

La redoutable séance d'information



À propos de RFP SOLUTIONS

- **Fondée en 1992**
- **Nous travaillons exclusivement avec des organismes du secteur public.**
- **Plus de 100 clients** : administrations fédérale, provinciales, municipales, territoriales, secteur parapublic et organismes sans but lucratif
- Plus de 1 200 projets liés à l'approvisionnement
- Vaste expérience et expertise dans les domaines suivants :
 - Opérations d'approvisionnement
 - Organisation et politique
 - Élaboration d'outils d'approvisionnement
 - Formation en approvisionnement
 - Équité, conformité et assurance



- Qu'est-ce qu'une séance d'information?
- En quoi une séance d'information peut-elle être **redoutable**?
- Pourquoi tenir une séance d'information?
- Objectifs d'une séance d'information
- Planification d'une séance d'information
- Ce dont il faut discuter
- Ce qu'il faut éviter
- Compte rendu écrit et suivi
- Conseils pour tenir une séance d'information efficace
- Que se passe-t-il après la séance d'information?
- Conclusions



Qu'est-ce qu'une séance d'information?

- Elle a lieu après la conclusion d'un processus d'approvisionnement (habituellement après la signature du contrat...) :
 - C'est une occasion pour les soumissionnaires de recevoir des commentaires constructifs sur leur proposition.
 - C'est une occasion pour les soumissionnaires de poser des questions sur le processus afin de mieux comprendre le processus et de voir comment ils peuvent améliorer leur offre pour la « prochaine fois ».
 - C'est une occasion pour les soumissionnaires de juger de la compétitivité de leur offre.
 - C'est une occasion pour l'organisme acheteur d'assurer la transparence du processus d'approvisionnement.

Qu'est-ce qu'une séance d'information redoutable?

- *Je n'ai pas participé à l'évaluation et je ne fais que transmettre les commentaires de l'équipe.*
 - Vous présentez un processus et un résultat auxquels vous n'avez pas participé.
- *Nous ne fournissons pas ce genre d'information.*
 - Vous ne pouvez répondre aux questions des soumissionnaires.
- *Une simple liste de commentaires... ou... une séance d'information trop brève*
 - Trop, trop peu ou pas le « bon » niveau d'information à transmettre.
- *C'est à la page suivante...*
 - Vous découvrez une erreur dans le processus pendant une séance d'information.

Pourquoi tenir une séance d'information?

- Condition obligatoire des accords commerciaux, des politiques organisationnelles et, dans certains cas, de lois supplémentaires :
 - « *une entité devra...sur demande, communiquer aux fournisseurs dont la soumission n'a pas été retenue des renseignements pertinents concernant **les raisons du rejet, et les informer des caractéristiques et des avantages relatifs de la soumission retenue, ainsi que du nom de l'adjudicataire** » (ALENA...jusqu'à présent)*
 - « *une entité contractante expose, sur demande, à un fournisseur non retenu :*
 - « *les raisons pour lesquelles elle n'a pas retenu sa soumission... » (ALEC)*
 - « *ainsi que* les avantages relatifs de la soumission du fournisseur retenu... » (OMC, AECG, PTPGP). [**dans l'ACEUM, il s'agit d'un « ou »*].*
- Tous les accords commerciaux renferment des dispositions visant à protéger les renseignements confidentiels et les renseignements qui « porteraient atteinte aux intérêts commerciaux légitimes d'un fournisseur déterminé ou qui pourraient nuire à une concurrence loyale entre fournisseurs ».

Pourquoi tenir une séance d'information?

- La séance d'information permet également :
 - de recevoir de « meilleures soumissions » à l'avenir;
 - de maintenir des relations positives avec les fournisseurs et l'industrie dans son ensemble;
 - de faire preuve de transparence dans le processus d'approvisionnement – une mesure d'équité procédurale;
 - de mieux comprendre ce qui a bien fonctionné dans votre processus d'approvisionnement et ce qui pourrait être amélioré pour la prochaine fois, et pourquoi – que ce soit en fonction des besoins ou de façon plus générale.

