

# Consultation visant à évaluer le niveau d'intérêt des entrepreneurs et des professionnels envers les marchés publics

Présenté à :



Nicolas Plante, associé  
Jean-Philippe Brosseau, directeur principal  
Marie-Pier Bernard, conseillère principale

Avril 2021





## Table des matières

Contexte, mandat et méthodologie	3
État actuel des marchés publics	10
Enjeux et perte d'intérêt des soumissionnaires	17
Pistes d'action	34
Annexes	44



# Contexte, mandat et méthodologie

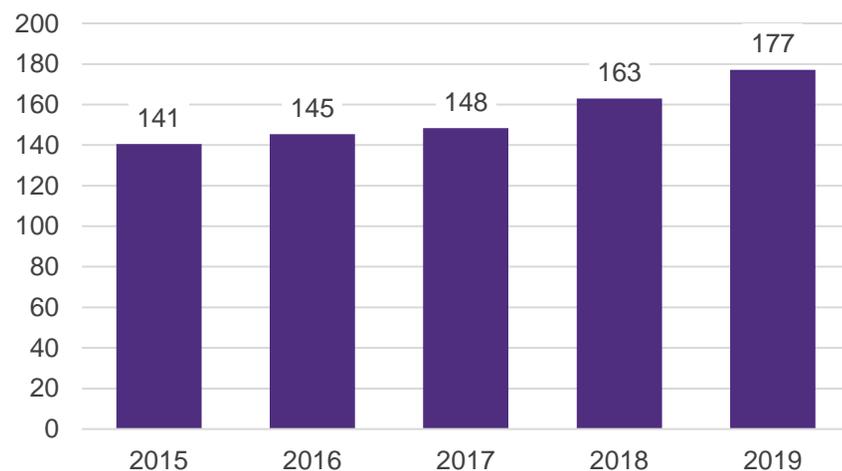
# L'industrie de la construction est actuellement en ébullition au Québec

## AVANT L'ARRIVÉE DE LA COVID-19, L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION QUÉBÉCOISE ÉTAIT EN PLEINE ÉBULLITION.

Le nombre d'heures travaillées était à la hausse depuis les cinq dernières années, alors que le nombre de salariés a atteint son niveau le plus élevé des dix dernières années en 2019. En effet, entre 2018 et 2019, le nombre d'heures travaillées dans la construction a connu une croissance de près de 9 % et totalisait 177 millions d'heures pour l'ensemble du Québec.

### Évolution du nombre d'heures travaillées dans la construction

Québec, 2015-2019, en millions d'heures



Sources : Commission de la construction du Québec (CCQ), analyse RCGT.

Avec la relance économique post COVID-19 qui débute, les investissements prévus au Plan québécois des infrastructures (PQI) qui ne cessent d'augmenter et les nombreux projets visés par la nouvelle Loi concernant l'accélération de certains projets d'infrastructure, les prévisions de croissance des prochaines années laissent également présager que les investissements en infrastructure continueront d'être élevés.

Les entreprises de l'industrie de la construction feront face à des volumes de travail très élevés dans les années à venir. Conjugés à la rareté de main-d'œuvre qui est perceptible dans l'ensemble du Québec, les acteurs de l'industrie seront de plus en plus sous pression. Certains donneurs d'ouvrage publics constatent depuis quelques années une réduction du nombre de soumissionnaires aux appels d'offres ainsi qu'une escalade des coûts de construction dans leurs projets.

Les acteurs du marché de la construction s'entendent pour dire que la situation vécue actuellement est causée notamment par la rareté de main-d'œuvre. **Toutefois, il est également reconnu que d'autres éléments complexifient le processus d'approvisionnement, ce qui mène à une perte d'intérêt des entrepreneurs et des firmes de services professionnels à soumissionner aux appels d'offres publics.**

# Six associations se sont regroupées pour analyser l'état des marchés publics au Québec

C'est dans ce contexte que six organisations liées à l'industrie de la construction se sont réunies afin de mieux comprendre les facteurs et les niveaux de risque créant une baisse de l'intérêt des entrepreneurs généraux et spécialisés et des professionnels pour les marchés publics dans l'industrie de la construction au Québec.

Les six associations ont donc mandaté Raymond Chabot Grant Thornton (RCGT) afin de faire état des enjeux auxquels font face les entrepreneurs généraux et spécialisés et les professionnels dans leurs relations d'affaires avec les marchés publics et d'apporter des solutions concrètes à ces enjeux. Ultiment, les résultats des analyses cerneront de manière détaillée les facteurs et les niveaux de risque qui causent la baisse d'intérêt. Des pistes d'action qui doivent être mises en œuvre pour y faire face sont également identifiées.

## ENTREPRENEURS



ASSOCIATION DE LA  
CONSTRUCTION DU QUÉBEC



Association des constructeurs  
de routes et grands travaux du Québec

ACRGTQ



AQEI

Association Québécoise  
des Entrepreneurs en  
Infrastructure



CORPORATION DES  
ENTREPRENEURS  
GÉNÉRAUX DU  
QUÉBEC

## PROFESSIONNELS



Association  
des Architectes  
en pratique  
privée du Québec



ASSOCIATION  
DES FIRMES DE  
GÉNIE-CONSEIL  
QUÉBEC

# Plus spécifiquement, le mandat de RCGT poursuivait trois objectifs principaux



Réaliser une collecte de données primaires au moyen d'un sondage et d'entrevues afin de relever les problématiques spécifiques au contexte québécois d'accès aux marchés publics et les pistes de solution envisageables.



Passer en revue la littérature permettant de documenter les problématiques vécues liées à l'accès aux marchés publics et de relever les pistes de solution mises de l'avant dans d'autres juridictions pour y faire face.



Analyser et consolider les données recueillies afin d'identifier les pistes de solution les plus porteuses pour le contexte québécois.

La méthodologie plus spécifique est présentée dans les pages suivantes. Elle décrit notamment la collecte de données qui a été menée auprès des membres des six associations à l'origine de la présente étude.

# Un sondage a d'abord été mené auprès des membres des six associations

Afin d'effectuer une analyse crédible qui pourra orienter les actions des associations, une collecte de données par le biais d'un sondage a d'abord été effectuée auprès de l'ensemble des membres des différentes associations. La collecte de données s'est tenue du 25 août au 21 septembre 2020. Deux questionnaires distincts ont été créés en partenariat avec les six associations : un pour les associations de professionnels et un pour les associations d'entrepreneurs. Dans un souci de transparence, les deux questionnaires sont présentés en annexe du présent rapport. Les questions portaient sur l'intérêt des entrepreneurs et des professionnels pour les marchés publics. Elles abordaient également la satisfaction à l'égard des donneurs d'ouvrage publics. Des questions ont également été intégrées pour mesurer l'impact de la COVID-19 sur l'industrie de la construction face aux marchés publics. Les réponses des membres ont permis de bien évaluer les causes et les conséquences de la perte d'intérêt pour les marchés publics, mais surtout à orienter les actions à prendre.

Le taux de participation a été de 10 % chez les entrepreneurs et de 29 % chez les professionnels. Voici la répartition des répondants selon le taux de participation par association :

Associations	Nombre de répondants	Nombre de membres à qui le sondage a été envoyé	Part des répondants selon l'association	Taux de participation par association
ACQ	337	4 565	50 %	7 %
ACRGTQ	75	358	11 %	21 %
AQEI	19	132	3 %	14 %
CEGQ	39	143	6 %	27 %
AAPPQ	150	565	22 %	27 %
AFG	27	51	4 %	53 %
Non déterminées	32	-	5 %	-
Total	679	5 814	100 %	12 %

Note : 32 répondants n'ont pas identifié leur association. Parmi ces derniers, 31 se sont identifiés comme des entrepreneurs et un comme professionnel. À titre indicatif, le territoire québécois répertoriait 31 500 entreprises dans le secteur de la construction (SCIAN 23) et 3 250 entreprises dans le secteur de l'architecture, le génie et les services connexes (SCIAN 5413) en 2019.

# Des entrevues ont aussi été menées auprès des entrepreneurs et des professionnels de la construction

Au total, 16 répondants ont nourri les réflexions visant à cerner les principaux enjeux associés au marché de la construction et à apporter des solutions aux problèmes de perte d'intérêt des entrepreneurs et des professionnels pour les marchés publics.

Les rencontres téléphoniques se sont tenues d'octobre à décembre 2020 et visaient à **valider** et à **bonifier** les informations recueillies dans le cadre du sondage auprès des entreprises. Les entrevues menées avaient une durée variant de 45 à 75 minutes. Le nombre de répondants par association se détaille comme suit :

- AAPPQ : 2 répondants
- ACQ : 3 répondants
- ACRGTQ : 2 répondants
- AFG : 2 répondants
- AQEI : 5 répondants
- CEGQ : 2 répondants

**Note : Les réponses des entrevues ont été traitées sous une forme qualitative, en complément des statistiques provenant du sondage.**

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.

# Les entrevues et le sondage ont permis de faire le point sur l'état des marchés publics au Québec

## État des marchés publics au Québec

01

Dans cette section, nous dressons le portrait de la situation actuelle concernant les récentes variations de l'intérêt pour les entrepreneurs et les professionnels face aux marchés publics.

## Enjeux et perte d'intérêt des soumissionnaires

Cette section qualifie les principales raisons favorisant la baisse d'intérêt des entrepreneurs et des professionnels envers les marchés publics.

02

## Pistes d'actions

Cette section identifie des bonnes pratiques et les pistes d'action ciblées à mettre en œuvre. Ces éléments pourraient servir de pistes de réflexion et de discussion avec des donneurs d'ouvrage.

03



# État actuel des marchés publics

# Le sondage permet de faire le portrait de la situation actuelle en lien avec les marchés publics

Concernant l'état actuel des marchés publics, l'analyse des résultats du sondage permet d'émettre les constats suivants :

1 Au cours des cinq dernières années, une baisse de l'intérêt généralisée est constatée pour les marchés publics.

2 En raison de l'effervescence actuelle des marchés de la construction, 72 % des entrepreneurs et 82 % des professionnels se permettent d'écarter les donneurs d'ouvrage publics en fonction des conditions qu'ils offrent. Ces derniers concentrent leurs effectifs sur des projets qui les intéressent davantage ou encore auprès de donneurs d'ouvrage qui présentent des conditions favorables.

3 La rareté de la main-d'œuvre a un impact important sur la capacité à répondre à des appels d'offres publics pour plus de 2 répondants sur 3.

4 Le contexte de la COVID-19 a eu les impacts suivants sur l'industrie de la construction : difficulté d'approvisionnement pour certains matériaux, volatilité dans les prix des matériaux et retards de livraison. Globalement, 18 % des professionnels et 17 % des entrepreneurs ont fait face à des clauses abusives en contexte de COVID-19.

**Les résultats détaillés sont présentés dans les pages suivantes.**

**Également, des analyses supplémentaires portant sur l'état des marchés publics ont été ajoutées en annexe du présent rapport (page 64).**

Sources : Sondage et entrevues réalisés avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.

# Une baisse de l'intérêt pour les marchés publics est généralisée parmi les entrepreneurs et les professionnels

**38 %**  
des entrepreneurs

**40 %**  
des professionnels

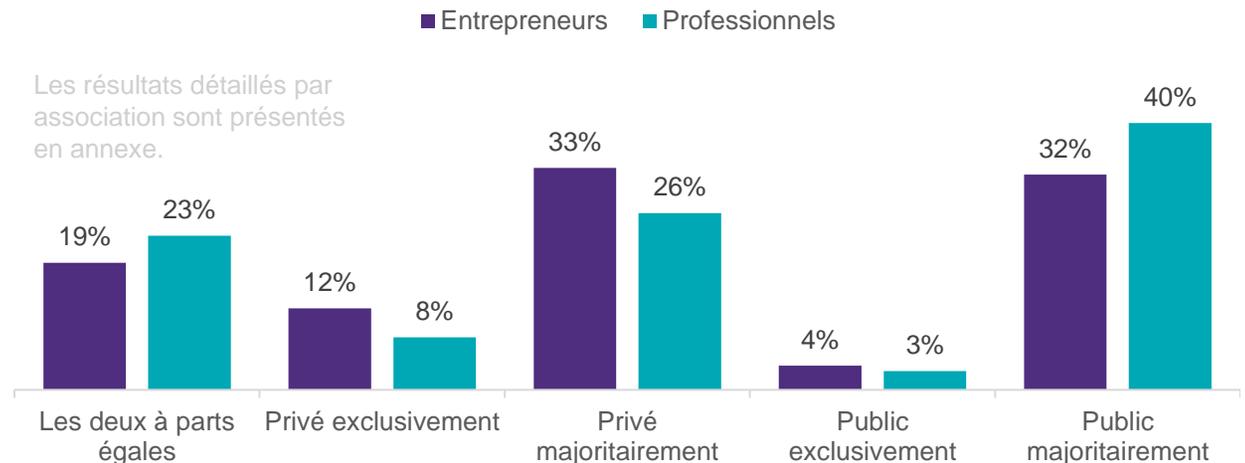
ont connu une baisse de leur intérêt à soumissionner sur les marchés publics depuis les cinq dernières années.

Au cours des cinq dernières années, seulement 13 % des entrepreneurs et 19 % des professionnels ont vu leur intérêt augmenter face aux marchés publics. Pour les autres, soit 49 % des entrepreneurs et 41 % des professionnels, leur intérêt face aux marchés publics est resté stable depuis cinq ans.

Notons également que pour 40 % des professionnels, le secteur public représente une part majoritaire du chiffre d'affaires, alors que ce taux est de 32 % pour les entrepreneurs. Seulement 4 % des répondants chez les entrepreneurs et 3 % des répondants chez les professionnels disposent d'un volume d'affaires uniquement avec le public.

## Répartition des professionnels et des entrepreneurs selon le volume d'affaires dans les marchés publics et privés

Québec, 2015-2020, en % des répondants

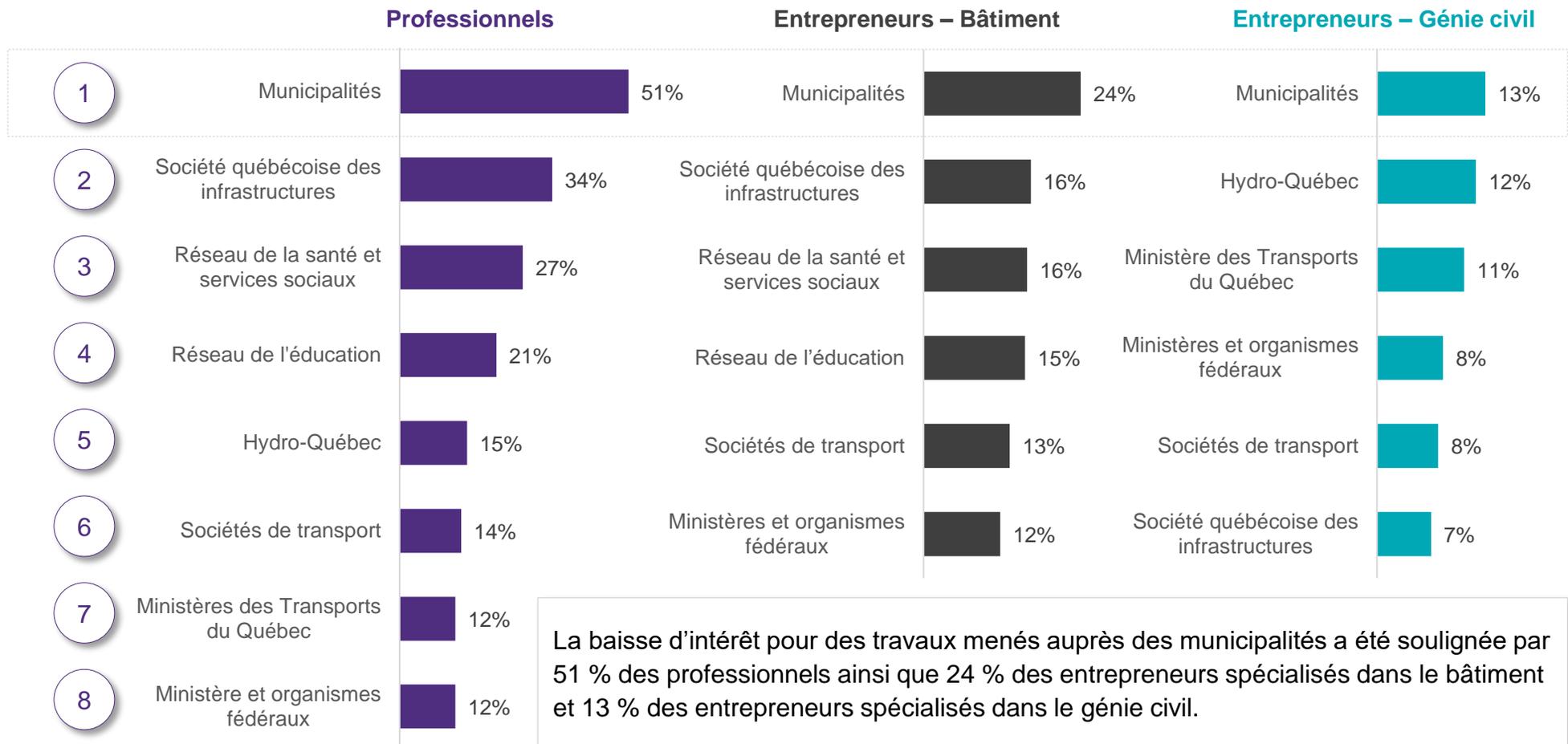


Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# Les municipalités figurent au premier rang des donneurs d'ouvrage pour qui l'intérêt a le plus diminué

## Part des répondants ayant connu une baisse de l'intérêt depuis les cinq dernières années selon le donneur d'ouvrage

Québec, 2015-2020, en % des répondants



Les résultats détaillés par association sont présentés en annexe.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# L'effervescence des marchés permet aux entrepreneurs et aux professionnels de choisir les donneurs d'ouvrage

**72 %**  
des entrepreneurs

**82 %**  
des professionnels

se permettent d'écarter les donneurs d'ouvrage publics en fonction des conditions qu'ils offrent.

## LES CONDITIONS CONTRACTUELLES ONT UN IMPACT RÉEL ET IMPORTANT SUR L'INTÉRÊT À SOUMISSIONNER SUR LES APPELS D'OFFRES PUBLICS.

Actuellement, le marché de la construction est caractérisé par une rareté de la main-d'œuvre qui a un impact sur les entrepreneurs et les professionnels de la construction. Les donneurs d'ouvrage publics ont de nombreux projets à venir et les travaux prévus par le PQI ne cessent d'augmenter année après année.

Dans le contexte économique actuel caractérisé par une effervescence des marchés, les entrepreneurs et les professionnels sont en mesure de choisir leurs clients et délaissent parfois le secteur public au profit du secteur privé. En effet, 72 % des entrepreneurs ayant répondu au sondage se permettent d'écarter les donneurs d'ouvrage publics pour lesquels ils soumissionnent en fonction des conditions qu'ils offrent. Ce constat est encore plus marqué chez les professionnels où 82 % se permettent d'écarter des donneurs d'ouvrage publics en fonction des conditions qu'ils offrent.

Si le contexte économique actuel se maintient au cours des prochaines années et que les conditions contractuelles offertes par les donneurs d'ouvrage publics ne changent pas, 63 % des entrepreneurs ont mentionné qu'ils songent à faire augmenter la proportion de leur chiffre d'affaires généré dans le secteur privé. Pour les professionnels, ce chiffre est de 59 %.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

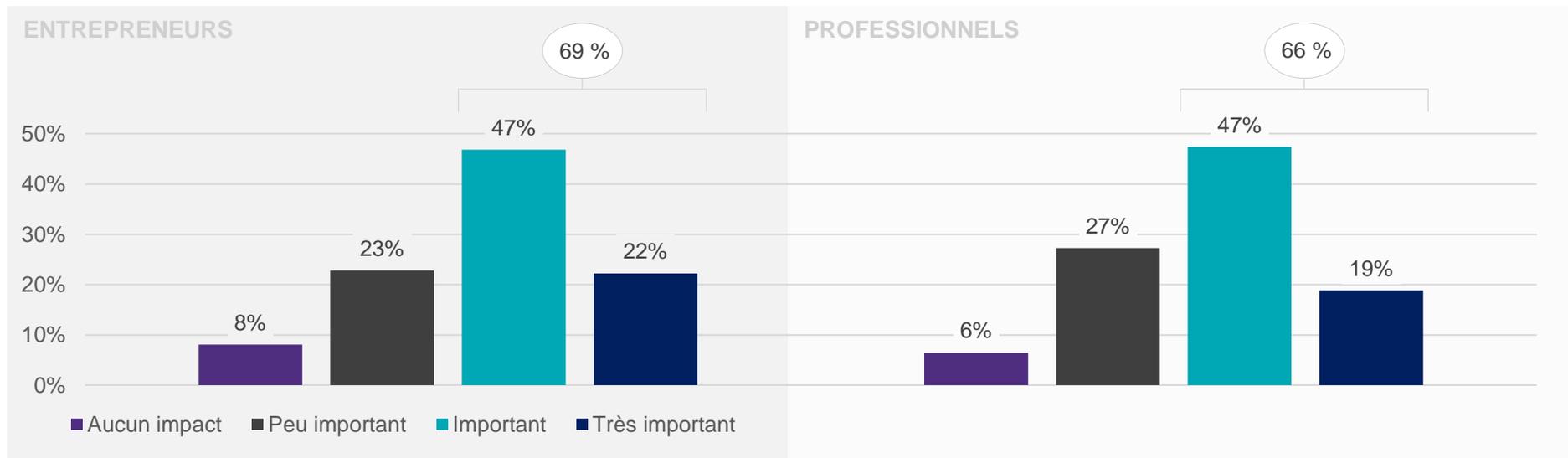
# La rareté de la main-d'œuvre a un impact important sur la capacité à soumissionner sur les appels d'offres publics

L'impact de la rareté de main-d'œuvre est un enjeu important autant pour les entrepreneurs que pour les professionnels. En effet, celle-ci a un impact important ou très important sur la capacité à répondre à des appels d'offres publics pour 69 % des entrepreneurs sondés et 66 % des professionnels.

