

**RAPPORT 2018**  
**APPLICATION DU RÈGLEMENT CONCERNANT LA GESTION CONTRACTUELLE**

---

**INTRODUCTION**

Le 15 mai 2018, la Ville de Gatineau a adopté le *Règlement 832-2018 concernant la gestion contractuelle*.

Le règlement de gestion contractuelle vise à établir des mesures destinées notamment à assurer le respect des règles relatives à la passation des contrats prévues à la *Loi sur les cités et villes* ainsi qu'à assurer que les sommes dépensées pour l'acquisition de biens ou de services et les travaux de construction le sont selon des règles précises et conformes au principe de saine administration;

Par ce règlement, la Ville prévoit ses propres règles de passation de contrats qui comporte une dépense de moins de 100 000 \$. Ainsi avec l'adoption dudit règlement, les règles d'adjudication des contrats qui comportent une dépense d'au moins 25 000 \$ et de moins de 100 000 \$ prévues à l'article 573.1 L.C.V. (appel d'offres sur invitation) ne s'appliquent plus.

Le règlement concernant la gestion contractuelle comporte également des clauses qui visent à lutter contre le truquage des offres, à respecter la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* et le *Code de déontologie des lobbyistes*, à prévenir les gestes d'intimidation, de trafic d'influence ou de corruption, les situations de conflits d'intérêts et toute autre situation susceptible de compromettre l'impartialité et l'objectivité du processus de demandes de soumission et de la gestion du contrat qui en résulte et vise à encadrer la prise de toute décision ayant pour effet d'autoriser la modification d'un contrat.

Conformément à l'article 573.3.1.2 de la *Loi sur les cités et villes (L.C.V.)*, introduit par la *Loi visant principalement à reconnaître que les municipalités sont des gouvernements de proximité et à augmenter à ce titre leur autonomie et leurs pouvoirs (PL 122)*, un rapport concernant l'application du règlement concernant la gestion contractuelle doit être déposé annuellement lors d'une séance du comité exécutif.

**PRINCIPES DIRECTEURS DU RÈGLEMENT CONCERNANT LA GESTION CONTRACTUELLE**

Trois principes directeurs sous-tendent le règlement concernant la gestion contractuelle, soit :

- L'accessibilité : l'information relative aux appels d'offres doit être accessible à tous les soumissionnaires potentiels; toute entreprise qualifiée doit pouvoir contracter avec la Ville, les procédures et exigences ne peuvent être discriminatoires;
- La transparence : les règles relatives au processus d'attribution des contrats doivent être claires et précises, les critères et les modalités d'évaluation doivent être connus de tous;
- L'équité et l'intégrité : les règles doivent être appliquées de façon uniforme et impartiale, et assurer le traitement équitable des soumissionnaires ainsi que l'intégrité du processus.

Ces principes concourent notamment aux objectifs suivants, soit :

- accroître la concurrence;
- agir dans l'intérêt public.

**RAPPORT 2018**  
**APPLICATION DU RÈGLEMENT CONCERNANT LA GESTION CONTRACTUELLE**

---

Par ailleurs, si la concurrence demeure un principe central en matière de marchés publics, d'autres principes directeurs se dégagent aussi du règlement concernant la gestion contractuelle et dont l'objectif ultime demeure celui de rendre les marchés publics les plus efficaces possible, dans l'intérêt public et dans le respect des accords commerciaux liant les organismes municipaux.

***OCTROI DES CONTRATS***

***Contrat comportant une dépense de moins de 100 000 \$***

Bien que la Ville de Gatineau prévoie adjudger les contrats en utilisant principalement les mécanismes de mise en concurrence, elle peut tout de même octroyer des contrats de gré à gré à certaines conditions prévues au règlement de gestion contractuelle (réf. : articles 57 et 59 du Règlement).

Les motifs invoqués, pour octroyer des contrats de gré à gré, résident principalement dans la diminution des délais d'attribution de certains contrats lors de situation particulière, dans le but d'assurer la compatibilité avec les biens et équipements existants, dans le but de réparer un équipement municipal dont le bris ou le dysfonctionnement empêche la Ville de fournir sa prestation normale de services ou pour tous autres motifs assurant l'efficacité et l'efficacité des opérations de la Ville et ce, avec l'autorisation de la direction générale.

