

VILLE D'ALMA

**VÉRIFICATION DE
L'OPTIMISATION DES
RESSOURCES**

Rapport final

Le 23 octobre 2023

MALLETTE



TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|----|
| 1. Contexte | 1 |
| 2. Objectif et critères d’audit – processus de gestion contractuelle | 2 |
| 3. Portrait de la situation établie | 3 |
| 4. Bonnes pratiques en matière de gestion contractuelle | 5 |
| 5. Diagnostic et recommandations..... | 6 |
| 5.1 Définition des indices | 6 |
| 5.2 Grille diagnostique..... | 7 |
| 5. Conclusion globale | 27 |

ANNEXES

Annexe 1 : À propos de l’audit

Annexe 2 : Énoncé théorique – devis de performance

1. CONTEXTE

VILLE D'ALMA

VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES (VOR) PORTANT SUR LE PROCESSUS DE GESTION CONTRACTUELLE

Contexte

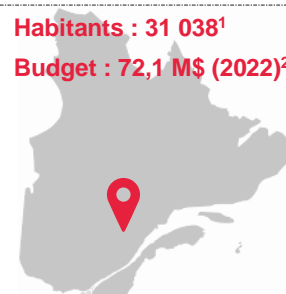
Les municipalités de 10 000 à 100 000 habitants, dont fait partie la Ville d'Alma (la Ville), doivent s'assurer de l'optimisation de leurs ressources par l'octroi d'un mandat de VOR tous les deux ans. Pour s'y conformer, la Ville a mandaté Mallette afin de réaliser un mandat de VOR pour la période 2022-2023.

La VOR est un outil de gouvernance qui a pour but :

- De valoriser les bonnes pratiques et les bons coups de l'audit
- D'identifier les zones d'amélioration, de quantifier les impacts et d'émettre des recommandations pertinentes

Habitants : 31 038¹

Budget : 72,1 M\$ (2022)²



Réglementation en lien avec les travaux réalisés

- Réglementation en matière de gestion contractuelle prévue dans la *Loi sur les cités et villes* (ci-après « LCV »)
- *Règlement sur la gestion contractuelle n° 337-2019* adopté par la Ville d'Alma (21 mai 2019) et règlement 361-2021 le modifiant (21 juin 2021) (ci-après « RGC »)
- *Directives administratives sur la gestion contractuelle et l'approvisionnement* (ci-après « Directives administratives »)
- *Règlement 127-2007 déléguant le pouvoir d'autoriser des dépenses et de passer des contrats à l'administration municipale* adopté par la Ville d'Alma (3 décembre 2007) (ci-après « Règlement sur les délégations de pouvoirs »)
- *Résolution 089-04-2022 Politique d'achat – actifs immobilisés et contrats de service* (21 février 2022) (ci-après « Résolution 089-04-2022 »)

Contexte préalable aux travaux de VOR

Éléments contextuels

- La réglementation en matière de gestion contractuelle est très technique et en constante évolution
- Le processus de gestion contractuelle n'est pas formellement défini et documenté
- Le rôle de surveillance du processus n'est pas assumé par le propriétaire de processus identifié dans la réglementation de la Ville
- Un secrétaire ne siège pas à tous les comités de sélection

Impacts potentiels

- Le personnel responsable de l'application des règles de gestion contractuelle doit détenir une expertise de pointe en matière d'interprétation et de vigilance des changements législatifs
- Certains aspects du processus ne sont pas bien compris par les intervenants et nécessitent un ajustement après coup
- La confusion quant au propriétaire effectif du processus peut engendrer un risque de non-conformité à la réglementation si un aspect de la surveillance est omis
- Le déroulement des comités est parfois sous-optimal en l'absence d'une ressource formée pour guider la démarche

¹ Décret de population 1831-2022 du MAMH.

² Ville d'Alma, *Budget 2022 et programme triennal d'immobilisations 2022-2023-2024*, [en ligne] : <https://www.ville.alma.qc.ca/budget-2022-et-programme-triennal-dimmobilisation-2022-2023-2024-2/> (page consultée le 29 mai 2023).

2. OBJECTIF ET CRITÈRES D'AUDIT – PROCESSUS DE GESTION CONTRACTUELLE

Objectif de l'audit



S'assurer que le processus de gestion contractuelle de la Ville d'Alma permet de répondre aux besoins de la Ville, en respectant le cadre de gestion contractuelle prévu par la *Loi sur les cités et villes*, la réglementation qui y est associée et les politiques internes, et en optimisant l'utilisation des ressources de la Ville.

Les ressources responsables de l'approvisionnement à la Ville d'Alma relèvent de trois services distincts. Le nombre de personnes dédiées aux activités d'approvisionnement est restreint et l'expertise en matière de gestion contractuelle repose sur quelques membres du personnel. Cette situation est susceptible d'engendrer des problèmes en matière d'interprétation et d'application d'une réglementation en constante évolution et place la Ville dans une position risquée, autant pour la conformité que pour la continuité de ses activités d'approvisionnement.

L'étude des processus en lien avec la gestion contractuelle réalisée lors du présent audit a conduit à la formulation de recommandations qui :

- Favoriseront un processus d'approvisionnement efficace, efficient et optimal, adapté à la taille de la Ville et à l'importance des activités, tout en assurant le respect de la réglementation
- Soutiendront la Ville dans ses valeurs d'excellence et d'intégrité, lui permettant ainsi de déployer des pratiques exemplaires avec rigueur et équité

CRITÈRES D'AUDIT

1



Les rôles et responsabilités des intervenants dans le processus de gestion contractuelle sont exercés de manière optimale afin de favoriser l'efficacité du processus.

2



Des mécanismes de gestion assurent le respect des exigences légales et réglementaires en matière d'approvisionnement.

3



Le processus de gestion contractuelle assure l'obtention de biens et services répondant aux besoins de la Ville, tout en s'adaptant à la nature, à l'envergure et à la complexité de ces besoins.

Portée des travaux

Les travaux d'audit ont été réalisés en prenant en compte les lois et la réglementation en vigueur comme la *Loi sur les cités et villes* (chapitre C-19) et ses règlements afférents sur la gestion contractuelle (C-19 r.2, r.3 et r.5). L'encadrement normatif des activités d'approvisionnement est notamment complété par le *Règlement sur la gestion contractuelle* (337-2019) et son amendement (361-2021) adoptés par le conseil municipal ainsi que les *Directives administratives sur la gestion contractuelle et l'approvisionnement* rédigées par le Service du greffe.

Les travaux se sont concentrés sur le processus de gestion contractuelle et les analyses ont porté principalement sur la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2022. Il est cependant possible que certaines des informations obtenues et traitées concernent des situations à l'extérieur de cette période.

Normes d'audit et de contrôle qualité utilisées pour la réalisation des travaux de VOR :



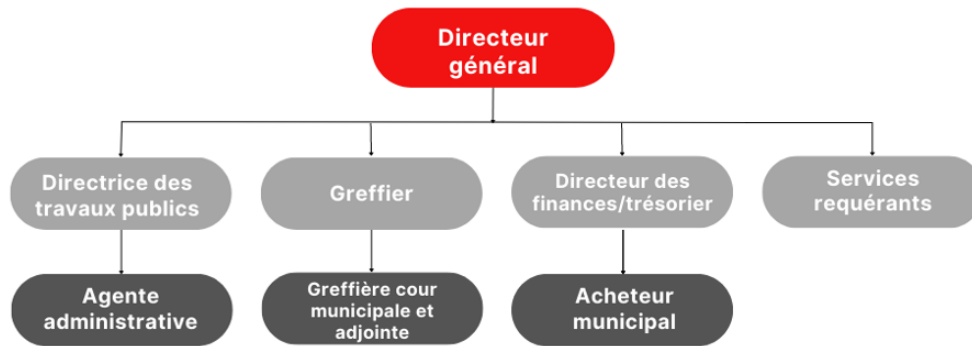
- Norme canadienne de missions de certification 3001, « Missions d'appréciation directe »
- Norme canadienne de gestion de la qualité, « Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes »

3. PORTRAIT DE LA SITUATION ÉTABLIE

La présente section dresse un portrait sommaire de la situation établie du processus de gestion contractuelle de la Ville d'Alma. Il favorisera la compréhension ainsi qu'un meilleur positionnement des constats présentés dans les sections suivantes du rapport. Le portrait reflète notre compréhension du processus établi suivant notre analyse de la documentation de la Ville, en particulier l'article 2.1 des Directives administratives.

Intervenants au processus

L'organigramme suivant présente les principaux intervenants du processus de gestion contractuelle selon les responsabilités prévues à l'article précité :



Étapes du processus

La figure suivante illustre les grandes étapes du processus de gestion contractuelle de la Ville.



Répartition des tâches

Le processus de gestion contractuelle de la Ville s'enclenche une fois les approbations requises obtenues et la planification budgétaire effectuée. D'abord, le chargé de projet du service requérant définit son besoin de manière précise et établit le mode de sollicitation en s'assurant de documenter le formulaire d'estimation du projet. Ensuite débute la rédaction des devis d'appels d'offres (AO) en collaboration avec le responsable du Service des Achats. Puis, les devis sont révisés par le Service des Achats avec la validation du Service du greffe et du service requérant lorsque nécessaire. Une fois les documents d'AO finalisés, ceux-ci sont envoyés aux soumissionnaires potentiels ou publiés sur le Système électronique d'appels d'offres du Gouvernement du Québec (SEAO), selon le seuil de dépense estimé. Le cas échéant, les addendas sont préparés par le service requérant et publiés par le Service des Achats.

