

## Partie A : Cycle d'acquisition

### Question 1

Lors de la phase de réquisition d'un contrat, pourquoi est-il important d'identifier quelques sources potentielles pouvant satisfaire les exigences d'un appel d'offre?

Pour éviter de se retrouver sans soumissionnaire, donc sans possibilité de démarrer le projet. Permet aussi de légèrement valider si les paramètres de base de la soumission sont raisonnables.

### Question 2

Nommez les cinq types de demande de la phase de sollicitation et expliquez dans quel contexte il est approprié d'utiliser chacun.

- Demande d'information, lorsque les exigences ne sont pas définies ou le sont de manière très générale. Le promoteur cherche des informations (ou expertise) qu'il pourra acquérir sous forme de consultation, par exemple.
- Appel de solutions, lorsque le promoteur définit un nombre restreint d'exigences, dans le but de faire appel à des idées créatives et innovantes de soumissionnaires.
- Demande de soumission/proposition (appel d'offres), lorsque les exigences sont relativement bien définies.
- Demande de prix, lorsque les exigences sont très bien spécifiées, donc qu'aucun échange avec les fournisseurs ne soit requis, comme lorsqu'il veut connaître le prix de fournisseurs pour un produit précis.
- Gré à gré, lorsque le promoteur ne sollicite qu'un seul soumissionnaire, avec qui il veut faire affaires.

### Question 3

Qu'est-ce qui différencie surtout l'appel d'offres (*request for proposals*) de la demande de prix (*request for quotes*) ?

La coopération entre les deux parties sera plus importante pour l'appel d'offres alors que les échanges seront plus limités pour la simple demande de prix. Un appel d'offres implique généralement des rencontres et mécanismes d'échange avec les soumissionnaires ce qui n'est pas le cas pour la simple demande de prix.

#### Question 4

Après avoir affiché un poste de professeur en génie informatique (systèmes embarqués) sur le site web de Polytechnique, le comité de sélection du département de génie informatique et de génie logiciel a retenu une candidate intéressante à qui il le comité est prêt à faire une offre. À quelle étape du cycle d'acquisition sommes-nous ?

Allocation. On sait ce qu'on veut (spécialiste en système embarqué) et on a fait de la sollicitation (affichage de poste sur le site web). On est donc proche de la négociation du contrat. Le choix est arrêté.

#### Question 5

Une équipe de hockey d'une ligne amicale a appris il y a quelques heures qu'elle sera privée de son gardien de but régulier ce soir, car celui-ci est malade. Déjà, le capitaine de l'équipe a placé une annonce sur Facebook et demandé à ses joueurs de propager l'annonce via leur réseau pour espérer pouvoir dénicher un gardien substitut à la dernière minute parmi leurs connaissances. À quelle étape du cycle d'acquisition sommes-nous et pourquoi ?

Sollicitation. On fait savoir à l'extérieur (Facebook) nos besoins. On veut attirer des réponses de l'extérieur. On sait très bien ce qu'on veut.

## Partie B : Ententes contractuelles

### Question 6

Pourquoi est-ce qu'avec un contrat de type partage des économies, le promoteur doit-il presque impérativement vérifier les comptes et dépenses reliés au projet ?

Pour éviter que le promoteur fabrique de fausses factures ou dépenses puisqu'il sait qu'elles sont au frais du promoteur. Le promoteur est le contractant ne se partageant que les économies.

### Question 7

Votre entreprise désire transférer un risque technologique en sous-traitant le développement d'un serveur développé en Python à l'entreprise d'un ancien collègue de Polytechnique Montréal, qui est spécialisée dans cette technologie. Vous avez déjà détaillé soigneusement les spécifications du serveur à développer. De plus, vous avez une grande confiance envers la flexibilité et l'éthique de votre ancien collègue.

Quel serait le meilleur type de contrat auquel vous pourriez recourir afin de transférer votre risque technologique à l'entreprise de votre ancien collègue? Justifiez votre choix.

Contrat livraison clé en main – prix ferme.

Lorsqu'un lien de confiance existe avec un contracteur, le contrat prix ferme procure une assurance (relative) des coûts finaux et un suivi minimal des travaux par le promoteur. Étant donné que les spécifications ont été soigneusement détaillées, un contrat à terme ne présente pas autant d'avantages que le contrat à prix ferme, dans ce contexte précis.

### Question 8

Une entreprise de développement logiciel désire introduire rapidement le développement agile au sein de ses équipes de développement. La moyenne d'expérience sur le marché du travail de ses développeurs est de 2 ans. Le vice-président marketing suggère de faire affaires avec Olivier, formateur qualifié dans le domaine de l'implantation de processus agiles.

Quel serait le meilleur type de contrat entre l'entreprise de développement logiciel et Olivier? Justifiez votre réponse.

Contrat à terme (temps plus frais).

L'entreprise a un sentiment d'urgence de mise en place des méthodes agiles. Le peu d'expérience des développeurs rendrait un contrat clé en main plus difficile à définir. Le fait que le vp marketing suggère Olivier implique qu'il lui fait confiance, ce qui diminue le désavantage théorique de ne pas avoir d'assurance du coût final.

## Question 9

Un organisme public génère des profits de l'exploitation d'un service. Pour sa part, l'entreprise *Optima* possède une grande expérience dans l'amélioration de l'efficacité de ce genre de service. Le service en question est très complexe et ne pourra être amélioré que sur plusieurs années. De plus, il est difficile d'établir précisément toutes les spécifications nécessaires pour améliorer le service.

