

# Démarches pour réduire les risques de litiges et de réclamations dans un projet de construction

9 mai 2014



# INTRODUCTION

---

## **OBJECTIFS DE CETTE PRÉSENTATION:**

- Identifier les liens de causes à effets les plus fréquents en litiges de construction en regard aux gestes posés par les principaux intervenants soit, les Donneurs d'Ouvrages (Propriétaires), les Professionnels et les Entrepreneurs.
- Identifier les impacts pour chacun des ces intervenants.
- Suggérer des démarches qui s'adressent aux principaux intervenants en vue de minimiser les risques de litiges et de réclamations à l'intérieur d'un projet de construction.

\*Les éléments discutés à cette présentations sont issus de l'expérience du soussigné au cours de la réalisation de divers mandats d'expertises



# 1.0 PRINCIPALES CAUSES DE LITIGES D'UN PROJET DE CONSTRUCTION

## **1.1 CAUSES PROVENANT DES DONNEURS D'OUVRAGES (PROPRIÉTAIRES)**

- Clauses abusives aux contrats des professionnels.
- Lacune ou manquement quant à l'information à divulguer aux Professionnels pour la conception et la surveillance du Projet. (Obligation de renseignement)
- Réduction de la portée des activités des Professionnels par souci d'économie.
- Retard à signer la convention de réalisation même à l'intérieur de la période de validité des soumissions déposées dû aux délais de réception de différents permis et/ou certificat d'autorisation ainsi de la disponibilité des fonds.



# 1.0 PRINCIPALES CAUSES DE LITIGES D'UN PROJET DE CONSTRUCTION

## 1.1 CAUSES PROVENANT DES PROPRIÉTAIRES (suite)

- Changements apportés par le Propriétaire quant à la conception du projet en cours de réalisation.
- Ajout de travaux non prévus (les «tant qu'à y être»).
- Interférence du Propriétaire dans l'ordonnancement des travaux de l'Entrepreneur et de ses méthodes de travail.
- Retard à rendre une décision affectant le déroulement des travaux.



# 1.0 PRINCIPALES CAUSES DE LITIGES D'UN PROJET DE CONSTRUCTION

## **1.2 CAUSES PROVENANT DES PROFESSIONNELS**

(Ingénieurs, Géotechniciens et Architectes)

### **1.2.1 Documents d'appel d'offres (conception et contrat)**

- Erreurs et omissions lors des relevés de terrain et/ou de l'investigation des lieux.
- Clauses abusives aux contrats des entrepreneurs.
- Exploration géotechnique mal structurée et incomplète.
- Imprécisions et/ou omissions et/ou contradictions aux documents d'appel d'offres.
- Changement de la conception lors des travaux.
- Évaluation erronée des quantités au bordereau de soumission.



# 1.0 PRINCIPALES CAUSES DE LITIGES D'UN PROJET DE CONSTRUCTION

## **1.2 CAUSES PROVENANT DES PROFESSIONNELS (suite)**

### **1.2.2 Surveillance des travaux**

- Surveillance déficiente et erratique ainsi que communications déficientes entre le Surveillant et l'Entrepreneur (malentendus et incompréhensions), indécisions.
- Interférence du Surveillant quant à la gestion du projet au niveau des sous-traitants, des fournisseurs, des effectifs et des méthodes de travail.
- Retard avec la vérification des dessins d'atelier.
- Équipements et matériaux livrés au chantier qui sont identiques à ceux montrés aux dessins d'ateliers préalablement «visés» par le Surveillant mais qui s'avèrent ne pas être conformes aux objectifs de la conception.



# 1.0 PRINCIPALES CAUSES DE LITIGES D'UN PROJET DE CONSTRUCTION

## 1.3 CAUSES PROVENANT DE L'ENTREPRENEUR

- Dessins d'atelier fournis non conformes et à resoumettre.
- Équipements et matériaux livrés différents par rapport aux dessins d'atelier.
- Équipements et matériaux livrés défectueux ou non-conformes.
- Mauvaise gestion de l'Entrepreneur au chantier.
- Cédule bâclée, irréaliste et inadaptée au projet.
- Inexistence d'un cheminement critique.



