

Commission permanente sur l'examen des contrats

**Rapport d'examen de la conformité du processus
d'appel d'offres**

Mandat SMCE122464003

Conclure une entente-cadre de services professionnels avec la firme Raymond Chabot Grant Thornton et Cie pour les services-conseils en optimisation de la performance organisationnelle pour une somme maximale de 3 500 000 \$, taxes incluses / Appel d'offres public no 12-12276 – avec 5 soumissionnaires / 3 conformes - Approuver un projet de convention à cette fin.

Rapport déposé au conseil d'agglomération
Le 27 septembre 2011

Direction générale

Direction du greffe
Division des élections et du soutien aux commissions
275, rue Notre-Dame Est, bureau R-134
Montréal (Québec) H2Y 1C6

La commission :

Président

M. Laurent Blanchard
Arrondissement de Mercier-Hochelaga-
Maisonneuve

Vice-présidents

M. Patrick Martin
Ville de Westmount

M. Lionel Perez
Arrondissement de
Côte-des-Neiges-Notre-Dame-de-Grâce

Membres

M. Daniel Bélanger
Arrondissement du Sud-Ouest

Mme Dida Berku
Ville de Côte-St-Luc

M. Christian G. Dubois
Arrondissement de Pierrefonds-Roxboro

M. Marc-André Gadoury
Arrondissement de Rosemont – La Petite-
Patrie

Mme Ginette Marotte
Arrondissement de Verdun

Mme Marie Potvin
Arrondissement d'Outremont

Mme Lise Poulin
Arrondissement de Lachine

M. Gaëtan Primeau
Arrondissement de Mercier-Hochelaga-
Maisonneuve

Montréal, le 19 septembre 2012

M. Gérald Tremblay
Maire de Montréal
Membres du conseil d'agglomération
Hôtel de ville de Montréal
275, rue Notre-Dame Est
Bureau 1.113
Montréal (Québec) H2Y 1C6

Mesdames,
Messieurs,

Conformément au mandat SMCE122464003, nous avons l'honneur de déposer, au nom de la Commission permanente sur l'examen des contrats, le rapport de la commission concernant la conclusion d'une entente-cadre de services professionnels avec la firme Raymond Chabot Grant Thornton et Cie pour les services-conseils en optimisation de la performance organisationnelle pour une somme maximale de 3 500 000 \$, taxes incluses / Appel d'offres public no 12-12276 – avec 5 soumissionnaires / 3 conformes - Approuver un projet de convention à cette fin.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Maire, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

(ORIGINAL SIGNÉ)

Laurent Blanchard
Président

(ORIGINAL SIGNÉ)

Pierre G. Laporte
Secrétaire recherchiste

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	4
Critères d'examen	4
Mandat SMCE122464003	5
Conclusion	7

Introduction

La Commission permanente sur l'examen des contrats s'assure de la conformité du processus d'appel d'offres à l'égard des contrats qui lui sont soumis et en fait état aux instances compétentes, avant l'octroi. Cette commission peut également proposer, le cas échéant, des améliorations au processus.

Les modalités de fonctionnement de la commission sont prévues dans le *Règlement sur la Commission municipale sur l'examen des contrats* (11-007) et le *Règlement sur la Commission d'agglomération sur l'examen des contrats* (RCG 11-008). Compte tenu du caractère confidentiel et stratégique des informations contenues dans une soumission, chaque membre de la commission est tenu au respect de la plus stricte confidentialité à l'égard des informations reçues dans le cadre de l'examen d'un dossier. L'accès aux travaux de la commission est également limité aux personnes concernées pour le traitement du dossier visé.

La commission procède périodiquement à une révision des critères d'examen et dresse annuellement un bilan de ses activités.

Le rapport de la commission est considéré comme étant une partie intégrante du dossier décisionnel et du mandat desquels il découle et ce, conformément aux articles 2 du *Règlement sur la Commission municipale sur l'examen des contrats* et du *Règlement sur la Commission d'agglomération sur l'examen des contrats*.

