

Chers lecteurs,

La saison estivale est bien amorcée. Que vous soyez au travail ou en vacances, nous vous souhaitons d'en profiter.

Depuis quelques temps déjà, nous sommes très fiers d'avoir mis en ligne notre nouveau site. Je vous invite à le consulter au [www.pgpc.ca](http://www.pgpc.ca).

Je vous invite également à réserver dès maintenant les 9 et 10 septembre prochain à l'occasion de l'Événement Les Affaires portant sur les Appels d'offres publics. À cette occasion, nous aurons l'honneur d'animer un atelier visant l'optimisation de chaque étape de l'identification des besoins jusqu'à l'octroi du contrat.

<http://www.lesaffaires.com/evenements/conferences/appels-d-offres-publics-/575484>

Au plaisir de vous y voir !

Guy Plante, Président

### [L'impact important de la stratégie gouvernementale en TI sur les approvisionnements](#)

Le Secrétariat du Conseil du trésor du Québec a publié en juin dernier sa nouvelle stratégie gouvernementale en matière de technologie de l'information (TI). Cette stratégie mérite d'être reçue favorablement. Il est par ailleurs à prévoir que plusieurs de ces mesures auront un impact important sur les activités d'approvisionnement des organismes publics.

[Pour en savoir plus sur nos services](#)

[Pour consulter tous nos articles](#)

### [Le dossier de justification - La documentation du besoin](#)

Lors de la définition du besoin ou de toutes autres étapes d'un processus d'acquisition, plusieurs argumentaires ont lieu entre les divers intervenants. En tant que gestionnaire ou conseiller en approvisionnement vous devez détecter les risques auxquels votre organisation s'expose.

### **RABAIS DE 30 % - ÉVÉNEMENTS LES AFFAIRES !**

À titre de conférencier à l'Événement Les Affaires portant sur les Appels d'offres publics qui aura lieu les 9 et 10 septembre prochain, nous sommes fiers de vous permettre d'économiser 30% sur le coût de votre inscription.

Pour bénéficier de ce rabais, vous devez vous rendre à l'adresse suivante :

<https://www.eisewhere.com/117481?categoryid=1061222>

Écrivez-nous afin de participer à notre comité de lecture ou pour nous suggérer des sujets à approfondir :

[info@pgpc.ca](mailto:info@pgpc.ca)

[Suivez-nous sur LinkedIn !](#)

## **INFOLETTRE - JUILLET 2015**

### **L'impact important de la stratégie gouvernementale en TI sur les approvisionnements**

Le Secrétariat du Conseil du trésor du Québec a publié en juin dernier sa nouvelle stratégie gouvernementale en matière de technologie de l'information (TI), et ce, dans le contexte où la qualité et la performance des projets gouvernementaux en TI sont grandement remises en question.

Cette nouvelle stratégie s'articule autour de 36 mesures, visant à la fois l'optimisation et la bonification de la gouvernance, de la gestion des talents, l'adoption des meilleures pratiques et le rapprochement de l'état des citoyens.

Cette stratégie mérite d'être reçue favorablement. Il est par ailleurs à prévoir que plusieurs de ces mesures auront un impact important sur les activités d'approvisionnement des organismes publics.

#### **L'infonuagique**

Les stratégies et les orientations reliées à l'infonuagique bénéficieront d'un intérêt particulier. Que ce soit notamment pour le traitement et le stockage de données, le développement applicatif et d'autres services tels que la téléconférence, la téléphonie IP, le soutien informatique, le marché offre actuellement plusieurs options. Dans une optique d'optimisation des coûts et d'efficacité, et tenant compte d'une analyse de risque appropriée, les organisations publiques devront considérer ces options avant d'opter pour les solutions traditionnelles.

« Afin de tirer pleinement profit de l'infonuagique en termes d'économie et d'agilité, le gouvernement du Québec devra se doter d'un mécanisme d'approvisionnement souple tenant compte des particularités de ce modèle de livraison des services. Le gouvernement entend confier au CSPQ la responsabilité d'agir à titre de courtier en infonuagique en vue d'élaborer un catalogue de services infonuagiques et d'accompagner les organismes publics dans leurs acquisitions en cette matière. Les mécanismes d'approvisionnement devront également être adaptés afin de tirer pleinement profit de ce nouveau type d'acquisition. »

Dans ce contexte, le secteur des approvisionnements et des technologies de l'information doivent être à l'affût du domaine de l'infonuagique afin d'assurer un niveau de profondeur adéquat de l'analyse de leurs besoins et des différentes options pertinentes pour y répondre.

#### **Le logiciel libre**

Au même titre que l'infonuagique, le gouvernement du Québec préconise l'utilisation du logiciel libre lorsqu'il s'avère le meilleur choix. Un cadre de référence sur les logiciels libres sera proposé qui précisera les créneaux dans lesquels les organismes pourraient particulièrement en tirer profit.