Les soumissions sont ensuite ouvertes conjointement par le Service des Achats et le Service du greffe, après quoi leur conformité administrative est évaluée par le Service du greffe et leur conformité technique, par le service requérant.

Les contrats sont octroyés sur approbation du gestionnaire investi de la délégation de pouvoir afférente ou du conseil municipal, selon le montant de la dépense, en conformité avec le Règlement sur les délégations de pouvoirs adopté par la Ville. Enfin, le suivi de la réalisation des contrats est effectué par le service requérant et la publication des informations finales sur le SEAO, par le Service des Achats.

Les services requérants sont responsables de respecter les exigences légales encadrant l'octroi de contrats (permettre le jeu de la concurrence, favoriser la rotation des fournisseurs, éviter l'achat de bien de marques spécifiques, etc.), avec la collaboration de l'acheteur municipal sous la supervision du Service du greffe et de la direction générale.

Les personnes impliquées dans le processus de gestion contractuelle qualifient leurs relations de fluides et efficaces. Les intervenants rencontrés possèdent de nombreuses années d'expérience dans leurs champs d'expertise respectifs, ce qui, de leur propre aveu, facilite et simplifie la réalisation de projets s'inscrivant dans le cadre du processus de gestion contractuelle.

4. BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE DE GESTION CONTRACTUELLE

La présente section met de l'avant quelques pratiques clés favorisant la conformité légale et réglementaire ainsi que le bon déroulement d'un processus de gestion contractuelle.

Les donneurs d'ouvrage ont la responsabilité de mettre en place des contrôles assurant la conformité à l'ensemble des exigences réglementaires en matière de suivi de contrats, particulièrement dans le contexte où la responsabilité du suivi est décentralisée entre les directions. Pour s'acquitter de cette responsabilité, les bonnes pratiques suggèrent de mettre en place :

- Un processus de suivi de contrat robuste, uniforme et soutenu par des outils conviviaux
- Des contrôles assurant la publication sur le SEAO de la dépense finale dès que possible à la fin de l'exécution d'un contrat
- Des contrôles assurant la fiabilité, la conformité et la publication des informations dans les délais prescrits
- La révision des documents de gestion contractuelle, tels que les documents d'AO, les addendas, les contrats ou les modifications de contrats, par une équipe d'experts en gestion contractuelle
- L'accompagnement des intervenants responsables de la rédaction des documents contractuels par cette même équipe d'experts en gestion contractuelle afin d'assurer un certain niveau de qualité et une rédaction efficace, efficiente et économique à tous les niveaux de l'organisation




5. DIAGNOSTIC ET RECOMMANDATIONS

5.1 Définition des indices

Les constats présentés dans la grille diagnostique sont accompagnés des impacts qui en découlent et des recommandations que nous proposons. Ces recommandations considèrent les trois indices suivants :

Indice de criticité

L'indice de criticité se définit comme suit en fonction de notre appréciation de l'urgence d'agir – notre estimation s'accroît selon la probabilité que le risque se réalise et selon l'impact du risque sur les activités de l'organisation :

- Une action immédiate doit être prise 
- Une action est fortement conseillée à court/moyen terme 
- Une action doit être envisagée à moyen/long terme 

Indice relatif à l'investissement




L'indice relatif à l'investissement se définit comme suit en fonction de l'investissement nécessaire à la mise en place de la recommandation :

- Faible 
- Moyen 
- Élevé 

L'investissement se considère dans sa globalité, soit en matière de ressources humaines, financières et matérielles.


Indice relatif au temps de réalisation




L'indice relatif au temps de réalisation se définit comme suit en fonction du temps estimé nécessaire à la mise en place de la recommandation :

- Inférieur à six mois 
- Entre six mois et un an 
- Plus d'un an 

5.2 Grille diagnostique

Au cours de notre mandat, nous avons mis en œuvre différentes procédures d’audit, notamment la vigie de bonnes pratiques, les entrevues avec les intervenants et l’inspection de documents qui nous ont permis d’accumuler des éléments probants sur lesquels reposent notre diagnostic de la situation au regard des critères convenus.

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D’ALMA | INDICES |
|---|--|---|--|---|
| PREMIER CRITÈRE - LES RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES INTERVENANTS DANS LE PROCESSUS DE GESTION CONTRACTUELLE SONT EXERCÉS DE MANIÈRE OPTIMALE AFIN DE FAVORISER L’EFFICIENCE DU PROCESSUS | | | | |
| 1.1 AUCUN RESPONSABLE FORMEL DE L’APPLICATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES | | | | |
| <p>La gestion contractuelle requiert la présence d’un responsable de l’application des règles contractuelles pour planifier, organiser, diriger et contrôler les activités de gestion contractuelle de la Ville. Pour ce faire, la personne exerçant ce rôle doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posséder une excellente connaissance et maîtrise des lois et règlements en matière de gestion contractuelle - Démontrer une rigueur dans l’application de ces règles au quotidien dans les activités d’approvisionnement - Assurer la mise en place d’un processus robuste, appliqué rigoureusement par tous les intervenants - Valider que les divers intervenants au processus sont adéquatement formés pour accomplir les tâches qui leur incombent - Surveiller l’ensemble des activités de gestion contractuelle afin de s’assurer de ce qui précède - Réaliser une reddition de comptes exacte et diligente <p>À la Ville, ce rôle est dilué informellement à travers plusieurs intervenants et, de ce fait, partiellement appliqué : les articles 2.1.1 et 2.2.2 des Directives administratives attribuent à la direction générale le rôle de propriétaire du processus d’approvisionnement et au Service du greffe celui « d’assurer l’application des lois et règlements en matière d’adjudication de contrats ».</p> | <p>Plusieurs des constats énumérés dans la présente analyse constituent des impacts de ne pas avoir un responsable ultime de l’application des règles contractuelles à la Ville, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les déficiences, à l’égard de la distribution des rôles et responsabilités ainsi que des processus, détaillées au critère 1 - Les manquements au respect de la loi et des règlements détaillés au critère 2 <p>De plus, l’absence d’un lien hiérarchique entre les principaux intervenants, en plus de complexifier la prise de décision, peut nuire à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La coordination et la collaboration entre eux - L’établissement de processus de travail qui alignent les efforts de chacun vers des objectifs communs - L’évaluation de la performance des ressources | <p>Identifier formellement un responsable de l’application des règles contractuelles et s’assurer de sa compréhension envers son rôle et des attentes de la Ville à son égard. Lui donner les moyens d’action nécessaires au redressement de la situation actuelle par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un appui soutenu et communiqué de la direction générale afin de minimiser la résistance aux changements de la part des intervenants touchés par les changements à apporter au processus - Une équipe qui relève hiérarchiquement du responsable | <p>La Ville va procéder à la révision complète de son règlement de gestion contractuelle afin entre autres de préciser les rôles et responsabilités.</p> |  |

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|---|---|--|--|---|
| <p>Dans les faits, l'acheteur municipal semble assumer ce rôle, avec le Service du greffe en soutien, bien qu'aucune mention à cet effet ne soit consignée dans cette directive.</p> <p>De surcroît, les principaux intervenants en matière de gestion contractuelle sont répartis dans la structure de la Ville :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'acheteur relève du trésorier - L'agente administrative aux devis relève de la directrice des travaux publics - La greffière adjointe relève du greffier | | | | |
| <p>1.2 ABSENCE DE PROCESSUS ET DOCUMENTATION DÉFICIENTE DES RÔLES ET RESPONSABILITÉS</p> | | | | |
| <p>Bien qu'on retrouve de la documentation encadrant les activités d'approvisionnement, il n'existe pas de processus clair et défini auquel se référer pour comprendre la suite logique des activités ainsi que les rôles définis de chacun dans le cours de celles-ci.</p> <p>En outre, la documentation appuyant le processus et les rôles et responsabilités n'est pas à jour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les Directives administratives énoncent les responsabilités des services en matière de gestion contractuelle³. Cette répartition implique de nombreux intervenants dont un « Service des Achats » qui n'existe pas sur l'organigramme de la Ville⁴ - Les descriptions de tâches de l'acheteur municipal et de l'agente administrative responsable des devis d'AO, datant respectivement de 2001 et 2014, ne permettent pas de distinguer leurs tâches : <ul style="list-style-type: none"> - Tous deux sont responsables des cahiers des charges/devis et de « procéder aux appels d'offres » | <p>L'absence d'un processus clair et documenté de manière formelle ainsi que les lacunes dans la définition des rôles et responsabilités entraînent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une absence de vision globale du processus par les intervenants impliqués, ce qui peut causer de la confusion et nuire à l'efficacité - Un risque que des tâches soient exécutées en double ou que certaines tâches soient omises - La possibilité que certaines tâches ne soient pas accomplies lors de remplacements en l'absence d'une ressource puisque la ressource de relève ne connaît pas toutes les tâches de la ressource qu'elle remplace - Une disparité dans l'application du processus : | <p>Afin de favoriser le déroulement fluide du processus de gestion contractuelle, la Ville aurait avantage à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documenter formellement chaque étape du processus d'approvisionnement - Prévoir une description de tâches complète pour tous les intervenants dans laquelle les rôles et les responsabilités sont attribués en respect des règles de la LCV et du RGC, incluant la mise à jour des Directives administratives - Rendre les descriptions de tâches accessibles aux ressources de relève en cas de remplacement | <p>La Ville va procéder à la révision complète de son règlement de gestion contractuelle afin d'entre autres de préciser les rôles et responsabilités.</p> |    |

³ Art. 2.1 Directives administratives.




