



ÉTUDE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE SUR L'ÉVOLUTION
DE L'INDUSTRIE ET DU DÉNEIGEMENT : ORIENTATIONS DE LA VILLE DE QUÉBEC
ENTRETIEN DES VOIES DE CIRCULATION

Août 2021

PLAN DE LA PRÉSENTATION

1. Mise en contexte de l'Étude économique et financière (Étude)
2. Suivi des propositions d'amélioration
3. Conclusion

1. MISE EN CONTEXTE DE L'ÉTUDE

Principaux constats des dernières années

- Hausse généralisée des coûts des contrats de déneigement constatée lors des derniers appels d'offres.
- Diminution du nombre de soumissionnaires.

Objectifs de l'étude

- Avoir un portrait des réalités de l'industrie du déneigement dans la région de Québec;
- Mieux comprendre la provenance de l'évolution des coûts des dernières années;
- Proposer des pistes de solutions pour contrôler l'augmentation des coûts.

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

L'analyse des propositions d'amélioration est basée sur les objectifs suivants :

- Réduire les risques pour les entrepreneurs et la Ville
- Stabiliser les coûts des contrats tout en offrant une amélioration de services (Politique de Viabilité Hivernale)
- Stimuler l'intérêt de nouveaux entrepreneurs

Propositions d'amélioration	Suivi par la Ville de Québec
Retenues - En cours	15
En analyse	7
Non retenues	2
Total	24

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration retenues

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Augmenter le nombre d'appels d'offres	Permet aux entrepreneurs d'ajuster leurs prix en fonction des résultats des appels d'offres précédents.	Retenue - En cours depuis 2018	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Depuis 2018, la Ville publie un minimum de 2 appels d'offres. ➤ La publication se déroule plus tôt au printemps.
Établir et communiquer aux fournisseurs le calendrier d'appels d'offres	Permet aux entrepreneurs de mieux planifier les zones qui lui paraissent intéressantes.	Retenue - En cours depuis 2021	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La planification annuelle sera dévoilée dans les documents d'appel d'offres. ➤ Les années de début et de fin des contrats dans le tableau sur les équipements recommandés seront également ajoutées.
Encourager la formation des entrepreneurs	Augmenterait l'efficacité des opérations et diminue le nombre de bris (machinerie et terrain).	Retenue - En cours	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La Ville participe déjà à des groupes de travail sur le sujet (Villes, AQTr, entrepreneurs privés, centres de formation, etc.). ➤ Les documents et les outils de formation de la Ville pourraient également être partagés aux différents partenaires.

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration retenues

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Offrir la possibilité de paier des zones	Permettrait aux entrepreneurs d'optimiser leurs ressources.	Retenue – En cours et un volet en analyse	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actuellement, la majorité des zones avec équipements minimums comprennent des chaussées de N1, N2 et N3, ce qui permet techniquement une optimisation des ressources de la part des entrepreneurs. ➤ Évaluation de la possibilité de permettre aux entrepreneurs de soumettre des prix différents pour un même secteur selon la combinaison retenue (ex. : lot A, lot B et lots A+B).
Concevoir des appels d'offres afin d'obtenir la participation maximale des fournisseurs	Diminuerait les barrières à l'entrée.	Retenue - En cours	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plusieurs mesures seront intégrées dans les devis publiés en 2021 : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Une grande zone a été scindée en 2; ✓ Abolition des concepts de machinerie minimum et de garantie d'équipement; ✓ Le soumissionnaire pourra déterminer le nombre de zones qu'il espère obtenir par un système de pointage en fonction de ses ressources disponibles; ✓ Révision de plusieurs clauses administratives (ajustements, bordereaux de soumission, etc.).

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration retenues

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Retirer les équipements minimums	Permettrait aux entrepreneurs de maximiser ses ressources et permettrait des économies d'échelle.	Retenue - En cours depuis 2021	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Le concept d'équipements minimums et de garantie d'équipement est remplacé par un système de charge de travail. ➤ Les clauses administratives et techniques ont été ajustées pour tenir compte de cette nouvelle réalité.
Optimiser la taille de certaines zones	Augmenterait le nombre de soumissionnaires et par le fait même, la concurrence.	Retenue - En cours depuis 2021	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Les opportunités seront analysées lors de chaque renouvellement de contrat. ➤ Favoriser l'optimisation équipements. ➤ Les petites zones favorisent l'intégration de nouveaux soumissionnaires.
Accroître le partage de risque lié aux précipitations	Diminuerait les inconnus liés aux précipitations.	Retenue - En cours depuis 2021 et un volet en analyse	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Modification de la mécanique d'ajustement des contrats en fonction des précipitations; ➤ Modification du bordereau de soumission; ➤ Ajustement en fonction des précipitations réelles (grattage et épandage) et du nombre réel d'opérations d'enlèvement de la neige.

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration retenues

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Élargir la pratique de l'enlèvement basé sur la largeur de rue	Réduirait la charge de travail en enlèvement de la neige.	Retenue - En cours depuis 2021	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inclus dans la nouvelle PVH (enlèvement de priorité 4). Cette pratique sera déployée progressivement au cours des prochaines saisons.
Stabiliser les exigences contractuelles	Augmenterait la connaissance des documents contractuels.	Retenue - En cours depuis 2021	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tenir compte du contexte actuel de changements (nouvelle Politique de viabilité hivernale, nouveaux devis, étude économique et financière, etc.). ➤ Objectif à viser d'ici quelques années.
Poursuivre l'uniformisation de la surveillance	Améliorerait les relations entre la Ville et les entrepreneurs.	Retenue - En cours depuis 2016	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Démarche entreprise à l'automne 2016. ➤ Des outils supplémentaires seront disponibles (bonification du guide de surveillance, formations supplémentaires, etc.). ➤ Du personnel supplémentaire a été engagé à cet effet.

