

NOTE AU RESPONSABLE DE L'OBSERVATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES

DE : Comité de sélection appel d'offres de suite de progiciels de gestion intégrés
P22899-3

DATE : Le 21 juillet 2016

OBJET :

- Faire part du déroulement et des résultats des travaux d'évaluation de l'étape D
- Recommander les éléments à discuter lors du dialogue compétitif à la suite des évaluations des soumissions

OBJECTIF DE LA NOTE :

- Pour information
- Pour recommandations

CONTEXTE

L'évaluation des soumissions déposées à la suite de la publication de l'appel d'offres de suite de progiciels de gestion intégrés — étape C est sous la responsabilité du comité de sélection. Afin d'exercer ce rôle, le comité de sélection est appuyé par plus de 20 comités aviseurs ou d'intégration.

Rappel sur les rôles et responsabilités établis par la Société :

- Le comité de sélection est responsable et imputable de l'évaluation des soumissions.
- Les comités aviseurs ont un rôle conseil, ils donnent donc un avis, l'évaluation appartient au comité de sélection. Le comité de sélection a, tout au long de ses travaux, porté un regard critique à l'égard du résultat des travaux des comités aviseurs.
- Le secrétaire de comité de sélection soutient les membres pour atteindre l'objectif de qualité.

Le comité de sélection a complété la 1^{re} étape d'évaluation (étape D). La présente permet de faire un état de situation sur le déroulement des travaux, de présenter les résultats de cette étape et fournir ses recommandations sur les éléments à discuter lors du dialogue compétitif.

DÉROULEMENT DES TRAVAUX DU COMITÉ DE SÉLECTION :

Les évaluations du comité de sélection se sont déroulées avec la présence de tous les membres du comité et des secrétaires. Étaient également présents à titre d'auditeur, un représentant de la DVIEP ainsi qu'un représentant de la firme Mallette. De plus, occasionnellement la directrice de la gestion et de la conformité contractuelles était présente.

Tous les membres ont fait une évaluation individuelle des soumissions. Le comité de sélection a aussi analysé les résultats des travaux des comités aviseurs. Un consensus a été obtenu à la suite des échanges entre les membres du comité de sélection. Les membres du comité de sélection considèrent avoir reçu toute l'information nécessaire, bénéficier du temps requis et n'avoir subi aucune influence induite, conséquemment le comité a été en mesure de fournir leur évaluation.

Il est à noter que le comité de sélection a pris connaissance des mises en garde données le 22 juin dernier par le vérificateur externe et la secrétaire du comité de sélection relativement aux travaux de certains comités aviseurs de l'étape D.

Le comité de sélection a au besoin demandé d'échanger avec des personnes ciblées de comités aviseurs. Les membres du comité de sélection ont été vigilants dans ses invitations afin de couvrir certains aspects demandant une expertise particulière. Ainsi, le comité a, tout au long de ses travaux, porté un regard critique à l'égard des résultats des travaux des comités aviseurs et a pris les mesures de mitigation nécessaires pour gérer ses risques à cet égard.

Finalement, soulignons l'apport important des travaux des comités aviseurs dans le processus d'évaluation des soumissions.

RÉSULTATS DES TRAVAUX

L'évaluation de l'étape D portait sur trois grandes familles de critères :

1. Qualité de la solution 55 %;
2. Qualité des services professionnels globaux 30 %;
3. Qualité commerciale 15 %.

1. Qualité de la solution

Volet fonctionnel

- L'alliance CGI-Oracle présente une offre moins attrayante pour la Société puisqu'elle présente des défis supplémentaires au niveau de l'intégration et conséquemment lors de l'évolution de ses composantes. Cela pourrait entraîner des efforts supplémentaires de la Société pour maintenir la solution après la mise en place du programme;
- Les deux offres présentées avec l'éditeur SAP (alliances LGS_IBM-SAP et Équipe Deloitte) démontrent une meilleure adéquation avec les besoins de la Société, notamment par rapport à l'intégration native de la solution;
- Bien qu'elles proposent le même progiciel, il y a certaines différences entre les solutions proposées par les alliances LGS_IBM-SAP et Équipe Deloitte quant au nombre et aux types de modules utilisés pour un même critère. De plus, il y a des écarts au niveau des efforts de paramétrisation et de développements identifiés pour satisfaire les besoins de la Société. Ces écarts laissent supposer une mauvaise

compréhension du critère, une utilisation plus efficiente des modules ou une interprétation différente de ce qui nécessite de la paramétrisation et du développement. Dans ce contexte, il sera important de s'assurer de la compréhension des besoins de la Société par ces deux alliances et de leur évaluation des efforts de paramétrisation et de développement. La vérification de la faisabilité de la solution (VFS) à l'étape E, pourrait aussi amener des éclaircissements.

