

## Évaluation du rendement des adjudicataires

Date d'entrée en vigueur : 2021-03-16

Date de fin :

**Commentaire :** Modifications du processus d'évaluation du rendement des Adjudicataires et mise à jour des grilles d'évaluation normalisées - Remplace l'encadrement C-RM-APP-D-18-003 intitulé Évaluation du rendement des fournisseurs (DIRECTIVE)

**Service émetteur :** Service de l'approvisionnement

**Service du signataire :** Direction générale , Cabinet du directeur général

---

### 1. DÉFINITIONS

#### 1.1 «Adjudicataire» :

Désigne tout cocontractant de la Ville de Montréal.

#### 1.2 «Contrat» :

Désigne tout Contrat d'approvisionnement en biens, en biens et en services, en services, en services professionnels, d'assurance ou tout Contrat pour l'exécution de travaux (Contrat de construction).

#### 1.3 «CE» :

Désigne le comité exécutif de la Ville de Montréal.

#### 1.4 «Fonctionnaire» :

Fonctionnaire à qui le pouvoir a été délégué.

**1.5 «Instance» :**

Instance décisionnelle compétente.

**1.6 «Lauréat» :**

Personne physique ou morale (ou regroupement de) ayant remporté un concours d'architecture ou de design.

**1.7 «LFRI» :**

Désigne la Liste des firmes ayant fait l'objet d'une évaluation du rendement insatisfaisant, un document administratif élaboré dans le but d'informer tout intéressé, y compris le public, que le comité exécutif de la Ville de Montréal a approuvé par résolution une évaluation du rendement insatisfaisante au cours des deux (2) dernières années. Cette liste est accessible sur le site internet de la Ville de Montréal.

**1.8 «Unité d'affaires» :**

Désigne, selon le cas, un arrondissement ou un service corporatif de la Ville de Montréal.

**2. OBJECTIF**

L'objectif du présent encadrement est de déterminer les règles et étapes du processus d'évaluation du rendement d'un Adjudicataire et de préciser les rôles et responsabilités des divers intervenants concernés. L'évaluation du rendement d'un Adjudicataire constitue une étape importante de la gestion des Contrats. Elle permet de porter un jugement sur le déroulement et les résultats d'un Contrat. Elle s'appuie sur les actions de communication, de contrôle, de correction et de documentation effectuées au cours de l'exécution du Contrat. Elle confirme la satisfaction ou l'insatisfaction de la Ville de Montréal face au rendement d'un Adjudicataire.

**3. CHAMP D'APPLICATION**

Le présent encadrement s'inscrit dans le cadre d'un enjeu stratégique en vertu de l'article 57.1 de la Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec (RLRQ, c. C-11.4) et s'applique à toutes les Unités d'affaires.

Il concerne tous les contrats octroyés à la suite d'un processus d'appel d'offres public ou d'un concours d'architecture ou de design impliquant une dépense égale ou supérieure au seuil pour lequel un Contrat doit être octroyé suivant un appel d'offres public.

**4. PRINCIPES DIRECTEURS**

**4.1 Utilisation optimale des ressources financières**

Par l'évaluation du rendement de ses Adjudicataires, la Ville de Montréal veut s'assurer d'une utilisation optimale de toutes les ressources financières affectées à l'octroi de ses Contrats.

#### **4.2 Amélioration continue**

L'évaluation du rendement permet de rendre compte du niveau de satisfaction de la Ville de Montréal face au rendement d'un Adjudicataire. Cette approche s'inscrit dans une optique d'amélioration continue générale de la performance des Adjudicataires.

#### **4.3 Respect de l'autonomie de gestion des Unités d'affaires**

Le processus d'évaluation du rendement des Adjudicataires s'intègre aux opérations régulières des différentes Unités d'affaires et à leurs pratiques usuelles de gestion.

#### **4.4 Processus d'évaluation uniformisé**

Toutes les Unités d'affaires doivent respecter l'ensemble des règles de l'évaluation du rendement dont s'est dotée la Ville de Montréal afin que le résultat de la démarche soit cohérent, rigoureux et équitable. L'établissement de règles uniformes est nécessaire, non seulement pour soutenir les personnes concernées par le processus d'évaluation au sein de la Ville de Montréal, mais également pour en assurer la rigueur.

