
Envergure totale du projet :	_____ **Jours-personnes**
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	_____ **Jours-personnes**
Nombre d'employés touchés par la réorganisation :	
Démontrer que la ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en accompagnement en tant que conseiller en communication et gestion du changement lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :	

Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :
Démontrer que le mandat comprenait la modification de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation
Démontrer que le projet avait un impact important sur la clientèle :
Dans ce mandat, démontrer la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil :
Attentes valorisées (atouts) 1. Détenir une certification Strategic Communication Management Professional (SCMP) du Global Communication Certification Council (GCCC) ou un équivalent. Le cas échéant, le prestataire de services doit démontrer l'équivalence de la certification;
2. Détenir une certification Certified Change Management Professional (CCMP) de l'Association of Change Management Professionals (ACMP).

ANNEXE 9 – FICHE SOMMAIRE DE LA RESSOURCE PROPOSÉE POUR UNE DEMANDE D'INTERVENTION (DI)

Ressource complémentaire
Profil : Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires
Attentes minimales

1. La ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en tant que conseiller en optimisation des processus d'affaires lors d'une transformation ou une réorganisation organisationnelle :

    - d'un organisme d'envergure similaire à la CNESST (voir la section 3.1.7);
    - modifiant les processus d'affaires de haut niveau de l'organisation
    - affectant plusieurs directions au sein de l'organisation;
    - ayant un impact important sur la clientèle.

Le mandat doit avoir été réalisé au cours des dix dernières années.

Pour la durée déterminée d'un mandat nous acceptions que la ressource soit intervenue pour 50% du mandat. Par exemple pour un mandat de deux ans, nous acceptons que l'intervention de la ressource soit d'un an, soit environ 220 jours sur deux ans.

Le prestataire de services doit établir la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil.

Mandat 1	
Nom de l'organisation (client)	
Titre du mandat du client	
Personne- référence (client)	**Nom :** **Titre ou fonction :**
Réalisation du mandat par le prestataire de services	**Date de début :** 20XX-XX-XX **Date de fin :** 20XX-XX-XX
Envergure totale du projet :	_____ **Jours-personnes**
Envergure du mandat (contribution du prestataire de services)	_____ **Jours-personnes**
La ressource a réalisé un mandat d'un minimum de deux années en tant que conseiller en optimisation des processus d'affaires lors d'une transformation ou d'une réorganisation organisationnelle :	
Démontrer la similarité de l'organisation où s'est réalisé le mandat avec la CNESST selon le point 3.1.7 :	

Démontrer que le mandat comprenait la modification de processus d'affaires de haut niveau de l'organisation :
Démontrer que le mandat affectait plusieurs directions au sein de l'organisation
Démontrer que le projet avait un impact important sur la clientèle :
Dans ce mandat, démontrer la correspondance avec les activités et biens livrables tels que décrits au point 1.8 pour ce profil :
2. Avoir réalisé trois projets Lean Six Sigma pour une durée minimale d'un an chacun en lien avec des problématiques comportant des enjeux organisationnels et politiques dans une organisation qui œuvre dans le domaine des services, volet affaires;
3. Cumuler trois années d'expérience en schématisation de processus d'affaires sous le formalisme BPMN 2.0.

ConsignO Cloud
Journal d'audit

Projet de signature

Nom du projet	703311248_CO
Date de création du projet	2025/02/27 à 15:33:09 UTC
Projet créé par	Annie Paquet <annie.paquet@cnesst.gouv.qc.ca>
Nombre de documents du projet	1
Journal d'audit créé le	2025/03/03 à 18:55:39 UTC

Fichiers

Fichiers PDF inclus comme pièces jointes à ce journal d'audit

Type	Nom	Pages	Conformité PDF-A	Empreinte numérique (MD5)	Date de téléversement
Original	703311248_CO.pdf	14	Aucune	181879755513c7fbfce5247f74d7b564	2025/02/27 à 15:30:26 UTC
Final	703311248_CO.pdf	14	PDF/A-3b	3da69c0b678b6a81a3e5ce2b6fbb432e	

Signataires

Nom	Type	Premier facteur	Second facteur
Jean-François Crépin	Signature électronique de confiance	jean-francois.crepin@alithya.com	Secret partagé
Pierre Pelchat	Signature électronique - Authentification de l'identité déléguée	pierre.pelchat@cnesst.gouv.qc.ca	Authentifié par CNESST

Signatures

Nom du fichier	Zones	Adresse de courriel	Date de la signature
703311248_CO.pdf	1	pierre.pelchat@cnesst.gouv.qc.ca	2025/02/27 à 15:34:25 UTC
703311248_CO.pdf	1	jean-francois.crepin@alithya.com	2025/03/03 à 18:55:33 UTC

Champs de texte

Libellé	Responsable	Adresse de courriel	Texte entré	Nom du fichier
Date de signature	Pierre Pelchat	pierre.pelchat@cnesst.gouv.qc.ca	27 février 2025	703311248_CO.pdf
Date de signature	Jean-François Crépin	jean-francois.crepin@alithya.com	3 mars 2025	703311248_CO.pdf

