



# Questions et réponses

## La collaboration avec les entrepreneurs

---



L'AGENCE  
DES COOPÉRATIVES  
D'HABITATION

THE AGENCY  
FOR CO-OPERATIVE  
HOUSING

### Qu'est-il important de savoir au sujet de la collaboration avec les entrepreneurs?

L'âge des immeubles de la plupart des clients de l'Agence est aujourd'hui de quelques décennies. Certaines coopératives possèdent des propriétés patrimoniales datant de la fin du 19<sup>e</sup> ou du début 20<sup>e</sup> siècle. Même si vos immeubles sont plus récents, vous devrez tôt ou tard—certainement plus tôt que tard—effectuer de gros travaux. Et malgré les compétences du personnel d'entretien, vous aurez besoin d'aide extérieure pour un projet d'envergure ou des travaux spécialisés.

Trouver un entrepreneur avec la bonne expérience est la clef pour obtenir les résultats que vous recherchez.

Ces Q&R vous donneront des conseils généraux sur l'embauche d'un entrepreneur capable de faire le travail de la bonne manière.

### Nous faisons constamment appel aux entrepreneurs. Ce n'est pas sorcier.

Si vous faites allusion au plombier qu'on appelle quand il faut changer la toilette, vous avez raison. Mais il n'est pas question d'entretien périodique dans les présentes Q&R.

Pas plus qu'il n'est question de travaux d'ordre esthétique dans les unités après un déménagement : retouches, peinture, remplacement du plancher et choses du genre. Il est certainement possible de trouver des corps de métiers en mesure de s'occuper de ces travaux. Bien que vous deviez vous assurer que vos entrepreneurs se portent garants, ont un permis d'exploitation et appliquent un régime d'indemnisation des accidentés du travail (nous y reviendrons), une coopérative arrive normalement sans difficulté à faire faire ce genre de travail.

Les présentes Q&R ont plutôt pour but d'offrir quelques indications pour des projets de plus grande envergure ou plus complexes. Souvent, les projets de ce genre comportent davantage de risques, ce qui veut dire plus de responsabilités pour la coopérative.

---

## Nous savons que notre propriété a besoin de travaux. On fait quoi maintenant?

Votre point de départ est de vérifier que vous disposez d'un processus clair pour prendre une décision en temps opportun concernant le projet. Les coopératives qui négligent cette étape risquent de constater que le conseil d'administration, le personnel et les membres sont en désaccord sur un projet déjà bien avancé. Votre coopérative aura besoin d'une politique ou au moins d'une série de résolutions qui précisent quand une réunion d'urgence du conseil d'administration doit être convoquée pour décider quelque chose et quand le pouvoir d'approbation sera dévolu au président ou à un membre du personnel. Votre fédération devrait pouvoir vous aider à ce sujet.

Il est important de savoir clairement quand consulter les membres et si les membres seront invités à prendre des décisions finales ou simplement à partager leurs points de vue avec le conseil d'administration. N'oubliez jamais que même si les administrateurs doivent comprendre les préoccupations et les souhaits des membres et communiquer clairement sur ce qui se passe, le conseil d'administration est responsable de superviser tous les aspects des opérations de la coopérative.

## Que se passe-t-il une fois la gouvernance en place?

La prochaine étape consiste à définir les travaux à exécuter, rien de plus. Commencez par rédiger une simple description des travaux, une étape à la fois, ce qui vous permettra de mieux comprendre le projet dans son intégralité.

Voici un exemple :

Enlever les vieux bardeaux de toiture et les remplacer par de nouveaux pour 14 maisons en rangées à trois étages avec des toits à double pente. Utiliser des matériaux respectueux de l'environnement. Obtenir tous les permis requis et

respecter l'ensemble des règlements administratifs municipaux et des exigences du code du bâtiment. Éliminer les vieux bardeaux de la façon la plus écologique possible.

Souvent, travailler à votre propriété est une occasion de privilégier quelques options écologiques, comme un meilleur produit permettant de réaliser des économies d'énergie ou qui pourra être remplacé à intervalles plus espacés. Cette approche nécessite un peu de recherche, mais à long terme, elle offre une meilleure valeur ajoutée à la coopérative, même si au départ le matériel ou l'installation sont plus chers.

