Rédaction des critères d’évaluation des soumissions et processus de sélection de l’entrepreneur   
Comment choisir l’entrepreneur qui convient

# Introduction

Notre méthode de d’évaluation et de sélection des entrepreneurs a certainement une forte incidence sur la qualité des biens ou services que nous obtenons.

Des renseignements sur la façon d’amorcer le processus d’achat figurent [dans iService](http://iservice.prv/fra/finance/achats/achats.shtml). Dès que vous aurez [communiqué avec nous](http://iservice.prv/fra/finance/achats/contacts.shtml) avec les documents requis, l’Équipe d’approvisionnement d’EDSC affectera un spécialiste de l’approvisionnement à votre dossier dans les 24 heures (jours ouvrables seulement). Le travail de ce spécialiste englobe l’établissement de la méthode d’approvisionnement appropriée, à savoir comment nous allons acheter ce dont vous avez besoin.

***Si*** le spécialiste d’approvisionnement juge qu’un processus concurrentiel est nécessaire, il vous conseillera sur la meilleure façon de sélectionner un entrepreneur, d’après ce que vous achetez. Dans le cadre du processus d’achat, vous devrez mettre au point définitivement votre [énoncé des travaux](http://iservice.prv/fra/finance/achats/outils.shtml) et commencer la rédaction de vos critères d’évaluation.

Dans le présent document, le processus de rédaction des critères d’évaluation des soumissions et de sélection d’un entrepreneur est expliqué. Il *ne s’applique pas* lorsqu’un processus concurrentiel n’est pas requis.

# Comment sélectionnons‑nous un entrepreneur ?

*(Responsabilité : Le spécialiste de l’approvisionnement vous aidera à cette étape‑ci.)*

L’établissement de la méthode de sélection qui vous procurera les résultats optimaux (c.‑à‑d. notre méthode de sélection de l’entrepreneur gagnant) constitue une première étape importante dans la sélection de l’entrepreneur. Le spécialiste de l’approvisionnement discutera des options avec vous, compte tenu de ce dont vous avez besoin.

Les méthodes courantes de sélection sont les suivantes :

* **la proposition recevable la plus basse**, dans les cas où le prix le plus bas convient,

*par exemple :* [*des services d’aide temporaire*](http://iservice.prv/fra/finance/achats/aide_temp.shtml);

* **la proposition recevable ayant le coût le plus bas par point**, dans les cas où vous tentez d’atteindre l’équilibre entre le coût et la qualité, sans forcément nécessiter un modèle de luxe si un modèle de base convient,

*par exemple : la rédaction des descriptions de travail;*

* **la note technique et financière combinée la plus élevée**, dans les cas où la qualité du produit ou du service est *plus importante* que son prix. La gestion du rendement du fournisseur devient très importante, afin qu’EDSC obtienne un bon rapport qualité‑prix,

*par exemple :* [*des services d’experts-conseil*](http://iservice.prv/fra/finance/achats/services_prof/intro.shtml)*s*

Si nécessaire, le spécialiste de l’approvisionnement vous présentera d’autres méthodes de sélection.

Les méthodes de sélection de l’entrepreneur et la demande de propositions

Plus les travaux sont expliqués clairement dans la demande de propositions (DP), plus les entrepreneurs seront en mesure de donner suite avec exactitude aux besoins en la matière.

La méthode de sélection doit être énoncée clairement dans la DP. De cette façon, les entrepreneurs éventuels connaissent la méthode. Le spécialiste de l’approvisionnement préparera la DP globale pour vous. Elle comporte de nombreuses parties différentes, dont :

* **l’énoncé des travaux, et les caractéristiques du bien ou du service que vous achetez – *vous devez rédiger* cette partie, consultez** [**les gabarits**](http://iservice.prv/fra/finance/achats/outils.shtml) **;**
* **les critères d’évaluation – *vous devez rédiger* cette partie;**
* la méthode de sélection;
* les modalités qui s’appliquent à l’entrepreneur retenu;
* la base de paiement (les taux quotidiens, les paiements d’étape, le paiement sur livraison définitive);
* les échéances et la procédure de présentation des soumissions.

Une fois la DP mise au point définitivement, l’Équipe d’approvisionnement la distribuera (le plus souvent au moyen du [site web Appels d’offres](https://achatsetventes.gc.ca/donnees-sur-l-approvisionnement/appels-d-offres)). La DP constitue le document à examiner par les entrepreneurs éventuels pour préparer leurs soumissions.