Pourquoi tenir une séance d'information?

- Une séance d'information n'est pas un processus de « découverte ».
- Une séance d'information n'est pas le forum où les soumissionnaires peuvent contester les notes qu'ils ont obtenues et le résultat du processus d'approvisionnement.
- En toute justice, s'il y a un problème, les soumissionnaires ont le droit d'avoir accès au mécanisme de résolution.
- L'organisme acheteur doit fournir des conseils aux soumissionnaires sur la façon d'accéder à ce mécanisme s'ils souhaitent approfondir le sujet. Il doit rendre cette information facilement accessible autrement.

Objectifs d'une séance d'information

- Une séance d'information efficace doit :
 - Aider le soumissionnaire à comprendre son résultat dans le processus d'approvisionnement;
 - Les soumissionnaires devront peut-être expliquer à leur haute direction les résultats dans le processus.
- Aider le soumissionnaire à mieux comprendre le processus d'approvisionnement et ses exigences;
 - Certains fournisseurs peuvent avoir moins de connaissances ou d'expérience en matière de concurrence pour des marchés publics ou ne pas être habitués aux règles d'une administration donnée.
- Appuyer la détermination des pratiques exemplaires et des leçons apprises pour votre équipe et votre organisation pour les processus d'approvisionnement futurs.
 - Quels étaient les points sensibles ou les points décisifs des fournisseurs?
 - Les éléments des exigences ou des critères étaient-ils imprécis ou perçus comme étant onéreux à respecter?
 - etc.

Planification d'une séance d'information

- Mettez de côté de façon proactive des moments cruciaux dans votre calendrier pour tenir des séances d'information :
 - Les séances d'information devraient être tenues « rapidement » dans le processus d'approvisionnement;
 - Toutefois, donnez-vous suffisamment de temps pour vous préparer aux séances d'information.
- La possibilité de demander une séance d'information doit être offerte équitablement à tous les soumissionnaires :
 - Avisez chacun en même temps;
 - L'avis doit être présenté par écrit et doit être présenté par écrit sur demande;
 - Organiser une séance d'information d'une durée égale pour chaque soumissionnaire;
 - Bien que chaque séance d'information se concentre sur les résultats respectifs du soumissionnaire, il est important d'établir un programme commun.

Planification d'une séance d'information

- La durée de la séance d'information doit refléter les efforts investis par les soumissionnaires dans le processus d'approvisionnement :
 - Prévoyez suffisamment de temps pour l'examen du processus et des résultats – prévoyez au moins une heure par soumissionnaire.
 - Une période plus longue peut être appropriée dans certains cas :
 - p. ex., envisager des processus en plusieurs étapes (p. ex., présélection et présentation finale);
 - tenir compte de l'effort requis dans les processus d'invitation à soumissionner/de demande de devis par rapport aux appels d'offres comportant de multiples soumissions, présentations, démonstrations, essais d'échantillons, prototypage, etc.



Planification d'une séance d'information

- Tenir compte de l'accessibilité de la séance d'information :
 - Les séances d'information peuvent être présentées en personne.
 - Bien que cette option puisse parfois sembler intimidante, le langage corporel et les indices visuels peuvent favoriser la compréhension mutuelle et une conversation plus productive.
 - Une téléconférence peut également améliorer l'accès pour les fournisseurs de différents endroits.
 - Permettez également un « caucus » rapide au besoin pour les questions difficiles si elles se posent.
 - Un avis écrit comprenant les notes et les résultats du soumissionnaire avant la séance d'information peut également être utile.
 - Permet aux soumissionnaires de comprendre et les aide à préparer des questions pour mieux profiter de la séance d'information.
 - Une séance d'information par écrit ne doit pas remplacer l'offre d'une discussion plus approfondie.