***Contrat comportant une dépense de 100 000 \$ et plus***

Les contrats supérieurs à 100 000 \$ sont régis par la *Loi sur les cités et villes*. Ces contrats ne peuvent être octroyés qu'à la suite d'un appel d'offres public. Ces contrats sont octroyés au plus bas soumissionnaire conforme ou au soumissionnaire ayant obtenu le meilleur pointage lorsqu'un système de pondération et d'évaluation des offres est choisi sauf, pour les exceptions prévues à la *Loi sur les cités et villes*.

***Données relatives aux contrats octroyés en 2018 (ANNEXE 1)***

Les contrats octroyés en 2018 sont répartis en sept catégories, à savoir :

- Appels d'offres publics (+ 100 000 \$);
- Appels d'offres sur invitation (25 000 \$ à < 100 000 \$);
- Regroupement d'achats;
- Ajustement de coûts des contrats octroyés;
- Renouvellement des années optionnelles des contrats octroyés;
- Contrat de gré à gré;
- Autres.

Le total des contrats octroyés pour l'année 2018 s'élève à 222,9 M\$ excluant la quote part de la STO de 65,6 M\$ et les subventions pour un montant de 19 \$M. Le nombre d'appels d'offres effectués pour l'année 2018 s'élève à 301 comprenant les appels d'offres sur invitation et public. Près de 86 % des montants des contrats octroyés ont fait l'objet d'un processus de mise en concurrence.

### ***REGROUPEMENT D'ACHATS***

La Ville de Gatineau participe à plusieurs regroupements d'achats par l'UMQ notamment pour l'achat d'abat-poussière, de produits chimiques, de sel de déglçage, de carburant et de pneus.

Par ces regroupements, la Ville bénéficie d'économies importantes relatives à la mise en commun des volumes ainsi qu'à l'administration, la conception, la rédaction, la publication, l'analyse et l'adjudication des contrats.

### ***DÉVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE***

#### ***Équipe – Division de l'approvisionnement***

La Ville poursuit la dotation d'effectifs formés en approvisionnement et détenant la certification de professionnel en gestion de l'approvisionnement (p.g.c.a.). D'une équipe de quinze personnes dédiées à la gestion contractuelle, six d'entre elles détiennent ladite certification. Il est à noter que quatre autres ressources sont en processus d'obtention au cours des prochaines années.

De plus, un poste de conseillère en chaîne d'approvisionnement, inclus à cette équipe, conseille les gestionnaires dans l'élaboration et la mise en place des orientations et des stratégies d'optimisation en basant ses recommandations sur des analyses et des études comparatives relatives aux activités de passation des marchés et d'approvisionnement.

#### ***Formation***

Les élus et les employés de la Ville doivent suivre toute formation identifiée par l'administration et destinée à perfectionner, accroître et maintenir à jour leurs connaissances sur divers sujets. À cet effet, la Division de l'approvisionnement et les organismes externes ont dispensé, au cours de l'année 2018, les formations concernant les sujets suivants :

- le cadre normatif applicable aux contrats attribués ou adjugés par la Ville (membres d'un comité de sélection, gestion des risques donnée par l'UPAC);
- les règles encadrant les communications d'influence et les activités de lobbyisme dans le contexte contractuel;
- les principales modifications législatives ayant un impact en gestion contractuelle (formation dispensée par l'Union des municipalités du Québec (projet de loi 155, projet de loi 108, etc.);
- toute matière susceptible de favoriser une saine gestion des contrats de la Ville.

#### ***Synergie organisationnelle***

La Division de l'approvisionnement maintient une grande synergie dans le soutien qu'elle offre aux gestionnaires des différentes unités administratives, et ce, dans une volonté commune d'atteindre les cibles fixées par la ville. Des initiatives simples de soutien aux gestionnaires sont mises en place. Elles consistent à apporter à tous les gestionnaires, en tout temps, du soutien en ce qui concerne les questions de gestion contractuelle et les défis auxquels elles font face en matière d'approvisionnement.

**RAPPORT 2018**  
**APPLICATION DU RÈGLEMENT CONCERNANT LA GESTION CONTRACTUELLE**

---

***Bases de l'ère numérique***

La Ville travaille à déployer un progiciel de gestion intégré (PGI) qui permettra de faire converger les données issues des différents systèmes d'information de la Ville pour en tirer profit dans ses stratégies. Le progiciel de gestion intégré (PGI) permettra d'offrir aux employés des outils bureautiques de nouvelle génération de même que de nouvelles fonctions facilitant la gestion contractuelle.

