

# **Guide pour obtenir des services de gestion immobilière au moyen d'une demande de propositions**

**À l'intention**

**Des coopératives d'habitation du programme fédéral**

**Octobre 2021**

---



## Table des matières

<b>Introduction</b> .....	3
Pourquoi lancer une demande de propositions? .....	3
<b>Le processus de DP</b> .....	4
Qui s’occupe du processus de sélection? Qui prend la décision d’embauche?.....	4
Préparer une DP .....	4
Pendant le processus de DP .....	4
Dossier de DP.....	5
Échéancier relatif à l’embauche d’une compagnie de gestion immobilière .....	6
<b>Lancer la demande de propositions</b> .....	8
Exemple de courriel .....	8
<b>Choisir une entreprise</b> .....	9
Étape 1.....	9
Étape 2 .....	10
Étape 3 .....	10
<b>Annexe A : Modèles de documents de DP</b> .....	11

© L’Agence des coopératives d’habitation, 2018. Les coopératives d’habitation sans but lucratif en Ontario non régies par la *Loi sur les services de logement* de l’Ontario peuvent utiliser et modifier le présent dossier d’appel d’offres à tous les points « facultatif ». Aucune autre organisme ne peut utiliser ou copier les présents documents sans le consentement écrit de l’Agence des coopératives d’habitation.

Ce guide constitue une adaptation autorisée du *Guide to Tendering for Co-op Management in Ontario Housing Cooperatives* de 2012 de la Fédération de l’habitation coopérative du Canada, région de l’Ontario.

## Introduction

Le succès des coopératives d'habitation repose sur une saine gestion, ce qui signifie habituellement de payer un fournisseur chargé des tâches quotidiennes liées à la gestion de la coopérative.

Chaque coopérative doit décider si elle embauche son propre personnel ou si elle fait appel à une compagnie de gestion immobilière. (Il est à noter que certaines coopératives en difficulté financière ont une entente avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement [SCHL] exigeant qu'elles utilisent les services d'une compagnie de gestion immobilière.) Le document *Choosing Management for Your Co operative* de la Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC) peut vous aider à prendre cette décision. Vous pouvez télécharger le guide de la FHCC à partir du [site Web](#) d l'Agence.

Si vous choisissez d'embaucher votre propre personnel, le *Guide to Hiring a Housing Co-operative Manager* (en anglais seulement) de la FHCC peut s'avérer une ressource utile. Vous le trouverez dans le [site Web](#) de l'Agence.

Le présent guide a été conçu pour les coopératives d'habitation du programme fédéral qui veulent choisir une société de gestion immobilière au moyen d'une demande de propositions (DP). Il comprend un modèle d'entente de services de gestion conforme aux exigences de la SCHL. Le modèle s'adresse uniquement aux coopératives d'habitation du programme fédéral. Il est possible qu'il ne soit pas conforme à toutes les règles de la *Loi sur les services de logement* de l'Ontario ou de vos gestionnaires de services municipaux. Si votre coopérative est située en Ontario et est régie par la *Loi sur les services de logement*, vous devriez plutôt utiliser le modèle d'entente de la FHCC, région de l'Ontario.

L'icône  signifie qu'une copie électronique d'un formulaire est disponible auprès de l'Agence. Si vous cliquez dessus, vous serez dirigé vers le formulaire dans notre [site Web](#).

Les coopératives souhaitent en avoir pour leur argent quand elles choisissent un gestionnaire, c'est-à-dire obtenir des services de gestion de qualité à un prix concurrentiel. Un processus concurrentiel vous aidera en cette matière.

## Le processus de DP

### Qui s'occupe du processus de sélection? Qui prend la décision d'embauche?

Le conseil d'administration est responsable d'embaucher la compagnie de gestion immobilière. Dans de nombreuses coopératives, le conseil informe les membres à l'aide d'un bulletin ou lors de réunions des membres, mais c'est le conseil qui prend la décision d'embauche. La première étape consiste à former un petit comité composé de membres du conseil d'administration pour mener à bien le processus. Le

conseil peut demander à un ou deux résidents qui n'en font pas partie de siéger au comité de sélection. Le comité présentera sa recommandation à l'ensemble du conseil pour qu'il prenne une décision.