## **Interactions entre les entreprises et les organismes publics**

Dans le contexte actuel de la complexité des cadres légaux et réglementaires ainsi que de la couverture médiatique omniprésente, il devient de plus en plus difficile pour les fournisseurs et prestataires de services de présenter leurs produits et services aux organismes publics. De leur côté, les organismes publics sont retissant à rencontrer leurs fournisseurs, ce qui est pourtant essentiel dans le cadre de l'élaboration de leurs besoins.

Afin de palier à cette problématique, le gouvernement mettra en place des espaces d'interaction pouvant revêtir diverses formes, notamment la mise en place d'un répertoire de solutions informatiques novatrices ainsi que la liste des fournisseurs qui les offrent. Il rendra publics les projets à venir et incitera les organismes publics, avant de procéder aux appels d'offres, à communiquer publiquement leurs besoins afin de permettre aux entreprises de proposer diverses solutions. À cet égard, une vitrine technologique inversée sera mise en place par le CSPQ.

### **L'appel d'intérêt**

Même si elle n'est pas une possibilité nouvelle, l'appel d'intérêt est néanmoins très peu utilisé, et ce, malgré qu'il constitue un très bon moyen à mettre en œuvre dans le cadre d'une analyse de marché préalable au lancement d'un appel d'offres. Le gouvernement entend inciter les organismes publics à y recourir davantage.

### **Un règlement sur les contrats de TI**

Attendu depuis longtemps, ce nouveau règlement viserait à offrir aux organismes publics des outils mieux adaptés aux particularités de l'acquisition des TI et inspirés de pratiques reconnues. Il est visé que ce règlement faciliterait l'utilisation de la notion de coût total dans la comparaison des offres financières, l'infonuagique, la mise en concurrence des logiciels libres avec ceux propriétaires, des investissements déjà réalisés antérieurement, l'évaluation de rendement pour tout fournisseur et la possibilité de permettre une évolution encadrée du besoin à l'intérieur même d'un processus d'appel d'offres.

### **Créer un pôle d'expertise en stratégies d'acquisition**

Par cette mesure, le gouvernement vise à confier au CSPQ le mandat de mettre en place un pôle d'expertise en stratégie d'acquisition afin de développer et de partager auprès des organismes publics les expertises en matière de planification et de gestion des contrats publics, de définition des besoins, de stratégie d'acquisition, d'élaboration et de validation des documents d'appels d'offres et d'estimation des coûts.

### **Considérer davantage les contrats à forfait et l'allotissement des contrats**

Les organismes publics devront considérer davantage les contrats à forfait et l'allotissement des contrats en fonction de paramètres définis en collaboration avec les ressources du pôle d'expertise du CSPQ.

Ces pratiques déjà connues et utilisées régulièrement dans d'autres secteurs devraient effectivement prendre plus de place dans le cadre de l'approvisionnement en TI. Celles-ci permettent de mieux répartir les risques entre les organismes publics et les fournisseurs et de conclure des contrats de moindre

envergure lorsque cela sera jugé applicable pour favoriser la concurrence, notamment pour les PME. C'est entre autres par une analyse des besoins de qualité qu'il est possible d'élaborer ces pratiques de façon cohérente.

### **Améliorer l'accessibilité aux marchés publics**

« Le gouvernement souhaite revoir son approche en matière de marchés publics afin de faciliter l'accès des entreprises, les petites comme les grandes, aux contrats. À cette fin, des modifications seront proposées pour, notamment :

- s'assurer que les entreprises demeurent titulaires, sauf exception, des droits d'auteur des solutions qu'elles élaborent pour les organismes publics, sous réserve de l'octroi d'une licence appropriée à l'organisme public ;
- augmenter la valeur des contrats pour lesquels la norme ISO serait exigée ;
- rendre obligatoire l'utilisation des modèles de documents d'appel d'offres en TI, évitant ainsi aux entreprises la validation de l'ensemble de ces documents chaque fois qu'elles souhaitent soumissionner ;
- prévoir une qualification centralisée d'entreprises pour des contrats de moindre envergure, allégeant ainsi le processus contractuel au regard des petits contrats, et ce, au bénéfice des entreprises et du gouvernement. Ce mandat sera confié au CSPQ ;
- s'assurer que les exigences ou conditions contractuelles sont en adéquation avec les mandats à réaliser afin d'éviter de rejeter systématiquement des petites firmes en raison d'exigences disproportionnées par rapport aux besoins. »

Somme toute, les pratiques d'approvisionnement peuvent relativement bien s'actualiser en fonctions des nouvelles mesures prescrites. Pour y récupérer les bénéfices ciblés, l'ensemble des parties prenantes doit y adhérer, soit la direction des organismes publics, le service des approvisionnements ainsi que le secteur des technologies de l'information. À cette fin, une sensibilisation de ces parties prenantes est nécessaire, à défaut de quoi les bénéfices recherchés seront mitigés et la perception d'une autorité prescrivant les règles à suivre et limitant l'autonomie des organismes publics pourrait s'introduire à même la culture organisationnelle de ces organisations.

