

MAI 2020

INF760 – ACTIVITÉ D'INTÉGRATION

BLOC 4 – APPEL D'OFFRES & OFFRES DE SERVICES

APPELS D'OFFRES

CONTENU

- Appels d'offres
- Sections standards d'un appel d'offres
- Offres de services

CONTENU

- Comment répondre?
- Les points importants.
- Les risques.
- Le contrat éventuel et sa gestion



CONTENU

→ Sections standards

- Renseignements et Instructions aux
proposants
- Clauses générales et
spécifiques
- Devis technique
- Les critères



CONTENU

- Offres de services
 - Faisabilité et Stratégie
 - Quoi , Qui , Quand et Comment
 - Format de la proposition
 - Sommaire exécutif



POURQUOI UN APPEL D'OFFRES?

- Objet?
- Pourquoi?
- Le contexte est-il clair?
- Pourquoi allez à l'externe
 - Expertise?
 - Ressources?



POURQUOI UN APPEL D'OFFRES?

- Projet unique dans la vie de l'entreprise
- Chercher de l'expertise:
 - qu'on a pas et
 - qu'on ne veut pas développer
- Chercher de l'expertise:
 - qu'on a à l'interne mais
 - on n'est pas satisfait



POURQUOI UN APPEL D'OFFRES?

- Règles de l'entreprise
- Vérifier ce que le marché pourrait nous offrir.
- Évaluer la faisabilité et les risques d'un projet.



POURQUOI UN APPEL D'OFFRES?

- Pourquoi préparer une proposition?
- Une bonne proposition est une proposition qui:
 - Permet de gagner le processus d'appel d'offres?
 - OU
 - Permet de réaliser les travaux de l'appel d'offres?



QUI A ÉMIS L'APPEL D'OFFRES?

- A l'expérience des appels d'offres?
- Qui dirige l'appel d'offres:
 - Approvisionnement?
 - Le groupe qui a généré l'appel d'offres?
- Qui a influencé l'appel d'offres?
- Le comité de sélection?



QUI?

- Est-ce que l'appel d'offres est à la mesure de l'organisation?



APPELS D'OFFRES

QUI?

- Est-ce que l'organisation a les moyens de sa demande?



APPELS D'OFFRES

QUI?

- Est-ce que l'organisation est solide financièrement?



APPELS D'OFFRES

QUI?

- Est-elle exposée actuellement ou risque-t-elle de l'être?



QUOI?

- Le vrai objet?
 - Peut-être très succinct (moins de 2 lignes)
 - Mais détaillé dans plusieurs pages
 - Peut-être assez élaboré
 - Et aussi détaillé dans plusieurs pages
- La portée de l'appel d'offres
 - Échéance
 - Durée
- Pour la livraison de produits spécifiques
 - Formule de garantie ?

COMMENT RÉPONDRE?

- Format spécifique à respecter:
- Uniformité des réponses
- Faciliter la comparaison des réponses
- Assure d'avoir des éléments d'informations sur tous les critères d'évaluation

Table des matières

I	Partie 1	1
1	Chapitre 1	3
1.1	Une section avec un nom méga mais alors vraiment méga trop giga long qui dépasse	3
1.1.1	Une sous section	3
1.1.2	Une sous section	3
2	Chapitre 2	5
2.1	Une section	5
2.1.1	Une sous section	5
2.1.2	Une sous section	5
2.2	Une section	5
3	Chapitre 3	7
3.1	Une section	7
3.2	Une section	7

COMMENT RÉPONDRE?

- Format spécifique plus une partie variable
 - Permettre à un fournisseur de donner de l'information supplémentaire
 - Information variable
 - Pas nécessairement ou systématiquement pris en compte
- Format variable
 - Souvent lors d'un appel d'offres pour la recherche de solutions

COMMENT RÉPONDRE?

- Est-ce que la soumission de prix est séparée?
- Évaluation technique séparée de l'évaluation de prix
- Évaluation de prix seulement pour les fournisseurs qui rencontrent les critères d'évaluation technique (souvent dans le contexte public et parapublic)



QUAND?

Délai de production de la proposition?

- Séance d'information
 - Pourquoi? Qui y assiste?
- Quand est-ce peut-on soumettre des questions?
 - À qui?
 - Qui recevra les réponses?
- Doit-on demander un délai?