Journal

Date et heure	Personne	Action	IP	Détails
2025/02/27 à 15:30:26 UTC	Annie Paquet	Téléversement PDF	142.100.65.57	Fichier 703311248_CO.pdf de 229360 bytes.
2025/02/27 à 15:30:29 UTC	Annie Paquet	Conversion PDF/A	142.100.65.57	Fichier 703311248_CO.pdf converti en PDF/A avec succès.
2025/02/27 à 15:30:39 UTC	Annie Paquet	Signature système	142.100.65.57	Fichier 703311248_CO.pdf signé avec certificat Notarius.
2025/02/27 à 15:33:10 UTC	Annie Paquet	Création de projet	142.100.65.57	Projet 703311248_CO créé avec succès. UID 67c085b587db776051b92923
2025/02/27 à 15:33:10 UTC	Annie Paquet	Conditions d'utilisation du système	142.100.65.57	Acceptées le 2023/11/14 à 18:19:48 UTC
2025/02/27 à 15:33:10 UTC	Annie Paquet	Lancement de projet	142.100.65.57	Projet 703311248_CO lancé avec succès.
2025/02/27 à 15:33:10 UTC		Communication		Lien de connexion envoyé à pierre.pelchat@cnesst.gouv.qc.ca
2025/02/27 à 15:33:36 UTC	Pierre Pelchat	Délégation d'authentification		Délégation d'authentification à CNESST
2025/02/27 à 15:34:25 UTC	Pierre Pelchat	Conditions d'utilisation	142.100.65.57	Acceptées le 2023/10/05 à 12:20:20 UTC
2025/02/27 à 15:34:25 UTC	Pierre Pelchat	Signature	142.100.65.57	Fichier 703311248_CO.pdf signé avec succès. Zone Pierre Pelchat - pierre.pelchat@cnesst.gouv.qc.ca (1).
2025/02/27 à 15:34:26 UTC	Pierre Pelchat	Champ de texte	142.100.65.57	Champ Date de signature rempli avec succès du fichier 703311248_CO.pdf
2025/02/27 à 15:34:32 UTC		Communication		Lien de connexion envoyé à jean-francois.crepin@alithya.com
2025/03/03 à 18:10:42 UTC		Communication		Lien de connexion envoyé à jean-francois.crepin@alithya.com
2025/03/03 à 18:55:02 UTC	Jean-François Crépin	Secret partagé saisi	184.162.185.67	Réponse saisie
2025/03/03 à 18:55:02 UTC	Jean-François Crépin	Authentification par secret partagé	184.162.185.67	Validée par courriel à jean-francois.crepin@alithya.com et secret partagé
2025/03/03 à 18:55:33 UTC	Jean-François Crépin	Conditions d'utilisation	184.162.185.67	Acceptées le 2024/03/08 à 17:24:52 UTC
2025/03/03 à 18:55:33 UTC	Jean-François Crépin	Signature	184.162.185.67	Fichier 703311248_CO.pdf signé avec succès. Zone Jean-François Crépin - jean-francois.crepin@alithya.com (1).
2025/03/03 à 18:55:34 UTC	Jean-François Crépin	Champ de texte	184.162.185.67	Champ Date de signature rempli avec succès du fichier 703311248_CO.pdf
2025/03/03 à 18:55:39 UTC	Jean-François Crépin	Fin de projet	184.162.185.67	Projet 703311248_CO s'est complété avec succès.

Conditions d'utilisation telles qu'acceptées par les signataires

ConsignO Cloud vous permet, entre autres, de signer des documents électroniques faisant partie d'un projet de signature dont vous êtes l'un des signataires.

En procédant, vous confirmez que peu importe votre localisation dans le monde, les identifiants utilisés pour vous identifier et vous authentifier à la plateforme de signature électronique ConsignO Cloud, c'est-à-dire votre courriel ou votre numéro de téléphone, sont actifs et sont sous votre seul contrôle.
En procédant, vous acceptez également que votre courriel et/ou votre numéro de téléphonet et/ou votre adresse IP puissent être inclus dans les métadonnées du document que vous allez signer, afin de démontrer hors de tout doute votre participation active au processus via la plateforme de signature électronique ConsignO Cloud.
Vous confirmez également votre acceptation à recevoir des communications, à ces mêmes identifiants (courriel et/ou numéro de téléphone) et ce, pour tous les projets de signature auxquels vous êtes partie prenante.

Lorsque vous apposez votre signature sur un document électronique faisant partie d'un projet de signature de la plateforme ConsignO Cloud, vous reconnaissez être lié à ce document avec les mêmes effets juridiques que si vous aviez apposé votre signature manuscrite sur un document papier équivalent. Conséquemment, vous reconnaissez qu'il est de votre responsabilité exclusive de réviser le contenu de chacun des documents électroniques que vous vous apprêtez à signer préalablement à la signature de ceux-ci. En signant de tels documents électroniques, vous confirmez avoir procédé aux vérifications préalables précitées et engagez votre responsabilité contractuelle liée aux documents ainsi signés.

Lorsque tous les documents d'un projet de signature auront été signés par tous les signataires visés, vous acceptez de recevoir un courriel vous permettant d'accéder aux documents finaux qui vous étaient destinés, le cas échéant.

Vous devez confirmer votre acceptation de ce qui précède en cliquant sur le bouton « J'ai lu, j'ai compris et j'accepte ces conditions d'utilisation».

