

Session de travail

Stratégie d'acquisition PGI

LA PERSONNE
AVANT TOUTE CHOSE

Le 10 novembre 2014

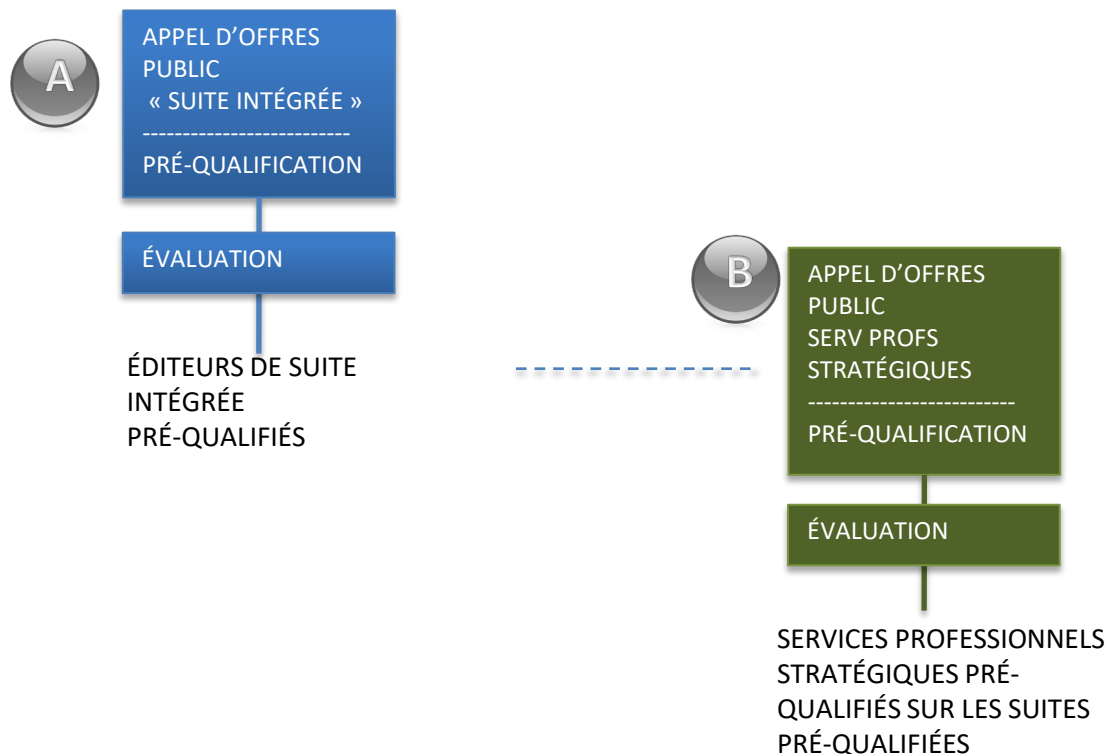
Société de l'assurance
automobile

Québec



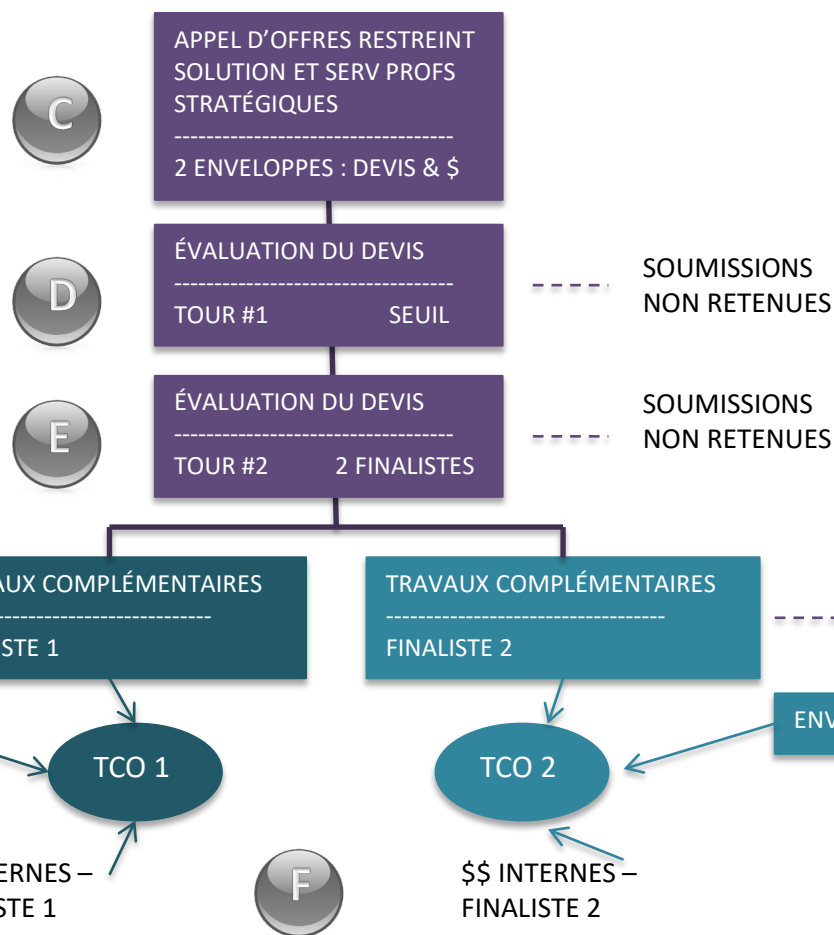
Scénario considéré pour le PGI

ÉTAPE 1 : PRÉ-QUALIFICATION DES SOUMISSIONNAIRES POTENTIELS



Scénario considéré pour le PGI

ÉTAPE 2 : SÉLECTION DE FOURNISSEURS POUR UNE SOLUTION D'AFFAIRES ET LES SERVICES AFFÉRENTS



SUJETS TRAITÉS

- FAISABILITÉ / RÉALISME
- STRUCTURE D'ÉQUIPE
- STRATÉGIE DE DÉPLOIEMENT
- EFFORTS
- CALENDRIER
- RISQUES
- BÉNÉFICES

NOTE 1 :
Lors de l'identification des deux finalistes, une demande de bonification de leur offre (volet devis) pourrait être demandée pour remédier à certaines lacunes identifiées.

NOTE 2 :
Suite aux travaux complémentaires, une nouvelle enveloppe de \$ pourrait être déposée puisque plusieurs éléments d'incertitude auront été clarifiés, celle-ci servira dans le calcul du TCO

Objectif:

- Pré-qualifier les éditeurs potentiels de « suite intégrée » aptes à répondre aux besoins d'affaires de la SAAQ.

Justification:

- Compte tenu de l'envergure des travaux d'analyse et du temps requis, la pré-qualification permet de sélectionner, dès le départ, les éditeurs ayant une « suite intégrée » susceptible de répondre aux besoins d'affaires de la SAAQ et être au cœur de la solution d'affaires recherchée.
- Pour un éditeur, la réponse à un appel d'offres détaillé est très couteuse; cette façon de procéder leur permet d'investir peu, dans un 1^{er} temps, afin de se pré-qualifier.