Un processus de DP peut s'avérer long et complexe. La FHCC ou votre fédération régionale des coopératives d'habitation peut vous aider à certaines occasions durant le processus. Nous vous encourageons à demander leur aide.

Il est possible que votre coopérative nécessite l'approbation de l'Agence, agissant au nom de la SCHL, avant d'octroyer un contrat de services de gestion. Votre gestionnaire des relations de l'Agence peut vous fournir de plus amples renseignements.

### Préparer une DP

La préparation d'une DP comporte trois principales étapes :

1. Établissez un échéancier précis. Le présent guide comprend un exemple d'échéancier qui énumère toutes les étapes à suivre. Le processus de DP prend environ trois mois du début à la fin.
2. Remplissez les champs vides dans le modèle de *Directives relatives à la DP*, le *Sommaire de la coopérative et de ses exigences en matière de gestion* et l'*Entente de services de gestion*.
3. Décidez à quelles compagnies demander des propositions. L'Agence peut vous fournir une liste des compagnies qu'elle connaît qui exercent leurs activités en Ontario. La liste comprend certaines firmes qui se spécialisent dans la gestion de coopératives d'habitation et d'autres qui gèrent des propriétés locatives dans le secteur privé. Pour obtenir trois soumissions, vous devriez inviter au moins cinq compagnies à soumettre une proposition.

### Pendant le processus de DP

Vous pouvez envoyer l'invitation à soumettre une proposition par courriel.

Vous pouvez tenir une séance d'information sur place avant la date limite de présentation des propositions. C'est un bon moyen pour toutes les entreprises de voir la propriété et de rencontrer les représentants du conseil d'administration. Si une visite des lieux est obligatoire, indiquez clairement dans la DP que toutes les entreprises doivent s'inscrire à la séance d'information et y participer.

Le processus de DP doit être équitable. Vous devriez prendre grand soin de traiter tous les fournisseurs potentiels de la même manière pendant le processus. Toutes les entreprises doivent recevoir les mêmes renseignements et les mêmes réponses à leurs questions. Rédigez toutes les réponses et fournissez-les à l'ensemble des entreprises, même celles qui n'ont pas posé la question.

Vous devrez examiner attentivement les propositions après la fermeture de la DP. Il se peut que vous ayez besoin de plus amples renseignements pour prendre une décision. Si c'est le cas, vous pouvez demander des précisions par écrit ou lors d'entrevues menées avec les entreprises. Le prix est important, mais la confiance que vous portez envers la firme que vous embauchez l'est tout autant. Vous devez être sûr que l'entreprise que vous choisissez effectuera un travail satisfaisant et qu'elle pourra vous offrir tous les services dont vous avez besoin.

### Dossier de DP

Les formulaires de DP et le modèle d'*Entente de services de gestion* inclus dans ce guide vous aideront à embaucher votre compagnie de gestion immobilière. (Voir l'[annexe A](#) pour les liens vers les formulaires.)

Remplissez les champs vides dans les documents suivants :

- les *Directives relatives à la DP*
- le *Sommaire de la coopérative et de ses exigences en matière de gestion*
- l'annexe A de l'*Entente de services de gestion*
- le *Formulaire de proposition* (à l'exception des renseignements que doit fournir le soumissionnaire)

Certains renseignements dans l'*Entente de services de gestion* pourront seulement être fournis à la fin du processus de sélection, par exemple :

- le nom de la compagnie de gestion immobilière
- les dates de l'entente
- les frais énumérés à l'annexe A de l'entente

Dans certaines sections, vous devrez choisir d'indiquer ou non certains renseignements. Ces sections sont clairement indiquées.