Origine du rapport

Ce rapport a été généré et certifié par Solutions Notarius Inc. le 2025/03/03 à 18:55:39 UTC avec ConsignO Cloud 2.55.1.RC.af5e5104a

No : 703311248

CONTRAT DE SERVICES PROFESSIONNELS
EN TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

PROJET : Services professionnels d'accompagnement dans le cadre d'une transformation organisationnelle

ENTRE : **LA COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL**, personne morale légalement constituée par la Loi sur la santé et la sécurité du travail (RLRQ, c. S-2.1), représentée par M. Pierre Pelchat, directeur général de la gestion budgétaire et contractuelle dûment autorisé, ayant son siège social au 1600, avenue D'Estimauville, Québec (Québec) G1J 0H7

(ci-après appelée la « CNESST »)

ET : **ALITHYA SERVICES-CONSEILS INC.**, personne morale légalement constituée, représentée par M. Jean-François Crépin, vice-président Secteurs public et parapublic, dûment autorisé, ayant un établissement au 725, boulevard Lebourgneuf, bureau 525, Québec (Québec) G2J 0C4

(ci-après appelé l'« Adjudicataire »)

1. INTERPRÉTATION

1.1 DOCUMENTS CONTRACTUELS

Le contrat est constitué des documents suivants :

1) le contrat dûment rempli et signé par les parties ainsi que les avenants au contrat;

2) le « Cahier 1 – Document principal », le « Cahier 2 – Devis » ainsi que les addendas;

3) la soumission présentée par l'Adjudicataire.

En cas de conflit entre les dispositions de l'un ou l'autre de ces documents, les modalités du document qui figure en premier dans la liste prévaudront sur ceux des documents qui le suivent.

L'Adjudicataire reconnaît avoir reçu un exemplaire des documents visés aux points 1 et 2, les avoir lus et consentir aux conditions qui y sont énoncées.

Le présent contrat constitue la seule entente intervenue entre les parties et toute autre entente non reproduite au présent contrat est réputée nulle et sans effet.

1.2 LOIS APPLICABLES ET TRIBUNAL COMPÉTENT

Le présent contrat est régi par le droit applicable au Québec et, en cas de contestation judiciaire, les tribunaux du Québec seront seuls compétents.

1.3 STATUT DE L'ADJUDICATAIRE

L'Adjudicataire, lorsqu'il s'agit d'une personne physique, n'est pas un employé de la CNESST et le présent contrat ne lui donne aucun droit aux avantages sociaux, congés de maladie, régimes de retraite et autres avantages consentis aux employés réguliers de la CNESST.

2. GESTIONNAIRES DU CONTRAT

La CNESST, aux fins de l'application du présent contrat, y compris pour toute approbation qui y est requise, désigne madame Marie-Ève Lapointe-Bourque pour la représenter. Si un remplacement est rendu nécessaire, la CNESST en avisera l'Adjudicataire dans les meilleurs délais.

De même, l'Adjudicataire désigne monsieur Jean-Philippe Lavergne pour le représenter. Si un remplacement est rendu nécessaire, l'Adjudicataire en avisera la CNESST dans les meilleurs délais.

Dans les cas où il y a plusieurs gestionnaires du contrat, chacun pourra agir séparément et l'autorisation de l'un d'eux constituera une autorisation valide.

3. OBJET DU CONTRAT

La CNESST retient les services de l'Adjudicataire qui accepte de fournir des services dans le cadre de l'appel d'offres no 703101350 du 9 janvier 2025.

L'Adjudicataire est chargé de réaliser les travaux requis par la CNESST conformément aux exigences énoncées dans le Cahier 1 – Document principal, le Cahier 2 – Devis et, le cas échéant, les addendas, incluant tous les menus ouvrages qui, bien que non spécifiquement énumérés au présent contrat, sont usuels et nécessaires au parachèvement des travaux afin de rendre les biens livrables aptes à l'usage auquel ils sont destinés.

Malgré ce qui précède, l'Adjudicataire accepte que la CNESST retire un ou des biens livrables sans pénalité.

4. PRISE D'EFFET ET DURÉE DU CONTRAT

Le présent contrat est consenti pour la période prenant effet le 17 mars 2025 et prenant fin le 16 septembre 2026, incluant une option de renouvellement de six mois.

Ainsi, après la période de douze mois, le contrat sera renouvelé automatiquement aux mêmes conditions pour une période additionnelle de six mois, à moins que la CNESST ne transmette à l'Adjudicataire, au moins 60 jours avant le début de la période de renouvellement, un avis écrit l'informant de son intention de ne pas renouveler le contrat.

L'arrivée du premier des événements suivants mettra fin au contrat :

- la date d'échéance du contrat;
- l'atteinte du montant maximal indiqué au contrat.

La CNESST se réserve le droit de mettre fin au contrat en tout temps pendant sa durée.

5. OBLIGATIONS DES PARTIES

5.1 OBLIGATIONS DE L'ADJUDICATAIRE

L'Adjudicataire s'engage à exécuter le présent contrat et à collaborer entièrement avec la CNESST dans sa réalisation ainsi qu'à tenir compte de toutes les instructions et les recommandations de la CNESST.

5.2 OBLIGATIONS DE LA CNESST – RÉMUNÉRATION

La CNESST s'engage à collaborer à l'exécution du contrat.