# 1.0 PRINCIPALES CAUSES DE LITIGES D'UN PROJET DE CONSTRUCTION

## **1.3 CAUSES PROVENANT DE L'ENTREPRENEUR (suite)**

- Mauvaises méthodes de travail sélectionnées.
- Bris de machinerie et d'équipements.
- Absentéisme non planifié des effectifs.
- Départ d'une personne clé (Gérant de projet, surintendant, contremaître, opérateur principal, etc.)
- Personnel de direction absent car affecté à d'autres tâches ou à d'autres projets en même temps.



# 1.0 PRINCIPALES CAUSES DE LITIGES D'UN PROJET DE CONSTRUCTION

## 1.3 CAUSES PROVENANT DE L'ENTREPRENEUR (suite)

- Défaut de l'Entrepreneur de débiter à temps une opération de son cheminement critique.
- Productivité de l'Entrepreneur inférieure à celle escomptée à sa soumission (optimisme indû).
- Nombre insuffisant d'équipes au chantier.
- Manque de personnel.
- Défauts de l'Entrepreneur cités aux clauses administratives générales.



# 2.0 CAUSES À EFFETS AU CHANTIER

---

## 2.1 EFFETS RÉCURRENTS AU CHANTIER QUI DÉCOULENT DES CAUSES CITÉES PRÉCÉDEMMENT

- Période de chaos et d'incertitude pour les Professionnels et l'Entrepreneur.
- Perte de temps durant la période chaotique.
- Temps d'attente de plans révisés et d'avenants pour la reprise et/ou l'ajout de travaux.
- Durée d'exécution supplémentaire pour les travaux supplémentaires et/ou les reprises de travaux et/ou les quantités sous-estimées par le Professionnel.



# 2.0 CAUSES À EFFETS AU CHANTIER

---

## 2.1 EFFETS RÉCURRENTS (SUITE)

- Délai possible sur les commandes de certains matériaux et pièces assemblées.
- Délai des sous-traitants causé par l'absence de disponibilité suivant un décalage de l'ordonnancement des travaux.
- Perte du rythme de production d'où la prolongation du contrat.
- Rupture du cheminement critique de l'Entrepreneur.



# 2.0 CAUSES À EFFETS AU CHANTIER

---

## 2.1 EFFETS RÉCURRENTS (suite)

- Décalage de la cédule en saison hivernale avec les conséquences sur la productivité de l'Entrepreneur.
- Pertes pour l'Entrepreneur si son prix est trop bas pour une quantité sous-estimée par le Professionnel.
- Pertes pour le Propriétaire si le prix est normal ou plus élevé lorsqu'une quantité a été sous-estimée par le Professionnel.
- Perte de rémunération des frais fixes pour l'Entrepreneur si les quantités ont été surestimées alors que sa soumission est balancée comme il se doit.



# 2.0 CAUSES À EFFETS AU CHANTIER

---

## 2.2 RÉSULTANTES DE CES EFFETS

- Une réduction de la qualité de l'ouvrage.
- Des délais sur l'échéancier de base.
- L'augmentation des coûts liés aux reprises de travaux, aux délais, aux réclamations et aux procédures judiciaires.

**Quels en sont les impacts à l'endroit des intervenants principaux?**



# 3.0 IMPACTS POUR LES INTERVENANTS PRINCIPAUX

---

## 3.1 IMPACTS POUR LE PROPRIÉTAIRE

- Réclamation déposée par l'Entrepreneur contre le Propriétaire.
- Réclamation déposée par la compagnie de cautionnement contre le Propriétaire.
- Judicialisation du dossier et l'ensemble des inconvénients qui s'y rattachent.
- Réclamations des Professionnels contre le Propriétaire.