Il n'est pas nécessaire que le document de DP soit parfait. Voici ce qui importe :

- les entreprises fondent leur proposition sur les mêmes éléments
- vous traitez toutes les entreprises de la même manière

Si vous faites une erreur dans les documents ou désirez y apporter un changement après les avoir envoyés, rédigez simplement vos changements et envoyez-les à toutes les compagnies que vous avez invitées à soumettre des propositions.

## Échéancier relatif à l'embauche d'une compagnie de gestion immobilière



**Remarque :** Start the process three months before you want the company to start work.

Semaine	Date de début de la semaine	Étapes du processus	Tâches	Commentaires	Terminées
1		Finaliser le dossier de DP : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directives relatives à la DP</li> <li>• Sommaire de la coopérative et de ses exigences en matière de gestion</li> <li>• Entente de services de gestion</li> <li>• Formulaire de proposition</li> </ul>	Le conseil ou le comité de sélection s'assure que tous les champs vides dans les documents sont remplis et que les éléments facultatifs sont traités.	Commencer trois mois avant le début des services du gestionnaire immobilier.	
2		Communiquer avec les compagnies.	Identifier les compagnies de gestion immobilière intéressées. Envoyer le dossier de DP à au moins cinq firmes pour obtenir au moins trois soumissions.	Utiliser l'exemple de courriel compris dans le présent guide.	
5		Tenir une séance d'information.	Organiser une visite de la propriété et donner la chance aux compagnies de poser des questions lors d'une réunion sur les lieux. La participation à la séance peut être facultative ou obligatoire.		

Semaine	Date de début de la semaine	Étapes du processus	Tâches	Commentaires	Terminées
2-6		Répondre aux questions des firmes.	Sauf lors de la séance d'information, les firmes doivent poser leurs questions par écrit. Les questions et les réponses doivent être transmises à toutes les firmes invitées à soumettre des propositions.		
6		Date limite de présentation des propositions	Tel qu'elle est indiquée dans le dossier de DP.		
7-8		Examens des propositions, entrevues, présentations	Examiner d'abord toutes les propositions, puis choisir quelles firmes vont passer une entrevue.		
9		Recommandation du comité et décision du conseil d'administration	Classer les propositions soumises et choisir une compagnie. Obtenir l'approbation de l'Agence au besoin.		
10		Faire une offre à la compagnie choisie.			
11		Signer l'entente	Achever l'entente en remplissant les champs vides restants.	L'entente doit être signée au plus tard une semaine avant la date de début des services.	
12		Date de début		Habituellement, le jour suivant la date de fin du contrat précédent, s'il y en a un.	

## Lancer la demande de propositions

Prévoyez d'envoyer le dossier de DP à au moins cinq entreprises. (Votre objectif est d'obtenir au moins trois devis). Le dossier comprend les quatre documents ci-dessous. Les liens vers les formulaires en format PDF à remplir se trouvent à l'[annexe A](#). Vous pouvez également les trouver tous les quatre dans le page [Ressources](#) du [site Web](#) de l'Agence.

- Directives relatives à la DP
- Sommaire de la coopérative et de ses exigences en matière de gestion
- Entente de services de gestion
- Formulaire de proposition

Il suffit d'accompagner les documents d'un bref message électronique. Vous pouvez utiliser l'exemple de message ci-après. Les renseignements dont les compagnies ont besoin pour préparer une proposition se trouvent dans le dossier de DP.

---

### Exemple de courriel

<< *Insérer le nom de la coopérative* >> lance un appel de propositions visant des services de gestion de propriétés résidentielles. Si vous souhaitez soumettre une proposition, veuillez suivre les instructions fournies dans le dossier de demande de propositions ci-joint. La date limite de présentation des propositions relatives à cette DP y est indiquée



## Choisir une entreprise

Vous devrez étudier les propositions reçues et choisir l'entreprise qui répond le mieux à vos besoins. Suivez le processus en trois étapes ci-dessous.