***LUTTE CONTRE LA COLLUSION (ANNEXE 2)***

La Ville de Gatineau poursuit la mise en place des mesures visant la transparence, l'intégrité et l'impartialité en matière de gestion contractuelle. Ces mesures s'articulent autour des quatre axes d'intervention suivants :

- Renforcement du cadre de gestion contractuelle;
- Initiatives pour prévenir et détecter la collusion et la corruption et protéger les contrats publics;
- Développement de l'expertise;
- Contrôle accru des coûts et de la qualité et analyse de dossiers comportant certaines irrégularités;

Les mesures mises en place sont plus amplement détaillées à l'annexe 2.

***MODIFICATIONS LÉGISLATIVES***

Les dernières modifications législatives ayant un impact sur la gestion contractuelle sont :

- *La loi modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal et la Société d'habitation du Québec (PL 155)* sanctionnée le 19 avril 2018 visant notamment, sans s'y limiter à assurer une concordance entre les lois municipales et les accords de libéralisation des marchés et obligeant les organismes municipaux à accepter les équivalences;
- *La loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics (AMP) (PL 108)* sanctionné le 1<sup>er</sup> décembre 2017 et dont le volet gestion des plaintes est entré en vigueur le 25 mai 2019 accordant des droits supplémentaires aux soumissionnaires, lesquels peuvent déposer une plainte à l'Autorité des marchés publics.

***RESPECT DU CADRE NORMATIF (conclusion)***

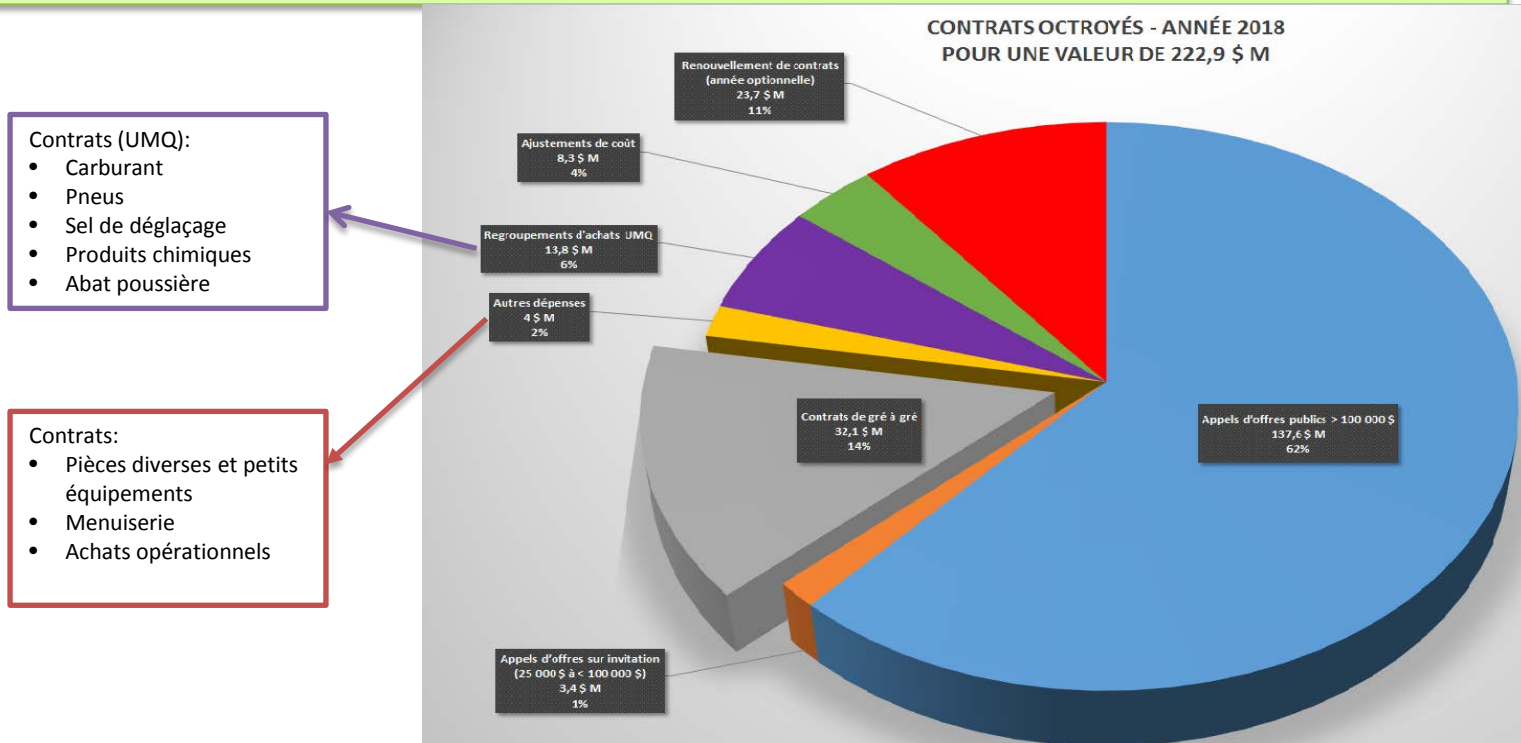
Suite à l'analyse des contrats octroyés par la Ville et aux mesures prises afin de maintenir des contrôles fiables, nous pouvons conclure que les processus d'acquisition des biens et services ainsi que les règles de passation des contrats sont conformes aux dispositions législatives ainsi qu'au règlement concernant la gestion contractuelle.

