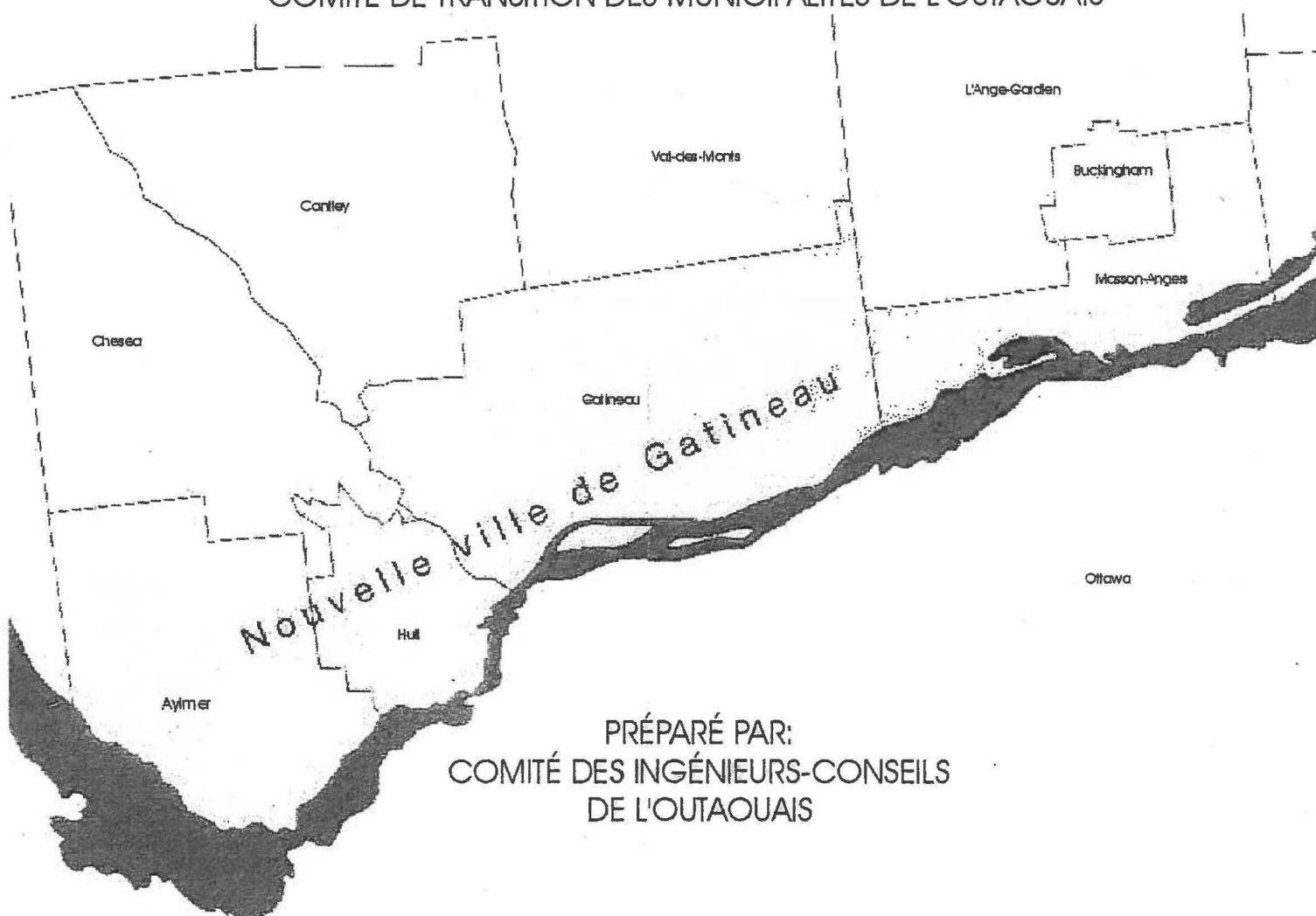




MÉMOIRE SUR LES MANDATS D'INGÉNIERIE

PRÉSENTÉ AU:
COMITÉ DE TRANSITION DES MUNICIPALITÉS DE L'OUTAOUAIS



PRÉPARÉ PAR:
COMITÉ DES INGÉNIEURS-CONSEILS
DE L'OUTAOUAIS

ET APPUYÉ PAR:
ASSOCIATION DES INGÉNIEURS-CONSEILS DU QUÉBEC
ASSOCIATION CANADIENNE DES LABORATOIRES D'ESSAIS

AOÛT 2001

MÉMOIRE SUR
LES MANDATS D'INGÉNIERIE

PRÉSENTÉ AU :
COMITÉ DE TRANSITION DES MUNICIPALITÉS
DE L'OUTAOUAIS

PRÉPARÉ PAR :
COMITÉ DES INGÉNIEURS-CONSEILS
DE L'OUTAOUAIS

ET APPUYÉ PAR
ASSOCIATION DES INGÉNIEURS-CONSEILS DU QUÉBEC
ASSOCIATION CANADIENNE DES LABORATOIRES D'ESSAIS

AOÛT 2001

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Dans le contexte de la fusion des 5 villes de la C.U.O., il est important que la nouvelle ville issue de cette fusion se dote d'une politique d'octroi des mandats en ingénierie. C'est pour cette raison que le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** a cru bon préparer le présent document, qui vise à susciter une réflexion à ce sujet.

Il en ressort qu'il est primordial que la politique concernant l'octroi des mandats en ingénierie tienne compte de façon prioritaire des deux principaux facteurs suivants :

- **reconnaissance de l'expertise locale ;**
- **sélection basée sur les compétences**

Les firmes d'ingénierie de l'Outaouais ont développé au fil des ans l'expertise pour réaliser, de façon économique et innovatrice, la très grande majorité des mandats qui seront éventuellement octroyés par la nouvelle ville. Puisque ces firmes constituent des acteurs économiques importants pour la région et qu'ils connaissent leur territoire et les enjeux régionaux, elles doivent être privilégiées lors de l'octroi de mandats en ingénierie, de façon à leur permettre de maintenir un bassin de personnel compétent et de continuer à être des partenaires dans l'économie régionale.