Planification d'une séance d'information – Qui doit y assister?

- Du côté de l'acheteur :
 - Généralement animée par l'acheteur ou l'autorité contractante
 - Elle traite du processus d'approvisionnement et des exigences de la politique;
 - Souvent la partie qui parle d'évaluation financière;
 - Doit comprendre une représentation du ou des comités techniques d'évaluation
 - Fournit aux soumissionnaires des commentaires directement de ceux qui ont évalué la soumission;
 - Aide à répondre aux questions du soumissionnaire sur l'évaluation technique.
 - Il faut tenir compte du nombre de participants.
 - La taille et l'importance de l'activité pour l'organisation peuvent justifier une représentation de niveau supérieur à la séance d'information.

Planification d'une séance d'information – Qui doit y assister?

- Du côté de l'acheteur :
 - Déterminez si un conseiller juridique est nécessaire
 - Habituellement, le personnel des marchés et du programme assiste aux séances d'information.
 - En général, les conseillers juridiques ne sont pas présents.
 - Cela peut intensifier l'atmosphère de la séance d'information.
 - Leur présence peut être approprié si le soumissionnaire est accompagné de son propre conseiller juridique, ou si le processus comprenait des négociations contractuelles ou la prise en compte de termes juridiques dans le cadre de l'évaluation.
 - Si un surveillant de l'équité a supervisé le processus d'approvisionnement, il faut l'inviter.
 - Veiller à ce que les experts compétents en la matière soient présents pour parler du processus et de la rétroaction de l'organisation, et pour répondre aux questions.
 - Particulièrement important si le processus comportait de multiples « volets » d'évaluation.
 - Évitez d'étourdir le soumissionnaire en lui communiquant trop de chiffres.

Planification d'une séance d'information – Qui doit y assister?

- Du côté des soumissionnaires :
 - Habituellement, un représentant du développement des affaires dirige les participants du soumissionnaire.
 - Cela peut inclure ou non l'auteur de la proposition.
 - Peut inclure des ressources clés qui ont permis de préparer la proposition.
 - Soyez attentif à cela lorsque vous donnez des commentaires sur les qualifications et l'expérience de ces personnes.
 - Peut comprendre des cadres supérieurs ou des dirigeants de l'organisation du soumissionnaire.
 - Peut inclure des organisations partenaires ou des experts en la matière ou des conseillers externes.
 - Peut comprendre une représentation juridique.
 - N'oubliez pas non plus qu'un participant peut être un avocat sans être appelé comme conseiller juridique.
- Demandez aux soumissionnaires qui assisteront à la séance d'information d'apporter leur aide à la préparation.

Ce dont il faut discuter lors d'une séance d'information

- Établissez les règles de base dès le départ.
 - Rappelez aux participants l'objet de la séance.
 - Passez en revue l'ordre du jour.
 - Faites preuve de transparence quant à ce que votre organisation peut et ne peut pas divulguer.
 - Déterminez si les questions du soumissionnaire doivent être retenues jusqu'à la fin ou si l'organisation peut répondre aux questions tout au long du processus.
- Remerciez le soumissionnaire de sa soumission et de sa participation au processus et à la séance d'information.
 - Peu importe le résultat du soumissionnaire, sa participation au processus a pris du temps et a coûté de l'argent, tout comme le processus d'approvisionnement.
 - La séance d'information est également un moyen d'établir ou de maintenir des relations positives pour les occasions futures.

Ce dont il faut discuter lors d'une séance d'information

- Commencez par rappeler les faits concernant la DP, ses exigences et le processus d'évaluation :
 - À quoi servait la DP?
 - Quand a-t-elle été émise, quand a-t-elle été fermée?
 - Combien de soumissions ont été reçues?
 - Ces données aident les soumissionnaires à comprendre l'ampleur du marché.
 - Rappelez aux soumissionnaires les étapes et les critères (à un niveau élevé) du processus :
 - P. ex., exigences administratives, obligatoires, soumission technique écrite, toute étape supplémentaire (p. ex., présentations, démonstrations, etc.), prix.
 - Rappelez aux soumissionnaires le poids de chaque étape et de toute présélection applicable au processus.
 - Bien que les séances d'information devraient être données rapidement, selon la durée du processus ou des délais d'approbation, il se peut que la soumission ait été présentée depuis un certain temps. Il peut donc s'avérer utile de faire un rappel pour encadrer la discussion.

