



SOCIÉTÉ CANADIENNE D'HYPOTHÈQUES ET DE LOGEMENT

OCTROI DES CONTRATS

Aperçu

Les appels d'offres permettent à un organisme de logement d'obtenir les services d'un entrepreneur pour l'exécution de travaux à un prix garanti et concurrentiel, ainsi que dans un délai précis. Le processus d'appel d'offres sert à l'achat ou à la location de biens, à l'acquisition de services et à la recherche d'entrepreneurs en construction (notamment pour des travaux de réparation, de rénovation, de modification et de restauration). Selon le principe général de l'appel d'offres, un entrepreneur est choisi au cours d'un processus concurrentiel équitable fondé sur la fiabilité attestée, la stabilité financière et le prix.

En raison de sa nature concurrentielle, l'appel d'offres concernant des services spécialisés permet à l'organisme d'obtenir habituellement des prix bas. Et cela épargne du temps. Recruter des personnes compétentes grâce à ce processus peut aider à réduire ou à éliminer des frais supplémentaires pour l'administration, les heures supplémentaires et les vacances, ainsi que les problèmes de mauvaise qualité du service. De même, lorsqu'un contrat est octroyé, comme pour des services d'entretien, l'entrepreneur peut être sur appel 24 heures par jour, sept jours par semaine, ce qui signifie des réponses plus efficaces et rapides à des plaintes du propriétaire.

Choix d'une méthode d'approvisionnement

Il existe différentes méthodes d'approvisionnement (voir *Octroi des contrats : Approvisionnement*) et celle utilisée dépendra de certains facteurs comme la portée et la nature du projet

et le budget prévu. Habituellement, on procède à un appel d'offres dans les cas suivants :

- Gros projets de construction;
- Travaux nécessitant des compétences particulières (comme pour la plomberie, l'électricité, la menuiserie, l'entretien d'équipement, etc.);
- Travaux nécessitant de l'équipement coûteux ou spécialisé;
- Travaux nécessitant le recours à plus de personnel qu'à l'habitude, comme le nettoyage de tapis, le déneigement et la peinture;
- Services professionnels requérant un haut niveau de compétences et de connaissances professionnelles, scientifiques, techniques ou de gestion, comme des architectes, des ingénieurs et des arpenteurs.

Lorsqu'il choisit une méthode d'approvisionnement, l'organisme doit veiller à ce que l'approche recommandée soit la plus efficace en termes de coût et que le risque de dépassement de coûts

19-01-15



68264

soit minime. Les agences de financement peuvent également exiger le respect de certains critères.

Pour obtenir des soumissions, on peut procéder par invitation directe ou par appel d'offres public. Les appels d'offres sur invitation sont envoyés à un nombre limité d'entrepreneurs pour la réalisation d'un projet de construction. On utilise habituellement un appel d'offres public dans le cas de projets évalués à plus de 100 000 \$. On peut faire une annonce au niveau local, régional ou national. Les processus d'appel d'offres et d'octroi de contrats doivent être suivis selon les procédures établies par les agences de financement.

Facteurs à prendre en compte avant l'appel d'offres

Avant de préparer les documents d'appel d'offres, l'organisme devrait confirmer ce qui suit :

- Les plans et les spécifications, notamment les plans de situation, ainsi que les plans des installations mécaniques, électriques et architecturaux sont prêts pour distribution;
- Les exigences du permis de construire sont connues;
- La disponibilité dans la région de travailleurs qualifiés ou non;
- Les quantités, la qualité et les prix du matériel disponible localement;
- La disponibilité au niveau local d'équipement adéquat à des coûts de location concurrentiels.

Annulation d'un appel d'offres

L'organisme de logement peut annuler un appel d'offres en tout temps, notamment après avoir examiné les soumissions, s'il décide de ne pas octroyer un contrat. La plupart des troupes d'appel d'offres mentionnent que l'organisme n'est pas nécessairement tenu d'accepter les soumissions.