# 3.0 IMPACTS POUR LES INTERVENANTS PRINCIPAUX

---

## 3.2 IMPACTS POUR LES PROFESSIONNELS

- Réclamation du Propriétaire contre ses Professionnels.
- Réclamation à faire auprès de l'assureur en responsabilité professionnelle.
- Réclamation à l'endroit du Propriétaire.
- Judicialisation du dossier et l'ensemble des inconvénients qui s'y rattachent.



## 3.0 IMPACTS POUR LES INTERVENANTS PRINCIPAUX

---

### 3.3 IMPACTS POUR L'ENTREPRENEUR

- Pénalités pour retards si applicable.
- Assumer et supporter pour une durée indéterminée tous les frais qui font l'objet de sa réclamation.
- Frais de production d'une réclamation qui ne sont pas remboursables (avocats, experts et personnel de l'Entrepreneur).



## 3.0 IMPACTS POUR LES INTERVENANTS PRINCIPAUX

### 3.3 IMPACTS POUR L'ENTREPRENEUR (suite)

- Difficultés financières menant droit à la faillite le cas échéant avec l'ensemble de ses conséquences.
- L'implication de son personnel dans le cas d'un transfert d'un contrat à la compagnie de cautionnement.
- Judicialisation du dossier et l'ensemble des inconvénients qui s'y rattachent.



