

## Évaluation du rendement des fournisseurs (DIRECTIVE)

Date d'entrée en vigueur : 2017-07-12 Date de fin :

**Commentaire :** Modifications à la section "Évaluation de rendement insatisfaisant" et à la section "Octroi de contrat, appels d'offres public et sur invitation" de la directive [C-RM-APP-D-15-002](#).

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

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

---

### 1. DÉFINITIONS

**Biens et services généraux;** biens meubles ou services non spécialisés (location, déneigement, nettoyage de regards d'égout, transport) pour lesquels différents frais peuvent être inclus pour l'installation, le fonctionnement et l'entretien. Les biens peuvent être de nature durable (véhicules, mobilier) ou consommable (papier, produits d'entretien, sel de déglçage, etc...)

**Services professionnels:** service de nature intangible rendu par des membres relevant d'ordres professionnels ou des experts possédant des connaissances ou des aptitudes particulières en vue de résoudre un problème ou d'atteindre un objectif spécifique. Ce type de service nécessite habituellement de la conception, de la création, de la recherche, de l'analyse, dont le livrable est un rapport, un constat,

une solution.

**Travaux** : ce terme s'applique à la construction, la démolition, la réfection, la rénovation d'ouvrages divers, de génie civil, de bâtiments, qu'ils soient, résidentiels, institutionnels, commerciaux ou industriels. Ces ouvrages sont réalisés par des entrepreneurs sous licence. Les travaux peuvent concerner de l'excavation, du forage, du terrassement, le creusement de puits, l'érection de structures et faire appel à de la fabrication et de la fourniture de biens ou à de la prestation de services généraux et professionnels.

**Entente cadre** : entente par laquelle chacun des services ou arrondissements de la Ville de Montréal pourra émettre des commandes d'achats. Il s'agit d'une entente d'approvisionnement conclue par la Ville (ou l'une de ses unités d'affaires) avec une firme suite à un appel d'offres. Ce type d'entente est utilisé lorsqu'un certain nombre de clients commandent les mêmes biens ou les mêmes services à des moments différents mais à des prix préétablis.

**Fournisseurs, entrepreneurs et cocontractants** : toute entreprise ou fournisseur soumissionnaire sur des appels d'offres municipaux, ainsi que tout adjudicataire d'un contrat de la Ville suite à un appel d'offres public. Afin de faciliter la lecture, les termes «fournisseurs, entrepreneurs et cocontractants» seront ici remplacés par le terme «firmes».

**Unités d'affaires** : tous les arrondissements et les services corporatifs.

## 2. OBJECTIF

L'objectif de la présente directive consiste à préciser les rôles et responsabilités des divers intervenants liés à l'évaluation du rendement des firmes suite à l'exécution de leurs contrats.

## 3. CHAMP D'APPLICATION

La présente directive s'inscrit dans le cadre d'un enjeu stratégique en vertu de l'article 57.1 de la Charte de la Ville de Montréal et elle s'applique à tous les services municipaux et les arrondissements de la Ville de Montréal. Dans ce contexte, les unités d'affaires doivent donc effectuer les actions identifiées aux articles 5.1 et 5.2 pour tous les cas prévus à cette directive.

### ***Évaluation des firmes***

La présente directive s'applique à tous les contrats octroyés par toutes les unités d'affaires, que ce soit en acquisition de biens et de services généraux, de services professionnels et en exécution de travaux suite à un processus d'appel d'offres public. Elle s'applique aussi aux concours d'architecture et de design

impliquant un octroi de 100 000\$ et plus ou à tout autre contrat que le Comité exécutif pourrait identifier.

### ***Octroi d'un nouveau contrat, entente ou commande***

La présente directive s'applique à tous les nouveaux contrats, entente ou commande octroyés par toutes les unités d'affaires à des adjudicataires inscrits sur la liste des firmes à rendement insatisfaisant suite à des appels d'offres public, sur invitation ou des gré à gré.

## **4. PRINCIPES DIRECTEURS**

### **4.1 Utilisation optimale des ressources financières**

La Ville s'assure d'une utilisation optimale de toutes les ressources financières affectées aux acquisitions effectuées par le service.

### **4.2 Amélioration continue**

L'évaluation du rendement permet de rendre compte du niveau de satisfaction de la Ville face à la performance des firmes à qui elle octroie des contrats. Ceci s'inscrit dans une optique d'amélioration continue de leur performance.

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

Le processus d'évaluation du rendement des firmes s'intègre aux opérations régulières des différentes unités d'affaires sans qu'il soit requis de modifier leur mode de gestion

### **4.4 Rapport d'évaluation de rendement uniformisé**

L'évaluation de rendement est basée sur des grilles normalisées par thèmes pondérés, propres à chacun des domaines d'affaires d'acquisition. . Le rapport inclut le pointage final ainsi que la justification de la note pour chacun des thèmes.

