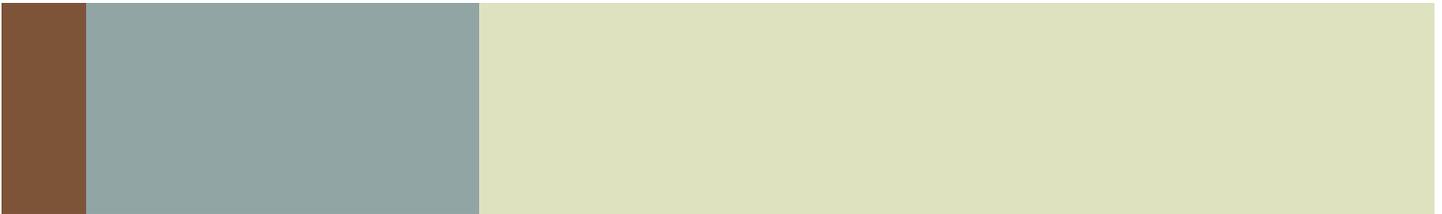


photos.com



Coût, qualité et responsabilité

Le processus d'appel d'offres public par opposition au processus d'exécution autonome pour la réalisation de projets d'infrastructure municipale au Canada





Depuis plus de 200 ans et à quelques exceptions près, les infrastructures municipales du Canada ont été construites et entretenues par des entrepreneurs du secteur privé par le biais du processus d'appel d'offres public. Nos villes ont donc été établies grâce aux entrepreneurs locaux de génie civil qui ont appuyé leur développement, que ce soit par la construction et l'entretien de routes et de ponts, l'installation de réseaux d'aqueduc et d'égout et de systèmes hydroélectriques et la réalisation générale des projets d'infrastructure de base qui favorisent la croissance et la prospérité économique.

Le système d'appels d'offres publics du Canada, lequel a subi l'épreuve du temps et a fait ses preuves sur le plan juridique, permet d'assurer le coût le plus bas pour les contribuables et de garantir que les principes d'équité, de transparence et de responsabilité sont enchâssés dans le processus d'approvisionnement municipal. Ce système a appuyé le développement d'une industrie de travaux civils hautement qualifiée et efficace qui est composée d'entrepreneurs spécialisés de petite et grande taille, lesquels constituent des piliers des économies locales. Ils emploient des travailleurs locaux, produisent des matériaux à l'échelle locale ou s'approvisionnent localement, représentent une source importante des recettes fiscales locales et investissent énormément dans le développement économique local.

Dans le cas où un conseil municipal envisagerait d'exécuter de façon autonome les travaux de construction et d'entretien de ses infrastructures, il doit d'abord soupeser tout avantage perçu qu'une telle pratique procurerait à ses concitoyens par rapport à tout impact négatif qu'une telle décision pourrait entraîner.

À cet égard, la question générale que doivent toujours se poser les élus municipaux est la suivante : « **L'exécution autonome, ou l'exécution « à l'interne », de travaux de construction d'infrastructure respecte-t-elle les impératifs en matière de coût, de qualité et de responsabilité?** »

Le présent document présente quelques-unes des questions précises dont les municipalités devraient tenir compte lorsqu'elles évaluent les risques et les avantages potentiels associés à l'exécution autonome de leurs travaux de construction et d'entretien d'infrastructure. Les coûts et les risques identifiés ci-après sont tous inclus et comptabilisés dans les soumissions présentées par les entrepreneurs privés en réponse aux appels d'offres. Ce document ne propose pas des réponses définitives aux questions pertinentes qui sont posées, mais vise plutôt à fournir un contexte et une perspective utiles afin d'aider les conseils à mieux analyser leurs options



QUESTIONS a concernant le coût lié à l'exécution autonome

Q 1 La municipalité a-t-elle effectué une comptabilité analytique indépendante afin **de comparer les coûts de l'exécution autonome de la construction d'infrastructure avec les coûts historiques de ses travaux attribués par appels d'offres publics?**



Q 2 **Les coûts administratifs** sont-ils tous inclus dans l'analyse des coûts de l'exécution autonome?