Par exemple, quelle est la meilleure option pour votre coopérative en ce qui touche le remplacement du toit: un toit qui durera 20 ans, grâce à un entretien adéquat, ou 40 ans? Supposez que dans les deux cas, la main-d'œuvre représente la moitié des coûts, et que le coût des matériaux pour le toit d'une durée de vie de 40 ans est 30 pour 100 plus élevé. D'entrée de jeu, l'option à long terme coûtera 15 pour 100 de plus. Mais vous avez la possibilité de poser un geste pour l'environnement tout en faisant des économies – jusqu'à 40 pour 100 au cours des prochaines décennies. Même si certains membres peuvent parfois rechigner à voir la coopérative investir dans un toit qui sera encore là bien longtemps après leur dernier soupir, il incombe au conseil d'administration d'agir dans le but de servir au mieux les intérêts à long terme de la coopérative. Si la coopérative est disposée à faire poser le toit le plus durable, elle devrait le faire.

Les programmes de soutien aux bâtiments écologiques et aux énergies renouvelables offrent parfois une réduction des coûts pour les choix durables. Essayez de les utiliser dès que vous en avez l'occasion.

## Bon. Nous avons un aperçu du projet auquel nous avons ajouté un élément écologique.

Vous devrez ensuite avoir un ensemble de spécifications pour votre projet. Il s'agit de directives écrites sur la façon dont les travaux doivent être



---

exécutés pour arriver à un résultat précis. Doivent figurer dans les spécifications : de l'information sur le type de produit, les matériaux, les méthodes de travail et la qualité du travail attendue concernant le projet.

Voici un exemple de spécifications écrites de façon professionnelle :

Remplacer les bardeaux de toiture de 14 maisons en rangées par des toits à double pente en bardeaux d'asphalte faits de feutre organique et à surfacage minéral, ou de feutre de fibres de verre et à surfacage minéral, conformément à la norme CSA A123.1/A123.5 du Code national du bâtiment – Canada 2010 s'appliquant aux matériaux de couverture.

## **Notre coopérative ne peut pas rédiger de texte aussi technique que ces spécifications.**

Votre coopérative ne devrait même pas essayer de le faire. Les spécifications doivent être rédigées par un professionnel.

Après avoir décidé des travaux à exécuter et rédigé un simple aperçu, des conseillers techniques comme des ingénieurs, des technologues en immeubles, des architectes ou des consultants spécialisés dans les toits et les ascenseurs peuvent vous venir en aide en ce qui a trait aux spécifications. Votre fédération, d'autres coopératives ou l'Agence peuvent vous proposer des noms.

N'oubliez pas de vérifier toutes les entreprises suggérées auprès du Bureau d'éthique commerciale du Canada.

## **Nous avons parlé à un entrepreneur qui prétend être en mesure d'effectuer nos travaux. Est-il possible d'omettre l'étape des spécifications?**

Non. Les entrepreneurs ont tous les jours affaire à des propriétaires qui n'ont jamais entendu parler des spécifications. Ils essaient de vous faciliter les choses en prétendant qu'ils savent comment exécuter les travaux. Ne croyez pas à ce qu'ils racontent. Pour éviter les litiges, les frais de justice ou d'avoir à payer les travaux une deuxième fois parce qu'ils n'ont pas été faits correctement la première fois, ne commencez pas un projet d'envergure, complexe ou très pointu sans avoir par écrit les spécifications adéquates.

## **Quelle est la prochaine étape?**

S'il s'agit de travaux d'envergure ou qui mettent à contribution de multiples professions du bâtiment, vous avez tout intérêt à ce qu'un gestionnaire de projet s'occupe de la préparation du dossier d'appel d'offres (dessins et spécifications), de l'embauche de l'entrepreneur général ou de sous-traitants, des demandes de permis et de la gestion des différentes parties des travaux.

Le gestionnaire de projet contribuera également à la gestion du contrat de construction en examinant les approbations de possibles factures supplémentaires et portant sur une partie des travaux exécutés par les entrepreneurs, en prodiguant des conseils à ce sujet et en s'occupant des problèmes liés au calendrier, de la coordination, des approbations et bien d'autres. Étant donné l'importance de ce rôle, l'Agence a mis au point un modèle de demande de proposition (DP) pour obtenir des services de gestion de projet. Pour en obtenir une copie, parlez-en à votre gestionnaire des relations, si vous en avez un, ou consultez le site Web pour nos clients (Ressources).



---

Une demande de proposition est destinée à solliciter des propositions de soumissionnaires qualifiés et à faire en sorte qu'on transmette la même information à toutes les parties. Votre coopérative peut obtenir de l'aide concernant votre demande de propositions et processus de recrutement auprès de la FHCC, de la FHC de la C.-B., de certaines fédérations locales.