L'organisme se protège ainsi s'il décide de ne pas aller de l'avant avec l'octroi d'un contrat. Tous les entrepreneurs qui ont présenté des soumissions doivent être informés que l'appel d'offres a été annulé et que leur garantie de soumission leur sera retournée (si celle-ci était une exigence de soumission).

Obtention des soumissions

L'équité et, dans certains cas la loi, exige que la même information soit fournie à tous les proposants sous la forme d'une trousse d'appel d'offres. Cette trousse est préparée d'avance et, idéalement, contient tous les renseignements dont a besoin un entrepreneur pour préparer sa soumission. Elle contient les plans et les spécifications et des directives claires au sujet de la garantie de soumission. Les proposants éventuels auront peut-être des questions à poser toutefois, alors le gestionnaire de l'approvisionnement doit être prêt à clarifier des parties de la trousse d'appel d'offres après sa distribution.

Pour en apprendre davantage sur la façon de préparer une trousse d'appel d'offres, consulter le document *Octroi des contrats : Liste de vérification pour les appels d'offres et les soumissions*.

Le processus d'appel d'offres comprend les étapes suivantes :

1. Établir un calendrier des travaux
2. Fournir une description des travaux
3. Demander une garantie de soumission
4. Distribuer la trousse d'appel d'offres
5. Inviter des entrepreneurs à soumissionner
6. Répondre aux questions
7. Accepter des modifications à une soumission
8. Organiser une visite des lieux pour les proposants éventuels
9. Recevoir les soumissions
10. Ouvrir et examiner les soumissions
11. Mener les négociations
12. Octroyer le contrat

1. Établir un calendrier des travaux

Il faut fixer des délais réalistes pour l'exécution des diverses étapes du processus d'appel d'offres avant de lancer l'appel. Il faut allouer assez de temps pour préparer la trousse d'appel d'offres et recevoir les soumissions.



Il se peut que les entrepreneurs aient besoin de temps pour voir le ou les logements avant de présenter leur soumission. Il faut également tenir compte du facteur temps pour la location. Par exemple, si le contrat stipule l'exécution de travaux importants avant l'emménagement de nouveaux clients, il faut devancer la date d'achèvement afin de réduire au minimum la période d'inoccupation du logement.

2. Fournir une description des travaux

Pour qu'un processus d'appel d'offre soit efficace, il faut clairement décrire les travaux à exécuter. La description doit comprendre toutes les étapes à suivre, mais ne doit pas être trop longue. Par exemple, il faut clairement indiquer si les travaux comprennent l'enlèvement et l'élimination des matériaux existants; préciser quels produits doivent être

utilisés ou stipuler les normes de performance précises qu'un produit doit respecter. Il faut normalement fournir des dessins ou des plans qui aident à décrire ou à préciser les travaux à exécuter. Ils doivent être clairs, exhaustifs et comprendre les mesures. L'organisme peut préparer sa propre description des travaux ou engager un consultant pour le faire. En général, on doit engager un consultant professionnel pour des travaux de construction majeurs.

3. Demander une garantie de soumission

Dans la trousse d'appel d'offres, un organisme peut demander aux proposants d'inclure une garantie de soumission sous la forme d'un chèque certifié ou d'un cautionnement de soumission équivalant à 10 % du montant de la soumission. Cette façon de faire

permet de s'assurer que seuls les entrepreneurs qui sont sérieux à propos de l'exécution des travaux soumettront des propositions. Un organisme peut renoncer à la garantie de soumission s'il est difficile d'amener des entrepreneurs à soumettre des propositions. En règle générale, on ne demande pas de garantie de soumission à des professionnels.

Les garanties de soumission sont retournées une fois le contrat octroyé, à quelques exceptions près. Par exemple, un proposant qui se retire après l'ouverture des soumissions mais avant l'acceptation perd sa garantie. Le proposant peut également perdre sa garantie s'il refuse de conclure un contrat formel après l'acceptation de sa soumission.