La DP permet également de faire en sorte qu’EDSC s’acquitte de son obligation juridique de tenir un processus concurrentiel en bonne et due forme. Lorsque nous décrivons clairement *comment nous sélectionnerons* l’entrepreneur gagnant, nous travaillons de façon juste, ouverte et transparente.

## Un retour en arrière : le besoin

Il est important de réfléchir aux *raisons pour lesquelles* *vous avez besoin* de ce bien ou service en particulier. Comment démontrerez‑vous qu’EDSC a obtenu un bon rapport qualité‑prix? La proposition recevable la plus basse (autrement dit, la moins chère!) ne se traduit pas toujours par la meilleure valeur globale pour l’État.

De prime abord, l’exécution de certains services peut sembler simple.

Mais prenez à titre d’exemple la rédaction des descriptions de poste : si l’entrepreneur ayant la proposition recevable la plus basse consacre deux fois plus de temps à l’achèvement du travail, ou si EDSC doit rédiger de nouveau les descriptions de poste faites par l’entrepreneur en raison de leur piètre qualité, les « économies » réalisées par EDSC au moyen de ce type de proposition sont alors perdues.

### Approvisionnement viable

Vous pouvez ajouter des [critères pour évaluer la viabilité environnementale](http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/ecologisation-greening/achats-procurement/directive-guideline/page-9-fra.html) des biens ou services proposés. Par exemple, vous pouvez demander aux fournisseurs de vous proposer des biens qui contiennent moins de plastique, sont faits de matériaux recyclés ou nécessitent moins de fournitures consommables (comme des cartouches de toner). Voilà qui permettra peut‑être des économies à long terme, ce qui sera bénéfique *à la fois* pour le budget et la planète!. De plus, vous aiderez ainsi le gouvernement du Canada à atteindre les cibles de la [Stratégie fédérale de développement durable](http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=CD30F295-1).

### Autochtones

Le gouvernement fédéral a des obligations envers certains Autochtones en vertu des [Ententes sur les revendications territoriales globales](https://achatsetventes.gc.ca/politiques-et-lignes-directrices/guide-des-approvisionnements/section/9/35#section-9.35.5) (ERTG). Vous pouvez inclure certains critères d’évaluation qui tiennent compte des obligations à l’égard des Autochtones si la prestation des produits ou services en cause a lieu dans une région où l’on compte beaucoup d’Autochtones. Toutefois, ce processus complexe s’appuie sur les ERTG (nous devons nous référer aux documents détaillés de l’entente). Par conséquent, *le spécialiste de l’approvisionnement affecté à votre demande vous aidera à déterminer si une ERTG s’applique* et, dans l’affirmative, les critères à utiliser.

## Un regard vers l’avenir : les critères

Dès que vous aurez choisi la méthode de sélection, en collaboration avec le spécialiste de l’approvisionnement, vous aurez une bonne idée des critères d’évaluation. Vous devrez alors rédiger ceux‑ci.

Dans certaines méthodes de sélection des contrats, seuls les critères *obligatoires* sont utilisés; d’autres méthodes font strictement appel aux critères *cotés numériquement*; d’autres s’appuient sur un agencement des deux. Vous devez soigneusement déterminer les critères d’évaluation, afin de jauger les compétences de l’entrepreneur et sa méthode technique. Il est important d’établir des critères qui ne soient ni trop restrictifs ni trop généraux. **Le tableau ci-dessous décrit les types de critères et leur utilisation.**

[Communiquez avec l’Équipe d’approvisionnement d’EDSC](http://iservice.prv/fra/finance/achats/contacts.shtml) pour obtenir des exemples de critères qui peuvent s’appliquer au bien ou au service dont vous avez besoin.