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration retenues

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Poursuivre l'uniformisation de la surveillance	Améliorerait les relations entre la Ville et les entrepreneurs.	Retenue - En cours depuis 2016	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Démarche entreprise à l'automne 2016. ➤ Des outils supplémentaires seront disponibles (bonification du guide de surveillance, formations supplémentaires, etc.). ➤ Du personnel supplémentaire a été engagé à cet effet.
Permettre l'essai de nouveaux équipements	Permettrait aux entrepreneurs de choisir leurs équipements.	Retenue - En cours	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Il s'agit d'un nouveau fondement de la PVH. ➤ La Ville encourage le développement et les essais de nouveaux équipements. ➤ Les équipements seront dorénavant recommandés et non exigés.
Étendre le concept de quartiers blancs	Diminuerait les distances de transport de neige.	Retenue - En cours	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actuellement, plus de 54% de la Ville peut être considéré comme étant des « quartiers blancs » (quartiers résidentiels). ➤ Nouveau niveau de service de la PVH.
Intégrer les notions d'aménagement du territoire pour tenir compte de l'hiver	Faciliterait les opérations de déneigement.	Retenue - En cours	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Il s'agit d'un nouveau fondement de la PVH. ➤ Des normes sont déjà ajoutées dans l'analyse des projets immobiliers PIIA). ➤ Des comités de coordination seront mis en place pour discuter de ces enjeux.

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration en analyse

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Augmenter la durée des contrats	Diminue les risques des entrepreneurs en leur assurant des revenus sur une plus longue période.	En analyse	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Évaluer la possibilité d'octroyer certains contrats de 5 ans avec possibilité de retrait unilatéral de la part de l'entrepreneur après 3 ans. ➤ Tenir compte du contexte actuel de changements (nouvelle PVH, nouveaux devis, étude économique et financière, etc.).
Accroître la flexibilité dans les termes et la durée des contrats	Permettrait à un entrepreneur de résilier son contrat s'il réalise que ses opérations, au prix soumis, sont déficitaires.	En analyse	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Évaluer la possibilité de mettre en place des processus d'évaluation de la performance des entrepreneurs.
Élargir la prise en charge des plaintes par la Ville	Diminuerait la charge de travail des entrepreneurs liée au traitement des incidents.	En analyse	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plusieurs tris sont réalisés tout au long du processus (tri en 1^{re} ligne par le 311 et tri en 2^e ligne par l'équipe d'Entretien des voies de circulation). ➤ Les entrepreneurs sont pleinement responsables du bon déroulement des opérations de leurs zones. Ils sont donc imputables et doivent répondre correctement aux citoyens. ➤ Sensibilisation à faire auprès de l'équipe de techniciens responsable de la surveillance des contrats de déneigement.

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration en analyse

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Évaluer la possibilité d'utiliser du sable en remplacement de la pierre	Réduction des coûts variables puisque le sable est moins dispendieux que les abrasifs actuellement exigés par la Ville.	En analyse	➤ Plusieurs enjeux sont à évaluer, notamment : <ul style="list-style-type: none">- impacts sur le nettoyage printanier;- Impacts sur les systèmes de pompage;- impacts sur l'efficacité de l'usine de traitement d'eau usée.
Favoriser l'enlèvement de jour	Diminuerait la pression sur les opérations de la première nuit d'enlèvement de la neige.	En analyse	➤ Les opérations d'enlèvement de jour sont actuellement autorisées à la Ville. ➤ Une analyse sur la disponibilité des stationnements est à réaliser.
Augmenter le nombre de dépôt à neige	Diminuerait les distances de transport de neige.	En analyse	➤ Un plan directeur des dépôts à neige est actuellement en préparation.

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration en analyse

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Comptabiliser les précipitations liquides	Diminuerait les risques liés aux conditions climatiques.	En analyse	➤ Une analyse des données météorologiques sur plusieurs saisons est requise afin d'établir les dispositions d'ajustements.
Revoir la clause sur le transport de neige	Permettrait aux entrepreneurs d'optimiser leur flotte de véhicules.	En analyse	<ul style="list-style-type: none">➤ Orientation adoptée par le Comité exécutif de la Ville par résolution en 2002.➤ La Ville n'entend pas modifier le recours aux camionneurs artisans.➤ Des discussions auront lieu pour optimiser l'efficacité des opérations de transport.

2. SUIVI DES PROPOSITIONS D'AMÉLIORATION

Propositions d'amélioration non retenues

Propositions d'amélioration	Cibles	Recommandation VQ	Détails et commentaires
Offrir des bonis de performances	Encouragerait les entrepreneurs à augmenter la qualité de leurs travaux.	Non retenue	➤ Cette piste de solution n'est pas applicable aux contrats de services publics puisqu'il s'agit de contrats de performance.
Accroître le nombre de station météo sur le territoire.	Les quantités de précipitations seraient plus représentatives de la réalité de chaque secteur.	Non retenue	➤ La Ville a déjà envisagé cette possibilité, mais il est très difficile d'assurer une collecte de données fiables en continu. ➤ La Ville désire assurer une transparence dans la transmission des informations.

3. CONCLUSION

- ❖ Le contrôle de l'augmentation des coûts des contrats de déneigement de rues nécessite l'application de plusieurs actions simultanément.
- ❖ Compte tenu du contexte actuel de déploiement de la nouvelle PVH, une période de transition d'environ 3 ans de renouvellements de contrats est nécessaire afin d'évaluer les impacts de la mise en place de ces actions.