Q 3 **Les frais généraux et les coûts de fonctionnement** sont-ils tous inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?

Q 4 **Les coûts de matériel et d'équipement de construction** sont-ils tous inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?



Ryan McVay

Quand un entrepreneur présente une soumission pour des travaux de construction ou d'entretien d'infrastructures municipales, son prix tient compte d'une foule de coûts administratifs et d'autres coûts réels qui ne sont pas nécessairement toujours pris en compte quand on établit des coûts comparatifs pour l'exécution autonome des mêmes travaux. Une analyse comparative rigoureuse doit inclure tous les coûts qui sont considérés dans le prix offert par l'entrepreneur. Il s'agit de coûts qui seront engagés par la municipalité, mais qui seront peut-être ventilés ou comptabilisés dans d'autres départements ou des budgets distincts de la corporation. Peu importe la façon dont la municipalité comptabilise ces coûts, il reste que ce sont des éléments de coût réels qui se rapportent aux travaux de construction exécutés par la municipalité.

Non seulement est-il important d'effectuer une analyse comparative qui tient compte des coûts réels de l'exécution autonome et des prix offerts par les entrepreneurs, mais il importe aussi d'assurer la transparence et la responsabilité de la comparaison grâce à une analyse de coûts et une comptabilisation indépendantes. Les comparaisons préparées par le personnel municipal ou celles proposées par les syndicats de la fonction publique ne répondent pas aux critères de transparence ou de responsabilité. Seule une analyse de coûts indépendante effectuée par un tiers peut garantir le respect de ces critères.

Les frais de l'« administration centrale » représentent un coût réel qui doit être inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome. Pour établir une comparaison juste et exacte avec le prix offert par l'entrepreneur qui répond à un appel d'offres, il faut que, dans l'évaluation du coût réel de l'exécution autonome, la municipalité tienne compte des coûts de comptabilité, de tenue de livres, des débiteurs, des ressources humaines, de rapports gouvernementaux, de la tenue de registres et d'autres fonctions administratives courantes qui sont reliées à ses activités de construction.

Le coût proportionnel des frais généraux tels que les locaux à bureaux, le matériel de bureau, les téléphones et les systèmes informatiques, le chauffage et l'électricité, le stationnement de véhicules et les installations d'entretien, les véhicules affectés au personnel ou les allocations pour véhicules et d'autres éléments de frais généraux qui sont utilisés pour faciliter les activités de construction à l'interne doivent être inclus dans l'évaluation et l'établissement du coût réel de l'exécution autonome.

Toute décision visant l'exécution autonome de travaux de construction et d'entretien d'infrastructure nécessitera l'acquisition et l'entretien de matériel et d'outils de construction. Bien que les divers coûts associés à la possession et/ou à la location de matériel et d'équipement de construction coûteux puissent être assumés par différents départements autonomes de la municipalité, pour établir le véritable coût de l'exécution autonome des travaux de construction, ces coûts doivent être évalués et inclus.

Le prix offert par un entrepreneur qui répond à un appel d'offres public comprend tous les coûts liés à possession et/ou à la location de matériel de construction. Ces coûts englobent, mais sans s'y restreindre, les suivants :

- le coût en capital pour l'achat ou les coûts de location;
- les coûts de financement des achats, le cas échéant;
- les coûts d'entretien et de réparation;
- les coûts de carburant;
- les permis et les assurances;
- l'amortissement;



Q 5 Les coûts d'indemnisation des accidents du travail sont-ils inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?

- les coûts de transport et d'entreposage du matériel;
- la disposition et le remplacement;
- l'entretien des machines de soutien (camions-citernes à carburant, véhicules de soudage, camions d'eau, etc.)