Les proposants qui se retirent du processus d'appel d'offres avant l'ouverture des soumissions ne perdent par leur garantie. Les garanties de soumission sont également retournées si l'organisme de logement annule l'appel d'offres.

4. Distribuer la trousse d'appel d'offres

On doit pouvoir se procurer la trousse d'appel d'offres tel qu'il est mentionné dans l'annonce de l'appel d'offres, mais il est utile d'annoncer l'appel d'offres au maximum d'endroits possible de la section générale des appels d'offres. Dans certains cas, on pourra se procurer la trousse d'appel d'offres auprès des associations régionales de construction afin que ces dernières soient informées de l'occasion.

Normalement, une seule trousse est remise à chaque entrepreneur. De même, dans un appel d'offres sur invitation, les documents sont habituellement remis aux entrepreneurs invités à soumissionner, à moins que l'organisme veuille permettre aux entrepreneurs qui demandent la trousse de présenter une soumission.

Si les documents d'appel d'offres doivent être retournés, l'organisme devrait demander aux entrepreneurs un dépôt remboursable pour chaque trousse. Voici des exemples de dépôts remboursables :

■ 25 000 \$ ou moins	aucun
■ 25 000 \$ - 100 000 \$	25 \$
■ 100 000 - 500 000 \$	50 \$
■ 500 000 \$ - 1 million \$	100 \$
■ 1 million \$ - 5 millions \$	250 \$
■ Plus de 5 millions \$	500 \$

5. Invitations à soumissionner

Au cours d'une invitation à soumissionner, l'organisme invite de trois à six entrepreneurs potentiels à répondre à un appel d'offres. Dans cette méthode, l'organisme peut envoyer des troussees d'appel d'offres avec une lettre d'invitation ou peut inviter les entrepreneurs intéressés à demander une trousse. L'envoi de troussees d'appel d'offres accompagnées d'une lettre d'invitation épargne habituellement du temps lorsque l'on traite avec des entrepreneurs hors de la ville.

L'autre méthode consiste à solliciter les services d'entrepreneurs à l'aide d'un avis d'appel d'offres public. L'avis devrait comprendre le nom de l'organisme, l'endroit où auront lieu les travaux et leur nature, le nom de la personne avec

qui communiquer pour obtenir la trousse d'appel d'offres et la date limite pour soumissionner. Voici des exemples de lignes directrices à suivre pour publier l'avis :

- Les travaux d'une valeur inférieure à 50 000 \$ peuvent être annoncés localement;
- Les travaux d'une valeur comprise entre 50 000 \$ et un million \$ peuvent être annoncés dans la province ou le territoire;
- Les travaux estimés à plus d'un million \$ peuvent être annoncés dans deux provinces ou territoires ou à l'échelle nationale.

Peu importe la méthode employée, les noms, les adresses et les numéros de téléphone des entrepreneurs qui reçoivent la trousse d'appel d'offres devraient être pris en note, car il se pourrait que l'organisme ait à leur envoyer d'autres renseignements avant la date de clôture de l'appel d'offres.

6. Répondre aux questions

Au cours du processus d'appel d'offres, les entrepreneurs peuvent demander des précisions sur des éléments des spécifications ou des instructions. Il faut répondre de manière exhaustive à toutes ces questions. Il faut remettre des copies des questions et des réponses à tous les proposants afin que tous aient en main la même information.

On peut préparer un addenda à la trousse d'appel d'offres et la faire parvenir à tous les entrepreneurs lorsque des clarifications s'avèrent nécessaires. On doit ajouter un addenda à chaque trousse d'appel d'offres qui n'a pas

encore été envoyée et envoyer des copies de celui-ci à tous les entrepreneurs qui ont déjà reçu la trousse. Selon le moment où l'addenda est publié, il pourrait s'avérer nécessaire de reporter la date de clôture de l'appel d'offres.