Seulement 8 % des entrepreneurs et 6 % des professionnels notent que la rareté de la main-d'œuvre n'a aucun impact sur leur capacité à répondre aux appels d'offres publics.

## Impact de la rareté de main-d'œuvre sur la capacité à répondre aux appels d'offres publics

Québec, 2020, en %



Note : Les chiffres ayant été arrondis, le total peut ne pas correspondre à 100 %.

Les résultats détaillés par association sont présentés en annexe.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# Le contexte de la COVID-19 a eu un impact considérable dans l'industrie de la construction au Québec

## LA COVID-19 A AFFECTÉ LES VOLUMES D'OUVRAGE SURTOUT DANS LE SECTEUR DE LA CONSTRUCTION COMMERCIALE ET INDUSTRIELLE.

Comme ces secteurs ont connu un ralentissement temporaire, certains entrepreneurs ont dû compenser la baisse de volume du secteur privé avec une hausse du secteur public.

Le contexte de la COVID-19 a amené certaines problématiques dans l'industrie de la construction. 8 % des professionnels ont vu leur intérêt pour les marchés publics diminuer avec le contexte de la COVID-19. Cette baisse a été plus marquée pour les entrepreneurs, 19 % d'entre eux ayant connu une baisse de leur intérêt.

Certains intervenants ont mentionné avoir fait face à un manque de considération de la part de certains donneurs d'ouvrage publics en contexte de COVID-19. En effet, parmi les répondants, 18 % des professionnels et 17 % des entrepreneurs ont déclaré avoir fait face à des clauses abusives en contexte de COVID-19. Certains donneurs d'ouvrage n'ont pas considéré que le contexte de pandémie représente une force majeure et ont choisi d'appliquer des pénalités de retard tout de même.

Les professionnels de la construction dénoncent finalement le manque de collaboration et de considération à cet égard, puisque certains ont dû essuyer des refus de payer les frais de maintien des mesures de sécurité en chantier alors qu'elles n'étaient pas prévues au contrat. Finalement, avec le contexte d'incertitude sur les volumes d'affaires à venir, il est plus difficile pour les entrepreneurs et les professionnels de structurer le carnet de commandes à court terme.

### PRINCIPAUX IMPACTS ASSOCIÉS À LA COVID-19



**Difficulté d'approvisionnement pour certains matériaux**



**Volatilité dans les prix des matériaux**



**Retards de livraison**

Sources : Sondage et entrevues réalisés avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.



# Enjeux et perte d'intérêt des soumissionnaires

# Les enjeux d'approvisionnement ont été documentés dans plusieurs études réalisées à travers le monde

Une revue de la littérature dans différentes juridictions à travers le monde permet d'établir que les donneurs d'ouvrage publics vivent certains enjeux d'approvisionnement par rapport aux donneurs d'ouvrage privés, puisqu'ils sont régis par des normes et des processus plus complexes.

À cet effet, parmi les principaux enjeux auxquels se heurtent les soumissionnaires qui font affaire avec les donneurs d'ouvrage publics, nous retrouvons un cadre juridique strict ainsi que différentes barrières à l'entrée. En outre, les facteurs répertoriés ci-contre, documentés par le biais de la revue de littérature, favorisent la perte d'intérêt des soumissionnaires pour les appels d'offres publics dans d'autres juridictions. Ces facteurs peuvent également contribuer à augmenter le prix des soumissions.

Les enjeux connus par les entrepreneurs et les professionnels québécois sont similaires à ceux connus par leurs contreparties à travers le monde. Les pages suivantes présentent les enjeux spécifiques à la situation québécoise.



Manque de clarté des objectifs poursuivis et de la définition du besoin par le donneur d'ouvrage



Manque d'exactitude des données transmises aux entreprises



Asymétrie de l'information entre les différents soumissionnaires



Compétences insuffisantes des gestionnaires par rapport à ceux du secteur privé



Absence d'incitatif à l'innovation dans les appels d'offres publics



Clauses contractuelles peu attrayantes, incluant notamment un partage inéquitable des risques



Modes de réalisation mal adaptés à la nature du projet



Date de dépôt des soumissions et garanties de performance qui nuisent à la participation des soumissionnaires



Retards de paiements



Mécanisme de gestion des différends inadéquat

Sources : *Three Key Challenges to Innovative Public Procurement* (International Institute for Sustainable Development), *Economic Benefits of Better Procurement Practices* (Deloitte), *Benchmarking Public Procurement, 2017* (World Bank).

# Afin de mieux comprendre l'état des marchés publics, les raisons de la baisse d'intérêt ont été qualifiées

Tel que présenté dans la section précédente, le marché actuel de la construction au Québec est caractérisé par une baisse d'intérêt des entrepreneurs et des professionnels envers les marchés publics. Nous avons donc qualifié, sur la base des entrevues et des résultats du sondage, les raisons provoquant cette baisse d'intérêt.

Les principaux enjeux soulevés sont les suivants :

	 Entrepreneurs	 Professionnels
 Modalités de paiement mal adaptées	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
 Clauses contractuelles peu attrayantes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
 Enjeux en lien avec le processus d'appel d'offres	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
 Lourdeur de la gestion contractuelle	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
 Prépondérance du prix dans certains marchés	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

**La présente section élabore sur chacun des principaux enjeux qui ont été soulevés par les entrepreneurs et les professionnels.**

Le sommaire des raisons causant une baisse de l'intérêt des entrepreneurs et des professionnels, selon l'importance pondérée, est joint en annexe du présent rapport (page 64), de même que le sommaire des cinq principaux éléments ayant un impact sur le prix des soumissions (page 83).

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# Les répondants soulignent que les modalités de paiement représentent un enjeu important

Les répondants soulignent que les modalités de paiement représentent un des principaux enjeux ayant influencé négativement leur intérêt face aux marchés publics. Pour les entrepreneurs, les délais de paiement sont au premier rang des éléments qui causent la baisse d'intérêt face aux marchés publics.

En effet, les délais de paiement ont un impact important ou très important sur la baisse d'intérêt face aux marchés publics chez 85 % des entrepreneurs et 73 % des professionnels.

Délais importants de paiement	Respect du calendrier de paiement	Exigences administratives
<p>Certaines entreprises font face à des délais de paiement qui varient considérablement d'un donneur d'ouvrage à l'autre, et encore plus particulièrement pour la portion des avenants.</p> <p>Les délais de paiement peuvent engendrer un recours au crédit qui est dispendieux pour les entreprises de la construction. Les petites organisations subissent les plus grands préjudices découlant de délais de paiement importants, puisque leurs liquidités sont plus limitées.</p>	<p>Les entrepreneurs et les professionnels de la construction soulignent qu'il est difficile de planifier la gestion des liquidités en raison du non-respect du calendrier de paiement chez le donneur d'ouvrage.</p>	<p>Les exigences administratives pour le paiement des changements sont jugées souvent trop nombreuses et engendrent des délais ainsi que des frais administratifs importants pour les entrepreneurs et les professionnels.</p>

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.

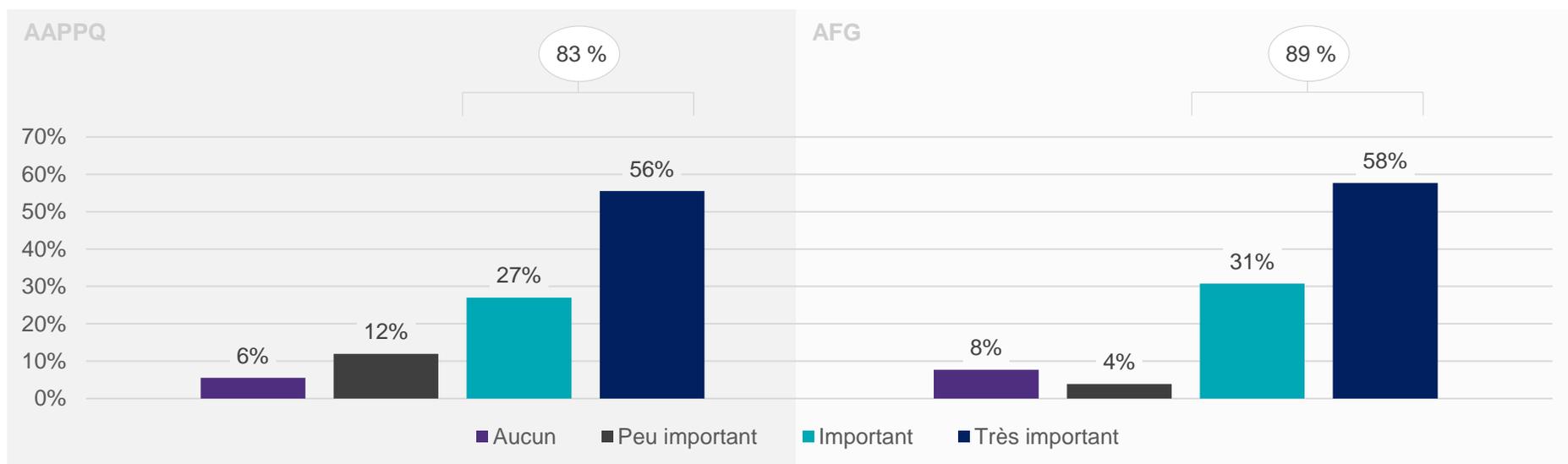
## Les tarifs maximaux autorisés par les décrets représentent également un enjeu important pour les professionnels

Les professionnels soulignent l'importance d'indexer le tarif d'honoraires des architectes et des ingénieurs qui est peu attrayant, puisqu'il n'est plus du tout représentatif du marché actuel de la construction. Selon les professionnels rencontrés, cet enjeu touche uniquement les ministères et les organismes publics.

En effet, le tarif maximal autorisé pour les firmes de services professionnels est l'un des facteurs les plus importants expliquant leur baisse d'intérêt face aux marchés publics et son indexation est identifiée comme étant la solution prioritaire pour l'améliorer. Au total, ce sont 83 % des architectes et 89 % des ingénieurs ayant répondu au sondage qui jugent que le tarif maximal autorisé a un impact important ou très important sur leur intérêt face aux marchés publics.

### Importance de l'impact du tarif maximal autorisé sur la baisse de l'intérêt des professionnels

Québec, 2020, en %



Note : Les chiffres ayant été arrondis, le total peut ne pas correspondre à 100 %.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# Un des principaux irritants soulevés par les intervenants dans les contrats est la présence de clauses abusives

**LES INTERVENANTS SOUTIENNENT QUE COMME LES CONTRATS AVEC LES DONNEURS D'OUVRAGE PUBLICS SONT DES CONTRATS D'ADHÉSION, ON Y RETROUVE DES CLAUSES ABUSIVES QUI PROTÈGENT UNIQUEMENT LE CLIENT OU QUI N'APPORTENT AUCUNE VALEUR AJOUTÉE.**

La présence de ce type de clauses contractuelles crée de l'insatisfaction chez les soumissionnaires, en raison du risque qu'elles génèrent pour les entrepreneurs et les professionnels. Ce risque peut se traduire notamment par des frais supplémentaires, des retards et des litiges pouvant aller jusqu'à la judiciarisation. Parmi les clauses abusives, on retrouve :

- Les clauses de transfert de risque non liées à la responsabilité de chaque intervenant, non-compensables financièrement ou imprévisibles;
- Les pénalités en proportion du contrat et parfois disproportionnées par rapport aux dommages. Dans certains cas, les entrepreneurs choisissent d'inclure les pénalités dans leurs soumissions, ce qui engendre une hausse de prix;
- Les bordereaux de prix en format forfaitaire sans une bonne définition des besoins et des conditions de réalisation. Le mode forfaitaire nécessite une bonne définition des besoins ainsi que des plans et devis complets;
- Les demandes d'équivalence qui doivent être déposées dans le premier mois suivant le début des travaux;
- Deux clauses qui se contredisent dans les devis peuvent également créer de la confusion.

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.

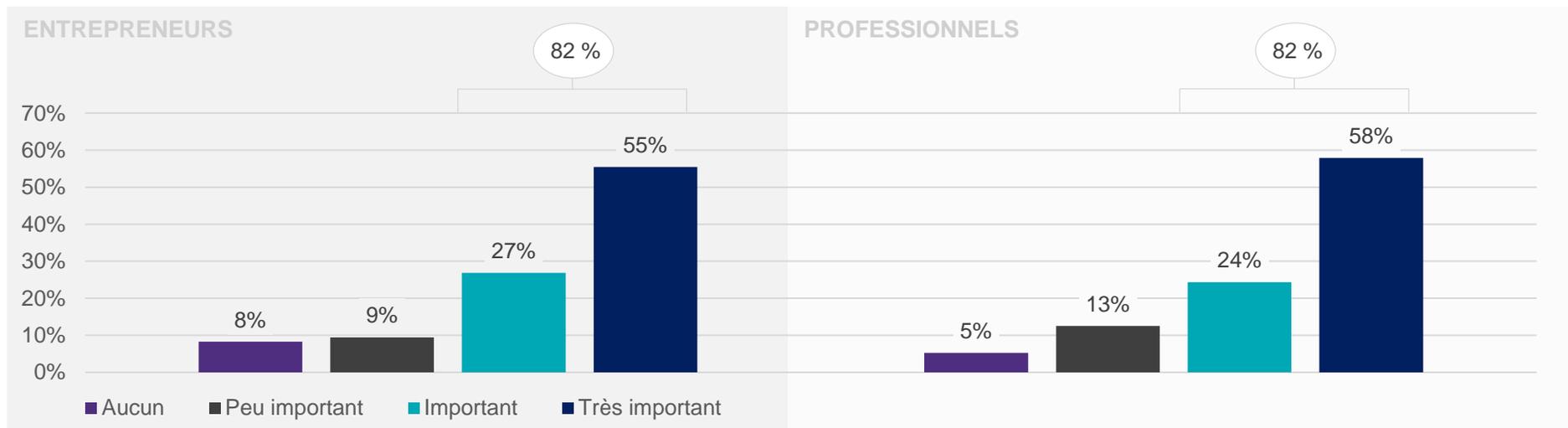
# Parmi les clauses abusives, nous retrouvons également les clauses de pénalité qui représentent un enjeu important

**Parmi les principales raisons communes contribuant à la baisse d'intérêt des entrepreneurs et des professionnels pour les marchés publics, nous retrouvons les clauses de pénalité diverses.**

Autant chez les entrepreneurs que chez les professionnels, soit 82 % des répondants, les clauses de pénalité ont un impact important ou très important sur la perte d'intérêt face aux marchés publics. Cet élément a notamment un impact sur le prix des soumissions pour 43 % des entrepreneurs et 38 % des professionnels. Il s'agit d'ailleurs du principal facteur ayant un impact sur le prix des soumissions pour les entrepreneurs. Pour les professionnels, les clauses de pénalité représentent le 3<sup>e</sup> facteur en importance ayant un impact sur le prix des soumissions, derrière la clarté des besoins décrits par le donneur d'ouvrage public et les informations de projet transmises aux entreprises.

## Importance de l'impact des clauses de pénalité sur la baisse de l'intérêt des entrepreneurs et des professionnels

Québec, 2020, en %



Note : Les chiffres ayant été arrondis, le total peut ne pas correspondre à 100 %.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# La qualité de l'information fournie aux plans et devis amène également certaines problématiques chez les entrepreneurs

## La qualité de l'information fournie aux plans et devis est à la baisse

Le système de soumission actuel pour les contrats de conception favorise la plupart du temps le plus bas soumissionnaire dans le milieu municipal, malgré l'utilisation de critères de qualité. Cette situation affecte parfois la qualité de l'information que l'on retrouvera dans les documents de soumissions. D'ailleurs, les entrepreneurs remarquent qu'il y a beaucoup plus d'enjeux en lien avec les plans et devis depuis l'avènement de ce mode de soumission pour les firmes de génie-conseil. Les entrepreneurs sont parfois tenus responsables pour des changements résultant d'une faible qualité de l'information fournie aux plans et devis.

## Certains plans sont incomplets

Parfois, les appels d'offres sont lancés rapidement pour répondre à l'échéancier du donneur d'ouvrage et les plans sont incomplets. Le donneur d'ouvrage fournit donc les informations manquantes par l'ajout d'addenda, ce qui complexifie et retarde l'estimation des coûts pour les entrepreneurs.

## Des plans et devis inégaux selon les disciplines

Pour des projets similaires destinés à des entrepreneurs spécialisés, certains donneurs d'ouvrage proposent des devis très élaborés, alors que d'autres vont plutôt opter pour des devis très sommaires qui stipulent des règles à respecter sans apporter de détails, témoignant ainsi d'une mauvaise connaissance des disciplines spécialisées.

Les plans et devis incomplets engendrent un risque important pour les entrepreneurs, ce qui contribue à une perte d'intérêt des soumissionnaires potentiels ou à des soumissions plus élevées. Les intervenants de l'industrie de la construction soulignent que des documents mieux préparés en amont réduisent considérablement le risque et augmentent leur attrait à soumissionner à l'appel d'offres. Ultimement, ceci permet de diminuer les coûts des travaux.

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.



# La durée de validité des soumissions représente aussi un irritant majeur

**CET ENJEU TOUCHE MAJORITAIREMENT LES ENTREPRENEURS QUI CRITIQUENT LA DURÉE DE VALIDITÉ DES SOUMISSIONS QU'ILS JUGENT TROP LONGUE ET MAL ADAPTÉE À LEUR RÉALITÉ.**

À cet effet, la durée de validité des soumissions aurait un impact important ou très important chez 48 % des entrepreneurs et 24 % des professionnels.

Selon les entretiens réalisés auprès des entrepreneurs, chez certains donneurs d'ouvrage publics, la durée de validité des soumissions peut aller jusqu'à 120 jours ou même 180 jours, ce qui représente un enjeu majeur.

Dans un premier temps, le fait qu'une soumission doive être valide pour près de six mois a un impact important sur la planification du carnet de commandes des soumissionnaires. En effet, les entrepreneurs doivent être en mesure de garantir de la main-d'œuvre à cet effet durant la période de validité des soumissions. Ils doivent également sécuriser leur approvisionnement en matériaux et maintenir les prix utilisés dans leurs soumissions.

Dans un deuxième temps, les entrepreneurs doivent obtenir un cautionnement de soumission auprès de leur institution financière devant être valide durant l'ensemble de la durée de validité de la soumission. Ainsi, les délais avant le début d'un projet limitent la capacité financière d'une entreprise, ce qui peut ensuite les limiter à soumissionner sur d'autres appels d'offres.

L'analyse des soumissions pourrait être écourtée pour favoriser l'intérêt des entrepreneurs à soumissionner sur les marchés publics.

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# Les intervenants de l'industrie de la construction ont soulevé plusieurs enjeux relatifs au processus d'appel d'offres

**69 %**

**des entrepreneurs**

**79 %**

**des professionnels**

soulignent que les délais courts pour la préparation d'une offre de service ont un impact négatif important ou très important sur leur intérêt face aux marchés publics.

## DÉLAIS COURTS POUR SOUMISSIONNER

Les entrepreneurs et les professionnels rencontrés critiquent les délais, selon eux, trop courts pour le dépôt des soumissions.

## PROCESSUS DE QUESTIONS DIFFICILE À CONCILIER AVEC LA RÉALITÉ DE LA CONSTRUCTION

Le processus de questions et de réponses représente également un enjeu pour les entrepreneurs et les professionnels. D'abord, les entrepreneurs et les professionnels souhaitent que les donneurs d'ouvrage améliorent la transmission d'informations sur les projets et augmentent les rencontres en processus d'appel d'offres.