Rapport déposé lors de la séance ordinaire du Comité exécutif le 3 juillet 2019

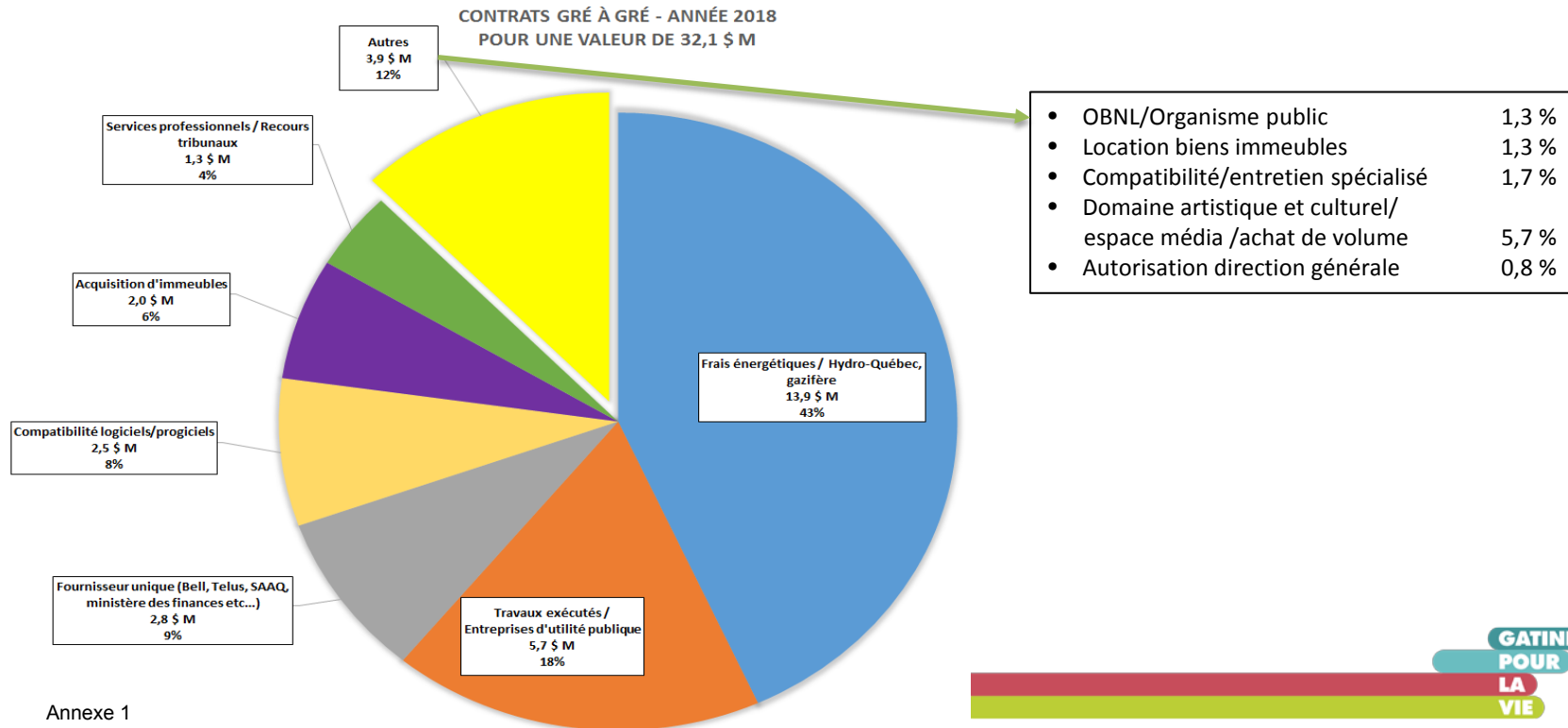
# ANNEXES

# Données relatives aux contrats octroyés 2018

(excluant la quote part de la STO – 65,6 \$M et les subventions – 19 \$M)



# Données relatives aux contrats octroyés 2018 – Gré à gré



**ANNEXE 2 - MESURES MISES EN PLACE VISANT À ASSURER LA TRANSPARENCE ET L'INTÉGRITÉ EN  
MATIÈRE DE GESTION CONTRACTUELLE ET À RENFORCER LA LUTTE CONTRE LA COLLUSION ET LA  
CORRUPTION**

---

**AXE 1 – Renforcement du cadre de gestion contractuelle**

- L'encadrement par diverses politiques et procédures internes, notamment la directive concernant les suppléments aux contrats, le devis normalisé, le règlement concernant la gestion contractuelle et le code d'éthique.

**AXE 2 – Initiatives pour prévenir et détecter la collusion et protéger les contrats publics**

- Une invitation à soumissionner à plus de fournisseurs que le nombre exigé par la loi.
- Une rotation des fournisseurs invités.
- L'inclusion aux documents d'appel d'offres d'une clause portant sur l'absence de collusion dans l'établissement du prix de la soumission.
- Un canal de communication unique, c'est-à-dire un seul interlocuteur autorisé lors du processus d'appel d'offres.
- La divulgation interdite du nombre ou de l'identité des soumissionnaires potentiels (s'applique pour le membre du conseil municipal ou l'employé de l'organisme municipal).
- La distribution des documents d'appel d'offres public uniquement par SEAO.
- La possibilité de rejeter l'ensemble des soumissions reçues pour des motifs valables et raisonnables notamment en raison du prix trop élevé et la possibilité de relancer l'appel d'offres sans changer les conditions.