## 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

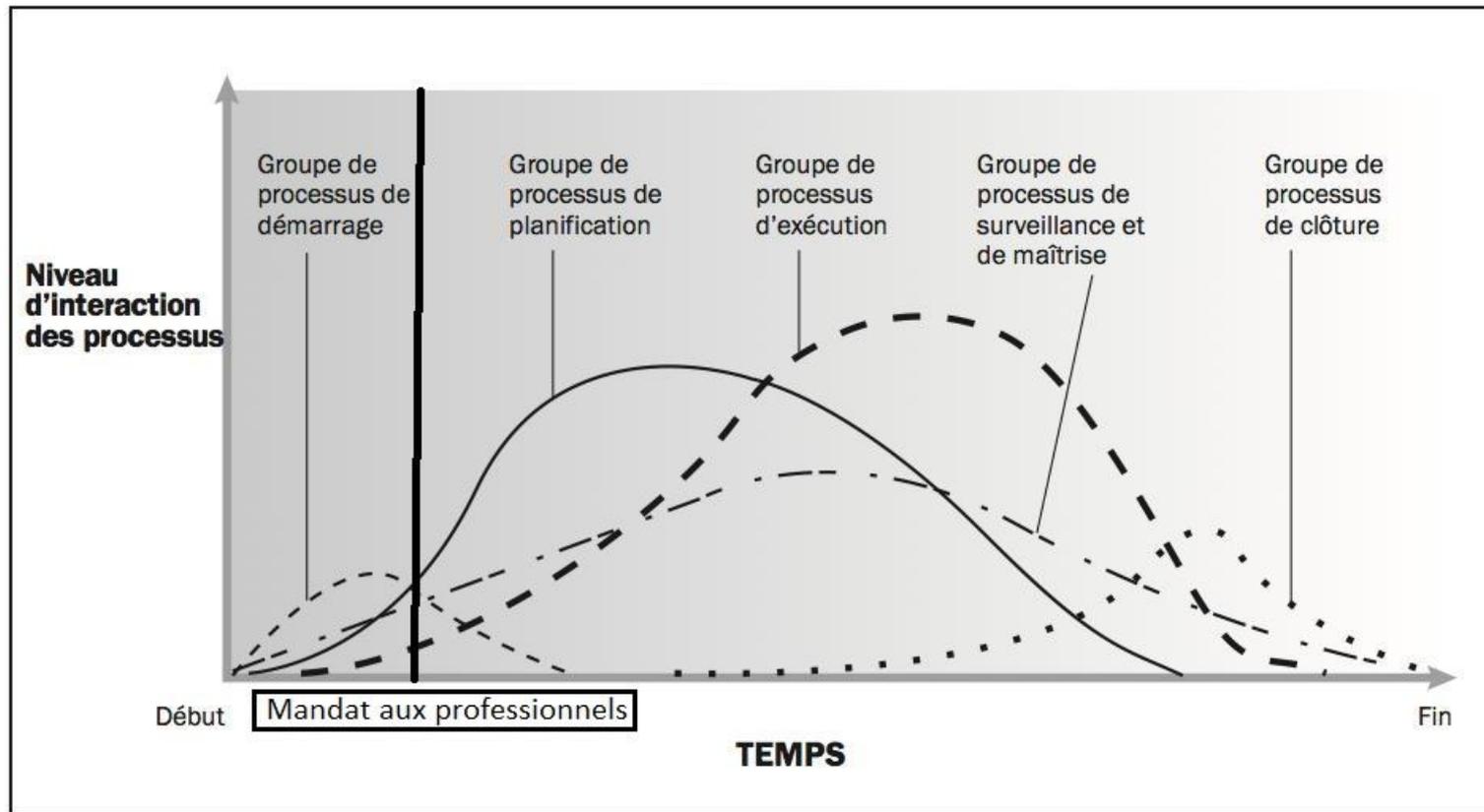
---

1. Mandater un gestionnaire de projet qualifié qui représentera le Maître de l'Ouvrage tout au long de la réalisation du Projet et ce, dès le démarrage.
2. Mandater les Professionnels (Ingénieurs, Architectes et Géotechniciens) dès les premières étapes du projet.