Par ailleurs, lors de la préparation de la soumission, les réponses aux questions des soumissionnaires réfèrent souvent aux devis sans fournir de détail supplémentaire. Le délai de réponse peut être long, ce qui constitue un irritant majeur et nuit à la préparation des appels d'offres.

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# Le manque d'expertise chez certains donneurs d'ouvrage a un impact important sur l'ensemble de la gestion de projet

Les intervenants de l'industrie de la construction soulignent un manque d'expertise et d'expérience de certains donneurs d'ouvrage publics, ce qui engendre notamment une sous-estimation des budgets, des documents d'appel d'offres mal préparés et des plans et devis parfois incomplets ou comportant des incongruités notables lorsque les plans et devis sont réalisés à l'interne. Les intervenants notent également que les besoins des donneurs d'ouvrage sont souvent mal définis, ce qui engendre un risque pour le soumissionnaire.

Selon les intervenants, le manque d'expertise engendre également une gestion difficile des avenants et une attitude peu collaborative qui se traduisent par une application rigide des pénalités qui pourrait être attribuée à une mauvaise compréhension des dossiers. Les donneurs d'ouvrage publics, par rapport aux donneurs d'ouvrage privés, ont plutôt tendance à s'appuyer sur les devis techniques, sans dérogation ni négociation possible.

## Impacts potentiels du manque d'expertise à l'interne



Sous-estimation  
des coûts de projet



Qualité défailante  
des plans et devis



Gestion difficile  
des avenants



Attitude peu  
collaborative

En phase de soumission

Après l'octroi

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.

# Lors de la réalisation des contrats, certains irritants ont été soulevés par les entrepreneurs et les professionnels

LA PRINCIPALE CRITIQUE QU'ADRESSENT LES ENTREPRENEURS ET LES PROFESSIONNELS AUX MARCHÉS PUBLICS EST LA LOURDEUR DES PROCESSUS QUI SE DÉCLINE PAR LES ÉLÉMENTS SUIVANTS :

## **Paliers d'approbation trop nombreux**

Le nombre important de paliers d'approbation des donneurs d'ouvrage publics alourdit le processus, ce qui ralentit considérablement le démarrage des projets, leur réalisation et ultimement les paiements.

## **Lenteur dans les processus d'approbation**

Les répondants mentionnent que les délais d'approbation ont augmenté en raison de la COVID-19. Globalement, plus le nombre de parties prenantes impliquées est élevé, plus les délais sont importants.

## **Lourdeur administrative**

Les entrepreneurs et les professionnels soulignent la quantité importante de documentation à produire dans le cadre de leurs relations d'affaires avec les donneurs d'ouvrage publics.

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.

## Les intervenants ont également souligné un enjeu important en lien avec le pouvoir décisionnel et l'imputabilité

En lien avec la lourdeur des processus auxquels se heurtent les entrepreneurs et les professionnels en faisant affaire avec les donneurs d'ouvrage publics, les intervenants critiquent également les deux éléments suivants :

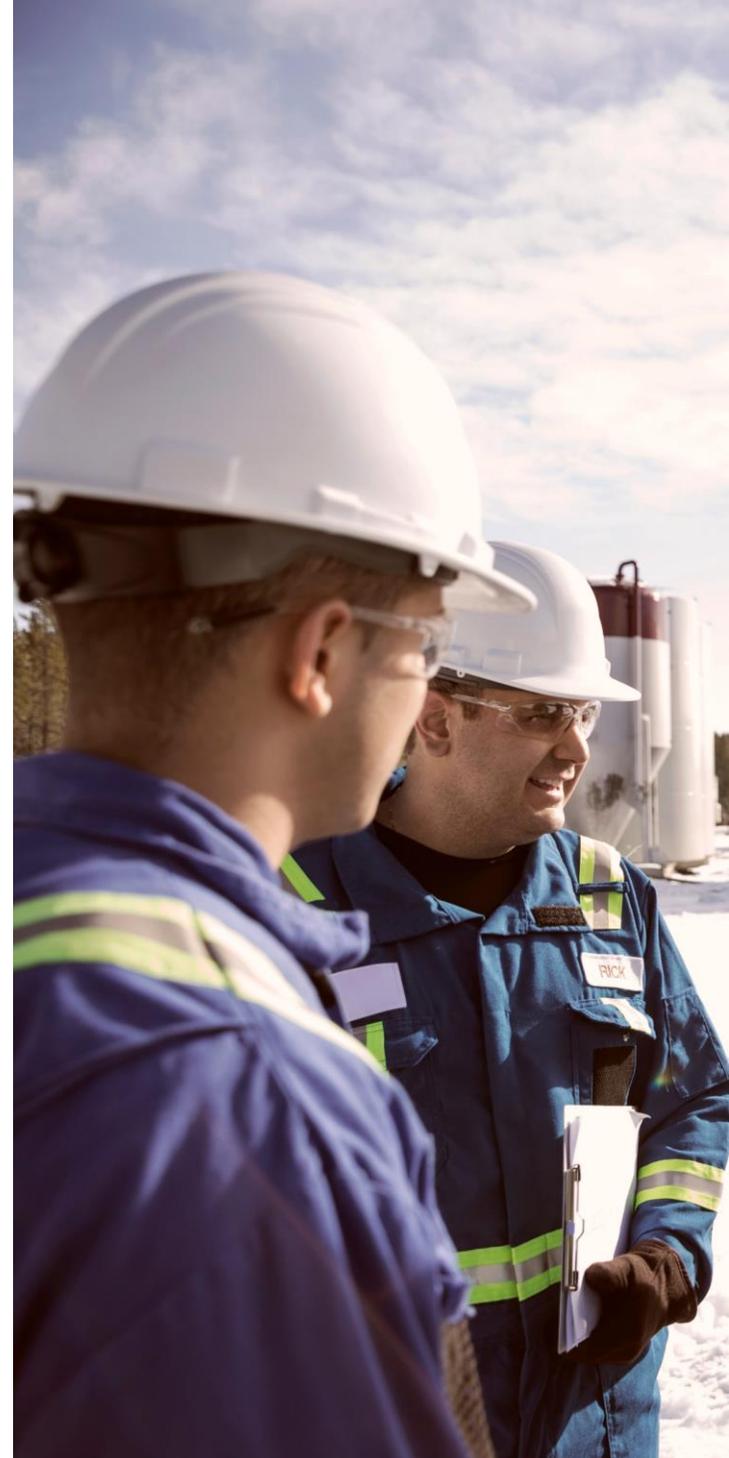
- Le faible pouvoir décisionnel des chargés de projet;
- Le manque d'imputabilité des chargés de projet.

Ces deux éléments rendent difficiles les négociations avec les représentants du secteur public.

Ultimement, les entrepreneurs et les professionnels sont unanimes qu'il faut développer des moyens pour raccourcir les processus de décision et limiter les étapes décisionnelles, tout en ayant des chargés de projet qui disposent des pouvoirs nécessaires à la prise de décision.

Finalement, les intervenants rencontrés soulignent qu'en raison de la culture organisationnelle et des contraintes associées à des organisations publiques, les chargés de projet ne sont pas en mesure de s'approprier pleinement la gestion de leurs projets.

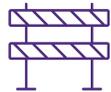
Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.



# L'effet d'un choix de mode de réalisation a également été documenté

Selon les résultats du sondage mené auprès des entrepreneurs et des professionnels, le mode de réalisation d'un projet n'a qu'un impact faible sur l'intérêt des soumissionnaires. Toutefois, les entrevues ont permis d'expliquer ce propos. En effet, ce qui représente un intérêt pour les entrepreneurs et les professionnels, c'est d'avoir un mode de réalisation qui est bien géré et bien adapté au projet.

À cet effet, pour favoriser l'attractivité d'un contrat, le mode de réalisation doit respecter les deux facteurs de succès suivants :



Être adapté à la taille et à la nature du projet



Être soumis à une bonne gestion de projet

## PLUS SPÉCIFIQUEMENT, VOICI LES PRINCIPAUX CONSTATS QUI ONT ÉMERGÉ DES ENTREVUES :

1. Le mode traditionnel ne représente pas un modèle optimal pour tous les projets.
2. Le mode conception-construction (clés en main) est adapté pour les projets de grande envergure. La gestion de dépassement des coûts est grandement facilitée, puisque les professionnels et les entrepreneurs travaillent en étroite collaboration dès le début du projet, ce qui limite les imprévus et facilite le respect des budgets.
3. Les répondants soulignent également qu'il est important de considérer que le cadre législatif et réglementaire public ainsi que les ressources disponibles ne permettent que peu de latitude pour les donneurs d'ouvrage publics pour la mise en œuvre de modes de réalisation alternatifs.

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.



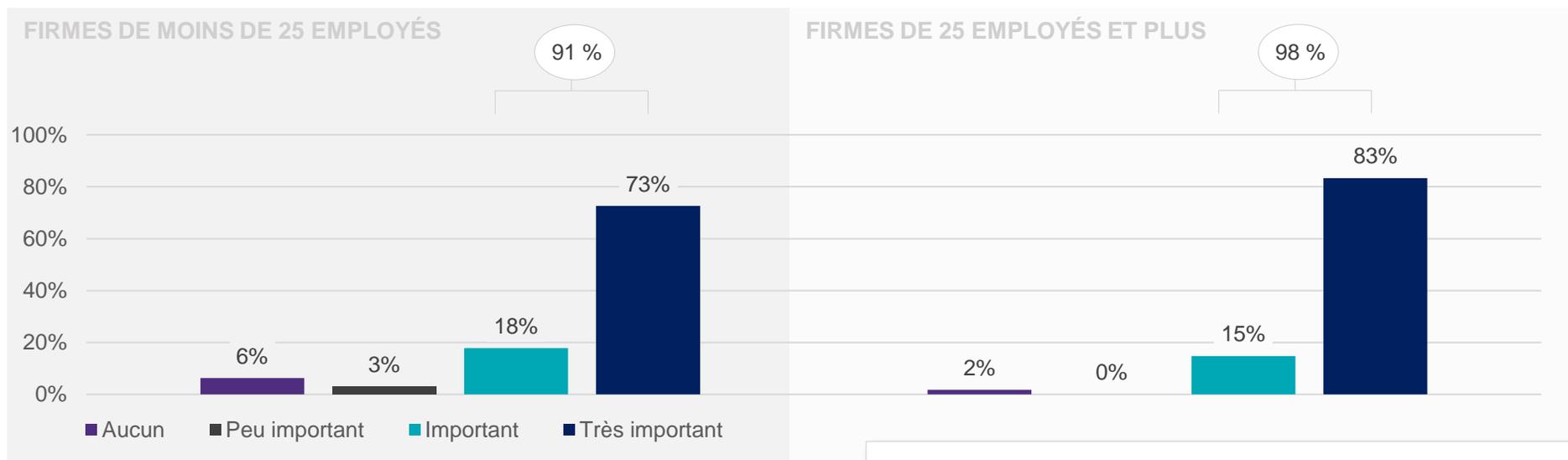
# Selon une importante majorité des professionnels, les modes de sélection actuels représentent un enjeu

Le mode de sélection actuel aurait un impact négatif important ou très important sur l'intérêt de 94 % des professionnels face aux marchés publics. L'impact serait encore plus marqué pour les firmes de professionnels qui ont plus de 25 employés.

La formule habituellement utilisée dans le secteur municipal pour l'évaluation de la qualité et du prix donne une importance prépondérante au prix, ce qui semble être le principal irritant en lien avec le mode de sélection actuel chez les répondants.

## Importance de l'impact du mode de sélection actuel sur la baisse de l'intérêt des professionnels face aux marchés publics

Québec, 2020, en %



Note : Les chiffres ayant été arrondis, le total peut ne pas correspondre à 100 %.

Les entrevues menées auprès des professionnels ont permis de bonifier et de nuancer les constats établis à l'aide des résultats du sondage. Les résultats sont présentés à la page suivante.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



# Les critères de qualité doivent être inclusifs pour favoriser les firmes de la relève

## FIRMES DE PROFESSIONNELS ÉTABLIES

Globalement, la vision des firmes de services professionnels établies est que la qualité doit avoir un poids plus important que le prix dans le processus d'adjudication des appels d'offres publics. En effet, pour les plus grandes firmes, ce sont les éléments relatifs à la qualité qui créent de l'intérêt.

Les grandes firmes préfèrent un appel d'offres qui est octroyé principalement sur la base de la qualité. Toutefois, ces dernières soutiennent qu'en général, les donneurs d'ouvrage ne disposent pas de l'expertise interne pour évaluer la qualité. Par ailleurs, le mode à deux enveloppes (qualité-prix) utilisé dans les municipalités induit une sélection du plus bas soumissionnaire.

## FIRMES DE PROFESSIONNELS DE LA RELÈVE

Toutefois, cette vision n'est pas partagée par certaines firmes professionnelles de la relève ou encore des firmes régionales.

Certaines firmes de services professionnels de la relève sont d'avis que la prépondérance des critères de qualité représente une barrière à l'entrée sur les marchés publics. En effet, plus les organismes publics sont exigeants dans leurs critères de qualité, moins les firmes de la relève sont en mesure de soumissionner, n'ayant pas les expériences requises.

Certaines firmes de la relève soulignent également que se baser uniquement sur la qualité induit une spécialisation dans les firmes professionnelles, ce qui n'est pas nécessairement favorable pour stimuler l'innovation dans le secteur de la construction.

Certains intervenants rencontrés apportent une précision importante concernant les critères de qualité : **le réel problème n'est pas la prépondérance des critères de qualité dans l'industrie, mais plutôt le type de critères de qualité qui peuvent représenter une importante barrière à l'entrée pour les firmes de la relève.** Si le donneur d'ouvrage exige, par exemple, que le professionnel ait réalisé trois écoles, il exclut une part importante du bassin de soumissionnaires potentiels, puisque l'exigence est difficile à atteindre.

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.



# Les professionnels suggèrent des améliorations aux critères qui définissent la qualité dans les appels d'offres

## 1 ADAPTER LA MANIÈRE D'ÉVALUER L'EXPÉRIENCE

Actuellement, les donneurs d'ouvrage mesurent l'expérience d'une firme professionnelle selon le nombre de projets identiques qui ont été réalisés par l'organisation, ce qui engendre une surspécialisation des professionnels. Ces derniers sont d'avis qu'il pourrait être intéressant de modifier la façon dont on évalue l'expérience en ajoutant des critères sur la réalisation de projets similaires, l'innovation et le développement durable. Selon certains, l'évaluation basée sur l'expérience spécifique uniquement peut engendrer l'exclusion de certaines firmes de services professionnels de la relève.

## FAVORISER L'OCTROI DE CONTRATS À DES ENTREPRISES LOCALES

2 Les bureaux régionaux souhaitent que les donneurs d'ouvrage publics ajoutent un critère régional pour l'octroi de leurs appels d'offres. Cet élément force des partenariats entre les entreprises de plus grande taille des centres urbains et les plus petites entreprises locales, ce qui représente un avantage important. Également, les firmes de services professionnels locales sont en mesure d'offrir un service après-vente plus adéquat en raison de la proximité géographique et de la connaissance de la réalité régionale.

## DIVERSIFIER LES PROCESSUS D'ADJUDICATION SOUS LES SEUILS D'APPELS D'OFFRES PUBLICS

3 Finalement, les firmes professionnelles souhaitent que les donneurs d'ouvrage publics se prévalent du droit de donner des contrats de gré à gré à des firmes de la relève et à des firmes locales en vertu des dispositions de la Loi sur les contrats des organismes publics et des accords commerciaux.

Sources : Entrevues réalisées avec les intervenants du secteur de la construction, analyse RCGT.



# Pistes d'action

# Les pistes d'action s'appuient sur les résultats du sondage, des entretiens et des données secondaires

Le sondage auprès des membres des six associations ainsi que les entrevues menées auprès des entrepreneurs et des professionnels de la construction ont permis de documenter les principaux enjeux auxquels ces derniers font face lorsqu'ils font affaire avec des donneurs d'ouvrage publics. Les entretiens ont également permis de dégager des pistes de solution permettant de répondre aux enjeux actuels de l'industrie de la construction pour les marchés publics.

À cet effet, quatre axes d'intervention pourront accroître l'intérêt des marchés publics pour les entrepreneurs et les professionnels.



## Attractivité des contrats

Rédiger des appels d'offres plus équitables et attrayants pour les soumissionnaires et miser sur un mode de réalisation adapté à la taille et la nature du projet.



## Règlement des différends

Adopter une attitude collaborative facilitant les négociations et créer un processus de règlement des différends transparent, standardisé et obligatoire.



## Modalités de paiement

Instaurer un calendrier de paiement avec des délais fixes qui prévoit obligatoirement des clauses d'engagement pour les donneurs d'ouvrage.



## Interventions gouvernementales

Mettre en œuvre des interventions gouvernementales pour standardiser les processus de gestion contractuelle des donneurs d'ouvrage publics de façon à stimuler l'intérêt des soumissionnaires pour les marchés publics.

# Sommaire des pistes d'action



Entrepreneurs

Professionnels

## AXES D'INTERVENTION

## ACTIONS

<p><b>Attractivité des contrats</b></p> <p>Rédiger des appels d'offres plus équitables et attrayants pour les soumissionnaires et miser sur un mode de réalisation adapté à la taille et la nature du projet.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Clarifier la documentation d'appel d'offres</li> <li>2 Encadrer adéquatement, le cas échéant, l'imposition de pénalités</li> <li>3 Bonifier les clauses contractuelles pour partager le risque équitablement</li> <li>4 Adapter le mode de réalisation au type de projet</li> <li>5 Réaliser des études d'avant-projet</li> <li>6 Fixer des échéanciers réalistes</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>
<p><b>Règlement des différends</b></p> <p>Adopter une attitude collaborative facilitant les négociations et créer un processus de règlement des différends transparent et standardisé.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7 Améliorer l'écoute et adopter une attitude collaborative</li> <li>8 Mettre en œuvre un échéancier de règlement des différends</li> <li>9 Régler les conflits en amont</li> <li>10 Se doter d'un mécanisme qui donne de la latitude aux représentants des donneurs d'ouvrage publics</li> <li>11 Éviter le mode exécutoire pour la gestion des changements</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>
<p><b>Modalités de paiement</b></p> <p>Instaurer un calendrier de paiement avec des délais fixes qui prévoit notamment des clauses d'engagement pour les donneurs d'ouvrage.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>12 Instaurer une politique de paiement claire qui doit être respectée par les différents donneurs d'ouvrage publics</li> <li>13 Payer la part des changements qui n'est pas contestée</li> <li>14 Alléger les documents requis pour l'obtention des paiements</li> <li>15 Ajouter des clauses d'engagement pour les modalités de paiement</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>
<p><b>Interventions gouvernementales</b></p> <p>Mettre en œuvre des interventions gouvernementales pour améliorer et standardiser les processus de gestion contractuelle des différents donneurs d'ouvrage.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>16 Indexer les tarifs d'honoraires des architectes et des ingénieurs</li> <li>17 Bonifier les outils offerts aux municipalités</li> <li>18 Développer d'autres critères pour mesurer la qualité</li> <li>19 Diversifier les processus d'adjudication sous les seuils d'appels d'offres publics</li> <li>20 Mettre au point des outils pour uniformiser les documents d'appels d'offres</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>

# Des appels d'offres attrayants doivent être rédigés pour stimuler l'intérêt des soumissionnaires



## Attractivité des contrats

Rédiger des appels d'offres plus équitables et attrayants pour les soumissionnaires et miser sur un mode de réalisation adapté à la taille et la nature du projet.

1

**Clarifier la documentation d'appel d'offres.** Concevoir des appels d'offres clairs et sans redondance afin d'offrir une meilleure expérience aux soumissionnaires et de réduire les risques de litiges. Les donneurs d'ouvrage peuvent également retirer les formulaires qui n'apportent qu'une faible valeur ajoutée. Réduire les contraintes administratives et la documentation contribue à des frais généraux plus faibles pour les soumissionnaires.

2

**Encadrer adéquatement, le cas échéant, l'imposition de pénalités** en incluant les éléments suivants :

- Éliminer les pénalités à l'égard de situations ou d'événements qui ne causent aucun préjudice au donneur d'ouvrage;
- Instaurer un système d'incitatifs en contrepartie du système de pénalités actuellement en vigueur;
- Lorsqu'il y a un préjudice au client, opter pour des clauses de responsabilité limitée correspondant aux dommages anticipés plutôt que de les calculer en pourcentage du contrat.