### Étape 1

Examinez chaque proposition pour vous assurer qu'elle satisfait aux exigences obligatoires énumérées dans les *Directives relatives à la DP* et indiquées ci-dessous. Vous devez exclure les propositions qui ne répondent pas aux six premières exigences et, le cas échéant, à la septième.

#### Exigences obligatoires

Nom de l'entreprise :

	Exigence	O/N
1.	La proposition a été reçue avant la date limite de présentation.	
2.	On a utilisé le formulaire de proposition de la DP; on a inclus tous les renseignements; on a répondu à toutes les questions; la proposition est signée par le représentant autorisé de l'entreprise; la proposition est conforme à toutes les directives relatives à la DP.	
3.	L'entreprise est constituée en société.	
4.	L'entreprise souscrit ou a déclaré qu'elle souscrirait l'assurance minimale requise.	
5.	L'entreprise gère actuellement des propriétés comptant au moins 200 logements au total pour au moins quatre clients tiers différents. -OU- L'entreprise gère actuellement des propriétés comptant au moins 100 logements au total pour au moins deux coopératives d'habitation sans but lucratif différentes, et les dirigeants de l'entreprise ont déjà géré des propriétés comptant au moins 200 logements au total pour au moins quatre clients différents.	
6.	L'entreprise possède une grande capacité en matière de services de soutien ainsi que la capacité d'intégrer la coopérative dans ses systèmes de gestion plus vastes.	
7.	L'entreprise peut offrir des services en français (répondre S.O. si ce critère ne s'applique pas)	

## Étape 2

Examinez la capacité de chaque entreprise conservée à l'étape 1. Vous pouvez utiliser le formulaire ci-dessous pour le faire. Vous devrez établir une note totale minimale acceptable. Vérifiez les références des entreprises avant d'attribuer une note aux propositions.

### Capacité

Entreprise :

Facteur	Note Max.	Note de l'entreprise
<b>Clarté de la réponse</b> : la clarté de la réponse et la compréhension des besoins de la coopérative.	10	
<b>Ressources en personnel</b> : l'expérience, les qualifications et l'aptitude générale du personnel clé de l'entreprise (cadres supérieurs, personnel de gestion immobilière et personnel comptable).	20	
<b>Approche de gestion immobilière</b> : les systèmes et l'approche de gestion immobilière de l'entreprise; son processus pour prendre de nouveaux clients; sa capacité de sélectionner, de former, de diriger et d'évaluer le personnel, y compris le personnel d'entretien; la façon dont elle gère les urgences pendant et après les heures d'ouverture; sa capacité de remplacer le personnel lorsque celui-ci est malade, en vacances ou absent pour toute autre raison.	25	
<b>Contrôle de la qualité</b> : la façon dont l'entreprise assure la qualité de ses services et de ceux des gens de métier; les processus utilisés par l'entreprise pour intervenir en cas d'erreur, d'omission et de retard, ainsi que lors de demandes, de questions ou de plaintes de locataires ou de membres.	15	
<b>Expérience et rendement passés</b> : l'expérience et les antécédents de l'entreprise en matière de gestion de propriétés résidentielles locatives; s'il y a lieu, l'expérience de l'entreprise en matière de gestion de sauvetages financiers.	20	
<b>Connaissance en matière d'habitation coopérative</b> : la mesure dans laquelle l'entreprise connaît l'habitation coopérative; sa capacité d'appuyer la bonne gouvernance de la coopérative.	10	
Note maximale	100	

## Étape 3

Classez les entreprises selon la note relative à leur capacité, de la plus élevée à la plus faible. Examinez la tarification des trois premières entreprises.

Menez toutes les entrevues prévues. Choisissez ensuite une entreprise parmi les trois entreprises les mieux classées.

## Annexe A : Modèles de documents de DP

- [Directives aux soumissionnaires](#)
- [Sommaire des exigences de gestion de la cooperative](#)
- [Entente de services de gestion](#)
- [Formulaire de proposition](#)