



DR - Modèle de sélection basée sur les compétences et Approvisionnement social

ANNEXE A QUESTIONS (projet de réponses IRAC, BL)

#	Questions	Réponses
Q1	<p>Veillez fournir une brève description de votre organisation (en 100 mots ou moins). Votre réponse pourrait aussi comprendre toute expérience que vous avez à répondre, ou à travailler avec, des demandes de propositions incluant la sélection basée sur les compétences. De plus, selon la définition d'un fournisseur diversifié (voir la section 4), répondez-vous aux critères pour être considéré comme un fournisseur diversifié? Incluez le nom, l'adresse postale, le numéro de téléphone et l'adresse de courriel d'une personne-ressource désignée.</p>	<p>L'AFGC est une organisation à but non lucratif qui plaide au nom des firmes de génie-conseil du Canada. Personne-ressource : John Gamble Président et chef de la direction 420-130, rue Albert Ottawa (Ontario) 613 236-0569 jgamble@acec.ca</p> <p>L'IRAC est une organisation à but non lucratif qui plaide au nom des architectes canadiens. Personne-ressource : Bruce Lorimer Président, Groupe de travail sur l'approvisionnement 330-55, rue Murray Ottawa (Ontario) 613 327-3896 blorimer@raic.org</p>
Mode de sélection basée sur les compétences		
Q2	<p>Quels avantages ou désavantages la méthode de la sélection basée sur les compétences présente-t-elle pour la sélection d'un expert-conseil en conception? Quels avantages ou désavantages la modèle actuel (90 % technique et 10 % coût) présente-t-il pour la sélection d'un expert-conseil en conception?</p> <p>Recommanderiez-vous d'autres options?</p>	<p>La SBC incite les experts-conseils à ajouter de la valeur par l'innovation et à optimiser la durée de vie du projet et les économies qui en découlent sur le cycle de vie.</p> <p>Le modèle actuel pénalise les experts-conseils qui veulent innover, engager plus de ressources ou prévoir les difficultés. Les plus bas honoraires favorisent la prestation minimale de services.</p> <p>La SBC protège contre la possibilité qu'un fournisseur retenu sur la base d'un prix artificiellement bas réalise un produit de</p>



		piètre qualité ou non fini avec toutes les réclamations qui s'ensuivent.
Q3	La méthode de la sélection basée sur les compétences peut-elle avoir une incidence positive/négative sur la capacité d'appuyer les petites et moyennes entreprises dans le secteur de la conception immobilière?	<p>La SBC cherche généralement à trouver l'équipe investie dans le projet plutôt que de s'intéresser à la taille de la firme. Les critères à l'étape de la qualification donneront un élan qui soutiendra les PME.</p> <p>Les expériences menées ailleurs ont démontré que les PME sont plus concurrentielles dans une SBC.</p>
Q4	SPAC a l'intention de n'envoyer la phase 2 de la demande de propositions qu'aux trois soumissionnaires conformes ayant reçu la note la plus élevée. Le soumissionnaire conforme ayant reçu la note la plus élevée devra fournir à SPAC une proposition d'honoraires pour lancer des négociations; si ces négociations échouent, SPAC entamera des négociations avec le soumissionnaire R4 Page 12 de 16 ayant reçu la deuxième note la plus élevée. Qu'en pensez-vous? Ou préférez-vous éliminer la phase 2 dans son intégralité et avoir un processus de SBC monphasé?	<p>Cela dépend de la complexité du projet, mais nous convenons généralement qu'un processus en deux phases est équitable.</p> <p>Un approvisionnement en deux phases réduirait les coûts de l'exercice pour les firmes.</p>
Q5	Comment le coût initial de conception attribuable aux innovations et aux améliorations apportées à l'étendue des services/mandat serait-elle largement contrebalancée par le rendement final du projet découlant de solutions bien conçues (coûts, calendrier et qualité)?	<p>Cela a été bien documenté dans d'autres juridictions. PCAP doit tenir compte des coûts d'investissement et des coûts d'exploitation dès le début du projet.</p> <p>La SBC a entraîné d'importantes réductions des modifications et des retards pendant la construction. Le design innovateur et les documents contractuels de grande qualité peuvent prolonger la durée de vie du bâtiment, favoriser une exploitation et un entretien plus efficaces et offrir des milieux de vie et de travail plus sains.</p>
Q6	Quel type de projet (ou caractéristique de projet) pourrait le plus profiter de la méthode basée sur les compétences? Quel type de projet (ou quelle caractéristique de projet)	Les approvisionnements portant sur des projets au design unique ou basés sur des résultats.