SOMMAIRE

- Répondre à un appel d'offres est un PROJET en soi:
 - La faisabilité d'y répondre
 - Quoi livrer?
 - Comment le livrer?
 - Quand le livrer?
 - Qui va le livrer?

SECTIONS D'UN APPEL D'OFFRES

- Renseignements et Instructions aux proposants
- Clauses générales
- Clauses spécifiques
- Devis technique
- Évaluation (les critères)

INSTRUCTIONS AUX PROPOSANTS

- Description du contenu de l'appel d'offres
- Définitions
- Admissibilité des proposants
- Confidentialité
- À qui demander de l'information supplémentaire?



INSTRUCTIONS AUX PROPOSANTS

- Instructions sur la préparation de la proposition technique
 - Électronique, Papier, Format
- Instructions sur la préparation de la proposition de prix
- Informations relatives aux fournisseurs
 - États financiers, Actionnaires, Organisation
- Restriction de sécurité
 - Gouvernement
 - Para-public
 - Normes OTAN, ONU ou autres

INSTRUCTIONS AUX PROPOSANTS

- Signature de la proposition
- Remise de la proposition
 - Peut-elle être modifiée après dépôt?
- Clôture de l'appel d'offres
- Instructions sur les étapes qui suivront
- Procédure de sélection



INSTRUCTIONS AUX PROPOSANTS

- Sur une séance d'information potentielle
 - Quand;
 - Qui;
 - Où.
- Décisions relatives aux propositions
- Adjudication du contrat
- Contacts de part et d'autres
 - Identification spécifique

CLAUSES GÉNÉRALES

- Adjudication
 - Responsabilité du client versus l'adjudication
- Assurances
 - Civile (Coût marginal)
 - Professionnelle (Coût substantiel)
- Langues
 - Proposition;
 - Travail.
- Utilisation de sous-contractants
 - Restriction et responsabilités du fournisseur
 - Doivent-ils être identifiés?

CLAUSES GÉNÉRALES

- Indemnisation du fournisseur envers le client
- Règles sur la mise en défaut du fournisseur
- Suspension de services temporaire ou permanente

CLAUSES GÉNÉRALES

Propriété intellectuelle

- Qui a les droits?
- En partie ou en totalité?
- Qu'advient-t-il si vous utilisez des éléments qui vous appartiennent pour réaliser des produits qui par la suite appartiendront au client?



CLAUSES GÉNÉRALES

Résiliation du contrat

- Le client peut résilier le contrat si.....?
- Le fournisseur peut-il résilier le contrat et sous quelles conditions?



APPELS D'OFFRES

CLAUSES GÉNÉRALES

Résiliation pour
insolvabilité?



CLAUSES GÉNÉRALES

Cession de contrat

- Le contrat peut-il être vendu?
- La compagnie peut-elle être vendue?



APPELS D'OFFRES

CLAUSES GÉNÉRALES

→ Quelles lois vont régir le contrat?



CLAUSES SPÉCIFIQUES

- Durée du contrat éventuel
- Prolongation:
 - Est-ce que le contrat peut être prolongé?
 - Par qui?
 - Sous quelles conditions?
 - Y a-t-il un droit de veto?



CLAUSES SPÉCIFIQUES

- Échéancier pour l'appel d'offres
 - Dates et lieu
- Description sommaire des services et mention de référence à des sections (annexes) détaillées

CLAUSES SPÉCIFIQUES

- Règles sur l'exécution des services
- Règles imposées aux ressources assignées au contrat éventuel
- Niveau de service requis
- Garantie des services et produits
- Gestion du changement
- Durée de la validité de la proposition