5.2.1 CONSIDÉRATION MAXIMALE

La CNESST s'engage à verser à l'Adjudicataire la somme maximale de 1 240 758,75 $ pour l'exécution complète et entière des obligations prévues au contrat, sans autres frais, coûts ou dépens que ce soit à l'exception du montant correspondant aux taxes de vente applicables, le tout conformément aux modalités prévues à l'article 6 « Modalités de facturation et de paiement ».

Cette somme est une estimation et ne constitue pas un engagement pour la CNESST à acquérir des services pour la valeur estimée ci-dessus.

La CNESST n'est pas tenue de rembourser à l'Adjudicataire toute somme excédentaire à ce montant.

5.2.2 PRIX

La CNESST s'engage à payer l'Adjudicataire pour les services rendus en vertu du présent contrat conformément aux modalités prévues à l'article 6 « Modalités de facturation et de paiement » et selon les taux établis pour les profils suivants :

Conseiller sénior en optimisation des processus d'affaires,
spécialisé en transformation organisationnelle..…… 96, 25 $/h

Conseiller en communication et gestion du changement sénior,
spécialisé en transformation organisationnelle …… 88, 25 $/h

6. MODALITÉS DE FACTURATION ET DE PAIEMENT

6.1 FACTURATION

Les factures devront contenir, de façon générale, l'information suivante : le nom de l'Adjudicataire, son adresse complète, la date de facturation, le numéro de la facture, le titre et le numéro du contrat, le numéro de la demande d'intervention (DI), la période de référence, le nom des ressources, les heures effectuées par chacune d'elles, le taux horaire de chacune, le sous-total sans les taxes, le montant total avec taxes, les conditions particulières, si applicables.

6.2 PAIEMENT

La CNESST effectue les paiements dus en vertu du présent contrat selon les modalités prévues aux documents d'appel d'offres et après approbation de son représentant.

Les montants tarifaires prévus à l'article 5.2.2 « Prix » comprennent les frais de déplacement et de séjour de l'Adjudicataire ou de la personne affectée à la prestation de services par l'Adjudicataire ainsi que tous autres frais, coûts ou dépenses relatifs au présent contrat.

6.3 CALENDRIER DE RÉMUNÉRATION

L'Adjudicataire doit présenter ses comptes selon les modalités prévues aux documents d'appel d'offres, en respectant les directives qui y sont stipulées et en fournissant une facture.

6.4 INTÉRÊTS

Les sommes dues par la CNESST porteront intérêt à compter du 31e jour suivant la réception de la facture et des pièces justificatives requises, et ce, au taux d'intérêt des obligations d'épargne du Québec en vigueur le 30 septembre de l'année précédente, le taux étant réparti mensuellement et demeurant le même pour chaque mois de l'année. Cependant, la CNESST ne sera pas tenue de payer un montant d'intérêt inférieur à 5 $.

6.5 TAXES

Tous les prix mentionnés au présent contrat ne comportent aucune taxe de vente du Québec (TVQ) et aucune taxe sur les produits et services (TPS). Toutes les autres taxes applicables sont incluses dans les prix et payables par l'Adjudicataire.

7. PÉNALITÉS

7.1 NON-RESPECT DES MODALITÉS DE FACTURATION ET DE PAIEMENT

Dans le cas où la facturation ne reflèterait pas les modalités et engagements indiqués aux documents d'appel d'offres, aucun paiement ne sera effectué, la facture sera retournée à l'Adjudicataire et sera considérée comme non reçue. L'Adjudicataire ne pourra en aucun cas exiger des frais pour les retards de paiement occasionnés par une telle situation.

7.2 NON-DISPONIBILITÉ OU REMPLACEMENT DE RESSOURCES

7.2.1 PÉNALITÉS APPLICABLES LORS DU REMPLACEMENT D'UNE RESSOURCE PRINCIPALE

Si l'Adjudicataire procède au remplacement d'une ressource principale proposée dans sa soumission, une pénalité de 5 000 $ par remplacement sera appliquée par la CNESST.

Cette pénalité ne sera pas appliquée dans les cas suivants :

- le remplacement de la ressource principale est effectué à la demande de la CNESST;
- la démission de la ressource à l'emploi de l'Adjudicataire;
- tout autre cas de force majeure, tel que défini dans le Cahier 1 – Document principal.

De plus, si l'Adjudicataire n'est pas en mesure de rendre disponible sa ressource principale de remplacement dans le délai établi précédemment par la CNESST, une pénalité supplémentaire de 500 $ par jour ouvrable sera appliquée jusqu'à ce que la ressource de remplacement soit disponible, jusqu'à concurrence de 5 000 $.

En cas de remplacement d'une ressource principale dans les trois premiers mois du contrat toutes les sommes de pénalités seront doublées.

7.2.2 PÉNALITÉS APPLICABLES LORS DU REFUS D'UNE DEMANDE D'INTERVENTION (DI)

Le défaut de répondre à une DI de la CNESST ou de présenter une ressource répondant aux exigences correspondant au profil demandé dans le délai précisé au Cahier 2 – Devis est considéré comme un refus de l'intervention par l'Adjudicataire.

Après ce délai, la CNESST exige un montant représentant 5 % de la valeur de la DI à titre de pénalité jusqu'à concurrence de 2000 $ par DI. Cette pénalité sera alors déduite de la facture de l'Adjudicataire.