| **Type** | **Définition** | **Utilisation** |
| --- | --- | --- |
| **Critères obligatoires**  ***seulement*** | Servent à déterminer les exigences *minimales* qui sont essentielles la réussite. Ils ne doivent pas être trop restrictifs. Ils sont évalués selon le principe réussite/échec. | **Proposition recevable la plus basse**  Peut‑être voudrez‑vous utiliser seulement les critères obligatoires pour l’achat de biens et de services de complexité faible à moyenne qui peuvent être clairement définis, si le prix et les critères minimaux constituent des facteurs importants. |
| **Critères cotés numéri­quement *seulement*** | Servent à établir un ensemble de critères relevés pour déterminer le mérite relatif de chacune des propositions. | **Proposition recevable ayant le coût le plus bas par point** etméthode de la **note technique et financière combinée la plus élevée**  Dans les exigences de complexité moyenne à élevée, où on peut envisager différentes méthodes de travail. EDSC pourra ainsi évaluer les actifs incorporels et prêter attention au mérite technique.  Peut‑être voudrez‑vous utiliser seulement les critères cotés numériquement lorsqu’il n’y a ni critère obligatoire, ni norme minimale qui s’applique au travail, comme lorsque vous recherchez une méthode novatrice. |
| **Agencement des deux** | Amalgame de critères obligatoires et cotés numériquement  (voir les détails ci‑dessus). | **Proposition recevable ayant le coût le plus bas par point** etméthode de la **note technique et financière combinée la plus élevée.**  L’agencement des deux sert essentiellement dans les contrats de service, ou les contrats de biens ayant certains volets de service. Il s’agit d’une méthode raisonnable et équilibrée, où la priorité est accordée aux propositions qui dépassent les exigences minimales.  Cette méthode vous permet d’évaluer :   * l’expérience de l’entrepreneur ou de l’entreprise (c’est‑à‑dire la personne morale qui présente une soumission); * l’expérience des particuliers; * la méthode de travail que l’entrepreneur propose (ce qui pourrait comprendre la compréhension des besoins, une analyse des risques liés à l’exécution du projet, ainsi que des plans de travail sommaires). |

# Comment dois‑je rédiger les critères d’évaluation ?

*(Responsabilité : Vous devez rédiger ces critères. L’Équipe d’approvisionnement d’EDSC recueille des exemples et des pratiques exemplaires pour les communiquer.)*

La rédaction des critères d’évaluation dépend de ce dont vous avez besoin. Les critères peuvent être simples. Cependant, si les biens ou services se révèlent complexes, il est souvent difficile de réfléchir à votre méthode d’évaluation de l’entrepreneur éventuel pour déterminer s’il peut ou non achever les travaux.

Gardez à l’esprit que vous n’avez pas besoin d’une longue liste de critères d’évaluation. De fait, si vous incluez un critère, vous **devez** alors évaluer ce critère dans chacune des soumissions. Par conséquent, n’oubliez pas de tenir compte de la charge de travail que vous vous imposez et de l’utilité, si tel est le cas, d’un très grand nombre de critères d’évaluation comparativement à un nombre restreint de critères cruciaux.

Par exemple, si vous sélectionnez une société d’experts‑conseils dans le cadre d’un projet d’envergure, peut‑être n’aurez‑vous pas besoin de soumissions pour inclure le nom et le CV du personnel administratif proposé. Dans la DP, vous pourriez plutôt demander seulement le nom et le CV des principaux experts‑conseils proposés.

## Principes clés

**Faites en sorte que chaque critère compte :** Il s’agit d’évaluer les facettes les plus importantes et de les pondérer en fonction de leur importance. Évitez d’évaluer une longue liste de critères qui valent chacun 5 % de la note totale, ce qui aura pour effet de diluer l’évaluation dans son intégralité.

**Veillez à ce que chaque critère soit pertinent :** Chaque critère doit être pertinent et réaliste. Une liste de critères « de rêve » risque de se traduire par l’*absence des soumissions*.

**Tenez compte de la charge de travail de l’entrepreneur éventuel :** La préparation de soumissions nécessite beaucoup de travail. Les entrepreneurs en tiennent compte et prennent en considération la valeur du contrat. Si cette valeur est inférieure à 70 000 $, vous devez limiter le nombre de critères et, du coup, le travail total attendu des entrepreneurs pour préparer la soumission. L’imposition d’un nombre maximal de pages à la proposition peut être une bonne stratégie. N’oubliez pas non plus que différents secteurs auront différentes conceptions de l’« achat de faible valeur » (c.-à-d. un contrat de 50 000 $ peut se révéler attrayant aux yeux de l’entrepreneur qui est un particulier, mais ne présenter aucun intérêt pour une grande entreprise).

**Tenez compte de la charge de travail de votre équipe :** L’évaluation des critères exige du travail… et du temps que consacre votre équipe! Ne demandez pas aux entrepreneurs de fournir des documents qui ajoutent peu à l’évaluation. Le temps consacré par les membres de votre équipe d’évaluation est très utile, mais ils doivent évaluer intégralement toutes les propositions reçues (conformément aux étapes présentées dans le tableau ci‑dessous, intitulé « Aperçu du processus d’évaluation des soumissions »).Vous ***ne pouvez pas*** changer les critères après la clôture des soumissions. Par exemple, si votre équipe s’aperçoit en cours d’évaluation que certains critères ajoutent peu de valeur et demandent trop de temps, il sera alors trop tard : tous les critères doivent faire l’objet d’une évaluation.