⁴ L'organigramme auquel nous référons a été mis à jour en février 2023.




| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|-----------------|---------------------------------|---------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Les activités de gestion contractuelle ne constituent qu'une des 14 tâches énumérées à la description de poste de l'agente administrative et y sont donc très sommairement décrites - Par ailleurs, nous n'avons pas été en mesure de départir clairement les rôles de l'acheteur et de l'agente administrative dans le processus à la lumière des entrevues menées avec ceux-ci, les deux semblant se partager certaines tâches (p. ex. révision des devis d'AO) <p>En outre, les entrevues réalisées avec les principaux intervenants au processus ont permis de constater que certaines responsabilités prévues aux Directives administratives ne sont pas assumées par les intervenants à qui elles incombent, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les responsabilités de « valider globalement les devis avant de lancer le processus d'acquisition », « publier les avis nécessaires aux AO dans les journaux » et « obtenir des autres services la conformité technique des soumissions » ne sont pas réalisées systématiquement par le Service du greffe, mais par l'agente administrative avec la collaboration de l'acheteur municipal et du Service du greffe au besoin⁵ - La direction générale n'autorise pas les processus d'acquisition, le directeur général étant simplement avisé par courriel par l'agente administrative de la publication des AO sur le SEAO. Elle ne regroupe pas non plus les besoins des différents services⁶, ce rôle étant réalisé par l'acheteur <p>Enfin, les Directives administratives attribuent à la fois au Service des Achats et au Service du greffe la tâche de « procéder à l'ouverture des soumissions reçues⁷ ».</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Les services nous ont mentionné ne pas toujours impliquer l'acheteur pour l'achat de biens de faible valeur (p. ex. tuyaux) - Les services communiquent leur besoin à l'acheteur et à l'agente administrative par courriel ou de vive voix, selon le contexte | | | |




⁵ Art. 2.1.2 Directives administratives.


⁶ Art. 2.1.1 Directives administratives.




⁷ Art. 2.1.2 et 2.1.4 Directives administratives.




| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|---|---|---|---------------------------------|---|
| <p>1.3 FORMATION DES INTERVENANTS</p> <p>Certains intervenants au processus ne sont pas suffisamment formés pour exercer les rôles et responsabilités qui leur sont dévolus. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'agente administrative est responsable de la révision des documents d'AO alors qu'elle ne possède aucune formation en gestion contractuelle. Cela l'amène donc à dresser une liste de questions et à se référer systématiquement à l'acheteur pour valider les aspects légaux pour lesquels un doute existe - Chaque service est responsable d'assurer la rotation des fournisseurs, d'éviter le fractionnement de contrats et d'appliquer les règles en matière de devis de performance. Toutefois, la plupart des intervenants concernés ne possèdent pas les notions suffisantes à l'application de ces règles; aucune formation n'ayant été donnée à cet effet dans les cinq dernières années selon les informations obtenues | <p>Le processus de rédaction d'AO est complexe, ce qui en rend la maîtrise difficile, particulièrement lorsque les intervenants y participent de façon irrégulière, qu'ils ne sont pas formés et qu'ils n'ont pas de documentation à laquelle se référer.</p> <p>Le manque de formation des intervenants entraîne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un dédoublement d'efforts engendré par l'implication systématique de l'acheteur à l'étape de révision des devis d'AO - Un risque accru de non-conformité aux exigences en matière de gestion contractuelle de la LCV si des zones à risque de non-conformité ne sont pas identifiées et validées (p. ex. rotation des fournisseurs, fractionnement de contrats et devis de performance) - Un processus plus long et moins efficient | <p>La Ville devrait proposer de la formation et se doter d'outils de soutien à la formation répondant aux besoins des intervenants en matière de gestion contractuelle et portant notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les clauses à intégrer dans les documents d'AO (clauses administratives, cautionnement, assurances, garanties, etc.) - La réglementation en matière de gestion contractuelle - Les mises à jour annuelles et les éléments d'actualité | |    |




| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|--|---|---|
| <p>1.4 PLANIFICATION DES ACTIVITÉS D'APPROVISIONNEMENT</p> <p>La Ville ne dispose d'aucun calendrier présentant une vision globale de la charge de travail en approvisionnement. Chaque service planifie à l'interne ses besoins de l'année sur la base du budget et du plan triennal d'immobilisations. Cette planification n'est pas communiquée à l'agente administrative ou à l'acheteur ni consolidée avec les besoins des autres services à l'avance.</p> <p>Aucune directive n'est fixée quant au délai nécessaire à la prise en charge des AO par l'agente administrative. Le délai dont celle-ci dispose avant le moment souhaité de publication sur le SEAO est donc tributaire de la prévoyance de chaque responsable de projet. Plusieurs projets ponctuels s'ajoutent également en cours de route.</p> <p>Il existe depuis peu un calendrier des contrats récurrents indiquant la durée et le moment de renouvellement de ceux-ci. Cet outil fournit une information utile quoique insuffisante en l'absence d'un calendrier exhaustif.</p> <p>Par ailleurs, aucune information de gestion n'est compilée en lien avec le processus d'approvisionnement pour anticiper les périodes de pointe.</p> | <p>Le manque de planification des activités d'approvisionnement ne permet pas aux ressources responsables des activités d'approvisionnement de prévoir les travaux à réaliser et les délais inhérents ni d'établir un ordre de priorité des AO.</p> <p>Les périodes de pointe ainsi engendrées exercent une forte pression sur l'agente administrative, qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La force à se référer à sa supérieure pour gérer les priorités lors de goulots d'étranglement - Entraîne une surcharge de travail pour cette dernière, qui doit déléguer ses autres tâches à ses collègues du Service des travaux publics - Peine à répondre à la demande dans un contexte où le nombre de séances du conseil municipal a diminué <p>La gestion des priorités requise dans un tel contexte entraîne à son tour des délais opérationnels et des répercussions financières pour les services dont les AO se voient reportés (p. ex. on nous a mentionné un projet reporté de 2 ans pour lequel les prix ont grimpé en flèche).</p> | <p>La Ville devrait utiliser les informations budgétaires disponibles afin d'amalgamer les besoins des différents services, de coordonner les activités et d'évaluer sa capacité en fonction de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La disponibilité de ses ressources - L'envergure des contrats - Le mode de sollicitation prévu <p>Les ressources responsables des activités d'approvisionnement pourraient prévoir des rencontres à intervalles réguliers avec les services requérants afin d'ordonner adéquatement les différentes activités et de répartir équitablement la charge de travail sollicitée par chaque service.</p> | <p>La Ville instaurera un calendrier partagé pour la planification des appels d'offres.</p> |    |

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|---|--|---|
| <p>1.5 CLASSEMENT DES DOCUMENTS</p> <p>Il a été porté à notre attention, lors des entrevues, que les documents de demandes de prix (DDP) et d'AO sont répartis sur différents serveurs auxquels tous ont accès :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les documents finaux d'AO (incluant les formulaires de démarrage, les devis et le rapport d'ouverture) sont répertoriés sur le serveur SEAO (serveur K) <ul style="list-style-type: none"> - Seule l'agente administrative peut y enregistrer des documents, les autres ressources y ayant accès en mode lecture seule, afin d'assurer un reflet de ce qui a été publié sur le SEAO - Les projets de devis d'AO de l'agente administrative sont répertoriés sur son dossier personnel sur le serveur G - Les projets d'AO et les DDP faits par les services requérants sont répertoriés sur le dossier personnel de chaque responsable de projet sur le serveur V <p>De plus, il n'existe aucune nomenclature uniformisée à l'échelle de la Ville pour l'appellation et le classement des documents. Ainsi, chaque service, voire chaque ressource, possède sa propre façon de classer et de nommer ses documents et dossiers.</p> | <p>Le mode de classement et d'appellation des documents en vigueur à la Ville :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ne fournit aucune vue d'ensemble de tous les contrats conclus, exposant la Ville à un risque de perte de mémoire informationnelle - Entraîne un dédoublement d'informations et un risque d'erreurs lors du traitement de ceux-ci, un même document pouvant figurer sur 3 serveurs différents à des stades d'avancement distincts (p. ex. projets de l'agente administrative sur le G, projets du chargé de projet sur le V et document final sur le K) - Engendre des frustrations et une perte de temps associées à la recherche d'informations sur les différents serveurs, autant en cours de projet qu'après ceux-ci - Complexifie les projets interservices, chaque collaborateur devant naviguer dans une nomenclature avec laquelle il n'est pas familier <ul style="list-style-type: none"> - Ex. d'un cas de collaboration entre le Service des travaux publics et le Service des loisirs et de la culture (Bâtiments) pour les devis d'ingénierie et d'architecture d'un projet de bâtiment - Entraîne un risque d'erreurs élevé pour une ressource qui devrait remplacer l'agente administrative en cas d'absence et naviguer parmi les différents documents et serveurs utilisés | <p>La Ville aurait avantage à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapatrier en un seul lieu l'ensemble des dossiers relatifs aux documents de gestion contractuelle - Établir une nomenclature uniformisée pour l'appellation et le classement de dossiers - Appliquer cette nomenclature à l'échelle de la Ville - S'assurer de ne pas avoir de multiples versions du même document | <p>La Ville prend bonne note des recommandations et veillera à assurer leur mise en œuvre.</p> <p>La nomenclature uniformisée existe à la Ville. Son déploiement n'a toutefois pas encore été réalisé à la grandeur des services, incluant les achats.</p> |    |




| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|---------|-----------------|---------------------------------|---|
| ÉVALUATION DU PREMIER CRITÈRE | | | | |
| <p>La Ville devrait formaliser et documenter le processus de gestion contractuelle afin de permettre aux intervenants d'accomplir leurs rôles et responsabilités de manière optimale et efficiente. Ainsi, la Ville devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nommer un responsable effectif de l'application des règles contractuelles et placer l'équipe responsable de la gestion contractuelle sous sa responsabilité hiérarchique (constat 1.1) - Documenter formellement chaque étape du processus et prévoir une description de tâches complète pour tous les intervenants (constat 1.2) - Proposer de la formation et se doter d'outils de soutien à la formation répondant aux besoins des intervenants en matière de gestion contractuelle (constat 1.3) - Planifier ses activités d'approvisionnement en tenant compte de la charge globale de travail afin d'anticiper les périodes de pointe (constat 1.4) - Établir une nomenclature uniformisée et centralisée pour ses dossiers de gestion contractuelle (constat 1.5) | | | |  |

| DEUXIÈME CRITÈRE – DES MÉCANISMES DE GESTION ASSURENT LE RESPECT DES EXIGENCES LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES EN MATIÈRE D'APPROVISIONNEMENT | | | | |
|---|--|---|---|--|
| 2.1 | RÉVISION DES DOCUMENTS PAR UNE RESSOURCE FORMÉE EN GESTION CONTRACTUELLE | | | |
| <p>Comme mentionné en 1.3, la révision des documents d'AO n'est pas effectuée de bout en bout par une ressource formée en gestion contractuelle préalablement à la publication sur le SEAO. En effet, la ressource chargée de cette révision, soit l'agente administrative, nous a confirmé n'avoir jamais suivi de formation en gestion contractuelle, notamment en ce qui a trait aux aspects légaux à respecter.</p> <p>La révision des documents porte principalement sur la portion administrative des devis, aucun jugement complet n'étant porté sur les devis techniques (on regarde, règle générale, leur compatibilité aux exigences de publication du SEAO sans pousser plus loin).</p> <p>Pour chaque devis, l'agente se réfère à l'acheteur pour valider les aspects légaux pour lesquels elle entretient un doute. Cette validation se fait par téléphone ou en personne.</p> | <p>En plus des impacts présentés en 1.3, la révision des documents d'AO par une ressource non formée en bonne et due forme aux exigences légales applicables en matière de gestion contractuelle est un facteur contributif de certains constats présentés au présent critère.</p> <p>De plus, l'absence d'un jugement complet sur le devis technique ne permet pas de s'assurer que celui-ci est conforme à la réglementation ni de détecter de potentielles incohérences entre les devis technique et administratif.</p> | <p>La ressource chargée de la révision des devis d'AO devrait recevoir une formation complète sur la gestion contractuelle afin d'être apte à effectuer la révision des devis tant en ce qui a trait à l'aspect administratif que technique, permettant ainsi à la Ville de limiter les risques de non-respect de la réglementation en matière de gestion contractuelle. Elle devrait également s'assurer de réviser sur le fond tous les documents afin d'en assurer la cohérence.</p> | <p>La révision des documents d'AO réalisée par l'agente administrative se limite à la partie cléricale. Il en est plutôt de la responsabilité de chacun des requérants avec la collaboration de l'acheteur municipal et de la greffière-adjointe de s'assurer de la conformité du document.</p> |    |

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|---|--|---|---|---|
| <p>2.2 FRACTIONNEMENT DE CONTRATS</p> <p>Il est impossible, au prix d'un effort raisonnable, de concilier dans une base de données exploitable l'ensemble des données de volumétrie nécessaires au suivi des contrats pour valider :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le respect des exigences réglementaires et législatives - Le suivi des modifications de contrats - La reddition de comptes <p>Pour pallier cette absence d'analyse de la volumétrie des contrats, nous n'avons relevé aucun mécanisme formel permettant de détecter le fractionnement de contrats à l'échelle de la Ville.</p> <p>En outre, l'analyse de la volumétrie obtenue a permis de relever une situation où deux contrats de nature similaire (achat de consoles SIT911) ont été octroyés de gré à gré à la même date (4 octobre 2021), à la compagnie Komutel pour des valeurs respectives de 53 000 \$ et 36 000 \$ sans qu'un formulaire de dérogation ne soit rempli. En vertu de l'art. 7.4 RGC, ceux-ci auraient dû être regroupés et octroyés selon un mode de mise en concurrence puisque d'une valeur totale supérieure à 70 000 \$.</p> | <p>L'absence d'un processus formel et régulier d'analyse des dépenses de nature similaire ne permet pas à la Ville de s'assurer du respect des règles en matière de gestion contractuelle, notamment l'art. 573.3.0.3 LCV et l'art. 5.2 RGC concernant le fractionnement de contrats, de même que le seuil d'AOP ou l'apparence de fractionnement.</p> | <p>La Ville devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Élaborer un processus d'extraction des informations des systèmes ou instaurer un outil de suivi des dépenses afin d'obtenir facilement les informations sur les dépenses et leur nature - Mettre en place un processus formel et régulier d'analyse des dépenses pour fins de surveillance | <p>Cette dépense n'a finalement pas été réalisée et les résolutions ont été abrogées. Un nouveau contrat a été fait en 2023 accompagné de l'annexe V (rés. 204-08-2023)</p> |    |




| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|---|--|---|
| <p>2.3 DEVIS DE PERFORMANCE</p> <p>En vertu de la loi, un organisme municipal doit décrire ses besoins dans un AO en termes de performance ou d'exigence fonctionnelle plutôt que de caractéristiques descriptives. Cette exigence vise, entre autres, à accroître la concurrence et à favoriser l'innovation, en offrant aux soumissionnaires une plus grande latitude pour proposer des solutions répondant aux besoins du donneur d'ouvrage⁸.</p> <p>Les entrevues menées auprès des principaux intervenants au processus ont permis d'établir que la majorité d'entre eux ne sont pas familiers avec la rédaction de devis d'AO en termes de devis de performance et qu'aucune révision systématique n'est effectuée pour assurer la conformité à cette exigence légale. Effectivement, la ressource responsable de la révision des devis d'AO ne possède pas les connaissances requises pour en assurer la conformité.</p> <p>Après l'analyse d'un échantillon de cinq devis d'AOP de la Ville tirés du SEAO, nous avons pu constater les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trois devis présentent une description des besoins en termes de caractéristiques descriptives plutôt que de performance ou d'exigence fonctionnelle <ul style="list-style-type: none"> - Sur ces trois devis, un ne comportait aucune mention d'équivalence - Les deux autres prévoyaient l'acceptation d'équivalences pour certains éléments seulement, plusieurs mentions « sans équivalence » étant présentes à la suite de mention de marques et modèles | <p>Le manque de formation des intervenants impliqués dans la rédaction et la révision des documents d'AO à l'égard des devis de performance expose la Ville à plusieurs risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Non-respect de l'article 573.1.0.14 LCV, de l'article 5.4 RGC et de l'article 2.1.5 des Directives administratives - Limitation du marché pouvant être interprétée comme une entrave à la concurrence et à l'innovation | <p>La Ville devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un contrôle de révision des documents d'AO afin d'assurer le respect des clauses réglementaires relatives à la rédaction des devis de performance - Élaborer et déployer une offre de formation pour tous les intervenants pouvant être impliqués dans le processus d'octroi de contrats impliquant la rédaction de devis de performance ou de résultats attendus, sans se limiter aux gestionnaires des services - Envisager de mettre en place des contrôles à l'étape de la planification des documents d'AO afin d'informer les intervenants de la nécessité de les rédiger en conformité avec la réglementation en matière de devis de performance | <p>Nous avons remarqué cette pratique dans le passé et avons apporté certains correctifs à ce sujet.</p> |    |




⁸ Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, « Description des besoins dans un document d'appel d'offres afin d'accroître la concurrence et de favoriser l'innovation », *Muni-Express*, n° 3, 26 février 2021, [en ligne] : <https://www.mamh.gouv.qc.ca/publications/bulletin-muni-express/2021/n-3-26-fevrier-2021/> (page consultée le 23 mai 2023). (Ci-après « Muni-Express – Capsule sur la description des besoins »).