7.2.3 PÉNALITÉS APPLICABLES EN CAS DE RETARD EXCESSIF LORS D'UN REMPLACEMENT DE RESSOURCE COMPLÉMENTAIRE RESPONSABLE D'UNE DEMANDE D'INTERVENTION (DI).

Si l'Adjudicataire n'est pas en mesure de rendre disponible une ressource complémentaire de remplacement dans le délai établi précédemment par la CNESST, une pénalité de 300 $ par jour ouvrable sera appliquée jusqu'à ce que la ressource de remplacement soit disponible, jusqu'à concurrence de 3 000 $.

8. RESPONSABILITÉ DE L'ADJUDICATAIRE

L'Adjudicataire sera responsable de tout dommage causé par lui, ses employés, agents, représentants ou sous-contractants dans le cours ou à l'occasion de l'exécution du contrat, y compris un dommage résultant d'un manquement à un engagement pris en vertu du contrat.

L'Adjudicataire s'engage à indemniser, protéger et prendre fait et cause pour la CNESST advenant tout recours, toute réclamation, toute demande, toute poursuite et toute autre procédure prise par toute personne en raison de dommages ainsi causés.

9. ASSURANCES

9.1 SOUSCRIPTION DE POLICE D'ASSURANCE

L'Adjudicataire doit maintenir en vigueur la police d'assurance suivante, laquelle doit être souscrite auprès de compagnies d'assurance légalement autorisées et comporter des dispositions satisfaisant la CNESST.

Si un montant de déduction ou de franchise apparaît à la police, la franchise sera à la charge de l'Adjudicataire.

9.2 ASSURANCE GÉNÉRALE DE RESPONSABILITÉ CIVILE

Une assurance générale de responsabilité civile doit être souscrite avec une limite globale de garantie d'au moins 2 millions $ par événement pour les dommages corporels, y compris la mort, les dommages à des biens matériels et leur destruction.

9.2.1 PAIEMENTS

La police d'assurance doit stipuler qu'en cas de sinistre, tout paiement doit être versé à l'Adjudicataire et à la CNESST, selon leurs intérêts respectifs.

9.2.2 PRÉAVIS

La police d'assurance doit comporter un avenant stipulant que la CNESST doit recevoir un préavis d'au moins 15 jours en cas d'annulation, de changement ou de modification.

9.3 DURÉE

La couverture d'assurance de responsabilité civile doit s'étendre de la date d'entrée en vigueur du présent contrat jusqu'à la date d'acceptation du dernier des biens livrables.

9.4 CERTIFICAT D'ASSURANCE

L'Adjudicataire doit fournir un certificat d'assurance attestant qu'il détient la couverture d'assurance requise en vertu du présent contrat sur demande de la CNESST.

10. PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS

L'Adjudicataire s'engage à ne conserver, à l'expiration du contrat, aucun document contenant un renseignement personnel, quel que soit le support, en les retournant à la CNESST dans les 60 jours suivant la fin du contrat et remettre à la CNESST une attestation écrite que lui et les membres de son personnel ont retourné tous ces documents.

11. MAINTIEN DE L'AUTORISATION DE CONTRACTER

L'Adjudicataire doit, le cas échéant, pendant toute la durée du contrat, maintenir son autorisation de contracter accordée par l'Autorité des marchés publics.

Dans le cas où l'Adjudicataire est un consortium juridiquement organisé, chacune des entreprises qui le forment doit également maintenir son autorisation de contracter pendant toute la durée du contrat.

Si l'Adjudicataire ou, s'il s'agit d'un consortium juridiquement organisé, une entreprise le composant, voit son autorisation de contracter révoquée, expirée ou non renouvelée en cours d'exécution du contrat, l'Adjudicataire sera réputé en défaut d'exécuter le contrat au terme d'un délai de 60 jours suivants, selon le cas, la date d'expiration de l'autorisation ou la date de notification de la décision de l'Autorité des marchés publics.

Toutefois, l'Adjudicataire n'est pas réputé en défaut d'exécution lorsqu'il s'agit d'honorer les garanties au contrat ou du seul fait que la demande de renouvellement n'a pas été faite dans le délai requis d'au moins 90 jours avant le terme de la durée de l'autorisation. Par conséquent, il pourra, malgré la date d'expiration de l'autorisation, continuer d'exécuter le contrat en cours jusqu'à la décision de l'Autorité des marchés publics relative au renouvellement de cette autorisation.

12. AUTORISATION DE CONTRACTER EXIGÉE EN COURS DE CONTRAT

En cours d'exécution du contrat découlant du présent appel d'offres, le gouvernement peut obliger l'Adjudicataire et, dans le cas d'un consortium, les entreprises le composant, ainsi que les entreprises parties à un sous-contrat public rattachées directement ou indirectement à ce contrat à obtenir une autorisation de contracter de l'Autorité des marchés publics dans les délais et selon les modalités qu'il aura déterminées, et ce, même si les contrats comportent un montant de dépense inférieur au seuil déterminé par le gouvernement.

13. DÉFAUT D'EXÉCUTION DU CONTRAT — REGISTRE DES ENTREPRISES NON ADMISSIBLES

L'Adjudicataire inscrit au registre des entreprises non admissibles (RENA) est, sous réserve d'une permission du Conseil du trésor, réputée en défaut d'exécuter ce contrat au terme d'un délai de 60 jours suivant la date de son inadmissibilité.

