

NOTE À LA PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION

DE : Yves Frenette
Responsable de l'observation des règles contractuelles
(RORC)

DATE : Le 21 mai 2015

OBJET : Conclure sur le respect de la clause de limitation relative aux intérêts d'un soumissionnaire ayant participé à l'appel d'offres P22960 « Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de transformation majeure de la VPTI et de la Société »	OBJECTIF DE LA NOTE : ➤ Décision
---	---

RAPPEL DES FAITS

- La Société a publié l'appel d'offres P22960 « Acquisition de services de conseils stratégiques pour le programme de transformation majeure de la VPTI et de la Société ». Elle est à la recherche de 3 conseillers stratégiques indépendants pour le programme de transformation majeure de la Vice-présidence aux technologies de l'information (VPTI) et de la Société de l'assurance automobile du Québec (la Société).
- Ces conseillers stratégiques participeront à différentes étapes de l'appel d'offres public.
- Afin de s'assurer de l'indépendance des ressources à contracter, le conseiller en éthique et le conseiller aux affaires juridiques ont été consultés. C'est ainsi que la Société a établi des critères en vue d'assurer l'indépendance. Ainsi les ressources à contacter doivent déclarer :
 - qu'ils n'ont aucun intérêt (limitation stipulée à l'appel d'offres) :
 - dans une entreprise susceptible de soumissionner aux autres appels d'offres qui seront publiés dans le cadre du processus de choix d'une suite de progiciels de gestion intégrés (PGI) et de services professionnels d'intégration concernant le choix de l'éditeur et des travaux de l'intégrateur;
 - dans une entreprise détenant des droits sur des produits ou services pouvant être visés aux autres appels d'offres qui seront publiés dans le cadre du processus de choix d'une suite de PGI et de services professionnels d'intégration concernant le choix de l'éditeur et des travaux de l'intégrateur;
 - dans les produits ou services pouvant être offerts aux autres appels d'offres qui seront publiés dans le cadre du processus de choix d'une suite de PGI et de services professionnels d'intégration concernant le choix de l'éditeur et des travaux de l'intégrateur.
 - Et finalement, qu'ils ne pourront déposer de soumission en vue de l'obtention des autres appels d'offres qui seront publiés dans le cadre du processus de choix d'une suite de PGI et de services professionnels d'intégration ni obtenir aucun contrat en lien avec ces travaux pour la durée prévue du contrat avec la Société et les 2 années suivantes.

- Cet appel d'offres comprend les 3 volets suivants :
 - Volet 1 : Conseiller stratégique en gouvernance TI (élaboration et conduite d'un programme de transformation organisationnelle majeure, rédaction de cahiers de charge, stratégies d'acquisition, analyse de risque, etc.);
 - Volet 2 : Conseiller stratégique en architecture de solutions d'affaires (participation à la rédaction de cahiers de charge, conception de solutions d'affaires, conception et intégration de processus, stratégies d'essais et stratégies de déploiement, etc.);
 - Volet 3 : Conseiller stratégique en intégration PGI (rédaction de cahiers de charge, architecture de solution et technologique, stratégie de conversion des données, stratégies d'essais, analyse de risque, etc.).

ANALYSE PAR LA DIRECTION DE LA CONFORMITÉ EN GESTION CONTRACTUELLE ET DU SUIVI ADMINISTRATIF

- À la suite de l'évaluation des candidatures :
 - Le candidat du volet 2 a été engagé;
 - Il n'a pas été possible de trouver un candidat pour le volet 3, les dossiers proposés ne répondant pas aux critères minimums de passage;
 - Le candidat du volet 1 a répondu aux critères de passages, mais présente une situation particulière. Il détient des actions de R3D Conseil inc. :
 - non votantes;
 - non participantes;
 - privilégiées de catégorie H.
 - Ces actions attribuées à certains retraités ciblés par le CA de cette société via un roulement de leurs actions de catégorie A :
 - ont une valeur qui ne varie pas dans le temps, ni positivement ni négativement et qui peuvent être comparées à une obligation;
 - le prix de celles-ci est fixe, il a été établi à la juste valeur marchande au moment du roulement des actions de catégorie A en catégorie H. Il est enchâssé dans une entente contractuelle (17 janvier 2014) :
 - le calendrier de paiement est étalé jusqu'en T3-2019 et la date butoir ultime de rachat est le 1^{er} septembre 2020;
 - le taux d'intérêt annuel, sur le solde impayé, est fixe : il a été établi au moment de l'entente et ne fluctue d'aucune façon;
 - elles ne confèrent à ses actionnaires aucune information de la compagnie et ceci s'explique par le fait que la valeur n'est pas impactée par les décisions d'affaires de la compagnie;
 - elles ne sont accompagnées d'aucun dividende pouvant avoir un lien de quelque nature que ce soit avec la performance de R3D.
 - Celles-ci sont décrites ainsi dans la convention signée avec R3D :

« Hormis le cas où la Loi canadienne sur les Sociétés par Actions (LCSA) prévoit qu'un droit de vote est conféré aux porteurs d'actions non-votantes, chacun des Porteurs reconnaît que les actions ne lui confèrent aucun droit, à titre de porteur de celles-ci, d'être convoqué ou de voter lors d'assemblées générales ou extraordinaires des actionnaires de la Société. » La LCSA couvre par exemple le changement du nombre maximal d'actions de ladite catégorie ou d'autres catégories conférant des droits ou des privilèges égaux ou supérieurs.