En ce qui concerne le deuxième volet, soit la mise en place du processus de sélection basée sur les compétences, il ressort clairement que ce processus constitue le mode d'octroi de contrat en ingénierie le plus rentable pour le client. En effet, la sélection basée sur les compétences permet au maître d'ouvrage et au professionnel de travailler en tant que partenaires, un élément essentiel à l'obtention de la qualité à meilleur coût.

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Page</u>
1.INTRODUCTION	1
2.POURQUOI UTILISER LE FAIRE-FAIRE.....	2
3.MODALITÉS D'OCTROI DES MANDATS EN INGÉNIERIE.....	4
3.1. Reconnaissance de l'expertise régionale	4
3.2. Sélection basée sur les compétences	7
4. CRITÈRES D'ATTRIBUTION DES MANDATS EN INGÉNIERIE	11
4.1. Création d'un répertoire de firmes	11
4.2. Octroi de mandats pour projets usuels	12
4.3. Octroi de mandat : projet d'envergure ou de grande complexité	13
5. CONCLUSION	16
ANNEXE 1 : Liste des firmes régionales appuyant le présent document	
ANNEXE 2 : Disciplines dans lesquelles les entreprises régionales ont développé une solide expertise.	

1. INTRODUCTION

Depuis 1994, les forces vives de l'industrie des consultants en ingénierie de l'Outaouais se sont regroupées pour former le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais**. Ce regroupement est formé de la majorité des firmes de notre région et emploient plus de 80 pour cent de la main-d'œuvre spécialisée des consultants en ingénierie dans le secteur privé. À titre informatif, la liste des firmes membres est présentée à l'annexe 1 et elle inclut les firmes appuyant le présent document.

Le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** s'est donné pour mission de faire valoir l'importance pour l'économie régionale de faire affaire avec les firmes compétentes et bien structurées de la région.

C'est dans le contexte de la Loi sur les fusions municipales adoptée le 20 décembre 2000 par l'Assemblée Nationale que le présent document a été préparé.