**Attachez de l’importance à la langue:** Évitez d’utiliser des adjectifs, ***à moins* qu’ils soient définis dans la DP**. Les mots comme « comparable », « similaire », « pertinent » et « récent » doivent être définis pour en fournir la signification et donner une base d’évaluation. Par exemple, si l’expression « directement pertinente » et « récente » était définie comme « mène depuis le 1erjanvier 2005 deux projets ou plus dans des organismes de services financiers publics ou privés ayant plus de *XXX* employés et des revenus dépassant *XXX*dollars », vous pourriez alors évaluer si l’employeur possède ou non dans les faits une expérience « directement pertinente » et « récente ». Par contre, si vous n’aviez pas défini cette expression *dans la DP*, il vous aurait alors été impossible d’évaluer ce critère, dont le sens aurait été aléatoire. De plus, **n’utilisez jamais les termes « doit » ou « doivent »** *dans les critères cotés numériquement*. Les critères *cotés numériquement* ne sont pas obligatoires, mais les mots « doit » ou « doivent » donnent à penser qu’ils le sont! Si un entrepreneur ne respecte pas un ou plusieurs des critères obligatoires, sa proposition entière *doit* être rejetée. Nous voulons éviter de rejeter des propositions inutilement. **Utilisez plutôt les termes « devrait » ou « devraient ».**

# Qu’advient‑il, une fois les soumissions reçues ?

*(Responsabilité : Vous, votre équipe d’évaluation et le ou la spécialiste de l’approvisionnement affecté à votre dossier.)*

Une fois que le ou la spécialiste de l’approvisionnement responsable de votre dossier a reçu les soumissions, il ou elle procède à l’évaluation des critères obligatoires non techniques. Votre équipe d’évaluation procédera ensuite à l’évaluation de tous les critères obligatoires techniques. Pour être retenue, une soumission doit satisfaire à chacun des critères obligatoires, sinon elle sera rejetée.

Si des critères cotés numériquement sont établis, votre équipe d’évaluation procédera avec exactitude à l’évaluation de tels critères. Chaque membre de votre équipe d’évaluation doit lire les directives à l’intention de l’équipe d’évaluation, s’en acquitter et les signer. De cette façon, votre équipe d’évaluation respecte l’obligation juridique d’EDSC de mener à bien le processus *exactement* comme nous l’avons expliqué *dans la DP*.

Si votre équipe d’évaluation *ne mène pas à bien* le processus exactement comme nous l’avons expliqué (par exemple, si elle ne se soucie pas d’évaluer tous les critères d’évaluation), votre équipe expose alors EDSC au complet à des poursuites en justice, à des différends en matière de commerce international, ainsi qu’à d’autres réexamens éventuels qui bloqueraient assurément votre contrat.

## Aperçu du processus d’évaluation des soumissions

| **Étape** | **Détails** | **Responsable de l’évaluation** |
| --- | --- | --- |
| Étape 1 : **Évaluation des critères *obligatoires*** | Si la soumission ne satisfait pas à un ou plusieurs des critères obligatoires, elle sera rejetée.  *Cependant*, tous les critères obligatoires *doivent* être évalués. | Le spécialiste de l’approvisionnement (ce peut être votre équipe d’évaluation, si certains critères obligatoires sont de nature technique) |
| Étape 2 : **Évaluation des critères *cotés numériquement*** | *Tous* les critères cotés numériquement qui font partie de la DP doivent être évalués pour *tous* les entrepreneurs.  Aucun critère d’évaluation ne peut être oublié, exclus ou modifié, *une fois* les soumissions reçues. | Votre équipe d’évaluation |
| Étape 3 : **Évaluation financière** | L’information sur les prix vous sera divulguée, une fois tous les entrepreneurs évalués selon les étapes 1 et 2. Toutefois, l’information sur les prix des entrepreneurs qui ont échoué à l’évaluation des critères obligatoires (étape 1) n’est jamais divulguée. | Le spécialiste de l’approvisionnement |

# Conclusion

L’Équipe d’approvisionnement d’EDSC est à votre disposition pour vous aider au cours de ce processus et elle répondra à toutes vos questions. Nous sommes les spécialistes en approvisionnement!

***Vous êtes le spécialiste*** *en ce qui touche les biens et services dont vous avez besoin ainsi que la méthode d’évaluation de la capacité des entrepreneurs éventuels que vous recherchez.*

Nous espérons que vous aurez trouvé dans ce document quelques astuces qui vous aideront à passer par ce processus.