3

**Bonifier les clauses contractuelles pour partager le risque équitablement** entre le donneur d'ouvrage et le soumissionnaire. Les éléments suivants pourraient être intégrés dans les clauses contractuelles :

- Le fait de réduire la durée de validité des soumissions contribuerait à réduire le risque pour les entrepreneurs et à stimuler leur intérêt envers les marchés publics;
- L'ajout de clauses contractuelles engageant le client dans les contrats constituerait une façon intéressante de partager le risque équitablement et démontrerait une volonté de collaboration;
- Financièrement, libérer des retenues en échange d'une caution avec les acceptations provisoires représenterait un risque plus faible pour les soumissionnaires;
- Une modulation des retenues selon la formule suivante contribuerait à réduire le risque : 10 % sur les contrats de moins de 1 M\$, 5 % sur les contrats de 1 M\$ à 10 M\$ et 2,5 % sur la portion de plus de 10 M\$ du contrat.

# Des appels d'offres attrayants doivent être rédigés pour stimuler l'intérêt des soumissionnaires (suite)



## Attractivité des contrats

Rédiger des appels d'offres plus équitables et attrayants pour les soumissionnaires et miser sur un mode de réalisation adapté à la taille et la nature du projet.

4

Afin de favoriser l'attractivité des contrats, les donneurs d'ouvrage publics se doivent d'**adapter le mode de réalisation au type de projet**. Il est important également que les donneurs d'ouvrage publics s'assurent d'offrir une gamme variée de types et d'envergures de contrats pour favoriser l'attractivité. En offrant une gamme variée de contrats, les donneurs d'ouvrage publics s'assurent d'obtenir le plus grand nombre de soumissionnaires.

5

**Réaliser des études d'avant-projet** afin d'impliquer les professionnels et les entrepreneurs le plus tôt possible dans le processus de réalisation du projet, selon le mode de réalisation sélectionné. Il peut s'agir, par exemple, d'études géotechniques ou de caractérisation des contaminants qui impliqueraient les professionnels et les entrepreneurs en avant-projet afin de créer un climat de collaboration. Les entrepreneurs souhaiteraient également être assis aux tables de discussion pour les avant-projets.

6

**Fixer des échéanciers réalistes** pour la période de soumission, mais également pour la réalisation des projets, afin de faciliter la planification du calendrier de commandes des entrepreneurs et des professionnels.

# Pour accroître l'intérêt des soumissionnaires pour les marchés publics, le règlement des différends doit être facilité



## Règlement des différends

Adopter une attitude collaborative facilitant les négociations et créer un processus de règlement des différends transparent, standardisé et obligatoire.

**Améliorer l'écoute et adopter une attitude collaborative** dans la gestion des conflits :

7

- Favoriser un mode collaboratif entre le client, les entrepreneurs et les professionnels;
- Mettre de l'avant la transparence dans les communications;
- Éviter les menaces de recours aux pénalités ou encore les menaces en lien avec l'évaluation de rendement qui créent un climat de travail difficile et peu collaboratif.

8

**Mettre en œuvre un échéancier de règlement des différends** selon lequel au-delà d'un certain délai prévu dans le contrat, les deux parties peuvent recourir à un mécanisme réglementé. Les donneurs d'ouvrage pourraient standardiser le règlement afin de réduire le risque des entrepreneurs et des professionnels.

9

**Régler les conflits en amont** et favoriser les rencontres en face à face lorsqu'un conflit émerge.

10

Afin de favoriser l'imputabilité des gestionnaires, les donneurs d'ouvrage publics doivent **se doter d'un mécanisme qui donne de la latitude à ses représentants**. Les donneurs d'ouvrage doivent notamment donner plus de pouvoir décisionnel aux gestionnaires de projet.

11

**Éviter le mode exécutoire pour la gestion des changements**. Le mode exécutoire devrait être utilisé uniquement pour un enjeu de sécurité publique et non pas pour la gestion normale des changements.

# Une bonification des modalités de paiement pourrait contribuer à stimuler l'attrait aux marchés publics



## Modalités de paiement

Instaurer un calendrier de paiement avec des délais fixes qui prévoit obligatoirement des clauses d'engagement pour les donneurs d'ouvrage.

12

**Instaurer une politique de paiement claire qui doit être respectée par les différents donneurs d'ouvrage publics.** Le calendrier de paiement doit notamment prévoir les délais de paiement à respecter et les modalités de paiement. Les délais pour l'approbation des demandes de paiement devraient également être prescrits dans la politique de paiement. L'instauration d'un calendrier de paiement démontrerait un esprit de collaboration du donneur d'ouvrage.

13

Pour le paiement des avenants, **payer la part des changements qui n'est pas contestée.**

14

**Alléger les documents requis pour l'obtention des paiements.** En réduisant les exigences administratives relatives aux paiements, les entrepreneurs et les professionnels diminuent leurs frais administratifs et reçoivent leur paiement dû dans des délais plus raisonnables.

15

**Ajouter des clauses d'engagement pour les modalités de paiement dans les contrats.** Les donneurs d'ouvrage pourraient, par exemple, s'engager à payer des intérêts advenant le dépassement du délai prévu dans les documents contractuels.

# Des interventions gouvernementales pourraient contribuer à bonifier l'attractivité des appels d'offres publics



## Interventions gouvernementales

Mettre en œuvre des interventions gouvernementales pour améliorer et standardiser les processus de gestion contractuelle des donneurs d'ouvrage publics de façon à stimuler l'intérêt des soumissionnaires pour les marchés publics.

16 Pour les professionnels, **indexer les tarifs d'honoraires des architectes et des ingénieurs**.

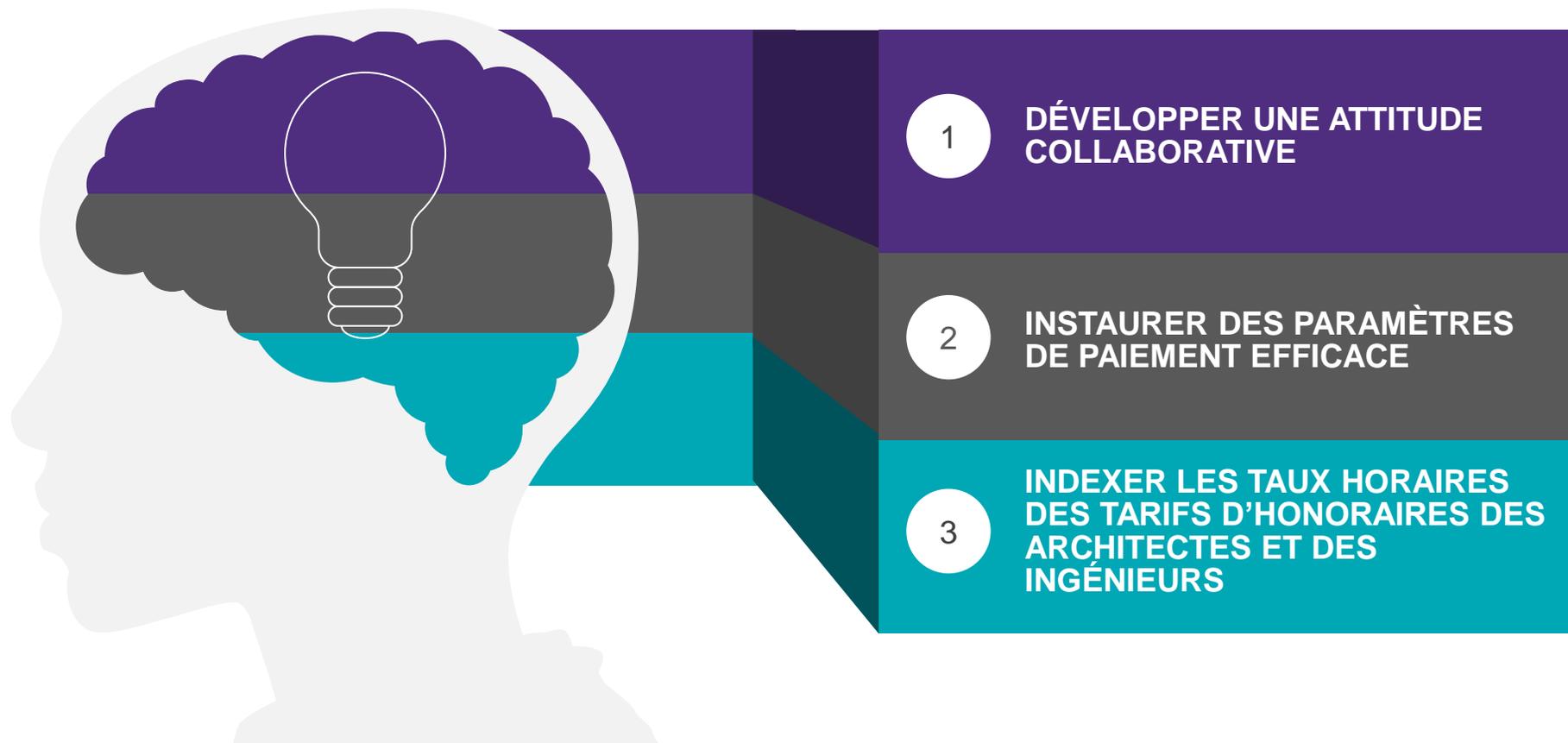
17 **Bonifier les outils offerts**. Notamment pour les petites municipalités, il y a des lacunes en ce qui concerne l'expertise de certains chargés de projet. Pour pallier ce manque d'expertise, le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation pourrait jouer un rôle important en bonifiant les outils offerts aux municipalités pour améliorer leur processus d'approvisionnement et les modalités associées à une saine gestion de projet.

18 **Développer d'autres critères pour mesurer la qualité** pour l'octroi des contrats de services professionnels. Il est suggéré que les donneurs d'ouvrage devraient plutôt miser sur l'innovation dans les projets passés du soumissionnaire, plutôt que de mesurer le nombre de projets identiques qui ont été réalisés. Dans le domaine municipal, les donneurs d'ouvrage devraient accorder une plus grande importance aux critères de qualité. Toutefois, il semble qu'un des facteurs de succès pour la mise en œuvre de cette piste d'action est que le donneur d'ouvrage dispose d'une bonne expertise.

19 **Diversifier les processus d'adjudication sous les seuils d'appel d'offres publics**. Des contrats de gré à gré peuvent être octroyés, notamment pour la réalisation d'études d'avant-projet, et ont l'avantage de pouvoir contribuer au soutien des firmes régionales. Certains donneurs d'ouvrage qui proposent des travaux récurrents pourraient créer un bassin de firmes qualifiées par région et offrir des contrats selon un processus de rotation, comme le fait le ministère des Transports du Québec. Cette méthode contribue à un climat de collaboration et à la gestion de bonnes relations entre le client et le soumissionnaire.

20 **Mettre au point des outils pour uniformiser les documents d'appel d'offres** afin d'éviter des situations conflictuelles entre le donneur d'ouvrage et le professionnel ou l'entrepreneur. Également, en ayant des contrats qui proposent des conditions générales similaires, le travail des soumissionnaires en serait facilité, au même titre que le travail des représentants des donneurs d'ouvrage publics.

## Trois actions prioritaires ont été identifiées



Afin de maximiser l'impact, les actions prioritaires visent à bonifier les relations d'affaires entre les donneurs d'ouvrage publics et les entrepreneurs et les professionnels. Ces actions ont été déterminées en fonction de leur niveau de priorité et de la facilité à les mettre en œuvre.

# Conclusion

L'industrie de la construction est actuellement caractérisée par une effervescence accompagnée d'une rareté de la main-d'œuvre qui risque de s'accroître dans les prochaines années. Certains donneurs d'ouvrage publics constatent depuis quelques années une réduction du nombre de soumissionnaires aux appels d'offres ainsi qu'une escalade des coûts de construction dans leurs projets. En effet, en raison notamment de l'abondance de projets, **les entrepreneurs et les professionnels de la construction se permettent d'écarter les marchés publics**. Toutefois, la surchauffe du marché n'explique pas à elle seule cette variation du volume d'affaires avec les donneurs d'ouvrage publics. Il est également reconnu que d'autres éléments complexifient le processus d'approvisionnement, ce qui mène à une perte d'intérêt des entrepreneurs et des professionnels à soumissionner aux appels d'offres publics.

À la lumière des résultats des consultations réalisées auprès de l'industrie, **des actions doivent être mises en œuvre à court terme afin de favoriser l'intérêt des entrepreneurs et des professionnels face aux marchés publics**.

**Les irritants suivants constituent des freins majeurs face aux marchés publics** : la présence de clauses de pénalité et de clauses abusives dans les contrats, les enjeux en lien avec

les processus d'appel d'offres, la lourdeur de la gestion contractuelle, ainsi que la prépondérance du prix dans certains marchés. **Les politiques et les modalités de paiement actuelles** ressortent parmi les principales raisons communes contribuant à une baisse de l'intérêt des entrepreneurs et des professionnels pour les marchés publics. Les entrepreneurs critiquent les délais de paiement. La Coalition contre les retards de paiements dans la construction est d'ailleurs active depuis plusieurs années concernant cet enjeu. Les professionnels, de leur côté, souhaitent une indexation des tarifs d'honoraires autorisés.

Avec le PQI qui ne cesse d'augmenter et les enjeux actuels liés à la rareté de la main-d'œuvre, **un dialogue ouvert doit s'amorcer entre les donneurs d'ouvrage publics et les associations d'entrepreneurs et de professionnels** afin d'analyser les enjeux soulevés et de trouver des solutions. **La collaboration entre les donneurs d'ouvrage et les associations est une priorité**, puisqu'elle permettra de répondre à un large éventail d'enjeux et d'améliorer la qualité des projets et la durabilité des infrastructures. L'ensemble de l'industrie québécoise de la construction, incluant les donneurs d'ouvrage et leurs représentants, les entrepreneurs et les professionnels, ainsi que les citoyens y gagneront.



# Annexes



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

1. Au cours des cinq dernières années, avez-vous obtenu des contrats de donneurs d'ouvrage publics?

- Oui
- Non

2. En moyenne, au cours des cinq dernières années, comment a été réparti votre volume d'affaires entre le secteur public et le secteur privé?

- Public exclusivement
- Public majoritairement
- Privé exclusivement
- Privé majoritairement
- Les deux à parts égales

3. En considérant que vous aviez la capacité de répondre à des appels d'offres publics, est-ce que votre intérêt face aux marchés publics a varié au cours des cinq dernières années?

- Augmentation
- Diminution
- Stable

4. Quelle est la taille des contrats pour lesquels vous répondez aux appels d'offres (plusieurs réponses peuvent être choisies)?

- Moins de 100 k\$
- 100-500 k\$
- 500 k\$-1 M\$
- 1-10 M\$
- 10-25 M\$
- 25 M\$ et plus

5. Quels sont les donneurs d'ouvrage publics pour qui vous répondez aux demandes de soumissions dans le **bâtiment** (plusieurs réponses peuvent être choisies)?

- Société québécoise des infrastructures
- Réseau de la santé et des services sociaux
- Réseau de l'éducation
- Municipalités
- Sociétés de transport
- Ministères et organismes fédéraux (ex. : Construction de Défense Canada, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée, etc.)
- Aucun
- Autre (veuillez préciser) : \_\_\_\_\_



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

6. Quels sont les donneurs d'ouvrage publics pour qui vous répondez aux demandes de soumissions dans le **génie civil** (plusieurs réponses peuvent être choisies)?

- Hydro-Québec
- Société québécoise des infrastructures
- Municipalités
- Sociétés de transport
- Ministère des Transports du Québec
- Ministères et organismes fédéraux (ex. : Construction de Défense Canada, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée, etc.)
- Aucun
- Autre (veuillez préciser) : \_\_\_\_\_

7. Au cours des cinq dernières années, comment a évolué votre chiffre d'affaires effectué auprès des donneurs d'ouvrage publics?

- Augmentation de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur public
- Stabilité dans la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur public
- Diminution de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur public



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

8. Pour les cinq dernières années, qualifiez les variations de votre chiffre d'affaires effectué auprès des donneurs d'ouvrage publics et des donneurs d'ouvrage privés dans le **bâtiment**.

	Diminution	Stabilité	Augmentation	Aucun volume d'affaires
Société québécoise des infrastructures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réseau de la santé et des services sociaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réseau de l'éducation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Municipalités	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sociétés de transport	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ministères et organismes fédéraux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Donneurs d'ouvrage privés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

9. Pour les cinq dernières années, qualifiez les variations de votre chiffre d'affaires effectué auprès des donneurs d'ouvrage publics et des donneurs d'ouvrage privés dans le **génie civil**.

	Diminution	Stabilité	Augmentation	Aucun volume d'affaires
Hydro-Québec	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Société québécoise des infrastructures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Municipalités	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sociétés de transport	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ministère des Transports du Québec	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ministères et organismes fédéraux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Donneurs d'ouvrage privés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Spécifiez pour quel(s) donneur(s) d'ouvrage public(s) votre intérêt a le plus diminué au cours des cinq dernières années en raison des conditions contractuelles dans le **bâtiment** (plusieurs réponses peuvent être choisies).

- Société québécoise des infrastructures
- Réseau de la santé et des services sociaux
- Réseau de l'éducation
- Municipalités
- Sociétés de transport
- Ministères et organismes fédéraux (ex. : Construction de Défense Canada, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée, etc.)
- Aucune de ces réponses
- Autre (veuillez préciser) : \_\_\_\_\_



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

11. Spécifiez pour quel(s) donneur(s) d'ouvrage public(s) votre intérêt a le plus diminué au cours des cinq dernières années en raison des conditions contractuelles dans le génie civil (plusieurs réponses peuvent être choisies).

- Hydro-Québec
- Société québécoise des infrastructures
- Municipalités
- Sociétés de transport
- Ministère des Transports du Québec
- Ministères et organismes fédéraux (ex. : Construction de Défense Canada, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée, etc.)
- Aucune de ces réponses
- Autre (veuillez préciser) : \_\_\_\_\_

12. Veuillez préciser le nom du (des) donneur(s) d'ouvrage public(s) pour lequel (lesquels) votre baisse d'intérêt a été la plus marquée : \_\_\_\_\_.

13. Si vous avez vécu une diminution de vos activités auprès de donneurs d'ouvrage publics au cours des cinq dernières années, avez-vous été en mesure de compenser cette baisse par une augmentation auprès de donneurs d'ouvrage privés?

- Oui
- Non
- Non applicable

14. Dans le contexte économique actuel caractérisé par une effervescence des marchés dans l'industrie de la construction, vous permettez-vous d'écarter les donneurs d'ouvrage publics pour lesquels vous soumissionnez en fonction des conditions qu'ils offrent?

- Oui
- Non

15. Si le contexte économique actuel se maintient au cours des prochaines années et que les conditions contractuelles offertes par les donneurs d'ouvrage publics ne changent pas, songez-vous à faire varier dans le futur la proportion de votre chiffre d'affaires généré dans le secteur privé?

- Une forte augmentation de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur privé est prévue
- Une faible augmentation de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur privé est prévue
- Aucune variation prévue
- Une faible diminution de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur privé est prévue
- Une forte diminution de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur privé est prévue

16. Quel est l'impact de la pénurie de main-d'œuvre sur votre capacité à répondre à des appels d'offres publics?

Aucun impact	Peu important	Important	Très important
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

17. De quelle façon le contexte de la COVID-19 a-t-il affecté votre intérêt pour les appels d'offres des donneurs d'ouvrage publics?

- Positivement
- Négativement
- Mon intérêt n'a pas été influencé par le contexte de la COVID-19

18. Commentaires : \_\_\_\_\_

19. En tant qu'entrepreneur, qualifiez les raisons de votre désintérêt face aux marchés publics. Cochez également la dernière colonne si cet élément a un impact sur le prix de votre soumission.