En effet, suite à l'adoption de cette loi, le regroupement des villes de Hull, Gatineau, Aylmer, Buckingham et Masson-Angers en une seule entité, deviendra réalité en janvier 2002. Cette fusion modifiera profondément les structures administratives municipales et supra-municipales actuellement en place. La nouvelle ville devra se doter de politiques et de façons de faire dans les divers secteurs de la vie municipale dont entre autres celles concernant les modalités d'octroi des mandats en ingénierie au secteur privé. Pour ce faire, la nouvelle ville devra établir des critères d'attribution pour ces mandats.

Le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** a donc jugé bon de faire valoir au comité de transition de la nouvelle ville, les arguments militant en faveur d'une part de la reconnaissance de la compétence des ressources en ingénierie de la région et d'autre part, de l'implantation d'un mode de sélection basé sur la compétence. Le présent document a été préparé en accord avec les principes adoptés par l'Association des ingénieurs-conseils du Québec et l'Association Canadienne des Laboratoires d'Essais.

En second lieu, des propositions sont mises de l'avant pour l'établissement de critères d'attribution des mandats en ingénierie.

2. POURQUOI UTILISER LE FAIRE-FAIRE

Plusieurs raisons peuvent être invoquées pour avoir recours au faire faire. Dans le cas des services professionnels, les clients requièrent souvent les services du génie-conseil avant tout pour avoir accès à une technologie et à une expertise de pointe dans tous les domaines où le génie-conseil détient un avantage concurrentiel. Cette sous-traitance, dite de spécialité, implique généralement que le sous-traitant effectue une tâche que le donneur d'ordre n'est pas apte à accomplir. Soit que ce ne soit pas rentable pour lui de le faire ou, qu'il n'a pas les ressources. Considérant la spécialisation de certains secteurs, ce type de sous-traitance permet par conséquent aux clients de profiter d'économies d'échelle importante.

Dans un contexte hautement compétitif, la sous-traitance de services spécialisés s'avère souvent être la seule solution viable pour permettre aux entreprises québécoises d'atteindre leur plein potentiel. **La sous-traitance de services de génie-conseil offre à ces entreprises la rapidité décisionnelle, l'efficacité tant administrative que de production, la qualité des produits et le respect des échéanciers.**

Il va de soi que lorsque les municipalités entament un projet de développement, par exemple d'infrastructures, elles ne peuvent embaucher et former à l'interne l'ensemble du personnel nécessaire pour la conception et la réalisation du projet. Si elles le faisaient, elles ne pourraient, par la suite, conserver cette main-d'œuvre excédentaire. Les fluctuations de la quantité de projets selon les besoins et la capacité de payer des municipalités, ne permettent pas à celles-ci de conserver un niveau d'emploi maximal en tout temps. Et ceci est encore plus marqué pour les emplois très spécialisés. En période de développement intensif, les organisations doivent avoir accès à une main-d'œuvre très qualifiée en nombre suffisant. À l'inverse, lorsque le

développement d'infrastructures ou de systèmes est terminé, cette main-d'œuvre n'est plus utilisée à pleine capacité.

Une étude effectuée au États-Unis, présentée dans le « Professional Services Management Journal » (PSMJ) indique clairement que pour réduire leurs coûts de façon optimale, les clients du secteur public devaient sous traiter de 50% à 70% des travaux totaux d'ingénierie.

La sous-traitance de services professionnels offre donc aux clients les avantages suivants :

- Une possibilité de productivité accrue dans l'exécution des travaux;
- Une plus grande capacité d'innovation rendue possible grâce à une rapidité d'adaptation supérieure face à l'évolution rapide des produits et des technologies;
- L'accès à une expertise à jour et disponible sur demande;
- Des réductions de coûts attribuables à une diminution des frais d'administration et à l'absence de coûts de contingence associés à la thésaurisation et au recyclage de la main-d'œuvre.