Ce dont il faut discuter lors d'une séance d'information

- Passez en revue le résultat du soumissionnaire à chaque étape (s'il y a lieu).
 - À chaque étape, la soumission peut avoir présenté des points forts et des points à améliorer.
 - Les soumissionnaires (et, à l'avenir, l'organisme acheteur) peuvent tirer profit de la clarté de chacun à chaque étape.
 - *D'autres données à venir à ce sujet...*
- Divulgez les notes du soumissionnaire :
 - Par critères – favorise la transparence et contextualise les commentaires sur les forces et les possibilités;
 - Par groupes de critères– s'il y a plusieurs sous-critères pour chaque critère.
 - P. ex., « Expérience » R1 – R4; Méthodologie R5-R6; Spécifications techniques R7-R9.

Ce dont il faut discuter lors d'une séance d'information

- Dites la note du soumissionnaire retenu :
 - Généralement, on donne la note totale (la SOMME de ce qui suit : note de proposition écrite + note à d'autres étapes du processus (le cas échéant) + note financière).
 - Les organisations qui achètent sont tenues de publier la valeur du contrat.
 - Tenez compte du fait que la divulgation des notes techniques et financières par étape ou la divulgation distincte des notes du soumissionnaire retenu peut permettre à d'autres soumissionnaires de « faire des retouches » en modifiant les taux journaliers ou certaines tactiques d'établissement des prix – gardez cela à l'esprit dans la planification de la séance d'information.
- Déterminez s'il y a lieu de divulguer le classement du soumissionnaire dans le processus (p. ex., premier rang sur le plan technique, deuxième rang sur le plan du prix) ou son niveau de « compétitivité » (p. ex., « dans la fourchette ») :
 - Ces renseignements peuvent aider les soumissionnaires à comprendre où ils « s'inscrivent » sur le marché sans divulguer les notes et les résultats des autres soumissionnaires.
 - Avant de divulguer l'information, il faut tenir compte des résultats du processus. Il peut s'agir d'un message positif à transmettre ou d'un risque de susciter des commentaires acrimonieux.

Ce dont il faut discuter lors d'une séance d'information

- Donnez un certain niveau de détail dans vos commentaires :
 - Quels étaient les points forts de la soumission – à quels critères a-t-on bien répondu?
 - Quels sont les points à améliorer par rapport à la présente DP?
 - Donnez des exemples pour chacun des points – citez des références précises dans la soumission, le cas échéant.
 - Déterminez le niveau de détail approprié pour la durée de la séance d'information et l'auditoire :
 - Particulièrement important pour les processus complexes ou en plusieurs étapes comportant de nombreux critères – envisagez un regroupement par étape ou groupe de critères;
 - Ne vous perdez pas dans les détails – envisagez de fournir des commentaires thématiques et des exemples du processus ou de la soumission.
- Envisagez de demander au soumissionnaire ses commentaires sur la DP et le processus (s'il y a lieu et si l'atmosphère est favorable. Cela vous permet également de faire preuve d'ouverture).