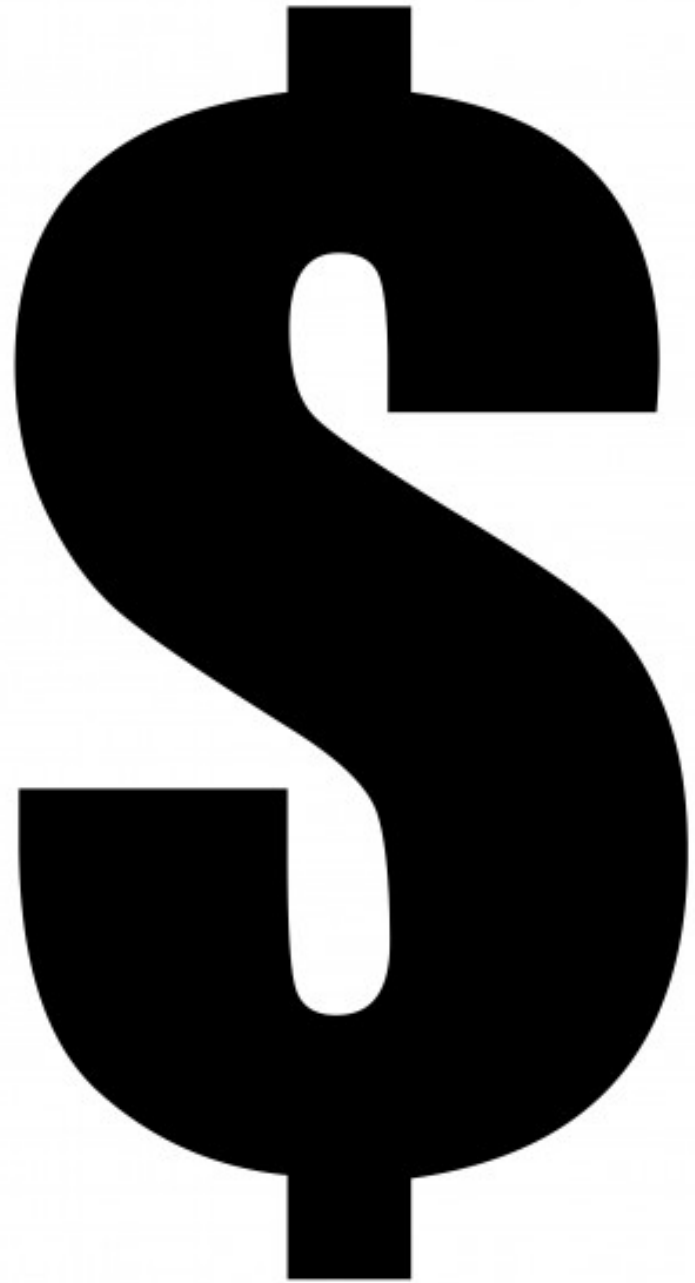
CLAUSES SPÉCIFIQUES

- Règles sur les honoraires
 - Facturation
 - Paiement
 - Montant (ou %) retenu
- Frais de production de l'offre de services
 - Aux frais de qui? Le fournisseur en général, sauf rares exceptions
- À qui appartiennent les documents de propositions soumis?
 - Client
 - Retournés aux fournisseurs

CLAUSES SPÉCIFIQUES

Garantie de soumission:

- Montant ou %?
- Qu'est-ce qui est raisonnable?



APPELS D'OFFRES

CLAUSES SPÉCIFIQUES

Garantie d'exécution?



CLAUSES SPÉCIFIQUES

Le fournisseur peut-il retirer sa proposition?

- Oui, sous quelles conditions?
- Jusqu'à quand?



DEVIS TECHNIQUE

- Le contexte
 - Organisation
 - Projet
- Le projet
 - Objectifs
 - Éléments et principes importants
 - Bénéfices anticipés
- Les besoins
 - Fonctionnels (souvent détaillés)
 - Sécurité
 - Techniques
 - Opérationnels
 - Autres services

CRITÈRES D'ÉVALUATION

- Conformité versus la demande
 - Délais
 - Signée;
 - Etc....
- Échéancier
- Expérience pertinente
- Conformité fonctionnelle
- Conformité technique
- Propriété québécoise, canadienne
- Solidité financière du proposant
- Coûts

APPELS D'OFFRES

CRITÈRES D'ÉVALUATION

- La pondération des critères est parfois fournie (surtout dans les appels d'offres publiques)



CRITÈRES D'ÉVALUATION

- Y a-t-il une note de passage par critère ou une note globale?