- Une rétroaction auprès de fournisseurs s'étant procuré les documents d'appel d'offres et n'ayant pas soumissionné pour connaître les raisons.
- Déclaration d'intérêt des employés et dirigeants municipaux.
- Comité de sélection :
  - La signature d'une déclaration d'intérêt et d'engagement de confidentialité pour tous les membres;
  - La rotation des membres du comité de sélection;
  - La non-divulgation des membres du comité de sélection
  - La dispense d'une formation pour les membres de comité de sélection.
- Recours au principe du « double regard », qui consiste en la responsabilité partagée (séparation de diverses fonctions).
- De plus, avant de conclure un contrat, la Ville s'assure que les soumissionnaires :

Ne sont pas inscrits :

  - ✓ Au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA).
  - ✓ Avec restrictions au Registre des détenteurs de licence (RDL) de Régie du bâtiment du Québec (RBQ) aux fins d'obtention d'un contrat public.
  - ✓ Au registre des personnes non admissibles aux contrats publics de la Direction générale des élections du Québec.



**ANNEXE 2 - MESURES MISES EN PLACE VISANT À ASSURER LA TRANSPARENCE ET L'INTÉGRITÉ EN  
MATIÈRE DE GESTION CONTRACTUELLE ET À RENFORCER LA LUTTE CONTRE LA COLLUSION ET LA  
CORRUPTION**

---

Qu'ils sont inscrits :

- ✓ Au Registre des entreprises autorisées (REA) administré par l'Autorité des marchés publics pour les contrats de +5 M\$ en construction et de +1 M\$ en services.

Qu'ils ont obtenu :

- ✓ L'attestation fiscale délivrée par Revenu Québec pour les entrepreneurs en construction pour tout contrat de 25 000 \$ et plus.
- La publication Web au système électronique d'appel d'offres du gouvernement (SEAO) de la liste des contrats conclus par la Ville comportant une dépense d'au moins 25 000 \$ ainsi que le montant final de chaque contrat.