# 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

Figure 4.1 Différents processus lors du déroulement d'un projet



## 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

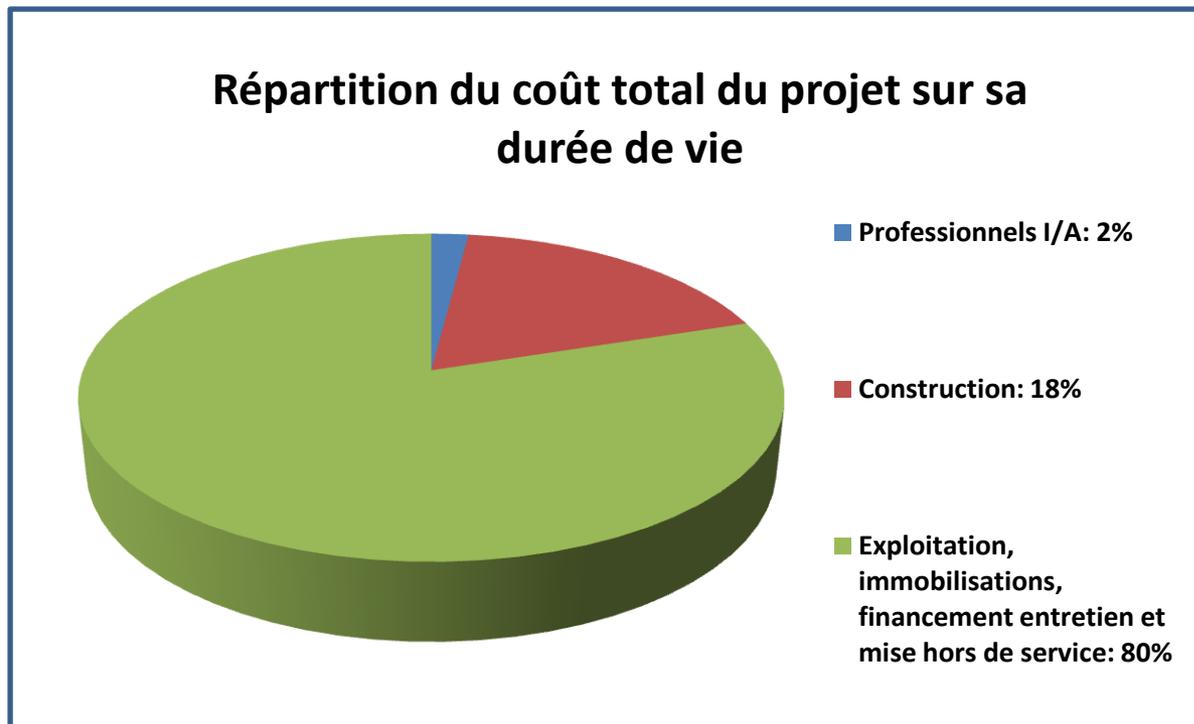
---

3. Pour une entité publique, octroyer les contrats en conformité avec les règlements en vigueur propres à l'entité.
4. La portée des activités des Professionnels ne doit pas être restreinte indûment par les Propriétaires pour des questions d'économies. De fait, la valeur des honoraires professionnels (conception et surveillance) ne représente que **±2%** du coût total d'un Projet sur sa durée de vie.



# 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

Figure 4.2 Répartition du coût d'un projet



## 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

*« Il est peu judicieux de payer trop cher, mais payer trop peu est pire. Lorsqu'on paie trop peu, on perd parfois tout parce que l'article qu'on achète était incapable de faire ce pourquoi on l'avait acheté ».*

### **John Ruskin (1819-1900)**

De ces économies instantanées, peut en résulter un désastre financier pour le Projet sans compter les tracas inhérents aux procédures judiciaires de durée indéterminée.



## 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

---

**Gestes à éviter par le Propriétaire quant aux mandats à confier à ses Professionnels :**

- Ne jamais réduire la portée des relevés de terrain et/ou de l'inspection des lieux.
- En génie civil, bâtiment, structures, ne jamais limiter le nombre de sondages, de forages et la portée des analyses géotechniques du sous-sol.
- Le coût des honoraires d'une firme en géotechnique correspond à  $\pm 1\%$  du coût total du projet sur sa durée de vie.



# 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

---

## **Gestes à éviter par le Propriétaire (suite):**

- Ne jamais éliminer ou restreindre le budget des rapports préliminaires.
- Ne jamais restreindre le budget des plans et devis.
- Ne jamais restreindre le budget des services professionnels durant la construction.
- Ne jamais séparer les mandats de conception de la surveillance entre deux firmes. (Ex : MTQ)



## 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

---

5. Signer la convention de travaux et/ou de donner l'autorisation de débiter les travaux le plus tôt possible après l'ouverture de la soumission même si la période de validité de soumission indiquée aux documents d'appel d'offres permet un délai (**45 à 120 jours**).
6. Ne jamais empiéter sur les fonctions des Professionnels durant la construction.



## 4.0 RECOMMANDATIONS AUX PROPRIÉTAIRES

---

7. Laisser le Professionnel chargé de projet ou le Résident au chantier diriger les réunions de chantier surtout lorsqu'il est question de travaux supplémentaires et d'imprévus.
8. Rémunérer l'Entrepreneur selon les délais indiqués au document d'appel d'offres conformément aux recommandations du Surveillant. Des réclamations pour des retards de paiement sont fréquentes.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## **5.1 ACTIVITÉS PRÉALABLES À LA CONSTRUCTION**

1. Sensibiliser les clients sur l'importance que les services professionnels fournis doivent être les plus complets pour mener le projet à bien tel que discuté précédemment.
2. Ne jamais signer de contrats comprenant des clauses abusives qui mettraient la firme en situation d'illégalité et/ou en dérogation avec les différents codes et/ou qui mettraient en jeu la santé économique et/ou la réputation de la firme et/ou dans l'obligation de réaliser des actes non assurés.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## 5.1 ACTIVITÉS PRÉALABLES À LA CONSTRUCTION (suite)

3. L'information apparaissant aux documents d'appels d'offres doit être complète et précise (obligation de renseignement).
4. Ne jamais inclure de clauses abusives aux documents d'appel d'offres et/ou contrats destinés aux entrepreneurs.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## 5.1 ACTIVITÉS PRÉALABLES À LA CONSTRUCTION (suite)