	Aucun impact	Peu important	Important	Très important	Impact sur le prix
L'expertise et l'expérience des ressources internes du donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
L'expertise et l'expérience des ressources demandées dans les appels d'offres	<input type="checkbox"/>				
La clarté des besoins décrits par le donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La qualité des documents d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
L'uniformité des documents d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
Les informations de projet transmises aux entreprises (conditions préexistantes, études d'avant-projet)	<input type="checkbox"/>				
Le coût de préparation d'une offre de service	<input type="checkbox"/>				
Le délai accordé pour la préparation d'une offre de service	<input type="checkbox"/>				
La période de l'année choisie pour la clôture de la période d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

19. En tant qu'entrepreneur, qualifiez les raisons de votre désintérêt face aux marchés publics. Cochez également la dernière colonne si cet élément a un impact sur le prix de votre soumission. (suite)

	Aucun impact	Peu important	Important	Très important	Impact sur le prix
L'échéancier pour la réalisation des travaux	<input type="checkbox"/>				
La durée de validité des soumissions	<input type="checkbox"/>				
La collaboration du donneur d'ouvrage public en ce qui a trait aux réponses aux questions durant la période d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
Le mode de sélection (basé sur les compétences, qualité-prix)	<input type="checkbox"/>				
Le mode de réalisation du projet	<input type="checkbox"/>				
La précision des estimations budgétaires du projet	<input type="checkbox"/>				
Les clauses de pénalité	<input type="checkbox"/>				
Les assurances, les garanties et les cautionnements (soumission et exécution)	<input type="checkbox"/>				
L'équilibre dans le partage des risques entre l'entrepreneur et le donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La collaboration du surveillant du donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La collaboration du surveillant externe	<input type="checkbox"/>				
L'échéancier imparti pour la réalisation des plans et devis	<input type="checkbox"/>				
Le programme de contrôle et d'assurance qualité	<input type="checkbox"/>				
La reddition de comptes demandée (rapport de suivi, pièces justificatives, nombre de réunions requises, etc.)	<input type="checkbox"/>				



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

19. En tant qu'entrepreneur, qualifiez les raisons de votre désintérêt face aux marchés publics. Cochez également la dernière colonne si cet élément a un impact sur le prix de votre soumission. (suite)

	Aucun impact	Peu important	Important	Très important	Impact sur le prix
Les changements en cours de construction causés par la mauvaise qualité des plans et devis	<input type="checkbox"/>				
Les changements en cours de construction occasionnés par une évolution des besoins du donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La gestion des changements	<input type="checkbox"/>				
La reconnaissance des services additionnels requis par le donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La gestion des réclamations	<input type="checkbox"/>				
La gestion des avis de correction pour des non-conformités	<input type="checkbox"/>				
Les méthodes d'évaluation du rendement	<input type="checkbox"/>				
Les délais de paiement	<input type="checkbox"/>				
Les différends, les litiges et la judiciarisation des projets	<input type="checkbox"/>				
Autres (spécifiez) : _____	<input type="checkbox"/>				

20. Avez-vous fait face à des clauses abusives en contexte de COVID-19?

- Non
- Oui (précisez) : \_\_\_\_\_

21. Avez-vous d'autres précisions ou commentaires à soulever vis-à-vis des causes et des conséquences du désintérêt des entrepreneurs face aux marchés publics?



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

22. Qualifiez les solutions suivantes quant à leur impact pour accroître l'intérêt des entrepreneurs face aux marchés publics.

	Aucunement intéressante	Peu intéressante	Intéressante	Très intéressante	Sans objet/Je ne sais pas
Standardisation des documents d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de sélection axé sur la compétence	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de sélection sur le prix le plus bas	<input type="checkbox"/>				
Amélioration de la qualité des estimations de coûts de projet	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de réalisation en gérance de projet	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de réalisation traditionnel	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de réalisation conception-construction (clés en main ( <i>design-build</i> ))	<input type="checkbox"/>				
Changements du cadre législatif et réglementaire	<input type="checkbox"/>				
Ajout de critères de qualité pour le choix de l'entrepreneur général	<input type="checkbox"/>				
Processus de collaboration numérique entre les entrepreneurs et les donneurs d'ouvrage publics (numérisation des processus/élimination du papier)	<input type="checkbox"/>				
Rapidité et pouvoir de décision des représentants des donneurs d'ouvrage publics	<input type="checkbox"/>				
Imposition d'un calendrier de paiement rapide (référence à la Coalition de retards des paiements)	<input type="checkbox"/>				
Amélioration de la gestion des avenants et des paiements	<input type="checkbox"/>				
Implication d'un intervenant expert pour le règlement des différends	<input type="checkbox"/>				



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les entrepreneurs

23. Selon votre expérience, existe-t-il des donneurs d'ouvrage publics ayant des pratiques exemplaires qui font en sorte d'accroître l'intérêt des entrepreneurs à soumissionner?

- Non
- Oui (veuillez spécifier le nom du ou des donneurs d'ouvrage public) : \_\_\_\_\_

24. Parmi ces donneurs d'ouvrage publics exemplaires, quelles sont les bonnes pratiques qui pourraient être mises en place de manière systématique dans l'ensemble des marchés publics? \_\_\_\_\_

25. Avez-vous d'autres précisions ou commentaires à apporter vis-à-vis les solutions potentielles qui pourraient avoir un impact sur l'intérêt des entrepreneurs face aux marchés publics? \_\_\_\_\_

26. Quelle est la taille de votre entreprise en termes de chiffre d'affaires au Québec?

- Moins de 500 k\$
- 500 k\$-2 M\$
- 2-10 M\$
- 10-50 M\$
- 50-100 M\$
- 100-500 M\$
- 500 M\$ et plus

27. Quelle est la taille de votre entreprise en nombre d'employés au Québec (maximum atteint dans les 12 derniers mois)?

- 1-5 employés
- 6-10 employés
- 11-15 employés
- 16-25 employés
- 26-100 employés
- 101-200 employés
- 201-500 employés
- 501 employés et plus

28. Veuillez identifier le pourcentage de votre volume d'affaires dans les secteurs d'activité suivants. Le total des réponses doit être de 100 %.

- Institutionnel et commercial : \_\_\_\_\_%
- Industriel : \_\_\_\_\_%
- Génie civil et voirie : \_\_\_\_\_%
- Autre (veuillez préciser) : \_\_\_\_\_%

29. Dans les marchés publics, dans quelle catégorie d'entreprises vous classez-vous?

- Entrepreneur général
- Entrepreneur spécialisé
- Fournisseur de biens



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

1. Au cours des cinq dernières années, avez-vous obtenu des contrats de donneurs d'ouvrage publics?

- Oui
- Non

2. En moyenne, au cours des cinq dernières années, comment a été réparti votre volume d'affaires entre le secteur public et le secteur privé?

- Public exclusivement
- Public majoritairement
- Privé exclusivement
- Privé majoritairement
- Les deux à parts égales

3. En considérant que vous aviez la capacité de répondre à des appels d'offres publics, est-ce que votre intérêt face aux marchés publics a varié au cours des cinq dernières années?

- Augmentation
- Diminution
- Stable

4. Quelle est la taille des contrats pour lesquels vous répondez aux appels d'offres (plusieurs réponses peuvent être choisies)?

- 0-25 k\$
- 25-100 k\$
- 100-500 k\$
- 500 k\$-1 M\$
- 1-10 M\$
- 10-25 M\$
- 25 M\$ et plus

5. Qui sont les donneurs d'ouvrage publics pour qui vous répondez aux demandes de soumission (plusieurs réponses peuvent être choisies)?

- Société québécoise des infrastructures
- Hydro-Québec
- Réseau de la santé et des services sociaux
- Réseau de l'éducation
- Ministère des Transports du Québec
- Municipalités
- Sociétés de transport
- Ministères et organismes fédéraux
- Aucun
- Autre (veuillez préciser) : \_\_\_\_\_



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

6. Au cours des cinq dernières années, comment a évolué votre chiffre d'affaires effectué auprès des donneurs d'ouvrage publics?

- Augmentation de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur public
- Stabilité dans la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur public
- Diminution de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur public

7. Pour les cinq dernières années, qualifiez les variations de votre chiffre d'affaires effectué auprès des donneurs d'ouvrage suivants.

	Diminution	Stabilité	Augmentation	Aucun volume d'affaires
Société québécoise des infrastructures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hydro-Québec	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réseau de la santé et des services sociaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réseau de l'éducation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ministère des Transports du Québec	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Municipalités	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sociétés de transport	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ministères et organismes fédéraux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

8. Spécifiez pour quel(s) donneur(s) d'ouvrage public(s) votre intérêt a le plus diminué au cours des cinq dernières années en raison des conditions contractuelles (plusieurs réponses peuvent être choisies)?

- Société québécoise des infrastructures
- Hydro-Québec
- Réseau de la santé et des services sociaux
- Réseau de l'éducation
- Ministère des Transports du Québec
- Municipalités
- Sociétés de transport
- Ministères et organismes fédéraux
- Aucune de ces réponses
- Autre (veuillez préciser)

9. Veuillez préciser le nom du (des) donneur(s) d'ouvrage public(s) pour lequel (lesquels) votre baisse d'intérêt a été la plus marquée : \_\_\_\_\_

10. Si vous avez vécu une diminution de vos activités auprès de donneurs d'ouvrage publics au cours des cinq dernières années, avez-vous été en mesure de compenser cette baisse par une augmentation auprès de donneurs d'ouvrage privés?

- Oui
- Non
- Non applicable

11. Dans le contexte économique actuel caractérisé par une effervescence des marchés dans l'industrie de la construction, vous permettez-vous d'écarter les donneurs d'ouvrage publics pour lesquels vous soumissionnez en fonction des conditions qu'ils offrent?

- Oui
- Non

12. Si le contexte économique actuel se maintient au cours des prochaines années et que les conditions contractuelles offertes par les donneurs d'ouvrage publics ne changent pas, songez-vous à faire varier dans le futur la proportion de votre chiffre d'affaires généré dans le secteur privé?

- Une forte augmentation de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur privé est prévue
- Une faible augmentation de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur privé est prévue
- Aucune variation prévue
- Une faible diminution de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur privé est prévue
- Une forte diminution de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur privé est prévue

13. Quel est l'impact de la pénurie de main-d'œuvre sur votre capacité à répondre à des appels d'offres publics?

Aucun impact	Peu important	Important	Très important
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

14. De quelle façon le contexte de la COVID-19 a-t-il affecté votre intérêt pour les appels d'offres des donneurs d'ouvrage publics?

- Positivement
- Négativement
- Mon intérêt n'a pas été influencé par le contexte de la COVID-19

15. Commentaires : \_\_\_\_\_

16. En tant que firme de services professionnels, qualifiez les raisons de votre désintérêt face aux marchés publics. Cochez également la dernière colonne si cet élément a un impact sur le prix de votre soumission.

	Aucun impact	Peu important	Important	Très important	Impact sur le prix
L'expertise et l'expérience des ressources internes du donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
L'expertise et l'expérience des ressources demandées dans les appels d'offres	<input type="checkbox"/>				
La clarté des besoins décrits par le donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La qualité des documents d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
L'uniformité des documents d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
Les informations de projet transmises aux entreprises (conditions préexistantes, études d'avant-projet)	<input type="checkbox"/>				
Le coût de préparation d'une offre de service	<input type="checkbox"/>				
Le délai accordé pour la préparation d'une offre de service	<input type="checkbox"/>				
La période de l'année choisie pour la clôture de la période d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
L'échéancier pour la réalisation des travaux	<input type="checkbox"/>				



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

16. En tant que firme de services professionnels, qualifiez les raisons de votre désintérêt face aux marchés publics. Cochez également la dernière colonne si cet élément a un impact sur le prix de votre soumission. (suite)

	Aucun impact	Peu important	Important	Très important	Impact sur le prix
La durée de validité des soumissions	<input type="checkbox"/>				
La collaboration du donneur d'ouvrage public en ce qui a trait aux réponses aux questions durant la période d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
Le mode de sélection (basé sur les compétences, qualité-prix)	<input type="checkbox"/>				
Le tarif maximal autorisé	<input type="checkbox"/>				
Le mode de réalisation du projet	<input type="checkbox"/>				
La précision des estimations budgétaires du projet	<input type="checkbox"/>				
Les clauses de pénalité	<input type="checkbox"/>				
Les assurances, les garanties et les cautionnements	<input type="checkbox"/>				
L'équilibre dans le partage des risques entre l'entreprise de services professionnels et le donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La collaboration du surveillant du donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La collaboration du surveillant externe	<input type="checkbox"/>				
L'échéancier pour la réalisation des plans et devis	<input type="checkbox"/>				
Le programme de contrôle et d'assurance qualité	<input type="checkbox"/>				
La reddition de comptes demandée	<input type="checkbox"/>				
Les changements en cours de construction causés par la mauvaise qualité des plans et devis	<input type="checkbox"/>				



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

16. En tant que firme de services professionnels, qualifiez les raisons de votre désintérêt face aux marchés publics. Cochez également la dernière colonne si cet élément a un impact sur le prix de votre soumission. (suite)

	Aucun impact	Peu important	Important	Très important	Impact sur le prix
Les changements en cours de construction occasionnés par une évolution des besoins du donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La gestion des changements	<input type="checkbox"/>				
La reconnaissance des services additionnels requis par le donneur d'ouvrage public	<input type="checkbox"/>				
La gestion des réclamations	<input type="checkbox"/>				
La gestion des avis de correction pour des non-conformités	<input type="checkbox"/>				
Les méthodes d'évaluation du rendement	<input type="checkbox"/>				
Les délais de paiement	<input type="checkbox"/>				
Les différends, les litiges et la judiciarisation des projets	<input type="checkbox"/>				
Autres (spécifiez) : _____	<input type="checkbox"/>				

17. Avez-vous fait face à des clauses abusives en contexte de COVID-19?

- Non
- Oui (précisez) : \_\_\_\_\_

18. Avez-vous d'autres précisions ou commentaires à soulever vis-à-vis des causes et des conséquences du désintérêt des professionnels face aux marchés publics? \_\_\_\_\_



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

19. Qualifiez les solutions suivantes quant à leur impact pour accroître l'intérêt des professionnels face aux marchés publics.

	Aucunement intéressante	Peu intéressante	Intéressante	Très intéressante	Sans objet/Je ne sais pas
Standardisation des documents d'appel d'offres	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de sélection axé sur la compétence	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de sélection axé sur le prix le plus bas	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de sélection qualité-prix	<input type="checkbox"/>				
Amélioration de la qualité des estimations de coûts de projet	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de réalisation en gérance de projet	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de réalisation traditionnel	<input type="checkbox"/>				
Choix d'un mode de réalisation conception-construction (clés en main ( <i>design-build</i> ))	<input type="checkbox"/>				
Changements du cadre législatif et réglementaire	<input type="checkbox"/>				
Révision du tarif d'honoraires des architectes et des ingénieurs	<input type="checkbox"/>				
Ajout de critères de qualité pour le choix de l'entrepreneur général	<input type="checkbox"/>				
Processus de collaboration numérique entre les entreprises et les donneurs d'ouvrage publics (numérisation des processus/élimination du papier)	<input type="checkbox"/>				
Rapidité et pouvoir de décision des représentants des donneurs d'ouvrage publics	<input type="checkbox"/>				
Programme de surveillance accrue	<input type="checkbox"/>				



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

19. Qualifiez les solutions suivantes quant à leur impact pour accroître l'intérêt des professionnels face aux marchés publics. (suite)

	Aucunement intéressante	Peu intéressante	Intéressante	Très intéressante	Sans objet/Je ne sais pas
Programme de surveillance en résidence	<input type="checkbox"/>				
Imposition d'un calendrier de paiement rapide (référence à la Coalition de retards des paiements)	<input type="checkbox"/>				
Amélioration de la gestion des avenants et des paiements	<input type="checkbox"/>				
Implication d'un intervenant expert pour le processus de règlement des différends	<input type="checkbox"/>				
Autres (spécifiez) : _____	<input type="checkbox"/>				

20. Selon votre expérience, existe-t-il des donneurs d'ouvrage publics ayant des pratiques exemplaires qui font en sorte d'accroître l'intérêt des firmes de services professionnels à soumissionner?

- Non
- Oui (veuillez spécifier le nom du ou des donneurs d'ouvrage publics) : \_\_\_\_\_

21. Parmi ces donneurs d'ouvrage publics exemplaires, quelles sont les bonnes pratiques qui pourraient être mises en place de manière systématique dans l'ensemble des marchés publics? : \_\_\_\_\_

22. Avez-vous d'autres précisions ou commentaires à apporter vis-à-vis les solutions potentielles qui pourraient avoir un impact sur l'intérêt des firmes de services professionnels face aux marchés publics? : \_\_\_\_\_



# Sondage concernant l'état des marchés publics au Québec pour les professionnels

23. Quelle est la taille de votre entreprise en termes de chiffre d'affaires au Québec?

- Moins de 500 k\$
- 500 k\$-1 M\$
- 1-2 M\$
- 2-10 M\$
- 10-50 M\$
- 50-100 M\$
- 100 M\$ et plus

24. Classez les secteurs d'activité suivants en fonction de l'importance du volume d'affaires pour votre entreprise (1 étant le plus important secteur – si vous n'êtes pas actif dans ce secteur, ne rien indiquer).

	1	2	3	4	5
Résidentiel	<input type="checkbox"/>				
Institutionnel et commercial	<input type="checkbox"/>				
Industriel	<input type="checkbox"/>				
Génie civil et voirie	<input type="checkbox"/>				
Autre (précisez) : _____	<input type="checkbox"/>				

25. Quelle est la taille de votre entreprise en nombre d'employés au Québec (maximum atteint dans les 12 derniers mois)?

- 1 à 5 employés
- 6 à 10 employés
- 11 à 15 employés
- 16 à 25 employés
- 26 à 35 employés
- 36 à 50 employés
- 51 à 75 employés
- 76 à 100 employés
- 101 employés et plus

## Sommaire des constats quantitatifs

Thèmes	Professionnels	Entrepreneurs
Part des répondants pour qui le volume d'affaires est majoritairement public	40 %	32 %
Part des répondants ayant connu une diminution de leur intérêt pour les donneurs d'ouvrage publics	40 %	38 %
Part des répondants ayant connu une <b>augmentation</b> de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur public	39 %	25 %
Part des répondants ayant connu une <b>diminution</b> de la proportion du chiffre d'affaires dans le secteur public	28 %	28 %
Part des répondants ayant connu une diminution de leur intérêt à soumissionner aux appels d'offres des municipalités	51 %	25 %
Part des répondants qui se permettent d'écarter les donneurs d'ouvrage publics pour lesquels ils soumissionnent en fonction des conditions qu'ils offrent	82 %	72 %
Part des répondants qui songent à faire augmenter la proportion de leur chiffre d'affaires généré dans le secteur privé si le contexte actuel se maintient	59 %	63 %
Part des répondants qui considèrent que la rareté de main-d'œuvre a un impact important sur leur capacité à répondre à des appels d'offres publics	66 %	69 %
Part des répondants pour qui le contexte de la COVID-19 a eu un impact positif	19 %	10 %

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



# Répartition des entrepreneurs selon l'association et la taille des contrats auxquels ils soumissionnent

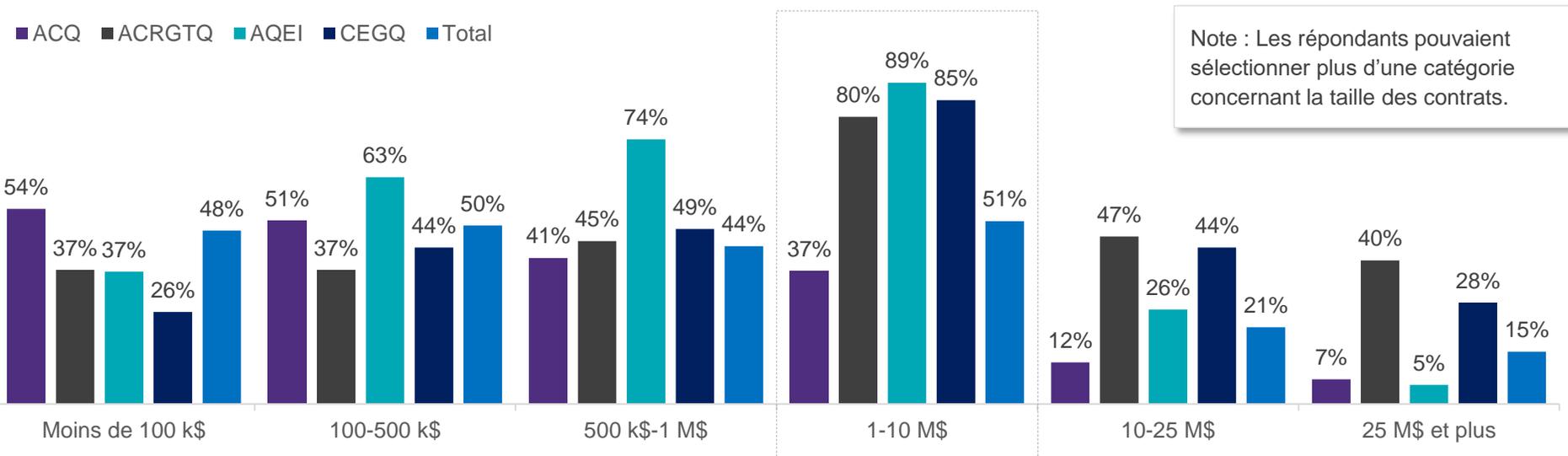
**POUR LES ENTREPRENEURS, LE BASSIN DE SOUMISSIONNAIRES EST RELATIVEMENT IMPORTANT POUR LES CONTRATS ALLANT JUSQU'À 10 M\$.**

Ce sont environ la moitié des entrepreneurs ayant répondu au sondage qui soumissionnent aux projets dont la taille va jusqu'à 10 M\$. La valeur des contrats qui attirent le plus de soumissionnaires pour les entrepreneurs est celle allant de 1 M\$ à 10 M\$.