| CONSTATS | | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|------------|---|---|--|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Aucun devis ne présentait de description des modalités d'analyse des équivalences alors que ceci est une pratique recommandée par l'Union des municipalités du Québec dans l'<i>Outil d'aide à la rédaction des devis en termes de performance ou d'exigence fonctionnelle</i>⁹ | | | | |
| 2.4 | ROTATION DES FOURNISSEURS | | | | |
| | <p>Bien que la rotation des fournisseurs soit balisée par le RGC et les Directives administratives¹⁰, l'étude du processus et les entrevues menées avec les intervenants ont permis de constater :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qu'aucun suivi formel et systématique des dépenses par fournisseur n'est effectué lors de la préparation des BC ou de l'octroi de contrats de gré à gré comportant une dépense supérieure à 25 000 \$ et inférieure au seuil d'AOP - Qu'il n'existe pas de directive concrète en ce sens dans le RGC et les Directives administratives, celles-ci énumérant des facteurs à considérer sans toutefois présenter des instructions de rotation claires - Qu'il existe un grand nombre de fichiers de fournisseurs (54 fichiers Excel nous ont été communiqués selon les différents domaines d'activités), ceux-ci n'étant pas documentés aux fins de rotation des contractants | <p>L'absence de suivi de la rotation des fournisseurs pour les contrats de gré à gré comportant une dépense supérieure à 25 000 \$ et inférieure au seuil d'AOP :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Va à l'encontre de l'art. 573.3.1.2 LCV, du RGC et des Directives administratives - Ne favorise pas la concurrence en permettant l'octroi répété de contrats à un même fournisseur | <p>Afin de se conformer à la loi et à sa réglementation, la Ville devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un mécanisme formel visant à analyser la rotation des fournisseurs - Appuyer le mécanisme par une réglementation précise et détaillée - Établir un fichier de rotation des fournisseurs et le tenir à jour | <p>Les contrats de professionnels de moins de 70 000 \$ sont publiés comme étant de gré à gré, mais en pratique le Service technique demande des propositions de services par courriel et fait ensuite suivre un rapport au conseil recommandant la meilleure offre, ce qui assure une bonne qualité prix. Une rotation systématique va favoriser un prix moins compétitif.</p> |    |

⁹ Union des municipalités du Québec, *Outil d'aide à la rédaction des devis en termes de performance ou d'exigence fonctionnelle*, 2020, p. 5 et 12. (Ci-après « Outil d'aide à la rédaction des devis de l'UMQ »).







¹⁰ Art. 7.7 RGC et 3.2.4 Directives administratives.

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|---|---|---|
| <p>2.5 APPROBATION DES DÉPENSES</p> <p>Approbation du besoin</p> <p>Les entrevues menées avec les services requérants ainsi que la documentation obtenue ont révélé que l'approbation de la dépense intervient uniquement au terme de la démarche de sollicitation (DDP ou AO), avant l'octroi du contrat, par différents moyens :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Par courriel ou de vive voix au directeur de service - Par courriel au directeur général - Par rapport aux fins d'adjudication au conseil municipal (plénier ou séance publique) <p>On nous a mentionné que les autorisations peuvent parfois ne pas être obtenues de manière formelle. Ainsi, il arrive qu'un requérant demande directement à l'acheteur un numéro de bon de commande pour un bien dans la délégation de pouvoirs d'un directeur s'il sait que ce dernier est en accord avec la dépense (donc aucun courriel d'approbation).</p> | <p>L'obtention de l'approbation du gestionnaire après la sélection du fournisseur (au terme de la démarche de sollicitation) entraîne un risque de perte d'efforts si la dépense est ultimement refusée, l'autorisation n'ayant pas été obtenue en temps opportun. À cet effet, un cas a été soulevé concernant une situation où une DDP a été réalisée, en mode collaboration interservices pour toutefois se solder par un avortement du processus au moment de l'approbation par le directeur général, aucun poste budgétaire n'étant prévu pour la dépense.</p> <p>De plus, l'absence d'approbation formelle du gestionnaire contrevient aux articles 1.1 et 1.2 du Règlement sur les délégations de pouvoirs.</p> | <p>La Ville devrait établir un mécanisme de contrôle permettant d'obtenir les autorisations nécessaires à l'octroi de contrat de façon à permettre une validation de la pertinence de la demande ainsi que les disponibilités budgétaires avant d'entreprendre les démarches de sollicitation.</p> <p>Ce contrôle pourrait prendre la forme d'une autorisation formelle informatisée du formulaire d'achat ou de demande de besoin, par le biais d'une escalade aux différents niveaux d'approbation.</p> | <p>Un formulaire d'autorisation a été mis en place par la DG en 2023 pour les dépenses entre 5 001 \$ et 10 000 \$.</p> |    |




| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|---|--|---|--|---|
| <p>Délégations de pouvoirs en vigueur</p> <p>Les délégations de pouvoirs en vigueur à la Ville sont encadrées par deux documents, soit le Règlement sur les délégations de pouvoirs, adopté en 2007, et la Résolution n° 089-04-2022, adoptée par le conseil municipal en février 2022. Le règlement présente les délégations de pouvoirs pour les « dépenses en général » et le cas plus spécifique des services professionnels¹¹, tandis que la résolution concerne les actifs immobilisés et les contrats de service. Les seuils de délégation varient d'un document à l'autre, ceux de la résolution étant plus restrictifs à l'égard de la direction¹².</p> <p>Bien que le greffier de la Ville nous ait confirmé que les deux documents sont en vigueur, il est ressorti des échanges avec les principaux intervenants au processus que seule la résolution, soit le document le plus contraignant, semble appliquée, et ce, sans distinguer le type de dépense.</p> | <p>La situation entourant les délégations de pouvoir en vigueur entraîne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un non-respect du Règlement sur les délégations de pouvoirs lorsque les seuils de la résolution sont appliqués pour des types de dépenses couverts uniquement par le règlement - Une confusion pour les ressources qui tenteraient de démêler les seuils en vigueur vu le dédoublement de documents - Une perte d'efficacité dans le cours des activités d'approvisionnement lors de l'observation de seuils plus bas que nécessaire, qui requièrent un octroi par le conseil municipal en plénier (2 rencontres par mois) ou en séance publique (1 à 2 séances par mois) | <p>Afin d'assurer une application uniforme des délégations de pouvoirs qui soit conforme à la volonté du conseil, la Ville devrait s'assurer de disposer d'une documentation claire en matière de délégations de pouvoirs qui soit communiquée à l'ensemble des intervenants concernés.</p> | <p>Ce document est présentement en révision.</p> |    |




¹¹ Art. 1.2 Règlement sur les délégations de pouvoirs.

¹² Le Règlement sur les délégations de pouvoirs accorde un pouvoir de dépense jusqu'à 24 999 \$ au directeur général et à son adjoint, tandis que la résolution limite ce pouvoir à 10 000 \$ pour le directeur adjoint seul, les dépenses devant être autorisées par le conseil municipal en comité plénier pour une valeur de 10 001 \$ à 15 000\$ et par résolution du conseil municipal en séance publique pour une valeur supérieure à 15 000 \$.

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|--|---|--|
| 2.6 REDDITION DE COMPTES AU CONSEIL | | | | |
| <p>En vertu de l'art. 573.3.1.2 LCV, la Ville doit rendre compte au conseil municipal de l'application de son règlement sur la gestion contractuelle en déposant au moins une fois par année un rapport concernant l'application de ce règlement. L'analyse de la documentation disponible a permis de constater qu'aucun rapport annuel sur la gestion contractuelle n'est remis au conseil. Les intervenants ont indiqué qu'aucune reddition de comptes formelle n'est soumise au conseil quant aux activités d'approvisionnement; seules des réponses sont fournies lorsque le conseil a des questions à cet effet.</p> | <p>L'absence de production d'un rapport sur l'application du règlement sur la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contrevient à l'art. 573.3.1.2 LCV et à l'art. 10.5 RGC - Constitue une occasion manquée de compiler des statistiques de gestion qui pourraient servir à analyser et planifier les activités d'approvisionnement à la Ville - Ne permet pas au conseil d'assurer pleinement son rôle de surveillance à l'égard de la gestion contractuelle | <p>Afin de se conformer à la loi et à son règlement, la Ville devrait s'assurer de produire un rapport sur l'application de son règlement sur la gestion contractuelle et le transmettre au conseil sur une base annuelle.</p> | |    |
| 2.7 PUBLICATION SUR LE SITE WEB DE LA VILLE | | | | |
| <p>Toujours en vertu de l'art. 573.3.1.2 LCV, tout règlement portant sur la gestion contractuelle, notamment tout règlement déléguant le pouvoir de faire une dépense ou de passer un contrat au nom de la municipalité doit en tout temps être publié sur le site Internet de la Ville. Or, l'examen du répertoire de réglementation de la Ville¹³ a permis de constater que le Règlement sur les délégations de pouvoir (n° 127-2007) n'y est pas publié.</p> | <p>En plus de contrevenir à la loi, le défaut de publication du Règlement sur les délégations de pouvoir sur le site Web de la Ville ne contribue pas à assurer la transparence de l'information pour les citoyens.</p> | <p>La Ville devrait s'assurer de publier annuellement l'ensemble des règlements relatifs à la gestion contractuelle sur son site Web. Les documents publiés devraient être à jour et faciles d'accès pour les citoyens.</p> | <p>La Ville veillera à publier annuellement l'ensemble des règlements relatifs à la gestion contractuelle sur son site Web.</p> |    |