La CNESST peut, dans les 30 jours suivant la notification de l'inadmissibilité et pour un motif d'intérêt public, demander au Conseil du trésor de permettre la poursuite de l'exécution du contrat. Le Conseil du trésor pourra notamment assortir sa permission de conditions dont celle demandant que l'Adjudicataire soit soumis, à ses propres frais, à des mesures de surveillance et d'accompagnement. Par contre, la permission du Conseil du trésor n'est pas requise lorsqu'il s'agit de se prévaloir d'une garantie découlant du contrat.

L'Adjudicataire, s'il ne peut poursuivre l'exécution d'un contrat public en application du premier alinéa de l'article 21.3.1 de la Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1) est réputé en défaut d'exécuter ce contrat.

14. ÉVALUATION ET ACCEPTATION DES TRAVAUX

Malgré toute autorisation ou approbation donnée aux fins de rémunération aux différentes étapes d'exécution du contrat, la CNESST se réserve le droit, lors de la réception définitive des travaux ou de l'acceptation des services, de refuser, en tout ou en partie, les travaux ou les services qui n'auraient pas été exécutés conformément aux exigences du présent contrat.

La CNESST fait connaître par avis écrit son refus d'une partie ou de l'ensemble des travaux exécutés par l'Adjudicataire dans les dix jours de la réception définitive des travaux ou de l'acceptation des services. L'absence d'avis dans le délai prescrit signifie que la CNESST accepte les travaux exécutés ou les services rendus par l'Adjudicataire.

La CNESST ne pourra refuser les travaux exécutés ou les services rendus par l'Adjudicataire que pour une bonne et valable raison relative à la qualité du travail, compte tenu du mandat donné à l'Adjudicataire et des attentes qui peuvent raisonnablement en découler.

La CNESST se réserve le droit de faire reprendre les travaux ou les services rendus ainsi refusés par un tiers ou par l'Adjudicataire, aux frais de ce dernier.

15. SUSPENSION DES TRAVAUX

La CNESST pourra en tout temps suspendre, en totalité ou en partie, l'exécution du présent contrat. Pour ce faire, la CNESST devra aviser l'Adjudicataire, par écrit, 24 heures avant la date prévue pour la suspension.

L'Adjudicataire devra cesser les travaux faisant l'objet de la suspension à la date prévue dans l'avis et prendre toutes les mesures nécessaires pour conserver en bon état les travaux déjà effectués, ainsi que l'équipement et le matériel. L'Adjudicataire s'engage à respecter toute directive de la CNESST à cet effet.

L'Adjudicataire devra reprendre et poursuivre les travaux dans les 24 heures suivant la réception d'un avis écrit de la CNESST. La poursuite des travaux se fera conformément aux dispositions du présent contrat, à l'exception du délai d'exécution qui sera prolongé

d'une période égale à la durée de la suspension des travaux.

La CNESST paiera à l'Adjudicataire tous les frais de conservation que la suspension des travaux lui aura occasionnés. L'Adjudicataire n'aura toutefois droit à aucune autre indemnité pour dommages subis en raison de la suspension.

16. TRANSFERT DES CONNAISSANCES

En cours de mandat et à la fin de celui-ci, l'Adjudicataire s'engage à procéder au transfert des connaissances relatives aux diverses réalisations faisant l'objet du présent contrat vers toutes ressources désignées par la CNESST.

17. REMISE DES DOCUMENTS ET DU MATÉRIEL

À l'expiration du présent contrat, l'Adjudicataire doit remettre à la CNESST tout le matériel, les documents, les outils et les équipements que cette dernière lui aura fournis relativement à l'exécution du présent contrat, ceux-ci demeurant la propriété entière de la CNESST.

Le matériel, les documents, les outils et les équipements doivent être remis dans les mêmes conditions qu'ils étaient lors de leur réception par l'Adjudicataire, sauf pour l'usure normale résultant de l'exécution du présent contrat.

18. RETARDS ET DÉFAUTS

18.1 RESPECT DES DÉLAIS

L'Adjudicataire devra conduire les travaux de manière à les terminer dans les délais prévus au présent contrat à défaut de quoi la CNESST pourra exiger que l'Adjudicataire se procure la main-d'œuvre, l'outillage et les matériaux additionnels nécessaires pour terminer les travaux à la date fixée.

L'Adjudicataire est mis en demeure par le simple écoulement du temps prévu au présent contrat pour l'exécution de ses obligations.

18.2 FORCE MAJEURE

En cas de délais ou retards dans l'exécution du contrat occasionnés par une force majeure, la CNESST pourra, à sa discrétion, appliquer l'une ou l'autre des solutions suivantes :

- Prolonger les délais prévus au présent contrat;
- Résilier de plein droit le présent contrat par avis écrit à l'Adjudicataire qui est alors rémunéré pour l'ensemble des services rendus à la date de résiliation du contrat, sans autre compensation, ni indemnité que ce soit et, notamment, sans compensation ni indemnité pour la perte de tous profits anticipés.