Toutefois, pour les contrats dont la taille est plus importante, le bassin de soumissionnaires est considérablement réduit. Ce sont 21 % des entrepreneurs sondés qui soumissionnent aux contrats de 10 M\$ à 25 M\$, alors que ce taux baisse à 15 % pour les contrats de plus de 25 M\$.

## Répartition des entrepreneurs selon l'association et la taille des contrats auxquels ils soumissionnent

Québec, 2020, en % des répondants



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



# Répartition des professionnels selon l'association et la taille des contrats auxquels ils soumissionnent

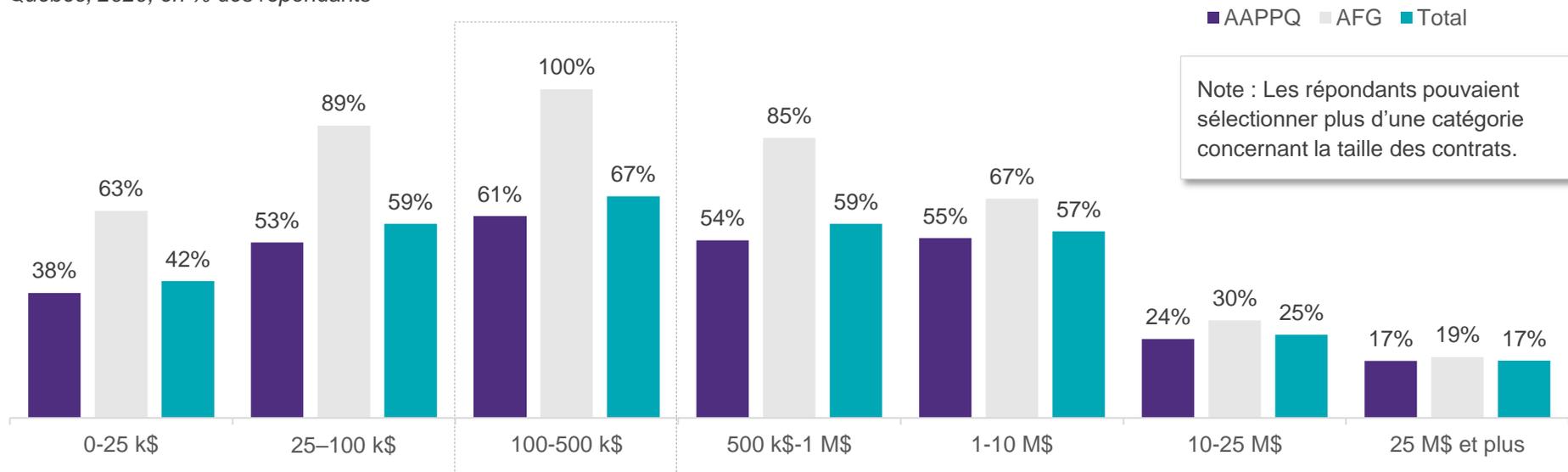
**POUR LES SERVICES PROFESSIONNELS, LE BASSIN DE SOUMISSIONNAIRES EST RELATIVEMENT IMPORTANT POUR LES CONTRATS ALLANT DE 25 K\$ À 1 M\$.**

Parmi les professionnels ayant répondu au sondage, plus des deux tiers soumissionnent aux contrats dont la taille varie de 100 k\$ à 500 k\$. Il s'agit de la catégorie de taille de contrat qui attire le plus grand nombre de soumissionnaires.

Toutefois, pour les contrats dont la taille est plus importante, le bassin de soumissionnaires est considérablement réduit. Ce sont 25 % des répondants qui soumissionnent aux contrats de 10 M\$ à 25 M\$, alors que ce taux baisse à 17 % pour les contrats de plus de 25 M\$.

## Répartition des professionnels selon l'association et la taille des contrats auxquels ils soumissionnent

Québec, 2020, en % des répondants



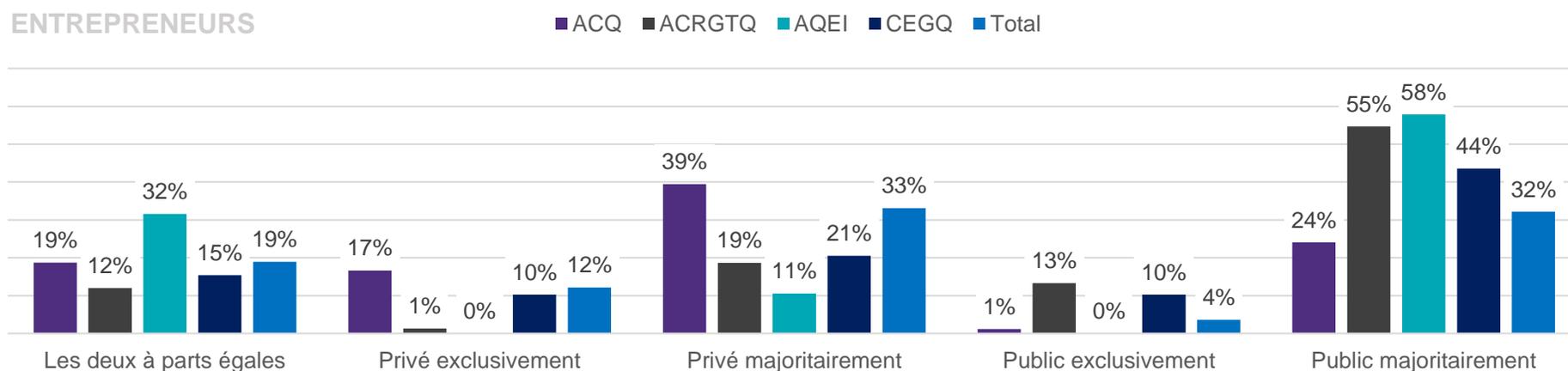
Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# Répartition des entrepreneurs et des professionnels selon l'association et le volume d'affaires

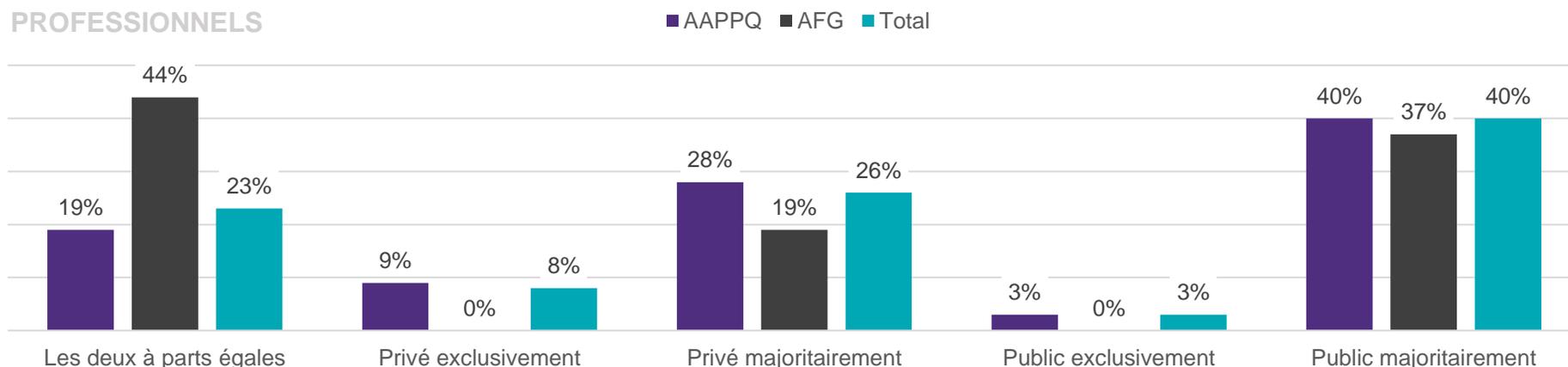
## Répartition des entrepreneurs et des professionnels selon l'association et le volume d'affaires dans les marchés publics et privés

Québec, 2015-2020, en % des répondants

### ENTREPRENEURS



### PROFESSIONNELS



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

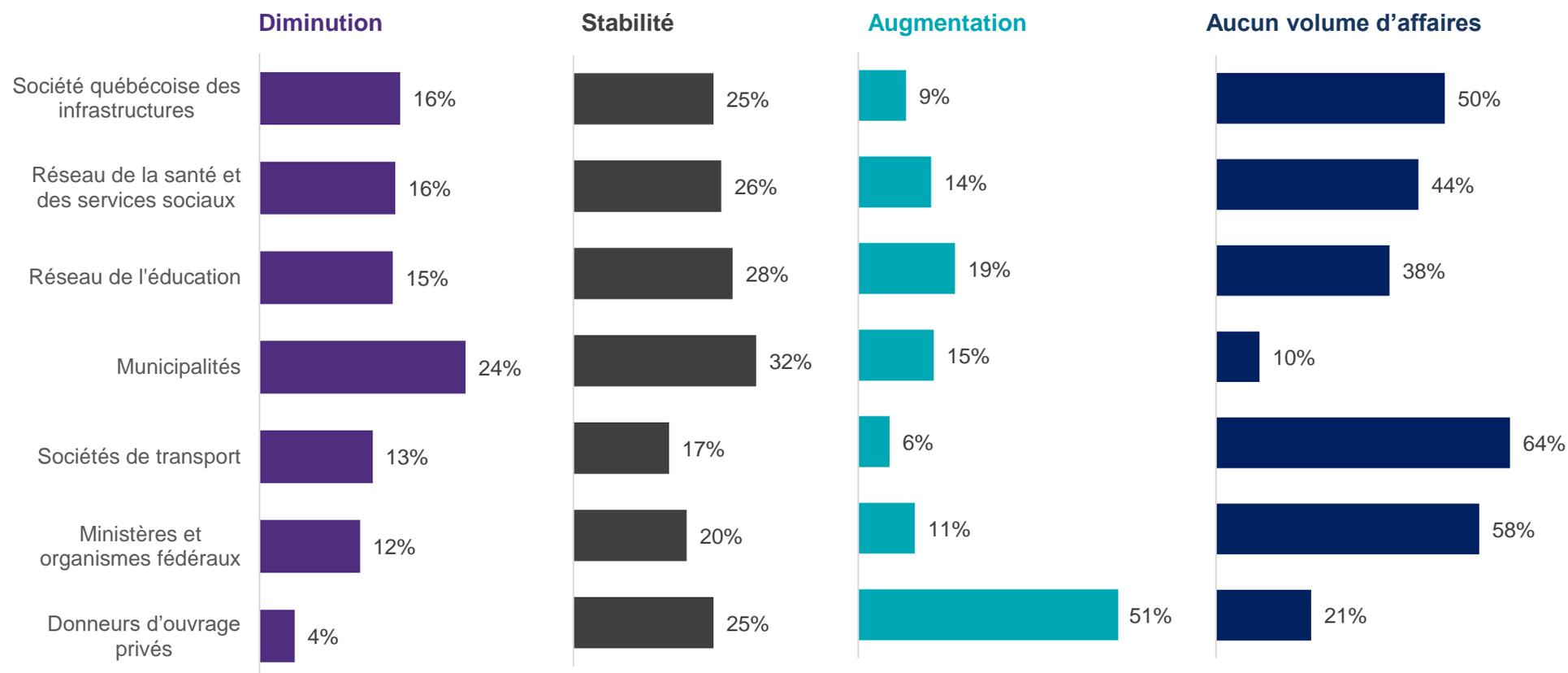


# Variation du chiffre d'affaires des entrepreneurs dans le bâtiment

Dans le bâtiment, le secteur privé est celui qui a connu une augmentation du chiffre d'affaires pour le plus grand nombre d'entrepreneurs. Il a diminué pour la moitié des répondants.

## Variation du chiffre d'affaires des entrepreneurs dans le bâtiment auprès des donneurs d'ouvrage au cours des cinq dernières années

Québec, 2015-2020, en % des répondants



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

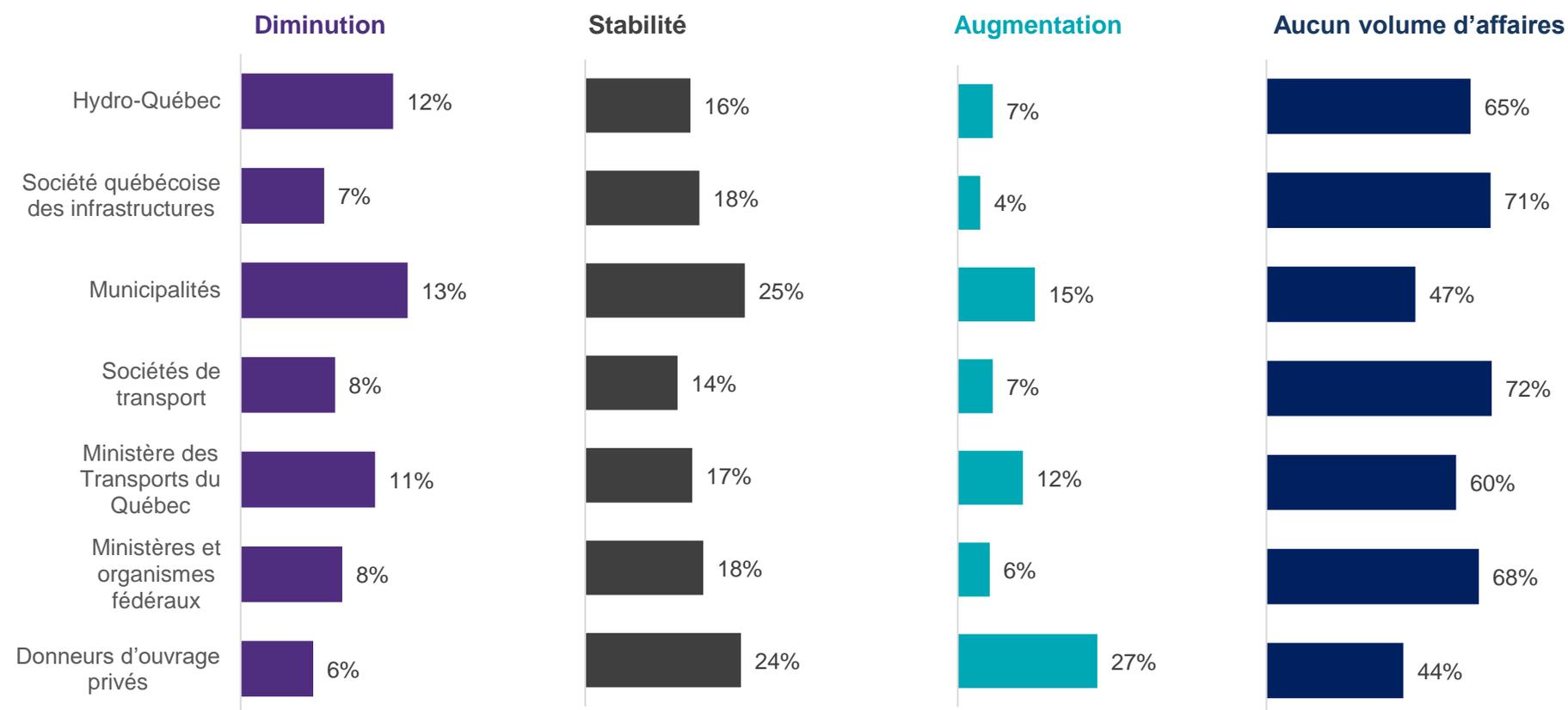


# Variation du chiffre d'affaires des entrepreneurs dans le génie civil

Dans le génie civil, la diminution du chiffre d'affaires des entrepreneurs auprès des municipalités a été moins marquée que dans le bâtiment.

## Variation du chiffre d'affaires des entrepreneurs dans le génie civil auprès des donneurs d'ouvrage au cours des cinq dernières années

Québec, 2015-2020, en % des répondants



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

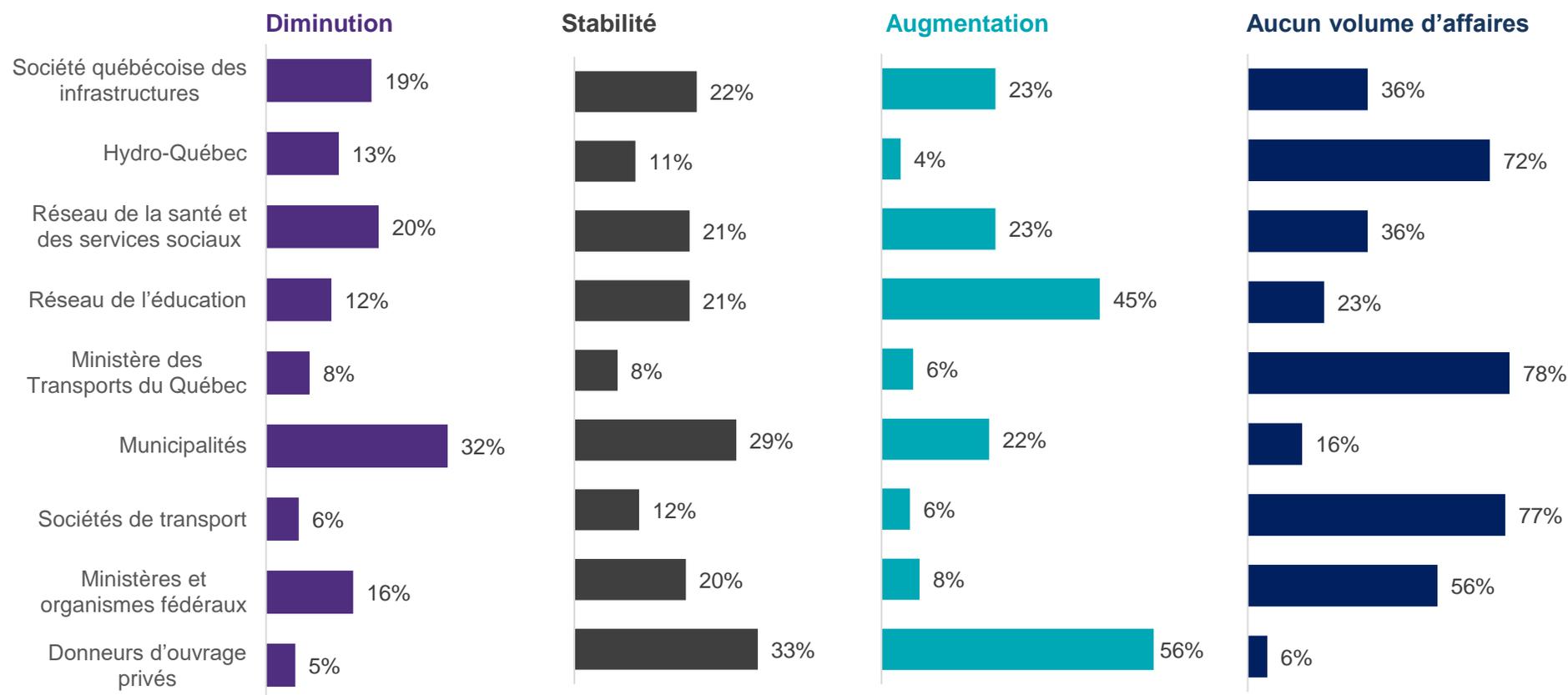


# Variation du chiffre d'affaires des professionnels auprès des donneurs d'ouvrage depuis cinq ans

Le réseau de l'éducation est le secteur qui a connu une augmentation du chiffre d'affaires pour le plus grand nombre de répondants, après le secteur privé.