3. MODALITÉS D'OCTROI DES MANDATS EN INGÉNIERIE

Tel que mentionné précédemment, la nouvelle ville issue de la fusion des cinq municipalités de la Communauté urbaine de l'Outaouais (C.U.O.) devra se doter d'une politique concernant les modalités d'octroi des mandats en ingénierie. Nous sommes convaincus qu'il est de première importance que cette politique tienne compte de façon prioritaire des 2 principaux facteurs suivants :

- reconnaissance de l'expertise locale
- sélection basée sur les compétences

Ces deux sujets sont discutés plus en détail dans les paragraphes qui suivent.

3.1 Reconnaissance de l'expertise régionale

Bâtie de toutes pièces depuis le début des années 60 par quelques ingénieurs de la région, l'industrie du génie-conseil est rapidement devenue un maillon très important dans l'engrenage de l'activité économique de l'Outaouais. Aujourd'hui, cette industrie locale soutient une main-d'œuvre de plus de 300 emplois hautement qualifiés, composée approximativement de 30 pour cent d'ingénieurs, de 50 pour-cent de techniciens et de 20 pour cent de personnel administratif et de soutien.

Au milieu des années 90, à peine 25 pour cent des mandats de la région étaient confiés à des entreprises ayant des infrastructures permanentes et du personnel établi dans la région, ce qui était tout à fait à l'opposé de la situation qui prévalait dans la plupart des autres régions du Québec, où 75 pour cent des mandats sont confiés à des entreprises du milieu. Même si la situation s'est améliorée depuis, la région de l'Outaouais demeure nettement en recul à ce niveau.

Puisque les firmes de l'Outaouais créent des emplois ici, et réinvestissent leurs revenus dans l'économie régionale et soutiennent les organismes à caractère social tel les fondations en santé et en éducation, il est important de prendre conscience que si,

comme dans d'autres régions, 75 pour cent des mandats de génie-conseil octroyés dans l'Outaouais étaient confiés à des firmes d'ici, il en résulterait :

- la création de 400 emplois directs supplémentaires et 40 autres indirects ;
- un ajout de 540 000 \$ de nouveaux revenus directs dans les coffres municipaux et scolaires de l'Outaouais ;
- et 540 000 \$ d'autres revenus municipaux et scolaires indirects.

Quoique convaincants, ces arguments d'ordre économique ne sont pas les seuls qui justifient l'octroi de mandats à des firmes locales.

En effet, les consultants en ingénierie de l'Outaouais ont fait leurs preuves et connaissent de façon approfondie le milieu urbain du territoire de la C.U.O. Puisqu'ils sont établis ici depuis longtemps déjà, ils sont en quelque sorte, avec les ingénieurs des services techniques des 5 municipalités de la nouvelle ville, les dépositaires de l'historique et les gardiens du patrimoine des connaissances régionales en matière des conditions géologiques et géotechniques, des ressources naturelles et des réseaux d'infrastructures municipales. Ces connaissances risquent d'être perdues si les services étaient rendus ponctuellement par des entreprises de l'extérieur ou des équipes de conception interne.

Ces entreprises d'ingénierie offrent également la gamme complète des services couramment en demande par les intervenants municipaux. Les diverses disciplines dans lesquelles les entreprises membre du **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** ont développé une expertise solide sont présentées à l'annexe 2.

Toutefois, pour maintenir les compétences du personnel et attirer des professionnels compétents, une firme doit obtenir des mandats sur une base régulière. C'est pour cette raison qu'il est vital que l'administration de la nouvelle ville mette en place des politiques et règles qui fassent une place privilégiée aux consultants implantés en Outaouais, par exemple en obligeant un contenu local des services d'ingénierie pour tout projet réalisé sur son territoire.

Qui plus est, les firmes d'ingénierie de l'Outaouais ont réalisé que pour aller chercher une part plus importante du marché régional, elles devaient s'allier entre elles et même faire des alliances avec des entreprises à l'extérieur de la région. De cette façon, elles peuvent mieux répondre à l'ensemble des besoins des clients régionaux en ajoutant à l'expertise régionale certaines expertises de pointe qui ne peuvent être soutenues de façon rentable que par un volume de travail que la région ne peut générer par elle-même.

En conséquence, avec une base de clientèle régionale solidaire et des partenariats au besoin avec d'autres entreprises de l'extérieur, les firmes d'ingénierie de l'Outaouais peuvent non seulement espérer mieux desservir le marché local mais également exporter leurs services dans d'autres régions du Québec, du Canada et même à l'étranger.