7. Accepter des modifications à une soumission

Les entrepreneurs ont jusqu'à la date de clôture de l'appel d'offre pour modifier leur soumission. Après cette date, ils ne peuvent plus la modifier. Une fois la soumission d'un entrepreneur ouverte, l'organisme peut permettre à celui-ci de la modifier que si la modification réduit le prix et que le prix réduit ne change en rien l'ordre de classement des soumissions. En fait, seul le proposant ayant présenté la soumission la plus basse peut réduire son prix.

8. Organiser une visite des lieux pour les proposants éventuels

La plupart des entrepreneurs voudront visiter les lieux des travaux avant de présenter leur soumission afin qu'ils puissent comparer les spécifications contenues dans l'appel d'offres avec l'état réel du site. Il est recommandé de prévoir une visite du site avec tous les entrepreneurs. Cette visite permet de répondre au fur et à mesure aux questions et de fournir la même information à tous les proposants éventuels, ce qui assure l'intégrité et l'équité du processus d'appel d'offres. Cette façon de faire permet aussi à l'organisme de garder le contrôle des clés et de l'accès à la propriété.

9. Recevoir les soumissions

Il faudrait examiner la possibilité de permettre aux entrepreneurs de faire parvenir leur soumission par télécopieur ou par courriel. Si les documents d'appel d'offres stipulent que les soumissions reçues par télécopieur ou par courriel ne sont pas acceptées, alors il faut refuser les soumissions reçues de cette façon.

Il faut prendre en note la date et l'heure de réception des soumissions, habituellement en horodatant les documents reçus, mais il faut aussi le faire dans le cas des soumissions reçues par courriel (le cas échéant). Toute soumission reçue après la date et l'heure prévues ne devrait pas être ouverte, mais simplement horodatée et renvoyée non ouverte au proposant. On doit conserver dans une armoire verrouillée les soumissions reçues jusqu'à la date et l'heure prévues de leur ouverture. On ne doit pas communiquer à qui que ce soit les noms des proposants ni le nombre de soumissions reçues avant l'ouverture des soumissions.

10. Ouvrir et examiner les soumissions

L'ouverture des soumissions peut se faire en privé ou en public, mais les représentants officiels de l'organisme devraient être présents à l'ouverture de toutes les soumissions. Il est de bonne pratique d'avoir plus d'une personne présente et de prendre en note leur nom à l'ouverture officielle de chacune des soumissions. On doit suivre les procédures indiquées dans la trousse d'appel d'offres à l'ouverture des soumissions.

Certains organismes mettent sur pied un comité pour l'ouverture et l'examen des soumissions. Ce dernier doit se composer d'au moins trois personnes qui connaissent le projet et qui ne sont en aucun cas associées à un des proposants. Habituellement, chaque membre du comité évalue de manière indépendante les soumissions, en appliquant les mêmes critères convenus et les coefficients de pondération établis pour les divers aspects des travaux.

Un organisme doit appliquer des normes d'examen fermes et fixes pour l'examen de chaque soumission ouverte. Un appel d'offres est un processus formel. On doit utiliser l'information et les critères contenus dans la trousse d'appel d'offres pour évaluer les soumissions afin de s'assurer que le processus est équitable et non biaisé. Se reporter à cet effet au document *Octroi des contrats : Analyse d'une soumission*.

On recommande toujours de vérifier la réputation et le dossier de chaque entrepreneur. Une des façons de vérifier la réputation d'un entrepreneur est de communiquer avec le bureau local d'éthique commerciale pour savoir si des plaintes ont été formulées à son endroit. On peut également demander à l'entrepreneur les noms de clients récents. De même, on peut effectuer une vérification de la solvabilité auprès de la banque de l'entrepreneur (le formulaire d'autorisation devrait faire partie de la trousse d'appel d'offres).