La protection des employés aux fins d'indemnisation des accidents du travail est un coût important pour les entrepreneurs et ce coût est inclus dans leur soumission pour les travaux à exécuter. En envisageant l'exécution autonome de leurs travaux de construction d'infrastructure, les municipalités assumeront le coût de protection des travailleurs qui s'acquitteront de ces activités. Les coûts de protection en matière d'indemnisation des accidents du travail pour le secteur de la construction sont considérablement supérieurs à ceux exigés pour d'autres employés municipaux, soit jusqu'à dix pour cent ou plus de la rémunération brute, selon le métier de la construction. L'indemnisation des accidents du travail représente un coût important et celui-ci doit être inclus dans l'évaluation du coût réel de l'exécution autonome. Dans le cas d'une blessure grave, la municipalité aura à assumer la responsabilité à long terme des indemnités d'invalidité et de pension du travailleur blessé.

Q 6 Les coûts d'approvisionnement sont-ils tous inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?



Dans la majorité des municipalités canadiennes, l'approvisionnement est une activité de premier ordre et représente un poste budgétaire important. L'approvisionnement est également un aspect essentiel et spécialisé du processus de construction qui exige une expertise qui n'est pas inhérente aux activités traditionnelles d'approvisionnement municipal. Les municipalités qui envisagent d'exécuter elles-mêmes leurs travaux de construction ou d'entretien d'infrastructure engageront nécessairement des coûts liés au personnel et aux systèmes qui sont requis pour l'achat de produits et de services de construction. Ces coûts doivent être inclus dans l'évaluation du coût réel de l'exécution autonome de travaux de construction.

Q 7 Les coûts d'assurance sont-ils tous inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?

La soumission d'un entrepreneur à l'égard d'un contrat de construction attribué par appel d'offres tient compte non seulement de la couverture d'assurance d'entreprise générale, mais de tout un éventail d'autres couvertures d'assurance qui sont nécessaires pour exécuter les travaux de construction. Cela comprend, entre autres, une assurance pour le matériel de construction, une assurance de responsabilité civile, une assurance pour les véhicules commerciaux et personnels, une assurance en cas d'accident environnemental, une assurance responsabilité des administrateurs et dirigeants ainsi que des assurances pour le travail spécialisé, le chantier ou les opérations. Ce sont là les assurances qu'une municipalité aura à souscrire si elle considère d'exécuter elle-même les travaux de construction. Le coût proportionnel de ces assurances doit être pris en compte dans l'évaluation que fait la municipalité du coût réel de l'exécution autonome.

Q 8 Les coûts liés au contrôle de la qualité sont-ils inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?



Les entrepreneurs investissent massivement dans le contrôle de la qualité afin d'assurer que les produits et les matériaux qu'ils fournissent pour la réalisation des travaux de construction municipaux respectent ou dépassent les exigences établies. Plusieurs entrepreneurs exploitent eux-mêmes, ou paient, des laboratoires d'essais de contrôle de qualité sophistiqués qui sont dotés de personnel spécialisé dans le domaine des essais. Ils assument aussi des dépenses en immobilisations considérables liées au matériel d'échantillonnage et d'essai, que ce soit des compacteurs giratoires pour tester les mélanges d'asphalte, des profilomètres pour évaluer la rugosité de la chaussée et des jauges nucléaires pour vérifier la densité et le compactage.

Les municipalités qui pourraient envisager d'exécuter elles-mêmes leurs travaux de construction et d'entretien d'infrastructure auront à assumer les coûts de professionnels du secteur privé pour effectuer le contrôle de qualité de leurs travaux réalisés à l'interne. Il faut tenir compte de ces coûts dans l'évaluation du coût réel de l'exécution autonome. Par ailleurs, d'autres questions en matière de responsabilité et de transparence se posent si jamais une municipalité envisageait d'établir des systèmes de contrôle de qualité à l'interne pour évaluer ses propres travaux et matériaux de construction. Une telle pratique risquerait de miner l'intégrité du processus si une organisation devait procéder à des essais et des évaluations de ses propres produits.

Q 9 Les coûts de formation et de systèmes de sécurité sont-ils inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?



Q 10 Les coûts de conformité et de gérance environnementales sont-ils inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?

Q 11 Les coûts de formation et de perfectionnement des travailleurs de la construction en vue d'assurer le maintien d'effectifs viables sont-ils inclus dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?