CRITÈRES D'ÉVALUATION

- Notion pour « best value »: ratio point/dollar



ANNEXES

- Information détaillée et volumineuse
- Toute donnée non pertinente à la compréhension et qui requiert un grand niveau de détail
- Exemples:
 - Liste de formulaires
 - Liste de rapports
 - Description de l'architecture technique
 - Liste des besoins fonctionnels détaillés
 - Description des composantes de l'organisation
 - Volume de transactions spécifiques
 - Formulaires de proposition (si applicable)
 - Exemple de contrat à signer éventuellement
 - Formulaire de ventilation de prix (parfois séparé de l'autre formulaire de proposition)
 -

OFFRES DE SERVICES

- Offres de services (proposition)
- Faisabilité et Stratégie
- Quoi
- Qui et Comment
- Quand
- Format de la proposition
- Sommaire exécutif
- Retour sur investissements

CONTEXTE FOURNISSEUR

- On a répondu aux questions suivantes:
 - Qui est la compétition?
 - Quels sont les 2-3 facteurs critiques pour être choisi à la fin du processus de sélection?
 - Qui est le mieux positionné dans le marché?
 - Qui est le mieux positionné chez le client?
 - Quel est le budget estimé du projet?
 - Doit-on faire des alliances ou partenariats pour mieux se positionner?
 - Quelles sont nos chances de gagner cet appel d'offres? 5%, 20%, 50%, 80%,.....
 - Combien coûtera la préparation de l'appel d'offres?

SOUMETTRE UNE PROPOSITION?

→ Exemple:

- Budget estimé: 1million\$
- Nos chances: 5%
- Coût de préparation estimé: 25,000\$

Doit-on soumettre une proposition?

FAISABILITÉ ET STRATÉGIE

- On a établi la faisabilité d'y répondre
- Identifier la stratégie adopter pour se distinguer
 - Approche originale
 - Rassurer le client en adressant les risques
- Sauter cette étape engendrera un manque de vision
- Identifier l'équipe de réalisation de la proposition

QUOI?

WBS (Work Breakdown Structure) :

- La table des matières de la proposition;
- Identifier le format et l'ampleur de chaque élément
 - Word (x pages)
 - Présentation (x pages)
 - Diagramme (x pages)
 - ...Médium et nombre de pages
- Sommaire exécutif (la vente de la proposition)
 - Pourrait être écrit avant la rédaction de la proposition
 - Devrait être finalisé par la suite
- Finaliser l'équipe de réalisation de la proposition

QUI ET COMMENT

À partir de la table des matières de la proposition (WBS)

- Pour chaque élément:
 - Qui produit
 - Préliminaire pour quand
 - Final pour quand
 - Confirmer format et ampleur
 - Revoir les dépendances entre les morceaux
- Gestion documentaire:
- QA;
- Homogénéité

QUAND?

- Confirmer la date de remise préliminaire de chaque morceau à chacun des intervenants
- Bien identifier le moment de la revue préliminaire de la proposition globale
- Synchroniser avec les requis et les délais d'approbation de la proposition inhérents à votre organisation
 - Doit-on avoir l'approbation du président ou du conseil avant de déposer;
 - Si oui, il faut envoyer un document à l'avance;
 - Bref, il faut aussi vendre à l'interne (...encore....)

FORMAT DE LA PROPOSITION

- Fournisseur
 - Actionnaire et Gestionnaires
 - Financier
 - Historique
 - Services
- Références
 - Clients
- Solution proposée
 - Description de la solution
 - Description du déploiement (si requis)
 - Description de la conversion (si requis)
 - Description des requis technologiques
 - Description du support et de l'évolution (si requis)

FORMAT DE LA PROPOSITION

- Personnel affecté au contrat
- Niveau de sécurité (si requis)
- Méthodes de travail
 - Gestion du projet
 - Gestion des changements
 - Gestion des problèmes
 - Gestion du risque
 - Acceptation des livrables
 - Formation
 - Gestion de la qualité
 - Tests acceptance

FORMAT DE LA PROPOSITION

- Format pour les prix soumis:
 - Séparé ou pas;
 - Indexé annuellement (si requis)
 - Support et évolution
- Format pour les paiements associés aux travaux réalisés

SOMMAIRE EXÉCUTIF

- Est-ce toujours nécessaire?
 - Presque..
- Quoi inclure:
 - Les éléments clefs de votre proposition qui vous distinguent et vous avantagent et qui laisse présager au client que vous avez une excellente proposition:
- Combien de pages:
 - Proposition de petite envergure: 10-100 pages: maximum 1-3 pages
 - Proposition d'envergure moyenne: 100- 1000 pages: 3 à 6 pages
 - Proposition de grande envergure: peut demander de 10 à 25 pages