	<p>pourrait le moins profiter de la méthode basée sur les compétences?</p>	<p>Les projets très complexes ou à risques élevés. Les concours d'architecture profitent de la SBC.</p> <p>Tout projet qui requiert des compétences techniques.</p> <p>Les projets de simples réparations qui doivent être réalisés dans un délai très court ne tirent peut-être pas d'avantages de la SBC.</p>
Q7	<p>Comment ce processus permettrait-il la discussion d'idées innovantes, d'approches de rechange et de nouvelles technologies qui réduiraient les coûts du cycle de vie? Pourriez-vous donner un exemple et expliquer dans quelle mesure? En outre, dans le cas où trois entreprises proposaient des solutions très différentes, comment pourrions-nous évaluer équitablement les propositions?</p>	<p>Les idées et les approches découlent des exigences de la partie « qualification » et dépendent de la qualité de l'équipe de projet qui les prépare. Les personnes qui rédigent les Demandes de propositions doivent avoir une expertise en ce domaine.</p> <p>Idéalement, le processus devrait générer différentes solutions. Les critères du processus devraient être mesurables et l'équipe d'évaluation doit être qualifiée. Les firmes doivent démontrer que leur candidature répond aux critères ou les excède.</p>
Q8	<p>Les présentations orales seraient-elles utiles pour valider le contenu des présentations présentées dans la phase II? Comment nous assurerons-nous de leur succès?</p>	<p>Oui. Particulièrement pour les projets complexes ou les propositions innovantes.</p> <p>Les présentations orales devraient porter sur les caractéristiques de la proposition qui distingue leur auteur des autres candidats plutôt que sur des renseignements standards. La nature de la présentation variera selon les critères à l'étape de la qualification.</p>
Q9	<p>Dans quelle mesure l'étendue des services et l'échéancier doivent-ils faire partie des négociations afin de valoriser la sélection basée sur les compétences dans le choix d'un expert-conseil en conception?</p>	<p>La négociation de l'étendue des services et de l'échéancier assure une compréhension commune des résultats du projet par le maître de l'ouvrage et les experts-conseils et elle peut permettre de cerner des problèmes et des risques.</p>



		<p>Cette négociation assure également une corrélation entre les services à fournir et les honoraires.</p>
Q10	<p>Dans le cadre de l'ALENA et d'autres accords de commerce, le Canada pourrait ne pas être autorisé, dans le contexte de la sélection basée sur les compétences, à négocier le mandat donnant lieu à une modification ou à une dérogation par rapport à l'étendue des services, la description du projet, etc. définies dans le document d'invitation à soumissionner.</p> <p>Pensez-vous que la sélection basée sur les compétences pourrait être mise en œuvre sans négocier le mandat?</p>	<p>Ce n'est pas exact. En fait, la capacité de négocier est explicitement reconnue dans certains accords.</p> <p>La SBC est rendue obligatoire par la loi fédérale aux États-Unis et elle s'applique à tout projet qui utilise des fonds fédéraux.</p> <p>La SBC rapprocherait les pratiques d'approvisionnement du gouvernement canadien de celles qui sont en vigueur aux États-Unis.</p>
Q11	<p>Comment SPAC pourrait-il mener des négociations sur les honoraires dans le cadre de la sélection basée sur les compétences? Comment le Canada pourrait-il obtenir le meilleur rapport qualité-prix à la suite de ces négociations?</p>	<p>La ville de Calgary utilise la SBC avec succès depuis des dizaines d'années et elle pourrait partager son expérience. Tant la ville que ses experts-conseils sont d'avis que la SBC et les négociations qu'elle comporte ont été positives et à l'avantage des deux parties.</p> <p>De plus, la GSA, aux États-Unis, a formé des négociateurs et SPAC pourrait suivre ce modèle. Les négociations devraient tenir compte de l'exploitation et de l'entretien et des coûts d'occupations en plus des coûts de construction pour mettre les services et les honoraires en perspective.</p>
Q12	<p>Est-ce que la clause de support de prix, auquel il est fait référence à la section 3.3, serait utile ou le plus difficile pour les négociations sur les honoraires visant à obtenir le meilleur rapport qualité-prix? SVP expliquer votre réponse.</p>	<p>Les firmes d'architectes et d'ingénieurs ne peuvent pas être évaluées comme si elles produisaient des biens. SPAC devrait entamer un processus d'approvisionnement avec une bonne idée de l'étendue des honoraires pouvant être demandés. La firme retenue devrait expliquer comment elle a établi ses honoraires de base. Cela pourrait être fait à partir de l'analyse du temps requis pour divers aspects de projets antérieurs.</p>