Si votre projet est de moindre envergure, un entrepreneur qui a déjà exécuté des projets semblables au vôtre peut faire l'affaire. L'entreprise que vous choisirez devra bien connaître les méthodes et les matériaux nécessaires pour effectuer les travaux, les types de problèmes auxquels il faut s'attendre ainsi que la façon de les résoudre.

## Comment trouver le bon entrepreneur?

Vous aurez besoin d'au moins trois noms, quelle que soit l'envergure des travaux que vous avez à faire. Demandez à des gens en qui vous pouvez avoir confiance qu'ils vous fassent des recommandations. Le consultant qui prépare les spécifications avec vous peut vous recommander des entreprises. Il est possible que votre fédération régionale ait de l'information sur des entrepreneurs de votre région à qui l'on peut se fier, qui font bien leur travail et qui sont honnêtes en matière de facturation. Les références de l'association de la construction de votre région et de sites Web d'entrepreneurs sont aussi une option.

Il est souvent utile que le gestionnaire de projet ou l'entrepreneur général ait effectué des travaux pour une copropriété, voire une autre coopérative, car ils comprendront que de nombreuses décisions seront prises par le conseil d'administration plutôt que par une seule personne. Certains entrepreneurs seraient surpris d'apprendre que le conseil d'administration entend consulter les citoyens ou leur offrir des choix sur des points clés, même si cela pourrait ralentir le processus.

## Que faire maintenant que nous avons quelques noms d'entrepreneurs?

Avant de démarrer votre projet, vérifiez auprès des représentants de votre province ou de votre municipalité afin de déterminer quels permis vous devrez obtenir. Vos consultants professionnels ou votre gestionnaire de projet pourront facilement mettre cette information à votre disposition dans le cas des projets de grande envergure. Normalement, c'est l'entrepreneur qui fera la demande de permis, mais pour la coopérative, il est bien de savoir ce qui doit être en place, ce qui vous permettra de confirmer que cela a été fait.

Un appel d'offres contient tous les détails dont a besoin un entrepreneur pour préparer et présenter une soumission concurrentielle. Les directives doivent être brèves et porter sur l'essentiel. Elles doivent également contenir une description claire des travaux et de ce qu'un entrepreneur doit faire pour bien les exécuter. Assurez-vous de bien indiquer la date et l'heure limites pour la présentation des soumissions ainsi que la date à laquelle vous choisirez le soumissionnaire retenu. Joignez-y le type de contrat que vous demanderez au soumissionnaire retenu de signer.

Comme il a été mentionné plus tôt, l'Agence a élaboré un modèle pour les appels d'offres, qui est disponible sur notre site Web. Si vous vous servez du modèle de l'Agence comme guide, et y ajoutez les spécifications des travaux, l'entrepreneur devrait avoir alors suffisamment d'information pour juger s'il est en mesure d'exécuter les travaux et de respecter l'échéance concernant la présentation d'une soumission.

Malgré ce qui précède, on remarque que certains projets de moindre envergure forment une catégorie entre le rafraîchissement d'une unité et, par exemple, le remplacement de toutes les fenêtres de votre coopérative. Si, selon les prévisions, le coût de votre projet est inférieur à 10 000 \$, vous pouvez préparer un



---

énoncé général des travaux et un aperçu et faire faire trois estimations, pour peu que vous vous assuriez de bien décrire le projet de la même façon aux trois entreprises. Les estimations doivent être présentées par écrit, même pour les travaux de moindre envergure.

## De combien d'estimations avons-nous besoin?

Amassez-en suffisamment pour être bien certain de pouvoir trouver l'entrepreneur qu'il vous faut. En règle générale, si les spécifications de votre appel d'offres sont claires et les soumissionnaires ne proposent aucune modification, trois soumissions devraient suffire. Vous avez tout intérêt à suivre les conseils d'un professionnel et à choisir la soumission qui présente le meilleur rapport qualité-prix. N'oubliez pas qu'il est possible que l'entrepreneur qui présente une soumission à un prix très bas ait commis une erreur, ait l'intention d'utiliser un produit moins dispendieux dont la durée de vie est plus courte ou n'ait pas suffisamment d'expérience pour fournir une estimation adéquate. Quand une entreprise du genre se rend compte qu'elle va perdre de l'argent, elle cherche alors des façons de réduire les coûts, d'ajouter des suppléments à la facture ou d'abandonner les travaux avant de les achever.