#### **4.5 Transparence**

La Ville fait preuve de transparence à toutes les étapes du suivi du Contrat ainsi qu'en cours d'évaluation du rendement des Adjudicataires.

### **5. PROCESSUS D'ÉVALUATION**

#### **5.1 Les documents d'appel d'offres publics ou, le cas échéant, les règlements de concours d'architecture ou de design doivent comporter :**

- une clause relative à l'évaluation du rendement concernant la tenue d'une évaluation du rendement des Adjudicataires, laquelle est reproduite à l'Annexe 5. Celle-ci ne peut être modifiée;
- une grille d'évaluation normalisée appropriée afin d'informer les soumissionnaires de l'ensemble des éléments mesurés lors de l'évaluation du rendement de l'Adjudicataire. Les grilles sont normalisées selon des thèmes dont la valeur est pondérée et elles sont spécifiques à chaque domaine d'affaires, chacun d'eux comportant ses propres particularités. Les thèmes pondérés sont précisés par des critères afin de personnaliser la grille selon le Contrat envisagé.

#### **5.2 Conditions d'une évaluation du rendement**

Le tableau suivant identifie les conditions qui s'appliquent pour déterminer s'il faut, ou non, procéder à une évaluation du rendement (articles 5.5, 5.6, 5.7 et 5.8), et ce, en fonction de la nature du Contrat et du montant de la dépense de celui-ci.

<b>CONDITIONS D'UNE ÉVALUATION DU RENDEMENT D'UN ADJUDICATAIRE</b>		
<b>Nature du Contrat</b>	<b>Montant de la dépense lié au Contrat</b>	<b>Condition(s) justifiant l'évaluation du rendement</b>
Approvisionnement en biens Fourniture de services ou d'assurance	Contrat dont la dépense nette se situe entre le seuil de l' <b>appel d'offres public</b> et est inférieure à <b>500 000 \$</b>	L'évaluation de risque requise est effectuée et le questionnaire d'évaluation identifie un risque significatif (30 points et plus ou un critère noté à 10 points)
Fourniture de services professionnels	Contrat dont la dépense nette est supérieur à <b>500 000 \$</b>	Effectuer l'évaluation du rendement en tout temps
Exécution de travaux (Contrat de construction)	Contrat dont la dépense nette se situe entre le seuil de l' <b>appel d'offres public</b> et est inférieure à <b>1 000 000 \$</b>	L'évaluation de risque requise est effectuée et le questionnaire d'évaluation identifie un risque significatif (30 points et plus ou un critère noté à 10 points)
	Contrat dont la dépense nette est supérieur à <b>1 000 000</b>	Effectuer l'évaluation du rendement en tout temps.

Après la détermination du plus bas soumissionnaire conforme, celui ayant obtenu le meilleur pointage ou du Lauréat d'un concours, si, selon les critères du tableau ci-dessus, une évaluation du risque est requise. Cette évaluation doit être complétée à l'aide d'un questionnaire normalisé dans le but d'attribuer une note à six critères prédéfinis. Un pointage de 30 points et plus, ou un critère noté à 10, représentent un risque significatif.

L'évaluation du risque porte sur les critères suivants :

- Complexité de réalisation;
- Impact économique;
- Historique des non-conformités;
- Nouvelle technologie;
- Impact sur le citoyen;
- Soumissionnaire inscrit à la LFRI.

### **5.3 Adjudication du Contrat**

Au terme d'un appel d'offres public, l'Instance ou le Fonctionnaire doit déterminer si l'Adjudicataire doit faire l'objet d'une évaluation du rendement. Le dossier décisionnel relatif à l'adjudication du Contrat doit inclure la recommandation de l'Unité d'affaires quant à l'évaluation du rendement de l'Adjudicataire (voir l'article 5.2 - Conditions d'une évaluation du rendement). Cette décision est confirmée dans la résolution relative à l'adjudication du Contrat, en ce qui concerne l'Instance, et dans la décision du dossier décisionnel de décision déléguée.