Dans ce contexte, la majorité des firmes membres indiquées sur la liste de l'annexe 1 ont déjà établi des partenariats permanents avec d'autres firmes de l'extérieurs de la région reconnue pour leur expertise dans des secteurs de pointe.

En résumé, les firmes privées d'ingénierie de l'Outaouais :

- constituent des acteurs économiques importants pour la région ;
- connaissent leur territoire et les enjeux régionaux ;
- ont la compétence et l'expérience pour exécuter les mandats confiés par le secteur municipal ;
- ont à cœur le développement et la croissance économique de l'Outaouais.

Si on pouvait résumer en quelques mots les raisons pour lesquelles la nouvelle ville doit privilégier les firmes de l'Outaouais dans l'élaboration de sa politique d'octroi des mandats d'ingénierie, on pourrait simplement dire :

« c'est parce qu'elles sont compétentes et d'ici ».

3.2 Sélection basée sur les compétences

Atteinte d'objectifs communs dans le cadre d'un partenariat

Tous les propriétaires d'ouvrages, qu'ils soient publics, parapublics ou privés, ainsi que les firmes d'ingénierie auxquelles ils confient des mandats cherchent à obtenir le même résultat dans l'exécution d'un projet soit : « la satisfaction d'un travail bien fait ». Le fait de mettre en place un processus organisé et bien défini pour la sélection et l'engagement de firmes d'ingénierie peut permettre aux deux parties d'atteindre l'objectif visé.

La sélection basée sur les compétences est un processus qui permet au propriétaire d'obtenir des services de la part d'une firme d'ingénierie qualifiée à un prix équitable et raisonnable. Il s'agit d'un investissement dans la qualité qui résultera en des économies substantielles sur le cycle de vie de l'ouvrage. La sélection basée sur les compétences permet aux maîtres d'ouvrages d'acquérir la certitude que l'octroi des mandats en ingénierie par cette méthode procure la meilleure valeur à leurs projets. Un processus de sélection et de négociation bien effectué donne le ton à une gestion de projet efficace puisque les obligations et les responsabilités des deux parties sont clairement définies.

Dans ce cadre, le maître d'ouvrage et l'ingénieur peuvent alors unir leurs efforts en vue de la réussite du projet

Un excellent rapport qualité-prix

L'expérience démontre que le choix d'un consultant en ingénierie basé sur les compétences assure le meilleur rapport qualité-prix. La compétence de l'ingénieur-conseil est la clé de la réussite et de la rentabilité d'un projet.

L'utilisation de la sélection basée sur les compétences permet à l'ingénieur de développer de nouveaux concepts d'ingénierie et d'explorer le choix de méthodes innovatrices et ce, au bénéfice du maître d'ouvrage et par le fait même des utilisateurs

et du projet. Parce que la qualité d'un projet n'est jamais compromise, la sélection basée sur les compétences assure le choix de solutions économiques, aussi bien aux plans de la construction que de l'entretien, qui satisfont aux exigences du client.

Il est important de garder en mémoire que le coût des services d'ingénierie ne représente que de 1 à 2 pour cent du coût total du cycle de vie complet d'un projet, c'est à dire le coût du projet depuis sa conception jusqu'à la construction, l'entretien et la rénovation incluant les coûts d'investissement et d'exploitation.

Vouloir faire des économies en mettant les firmes d'ingénierie en compétition sur la base du prix ne constitueraient que de maigres économies en amont du projet à comparer aux coûts supplémentaires substantiels qui peuvent être occasionnés à échéance, compte tenu du contexte de travail qui serait alors imposé.

Qualité et innovation synonymes d'économies

En fait, les économies les plus importantes d'un projet sont réalisées aux niveaux des coûts de construction, d'exploitation et d'entretien du projet. Or, ces économies ne peuvent être assurées que par des services d'ingénierie de qualité. Par contraste, un budget d'ingénierie restreint limite la flexibilité accordée à la firme d'ingénierie pour étudier des options innovatrices qui permettront d'optimiser le rendement technique et économique du projet. Ainsi, de petites économies à l'étape de la conception peuvent se traduire par des coûts de construction, d'exploitation et d'entretien beaucoup plus élevés.