5. Recommandations quant à l'étude géotechnique pour réduire les disparités potentielles des conditions de sol:
  - Le chargé de Projet et/ou le Concepteur devront avoir la responsabilité de préparer le mandat (termes de références) de l'exploration géotechnique. Non pas le Propriétaire.
  - Le Concepteur verra à ce que l'emplacement des sondages se fasse au droit des travaux et non pas à proximité ou de façon aléatoire.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## **5.1 ACTIVITÉS PRÉALABLES À LA CONSTRUCTION (suite)**

- La profondeur des sondages devra excéder le niveau prévu des ouvrages.
- Les sondages de sols annoncent des conditions difficiles d'exécution d'excavation ou de terrassement, l'étendue doit être validée par des sondages supplémentaires.
- À titre d'exemple, les écarts à la hausse ou à la baisse des quantités de roc par rapport à celles prévues constituent un élément récurrent de réclamation.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## **5.1 ACTIVITÉS PRÉALABLES À LA CONSTRUCTION (suite)**

- La présence non prévue de roc, d'eau, de moraine, d'argile sensible, de tourbière, etc. constituent de beaux cas de réclamation
- Le rapport de géotechnique doit contenir une analyse complète et non partielle des sols.
- Le Concepteur devra prendre en considération les recommandations du Géotechnicien et le questionner d'avantage si nécessaire.
- Les recommandations qui sont souvent jointes à l'étude de sol incluse aux documents d'appel d'offres devront être compatibles avec les plans et les stipulations des devis techniques.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## **5.1 ACTIVITÉS PRÉALABLES À LA CONSTRUCTION (suite)**

6. Bien vérifier la cohérence entre les devis, les plans, les détails-types, les normes indiquées à titre de référence, le bordereau de soumission, les addenda, etc., de façon à éviter toute ambiguïté.
  - Des disparités apparaissent occasionnellement entre les dessins de différentes disciplines telles architecture, structure, aménagement extérieur, etc.
  - L'ordre de priorités des documents indiqué aux devis ne doit pas servir à couvrir les contradictions qui se retrouveraient au contenu du document d'appel d'offres.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## **5.1 ACTIVITÉS PRÉALABLES À LA CONSTRUCTION (suite)**

7. Le calcul des quantités au bordereau doit être minutieux, vérifié et contrevérifié.
8. La portée des travaux rémunérés à prix forfaitaire devra être décrite avec précision.
9. Le Professionnel devra être diligent et précis lorsque qu'il est mandaté pour rédiger des demandes du type «certificats d'autorisation», de «dé-zonage», «d'acquisition de terrains et de servitudes» et tout autre demande de permis nécessaire pour la réalisation des travaux.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## 5.1 ACTIVITÉS PRÉALABLES À LA CONSTRUCTION (suite)

10. Le délai d'exécution des travaux indiqué aux documents d'appel d'offres doit être réaliste.
  
11. Durant la période de soumission, les Professionnels doivent noter les conversations avec les Entrepreneurs-soumissionnaires qui les contactent. (Règles à suivre)



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION

1. Le Surveillant est responsable de la surveillance des travaux dans leurs aspects qualitatif, quantitatif et administratif.
  - Le choix d'un Surveillant compétent et expérimenté est primordial tout comme son équipe le cas échéant.
  - Ainsi, lorsque les devis spécifient « l'Entrepreneur doit... », alors implicitement, le Surveillant doit s'assurer que « l'Entrepreneur a fait... ».



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

2. Les actes et gestes suivants de la part d'un Surveillant sont inappropriés et doivent être évités :

### **NE JAMAIS:**

- Interférer dans la gestion de chantier de l'Entrepreneur comme superviser les travaux, communiquer avec les fournisseurs et sous-traitants, etc.
- Gérer ou recommander des méthodes de construction à l'Entrepreneur.
- Approuver partiellement des travaux sauf exception.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

- Approuver l'implantation par arpentage des ouvrages.
- Être imprécis avec les directives de chantier adressées à l'Entrepreneur.
- Retarder indûment l'émission d'une directive de chantier.
- Prendre des décisions ayant un impact monétaire sans en parler au chargé de projet et/ou au Propriétaire.
- Laisser le Propriétaire ou son représentant ordonner ou approuver quoi que ce soit à l'Entrepreneur.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