Q13	<p>Selon votre expérience, l'utilisation de directives d'associations, de sociétés ou d'ordres d'ingénieurs ou d'architectes comme les suivantes pourrait-elle être appropriée pour supporter le prix lors des négociations sur les honoraires? Comment cela assurerait-il le meilleur rapport qualité-prix pour les contribuables? Est-ce que cela pourrait mieux servir que le processus actuel?</p> <p><u>Association des firmes de génie-conseil du Québec</u> Barème des honoraires édition 2015-2016 http://www.afg.quebec/uploads/AFG_Bareme_honoraires_2015_FR.pdf</p> <p><u>Ontario Society of Professional Engineers (OSPE)</u> Fee Guideline 2015 https://www.ospe.on.ca/public/documents/general/2015-fee-guideline.pdf</p> <p><u>Institut royal d'architecture du Canada © 2009</u> R13 Page 14 de 16 A Guide to Determining Appropriate Fees for the Services of an Architect https://www.mbarchitects.org/docs/guide_architectservicefees(e).pdf</p>	<p>Les tarifs d'honoraires sont utilisés dans le contexte de la SBC dans certaines administrations.</p> <p>On devrait s'attendre à ce que le maître d'ouvrage utilise des honoraires réalistes et soit prêt à les rajuster pour tenir compte de l'inflation, du risque, du mode de réalisation et des variantes des coûts selon les régions.</p> <p>Il est important que les directives soient régulièrement mises à jour pour refléter le marché et les conditions économiques qui prévalent.</p> <p>Il faut tenir compte de la meilleure valeur pour le contribuable sur la durée de vie de l'installation. Pour obtenir la meilleure valeur, les DP devraient reconnaître les coûts sur le cycle de vie. Le contribuable ne tire aucune valeur des faibles honoraires initiaux, s'ils ne sont pas adéquats.</p>
Q14	<p>Voir la question précédente : avez-vous connaissance d'autres documents susceptibles d'être utilisés pour justifier le meilleur rapport qualité-prix au cours des négociations sur les honoraires?</p> <p>Quel autre document ou quelle autre méthode justificative pourriez-vous proposer?</p>	<p>Certains ordres provinciaux ou associations d'architectes publient des tarifs d'honoraires suggérés et/ou des sondages sur la rémunération qui peuvent servir de référence dans les négociations. Il est important que ces tarifs soient régulièrement mis à jour pour refléter le marché et les conditions économiques qui prévalent.</p>
Q15	<p>Le modèle de sélection basée sur les compétences aux États-Unis comporte un maximum de 6 % pour ce qui est des honoraires professionnels en matière d'architecture et de génie (des coûts de construction) liés à la production des ensembles de dessins et de devis préparés</p>	<p>Les honoraires de conception établis sur la base d'un pourcentage du coût de construction ne conviennent que pour des projets simples.</p>