Sélection faite sur:

- La **QUALITÉ seulement** basée sur des critères de sélection. Tous les éditeurs ayant passé les critères de sélection seront pré-qualifiés pour la prochaine étape.

Est-ce que tous les critères de sélection devront être répondu ou une note de passage ? (à discuter et à convenir)

Exemples de critères possibles pour

- Suite intégrée* disponible en français.
- Couverture des fonctionnalités majeures (*voir tableau 1*).
- Plateforme d'exploitation disponible capable de traiter des volumes comme ceux de la SAAQ.
Performance démontrée tant pour l'opérationnel que l'informationnel (études à l'appui).
- Environnement de développement performant (paramétrage de base, paramétrage avancé, atelier de développement assisté, etc.).
- Méthodologie d'implantation éprouvée (démarche, phases, livrables, exemples, accélérateurs) - *documentation à déposer*
- Services professionnels de pointe et d'assurance qualité selon les phases existants.
- Solution mature avec engagement de pérennité pour au moins 15 ans.
- Absence de mesures restrictives quant à l'utilisation de la suite intégrée.
- Expertise disponible au Québec.
- Viabilité financière de l'éditeur (critères à établir).

NB : La SAAQ accepte que certaines sections de l'offre soient en anglais

* NB : Inclure ici une définition de « Suite intégrée » pour assurer une bonne compréhension de ce qui est attendu....