18.3 SUSPENSION DE PAIEMENTS

En cas de prolongation des délais conformément à l'article 18.2 « Force majeure », la CNESST ne versera aucun montant à l'Adjudicataire tant que durera ce délai ou retard, tout paiement étant conditionnel à l'accomplissement des obligations de l'Adjudicataire.

18.4 DÉFAUT

Conformément à la section II du chapitre VIII du « Règlement sur certains contrats de services des organismes publics », la CNESST peut émettre un rapport de rendement insatisfaisant, avec les conséquences que cela implique et qui sont prévues aux règles, pour tout défaut de l'Adjudicataire dans la réalisation du présent contrat.

19. RÉSILIATION DU CONTRAT

19.1 RÉSILIATION AVEC MOTIF

La CNESST se réserve le droit de résilier ce contrat pour l'un des motifs suivants :

1) L'Adjudicataire fait défaut de remplir l'une ou l'autre des conditions ou obligations qui lui incombent en vertu du présent contrat;

2) L'Adjudicataire cesse ses opérations de quelque façon que ce soit, y compris en raison de la faillite, liquidation ou cession de ses biens;

3) L'Adjudicataire lui a présenté des renseignements faux ou trompeurs ou lui a fait de fausses représentations;

4) L'Adjudicataire est déclaré coupable d'une infraction à la Loi sur la concurrence (L.R.C. [1985], ch. C-34) relativement à un appel d'offres public ou à un contrat conclu avec une administration publique au Canada sans toutefois avoir encore été inscrit au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA).

Pour ce faire, la CNESST adresse un avis écrit de résiliation à l'Adjudicataire, énonçant le motif de la résiliation. S'il s'agit d'un motif de résiliation prévu au paragraphe 1), l'Adjudicataire devra remédier au défaut énoncé dans le délai prescrit dans cet avis, à défaut de quoi ce contrat sera automatiquement résilié, la résiliation prenant effet de plein droit à l'expiration de ce délai. S'il s'agit d'un motif de résiliation prévu au paragraphe 2), 3) ou 4), la résiliation prendra effet de plein droit à compter de la date de la réception de l'avis par l'Adjudicataire.

L'Adjudicataire aura alors droit aux frais, déboursés et sommes représentant la valeur réelle des services rendus jusqu'à la date de la résiliation du contrat, conformément au présent contrat, sans autre compensation ni indemnité que ce soit, et ce, à la condition qu'il remette à la CNESST tous les travaux déjà effectués au moment de la résiliation. Si l'Adjudicataire avait obtenu une avance, il devra la restituer dans son entier.

L'Adjudicataire sera par ailleurs responsable de tous les dommages subis par la CNESST du fait de la résiliation du contrat.

En cas de reprise du contrat par un tiers, l'Adjudicataire devra notamment assumer toute augmentation du coût du contrat pour la CNESST.

19.2 RÉSILIATION SANS MOTIF

La CNESST se réserve également le droit de résilier ce contrat sans qu'il soit nécessaire pour elle de motiver la résiliation.

Pour ce faire, la CNESST doit adresser un avis écrit de résiliation à l'Adjudicataire. La résiliation prendra effet de plein droit à la date de la réception de cet avis par l'Adjudicataire.

L'Adjudicataire aura alors droit aux frais, déboursés et sommes représentant la valeur réelle des services rendus jusqu'à la date de résiliation du contrat, conformément au présent contrat, sans autre compensation ou indemnité que ce soit et, notamment, sans compensation ni indemnité pour la perte de tout profit escompté.

20. CESSION DU CONTRAT

Les droits et obligations contenus au présent contrat ne peuvent, sous peine de nullité, être cédés, vendus ou transportés, en tout ou en partie, sans l'autorisation écrite de la CNESST.

21. MODIFICATION DU CONTRAT

Toute modification au contenu du présent contrat devra faire l'objet d'une entente écrite entre les deux parties. Cette entente ne peut changer la nature du contrat et elle fera partie intégrante du présent contrat.

22. MODES AMIABLES DE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS

Si un différend survient dans le cours de l'exécution du contrat ou sur son interprétation, les parties s'engagent, avant d'exercer tout recours, à rechercher une solution amiable à ce différend et, si besoin est, à faire appel à un tiers, selon les modalités à convenir, pour les assister dans la recherche de cette solution.

23. COMMUNICATIONS

Tout avis exigé en vertu du présent contrat, pour être valide et lier les parties, doit être donné par écrit et être transmis par un moyen permettant de prouver la réception à un moment précis.

Tout changement d'adresse de l'une des parties doit faire l'objet d'un avis à l'autre partie.

EN FOI DE QUOI, les parties ont signé aux dates indiquées ci-dessous :

LA CNESST,

Pierre Pelchat
Signed with ConsignO Cloud (2025/02/27)
Verify with verifio.com or Adobe Reader.

27 février 2025

Pierre Pelchat, directeur — Date

L'ADJUDICATAIRE,

Jean-François Crépin
Signé avec ConsignO Cloud (03/03/2025)
Vérifiez avec verifio.com ou Adobe Reader.