Si au terme d'un appel d'offres public le plus bas soumissionnaire ou celui ayant obtenu le meilleur pointage est déjà inscrit sur la LFRI, l'Unité d'affaires concernée peut :

- Refuser la soumission jugée conforme ou, le cas échéant, la prestation du Lauréat du concours, selon le motif que ce dernier a fait l'objet d'une évaluation du rendement insatisfaisant au cours des deux (2) dernières années, et octroyer le Contrat au soumissionnaire conforme suivant.
- Recommander à l'Instance ou au Fonctionnaire d'octroyer le contrat à la firme inscrite sur la LFRI. Ce choix doit être justifié par une

analyse de l'impact qu'aurait le rejet de ce soumissionnaire (coûts supplémentaires, pénurie, conditions du marché, etc.) Peuvent également être pris en considération les motifs d'inscription du soumissionnaire sur la LFRI en regard du contrat à octroyer.

#### **5.4 Le suivi et la gestion du Contrat**

Après l'adjudication, le suivi et la gestion du Contrat implique le contrôle de la réalisation du Contrat selon ses termes, ses conditions ainsi que la surveillance de la qualité de son exécution. Chacune de ces interventions, portant notamment sur l'avancement des tâches prévues au Contrat, le respect des échéances, la conformité aux exigences, les plaintes des usagers et l'organisation des travaux par le cocontractant, doit être documentée adéquatement sous la forme d'un historique afin de préparer l'évaluation de l'Adjudicataire. Ainsi, les constats de non-conformité de travaux, de produits ou de services, de même que toute autre contravention aux termes et conditions du Contrat, doivent faire l'objet d'avis ou de notes détaillées dont une copie doit être transmise à l'Adjudicataire. Il est aussi d'usage que les communications verbales et écrites relatives à l'évaluation du rendement échangées avec l'Adjudicataire soient documentées et incluses au dossier de suivi du Contrat.

Un processus de plainte destiné aux Unités d'affaires utilisant des ententes-cadres est en place afin de signaler et de documenter tout événement significatif en vue de l'évaluation du rendement d'un Adjudicataire à la fin desdites ententes-cadres.

#### **5.5 Évaluation du rendement des Adjudicataires**

Toute évaluation doit être effectuée à l'intérieur d'un délai de 60 jours après la fin du Contrat, qu'elle concerne un rendement satisfaisant ou insatisfaisant. Ce délai correspond à l'échéance fixée par la loi pour transmettre un rapport d'évaluation insatisfaisant à un Adjudicataire.

Si un Contrat est prolongé, l'évaluation du rendement doit être complétée à la fin de la période de prolongation. Pour les Contrats d'exécution de travaux, les Adjudicataires devront être évalués après la réception provisoire des travaux. Les notes attribuées doivent être justifiées dans la partie réservée aux commentaires du rapport pour les dossiers des Adjudicataires faisant l'objet d'une évaluation du rendement insatisfaisant.

Les dossiers d'évaluation du rendement des Adjudicataires doivent ensuite être transmis par courriel au Service de l'approvisionnement ( [approvisionnement-gouvernance@montreal.ca](mailto:approvisionnement-gouvernance@montreal.ca) ) ou saisis dans un système centralisé, le cas échéant:

- Dans un délai de 10 jours suivant leur approbation par le gestionnaire responsable, pour les Contrats dont le résultat de l'évaluation du rendement est satisfaisant;
- Le plus rapidement possible après l'adoption de la résolution du CE approuvant une évaluation du rendement insatisfaisant. La résolution du CE doit être accompagnée de tous les documents pertinents ayant été utilisés pour recommander une évaluation du rendement insatisfaisant ou consultés par le CE pour exercer sa discrétion d'approuver ou non la recommandation formulée.

Tous les dossiers d'évaluation du rendement, y compris la documentation fournie ou utilisée, devront être centralisés au Service de l'approvisionnement pour fins de validation et de reddition de compte aux diverses Instances de la Ville de Montréal.

#### **5.6 Évaluation du rendement insatisfaisant**

La note de passage minimum est fixée à 70 %. Tout rapport du rendement insatisfaisant (dont la note est inférieure à 70 %) doit être transmis à l'Adjudicataire par l'Unité d'affaires responsable du Contrat, et ce, dans un délai maximal de soixante (60) jours suivant la fin du Contrat. L'Adjudicataire dispose d'un délai de trente (30) jours pour répondre au rapport du rendement insatisfaisant de l'Unité d'affaires. À défaut de la

réception d'une réponse respectant ce délai par l'Adjudicataire, l'évaluation du rendement insatisfaisant sera soumise au CE pour son approbation. S'il y a eu réponse de l'Adjudicataire dans le délai prescrit, l'Unité d'affaires peut, après avoir pris connaissance des commentaires du cocontractant relativement aux éléments de l'évaluation, décider de maintenir sa décision ou modifier son rapport à la lumière de l'information reçue.