¹³ Ville d'Alma, *Réglementation* [en ligne] : <https://www.ville.alma.qc.ca/reglementation-2/> (page consultée le 24 mai 2023).




| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|---|---|---|---|
| <p>2.8 APPROBATION PAR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL</p> <p>En vertu de l'art. 1.2 du Règlement sur les délégations de pouvoirs, le directeur général ou son adjoint doivent donner leur autorisation avant de procéder aux AOI et AOP d'une valeur égale ou supérieure à 25 000 \$. Or, comme mentionné au constat 1.2, il ressort des entrevues menées qu'aucune approbation formelle n'est obtenue du directeur général. Un courriel informatif lui est envoyé par l'agente administrative au moment de la publication d'un AO sur le SEAO avec en pièce jointe les formulaires relatifs à la publication. Le directeur général peut alors se référer au SEAO ou au chargé de projet pour obtenir plus d'informations. Aucune copie du courriel n'est consignée au dossier de l'AO.</p> | <p>Le défaut d'obtenir l'approbation du directeur général avant de procéder aux AOI et AOP contrevient à l'art. 1.2 du Règlement sur les délégations de pouvoirs.</p> | <p>La Ville devrait appliquer la recommandation formulée en 2.5 visant à s'assurer d'obtenir les approbations nécessaires en temps opportun, ce qui pourrait se faire par le biais :</p> <ul style="list-style-type: none"> - D'une demande d'achat informatisée - D'un formulaire de demande de besoins escaladé aux différents approbateurs investis des délégations de pouvoirs concernées <p>En autorisant le besoin au moment opportun, l'art. 1.2 du Règlement sur les délégations de pouvoirs serait ainsi respecté.</p> | <p>L'intention de la direction générale est d'être informée sans nécessairement devoir autoriser chaque AO. Cet élément devra être corrigé dans la révision ci-haut mentionnée.</p> |    |

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|---|--|---|
| <p>2.9 SECRÉTAIRE DE COMITÉ DE SÉLECTION</p> <p>Le secrétaire de comité de sélection est responsable d'assurer le respect et l'intégrité du processus de sélection en encadrant les travaux du comité¹⁴. À ce titre, il est responsable :</p> <ul style="list-style-type: none"> - De la transmission des directives aux membres du comité à l'égard des modalités d'évaluation des soumissions - De la transmission des cahiers d'évaluation des membres du comité assurant une documentation complète et détaillée de l'évaluation de chacun des membres préalablement à la tenue du comité - De la validation de l'indépendance et de l'absence de conflit d'intérêts des membres du comité de sélection - De la transmission des soumissions - Des communications avec les soumissionnaires, le cas échéant, afin de préserver l'identité des membres du comité de sélection <p>En vertu du RGC, il « s'assure que la préparation, la gestion et le suivi d'un comité de sélection sont menés avec rigueur et transparence¹⁵ ». Le comité de sélection est responsable de désigner une personne pour agir à titre de secrétaire dudit comité.</p> <p>Or, les entrevues menées et l'analyse d'un échantillon de rapports de comités de sélection ont permis de constater qu'il ne siégeait pas systématiquement de secrétaire sur les comités de sélection de la Ville jusqu'en fin d'année 2022, moment auquel l'acheteur a commencé à siéger sur tous les comités à ce titre.</p> | <p>La présence non systématique d'un secrétaire de comité de sélection expose la Ville à divers risques quant au bon déroulement de ses comités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Potentiel bris de confidentialité de l'identité des membres de comité lorsque ceux-ci se réfèrent à une ressource externe pour des interrogations en lien avec le déroulement des comités (contraire à l'art. 9.7 RGC et 573.1.0.13 LCV) - Fonctionnement sous-optimal des comités : <ul style="list-style-type: none"> - On nous a mentionné qu'il existe un flou entourant l'attribution du pointage, soit s'il convient d'attribuer une note de 70 % ou de 100 % à un fournisseur qui répond aux attentes sans les dépasser. Ceci peut entraîner une disparité dans les notes attribuées selon l'interprétation de chacun en l'absence d'un secrétaire qui fournit des directives claires - Les membres du comité ne reçoivent pas d'avance les soumissions afin d'assurer une préparation adéquate. Les comités peuvent donc traîner en longueur | <p>La Ville devrait continuer la pratique adoptée à la fin de 2022 constituant à assurer la présence systématique d'un secrétaire sur les comités de sélection.</p> | <p>Un secrétaire est systématiquement nommé sur les comités d'évaluation. Une modification du règlement est à venir.</p> |    |




¹⁴ Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, *Gestion contractuelle municipale : Guide des bonnes pratiques pour encadrer les comités de sélection*, 2019, p. 10, [en ligne] : https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/plainte_gestion_contractuelle/gestion_contractuelle/GUI_ComiteSelection.PDF (page consultée le 30 mai 2023).




¹⁵ Art. 9.5.2.2 RGC.





| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|---|--|---|
| 2.10 MISE À JOUR DES DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES | | | | |
| <p>Selon les entrevues menées, il n'existe aucun processus formel encadrant la mise à jour des documents contractuels types. Les réponses obtenues indiquent que cette tâche est répartie entre plusieurs intervenants (notamment acheteur et greffière adjointe) et qu'il serait la « responsabilité de tous » de se tenir informés de l'évolution du contexte réglementaire. Des modifications sont ainsi apportées aux clauses lorsqu'une modification réglementaire est connue, et non à une fréquence déterminée.</p> | <p>L'absence de processus formel et défini de mise à jour des documents d'AO :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Entraîne un risque de non-conformité à l'art. 6.1 RGC qui stipule que la Ville procède à une « révision périodique de ses documents contractuels types » ➤ Expose la Ville à un risque de non-conformité aux exigences de la LCV en matière de gestion contractuelle si une clause caduque figure aux documents d'AO lors de la publication sur le SEAO ➤ Génère un va-et-vient entre diverses ressources de la Ville pour la mise à jour des documents, ce qui constitue un dédoublement d'efforts (p. ex. échanges entre l'acheteur et la greffière adjointe) | <p>Le processus documenté devrait prévoir un propriétaire et un gardien de l'application, de l'optimisation et de la mise à jour des documents en appui au processus.</p> | <p>Un mandat est donné pour la révision complète de la réglementation liée à la gestion contractuelle.</p> |    |
| ÉVALUATION DU DEUXIÈME CRITÈRE | | | | |
| <p>Les travaux menés ont permis d'établir que la Ville ne dispose pas de mécanismes de gestion adéquats pour assurer le respect des exigences légales et réglementaires en matière d'approvisionnement, une défaillance directement tributaire de l'absence d'un responsable formel de l'application des règles contractuelles. Cette situation place la Ville à haut risque de non-conformité légale et réglementaire, certains manquements ayant d'ailleurs été identifiés dans le cadre des travaux.</p> | | | |  |

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|--|--|--|---|
| TROISIÈME CRITÈRE – Le processus de gestion contractuelle assure l'obtention de biens et services répondant aux besoins de la Ville, tout en s'adaptant à la nature, à l'envergure et à la complexité de ces besoins. | | | | |
| 3.1 ÉVALUATION DE RENDEMENT DES FOURNISSEURS | | | | |
| <p>Les entrevues menées avec les intervenants au processus ont révélé que la Ville ne dispose pas d'un processus formel d'évaluation de rendement de ses fournisseurs. Actuellement, lorsqu'un fournisseur offre un rendement insatisfaisant pour un AOI ou un contrat de gré à gré, une note est inscrite à cet effet par l'acheteur dans les listes de fournisseurs Excel qu'il tient pour ces types de dépenses. Un rapport de mauvais rendement est également produit pour les contrats de gré à gré. Toutefois, ces pratiques semblent méconnues des autres intervenants et non systématiquement réalisées.</p> | <p>L'absence de processus formel d'évaluation du rendement des fournisseurs peut entraîner :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'impossibilité d'exclure les fournisseurs insatisfaisants des AOP. Ces derniers pouvant donc être adjudicataires de contrats ultérieurs importants - Un risque d'adjudication de contrats à un fournisseur ayant donné un rendement insatisfaisant sur un contrat de la Ville par une autre direction, voire à l'intérieur de la même direction | <p>La Ville devrait se prévaloir de tous les outils à sa disposition pour optimiser son processus de sélection des contractants. Ainsi, elle devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instaurer un processus d'évaluation de rendement de ses fournisseurs selon les modalités de l'art. 573 al. 2 LCV et du guide conçu à cet effet par le MAMH¹⁶ - Prévoir l'exclusion des fournisseurs insatisfaisants à accéder aux contrats de la Ville, en accord avec la réglementation municipale | <p>Nous avons récemment travaillé une grille d'évaluation de rendement dans le cadre d'un appel d'offres public pour du déneigement. Celle-ci pourra éventuellement nous servir pour d'autres appels d'offres.</p> |    |

¹⁶ Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, *Guide pour procéder à l'évaluation de rendement destiné aux organismes municipaux*, 13 juin 2013, [en ligne] : https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/plainte_gestion_contractuelle/gestion_contractuelle/guide_evaluation_rendement.pdf (page consultée le 30 mai 2023).