Critères d'examen et modalités de fonctionnement

Les contrats examinés par la commission doivent répondre à certains critères fixés par les conseils. Ceux-ci ont fait l'objet de résolutions du conseil municipal (CM11 0202) et du conseil d'agglomération (CG11 0082).

Les contrats répondant à l'un ou l'autre des critères suivants font ainsi l'objet d'un examen de la conformité du processus d'appel d'offres :

1. Contrat de plus de 10 M\$
2. Contrat de biens et services ou contrat d'exécution de travaux d'une valeur de plus de 2 M\$ ou contrat de services professionnels de plus de 1 M\$ et répondant à l'une des conditions suivantes :
 - Une seule soumission conforme reçue suite à un appel d'offres;
 - Aucun appel d'offres effectué, le fournisseur étant considéré unique en vertu du paragraphe 2 du premier alinéa de l'article 573.3 de la Loi sur les cités et villes;
 - Contrat accordé à un consortium;
 - Écart de prix de plus de 20 % entre l'adjudicataire et le deuxième plus bas soumissionnaire conforme ou celui ayant obtenu la deuxième meilleure note totale suite à l'utilisation d'une grille d'évaluation;

- Écart de plus de 20 % entre l'estimation interne effectuée pendant le processus d'appel d'offres et la soumission de l'adjudicataire;
 - L'adjudicataire en est à son troisième octroi de contrat consécutif pour un contrat récurrent;
 - Une transaction conclue de gré à gré à un montant différent de la juste valeur marchande.
3. Contrat que le comité exécutif ou un conseil d'arrondissement juge nécessaire de soumettre à la commission.

SMCE122464003

Conclure une entente-cadre de services professionnels avec la firme Raymond Chabot Grant Thornton et Cie pour les services-conseils en optimisation de la performance organisationnelle pour une somme maximale de 3 500 000 \$, taxes incluses / Appel d'offres public no 12-12276 – avec 5 soumissionnaires / 3 conformes - Approuver un projet de convention à cette fin.

À sa séance du 5 septembre 2012, le comité exécutif a mandaté la Commission permanente sur l'examen des contrats d'étudier le dossier 1122464003. Ce dossier répondait aux critères suivants :

- *Contrat de services professionnels de plus de 1 M\$ présentant un écart de prix de plus de 20 % entre l'adjudicataire et le deuxième plus bas soumissionnaire ou celui ayant obtenu la deuxième meilleure note totale suite à l'utilisation d'une grille d'évaluation et présentant un écart de plus de 20 % entre l'estimation et la soumission de l'adjudicataire.*

Le 12 septembre, les membres de la commission se sont réunis lors d'une séance de travail afin d'étudier la conformité du processus d'appel d'offres relativement au mandat SMCE122464003 qui lui avait été confié. Des responsables du Service du capital humain et des communications de même que de la Direction de l'approvisionnement ont répondu aux questions des membres de la commission.

Ces derniers ont d'abord rappelé que l'administration s'est donné un plan d'action clair à l'égard des priorités qu'elle veut réaliser dans la prochaine année. Pour y arriver, une transformation importante de l'organisation et du mode de fonctionnement de plusieurs fonctions municipales est amorcée. De plus, des contraintes financières majeures imposent la nécessité d'optimisation de toutes les ressources que l'organisation consacre à son fonctionnement.

À cette fin, les gestionnaires de la Ville sont engagés dans plusieurs initiatives de révision de leur domaine d'affaires, de manière à simplifier le fonctionnement, en accroître la responsabilité et à en optimiser les ressources, tout en s'inspirant des meilleures pratiques.

Pour les assister dans cette tâche, le recours à des spécialistes externes est nécessaire. Ces derniers seront appelés à réaliser des mandats dans plusieurs

domaines d'affaires de la Ville et fourniront l'expertise de différentes natures, principalement de type suivant:

- organisation et méthode de travail;
- mesure et évaluation de la performance organisationnelle;
- développement des équipes;
- gestion du changement;
- balisage des meilleures pratiques;
- analyse et intervention avec la méthode «lean management»

L'appel d'offres a été lancé le 11 juillet 2012 et l'ouverture des soumissions s'est faite le 6 août 2012. Il y a eu vingt-cinq preneurs du cahier des charges et cinq soumissionnaires. Les cinq propositions ont été jugées recevables.