Quel serait le meilleur type de contrat auquel l'organisme public pourrait avoir recours pour améliorer son service dans cette situation ? Justifiez votre choix.

Partage des économies.

Les deux partenaires ont intérêt à travailler main dans la main pour arriver à économiser le plus possible les fruits de leur réalisation. Étant donné que « le service en question est très complexe et ne pourra être amélioré que sur plusieurs années », un contrat temps plus frais est contre-indiqué.

## Question 10

Une firme informatique a grossi dernièrement. Elle désire maintenant construire ses propres bureaux pour améliorer les conditions de travail de tout son personnel. Elle a embauché un architecte pour l'aider à dresser les plans et devis précis de ce qu'elle désire.

Une fois les plans terminés, quel serait le meilleur type de contrat entre la firme informatique et l'entreprise en construction qui réalisera le bâtiment? Justifiez votre réponse.

Contrat clé en main – prix ferme.

Toute l'analyse est effectuée par le consultant (architecte). Les plans et devis seront donc précisés avec de solliciter de l'aide à l'extérieur. Le partage des

économies n'apporterait que peu d'avantages, car l'expertise externe apporte peu d'avantages pour réaliser des économies sur le long terme.

## Question 11

Un ingénieur informatique a une grande expertise dans les bases de données et est disposé à vous aider à réaliser un projet. Il charge plus cher que la moyenne pour ce type de service, mais vous considérez qu'il s'agit de la personne de choix pour ce que vous avez à réaliser.

Quel serait le meilleur type de contrat auquel vous pourriez recourir? Justifiez votre choix.

Contrat à terme (temps plus frais).

Dans le contexte, il permet au promoteur de choisir le contracteur le plus qualifié qui n'est pas nécessairement le plus bas soumissionnaire.

## Question 12

Un groupe de développeurs constatent que leur entreprise a grossi et qu'ils sont en retard dans l'utilisation de Git. Certains l'emploient dans des projets personnels, mais de façon très limitée. Avant de tout convertir à Git, les employés ont obtenu de leur patron de pouvoir avoir des séances de formation sur Git par des spécialistes. Les usagers savent ce qu'ils veulent : un manuel et un nombre bien limités de séances de formation. Ils savent qu'il y a quelques entreprises qui offrent ce genre de service.

Quel type de contrat devrait lier l'entreprise et le groupe de développeurs ? Justifier bien votre réponse.

Bien qu'il s'agisse d'un service à obtenir, un contrat clef en main est justifié, car la demande est très bien précisée et on peut assez facilement évaluer les coûts impliqués.

De fait, on a même un comité « de facto » à l'interne capable de bien évaluer les propositions à recevoir selon des spécifications bien définies. De plus, la coopération à long terme est difficilement envisageable à long terme entre les deux parties pour espérer dégager des économies. Le contrat à terme pourrait être envisagé, mais monter un cours peut demander du temps de préparation et il peut être difficile de remonter une formation au moment où elle est donnée. Il faut savoir ce qu'on veut dès le départ. De plus, il pourrait être très difficile de demander aux formateurs de travailler sur autre chose s'ils sont embauchés pour une formation sur Git.

### Question 13

Devant les soupçons de corruption dans les contrats en informatique du gouvernement du Québec, une firme souhaite proposer au gouvernement une forme de contrat pour certains types de projets sur le long terme parce qu'elle pense qu'elle peut dégager des économies avantageuses dans les processus de gestion informatique.

Quel type de contrat devrait proposer la firme en question au gouvernement ?

Le contrat de type partage des économies car :

- Il y a situation qui permet de dégager des économies par rapport à la situation actuelle;
- On vise une collaboration à long terme entre le promoteur et le contracteur;
- Comme le promoteur et le contracteur sont tous deux motivés par les économies engendrées, le risque de corruption risque d'être réduit (au moins, la situation sera présentée de cette façon par le contracteur s'il est bon vendeur!)

### Question 14

Pourquoi l'estimation des coûts peut avoir une influence sur le type de contrat à considérer pour la réalisation d'un projet ?

Les coûts n'ont pas à être estimés de façon précises pour le contrat à termes car tout est basé sur la durée (connue) du contrat. Par contre, ils doivent l'être de façon précise pour le partage des revenus car on veut pouvoir générer un revenu. Dans le type de contrat clef en mains, on n'a pas vraiment à le connaître mais comme on doit faire tous les travaux d'ingénierie, on en a une bonne idée de toute façon et ça peut aider à valider les montants proposés par les soumissionnaires. Donc, l'estimation des coûts peut devoir être précise (partage des économies), grossière (contrat à terme) ou déduite indirectement (clef en mains). Conclusion : selon la capacité à déterminer les coûts, on pourrait être influencé par un type de contrat ou un autre.

## Question 15

Pourquoi faut-il parfois évaluer le niveau de compétition dans un secteur d'activité donné avant de penser faire affaire avec des fournisseurs de ce secteur ?

Pour s'assurer d'un niveau de compétition minimum de façon à pouvoir obtenir un service ou un bien à un coût et un délai respectable. Si les fournisseurs ont trop de clients ou manquent de main-d'œuvre, des coûts ou des délais supplémentaires sont à prévoir. L'impact sur le prix de futures commandes ou contrats pourrait être significatif.