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|---|---|--|---|
| <p>3.2 ANALYSE ET SUIVI DES ADDENDAS ÉMIS</p> <p>La Ville ne réalise aucun suivi des addendas émis par AO ni de la nature des informations contenues dans ceux-ci. En effet, il nous a été impossible d'obtenir dans la volumétrie un portrait du nombre d'addendas associé à chaque AO.</p> <p>Les addendas sont documentés et indexés dans les dossiers des contrats; toutefois, les éléments et les facteurs ayant mené à une demande de modification ou à la publication d'addendas ne font pas l'objet d'une rétroaction au service requérant.</p> | <p>L'absence d'une boucle de rétroaction entraîne une récurrence du risque d'erreurs et de lacunes dans les documents d'AO. En effet, la Ville n'est pas en mesure d'identifier les AO pour lesquels la définition initiale des besoins n'était pas optimale et ne peut, par le fait même, rectifier le tir pour l'avenir.</p> <p>De plus, la publication d'un grand nombre d'addendas peut entraîner le report de la date limite de dépôt de soumission et retarder le début de travaux.</p> | <p>La Ville pourrait réaliser des analyses rétrospectives (<i>post mortem</i>) sur les contrats d'envergure ou les contrats ayant eu des complications importantes.</p> <p>La Ville devrait assurer une rétroaction avec le service requérant lorsqu'il y a des addendas ou des modifications aux contrats pour des éléments qui auraient dû être inclus au devis d'AO, et ce, afin de favoriser l'amélioration continue et le développement des compétences des intervenants. Cette rétroaction devrait également s'accompagner de formations concernant l'impact de telles modifications ou de tels addendas sur l'ensemble du processus de gestion contractuelle et l'impact potentiel lors de la réalisation ultérieure du contrat.</p> | <p>La création d'un tableau de suivi est en cours.</p> |    |

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|--|---|---|--|---|
| <p>3.3 ANALYSE ET SUIVI DES ESTIMATIONS DE PROJET</p> <p>Bien qu'un formulaire d'analyse pour le choix d'un mode de passation comprenant la valeur estimée d'un projet soit en place à la Ville et que celui-ci doit obligatoirement être complété par chaque chargé de projet selon l'article 2.1.5 des Directives administratives, la Ville ne réalise pas de suivi des estimations comparativement au montant final.</p> | <p>Au-delà des exigences légales, une estimation des dépenses fiable, rigoureuse et bien documentée permet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - De sélectionner le mode de sollicitation et d'adjudication adéquat - De soutenir le processus de négociation avec le seul soumissionnaire conforme - D'identifier un prix anormalement bas <p>Un manque de rigueur à cet égard pourrait nuire à l'obtention de biens et services répondant aux besoins de la Ville, au meilleur prix possible.</p> | <p>La Ville devrait intégrer un processus de suivi des écarts importants afin de témoigner de l'importance de réaliser des estimations rigoureuses.</p> | <p>La directrice des travaux publics signe chaque bordereau de contrat ainsi que tous les avis de changements. Les estimations réalisées par le Service technique sont mises à jour en fonction du prix du marché. Lors d'imprévus importants ou de variations de coûts inattendues (ex : carburant), un rapport est soumis au conseil et des projections sont réalisées. Lors d'erreurs de conception, une rétroaction est faite avec l'équipe de conception.</p> |    |

| CONSTATS | IMPACTS | RECOMMANDATIONS | COMMENTAIRES DE LA VILLE D'ALMA | INDICES |
|---|--|--|---------------------------------|---|
| <p>3.4 MODES DE MISE EN CONCURRENCE</p> <p>En vertu de l'art 7.4 RGC, les quatre modes de mise en concurrence suivants sont permis pour les contrats dont la valeur est égale ou supérieure à 70 000 \$ mais inférieure au seuil d'AOP :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enchère inversée - Demande de prix - AOP simplifié - Processus de qualification <p>Or, l'examen analytique et les entrevues menées ont révélé que la Ville n'utilise pas tous les modes de mise en concurrence prévus, l'enchère inversée et l'AOP simplifié ne figurant pas à la volumétrie obtenue et n'ayant jamais été utilisés par les intervenants sondés, soit les principaux donneurs d'ouvrage de la Ville.</p> | <p>En ne profitant pas des divers modes de concurrence prévus au RGC pour la tranche de dépenses visée, la Ville :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ne saisit pas la possibilité de moduler ses demandes de soumissions à ses besoins particuliers, et de potentiellement obtenir un meilleur prix - Ne favorise pas l'analyse du mode de sollicitation le plus approprié à ses différents besoins - Ne favorise pas l'innovation | <p>La Ville aurait avantage à considérer l'éventail des modes de mise en concurrence prévus à l'art. 7.4 RGC lors de l'analyse du mode de sollicitation à privilégier pour des dépenses de la tranche d'acquisitions ciblée.</p> | |    |
| ÉVALUATION DU TROISIÈME CRITÈRE | | | | |
| <p>Nos travaux ont démontré que le processus d'élaboration des documents d'appels d'offres à la Ville permet d'obtenir les biens et services dont la Ville a besoin pour la réalisation de ses activités et l'atteinte de ses objectifs. Cependant, la Ville gagnerait à mettre en place différents outils et à se prévaloir de certains assouplissements pour répondre à ses besoins de manière optimale.</p> | | | |  |

5. CONCLUSION GLOBALE

L'objectif de l'audit était de s'assurer que le processus de gestion contractuelle de la Ville d'Alma est réalisé dans une perspective d'utilisation efficace, efficiente et économique des ressources. À notre avis, ce processus présente un potentiel significatif d'amélioration et d'optimisation des ressources de la Ville. De plus, un organisme municipal qui ne respecte pas son cadre normatif s'expose à recevoir des plaintes de soumissionnaires ou par l'entremise de l'Autorité des marchés publics. De telles plaintes peuvent ultimement mener à des poursuites devant les tribunaux de droit commun et nuire à la réputation de la Ville.

L'analyse du processus de gestion contractuelle a été conduite en s'appuyant sur les critères applicables déterminés pour les besoins de l'analyse. Ces critères émanent principalement de saines pratiques de gestion auxquelles adhèrent les organisations reconnues du milieu municipal ou d'autres secteurs pertinents, le cas échéant, ainsi que les règles et les mécanismes prévus par la Ville. Par conséquent, les résultats de celle-ci pourraient ne pas convenir à d'autres fins.

Mallette S.E.N.C.R.L.

Mallette S.E.N.C.R.L.
Société de comptables professionnels agréés ^[1]
Québec, Canada
Le 23 octobre 2023

^[1] Par : Claudie St-Pierre, CPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A127564.



ANNEXE 1

À PROPOS DE L'AUDIT

À PROPOS DE L'AUDIT

Limites inhérentes associées au mandat

Notre opinion ne doit pas être extrapolée à l'ensemble des activités de la Ville. L'évaluation selon les critères retenus ne s'applique qu'à la période visée.

Responsabilités de la direction de la Ville

La direction de la Ville est responsable du processus de gestion contractuelle. Elle est également responsable de mettre en place des systèmes, des procédures, de la documentation et des contrôles lui permettant de planifier, de gérer et de suivre sa performance de manière à pouvoir éventuellement faire rapport sur celle-ci.

Notre responsabilité

Notre responsabilité consiste à donner une opinion sous forme d'assurance raisonnable et des avis objectifs sur le processus de gestion contractuelle, ainsi qu'à exprimer une conclusion quant à la conformité de la Ville, dans tous ses aspects importants, aux critères d'audit que nous avons jugés valables dans les circonstances. Ces critères sont basés principalement sur de saines pratiques de gestion auxquelles adhèrent les organisations reconnues du milieu municipal ou d'autres secteurs pertinents le cas échéant.

Nous avons planifié et réalisé notre mission de certification conformément à la *Norme canadienne de missions de certification (NCCM) 3001, Missions d'appréciation directe*. Cette norme requiert que nous planifions et réalisons la mission de façon à avoir une assurance raisonnable de la conformité de l'objet évalué, ici le processus de gestion contractuelle.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'une mission réalisée conformément à cette norme permettra toujours de détecter tout cas important de non-conformité qui pourrait exister. Les cas de non-conformité aux critères peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et ils sont considérés comme importants lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, ils puissent influencer sur les décisions des utilisateurs de notre rapport. Une mission d'assurance raisonnable visant la délivrance d'un rapport de l'auditeur implique la mise en œuvre de procédures en vue d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder raisonnablement une conclusion et obtenir un niveau d'assurance élevé. La nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit choisies relèvent de notre jugement professionnel, notamment de notre évaluation des non-conformités significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et nécessitent d'obtenir des éléments probants conformément aux critères applicables.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion sur le processus de gestion contractuelle de la Ville.

Notre indépendance et notre contrôle qualité

Nous nous sommes conformés aux règles ou au code de déontologie pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable et se rapportant aux missions de certification qui sont publiés par les différents organismes professionnels comptables, lesquels reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Mallette applique les Normes canadiennes de Gestion de la qualité 1 et 2, soit « Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes » et « Revues de la qualité des missions » et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.