Ce qu'il faut éviter

- Comparaison des propositions
 - P. ex., « meilleur que », « plus que », « moins que », etc.
 - L'évaluation a porté sur le bien-fondé de la soumission par rapport aux critères publiés et non contre d'autres soumissions (sauf habituellement sur le prix).
 - Bien que les accords commerciaux nécessitent une discussion sur la relativité – ceci est en réflexion, après que l'évaluation est terminée et ne fait pas partie du processus d'évaluation. Soyez clair à ce sujet.
 - Indiquez « les caractéristiques relatives de la soumission retenue »
 - Il peut s'agir de points forts thématiques et de haut niveau (p. ex., expérience, capacités des produits, etc.);
 - Il peut s'agir de parties de la soumission du soumissionnaire qui n'ont pas été aussi bien accueillies (p. ex., la soumission retenue a répondu systématiquement à chaque question posée, a présenté des réponses détaillées, etc.).
 - Réfléchissez à la façon de présenter cette information tout en maintenant la confidentialité.

Ce qu'il faut éviter

- Discutez des forces ou des faiblesses qui ne figuraient pas dans les critères publiés.
 - P. ex., la DP demandait des années d'expérience – et non des études et des ressources.
 - Par exemple, une démonstration « organisée » ou « interactive » n'a probablement pas été évaluée. Il se peut que la fonctionnalité illustrée dans la démonstration l'ait été.
- Référence à des renseignements « connus » au sujet du soumissionnaire qui ne figuraient pas dans la proposition
 - Seule la proposition a été prise en compte dans l'évaluation.
 - Lorsque les propositions ne démontrent pas clairement les titres de compétence du soumissionnaire, il peut être approprié de tenir compte généralement de la réputation commerciale générale du soumissionnaire ou de son travail dans le cadre de contrats, mais il est clair que si ce n'était pas dans la proposition, cela ne pouvait pas être évalué. Cela peut aider à illustrer un point.

Compte rendu écrit

- L'ordre du jour de la séance d'information ou les notes utilisées par l'organisation pour présenter le matériel sont utiles pour structurer la discussion.
 - Les soumissionnaires peuvent demander des renseignements par écrit.
 - Déterminez si l'organisation peut fournir des documents préparés sur demande.
- Déterminez s'il faut conserver des procès-verbaux ou des notes informelles de la réunion.
 - Peut faciliter la tenue de dossiers organisationnels, aider à retenir les leçons apprises et à organiser les prochaines étapes.
 - Rappelez-vous que tout document peut être découvert.



Après la séance d'information :

- S'il y a des points sur lesquels l'organisme acheteur s'est engagé à fournir une réponse ou des détails supplémentaires, soyez consciencieux et fournissez-les.
- Les soumissionnaires peuvent avoir d'autres questions à poser après la séance d'information – soyez ouverts à l'idée d'y répondre – ils ne font pas nécessairement cela dans un esprit de contestation.
- N'oubliez pas – peu importe la rigueur du processus – n'importe qui peut se plaindre.
 - Au besoin, faites appel à un supérieur.

Conseils pour tenir une séance d'information efficace

- **Soyez prêt**
 - Examinez le processus, les résultats du soumissionnaire, les notes et la justification des décisions avant la séance d'information.
 - Organisez la rétroaction que vous fournirez – par titre ou par thème.
 - Écrivez des notes d'allocution à partir des fiches de consensus.
 - Réfléchissez aux questions qui pourraient être posées et déterminez si vous pouvez y répondre et comment.
 - Évitez d'avoir à « faire des recherches et revenir plus tard » (dans la mesure du possible).
 - Pensez à ce que vous pourriez avoir besoin de mettre par écrit – maintenant, les accords commerciaux l'exigent si quelqu'un en fait la demande.
- **Observez votre auditoire.**
 - Vous devez permettre une certaine interaction entre les parties dès le départ.
 - Essayez de ne pas vous presser – cela peut donner l'impression que la séance d'information n'est pas une activité importante ou que vous n'accordez pas de valeur à la participation du soumissionnaire.
 - Prenez une respiration avant de commencer et faites une pause au besoin pour garder un rythme mesuré pour tous (y compris vous-même!).