## Qu'avons-nous d'autre à nous rappeler au sujet des estimations?

Une soumission constitue l'engagement d'un entrepreneur à réaliser le projet à un prix donné, qui se fonde sur sa compréhension de ce que vous voulez réaliser, les coûts de la main-d'œuvre et des matériaux et les difficultés éventuelles. La soumission doit se rapporter à l'appel d'offres et aux spécifications qui y figurent. Elle doit également expliquer bien clairement le prix final, qui doit comprendre tous les frais et taxes, les modalités de paiement, un calendrier des travaux, une liste des permis requis et les dates de début et d'achèvement des travaux.

D'un autre côté, une estimation, ce n'est rien de plus que cela. Veillez à ce que l'entrepreneur vous donne un prix fixe avant de signer quoi que ce soit et à ce que ce prix figure dans le contrat. S'il n'est pas possible d'attribuer un prix fixe, sans doute parce qu'il est impossible de connaître l'étendue des travaux avant qu'ils aient été mis en branle, il conviendrait de se mettre d'accord sur une base de paiement ferme, comme un tarif horaire convenu pour la main-d'œuvre et le coût des matériaux.

## De quelle façon l'Agence est-elle engagée dans notre projet de construction?

L'Agence est en mesure de donner des conseils généraux sur les contrats et les devis descriptifs d'après une formule de rémunération à l'acte. Grâce à notre trousse de modèles, il vous sera beaucoup plus facile de lancer un appel d'offres et d'attribuer le contrat.

Si vous avez encore un accord d'exploitation, n'oubliez pas que vous devez avoir l'approbation de l'Agence, au nom de la SCHL, avant d'engager des dépenses provenant de votre réserve pour le remplacement d'immobilisations pour des composantes qui ne sont pas dans la liste figurant dans l'entente (si vous avez un plan de réserve actuel pour le remplacement d'immobilisations approuvé par l'Agence, vous n'avez besoin d'aucune permission concernant les dépenses pour tout ce qui apparaît, selon le montant qui figure dans le plan.).

Si les fonds proviennent d'un prêt de sauvetage, l'Agence est tenue de surveiller votre projet de près et d'approuver toutes les dépenses et toute modification de la portée des travaux.

## Y a-t-il autre chose à faire avant de signer un contrat?

Avant de signer un contrat, assurez-vous que l'entrepreneur a une assurance contre les détournements et un régime à jour s'appliquant à ses



---

travailleurs, conformément au programme d'indemnisation des accidentés du travail de votre province. L'indemnisation des accidents du travail accorde une assurance contre les accidents du travail sans égard à la faute, ce qui comprend les prestations d'invalidité et autres formes d'aide aux accidentés du travail.

L'indemnisation des accidents du travail porte différents noms. En Colombie-Britannique, les coopératives doivent vérifier si leurs entrepreneurs possèdent la couverture WorkSafe BC et un permis BC Safety Authority valide. En Ontario, il faut, en vertu de loi, se procurer une preuve de couverture de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT) avant le début des travaux. Dans les autres provinces, il est raisonnable de demander à son entrepreneur une lettre d'acquiescement du programme provincial – ou une lettre du programme dans laquelle est mentionné qu'une telle lettre n'est pas nécessaire pour le projet.

## Un entrepreneur nous a fait une offre que nous ne pouvons nous permettre de refuser.

Si l'offre en question suppose un paiement en argent comptant et s'appuie sur l'idée d'une «entente entre gens civilisés» sans qu'il n'y ait quoi que ce soit par écrit, vous ne pouvez vous permettre de l'accepter. Même si l'offre provient du beau-frère d'un ancien membre du comité d'entretien.

Si les travaux ne sont pas correctement exécutés ou laissés inachevés, la coopérative risque de devoir payer pour réparer les pots cassés. Il n'est pas exclu que cela ait des répercussions sur votre assurance et, selon les règles provinciales, que la coopérative et peut-être même le conseil d'administration soient passibles d'une amende et tenus responsables des coûts rattachés aux blessures des travailleurs. Il s'agit d'une offre que votre coopérative doit refuser, et vous devriez le crier haut et fort sans hésiter. Si cela dérange la

personne clef du comité de l'entretien, qu'il en soit ainsi.