ANNEXE 2

**ÉNONCÉ THÉORIQUE
DEVIS DE PERFORMANCE**

CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE RELATIF AUX DEVIS DE PERFORMANCE

La présente section dresse un portrait sommaire de l'introduction des devis de performance à titre d'exigence légale ainsi que des principaux aspects à observer pour s'y conformer.

Avant avril 2018 – Liberté contractuelle des donneurs d'ouvrage

Depuis longtemps, les tribunaux reconnaissent l'importance pour une municipalité de bénéficier d'une certaine liberté contractuelle pour « déterminer les conditions nécessaires à la bonne réalisation du contrat qu'[elle entend] accorder et qui correspond à ses besoins, [jugeant] essentiel qu'[elle] ait la liberté de choisir les caractéristiques du produit qu'elle désire acheter ou les qualifications de l'entrepreneur ou du prestataire de services avec qui elle désire contracter¹⁷. » Sur la base de ce principe, la municipalité pouvait exiger une marque ou un modèle précis dans la mesure où elle pouvait en justifier la nécessité.

Avril 2018 – Introduction des devis de performance

Règle générale

L'entrée en vigueur du projet de Loi 155¹⁸, le 19 avril 2018, marque l'introduction dans le monde municipal des « devis de performance », qui visent à accroître la concurrence et à favoriser l'innovation¹⁹. Dorénavant, l'article 573.1.0.14 LCV exige que, dans le cadre d'AOP, la municipalité décrive toute spécification technique en matière de « performance ou d'exigence fonctionnelle plutôt que de caractéristiques descriptives ». En d'autres mots, l'organisme doit décrire ses besoins « selon un niveau de performance à atteindre ou selon les fonctions que les biens, les services ou les travaux devront accomplir²⁰. » À cet effet, le MAMH fournit quelques exemples d'exigences pour chaque type de description²¹ :

| EXEMPLE D'EXIGENCES SELON LE NIVEAU DE PERFORMANCE À ATTEINDRE | EXEMPLE D'EXIGENCES SELON LA FONCTION À ACCOMPLIR |
|--|---|
| ↪ Puissance d'un équipement | ↪ Réalisation d'un audit comptable et financier |
| ↪ Durée de vie d'un produit | ↪ Réalisation de plans et devis en vue de la construction d'un aréna pouvant accueillir 4 000 spectateurs |
| ↪ Efficacité énergétique d'une infrastructure | ↪ Développement d'une application Web permettant la gestion de permis |
| ↪ Capacité de stockage d'un produit informatique | ↪ Camion à neige en mesure d'épandre du sable |
| ↪ Capacité d'accueil d'une infrastructure | ↪ Matériel informatique permettant les visioconférences |

Ainsi, un AO pour l'achat de camionnettes ne peut exiger une marque ou un modèle précis (ex. : Ford F-250), mais devrait plutôt indiquer la force du moteur voulue, la consommation de carburant, la capacité de remorquage, le volume du caisson de chargement, etc.

Selon l'outil d'aide à la rédaction élaboré par l'Union des municipalités du Québec (UMQ), les devis de performance doivent :

- ↪ Éviter les descriptions trop vagues ou non quantifiables
- ↪ Mettre l'accent sur le résultat recherché plutôt que le moyen
- ↪ Utiliser des normes reconnues dans le marché²²

Le donneur d'ouvrage doit également prévoir des indicateurs de performance clairs afin d'être en mesure d'évaluer si le résultat souhaité a été atteint ou non, par exemple :

- ↪ Inspections
- ↪ Contrôle de la qualité
- ↪ Tests, analyses, essais, vérifications, etc.²³

¹⁷ Lavery avocats, *Peut-on limiter la concurrence dans une demande de soumissions?*, 4 avril 2018, [en ligne] : www.sam.ca/peut-on-limiter-la-concurrence-dans-une-demande-de-soumissions/ (page consultée le 12 janvier 2022).

¹⁸ PL 155, *Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal et la Société d'habitation du Québec*, 1^{er} sess, 41^e lég, 2018, art 66.

¹⁹ Muni-Express – Capsule sur la description des besoins.

²⁰ Muni-Express – Capsule sur la description des besoins.

²¹ Muni-Express – Capsule sur la description des besoins.

²² Outil d'aide à la rédaction des devis de l'UMQ.

²³ Outil d'aide à la rédaction des devis de l'UMQ, p. 10.

Exception à la règle

Lorsqu'une municipalité est incapable de décrire les spécifications techniques en termes de performance ou d'exigence fonctionnelle, elle peut exceptionnellement employer des caractéristiques descriptives (p. ex. marques, modèles, quantités, matériaux), à condition de prévoir que sera considérée comme conforme toute équivalence à celles-ci. On recommande alors à l'organisme d'indiquer dans les documents d'AO les méthodes qui seront utilisées pour évaluer les équivalences²⁴. Le défaut d'accepter les équivalences peut entraîner l'annulation de l'AO, qui sera considéré comme dirigé et illégal²⁵.

L'UMQ cite les exemples suivants où des caractéristiques descriptives peuvent être employées à titre d'exception :

- Lorsqu'il s'agit du seul moyen pour l'organisme d'exprimer ses besoins de manière claire, précise et intelligible pour les soumissionnaires
- Lorsque la nature du contrat commande l'utilisation de caractéristiques descriptives pour la description des spécifications techniques²⁶

Les mentions de produits, marques ou modèles peuvent toutefois être incluses en tout temps à titre d'exemple seulement²⁷.

Documentation du processus et recours possibles

Le donneur d'ouvrage doit réaliser au préalable une évaluation adéquate et rigoureuse de ses besoins afin d'être en mesure de déterminer concrètement le résultat attendu²⁸. Il doit en outre acquérir une bonne connaissance du marché et s'assurer de n'imposer aucun obstacle non nécessaire à la concurrence²⁹. Chaque étape de réflexion et d'analyse doit être documentée afin de justifier ses choix, et de le protéger dans l'éventualité où un recours serait intenté contre son processus d'adjudication. En effet, « un organisme municipal qui ne respecterait pas son cadre normatif s'expose à une plainte d'une personne intéressée auprès de l'organisme municipal ou de l'Autorité des marchés publics ainsi qu'à une poursuite devant les tribunaux de droit commun³⁰. »

Interprétations de l'AMP

Depuis 2019, l'Autorité des marchés publics (AMP) est responsable de la surveillance des processus d'adjudication et d'attribution des contrats publics, notamment par le biais du mécanisme de traitement des plaintes qui lui sont acheminées. Au terme d'une enquête, l'AMP peut, dans le cas d'un organisme soumis à la *Loi sur les contrats des organismes publics*, ordonner la modification des documents d'AO ou l'annulation de celui-ci si les conditions :

- N'assurent pas un traitement intègre et équitable des concurrents
- Ne permettent pas à des concurrents d'y participer bien qu'ils soient qualifiés pour répondre aux besoins exprimés, ou
- Ne sont pas autrement conformes au cadre normatif³¹

L'AMP ne peut toutefois qu'émettre des recommandations à l'égard des organismes municipaux³². Cela étant dit, les décisions rendues par l'AMP sont largement citées par les organismes municipaux et la doctrine afin de guider les interprétations relatives aux devis de performance dans le monde municipal. La jurisprudence actuelle de l'AMP est très restrictive en ce qui a trait aux motifs invoqués par les donneurs d'ouvrage pour employer des caractéristiques descriptives dans les documents d'AO sans minimalement permettre les équivalences. Les arguments suivants ont notamment été rejetés par l'AMP pour l'utilisation de marques sans justification fondée sur une démarche objective et rigoureuse du donneur d'ouvrage :

- Une longue relation d'affaires satisfaisante avec un manufacturier
- La compatibilité avec un système ou un réseau existant
- L'expertise et la formation du personnel en place³³

²⁴ Muni-Express – Capsule sur la description des besoins.

²⁵ Miller Thompson Avocats, *Appels d'offres dirigés : où en sommes-nous depuis l'arrivée de l'autorité des marchés publics?*, 20 mars 2020, [en ligne] : <https://www.millerthomson.com/en/publications/communiqués-and-updates/construction-newsletter-quebec/march-2020-fr-qc-construction/appels-doffres-diriges-ou-en-sommes-nous-depuis-larrivee-de-lautorite-des-marches-publics/> (page consultée le 30 mai 2023). (ci-après, « Miller Thompson – Appels d'offres dirigés »).

²⁶ Outil d'aide à la rédaction des devis de l'UMQ, p. 5.

²⁷ Muni-Express – Capsule sur la description des besoins.

²⁸ Outil d'aide à la rédaction des devis de l'UMQ, p. 7.

²⁹ Muni-Express – Capsule sur la description des besoins.

³⁰ Muni-Express – Capsule sur la description des besoins.

³¹ Miller Thompson – Appels d'offres dirigés.

³² *Loi sur l'Autorité des marchés publics*, art. 29 al. 4.

³³ *Décision annulant l'appel d'offres public 1 272 055 publié par le CHU de Québec-Université Laval*, ordonnance 2019-01, 21 juin 2019 et *Décision ordonnant à la Commission scolaire Crie d'annuler l'appel d'offres public 1 274 348*, ordonnance 2019-02, 5 juillet 2019.