Conseils pour tenir une séance d'information efficace

- **Dirigez la discussion**

- La séance d'information vise à aider les soumissionnaires à améliorer leurs propositions/résultats la prochaine fois, mais rappelez-vous qu'il s'agissait de votre processus d'approvisionnement.
- Établissez un ordre du jour, examinez-le dès le début et suivez-le pour éviter de vous faire bombarder de questions.

- **Essayez de « rester zen »**

- Les séances d'information peuvent être stressantes. C'est normal d'être nerveux, mais essayez de ne pas avoir l'air d'être sur la défensive.
- Les soumissionnaires aussi peuvent être nerveux.
- Les soumissionnaires peuvent réagir avec surprise à certaines de leurs notes, leurs résultats ou la façon dont leur proposition a été perçue. N'oubliez pas que ce n'est pas une affaire personnelle.

Conseils pour tenir une séance d'information efficace

- **Maintenez l'équilibre**

- Fournissez une rétroaction positive en mentionnant les points à améliorer.
- Le cas échéant, indiquez comment un soumissionnaire aurait pu obtenir une note plus élevée.
 - P. ex., plus de points auraient pu être obtenus si ce [*type précis de renseignements*] (tel que demandé dans le critère) avait été fourni/décrit/précisé.
 - P. ex., la proposition n'a pas fourni de description détaillée des... [expérience, approche, fonctionnalité, etc.].

- **Établissez le contexte**

- Tenez compte de ce qu'il est important de communiquer au soumissionnaire au sujet de son résultat global :
 - *Y avait-il un « défaut mortel » ou était-ce la « mort par suite de mille blessures »?*
 - *La soumission était-elle très solide dans l'ensemble, avec quelques faiblesses mineures, et les concurrents l'ont-ils dépassée de peu?*
 - *La soumission était-elle conforme sur le plan technique, mais pas acceptable sur le plan du prix?*

Conseils pour tenir une séance d'information efficace

- **Soyez sûr de ce que vous dites**
 - Assurez-vous qu'un point était une exigence de la DP avant de formuler des commentaires.
 - Si la question d'un soumissionnaire porte sur la façon dont on a évalué quelque chose qui ne figurait pas dans les critères d'évaluation, dites-le.
 - Ne changez pas votre exposé en réponse à des questions répétées – répétez les messages clés en les reformulant.
 - Si vous avez besoin de faire un suivi ou d'obtenir plus d'information, dites-le.
- **Restez discret**
 - Évitez de divulguer des renseignements confidentiels ou exclusifs ou des stratégies d'autres soumissionnaires.

Conseils pour tenir une séance d'information efficace

- **Montrez votre appréciation**

- Les soumissionnaires ont consacré du temps, des efforts et de l'argent à préparer leur soumission et à participer au processus.

- **Faites preuve de tact et, s'il y a lieu, d'empathie**

- L'évaluation portait sur ce qui a été montré sur papier, et non sur les gens.
 - Les personnes qui participent à une séance d'information peuvent être celles qui ont été évaluées ou celles qui ont rédigé la soumission.
- Un soumissionnaire non retenu peut devoir donner des explications aux membres de sa haute direction ou devoir annoncer de mauvaises nouvelles à son organisation. Cette personne peut aussi chercher des éléments positifs à communiquer à son équipe.

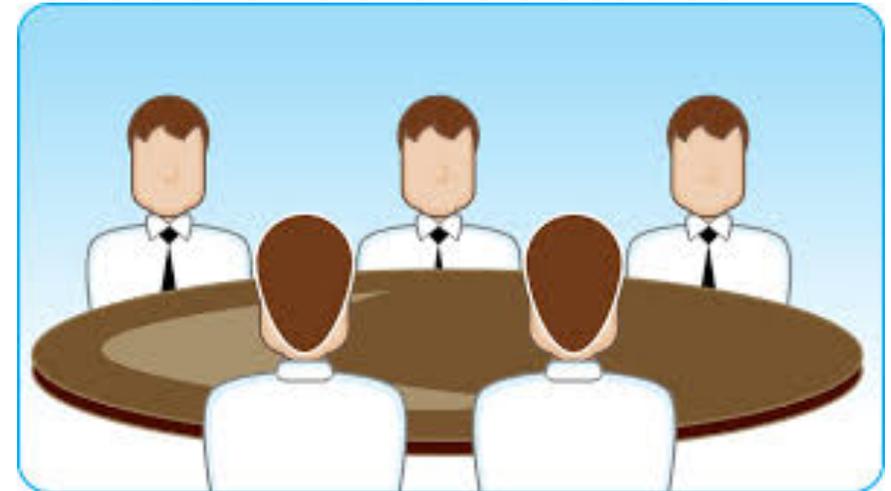
Conseils pour tenir une séance d'information efficace