### **5.7 Approbation de l'évaluation du rendement insatisfaisant**

Si l'évaluation du rendement insatisfaisant est maintenue, un sommaire décisionnel recommandant l'approbation du rapport du rendement insatisfaisant doit être préparé et présenté au CE, accompagné de tous les documents pertinents. Ce sommaire doit préciser la nature du Contrat et la dépense qu'il représente. Une demande d'intervention doit être faite au Service de l'approvisionnement afin de valider le respect du processus. L'approbation de la recommandation du rendement insatisfaisant par le CE doit être complétée dans un délai maximum de soixante (60) jours suivant la réception des commentaires du cocontractant à l'égard de son l'évaluation du rendement insatisfaisant ou de l'expiration du délai de réponse de trente (30) jours (consulter le guide «Évaluation du rendement insatisfaisant» préparé par la Direction générale pour en apprendre davantage sur la rédaction du dossier décisionnel).

### **5.8 Transmission d'une lettre avisant formellement l'Adjudicataire qu'il fait l'objet d'une évaluation du rendement insatisfaisant**

À la suite de l'approbation de l'évaluation du rendement insatisfaisant par le CE, le Service de l'approvisionnement transmet une lettre à l'Adjudicataire concerné pour l'aviser formellement de ce fait, et ce, dans les meilleurs délais. Cette lettre est accompagnée de la résolution du CE approuvant l'évaluation du rendement insatisfaisant et elle indique que cette décision sera inscrite sur la LFRI conformément à l'article 5.9.

### **5.9 Inscription de l'Adjudicataire ayant fait l'objet d'une évaluation du rendement insatisfaisant approuvée par résolution du CE sur la LFRI**

L'approbation de l'évaluation du rendement insatisfaisant par le CE permet au responsable du contrat concerné de procéder à l'inscription du cocontractant sur la LFRI pour une période de deux (2) ans et de permettre une diffusion adéquate de l'information au sein de la Ville ainsi qu'au public en général. Il est important de noter que c'est la date d'adoption de la résolution approuvant l'évaluation du rendement qui est déterminante dans la computation du délai de deux (2) ans puisque la LFRI ne constitue qu'un outil d'information et de diffusion. Toute évaluation du rendement insatisfaisant ultérieure pour un même Adjudicataire, le cas échéant, sera traitée de façon analogue et l'approbation de l'évaluation du rendement insatisfaisant par résolution du CE générera une nouvelle inscription de cette firme sur la LFRI pour deux (2) années, et ce, à partir de la date de l'adoption de cette nouvelle résolution approuvée par le CE. Il est donc possible qu'un Adjudicataire fasse l'objet de plusieurs résolutions approuvant des évaluations du rendement insatisfaisant liées à des Contrats distincts.

Chaque inscription comporte les éléments d'information suivants :

- Le nom de l'Adjudicataire;
- Le numéro d'inscription de l'Adjudicataire au fichier des fournisseurs de la Ville de Montréal;
- Le numéro d'entreprise du Québec (NEQ);
- Le numéro de résolution du CE;
- Le numéro du sommaire décisionnel concerné;
- Une brève description de la nature du dossier;

- Les dates de début et de fin de la période d'inscription de deux (2) ans;
- L'historique d'évaluation de l'Adjudicataire.

La validité d'une évaluation du rendement insatisfaisant prend fin, en vertu de la loi, à l'expiration de la période de deux (2) ans ayant débuté à la date d'adoption de la résolution communiquant l'approbation du CE. L'inscription d'un Adjudicataire sur la LFRI sera retirée à ce moment. Toute mise à jour de la liste (nouvelle inscription ou inscription retirée) doit être communiquée au Service de l'approvisionnement afin que soit reflété l'ajout ou le retrait de la restriction à la fiche du fournisseur du système des achats.

Note: Les articles 5.5, 5.6, 5.7, 5.8, et 5.9 s'appliquent sous réserve des conditions expliquées à l'article 5.2 du présent encadrement.

## **6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS**

L'ensemble des rôles et responsabilités en lien avec cet encadrement est expliqué au tableau « Encadrement - évaluation du rendement des Adjudicataires - Rôles et responsabilités » joint à l'Annexe 1.