Compte tenu des conditions des actions, il n'y a aucun intérêt économique direct. L'intérêt pour le candidat est que l'entreprise lui rembourse sa dette et de ce fait, il persiste un lien d'affaire entre le candidat et l'entreprise R3D.

Bien que R3D soit un fournisseur de services certifié par SAP, ce dernier ne sera probablement pas en mesure de se préqualifier à l'étape B du processus de sélection (intégrateur). Il pourrait toutefois offrir ses services comme sous-contractant à l'intégrateur.

L'étape C comprend la formation d'alliances afin de permettre aux fournisseurs préqualifiés de déposer des offres de Solutions d'affaires et de services professionnels stratégiques répondant aux besoins de la Société. C'est l'appel d'offres qui nous permettra d'évaluer laquelle des alliances couvre la plus grande part des besoins de la Société au coût total le plus bas. L'établissement des critères est un élément déterminant pour assurer l'atteinte des objectifs dans le respect des principes de la LCOP

Il est important de mentionner que le Vice-président des technologies est responsable d'approuver l'appel d'offres, incluant les critères d'évaluation. Le Vice-président aux technologies de l'information vient de l'industrie des technologies de l'information, il a déjà été employé de R3D, et a implanté des solutions PGI dans sa carrière.

ÉLÉMENTS DE RISQUES

- Risque de crédibilité : donne l'apparence de favoriser R3D ou ses partenaires importants, bien que la situation du candidat face à R3D soit confidentielle.
- Risque qu'un prestataire de service dans la même situation se soit abstenu de soumissionner. Si c'était le cas, ceci constitue un choix de sa part.

MITIGATION DES RISQUES

Rédaction de l'appel d'offres

- Le candidat agit à titre de conseiller et n'a pas le pouvoir de décider
- Le candidat intervient dans une équipe indépendante de la structure, encadrée de règles de confidentialité et regroupée au *Bunker*
- Les orientations de l'appel d'offres sont soumises pour approbation au Comité directeur d'acquisition du PGI. Ce comité est composé de gestionnaires de niveau supérieur, représentants des lignes d'affaires relevant directement de différents vice-présidents. La Direction de la vérification interne qui assure un rôle de surveillance en fait aussi partie.
- Le VP des technologies de l'information est responsable d'approuver l'appel d'offres incluant les critères d'évaluation, toutefois, l'ensemble des éléments stratégiques du dossier est soumis pour approbation au comité de direction de la Société.

Analyse des soumissions

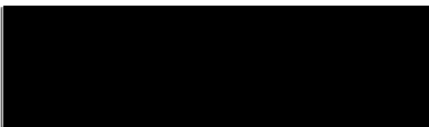
- L'analyse des soumissions est réalisée par un comité de sélection encadré par un secrétaire de comité reconnu. Ce comité de sélection est formé de 3 personnes, 2 internes (l'une des affaires, l'une des technologies) et d'un membre externe. Ne font pas partie de ce comité le vice-président des technologies de l'information ni le conseiller stratégique. Ce comité de sélection est supporté par plusieurs comités techniques indépendants entre eux composés de membres provenant des vice-présidences affaires et de la VPTI, toujours encadré par un secrétaire de comité. Le comité de sélection est neutre et assure l'indépendance des évaluations des soumissionnaires sur la base des critères établis.
- Suivi et prise en charge des questionnements des prestataires de services tout au long de l'affichage de l'appel d'offres par la Direction de la conformité en gestion contractuelle et du suivi administratif. Cette direction

- fait également le suivi des raisons invoquées par les prestataires de service qui décident de ne pas participer à l'appel d'offres bien qu'ils l'aient acheté.
- Approbation requise de la présidente et chef de la direction (PCD) s'il advenait qu'un seul soumissionnaire soit conforme.