### **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 firmes.

## **5. RÔLES ET RESPONSABILITÉS**

## **5.1 Service de l'approvisionnement**

### ***Gabarits normalisés d'appel d'offres***

Le Service de l'approvisionnement inclut aux gabarits normalisés d'appel d'offres dont il a la responsabilité une clause relative au suivi, à l'évaluation et à l'aptitude à soumissionner des firmes. Ces documents sont les suivants :

- Gabarit d'appel d'offres sur invitation, version abrégée;
- Gabarit d'appel d'offres sur invitation, version longue;
- Gabarit d'appel d'offres public;
- Gabarit d'appel d'offres de services professionnels, public;
- Gabarit d'appel d'offres de services professionnels, CT multiples;
- Gabarit d'appel d'offres de services professionnels, sur invitation.

### ***Grilles d'évaluation des firmes***

Le Service de l'approvisionnement développe et rend accessible à toutes les unités d'affaires les grilles d'évaluation des firmes et il les met à jour au besoin.

### ***Service de l'approvisionnement porteur du dossier***

Lorsque le service de l'approvisionnement est porteur du dossier, notamment par des dossiers d'achat destinés à l'ensemble des unités d'affaires, il inclut à ses appels d'offres la grille d'évaluation des firmes pertinente au domaine d'affaires. Il effectue le suivi du contrat et l'évaluation des firmes comme expliqué à l'article 5.2. Il rend aussi disponible un processus de plaintes à l'usage des consommateurs des ententes cadres afin de signaler et de documenter tout événement significatif en vue de l'évaluation de rendement à la fin du contrat.

### ***Service de l'approvisionnement mandaté***

Lorsque Service de l'approvisionnement effectue un appel d'offres sous mandat pour une unité d'affaires, il inclut aux clauses particulières la grille d'évaluation appropriée au domaine d'affaires.

## **5.2 Unité d'affaires**

### ***Exigences relatives à l'évaluation des fournisseurs***

L'unité d'affaire inclut aux appels d'offres dont il a la responsabilité la clause relative au suivi, à l'évaluation et à l'aptitude à soumissionner des firmes (voir annexe 1). Elle ajoute de plus la grille

d'évaluation propre au domaine d'affaire de chacun des appels d'offres (voir annexe 2).

### ***Planification des suivis***

L'unité d'affaires élabore un plan de suivi pour chaque contrat pour lequel les firmes feront l'objet d'une évaluation. En plus de tenir compte des thèmes et critères de la grille, la planification comprend les éléments qui seront vérifiés, la fréquence et les périodes des interventions, les personnes à rencontrer, les endroits à visiter et, si nécessaire, les moyens qui seront mis en œuvre pour effectuer ces vérifications.

### ***Suivi du contrat en cours de réalisation***

L'unité d'affaires effectue le suivi de la réalisation du contrat selon les termes convenus, les éléments planifiés ainsi que son exécution. Elle s'assure que les personnes qui effectuent ces suivis possèdent la compétence et qu'ils disposent de toutes les ressources requises pour s'acquitter adéquatement de ces tâches. Elle s'assure de plus que chacune de ces interventions qui portent notamment sur le progrès des travaux, le respect des échéances, la conformité aux exigences et l'organisation des travaux par la firme soit documentée adéquatement. Les travaux non-conformes au devis et les autres points d'insatisfaction doivent faire l'objet d'avis ou de notes détaillées à la firme. Les communications verbales et écrites échangées avec les firmes adjudicataires doivent aussi être documentées et incluses au suivi du contrat.

### ***Évaluation des firmes***

Les firmes sont évaluées à la fin des contrats selon la grille intégrée à l'appel d'offres. Les notes attribuées sont justifiées dans la partie commentaire du rapport. L'évaluation finale est une synthèse de l'ensemble des interventions du suivi, du début à la fin du contrat. Le dossier d'évaluation inclut de plus tous les documents pertinents notamment les notes et avis à la firme évaluée. Dans tous les cas, une copie des évaluations ainsi que de tous les documents pertinents doit être transmise au responsable de l'évaluation des firmes du Service de l'approvisionnement (*pratiques\_daffaires@ville.montreal.qc.ca*).