## Qu'est-ce qui doit figurer au contrat?

Tout ce qui, selon vous, fait partie des travaux doit être mis par écrit. Il n'y a aucune place à la supposition. Le Comité canadien des documents de construction (CCDC) met à votre disposition des modèles standard de contrats (en anglais) pour les projets d'envergure. Pour les travaux de moindre envergure, vous n'avez qu'à transformer l'estimation en contrat en apposant votre signature au verso ou en fournissant à l'entrepreneur un bon de commande. La SCHL a également des modèles de contrats pour les travaux de rénovations. Les modèles de contrat du CCDC ou de la SCHL ont déjà été approuvés par des avocats, si bien qu'il n'est pas nécessaire qu'ils fassent l'objet d'un examen plus approfondi. Toutefois, si vous ou l'entrepreneur avez modifié quoi que ce soit au contrat, demandez à votre avocat d'examiner ces modifications et de vous prodiguer des conseils à ce sujet.

Le recueil relié de documents écrits (parfois appelé manuel de projet) constitue une partie importante de tout contrat de grande envergure; préparé pour la négociation et la réalisation d'un projet de construction et la soumission qui s'y rattache, il est accompagné des dessins et spécifications de l'architecte ou de l'ingénieur. Ensemble, le contrat et le manuel de projet sont pourvus de tous les détails nécessaires à la réalisation d'un projet d'envergure.

## Une fois le contrat signé, peut-on simplement relaxer pendant que le travail se fait?

Ne présumez pas que tout se passera conformément au plan simplement parce que vous avez un bon contrat et une bonne relation avec l'entrepreneur. Si vous ne surveillez pas votre projet de près, de petites erreurs pourraient se transformer en problèmes cruciaux. Dans le cas de travaux d'envergure, il est sage de faire faire une inspection à différentes étapes par l'ingénieur qui



---

a rédigé les spécifications afin de vous assurer qu'on utilise les bons matériaux et que la qualité du travail est satisfaisante.

En cas de désaccord, soyez raisonnable. Relisez le contrat et écoutez attentivement l'explication de l'entrepreneur. Si vous n'êtes toujours pas convaincu, demandez l'avis d'une autre personne, soit un professionnel comme votre architecte ou votre ingénieur, avant de prendre d'autres mesures.

## Quels sont les privilèges et retenues propres à la construction?

Les travailleurs et les fournisseurs n'ont que peu de recours quand il s'avère qu'un propriétaire ou un entrepreneur général ne peut pas ou ne veut pas payer la facture des travaux ayant été exécutés sur sa propriété. C'est pour cette raison que l'on donne aux entrepreneurs et aux fournisseurs un droit juridiquement reconnu de revendiquer une réclamation sur la propriété – appelée privilège – une fois les travaux achevés et jusqu'à ce qu'ils aient été payés. Bien que les lois varient d'une province à l'autre, partout elles ont comme objectif de protéger ceux dont le travail professionnel ou les matériaux ont ajouté de la valeur à la propriété.

Une retenue pour privilège protège également le propriétaire dans le cas où un entrepreneur n'aurait pas payé ses sous-traitants, ses fournisseurs ou ses travailleurs. Le propriétaire retient un pourcentage prédéterminé du solde exigible à percevoir sur les travaux jusqu'à la fin de la période au cours de laquelle un privilège peut être émis sur la propriété. À ce moment, la coopérative débloque les fonds qu'elle retenait, lorsqu'elle est convaincue qu'aucun privilège n'a été inscrit. Une retenue pour privilège diffère de la retenue pour un travail mal exécuté.

## Comment s'assurer que le projet a été réalisé conformément aux spécifications?

La certification est le processus qui se met en place quand un professionnel agissant pour le compte du propriétaire effectue un examen du site et confirme que les travaux ont atteint un certain stade d'achèvement. À ce stade, l'entrepreneur doit être payé pour les travaux ayant été exécutés jusque-là. Le nom de la personne qui se chargera de la certification doit figurer à votre contrat.

Si une coopérative emprunte des fonds pour payer les travaux, le prêteur exigera une certification du coût d'achèvement des travaux avant de verser les fonds qui serviront à payer la facture de l'entrepreneur.

## Où puis-je trouver davantage d'informations sur les façons de faire affaire avec des entrepreneurs?

De nombreuses sources mettent à votre disposition de la bonne information, notamment les suivantes :

Le Modèle de demande de proposition pour les Services de gestion de projet de l'Agence

Le Guide de la gestion de projet de l'Agence

[Rénovation](#) de l'Association canadienne des constructeurs d'habitations

Le [Guide de planification des réserves pour immobilisations](#) de la Fédération d'habitation coopératives du Canada évite un jargon technique et est d'utilisation facile.

Le [Manuel de planification du remplacement d'immobilisations](#) de la SCHL renferme de l'information utile sur les immobilisations.





**DERNIÈRE MISE À JOUR JUILLET 2023**