Volet technologique

- Bien qu'il s'agisse de 3 équipementiers distincts (Oracle, HP et IBM), les propositions faites pour les équipements sont équivalentes tant au niveau performance, robustesse et élasticité;
- Pour l'alliance LGS_IBM-SAP et dans une moindre proportion pour Équipe Deloitte, il manquait des informations pour pouvoir apprécier dans quelle mesure les divers aspects d'évaluation étaient couverts;
- L'alliance Équipe Deloitte se démarque par sa proposition faisant appel à des concepts novateurs alignés sur les orientations gouvernementales et sur les tendances du marché (ex. : infonuagique). Les alliances LGS_IBM-SAP et CGI-Oracle se sont tournées vers une approche plus traditionnelle;
- L'architecture globale de la solution de SAP (alliances LGS_IBM-SAP et Équipe Deloitte) qui est bâtie autour du concept de « in-memory-computing¹ » démontre un engagement de l'éditeur face à l'innovation.

2. Qualité des services professionnels globaux

- L'alliance CGI-Oracle propose une démarche traditionnelle, basée sur l'approche et la méthodologie de gestion de projet de CGI. L'organisation du programme et les mécanismes de gouvernance sont basés sur une relation client-fournisseur, avec des biens livrables de nature forfaitaire, plutôt que sur une relation axée sur un partenariat fort entre l'alliance et la Société, ce qui ne répond pas aux attentes de la Société. Elle n'a pas identifié de risques propres à la Société et sa stratégie de mise en œuvre présente plusieurs lacunes telles que : grande complexité de cohabitation entre le PGI et les systèmes patrimoniaux, 3 vagues d'impacts dans les points de services;
- L'alliance Équipe Deloitte propose une organisation reflétant la philosophie et les modes de fonctionnement identifiés par la Société dans l'appel d'offres. La méthodologie proposée apporte de la valeur et les risques identifiés sont adéquats. Elle mise sur une approche agressive en terme de temps, et la réalisation du programme s'appuie davantage sur les ressources de l'alliance que sur celles de la Société. La faisabilité technique de mettre en œuvre le découpage et la séquence des livraisons proposées est incertaine. La proposition de l'alliance répond minimalement aux attentes de la Société;
- La proposition de l'alliance LGS_IBM-SAP dépasse pour plusieurs éléments importants les attentes de la Société, notamment par rapport au partenariat gagnant-gagnant, à la stratégie de mise en œuvre, à la méthodologie et à l'organisation du programme. Les

¹ Procédé qui facilite l'accès à l'information et qui accroît la capacité de traitement.

risques identifiés sont enlignés sur le programme de transformation, avec des mesures de mitigation pertinentes. La stratégie de mise en œuvre est étoffée et elle est appuyée sur des assises robustes assurant la pérennité de la solution.

3. Qualité commerciale

- Les trois alliances souhaitent que la Société transige directement avec les éditeurs et équipementiers pour les licences progiciels et les infrastructures matérielles et logicielles, ce qui implique plus d'un contrat. De plus, chacune d'entre elles nous parle de l'importance de la mise en place du centre d'expertise dès le début;
- CGI-Oracle forme une alliance crédible et dont la santé financière est bonne. Toutefois, l'alliance ne présente pas la vision d'affaires du produit. De plus, les mécanismes qu'elle prévoit mettre en place pour la réalisation du programme ne sont pas conformes avec les attentes de la Société. Également, la gouvernance proposée s'appuie sur le cadre de gestion traditionnelle de CGI (client-fournisseur vs partenariat gagnant-gagnant) ce qui une fois de plus ne correspond pas aux attentes de la Société;
- L'équipe Deloitte forme une alliance crédible et dont la santé financière est bonne. Sa vision d'affaires se résume à une feuille de route du PGI [REDACTED] et elle ne propose aucune évolution majeure des produits pour la durée du contrat, ce qui est fort peu réaliste pour un PGI. Les mécanismes pour assurer la réalisation du programme ainsi que la gouvernance soulèvent des questionnements notamment au niveau de la gestion des lots;
- LGS_IBM-SAP forme aussi une alliance crédible et dont la santé financière est bonne. Elle dépasse pour plusieurs éléments importants les attentes de la Société, notamment au niveau de la vision d'affaires et des mécanismes de gouvernance et de gestion de lots. L'ensemble des éléments cités font voir très clairement que l'alliance :
 - comprend très bien le concept de partenariat gagnant-gagnant avec partage de risque et cogestion;
 - accepte de travailler dans ce modèle pour toute la durée du contrat;
 - a de l'expérience avec ce modèle.

L'alliance comprend les défis reliés à l'envergure du projet tant fonctionnelle que temporelle et que la solution doit être développée en partenariat tout en réservant la maîtrise d'œuvre à la Société.

Les trois (3) alliances ont passé l'étape D de l'évaluation de la qualité minimale et continueront le processus à l'étape E.

RECOMMANDATION (S)

Le comité de sélection recommande à la Société de statuer sur sa position au regard de la mise en place du centre d'expertise tôt dans le programme et sur le nombre de contrats à conclure avec l'alliance. D'autre part, le comité de sélection a identifié d'autres éléments, par alliance, à discuter lors du dialogue compétitif (voir le document en annexe).

Préparée par : Comité sélection

Approuvée par : Comité de sélection (18 juillet 2016)

p. j. :

- Le rapport synthèse de l'étape D
- Les notes au comité de sélection du 22 juin 2016