Exemples de critères possibles pour - Tableau 1

Corporatif au commun

FA- Fonds Assurances

- Réception et validation de l'admissibilité des demandes de réclamation
- Assignment et traitement des réclamations
- Gestion des demandes de révision administrative des réclamations

- Gestion de la relation avec les usagers de la route:
 - Dossier client (identification, localisation, dossier médical)
 - Compte client
 - Accueil et demande de renseignement
 - Gestion des plaintes
 - Contestation des décisions
 - Suivi des événements
- Gestion des ressources financières, incluant: facturation / perception / rémunération des partenaires d'affaires)
- Perception de sommes pour le gouvernement et certaines municipalités
- Approvisionnement
- Gestion documentaire
- Communications écrites
- Formation / Soutien à la tâche / Gestion des connaissances
- Intelligence d'affaires (BI)
- Portail clients / Portails des partenaires (PAS)
- Échanges avec les partenaires externes
- Etc.

Fonctionnalités - partagées:
(Blocs BEN & BIT)
Sécurité & PRP
Automatisation des processus (via les flux de travail)
Atelier de développement

ARR- Accès routier

- Administration des examens de conduite
 - Délivrance du privilège de conduire
 - Surveillance des usagers et application des conditions liées au privilège de conduire en fonction de l'état de santé & du comportement du conducteur
 - Immatriculation des véhicules et délivrance du privilège de circuler
 - Contrôle du parc des véhicules immatriculés au Québec
 - Application des conditions liées au privilège de circuler en fonction de la conformité des véhicules et du comportement du propriétaire
 - Gestion des véhicules saisis
 - Évaluation des propriétaires, exploitants et conducteurs de véhicules lourds (PECVL)
-
- Gestion des licences de commerçant/recycleur
 - Gestion des permis de chauffeur de taxi
 - Gestion des vignettes pour personne handicapée
 - Prise de photo pour la RAMQ

Appel d'offres public « Services professionnels stratégiques »



Objectif:

- Pré-qualifier les firmes de services professionnels stratégiques (grands intégrateurs) potentielles en fonction de leurs capacités et de leur expertise en intégration pour chacune des suites intégrées pré-qualifiées à l'étape précédente.

Justification:

- Compte tenu de l'envergure des travaux d'analyse et du temps requis, la pré-qualification permet de sélectionner, dès le départ, les intégrateurs « Stratégiques » ayant démontrés leurs capacités et leur expertise sur chacune des suites pré-qualifiées.
- Les travaux de réponse pour les intégrateurs sont coûteux; cette étape leur permet de s'assurer d'investir peu, dans un 1^{er} temps, afin de se qualifier.

Sélection faite sur:

- La **QUALITÉ seulement** basé sur des critères de sélection. Tous ceux ayant passé les critères de sélection seront pré-qualifiés pour la prochaine étape.

Est-ce que tous les critères de sélections devront être répondu, ou une note de passage ? (à discuter et à convenir)

Exemples de critères possibles pour

Pour chacun des éditeurs qualifiés :

- Domaines de services professionnels couverts (*Intégration fonctionnelle, Intégration technologique, Gestion de changement & communication, Formation, Assistance à la gestion*)
- Démarche intégrée démontrant la capacité de livrer des services professionnels de tous les domaines de façon optimale et harmonisée.
- Utilisation de la méthodologie de l'éditeur ou d'une méthodologie propriétaire harmonisée à celle de l'éditeur
 - Nature de la valeur ajoutée distinctive.
 - Disponibilité d'accélérateurs (*fournir des exemples*)
- Description des mécanismes de gestion de la qualité performants en place.
- Compétences et ressources nécessaires pour fournir les services professionnels.
- Capacité d'assigner un nombre suffisant de ressources aptes à travailler en français dans chacun des domaines de services.
- Expériences de la firme (*des vérifications de références pourraient être faites*):
 - sur des mandats d'envergure similaire (*description de 3 projets - avec références - dont 2 sont avec des versions récentes des composantes*)
 - sur la couverture fonctionnelle demandée – composantes de la solution de l'éditeur (*Corpo, Accès routier, Assurances*)
- Viabilité financière (critères à établir).