Q 12 Les coûts liés aux relations de travail ont-ils tous été pris en compte dans l'analyse des coûts liés à l'exécution autonome?



Q 13 La municipalité peut-elle se protéger contre l'augmentation des coûts pouvant survenir au cours de la construction?

Les lois et les règlements provinciaux sur la santé et la sécurité régissant les travaux de construction et les travailleurs exigent des programmes de formation spécialisés, afin d'assurer que les travailleurs sur les chantiers obtiennent continuellement une formation à jour en matière de sécurité, notamment ceux qui s'acquittent de fonctions particulières comme le travail dans des espaces clos ou le travail en hauteur. Les entrepreneurs ont du personnel spécialisé pour gérer les programmes et les responsabilités de sécurité au travail. Ils ont fait des investissements importants dans le matériel de sécurité et les programmes de santé et sécurité. Les systèmes et le matériel de sécurité ainsi que la formation en sécurité sont des coûts que les municipalités qui envisagent d'exécuter elles-mêmes des travaux de construction devraient s'attendre à assumer, et ces coûts doivent être pris en compte dans l'évaluation du coût réel de l'exécution autonome.

Les coûts liés à l'observation des lois et règlements sur l'environnement qui sont en constante évolution sont un des éléments de coût qui croît le plus rapidement au bilan de l'entrepreneur. Les attentes sont souvent vagues ou irréalistes et le risque de non-conformité imprévisible est élevé. Les sanctions pécuniaires en cas de non-conformité sont très élevées et les mesures d'atténuation sont coûteuses. Lors de l'évaluation du coût réel de l'exécution autonome, il faut tenir compte des coûts liés à l'observation et à l'application des règlements sur l'environnement et des coûts associés aux risques imprévisibles.

L'un des plus grands défis auquel font face les entrepreneurs civils à court et moyen terme est la disponibilité de travailleurs qualifiés. Les entrepreneurs investissent massivement dans le recrutement, la formation et le maintien en poste de leurs personnes de métier. Les municipalités qui envisagent l'exécution autonome des travaux de construction devront avoir une stratégie et engager certains coûts pour veiller à ce que leurs effectifs internes soient bien formés et viables. Ces coûts doivent être pris en compte dans le coût réel de l'exécution autonome.

Les municipalités qui envisagent d'exécuter elles-mêmes les travaux de construction seront responsables des travailleurs qui sont généralement couverts par des conventions collectives de la fonction publique. Cela exige une infrastructure administrative pour assurer la négociation collective et, si les municipalités disposent déjà d'une telle infrastructure, elles devront élargir leur rôle à cet égard. Il ne faut pas oublier non plus les coûts importants liés au maintien des conventions collectives entre les rondes de négociation. Quand des travaux sont soumis à des appels d'offres publics, ce sont les entrepreneurs qui assument tous les coûts et toutes les responsabilités associées aux relations de travail et au maintien des conventions collectives avec les syndicats de la construction ou directement avec leurs employés. Le coût lié aux relations de travail pour les municipalités qui envisagent d'exécuter elles-mêmes les travaux de construction doit être pris en compte dans l'évaluation du coût réel de l'exécution autonome.

Il est très rare qu'un projet de construction évolue exactement selon les plans établis. Les conditions du terrain, la météo, les services publics inconnus ou mal repérés, les problèmes de fourniture et de livraison de matériaux, les enjeux en matière de sous-traitants et d'ordonnancement ne sont que quelques-uns des facteurs pouvant avoir une incidence sur le coût d'un projet après son lancement. Dans la plupart des cas, lorsqu'il s'agit de travaux ayant fait l'objet d'un appel d'offres public, de tels facteurs relèvent de la responsabilité de l'entrepreneur et ils n'entraîneront pas une hausse des coûts pour le maître de l'ouvrage. Or, si de tels travaux sont exécutés par la municipalité elle-même, il incombe à cette dernière d'assumer la responsabilité de toute augmentation des coûts liés à l'exécution des travaux, et ces coûts doivent être pris en compte dans l'analyse comparative



QUESTIONS concernant la qualité du travail

Q 14 L'exécution autonome peut-elle **garantir la performance à long terme** des travaux?