## **7. DOCUMENTATION**

### **7.1 Processus**

Le présent encadrement fait référence aux documents suivants :

- Rôles et responsabilités (Annexe 1);
- Grilles d'évaluation (Annexe 2);
- Processus généraux (Annexe 3);
- Formulaire d'évaluation des risques de contrat (Annexe 4);
- Clause d'évaluation du rendement pour les appels d'offres (Annexe 5);
- Guide GDD – Évaluation du rendement insatisfaisant (Annexe 6).

### **7.2. Documents que les Unités d'affaires doivent transmettre au Service de l'approvisionnement**

Les Unités d'affaires devront produire et transmettre les documents suivants au Service de l'approvisionnement:

- Dossiers relatifs à l'évaluation du rendement jugé satisfaisant :
  - Évaluation de l'Adjudicataire
- Dossiers relatifs à l'évaluation du rendement jugé insatisfaisant :
  - Évaluation préliminaire de l'Adjudicataire avec justification des pointages pour chacun des thèmes;
  - Commentaire transmis par l'Adjudicataire à l'égard de son évaluation du rendement insatisfaisant, le cas échéant;
  - Évaluation finale de l'Adjudicataire avec justification des pointages pour chacun des thèmes, si des modifications ont été apportées à l'évaluation préliminaire;

- o Tous les documents pertinents consignés au dossier d'évaluation.

## **8. RESPONSABLE DE L'ÉLABORATION, DE L'IMPLANTATION, DU SUIVI ET DES MISES À JOUR**

Le Service de l'approvisionnement est responsable du contenu de cet encadrement et de sa mise à jour. Dans cette optique, il convoque, coordonne et assure le soutien des travaux de comités d'experts regroupant des représentants des Unités d'affaires pour le développement et la mise à jour des encadrements, processus et guides de l'évaluation du rendement.

## **9. RESPONSABLE DE L'APPLICATION**

Chaque Unité d'affaires est responsable de l'application et de l'intégration dans ses activités des dispositions de cet encadrement et d'en assurer le suivi.

Le chef de division ou un gestionnaire de niveau équivalent de l'Unité d'affaires responsable du Contrat agira à titre de responsable de toutes les activités liées au suivi et à l'évaluation de chaque Adjudicataire.

## **10. ENCADREMENT ANTÉRIEUR**

Le présent encadrement remplace la directive C-RM-APP-D-15-003.

# **ANNEXES**

## **ANNEXE 1 Rôles et responsabilités**

### **A1 - 1 [Rôles et responsabilités](#)**





ER et nouveau modèle d'affaires R4.pdf

## **ANNEXE 2 Grilles d'évaluation**

### **A2 - 1 [Grille détaillée biens](#)**



Copie de Grille\_B-R2.pdf

### **A2 - 2 [Grille détaillée services généraux](#)**



Copie de Grille\_SG-R2.pdf

### **A2 - 3 [Grille détaillée services professionnels](#)**



Copie de Grille\_SP-R3.pdf

### **A2 - 4 [Grille détaillée exécution de travaux \(Contrats de construction\)](#)**



Copie de Grille\_TR-R2.pdf

## **ANNEXE 3 Processus généraux**

### **A3 - 1 [Diagrammes des processus](#)**



Processus\_complet\_eval\_rendement-3.pdf

## **ANNEXE 4 Formulaire d'évaluation de risques de contrat**

### **A4 - 1 [Formulaire d'évaluation de risque](#)**



Risque\_one\_pager-8.pdf

## **ANNEXE 5 Clause d'évaluation du rendement pour les appels d'offres**

### **A5 - 1 [Clause appel d'offres](#)**



clause\_modifiee\_final.pdf

## **ANNEXE 6 Guide GDD - Évaluation du rendement insatisfaisant**

### **A6 - 1 [Guide GDD - Évaluation du rendement insatisfaisant](#)**



Processus\_complet\_eval\_rendement-3.pdf

-- Signé par Serge LAMONTAGNE/MONTREAL le 2021-03-16 07:22:08, en fonction de /MONTREAL.

**Signataire :**

Serge LAMONTAGNE

---

**Date :** 2021-03-16

Directeur général  
Direction générale , Cabinet du  
directeur général