**AXE 3 – Renforcement et développement en matière d'expertise**

- Renforcement de l'expertise en approvisionnement et en gestion contractuelle. Six employés détenant le titre de professionnels en gestion de la chaîne d'approvisionnement (PGCA) font partie de l'équipe de la Division de l'approvisionnement et quatre autres poursuivent le programme dans le but de l'obtention du titre.
- Dotation en décembre 2013 d'un poste de conseiller en chaîne d'approvisionnement qui conseille les gestionnaires dans l'élaboration et la mise en place des orientations et des stratégies d'optimisation en basant ses recommandations sur des analyses et des études comparatives relatives aux activités de passation des marchés et d'approvisionnement incluant le suivi de la gestion des contrats.
- La mise en ligne de capsules (UPAC) sur l'intégrité dans les contrats publics et la lutte contre la corruption et la collusion. (2013)
- Présentation par l'Unité permanente anticorruption (UPAC) d'une séance de sensibilisation à la collusion et à la corruption intitulées « La prévention, un instrument de lutte contre la corruption et la collusion » principalement auprès du personnel engagé dans les processus d'acquisition et de gestion de projets de construction (110 participants en 2014 et 3 en 2018).
- Formation par l'Unité permanente anticorruption (UPAC) en gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans le processus de gestion contractuelle. (45 personnes en 2017).

**AXE 4 – Un meilleur contrôle des coûts et de la qualité et analyse approfondie des dossiers comportant des irrégularités.**

- Analyse des services professionnels- génie civil
  - L'établissement d'une base de données pour les services professionnels touchant les travaux sur les réseaux d'aqueduc, d'égout et de chaussées pour les années 2003 à 2013, ainsi que l'analyse et l'étude comparative entre 2003 et 2009 (années où il y avait de la collusion) et 2010 et 2013 (année où la collusion a cessé).
  - Analyse continue des résultats d'appels d'offres des services professionnels- ingénierie civile.

**ANNEXE 2 - MESURES MISES EN PLACE VISANT À ASSURER LA TRANSPARENCE ET L'INTÉGRITÉ EN  
MATIÈRE DE GESTION CONTRACTUELLE ET À RENFORCER LA LUTTE CONTRE LA COLLUSION ET LA  
CORRUPTION**

---

- Modification de la politique d'attribution des contrats de services professionnels à exercice exclusif pour les dépenses supérieures à 25 000 \$, mais inférieures à 100 000 \$ afin d'inviter au moins 3 fournisseurs.
  - Modification de la loi concernant l'attribution des contrats de services professionnels à exercice exclusif pour les mandats dont le coût est de 100 000 \$ et plus afin d'ouvrir minimalement au marché à l'ensemble du territoire canadien (2018).
- Analyse des services professionnels « contrôle des matériaux » pour la période de 2008 à 2013.

Rien dans l'analyse ne démontre que la ville a été victime de collusion, mais que les prix débalancés ou très bas s'inscrivent plutôt dans une stratégie à soumissionner. Les firmes de laboratoire semblent avoir une expertise, une connaissance du milieu et un historique permettant de mieux identifier les besoins de la ville. Révision complète des documents et de la stratégie d'approvisionnement (prix escompté par rapport au prix établi par l'association des consultants et laboratoires experts ACLE.

- Création d'un comité (représentant direction générale, affaires juridiques, finances, approvisionnement et infrastructures) – visant l'analyse des avenues pour la récupération des sommes obtenues à la suite de fraudes ou de manœuvre dolosives dans le cadre de contrats publics (PRV) :
  - ✓ Analyse de l'ensemble des contrats avec la firme KPMG;
  - ✓ Analyse plus poussée des contrats réseaux routier et génie civil;
  - ✓ Participation à un comité regroupant plusieurs villes (affaires juridiques, approvisionnement).
- Analyse détaillée de toutes les soumissions reçues pour chaque appel d'offres, analyse des prix unitaires, établissement de la moyenne et comparaison avec l'estimation et justifications.
- Démarche de gestion de projets pour les contrats d'infrastructure qui permet une gestion rigoureuse des risques et de l'évolution des travaux.
- Standardisation des items du bordereau de soumission des contrats d'infrastructures pour comparaison, analyse et préparation d'estimation.