## Variation du chiffre d'affaires des professionnels auprès des donneurs d'ouvrage au cours des cinq dernières années

Québec, 2015-2020, en % des répondants



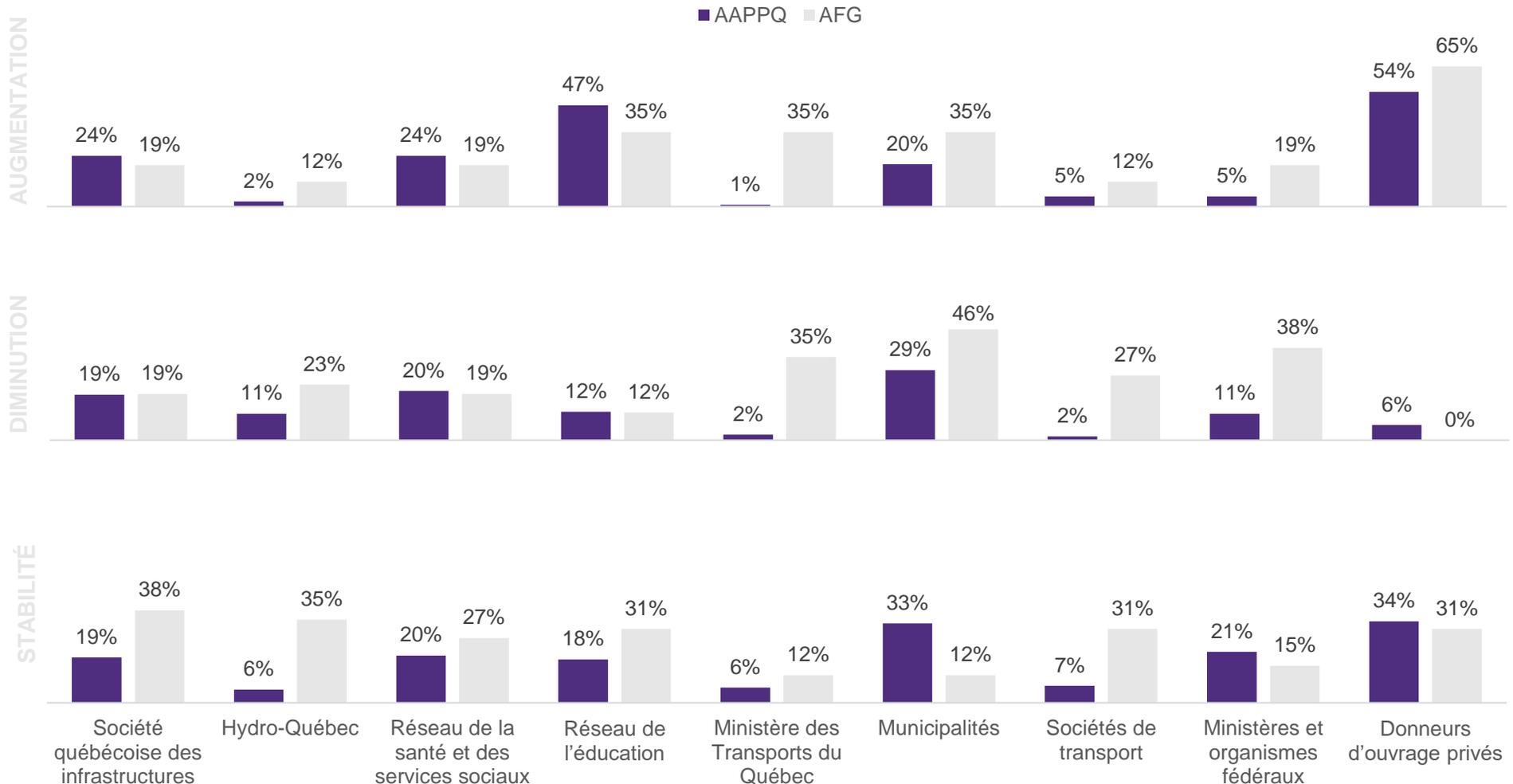
Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



# Variation du chiffre d'affaires des professionnels auprès des donneurs d'ouvrage depuis cinq ans

## Variation du chiffre d'affaires des professionnels auprès des donneurs d'ouvrage au cours des cinq dernières années

Québec, 2015-2020, en % des répondants



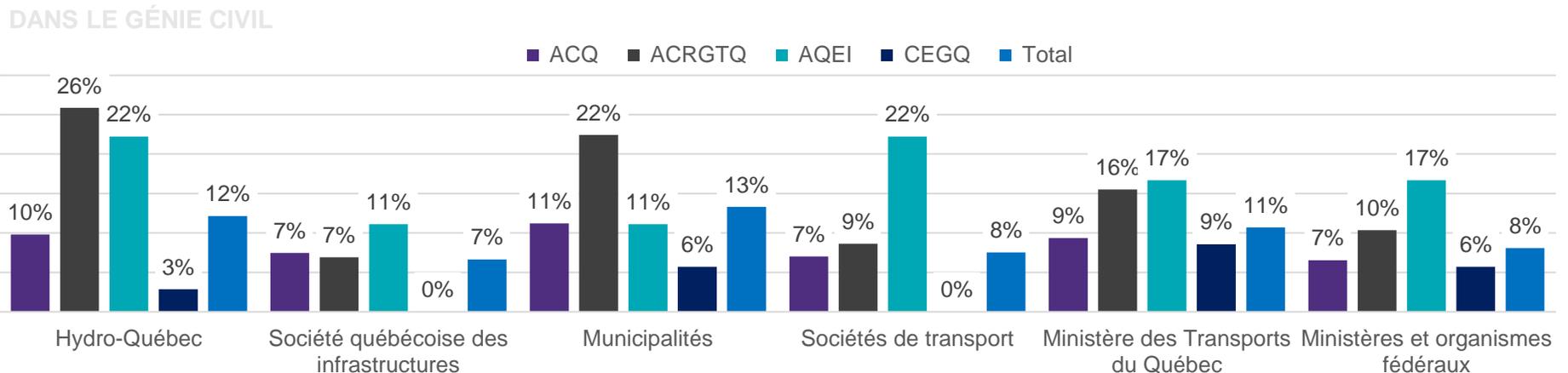
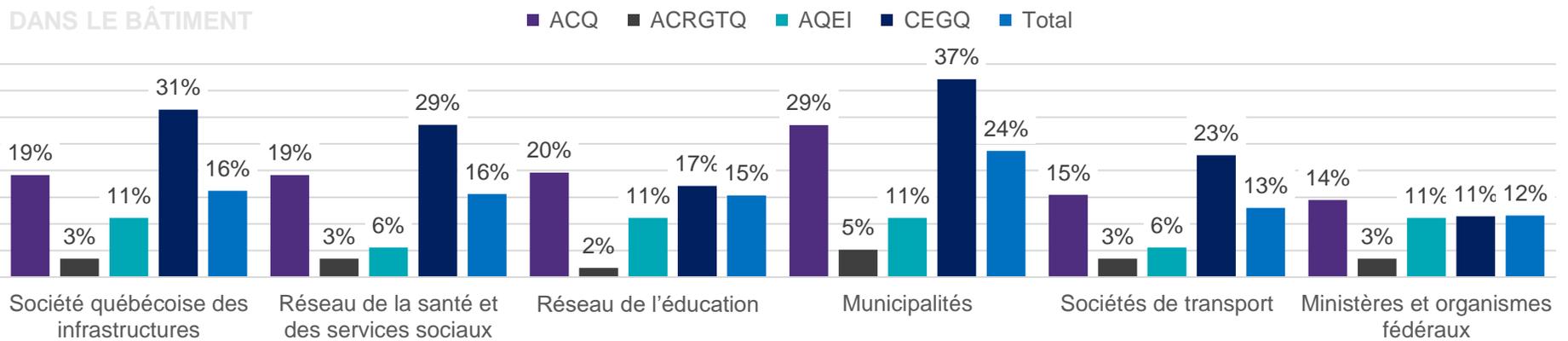
Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



# Part des entrepreneurs ayant connu une baisse de leur intérêt à soumissionner sur les appels d'offres publics

## Part des entrepreneurs ayant vécu une baisse de l'intérêt au cours des cinq dernières années selon le donneur d'ouvrage

Québec, 2020, en % des répondants



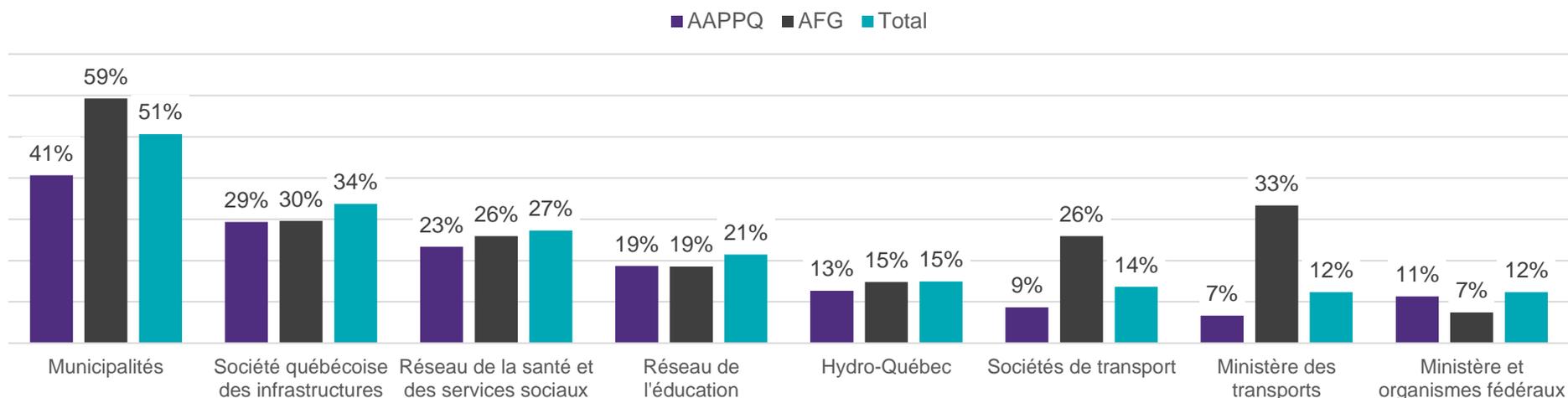
Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



# Part des professionnels ayant connu une baisse de leur intérêt à soumissionner sur les appels d'offres publics

## Part des répondants ayant vécu une baisse de l'intérêt au cours des cinq dernières années selon le donneur d'ouvrage

Québec, 2020, en % des répondants



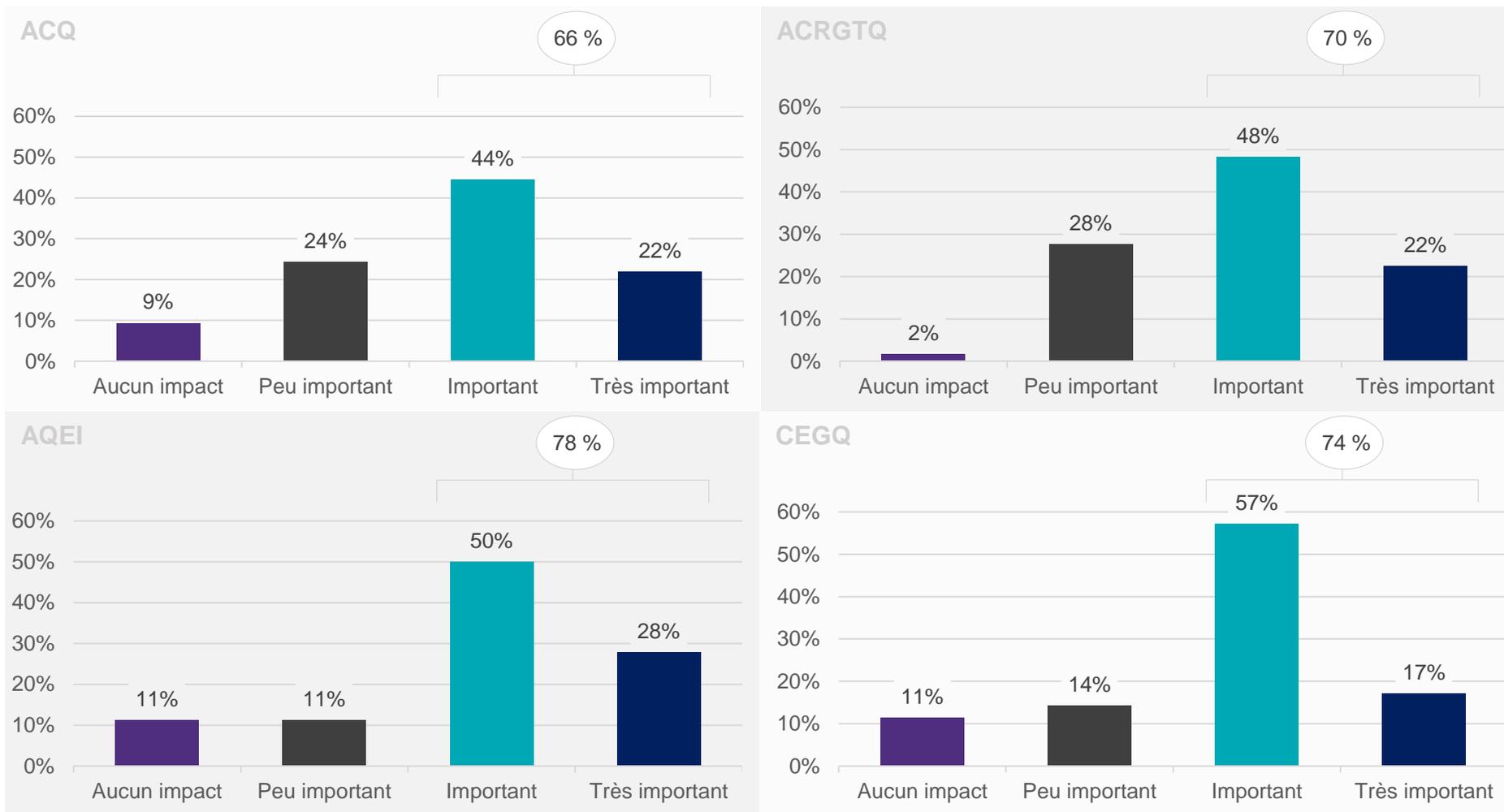
Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



# Impact de la rareté de main-d'œuvre sur la capacité à répondre aux appels d'offres

## Impact de la rareté de main-d'œuvre sur la capacité à répondre aux appels d'offres pour les entrepreneurs

Québec, 2020, en %



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

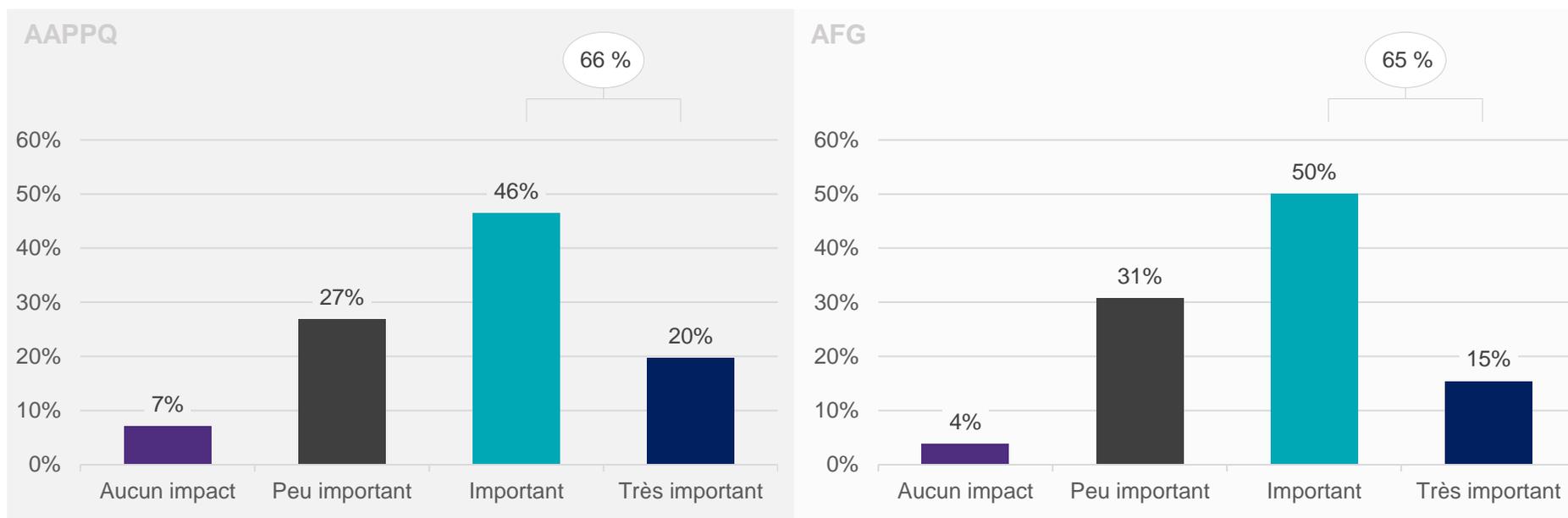
Note : Les chiffres ayant été arrondis, le total peut ne pas correspondre à 100 %.



# Impact de la rareté de main-d'œuvre sur la capacité à répondre aux appels d'offres (suite)

## Impact de la rareté de main-d'œuvre sur la capacité à répondre aux appels d'offres pour les professionnels

Québec, 2020, en %



Note : Les chiffres ayant été arrondis, le total peut ne pas correspondre à 100 %.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

## La majorité des répondants considèrent qu'il n'existe pas de donneurs d'ouvrage publics aux pratiques exemplaires qui font en sorte d'accroître l'intérêt des entrepreneurs et professionnels à soumissionner

**72 %**  
des entrepreneurs

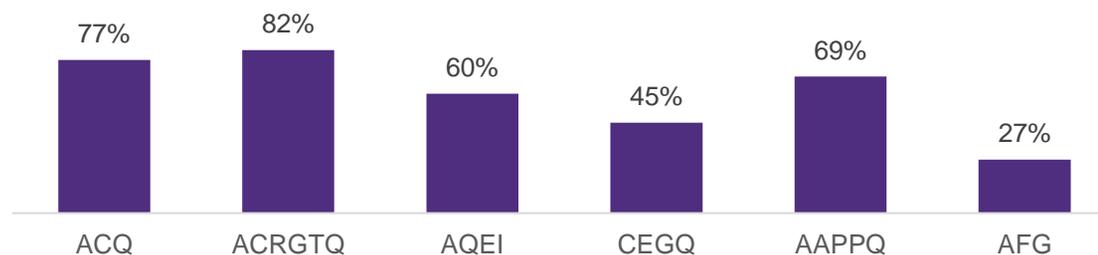
**61 %**  
des professionnels

considèrent qu'il **n'existe pas** de donneurs d'ouvrage publics ayant des pratiques exemplaires.

Parmi les entrepreneurs, 72 % des membres des associations considèrent qu'il n'existe pas de donneurs d'ouvrage publics ayant des pratiques exemplaires. Parmi les professionnels, ce sont 61 % des membres des associations qui considèrent qu'il n'existe pas de donneurs d'ouvrage publics ayant des pratiques exemplaires.