Objectifs

- Permettre aux soumissionnaires pré-qualifiés précédemment de former des alliances afin de déposer des offres de *Solutions d'affaires et de services professionnels stratégiques* afférents répondant aux besoins de la SAAQ.

Justification:

- Avoir une démarche d'acquisition qui minimise les délais tout en favorisant le dépôt de soumissions de qualité.
- Offrir un potentiel d'évaluation de la capacité des soumissionnaires à déposer une solution complète incluant des services d'intégration et à travailler ensemble et avec la SAAQ.

* Appel d'offres restreint :

- Distribution de l'appel d'offres aux seuls éditeurs et intégrateurs pré-qualifiés précédemment.
La publication d'avis d'appel d'offres pourrait être publique mais la remise des documents ne pourra être faite que pour les « pré-qualifiés »

Exemples de critères possibles pour

- Les soumissionnaires sont pré-qualifiés (*éditeurs, services professionnels « stratégiques »*).
- Dépôt de 2 enveloppes : devis et coûts.
- La *Solution* proposée a comme partie maîtresse une suite intégrée pré-qualifiée.
- La combinaison des composantes formant la « *Solution* » est implantée en production dans une organisation/entreprise d'envergure similaire à la SAAQ.
- La « *Solution* » inclut, en plus des composantes fonctionnelles :
 - Les infrastructures, logiciels et outils requis à son exploitation
 - Une plate-forme de développement
 - *Autres éléments jugés essentiels à déterminer*
- Tous les domaines de services professionnels sont offerts.
-à compléter...

Évaluation des devis – Tour 1

Objectif

- Faire une première évaluation des soumissions et ne retenir que celles qui rencontrent les critères identifiés.

Justification:

- Compte tenu des travaux d'analyse coûteux en effort et en temps pour la SAAQ, il s'agit d'évaluer les soumissions à partir d'une première série de critères touchant principalement l'*adéquation fonctionnelle*.

Sélection faite sur:

- La **QUALITÉ seulement** basé sur des critères de sélection, selon une note de passage de 70% (% à confirmer).

Exemples de critères possibles pour Devis- Tour 1

À cette étape d'évaluation, l'emphasis est sur l'**adéquation fonctionnelle de la « Solution »** proposée.

Matériel utilisé : les soumissions, une présentation générale du soumissionnaire sur sa proposition et un atelier de travail de 2 heures (à convenir?)

- 70 % : Grilles fonctionnelles (corpo, FA, ARR) avec pondération par domaine d'affaires et pour les fonctionnalités jugées essentielles seulement
- 10 % : Réponses aux questions du devis reliées à : l'architecture, les interfaces, les conversions, l'utilisabilité, la faisabilité, etc.)
- 5 % Grilles techniques : principalement l'exploitation, la plateforme technologique, l'environnement de développement, etc.)
- 5 % Grilles commerciales : fournisseurs et produits
- 10 % Services professionnels : méthodologie, expertises, expériences

Note 1 : Les % indiqués sont à titre d'exemple mais doivent démontrer l'importance des thèmes à cette étape.

Note 2 : Pour accéder à l'étape suivante un seuil de 70% (à confirmer) doit être atteint.

Évaluation des devis – Tour 2

Objectif

- À partir des soumissions retenues à l'étape précédente, procéder à une analyse détaillée de celles-ci et retenir deux finalistes.

Justification:

- Il est important de procéder une évaluation détaillée afin de confirmer ce qui est écrit dans les soumissions avec ce que l'on voit (demos) et ce que l'on nous dit dans le cadre de vérification de référence ou lors d'entrevue.
- Une évaluation rigoureuse est requise pour identifier les deux soumissions les plus prometteuses de mener à la Solution d'affaires de la SAAQ.

Sélection faite sur:

- La **QUALITÉ seulement** basé sur des critères de sélection.
Seulement les 2 soumissions ayant obtenues la meilleure note de qualité passeront à l'étape suivante.
Évaluation faite par différents comités d'évaluation selon les domaines d'expertise.

Exemples de critères possibles pour Devis- Tour 2

Matériel utilisé : les soumissions, les présentations des fournisseurs, les démonstrations fonctionnelles & techniques, les études indépendantes et bancs d'essais le cas échéant, les références, les entrevues de conseillers, ...