Q 15 La municipalité dispose-t-elle **d'un personnel spécialisé** chargé de l'achat des matériaux, produits et services de construction?



Q 16 La municipalité a-t-elle **l'expertise en construction** nécessaire pour réaliser le projet en respectant les normes les plus élevées qui soient?

Q 17 La municipalité a-t-elle des mécanismes en place **pour assurer que les projets sont menés à bien dans les délais prévus?**



Quand des travaux d'infrastructure font l'objet d'un appel d'offres public, l'entrepreneur retenu assume la responsabilité de respecter la qualité de travail spécifiée. Cette responsabilité est dictée par le contrat conclu avec le maître de l'ouvrage, lequel peut contenir des garanties prolongées. Les entrepreneurs ont mis au point de l'équipement et des systèmes perfectionnés pour assurer la qualité et ils assument les coûts associés aux défauts, aux vices, aux réparations et même au travail refusé. Il est donc dans l'intérêt des entrepreneurs de réaliser des travaux de la meilleure qualité qui soit, puisqu'ils devront assumer la responsabilité des coûts liés aux déficiences.

Les travaux de construction exécutés à l'interne n'offrent aucune protection à la municipalité dans le cas où de tels travaux ne satisfont pas aux normes de qualité. De fait, il n'existe aucune garantie ou obligation contractuelle qui exigent la réalisation d'un travail de qualité. Si des problèmes surviennent relativement à la qualité des travaux exécutés, les municipalités doivent alors assumer les coûts supplémentaires de réparation et de restauration.

Bien que les municipalités possèdent une expérience et une expertise générales dans le domaine de l'approvisionnement, cette expertise n'englobe pas l'approvisionnement en matière de produits, de matériaux et de services de construction.

L'approvisionnement dans le domaine de la construction est une fonction hautement spécialisée et les entrepreneurs ont développé une expertise spécifique pour identifier les meilleurs produits et matériaux possible au prix le plus bas. Cette expertise comprend aussi l'établissement de relations étroites avec des réseaux de producteurs et de fournisseurs de produits et de matériaux de toute sorte, entre autres, des agrégats, de l'équipement, des joints de dilatation pour les ponts et des composants en acier de structure.

Cette expertise en approvisionnement qu'un entrepreneur met à profit lorsqu'il réalise un projet de construction municipal présente des avantages considérables pour ce qui est de contrôler les coûts de projet, d'assurer que les produits et matériaux les plus appropriés sont utilisés et de garantir qu'ils sont disponibles au moment et à l'endroit où ils sont nécessaires. Les coûts d'approvisionnement doivent être pris en compte dans l'analyse comparative.

Les travailleurs, les surveillants et les gestionnaires de projet employés par les entrepreneurs du secteur privé sont des professionnels dans leur domaine respectif; ce sont des spécialistes qui possèdent une vaste expérience de la réalisation de projets de construction dans le respect des délais et du budget. Si on ne dispose pas de personnes compétentes et qualifiées pour planifier, exécuter et surveiller le travail, les chances de succès d'un projet de construction sont grandement diminuées. Les municipalités qui envisagent d'exécuter elles-mêmes leurs travaux de construction d'infrastructure doivent déterminer si elles ont l'expertise et l'expérience en construction nécessaires pour mener à bien leurs projets et doivent en établir le coût.

Quand des travaux font l'objet d'un appel d'offres public, l'entrepreneur sélectionné est tenu, en vertu du contrat de construction qu'il a conclu, de respecter les délais prévus pour l'achèvement provisoire et définitif. Cette obligation est généralement assujettie à des sanctions pécuniaires importantes en cas d'achèvement en retard. Quand une municipalité choisit d'exécuter elle-même ses travaux de construction, elle ne bénéficie d'aucune garantie ou d'incitatif à achever les travaux dans le délai prescrit. De fait, il existe de nombreux exemples documentés qui démontrent que l'achèvement en retard est un résultat relativement fréquent dans le cas de travaux exécutés par des organismes publics au Canada. Les coûts directs et indirects que doivent assumer les municipalités relativement à de tels retards doivent être pris en compte dans l'analyse comparative.