Trois des cinq soumissionnaires ont obtenu au moins 70 % au pointage intérimaire. En ce qui a trait à l'enveloppe de prix, les soumissionnaires devaient proposer un taux horaire pour le chargé de projet et un autre pour les intervenants, incluant toutes les taxes applicables.

L'adjudicataire a proposé un taux de 206,96 \$ pour le chargé de projet et de 137,97 \$ pour les intervenants, soit un total de 344,93 \$. L'estimation réalisée à l'interne était de 580,62 \$, soit un écart de quelque 40 %. Cet écart entre l'estimation et l'adjudicataire peut être expliqué par la méthode d'estimation elle-même. Cette dernière était faite à partir du taux horaire présenté par l'adjudicataire lors du dernier appel d'offres similaire réalisé il y a 4 ans. Cependant, à cette époque, les exigences d'années d'expérience pour le chargé de projet proposé par l'adjudicataire étaient supérieures à celle de l'appel d'offre en cours, soit 15 ans plutôt que 10 ans. Conséquemment, le taux horaire exigé par l'adjudicataire actuel pour le chargé de projet est considérablement plus bas.

Les élus membres de la commission ont regretté que le Service du capital humain et des communications n'ait pas préparé de présentation électronique pour soutenir son propos. Cette approche aurait eu l'avantage de répondre à l'avance à plusieurs questions et d'éviter toute confusion quant aux faits. Ainsi, il a fallu quelques questions pour confirmer l'exigence de quinze années d'expérience pour le chargé de projets et de dix années d'expérience pour les autres intervenants.

Les membres ont bien compris que l'estimation était basée sur un contrat à peu près similaire octroyé en 2008 et que l'adjudicataire s'était montré agressif dans les prix soumis. Ils ont aussi compris que la durée du contrat (trois ans) permettait d'avoir une certaine stabilité et de mieux atteindre les objectifs.

Des membres ont demandé si l'expertise visée par ce contrat ne pouvait pas venir de la fonction publique, compte tenu des efforts de renforcement de l'expertise interne consentis au cours des dernières années. Les représentants du service ont indiqué qu'il était nécessaire de faire appel à des consultants à court terme, compte tenu de l'expertise recherchée en «lean management», mais que toute cette opération contribuera à développer et renforcer l'expertise interne.

Au terme de leurs délibérations, les membres de la Commission permanente sur l'examen des contrats ont estimé avoir scrupuleusement exercé leur devoir de vigilance à l'égard du dossier présenté.

En conséquence, la commission émet, à l'unanimité, le constat suivant.

Conclusion

À l'issue de ses travaux, la Commission permanente sur l'examen des contrats remercie les fonctionnaires du Service du capital humain et des communications et de la Direction de l'approvisionnement pour leurs interventions au cours de la séance de travail de la commission. La commission adresse la conclusion suivante au conseil d'agglomération:

Considérant que le dossier soumis à l'examen répond aux critères établis par le conseil d'agglomération à savoir :

- *Contrat de services professionnels de plus de 1 M\$ présentant un écart de prix de plus de 20 % entre l'adjudicataire et le deuxième plus bas soumissionnaire ou celui ayant obtenu la deuxième meilleure note totale suite à l'utilisation d'une grille d'évaluation et présentant un écart de plus de 20 % entre l'estimation et la soumission de l'adjudicataire.*

Considérant les informations qui ont été soumises aux membres de la commission;

Considérant les nombreuses questions adressées par les membres de la commission aux responsables du dossier;

Considérant que les explications fournies par les responsables du Service du capital humain et des communications et de la Direction de l'approvisionnement sont satisfaisantes et justifiables;

Considérant l'analyse approfondie faite par les membres de la commission sur les nombreux aspects liés à ce dossier;

À l'égard du mandat SMCE122464003 qui lui a été confié, la Commission permanente sur l'examen des contrats constate la conformité du processus d'appel d'offres tenu dans le cadre de ce dossier.