TRAVAILLER AVEC DES SOCIÉTÉS D'EXPERTS-CONSEILS : MODE D'EMPLOI

par Jean-François Desroches

Il est important d'encadrer le travail des sociétés d'experts-conseils en déterminant quels livrables elles devront produire et en leur communiquant le plus précisément possible les paramètres de votre projet, comme les unités d'affaires participantes, le processus d'affaires visé, les données à convertir, les interfaces à bâtir, l'approche de déploiement à adopter, la méthodologie sélectionnée et les versions des progiciels à implanter. Ces sociétés souhaitent obtenir un mandat le plus complet possible, mais c'est à vous de choisir celles à qui vous confierez une part du projet, selon leur champ d'expertise.

Commencez par une phase de planification du projet au cours de laquelle vous définirez la solution visée et la portée du projet. Vous aurez ainsi en main un plan de projet général et des estimations sommaires qui vous aideront à choisir quels volets du projet confier à une société d'experts-conseils. Idéalement, cette phase de planification est exécutée par une société différente de celle qui réalisera les travaux, et la première société s'assurera que les travaux se déroulent conformément au plan établi.

Plus vous définirez clairement les mandats, plus vous avez de chances de négocier un contrat à prix fixe. Cette façon de faire permet de réduire votre risque financier.

Il est souhaitable de bien connaître l'expertise des sociétés d'experts-conseils avant de les inviter à soumettre une proposition. En communiquant clairement vos besoins, vous serez plus susceptible d'obtenir des propositions pertinentes. Prenez donc le temps de discuter avec elles de vos besoins et de comprendre leur mode de fonctionnement.

Les honoraires versés aux sociétés d'experts-conseils doivent correspondre à la valeur ajoutée des produits livrés. Puisque la société qui a le plus de valeur est celle qui est en mesure de mettre à profit son expérience et son capital intellectuel pour augmenter la vélocité de votre projet, vous avez tout intérêt à retenir les services d'une société qui possède de l'expérience dans le type de projet que vous souhaitez entreprendre.

Il est avisé de maintenir une saine concurrence entre les sociétés dont vous sollicitez les services. Invitez au moins trois sociétés différentes à répondre à votre appel de proposition. Prévoyez suffisamment de temps pour rédiger un appel de proposition de qualité. Plus le document sera complet et précis, moins les sociétés s'appuieront sur des hypothèses pour rédiger leur soumission, et mieux vous serez en mesure de comparer les propositions que vous recevrez. Gardez aussi en tête que ce n'est pas toujours le prix le plus bas qui représente la plus grande valeur pour vous. Prenez le temps de préparer une grille d'évaluation des propositions : compréhension du mandat, couverture de la portée, expérience du domaine d'intervention, connaissance de votre industrie, qualité de l'équipe proposée, prix, approche.

Faites également appel au service d'approvisionnement de votre organisation pendant le processus de sélection. Son expertise vous permettra d'obtenir des conditions plus avantageuses ainsi que de maximiser votre pouvoir d'achat.

Une fois les propositions en main, n'hésitez pas à mener des entrevues. Vous pourrez ainsi évaluer le niveau de compétence des ressources proposées par les différentes sociétés et vous assurer qu'elles possèdent l'expérience requise pour réaliser le mandat. N'hésitez pas à obtenir des références de la part de leurs clients.

Avant que la société termine son mandat, assurez-vous qu'un transfert de connaissances a lieu entre les consultants et vos employés permanents, afin de favoriser l'acquisition de compétences au sein de votre équipe tout en maximisant votre investissement.

Jean-François Desroches est directeur de programme chez PlanAxion Solutions. On peut le joindre à jean-francois.desroches@planaxion.com.