RECOMMANDATION

- Considérant les risques associés au dossier;
- Considérant le positionnement stratégique de la SAAQ en vue d'acquérir et d'implanter un PGI;
- Considérant que la SAAQ ne possède pas toute l'expertise nécessaire en vue d'établir les critères permettant d'acquérir la solution et du suivi de son implantation;
- Considérant la rareté de l'expertise du candidat;
- Considérant que le candidat contribuera aux transferts d'expertise envers les employés de la fonction publique;
- Considérant que les orientations de l'appel d'offres sont entérinées par le comité directeur d'acquisition du PGI lequel agit en toute transparence et indépendance;
- Considérant les risques associés à ce dossier, les éléments stratégiques sont approuvés par le comité de direction de la Société. De fait, les critères d'évaluation y sont déposés et approuvés;
- Considérant la composition du comité de sélection et des comités techniques.

Nous recommandons à la Société d'engager le candidat à titre de conseiller.


Préparée par : Sylvie Chabot
Directrice de la conformité en gestion contractuelle et du soutien administratif


Approuvée par : Yves Frenette
Vice-président aux ressources humaines, aux finances et à la performance

1- MISE EN CONTEXTE

L'article 2 des principes directeurs énoncés à la « *Politique d'acquisition de biens, services et travaux de construction* » (52.01.0) de la Société stipule que celle-ci limite le recours au personnel externe pour la rédaction des devis d'appel d'offres et des demandes d'intervention. Ainsi, toute dérogation à ce principe directeur constitue une **pratique exceptionnelle** qui doit faire l'objet d'une autorisation du responsable de l'observation des règles contractuelles (RORC) en vertu du « *Répertoire des pouvoirs délégués* » (10.52.0).

Le présent formulaire doit être complété pour toute ressource externe susceptible de participer au processus d'acquisition de biens ou de services et dont l'implication risque de faire en sorte d'avantager la firme pour laquelle elle travaille. Les situations suivantes sont généralement visées :

- rédaction d'un devis d'appel d'offres;
- rédaction d'une demande d'intervention;
- rédaction d'un avis d'appel d'intérêt.

Toutes les dérogations accordées en vertu du présent formulaire font l'objet d'une reddition de comptes à la présidente et chef de la direction par le Service de la conformité en gestion contractuelle et de l'attribution des contrats (SCGCAC).

Si une dérogation est accordée pour la rédaction d'un appel d'offres, le fournisseur ou prestataire de services visé par celle-ci devra être informé qu'il ne pourra présenter une soumission/offre de services pour cet appel d'offres.

RÔLE DES INTERVENANTS IMPLIQUÉS :**Demandeur :**

- Rempli et justifie la demande de dérogation puis obtient la signature de son vice-président;
- Avise la firme par écrit (note, courriel, etc.) à l'effet qu'elle ne pourra pas présenter de soumission/offre de services pour l'appel d'offres visé si la demande de dérogation est acceptée;
- S'assure d'obtenir la confirmation écrite du prestataire/fournisseur relativement au point précédent et l'achemine au SCGCAC;
- Achemine le présent formulaire au SCGCAC.

SCGCAC :

- Sur réception de la demande, questionne et documente davantage les motifs s'il y a lieu;
- Achemine le présent formulaire au RORC;
- Informe le demandeur de la décision du RORC et lui envoie une copie signée de la dérogation.

RORC :

- Autorise ou non la dérogation.

2- INFORMATIONS GÉNÉRALES

Titre de l'appel d'offres / demande d'intervention / avis d'appel d'intérêt :

Acquisition de services conseils stratégiques pour le programme de transformation de la Société (PGI)

Description de l'appel d'offres / demande d'intervention / avis d'appel d'intérêt :

Dans le cadre du Plan de pérennité, la Société désire se doter d'une solution d'affaires qui contribuera à l'atteinte de ses objectifs stratégiques et opérationnels et qui servira de levier à sa modernisation.

La stratégie d'appel d'offres en élaboration vise à doter la Société d'une suite de type Progiciel de gestion intégré (PGI), de services professionnels d'intégration de ladite suite et des équipements requis pour déployer cette nouvelle solution d'affaires.

Nom de la ressource externe visée par la demande de dérogation : N/A	Nom de la firme : N/A
Numéro du contrat auquel cette ressource est attitrée : À venir	Date de fin de ce contrat : À venir

¹ Responsable de l'observation des règles contractuelles. Le RORC de la Société est le vice-président aux ressources humaines, aux finances et à la performance.

3- JUSTIFICATION DU DEMANDEUR

Le demandeur doit démontrer clairement pourquoi il lui est impossible de faire rédiger le devis d'appel d'offres / demande d'intervention / avis d'appel d'intérêt par une ressource interne de la Société (utiliser l'espace supplémentaire disponible à la fin du présent formulaire, si requis).

La rédaction des devis d'appels d'offres sera faite par une équipe de ressources internes.

Toutefois, l'expertise pointue dans le domaine des suites intégrées de type PGI n'est, sur la base de notre connaissance des ressources internes, pas disponible à l'interne. Une telle ressource n'est pas non plus disponible auprès du seul organisme gouvernemental ayant travaillé dans ce domaine et pour un projet d'une semblable ampleur.