Contrairement à ce que l'on peut habituellement croire, un contrat n'est pas octroyé seulement en fonction du prix le moins élevé—bien que le prix soit un facteur important. En fait, le savoir-faire et l'expérience sont des facteurs importants et, avec la valeur technique de la soumission, sont plus importants que le prix. En général, le coefficient de pondération appliqué pour le prix varie



de 15 à 30 %, selon les exigences liées au projet. Des coefficients de pondération sont également appliqués pour d'autres critères d'évaluation des soumissions. Le contrat est octroyé au proposant qui répond à toutes les exigences obligatoires de l'appel d'offres et qui obtient la note totale la plus élevée par rapport à l'ensemble des critères évalués.

On peut rejeter une soumission sans l'examiner entièrement, notamment si les exigences obligatoires de l'appel d'offre ne sont pas respectées. Si la soumission contient de l'information incomplète ou inexact, le comité doit décider de l'accepter ou non. Certaines erreurs ou omissions invalident une soumission.

On doit retourner une soumission rejetée à l'entrepreneur accompagnée d'une lettre d'explications.

11. Mener les négociations

Une fois que l'entrepreneur le mieux qualifié est choisi, à la suite d'un processus concurrentiel d'appel d'offres et de la vérification de sa solvabilité et de son expérience, il faut passer aux négociations, le cas échéant.

Ces discussions et négociations sont normales. Il arrive assez souvent que la soumission semble être « assez bonne » et la « meilleure » sans toutefois être acceptable telle quelle. Dans ce cas, l'organisme pourrait vouloir clarifier certains aspects de la soumission ou négocier des changements. Si l'entrepreneur accepte, des discussions seront lancées sur la façon d'apporter ces

changements. Si les discussions et les négociations qui suivent se déroulent avec succès, le contrat peut être conclu et officiellement octroyé.

Des négociations peuvent également s'avérer nécessaires, car l'étendue des travaux a changé depuis le lancement de l'appel d'offres, ou le prix de la soumission dépasse le budget de l'organisme. Si les négociations portent ses fruits et qu'un prix acceptable est convenu, le contrat peut être conclu et officiellement octroyé.

12. Octroyer le contrat

L'octroi du contrat est la dernière étape du processus d'appel d'offres. De façon générale, l'entrepreneur est choisi en fonction de sa fiabilité manifeste, de sa stabilité financière et de son acceptabilité. Si deux soumissions ou plus sont également acceptables, c'est à l'organisme de choisir l'entrepreneur désiré pour conclure un contrat.

Le contrat devrait être octroyé le plus rapidement possible après la fin de l'examen des soumissions. C'est une bonne pratique d'obtenir une confirmation écrite stipulant que le prix de la soumission est toujours valide et que les exigences de la garantie peuvent être encore respectées.

On doit aviser l'entrepreneur retenu par lettre de son acceptation. On doit également informer par lettre les autres proposant que le contrat a été octroyé et à qui. Si les entrepreneurs non retenus le demandent, on peut les informer des raisons pour lesquelles leur soumission

n'a pas été retenue. Seule la soumission ou la proposition non retenue d'un proposant qui le demande doit faire l'objet de discussions avec lui à ce moment-là.

Il faut obtenir de l'entrepreneur la confirmation qu'il possède une assurance de responsabilité civile et de protection en cas d'accident pour les travaux à exécuter. Il faut s'assurer que l'entrepreneur avise immédiatement l'organisme en cas d'annulation pour une raison quelconque de la police d'assurance. Une fois la confirmation d'assurance et de garantie de contrat reçue, on peut signer le contrat.

Si l'entrepreneur refuse de signer le contrat, on doit passer à la deuxième, troisième et quatrième (au moins) soumission présentée au cours de l'appel d'offres initial.

Les contrats ont force obligatoire. Un organisme ne devrait jamais conclure un contrat à moins d'être certain que ses objectifs seront adéquatement atteints. Si l'organisme a des questions à propos d'un contrat, il devrait consulter un avocat. Il serait également utile de demander à un avocat d'examiner les contrats d'importance avant de les signer.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez visiter le site Web de la SCHL au www.schl.ca/logementabordable