On peut donc comprendre facilement que le mandat de la firme d'ingénierie devient un élément critique dans le coût total et l'échéancier du projet.

En d'autres mots, une économie de 10 pour cent pour les honoraires d'ingénierie constitue une économie de l'ordre de 10 à 20 cents pour chaque tranche de 100 \$ du coût du projet. Par contre, cette économie au niveau des coûts d'ingénierie peut facilement occasionner une augmentation des coûts de construction et surtout d'entretien, soit de 10 à 20 \$ pour chaque tranche de 100 \$ du coût du projet.

La sélection basée sur les compétences constitue sans l'ombre d'un doute un investissement dans l'économie et la meilleure utilisation des fonds publics.

Mode de sélection fréquemment utilisé

La sélection basée sur les compétences est un mode de sélection déjà reconnu et fréquemment utilisé dans le monde. En effet depuis 1972, le gouvernement des États-Unis l'applique à tous les projets relevant du gouvernement fédéral. Plus de 30 états l'utilisent également. Cette politique du gouvernement a été adoptée suite aux recommandations de la commission d'enquête Brook (du nom de son président). La loi Brook sur les services d'architecture et d'ingénierie stipule :

« The Congress hereby declares it to be policy of the federal government to publicly announce and that the contracts for these services would be negotiated on the basis of demonstrated competence and qualifications ... at fair and reasonable price ».

La sélection basée sur les compétences permet d'établir une telle relation en faisant travailler le maître d'ouvrage et le professionnel en équipe, un élément essentiel à l'obtention de la qualité au meilleur coût.

En résumé, la sélection basée sur les compétences permet :

- d'établir tous les facteurs qui doivent être considérés : impacts sur l'environnement, les coûts, les échéanciers et les considérations sociales avant que les honoraires soient négociés ;
- que les honoraires soient plus équitables parce qu'ils sont négociés une fois que les paramètres du projet ont été établis conjointement et en toute connaissance des particularités intrinsèques du projet.

Plus près de chez nous, la sélection basée sur les compétences est le mode de sélection mis en application par le Gouvernement du Québec par l'entremise du fichier central des fournisseurs. Hydro-Québec applique également un système similaire.

Avantages pour le client

La sélection basée sur les compétences constitue sans aucun doute le mode d'octroi des contrats en ingénierie le plus rentable pour le client. En effet, contrairement à d'autres sphères d'activités, chaque projet est unique en soi et comporte ses propres défis. Sinon pourquoi serait-il nécessaire d'effectuer des études géotechniques ou d'élaborer des plans et devis pour chaque projet ? Le travail d'ingénierie dans un projet spécifique n'est pas un travail répétitif.

De plus, au début de la planification de la plupart des projets, il s'avère difficile pour le maître d'ouvrage de bien saisir toutes les complexités d'un projet particulier ainsi que la variété des services professionnels qui peuvent être requis pour développer la solution optimale. La firme d'ingénierie qualifiée remplit cette fonction pour le maître d'ouvrage.

Le professionnel sert en quelque sorte d'agent pour le maître d'ouvrage, représentant ses intérêts sur une base quotidienne en négociant avec les entrepreneurs, les fournisseurs de matériaux, les manufacturiers d'équipement etc. Pour ces raisons, il est vital que le maître d'ouvrage et la firme d'ingénierie s'engage dans une relation basée sur la confiance et le respect mutuels et une communication efficace.

4. CRITÈRES D'ATTRIBUTION DES MANDATS EN INGÉNIERIE

4.1 Création d'un répertoire de firmes

Tel que démontré précédemment, l'octroi de mandats d'ingénierie à des firmes privées implantées sur le territoire de la nouvelle ville de l'Outaouais se doit d'être un critère prépondérant lorsque l'expertise requise est facilement disponible dans notre région.