	par l'expert-conseil. Tous les autres coûts sont négociés. Ce plafond de 6 % est-il jugé honnête sur le marché canadien?	Les honoraires ainsi calculés pourraient avoir un effet dissuasif sur la réduction des coûts de construction.
Q16	Serait-il approprié d'appliquer un pourcentage plafonné aux honoraires de l'expert-conseil pour l'intégralité des services? Le cas échéant, quel pourcentage plafonné serait considéré comme honnête et raisonnable?	Le comportement du client est un élément essentiel pour le respect des honoraires préalablement établis. Si les exigences initiales du client ne sont pas assez précises ou si elles changent, ou encore si les décisions ne sont pas prises en temps opportun, le temps que doit consacrer un expert-conseil au projet peut augmenter et nécessiter une augmentation des honoraires. Le plafonnement des honoraires n'est valable que si rien ne change.
Q17	Le plan du Canada serait que la base de la négociation des prix puisse inclure, en option, une approche de négociation à « livre ouvert ». Dans le cadre de ce scénario, les consultants éventuels pourraient être tenus de fournir au Canada les détails nécessaires à l'établissement des coûts de ses opérations et les coûts prévus du projet. Quelle incidence cette condition pourrait-elle avoir sur la décision de votre firme de participer au processus de demande de propositions?	<p>À noter que cette mesure pourrait obliger les experts-conseils à révéler les salaires des employés, ce qui est une infraction à la LPRPDE.</p> <p>Elle pourrait aussi obliger les firmes à révéler des renseignements commerciaux de nature sensible, ce qui pourrait décourager l'innovation ou même la participation.</p> <p>Quoi qu'il en soit, il faudrait que la DP soit claire à ce sujet pour que les firmes puissent prendre une décision éclairée quant à leur participation.</p>
Approvisionnement social		
Q18	<p>Pourriez-vous recommander des approches pour l'intégration des mesures d'approvisionnement social aux acquisitions de SAG?</p> <p>Par exemple, une approche pourrait consister à inclure un critère coté dans la phase 1 de la DP pour attribuer 5 à 15 % du score technique total aux fournisseurs diversifiés. Un fournisseur diversifié est actuellement défini comme une entreprise détenue ou dirigée par des Canadiens de groupes sous-représentés, tels que les femmes, les peuples autochtones,</p>	La propriété d'une firme ne reflète pas toujours les rôles des employés ou leur développement de carrière. Par exemple, bien des firmes comptent des femmes parmi les associés, mais elles ne détiennent peut-être pas 51 % de l'entreprise. De plus, les architectes autochtones ne sont peut-être pas encore en position de détenir des parts dans une firme, alors il faudrait considérer la diversité dans une firme et le rôle qu'y jouent les groupes sous-représentés.



	<p>les personnes handicapées et les minorités visibles. Chaque entreprise est habituellement définie comme appartenant à 51 % d'un groupe donné (par exemple, une entreprise appartenant à des femmes, une entreprise appartenant à des autochtones, une entreprise appartenant à une personne handicapée ou une entreprise appartenant à une minorité visible).</p>	<p>L'un des principaux avantages de la SBC, c'est l'importance accordée à l'équipe du projet. En conséquence, ces mesures devraient demander de l'information sur les personnes qui travailleraient au projet et sur leur rôle dans la firme. L'important devrait être de promouvoir le développement des carrières pour aider les personnes appartenant à des groupes sous-représentés à détenir éventuellement une part de l'entreprise.</p> <p>Les pratiques d'approvisionnement du gouvernement, si elles exagèrent les exigences en matière d'expérience, peuvent favoriser les plus grandes firmes au détriment des PME qui sont capables d'exécuter le travail. La tendance est actuellement aux très grandes firmes, ce qui pourrait nuire aux groupes que cette mesure cherche à aider. SPAC doit modifier ses exigences en matière d'expérience.</p>
Q19	<p>En ce qui concerne l'augmentation de la diversité des fournisseurs, quelles mesures proposeriez-vous que SPAC pourrait envisager?</p>	<p>Comme principe, il est préférable de récompenser les firmes qui proposent des équipes diversifiées que de « punir » celles qui ne répondent pas à une norme de « référence » ou de les empêcher de participer.</p> <p>L'IRAC appuie le Regroupement des ordres d'architectes du Canada au moyen d'un programme d'éducation d'ESDC pour la délivrance de permis d'architectes étrangers au Canada.</p>
Q20	<p>Quelles approches SPAC pourrait-il adopter pour accroître l'accessibilité et la capacité de diversité dans le système d'approvisionnement?</p>	<p>SPAC doit sélectionner des projets pertinents et créer une section des qualifications qui reconnaît la diversité dans l'équipe d'experts-conseils et qui établit des critères pouvant être mesurés.</p>
Q21	<p>Connaissez-vous d'autres organisations, outre celles énumérées à la section 4 de la présente</p>	<p>R21</p>