Les organismes publics doivent également s'assurer d'instaurer une démarche rigoureuse d'analyse des besoins en matière TI et d'y consacrer les efforts requis. C'est notamment ainsi que leurs investissements annuels de plus de trois milliards de dollars permettront l'atteintes des avantages stratégiques promis par les technologies de l'information.

Référence :

[http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources\\_informationnelles/strategie\\_ti/strategie\\_ti.pdf](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources_informationnelles/strategie_ti/strategie_ti.pdf)

**Guy Plante, M.Sc.A., PMP**

## **INFOLETTRE - JUILLET 2015**

### **Le dossier de justification La documentation du besoin**

Lorsque l'on parle d'efficacité énergétique au Québec, on se heurte régulièrement au coût d'énergie le plus bas d'Amérique du Nord. Ce qui invalide beaucoup de mesure d'efficacité énergétique par un retour sur investissement qui dépasse les 15 ans sinon plus.

Lors de la définition du besoin ou de toutes autres étapes d'un processus d'acquisition, plusieurs argumentaires ont lieu entre les divers intervenants. En tant que gestionnaire ou conseiller en approvisionnement vous devez détecter les risques auxquels votre organisation s'expose.

Un de ces risques est l'expression biaisée d'un besoin. Lors de l'affinage d'un besoin tel sa définition, sa documentation et ses options, on doit s'assurer que ce que l'on s'apprête à acquérir répond à une problématique réelle et que celle-ci est prioritaire. Elle doit répondre à la vision de l'organisation et à sa planification stratégique.

Un des signaux les plus probants d'une définition d'un besoin ne répondant pas aux besoins réels de l'organisation est lorsque votre interlocuteur vous apporte l'argument suivant, ou tout autre formulation dérivée de celle-ci : « Oui, mais les autres le font ainsi », l'utilise, se l'on procurer, etc. Vous devez savoir que votre interlocuteur vient de basculer du factuel à l'irrationnel.

Il y a deux raisons principales possibles à cette situation. La première est que votre interlocuteur n'a pas effectué les recherches nécessaires pour comprendre correctement son problème et les solutions disponibles. Il n'est donc pas en mesure de vous soumettre des arguments appuyés de faits vérifiables et a toutes les chances de s'être fait prendre par la nouvelle tendance ou mode au goût du jour. En gros il a arrêté de réfléchir et s'est remis aux autres pour penser pour lui.

La deuxième possibilité est que votre interlocuteur n'est pas en mesure de vous synthétiser ses arguments par manque de préparation, ou encore est-il plus à l'aise à l'écrit qu'en confrontation face à face.

La première problématique vous demandera de la diplomatie, car vous devrez refuser le projet jusqu'à l'obtention d'un dossier valable, et ce, peu importe le niveau hiérarchique de votre interlocuteur. Sans ce dossier valable, le projet d'acquisition sera tout simplement abandonné. La deuxième problématique requiert d'agir en tant que coach. Vous devrez fournir un cadre à l'interlocuteur lui permettant de vous fournir les arguments et recherches documentaires avec rigueur et acuité.

Afin de faire face à ces problématiques, un outil proposé est le dossier de justification.

Le dossier de justification doit être élaboré par une équipe expérimentée et formée de représentants de toutes les unités touchées par le projet. Le dossier peut prendre plusieurs formes selon les organisations qui l'utilisent, être plus ou moins formel ou plus ou moins élaboré.

Toutefois, on devrait minimalement y retrouver les informations suivantes :

- Objectifs poursuivis par le projet clairement énoncés et quantifiables;
- Les alternatives qui s'offrent à l'organisation pour les rencontrer;
- Une analyse détaillée de chacune des alternatives, notamment :
  - Les bénéfices (tangibles et intangibles);
  - Les coûts (directs, indirects, tangibles et intangibles);
  - Les ressources nécessaires (temps, coûts ressources humaines, autres ressources);
  - La faisabilité (technique et organisationnelle);
  - Les risques et possibles façons d'atténuer ces risques;
  - L'explication et la justification des hypothèses utilisées pour évaluer les bénéfices et coûts.
- Une recommandation portant sur le bien fondé d'investir dans le projet et sur l'alternative à privilégier pour la réalisation du projet.

Plus spécifiquement, l'absence ou la faiblesse d'un processus explicite d'alignement et de planification stratégique représente un risque important pour l'organisation. Celle-ci ne pourra faire la démonstration qu'elle maximise ses investissements grâce à un alignement solide de sa stratégie d'acquisition avec la stratégie d'affaires (ou mission de l'organisme), à une planification rigoureuse de l'évolution des acquisitions et à une analyse sérieuse de ses investissements.

**Alexandra Loyer**