Or, pour rédiger un appel d'offres de cette ampleur et de cette importance, il est nécessaire que des ressources disponibles aient des connaissances solides dans tous les aspects entourant la conception et l'implantation de processus et de solutions d'affaires dans un contexte de projet de sélection d'un PGI.

La VPTI désire donc s'adjoindre des ressources externes dans les champs de spécialité suivants afin d'assister l'équipe de ressources internes assignée à la rédaction et la publication des appels d'offres faisant partie de la stratégie d'acquisition et de déploiement d'une suite de type PGI :

- Conseil stratégique en gouvernance TI
- Conseil stratégique en architecture de solutions d'affaires
- Conseil stratégique en intégration de PGI

Trois ressources externes sont pressenties pour contribuer à la rédaction de ces appels d'offres. Les trois ressources en question seront elles-mêmes sélectionnées par appel d'offres. Cet appel d'offres stipulera les clauses d'exclusivité nécessaires, comme entendu avec la gestion contractuelle et les affaires juridiques.

4- SIGNATURES

Demandeur

Alain Dubé

Nom en lettres moulées

Signature

2015/03/26
Date

Gestionnaire du demandeur (directeur général / directeur)

Nom en lettres moulées

Signature

Date

Vice-président du demandeur

Karl Malenfant

Nom en lettres moulées

Signature

25-03-2015
Date

COMMENTAIRES DU VICE-PRÉSIDENT DU DEMANDEUR, S'IL Y A LIEU

5- DÉCISION DU RORC

☒ Dérogation accordée

☐ Dérogation refusée

COMMENTAIRES, S'IL Y A LIEU

Signature du RORC

Date

20-03-2015

JUSTIFICATION DU RECOURS À L'EXTERNE DANS LE CADRE DE LA LGCE

Préambule :

La décision de conclure un contrat de services demeure une décision de gestion.

Le contrat ne peut être assimilable à un contrat de travail (facteurs à considérer : lien de subordination, autonomie dans la réalisation du mandat (moyens choisis)).

Le contrat ne peut viser des fonctions de gestion.

1 Raison de la demande :

1.1. Est-ce que le contrat vise à remplacer une ressource?

Oui ☐ Non ☒

1.2. Est-ce que le contrat est conclu pour pallier un manque de ressources (activités habituellement réalisées à l'interne)?

Oui ☐ Non ☒

1.3. Est-il conclu pour pallier un gel de recrutement?

Oui ☐ Non ☒

Si vous avez répondu oui, à l'une de ces questions, justifiez l'urgence d'agir ou l'incapacité de trouver des ressources en recrutement :

Sans objet

2 Objet du contrat :

2.1. Concerne-t-il une expertise spécifique disponible à l'externe seulement?

Oui ☒ Non ☐ Précisez : _____

✓ Quelle démarche a été entreprise pour s'assurer que l'expertise n'est pas disponible à la SAAQ, au gouvernement ou par recrutement?

Basée sur la connaissance des ressources de la Société et du seul organisme ayant travaillé sur un PGI de cet ampleur.

✓ Les besoins sont-ils immédiats?

Oui, les 3 appels d'offres devront être publiés sous peu (voir calendrier ci-joint)

✓ S'agit-il de services traditionnellement confiés à l'externe en raison de manque de ressources?

Oui ☐ Non ☒ Précisez : le PGI représente une nouvelle réalité

JUSTIFICATION DU RECOURS À L'EXTERNE DANS LE CADRE DE LA LGCE

2.2. Permet-il d'obtenir une expertise ou opinion neutre et indépendante (ex. : opinion juricomptable)?

Oui ☐

Non ☒

Précisez : _____

2.3. S'agit-il de services traditionnellement confiés à l'externe (ex. : déneigement, entretien ménager, services bancaires et financiers)?

Oui ☐

Non ☒

Précisez : _____

2.4. La prestation de services est-elle ponctuelle, ne justifiant pas l'embauche de personnel (permanent ou occasionnel)?

Oui ☒

Non ☐

Précisez :

✓ Quant à son objet?

✓ Quant à sa durée?

3 Durée du contrat :

Le contrat a-t-il une fin déterminée à l'avance?

Période prévue : 5 ans

4 Globalement, justification de la demande :

Compte tenu de l'ampleur du projet, de son importance pour le
gouvernement, de l'expertise non disponible à l'interne et de la
connaissance spécifique du mode de recours à l'externe déployer,
ces ressources ont une expertise privilégiée et incontournable.

5 En résumé :

L'autorisation de la demande de recourir au service professionnel se justifie ainsi :

Expertise spécifique

Opinion neutre et indépendante

Besoin ponctuel



Signature du vice-président demandeur

[Signature redacted]

25 mars 2015
Date

26.27/03/2015