- 10 % : Grilles & Scripts fonctionnels et opérationnels
- 30 % : Faisabilité de la solution : capacité d'implantation, vision à moyen et long terme de l'évolution de la solution, appréciation des référés, ...
- 30 % Grilles techniques , démonstrations, études indépendantes, bancs d'essais si requis.
....
- 5 % Grilles commerciales : fournisseurs et produits, conformité aux clauses contractuelles, stabilité financière,
- 25 % Services professionnels : qualité de la méthodologie, qualité des candidats et garantie de disponibilité, appréciation des référés, ...

Note 1 : *Les % indiqués sont à titre d'exemple mais doivent démontrer l'importance des thèmes à cette étape.*

Note 2 : *devrait-on mettre un seuil au tour 2 ou ce n'est pas nécessaire ???*

Note 3 : *Le positionnement des Propositions sera fait en faisant le cumul des points obtenus au Tour 1 (soumissions retenues) et au Tour 2. Deux finalistes seront retenus pour l'étape des Travaux complémentaires.*

Travaux complémentaires et Choix final de la soumission



Objectifs

- Obtenir une bonification des offres (devis) suite à la sélection des finalistes (*rencontre par la SAAQ avec chacun des finalistes pour leur exposer, le cas échéant, les faiblesses évaluées dans leur offre et demander une bonification*).
- Réaliser conjointement (*Équipe 1 : Finaliste 1 et SAAQ et Équipe 2 : Finaliste 2 et la SAAQ*) des travaux complémentaires permettant de préciser des éléments clés du dossier (stratégie de déploiement, calendrier, efforts, risques, bénéfices, etc.) tenant compte des composantes de la soumission.
- Obtenir une nouvelle enveloppe de Coûts tenant compte des précisions découlant des travaux complémentaires (une réduction des incertitudes devrait être favorable à la SAAQ)
- Identifier le soumissionnaire avec qui la SAAQ va réaliser son programme PGI.
- Conclure les contrats requis (Éditeur, équipementier, services professionnels, etc.) tenant compte des durées contractuelles spécifiques à chacun.

Justification

- Cette façon de faire devrait permettre à la SAAQ d'obtenir la meilleure solution et les meilleurs services stratégiques menant au TCO le plus favorable à la SAAQ

Sélection faite sur:

- Une combinaison de critères (dont la qualité, le TCO, les risques) selon des pondérations à définir ultérieurement.
Évaluation faite par un comité ?? Alimenté par les différents rapports produits par les différents comité d'experts



- 20 % - Notes d'évaluation du devis Tour 1 + Tour 2 – Qualité
- 20 % - Conclusions des travaux complémentaires (*critères à définir pour établir la cote*)
 - Faisabilité / Réalisme
 - Structure d'équipe
 - Stratégie de déploiement
 - **Calendrier (durée du projet)**
 - **Efforts globaux (Internes et externes)**
 - **Risques**
 - **Bénéfices**
- 50 % TCO (possiblement pondéré avec une cote de risque...à réfléchir)
- 10 % ??? Considérations de la valeur ajoutée de l'offre au plan commercial : ex : capacité de fonctionner en partage de risques, faire du co-développement, création d'emplois à Québec, etc.

Note 1 : *Les % indiqués sont à titre d'exemple mais doivent démontrer l'importance des facteurs de décision*

Composition du TCO (base de discussion seulement)

- Coûts d'acquisition
- *Coûts de maintenance (récurrent)*
- *Coûts d'opération (récurrent)*
- *Coûts d'exploitation (récurrent)*
- Coûts d'intégration et d'adaptation – durée de réalisation du programme
- *Coûts d'évolution (récurrent)*
- Coûts de conversion et d'amélioration des données
- Coûts de transition (ex: décommissionnement ou remplacement)
- Coûts de formation, gestion de changement et communication (programme et récurrent)
- Coûts de gestion (programme et récurrent)
- Coûts évités (une fois et récurrent)
- Bénéfices (une fois et récurrent)

Note 1 : Les coûts relatifs aux ressources humaines prennent en compte les coûts de services externes et le coût complet pour les ressources internes de la SAAQ

Discussion, clarifications, questions, enjeux