- **Restez ferme**

- Si on insiste, rappelez qu'une séance d'information n'est pas conçue pour être un examen ligne par ligne ou une occasion de présenter des arguments sur certains points.
- Permettez la discussion, mais si nécessaire, vous devez clore le débat et passer à autre chose.

- **Plus important encore...**

- *Restez humain*



- Tout au long de la séance, nous avons discuté de ce qui suit :
 - Qu'est-ce qu'une séance d'information, qu'est-ce qu'elle n'est pas et quels devraient en être les objectifs?
 - Les approches à prendre en considération dans la planification et la préparation d'une séance d'information.
 - Sujets de discussion et de conversation à éviter.
 - Considérations relatives aux dossiers écrits et au suivi après la séance d'information.
 - Conseils et pratiques exemplaires pour la tenue d'une séance d'information.

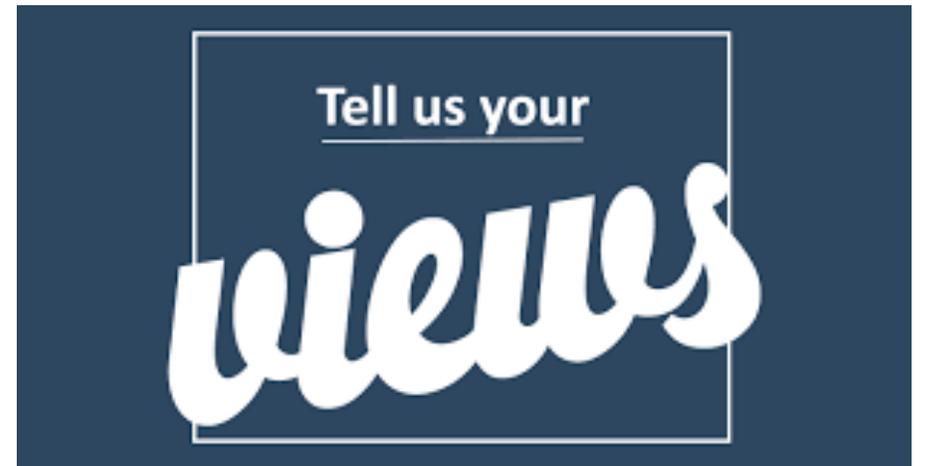
Mot de la fin

- ***L'aspect le plus important d'une séance d'information efficace est de prendre le temps de se préparer à la rencontre.***
- ***La meilleure préparation à une séance d'information est un processus d'approvisionnement où l'organisation « a fait ce qu'elle a dit qu'elle ferait » et a documenté ce qu'elle a fait.***



Qu'en est-il de vos séances d'information?

- Racontez-nous vos expériences!
 - Avez-vous déjà vécu une séance d'information redoutable?
 - Qu'est-ce qui a bien fonctionné pour vous?
 - Qu'est-ce qui constituait un défi?
 - Comment avez-vous fait pour résoudre le problème?



Thank You!
Merci!

Des questions?

Envoyez-vous un courriel :
info@rfpsolutions.ca

**Pour obtenir plus
d'information : rfpsolutions.ca**

Nous  l'approvisionnement... C'est notre spécialité!