### ***Évaluation de rendement insatisfaisant***

La firme doit obtenir une note minimale de 70% à son évaluation de rendement. Tout rapport de rendement insatisfaisant (moins de 70%) est transmis à la firme par l'unité d'affaires cliente dans un délai de 60 jours de la fin du contrat. La firme dispose d'un délai de 30 jours pour répondre au rapport de rendement insatisfaisant de l'unité d'affaires, délai au-delà duquel, en absence de réponse, l'évaluation de rendement insatisfaisant est confirmée. S'il y a réponse de la firme dans ce délai, l'unité d'affaires peut décider de retirer ou maintenir l'évaluation de rendement insatisfaisant après en avoir pris connaissance. Si l'évaluation de rendement insatisfaisant est maintenue, l'unité d'affaires présente, au comité exécutif, sa recommandation motivée relativement à l'approbation ou non de l'évaluation afin d'inscrire ou non la firme sur la liste des firmes à rendement insatisfaisant. Elle accompagne le dossier des

raisons justifiant sa recommandation ainsi que de tous les documents pertinents pour inscription de la firme sur la liste des firmes à rendement insatisfaisant pour une période de deux ans, le cas échéant

### ***Octroi de contrat, appels d'offres public et sur invitation***

L'unité d'affaires recommande pour octroi le plus bas soumissionnaire conforme (PBSC). Si, après vérification de la liste des firmes à rendement insatisfaisant (voir 5.3) il s'avère que le PBSC est sur cette liste, l'unité d'affaire dispose des alternatives suivantes :

- Recommander aux instances le PBSC qui est sur la liste des firmes à rendement insatisfaisant en justifiant ce choix notamment par évaluation de risques et par une analyse de l'impact du rejet de cette firme sur la concurrence, l'expertise disponible et les conditions du marché. Dans un cas exceptionnel, si plus d'un PBSC sont sur la liste des firmes à rendement insatisfaisant, l'unité d'affaires recommande celui qu'elle a identifié comme étant le meilleur choix;
- Recommander aux instances le soumissionnaire suivant qui n'est pas sur la liste des firmes à rendement insatisfaisant;
- Annuler l'appel d'offres.

### ***Octroi, achat gré à gré***

Le système d'achat identifie, au moment d'effectuer la transaction, les firmes inscrites sur la liste des firmes à rendement insatisfaisant. Tout achat gré à gré avec des firmes inscrites sur cette liste doit être approuvé par le supérieur immédiat en tenant compte notamment de la valeur de la transaction, de son impact sur le marché, du type de produit ou service commandé et de sa disponibilité chez une autre firme.

## **5.3 Greffe**

Le service du greffe maintient la liste des firmes à rendement insatisfaisant. Il s'assure d'ajouter les inscriptions suite aux décisions du comité exécutif. Il s'assure de plus de retirer les noms de la liste après une période de deux années. Ces inscriptions doivent contenir le nom de la firme, le numéro du fournisseur, la résolution d'inscription, le GDD, la date de début et de fin de la période de deux ans.

## **6. DOCUMENTATION**

### **6.1 Processus**

Cette directive fait référence aux documents suivants :

- Clause à insérer aux documents d'appel d'offres (annexe 1);
- Grilles d'évaluation (annexe 2);
- Processus d'acheminement d'évaluation de rendement insatisfaisant (annexe 3);
- Processus d'octroi de contrat (annexe 4).

## **6.2 Documents requis pour les unités d'affaires**

Les unités d'affaires devront produire les documents suivants :

- Planification du suivi;
- Registre des interventions de suivi avec une brève description des éléments vérifiés;
- Note(s) à la firme relative à une non-conformité ou à une action corrective requise (le cas échéant);
- Évaluation de la firme;
- Commentaire de la firme sur l'évaluation (le cas échéant).

## **7. 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.

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

Chaque unité 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 » de l'unité où le contrat s'exerce, agira à titre de responsable de toutes les activités liées au suivi et à l'évaluation des firmes.

## **9. ENCADREMENT ANTÉRIEUR**

Remplace la directive **C-RM-APP-D-15-002**.

## **ANNEXE 1 Clauses à insérer aux documents d'appel d'offres**



Directive Évaluation de rendement , annexe1-2.pdf

## **ANNEXE 2 Grilles d'évaluation**



Directive Évaluation de rendement , annexe2-1.pdf

## **ANNEXE 3 Processus d'acheminement d'évaluation de rendement insatisfaisant**



Directive Évaluation de rendement , annexe3-4.pdf

## **ANNEXE 4 Processus d'octroi de contrat**



Directive Évaluation de rendement , annexe4-2.pdf

-- Signé par Alain DG MARCOUX/MONTREAL le 2017-07-12 11:33:38, en fonction de /MONTREAL.

**Signataire :**

Alain DG MARCOUX

**Date :** 2017-07-12

---

Directeur général  
Direction générale , Cabinet du  
directeur général