3 mars 2025

Jean-François Crépin, vice-président — Date

CNESST

ANNEXE A — ENGAGEMENT DE CONFIDENTIALITÉ

Je, soussigné(e), _____,
(Nom de la personne)

exerçant mes fonctions au sein de _____,
(Nom de l'adjudicataire)

déclare formellement ce qui suit :

1. Je suis un(e) employé(e) de cette entreprise, et, à ce titre, j'ai été affecté(e) à l'exécution du mandat faisant l'objet du contrat concernant : (objet du contrat) entre la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) et mon employeur en date du _____.
(Date de signature du contrat)

2. Je m'engage, sans limites de temps, à garder le secret le plus entier, à ne pas communiquer ni permettre que soit communiqué à quiconque quelque renseignement ou document, quel qu'en soit le support, qui me sera communiqué ou dont je prendrai connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exécution de mes fonctions, à moins d'avoir été dûment autorisé à le faire par la CNESST ou par l'un de ses représentants autorisés.

3. Je m'engage également, sans limites de temps, à ne pas faire usage d'un tel renseignement ou document à une fin autre que celle s'inscrivant dans le cadre des rapports contractuels entretenus entre mon employeur et la CNESST.

4. J'ai été informé que le défaut par le (la) soussigné(e) de respecter tout ou partie du présent engagement de confidentialité m'expose ou expose mon employeur à des recours légaux, des réclamations, des poursuites et toutes autres procédures en raison du préjudice causé pour quiconque est concerné par le contrat précité.

5. Je confirme avoir lu les termes du présent engagement et en avoir saisi toute la portée.

Et j'ai signé, _____ Date : _____

Commission d'accès à l'information du Québec

ANNEXE B — FICHE D'INFORMATION SUR LA DESTRUCTION DES DOCUMENTS CONTENANT DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Tout organisme ou toute entreprise privée qui recueille, détienne, utilise ou communique des renseignements personnels doit mettre en place des mesures de sécurité propres à préserver le caractère confidentiel de ces données. Cette obligation découle à la fois de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et de la Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé. À la suite d'incidents majeurs qui lui ont été signalés, la Commission d'accès à l'information a réfléchi sur les moyens à prendre pour assurer la protection du caractère confidentiel des renseignements personnels au moment de leur destruction.

Au sein de l'organisme ou de l'entreprise, il est important que chaque employé, à son poste de travail, se sente responsable d'assurer la protection des renseignements personnels qu'il traite. C'est ainsi qu'il ne doit pas jeter au rebut les documents, cartes de mémoire flash, clés USB, disques durs d'ordinateur, CD, DVD, etc. qui en contiennent, sans s'être assuré au préalable que leur contenu ne peut être reconstitué.

La Commission suggère aux organismes et entreprises de désigner une personne qui sera responsable de mettre en place et de surveiller l'application d'une politique sur la destruction de documents contenant des renseignements personnels.

Le déchiquetage de documents sur support papier, le formatage de médias numériques réutilisables et la destruction physique de médias numériques non réutilisables demeurent les meilleures méthodes de destruction des documents confidentiels. Si les spécifications techniques de la déchiqueteuse de l'entreprise ne répondent pas au volume des documents sur support papier à détruire, il faut les entreposer dans un endroit fermé à clé avant de les confier à une entreprise spécialisée de récupération de papier.

La Commission voit mal comment la destruction des documents contenant des renseignements personnels peut s'effectuer sur la foi d'une simple entente verbale. Aussi, un contrat en bonne et due forme concernant la destruction des documents devrait contenir au moins des clauses spécifiant :

- Le procédé utilisé pour la destruction des documents;
- La nécessité d'un accord préalable entre les parties avant de confier la destruction des documents confidentiels à un sous-contractant;
- Les pénalités aux dépens de l'entreprise de récupération si elle ne respecte pas ses engagements.

En outre, dans ce même contrat, la Commission est d'avis que l'entreprise de récupération devrait :

- Reconnaître que les renseignements personnels contenus dans les documents sont de nature confidentielle;
- Faire signer un engagement à la confidentialité à toute personne qui aura à manipuler ces documents;
- S'engager à ce que les documents soient entreposés dans des locaux sécuritaires et qu'ils soient toujours sous bonne garde jusqu'à leur destruction;
- Veiller à limiter de façon très stricte l'accès aux lieux où les documents sont entreposés ou transformés;
- S'engager à ne pas céder les documents en sa possession à des tiers à des fins autres que la transformation du papier préalablement et obligatoirement déchiqueté;
- Assurer à son client le droit d'avoir accès en tout temps à ses installations, toute la durée du contrat;
- Voir à la destruction totale des documents qui ne font pas l'objet d'une transformation;
- Faire rapport à son client lors de la destruction des documents reçus.

CNESST

ANNEXE C — ATTESTATION DE DESTRUCTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

INFORMATION

À remplir, seulement, après la destruction des renseignements.

Je, soussigné(e) _____,

exerçant mes fonctions au sein de _____

dont le bureau principal est situé à l'adresse :_____

_____,

déclare solennellement que je suis dûment autorisé(e) pour certifier que les renseignements personnels communiqués par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) ou toute autre personne dans le cadre du projet octroyé à_____

et qui prend fin le _____, ont été détruits selon les méthodes suivantes :

Cocher la ou les cases appropriée(s) :

☐ Par déchiquetage : renseignements sur support papier

☐ Par destruction logique et effacement physique en utilisant un logiciel de réécriture : renseignements sur support informatique

☐ Par un autre mode de destruction : préciser le support et le mode de destruction.

Précisez :

_____

Et j'ai signé, _____ Date : _____