Pour ce faire, le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** suggère la création d'un répertoire de firmes pour chacune des principales disciplines d'ingénierie où des services sont susceptibles d'être requis sur une base régulière par la nouvelle ville.

Le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** propose sa collaboration pour l'élaboration des critères pour l'élaboration du répertoire.

À titre préliminaire, nous pouvons suggérer la création d'un répertoire des firmes pour les disciplines suivantes :

- structure du bâtiment
- ponts et viaducs;
- mécanique et électricité;
- génie routier, circulation et transports;
- génie urbain (réseaux d'aqueducs, d'égouts, rues, etc.);
- épuration des eaux usées et filtration d'eau potable;
- études environnementales et hydrologiques;
- études géotechniques et ingénierie des matériaux (sols, béton de ciment, enrobés bitumineux);
- toiture et étanchéité;
- gestion de projet et de construction.

4.2 Octroi de mandats pour projets usuels

La sélection basée sur les compétences est un mode d'octroi de contrat qui nécessite du maître d'ouvrage un investissement de temps et de ressources non négligeables, pour mener à bien le processus de sélection. Pour des mandats dont l'envergure ou la complexité ne justifie pas la mise en œuvre de toutes les fonctions de ce mode de sélection, il est recommandé que la sélection de la firme d'ingénierie se fasse sur une base d'une entente de gré à gré en sélectionnant une seule firme dans le répertoire des firmes en fonction des disciplines concernées par un projet particulier.

Dans ce contexte, outre la capacité d'une firme à rendre efficacement les services, les critères de sélection pourraient être essentiellement basés sur la performance antérieure du fournisseur en tenant compte de :

1. **Qualité des services rendus :**

Analyse de la conformité du service rendu avec le mandat initialement reçu en tenant compte, s'il y a lieu, des modifications qui auraient été apportés en cours de mandat;

2. **Qualité des ressources :**

Capacité démontrée par les ressources assignées à la réalisation d'un mandat à répondre adéquatement aux exigences du mandat;

3. **Qualité des communications et de la collaboration :**

Façon d'interagir avec le maître d'ouvrage et capacité de collaboration en cours de mandat;

4. **Respect des échéanciers :**

Conformité des échéanciers de réalisation avec ceux proposés et acceptés par les parties;

5. **Comportement dans les relations d'affaires :**

Façon d'utiliser le potentiel de la firme pour optimiser la réalisation du mandat, atteindre les objectifs de qualité et de respect des coûts, attitude dans les négociations et la réalisation du mandat.

La mise en place d'un système d'évaluation de la performance basé sur les critères mentionnés précédemment pourraient constituer un incitatif puissant pour les firmes privées à améliorer constamment leur performance puisque les performances antérieures auraient un impact majeur sur les projets qu'elles pourraient obtenir dans le futur.

Le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** recommande que le mode de sélection décrit précédemment s'applique pour tous les projets usuels dans le domaine municipal.

4.3 **Octroi de mandat : projet d'envergure ou grande complexité**

Compte tenu du fait que le choix d'une firme d'ingénierie est l'une des décisions les plus importantes qu'un maître d'ouvrage peut être appelé à prendre, la réussite d'un projet dépend souvent du choix de la firme la plus compétente, la plus expérimentée, la plus reconnue dans son domaine et qui possède les ressources humaines disponibles au moment de la réalisation du projet.

En conséquence pour les projets d'envergure ou de grande complexité, le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** recommande que toutes les étapes nécessaires à l'utilisation efficace de la sélection basée sur les compétences soient déployées. Ces principales étapes sont les suivantes :

Étape 1 : Sélection

- Identification de l'envergure du projet de la part du maître d'œuvre;
- Établissement de l'échéancier du processus de sélection par le maître d'œuvre;
- Invitation des firmes qualifiées à soumettre une proposition;
- Évaluation et classement des firmes ayant soumis des propositions selon des critères préétablis et connus des firmes;
- Choix de la firme.

Étape 2 : Définition du mandat

- Définition de l'envergure et de la nature du mandat par le maître d'œuvre conjointement avec le consultant;
- Préparation du contrat de services professionnels.