### Part des répondants qui considèrent qu'il n'existe pas de donneurs d'ouvrage publics aux pratiques exemplaires selon l'association

Québec, 2020, en % des répondants

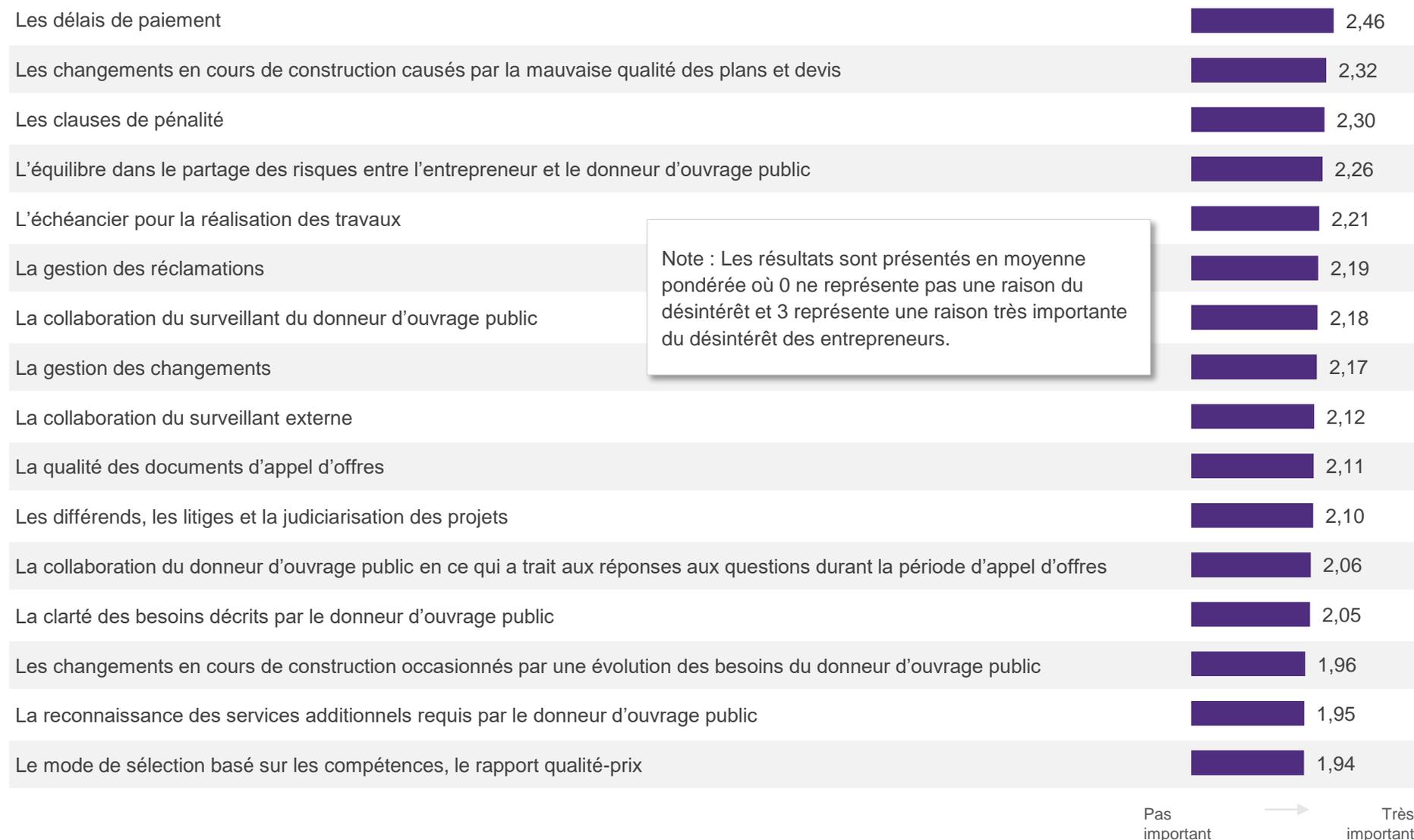


En effet, plusieurs des entrepreneurs sondés sont d'avis que la relation avec le donneur d'ouvrage public dépend énormément du chargé de projet. Parmi les professionnels, plusieurs ont répondu que ce sont les qualités et l'expérience du gestionnaire d'une instance publique qui font la différence plutôt que l'institution pour laquelle il travaille.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



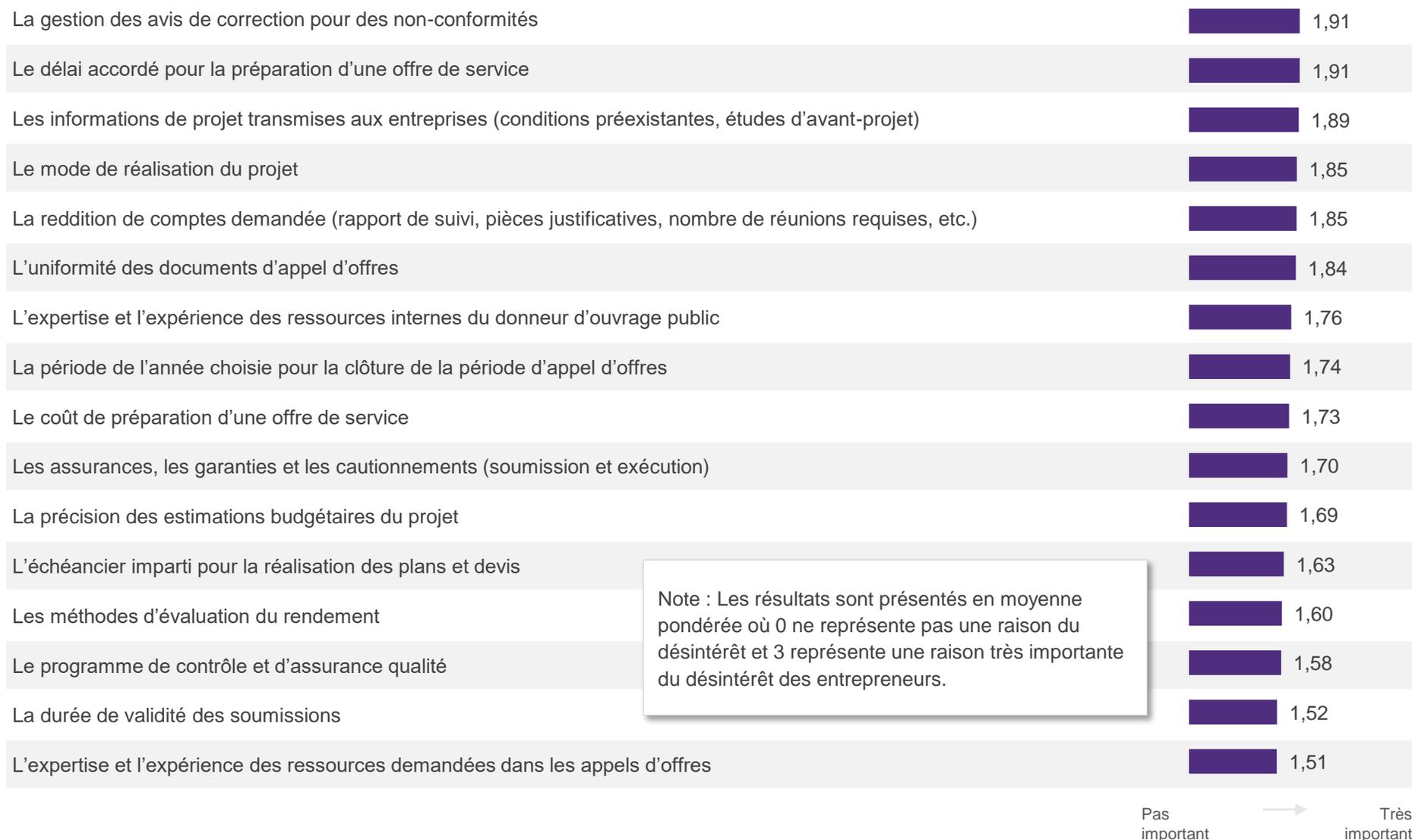
# Sommaire des raisons du désintérêt des entrepreneurs selon l'importance



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



## Sommaire des raisons du désintérêt des entrepreneurs selon l'importance (suite)

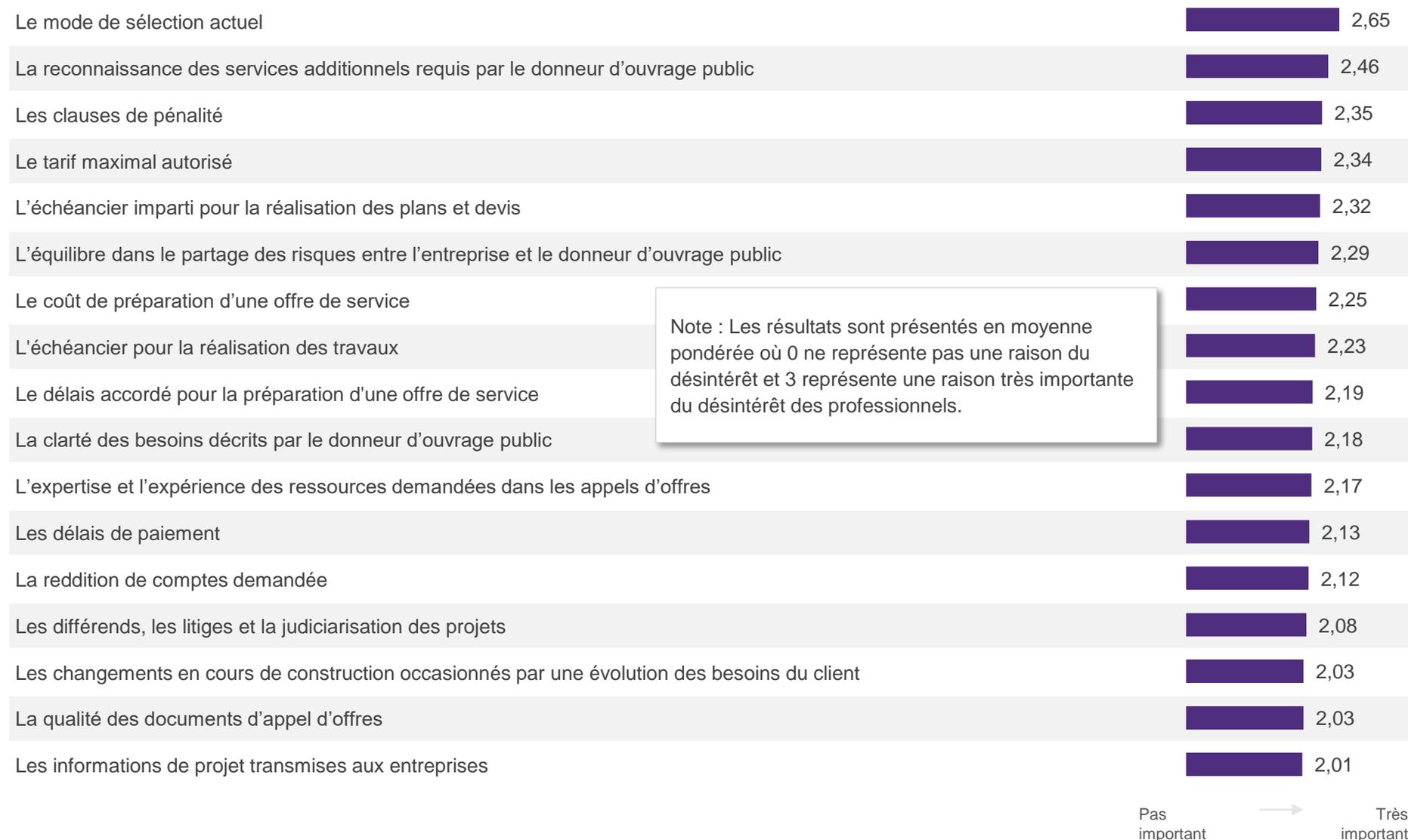


Note : Les résultats sont présentés en moyenne pondérée où 0 ne représente pas une raison du désintérêt et 3 représente une raison très importante du désintérêt des entrepreneurs.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



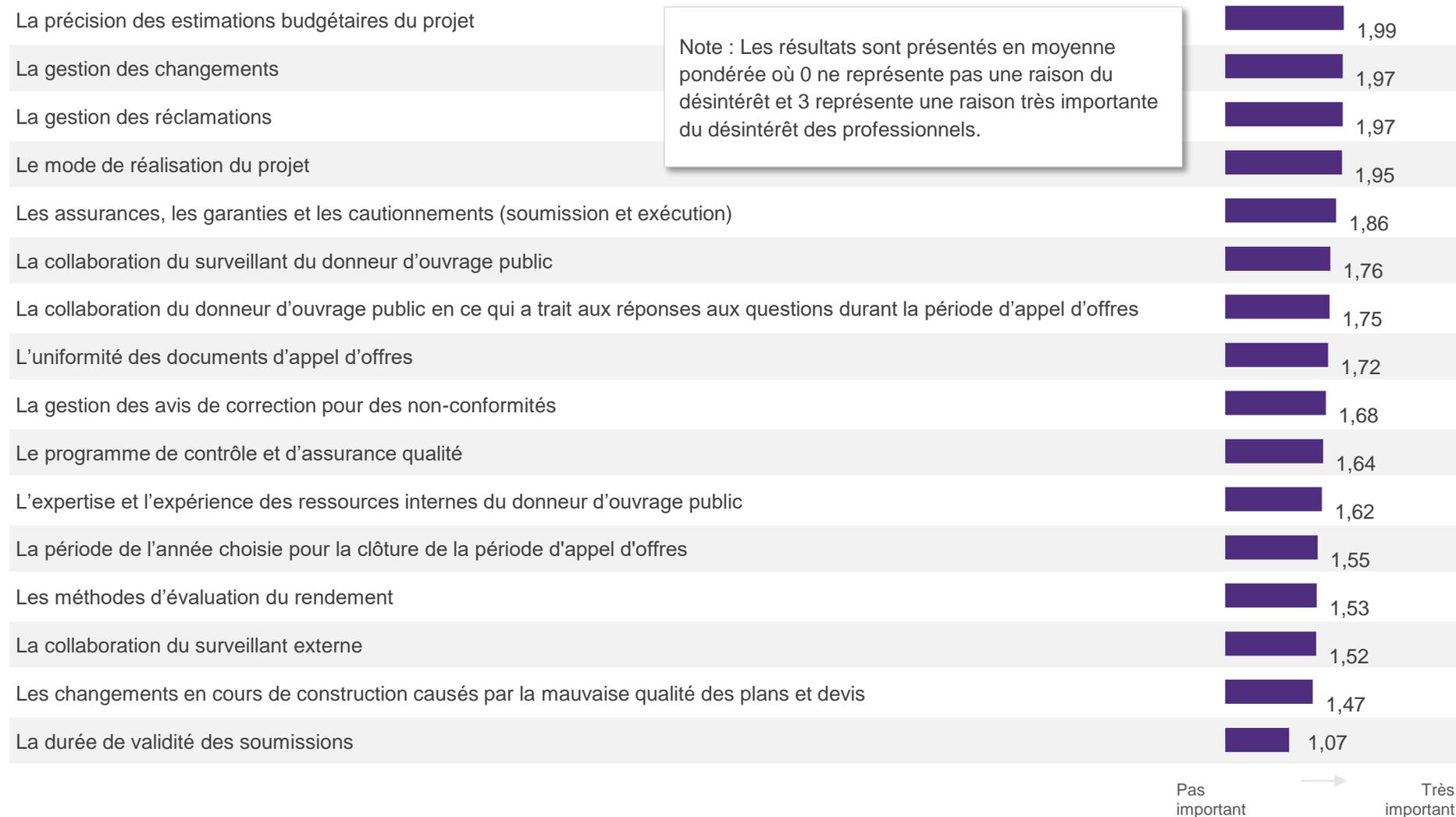
# Sommaire des raisons du désintérêt des professionnels selon l'importance



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



## Sommaire des raisons du désintérêt des professionnels selon l'importance (suite)



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



## Solutions proposées par les entrepreneurs selon l'intérêt qu'ils leur portent

	ACQ	ACRGTQ	AQEI	CEGQ
Amélioration de la gestion des avenants et des paiements	2,71	2,75	2,69	2,76
Imposition d'un calendrier de paiement rapide	2,73	2,64	2,69	2,76
Rapidité et pouvoir de décision des représentants	2,53	2,80	2,50	2,71
Choix d'un mode de sélection axé sur la compétence	2,39	2,48	2,77	2,06
Implication d'un intervenant expert pour le règlement des différends	2,31	2,49	2,36	2,47
Ajout de critères de qualité pour le choix de l'entrepreneur général	2,28	2,30	2,57	2,06
Standardisation des documents d'appel d'offres	2,14	2,23	2,07	2,18
Amélioration de la qualité des estimations de coûts de projet	2,14	2,00	2,46	2,21
Changements du cadre législatif et réglementaire	1,98	1,96	1,91	2,15
Processus de collaboration numérique	1,99	1,81	1,62	1,97
Choix d'un mode de réalisation en gérance de projet	1,85	1,76	2,00	1,76
Choix d'un mode de réalisation conception-construction	1,75	1,45	2,20	1,88
Choix d'un mode de réalisation traditionnel	1,58	1,75	1,80	1,84
Choix d'un mode de sélection axé sur le prix le plus bas	0,96	1,25	1,00	1,21

Note : Les résultats sont présentés en moyenne pondérée où 0 ne représente aucun intérêt pour la solution et 3 représente une solution très intéressante.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



# Solutions proposées par les entrepreneurs selon l'intérêt qu'ils leur portent



Note : Les résultats sont présentés en moyenne pondérée où 0 ne représente aucun intérêt pour la solution et 3 représente une solution très intéressante.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

Les résultats détaillés par association sont présentés en annexe.



## Solutions proposées par les professionnels selon l'intérêt qu'ils leur portent

	PROFESSIONNELS	AAPPQ	AFG
Révision du tarif d'honoraires des architectes et des ingénieurs	2,91	2,90	2,96
Ajout de critères de qualité pour le choix de l'entrepreneur général	2,61	2,62	2,54
Choix d'un mode de sélection axé sur la compétence	2,55	2,51	2,73
Rapidité et pouvoir de décision des fonctionnaires	2,53	2,52	2,56
Imposition d'un calendrier de paiement rapide	2,51	2,49	2,58
Amélioration de la gestion des avenants et des paiements	2,39	2,35	2,58
Programme de surveillance accrue	2,26	2,21	2,52
Standardisation des documents d'appel d'offres	2,25	2,25	2,27
Amélioration de la qualité des estimations de coûts de projet	2,2	2,19	2,23
Changements du cadre législatif et réglementaire	2,19	2,23	1,95
Implication d'un intervenant expert pour le règlement des différends	2,17	2,14	2,28
Choix d'un mode de réalisation traditionnel	2,12	2,12	2,04
Processus de collaboration numérique avec les donneurs d'ouvrage	1,99	1,94	2,20
Programme de surveillance en résidence	1,75	1,59	2,50
Choix d'un mode de sélection qualité-prix	1,53	1,46	1,88
Choix d'un mode de réalisation en gérance de projet	1,27	1,19	1,67
Choix d'un mode de réalisation conception-construction	0,89	0,78	1,40
Choix d'un mode de sélection axé sur le prix le plus bas	0,31	0,30	0,35

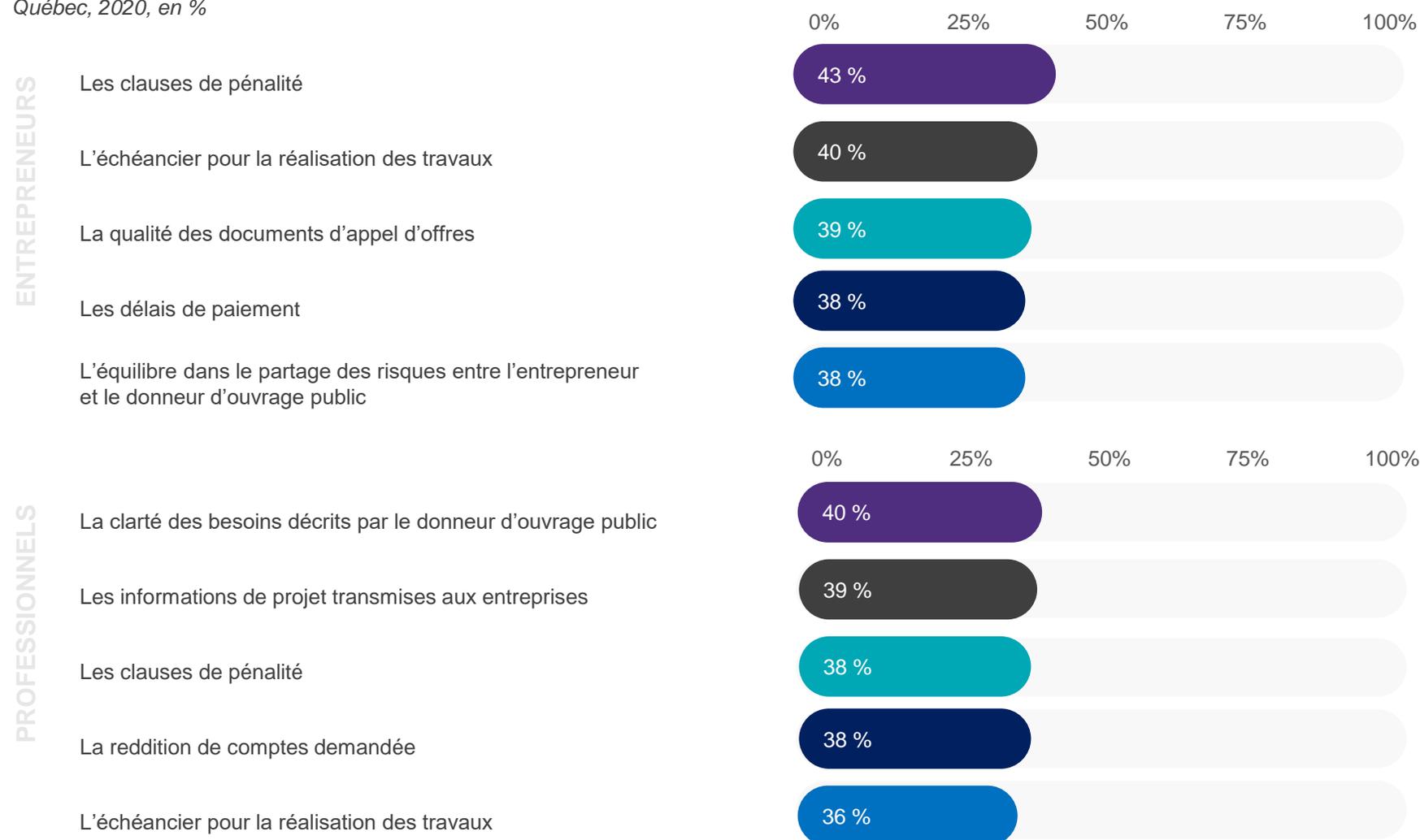
Note : Les résultats sont présentés en moyenne pondérée où 0 ne représente aucun intérêt pour la solution et 3 représente une solution très intéressante.

Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.

# Sommaire des principaux éléments ayant un impact sur le prix des soumissions

## Répartition des entrepreneurs et des professionnels selon les éléments ayant un impact sur le prix de la soumission (5 principaux)

Québec, 2020, en %



Sources : Sondage portant sur l'état des marchés publics au Québec, analyse RCGT.



[rcgt.com](http://rcgt.com)



Certification | Fiscalité | Conseil