	DR, qui certifient les fournisseurs diversifiés ou les entreprises sociales?	
Q22	Les organismes de certification facturent généralement des frais pour certifier une entreprise en tant que fournisseur diversifié ou entreprise sociale. Êtes-vous prêt à payer des frais supplémentaires pour être certifié? Pensez-vous que c'est juste ou que cela crée une barrière pour votre entrée?	Cela dépend de la manière de définir et d'évaluer la diversité. Comme cette mesure viserait principalement les PME, le montant des frais de certification pourrait être controversé.
Q23	SPAC devrait-il utiliser une attestation (auto certification) suivie de vérifications, ou une certification d'organismes de certification établis pour qualifier les fournisseurs diversifiés et les entreprises sociales? Quelles autres méthodes proposeriez-vous pour vérifier les fournisseurs diversifiés?	<p>Une certaine forme de certification pourrait être requise pendant la négociation du contrat.</p> <p>Les ingénieurs et les architectes sont titulaires de permis d'exercice décernés en vertu de lois provinciales et ils sont réglementés par des organismes créés par des lois provinciales. On pourrait se fier à leur auto-certification sur la base d'exigences formulées clairement.</p>
Q24	Pensez-vous que l'engagement du gouvernement du Canada à accroître la diversité des entreprises détenues ou dirigées par des Canadiens appartenant à des groupes sous-représentés aura une incidence sur votre participation aux marchés de SAG?	<p>Cette initiative, si elle n'est pas trop prescriptive ou trop punitive, pourrait aider les plus petites firmes et les encourager à se diversifier. Toutefois, nous nous attendons à ce que certaines firmes s'y opposent.</p> <p>SPAC devrait sélectionner les projets soigneusement pour que l'exigence de participation de groupes sous-représentés soit bien expliquée.</p>
Q25	Quelles autres mesures pourraient être incorporées à cette méthode d'approvisionnement afin de tirer parti du pouvoir d'achat du gouvernement pour appuyer les objectifs de la lettre de mandat du ministre énoncée à la section 4.2 de la DR?	L'objectif n'est pas de tirer parti du pouvoir d'achat du gouvernement. C'est plutôt de favoriser le développement de firmes d'architectes et d'ingénieurs qui comptent suffisamment de personnes appartenant à des groupes sous-représentés, tout en offrant la meilleure valeur possible sur le cycle de vie à SPAC.



Q26	Avez-vous d'autres commentaires ou des recommandations à formuler?	<p>En ce qui a trait à la SBC, SPAC doit être déterminé à aller de l'avant. Les attentes seront élevées et la crédibilité sera sévèrement atteinte si les projets pilotes qui utilisent la SBC ne se réalisent pas.</p> <p>En ce qui a trait à l'approvisionnement social, les experts-conseils trouvent souvent qu'il est difficile de faire concurrence à la fonction publique pour le nombre d'employés appartenant à des groupes sous-représentés, car la fonction publique offre généralement des emplois plus stables et des avantages sociaux plus généreux.</p>
-----	--	---