Étape 3 : Conclusion de l'entente

- Négociation entre le maître d'ouvrage et le consultant pressenti pour l'établissement d'honoraires justes et équitables pour les 2 parties et du mode de rémunération (horaire, forfaitaire, avec incitatifs etc.) **le tout basé sur les taux de AICQ ou ACLE;**
- Signature du contrat.

Dans l'éventualité où à l'étape des négociations concernant les honoraires, les 2 parties sont incapables d'en arriver à une entente, le maître d'ouvrage a le privilège de rompre les négociations et de reprendre le processus à l'étape 2 avec la firme s'étant classé au deuxième rang lors du processus de sélection de l'étape 1.

Il est également important d'attirer l'attention sur un item crucial de l'étape 1 du processus de la sélection basée sur les compétences soit l'évaluation et le classement des firmes selon des critères préétablis. Tel que mentionné, il est essentiel qu'avant de préparer une proposition, les firmes invitées connaissent la nature des critères sur lesquels elles seront évaluées ainsi que la pondération ou l'importance qui sera accordée à chacun de ces critères. Pour l'élaboration de tels critères, le **Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais** offre son entière collaboration au comité de transition des municipalités de l'Outaouais. Nous sommes convaincus que nous pouvons avoir un apport constructif dans une telle démarche puisque les firmes membres du Comité ont été à même d'expérimenter au fil des ans les systèmes utilisés par de nombreux donneurs d'ouvrages. À titre préliminaire, une liste des principaux critères d'évaluation qu'il serait souhaitable de tenir compte sont énumérés ci-après :

- compréhension du mandat et méthodologie proposée;
- organisation de la firme;
- compétence et disponibilité du chargé de projet;
- compétence de l'équipe de projet;
- qualité et clarté de l'offre;
- performance antérieure du fournisseur.

Pour ce dernier critère, les 5 éléments d'évaluation présentés à la section 4.2 du présent document pourraient être utilisés.

5. **CONCLUSION**

L'adoption d'une politique d'octroi des mandats en ingénierie par la nouvelle ville basée sur les critères de reconnaissance de l'expertise locale et la sélection basée sur les compétences contribuera à garder dans l'Outaouais une main d'œuvre apte à son développement économique tout en respectant les critères de rentabilité de tout bon gestionnaire.

ANNEXE 1

Liste des firmes régionales appuyant le présent document

FIRMES RÉGIONALES APPUYANT LA PRÉSENTE RÉFLEXION

- Dessau – Soprin : Landry, Gauthier et Associés
 LVM – Fondatec
 Conсор
- Fondex Outaouais
- Groupe conseil Génivar
- Les Consultants de l'Outaouais Inc.
- Les Laboratoires Outaouais inc.
 Firme du Groupe Qualitas
- Sauvé, Boucher et Associés
- Stantec Experts-conseils Ltée
- Tecсult Experts-conseils Inc.

Note : Firme membres du Comité des ingénieurs-conseils de l'Outaouais

DISCIPLINES DANS LESQUELLES LES ENTREPRISES RÉGIONALES ONT DÉVELOPPÉ UNE SOLIDE EXPERTISE

Les entreprises sont dotées d'équipes multidisciplinaires et spécialisées à la fine pointe de la technologie qui travaillent à une variété **d'étude**, à la **planification**, à la **conception**, à la **gestion** et à la **surveillance** de projets.

Elles œuvrent dans l'ensemble des disciplines suivantes :

- Structure du bâtiment ;
- Toitures et étanchéité du bâtiment ;
- Mécanique et électricité ;
- Génie routier, ponts et viaducs ;
- Circulation et transports ;
- Réseaux d'aqueducs, d'égouts et rues
- Gestion des eaux de pluie ;
- Épuration des eaux usées
- Filtration d'eau potable
- Gestion des déchets solides
- Études environnementales et hydrologiques ;
- Études énergétiques ;
- Études géotechniques ;
- Contrôle qualitatif des matériaux et métallurgie ;
- Assurance de qualité et formation ;
- Génie industriel ;
- Génie informatique et télécommunications ;
- Gestion de projets et de construction ;
- Ingénierie de la valeur ;
- Mise en service d'ouvrages.