QUESTIONS concernant l'équité et la responsabilité

Q 18 Les travaux sont-ils attribués en ayant recours à un **processus d'appel d'offres public**?



Q 19 Quelle incidence l'exécution autonome a-t-elle sur **les entreprises et les emplois à l'échelle locale**?



Cette question porte plus particulièrement sur des enjeux fondamentaux qui ont trait au mandat et au rôle des administrations municipales au Canada. Est-il du devoir du gouvernement de fournir des services qui peuvent être exécutés de manière rentable et efficace par le secteur privé? Est-il approprié que les gouvernements fassent concurrence pour l'exécution de travaux de construction à des entrepreneurs privés qui paient des impôts? Au Canada, le système évolué et efficace d'appels d'offres publics est basé sur le principe traditionnel qu'il ne relève pas de la compétence du gouvernement d'exécuter des travaux ou de fournir des services qui peuvent être exécutés ou fournis de manière plus appropriée par le secteur privé.

Un facteur important à considérer dans la décision des municipalités d'exécuter elles-mêmes les travaux de construction doit être l'incidence d'une telle décision sur les entreprises et les résidents locaux. Bien que l'exécution autonome puisse créer de nouveaux emplois au sein de la fonction publique, chaque nouveau poste de la fonction publique supplantera un travailleur employé par un entrepreneur local. Dans de nombreux cas où les municipalités sont les principaux clients, les entrepreneurs feront faillite s'ils ne peuvent plus compter sur de tels travaux. Par extension, d'autres entreprises locales auprès desquelles les entrepreneurs achètent leurs matériaux et services subiront aussi des pertes de revenus provenant de leurs clients importants.

Lorsqu'on examine de près les économies de plusieurs municipalités canadiennes, force est de constater que les entrepreneurs civils locaux investissent massivement dans le développement économique et la prospérité de leur collectivité. Plusieurs d'entre eux jouent un rôle actif dans le développement résidentiel et commercial local, et d'autres sont impliqués dans la création d'entreprises locales. Les revenus de ces entrepreneurs restent dans la collectivité et produisent des retombées économiques à l'échelle locale. Les entrepreneurs génèrent aussi des recettes fiscales importantes pour tous les ordres de gouvernement. De plus, ils ont généralement besoin de beaucoup d'espace commercial ou industriel pour leurs opérations, ce qui génère des impôts fonciers municipaux beaucoup plus élevés.



Quelques dernières QUESTIONS concernant l'exécution autonome de travaux de construction et d'entretien d'infrastructure

Q 20 La municipalité est-elle prête à accepter **le coût et les défis en matière de ressources humaines** associés aux travailleurs saisonniers?



Q 21 La municipalité est-elle consciente de **la responsabilité et du risque de blessure ou de décès d'un travailleur ou d'un membre du public ou de dommages matériels** et est-elle prête à assumer cette responsabilité et ce risque?



Q 22 La décision d'une municipalité d'exécuter ses propres travaux de construction est-elle justifiable compte tenu des **tendances de recourir à l'impartition et des pressions en vue de réduire les coûts de fonctionnement des administrations publiques?**



La nature même du secteur de la construction est telle qu'une grande part de la main-d'œuvre est constituée de travailleurs saisonniers. Le climat au Canada fait en sorte que, selon la région géographique dans laquelle on se trouve, il y a plusieurs mois de l'année où la plupart des activités de construction civile ne peuvent être réalisées. Bien que les entrepreneurs tentent de trouver des moyens de maintenir en poste leurs employés pendant la saison creuse, il reste que les mises à pied saisonnières sont une réalité bien évidente dans l'industrie.

