



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

APPELS D'OFFRES

## CONTENU

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



APPELS D'OFFRES

## CONTENU

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



APPELS D'OFFRES

## CONTENU

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



## APPELS D'OFFRES

# POURQUOI UN APPEL D'OFFRES?

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



## APPELS D'OFFRES

# 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



## APPELS D'OFFRES

# 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.



## APPELS D'OFFRES

# 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?



## APPELS 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?



APPELS D'OFFRES

## 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

<b>I Partie 1</b>	<b>1</b>
<b>1 Chapitre 1</b>	<b>3</b>
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
<b>2 Chapitre 2</b>	<b>5</b>
2.1 Une section . . . . .	5
2.1.1 Une sous section . . . . .	5
2.1.2 Une sous section . . . . .	5
2.2 Une section . . . . .	5
<b>3 Chapitre 3</b>	<b>7</b>
3.1 Une section . . . . .	7
3.2 Une section . . . . .	7

## APPELS D'OFFRES

# 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

## APPELS D'OFFRES

# 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?

## APPELS D'OFFRES

# 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

## APPELS D'OFFRES

# 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

## APPELS D'OFFRES

# 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

APPELS D'OFFRES

## 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?



## APPELS D'OFFRES

# 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

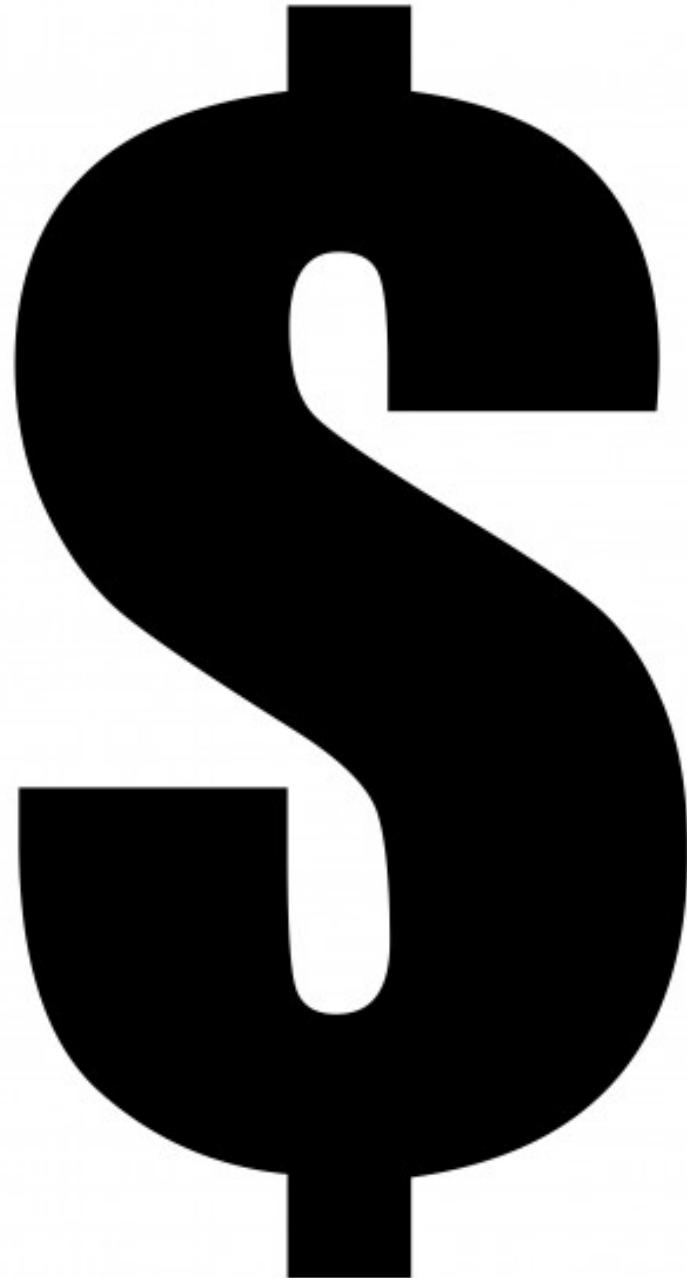
- Règles sur les honoraires
  - Facturation
  - Paiement
  - Montant (ou %) retenu
- Frais de production de l'offre de services
  - Aux frais de qui? Le fournisseur en général, sauf rares exceptions
- À qui appartiennent les documents de propositions soumis?
  - Client
  - Retournés aux fournisseurs

APPELS D'OFFRES

## CLAUSES SPÉCIFIQUES

Garantie de soumission:

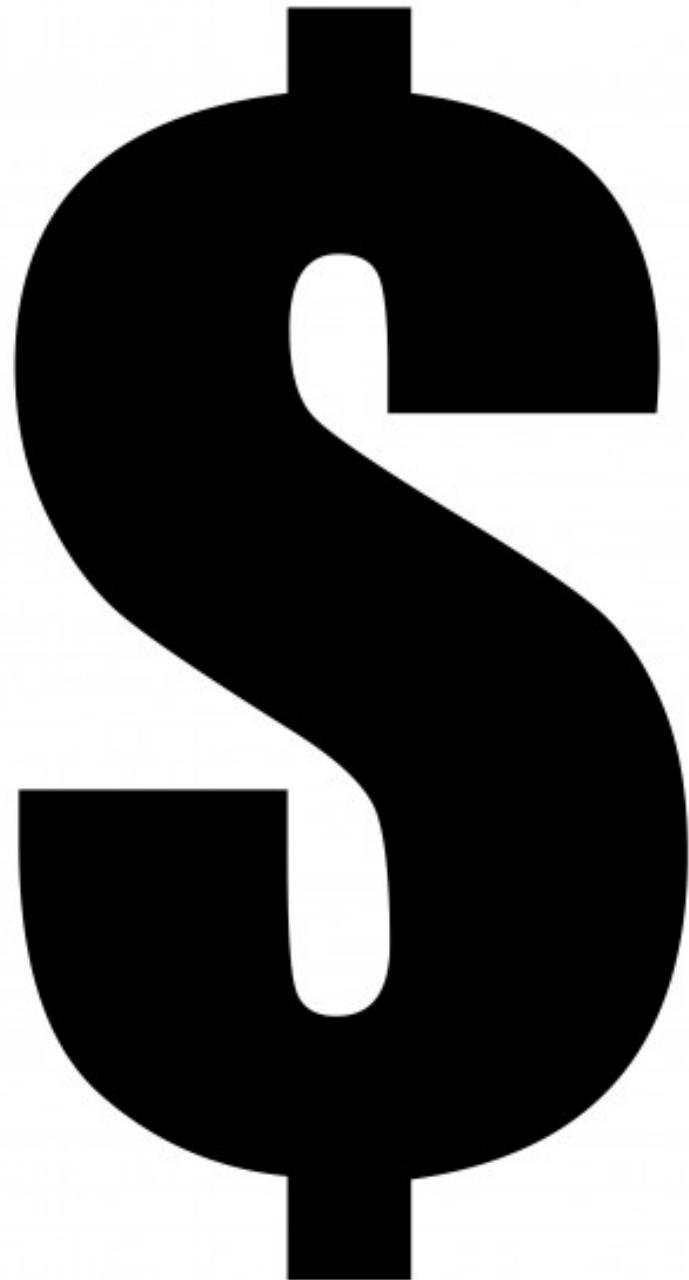
- Montant ou %?
- Qu'est-ce qui est raisonnable?



APPELS D'OFFRES

## CLAUSES SPÉCIFIQUES

Garantie d'exécution?



## CLAUSES SPÉCIFIQUES

Le fournisseur peut-il retirer sa proposition?

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



## APPELS D'OFFRES

# 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

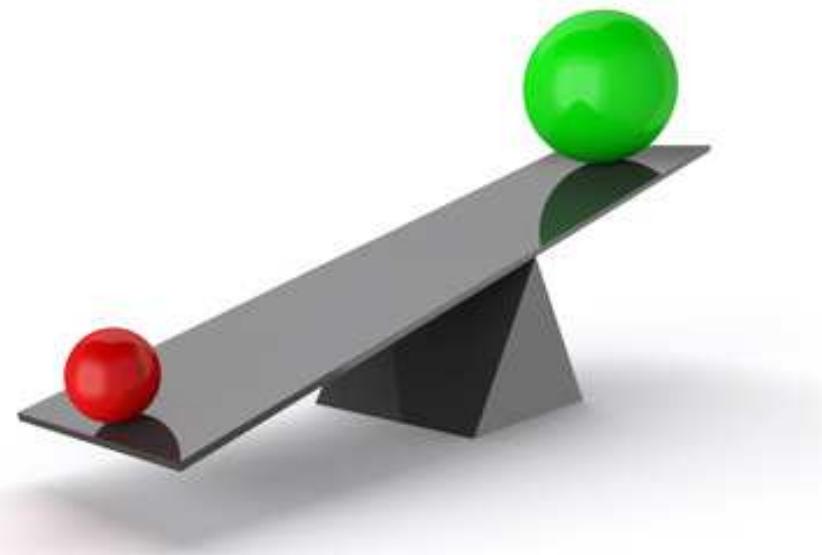
## CRITÈRES D'ÉVALUATION

- 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

- 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?**

## OFFRES DE SERVICES

# 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

## OFFRES DE SERVICES

# 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....)

## OFFRES DE SERVICES

---

# 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)

## OFFRES DE SERVICES

---

# 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 acceptation

## 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