Les municipalités qui envisagent d'exécuter elles-mêmes les travaux de construction doivent être conscientes de ce fait et tenir compte de certaines implications associées au maintien d'une main-d'œuvre saisonnière, notamment en ce qui a trait aux coûts et aux relations de travail. Les entrepreneurs et leurs syndicats ont de l'expérience dans la gestion d'un système où un grand nombre de travailleurs peuvent être mis à pied pour des périodes prolongées. L'approche adoptée par une municipalité pour composer avec la dynamique d'une telle situation dépendra en grande partie des négociations avec ses syndicats de la fonction publique. Les municipalités doivent être conscientes que de nouveaux coûts importants peuvent découler des ententes qu'elles concluront avec les syndicats concernant la façon dont les travailleurs saisonniers sur la liste de paye municipale sont gérés.

En exécutant ses propres travaux de construction, une municipalité, ou tout autre organisme public, assume les responsabilités légales à titre de « constructeur ». Ces responsabilités exigent une formation et des programmes spécialisés en matière de santé et sécurité et, s'il survient un incident causant des blessures ou le décès d'un travailleur ou d'un membre du public, les responsabilités financières sont énormes. Le constructeur est tenu d'assumer toute responsabilité financière à long terme par suite de la blessure ou du décès, y compris les coûts de réadaptation ainsi que les prestations d'invalidité et de pension. Dans le cas d'une blessure subie par un membre du public, le constructeur est également tenu d'assumer les coûts découlant de toute poursuite au civil. Les dommages à la propriété privée sont un autre risque assumé par le constructeur qui peut avoir des conséquences financières importantes. Quand les travaux font l'objet d'un appel d'offres public, de telles responsabilités sont assumées par l'entrepreneur du secteur privé.

Depuis plus de deux décennies, la politique publique au Canada a subi un vaste changement d'orientation en faveur de l'impartition de services au profit du secteur privé. Plusieurs des activités des municipalités qui étaient traditionnellement exécutées à l'interne sont désormais réalisées par le secteur privé. La raison première de cette réorientation de la politique d'approvisionnement public est la nécessité pour les gouvernements dans l'ensemble du Canada de réduire leurs coûts de fonctionnement, et il a été démontré à maintes reprises que l'impartition au secteur privé est en fait un choix efficace pour atteindre cet objectif. En ce qui a trait aux services de construction et d'entretien d'infrastructure, mêmes ces activités autrefois gérées par des municipalités avec leurs propres effectifs et équipement ont été confiées au secteur privé et ont donné de bons résultats. Un exemple éloquent de cette pratique est celui de l'entretien hivernal des routes, une activité qui fait l'objet d'impartition dans la plupart des provinces.



Q 23 Le conseil dispose-t-il de renseignements **complets et exacts** lorsqu'il envisage l'exécution autonome?



Dans le contexte de ce virage en faveur d'une plus grande impartition des services et responsabilités des gouvernements, ainsi que des motifs convaincants qui justifient une telle approche, les municipalités canadiennes qui envisagent de se réorienter dans le sens inverse, soit vers l'exécution autonome de leurs travaux de construction et d'entretien d'infrastructure, doivent appliquer les normes les plus rigoureuses possible en matière d'examen approfondi et de diligence raisonnable lorsqu'elles évalueront les avantages et les risques potentiels.

La raison la plus souvent invoquée par les municipalités pour justifier l'exécution autonome de leurs travaux de construction d'infrastructure est la réduction de coûts. En évaluant les arguments en faveur et contre l'exécution autonome, et plus particulièrement la discussion concernant le coût relatif, il est important que les conseils municipaux obtiennent une analyse indépendante.

Il importe de reconnaître que l'analyse et les renseignements fournis par le personnel de la municipalité ou offerts par les syndicats de la fonction publique risquent d'être influencés par des objectifs autres que ceux visés. Une analyse indépendante permet ainsi d'éviter la partialité ou la distorsion à l'égard des renseignements que les conseils utiliseront pour orienter et éclairer leurs décisions.





Résumé

Les questions et commentaires ci-dessus fournissent aux conseils municipaux quelques points à considérer pour s'assurer que les décisions qu'ils prendront sont fondées sur une comparaison exhaustive et impartiale du processus d'exécution autonome et du processus d'appel d'offres public auprès du secteur privé.