- Se laisser entraîner dans le stress de l'Entrepreneur.
- Assumer les responsabilités de l'Entrepreneur.
- Faire un «Power Trip» (menaces, chantage, etc.).
- Faire des passe-droits quant à la qualité des travaux en échange de....
- Nuire à l'Entrepreneur intentionnellement ou par mégarde.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

- Manipuler la machinerie ou les équipements de l'Entrepreneur.
- Négliger les consignes et /ou le plan de l'Entrepreneur sur la sécurité au chantier.
- Procrastiner une décision à prendre ou une démarche à faire, ce qui peut entraîner un impact monétaire et/ou des retards sur les travaux.
- Négliger, bâcler ou retarder la vérification des dessins d'atelier.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

- Négliger, bâcler ou retarder la vérification des demandes de paiement.
- Bâcler la réception provisoire des ouvrages.
- Bâcler la liste de déficiences en la rendant incomplète ou inexacte.
- Se laisser corrompre par l'Entrepreneur, ses sous-traitants et ses fournisseurs.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

3. Le Surveillant et le Chargé de projet du Professionnel doivent être cohérents entre eux et travailler en étroite collaboration avec l'Entrepreneur et non pas contre.
  - Un climat qui dégénère au chantier est coûteux pour tout le monde ;
  - Les «Trips de pouvoir» de la part du Surveillant et/ou du Chargé de projet donnent de très mauvais résultats dès qu'un problème sérieux se pointe ;
  - Les négociations achoppent invariablement et dans tel cas, l'Entrepreneur opte pour la réclamation car c'est un des droits qu'il a.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

4. La vérification des dessins d'atelier doit être effectuée de façon très rigoureuse par des Professionnels compétents qui auront été préférablement impliqués à la conception des ouvrages.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

### 5. Ordres de changement (ODC)

- Les Professionnels ne peuvent pas tout prévoir malgré la reconnaissance exhaustive des lieux et leur niveau de compétence aussi élevé soit-il.
- De plus, les Propriétaires souhaitent des ajouts au Projet ou «Des tant qu'à-y-être».
- La procédure des ODC ou des travaux supplémentaires devra être bien spécifiée au devis.
- Il demeure toutefois important de bien documenter l'ODC en y indiquant une mise en situation, une justification, les prix forfaitaires, unitaires, négociés ou en régie, l'incidence sur le délai contractuel, etc.
- L'ODC pourra faire l'objet d'une audition par un vérificateur ou se retrouver sur le bureau d'un Juge.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

6. Si Propriétaire demande à son Professionnel de revoir la conception d'une partie ou de la totalité du projet de façon à réduire les coûts de construction.
  - Il s'agit d'une excellente opportunité de réclamer pour l'entrepreneur que ce soit justifié ou non.
  - Le Professionnel doit évaluer les impacts sur les coûts, le délai contractuel, la qualité des ouvrages, etc., et en faire part au Propriétaire dans les meilleurs délais.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## 5.2 ACTIVITÉS DURANT LA CONSTRUCTION (suite)

7. Le Professionnel doit transmettre au Propriétaire une recommandation de paiement des travaux de l'Entrepreneur qui comporte des quantités exécutées le plus précisément possible.

Dans le cas d'une reprise de la direction du chantier par la compagnie de cautionnement, les montants identifiés comme étant surpayés sont souvent réclamés par la caution.

8. L'application des retenues et des pénalités s'il en est, doit être justifiée.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## 5.3 PRÉPARATION POUR UNE RÉCLAMATION

1. Avoir au devis une procédure détaillée de réclamation avec des délais imposés pour chaque étape.
2. Documenter amplement et avec précision toute action au chantier et surtout les événements qui risquent de dégénérer en réclamation.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

## **5.3 PRÉPARATION POUR UNE RÉCLAMATION (suite)**

3. Documenter à profusion le dossier de façon détaillée et avec rigueur. Agir comme si tous les documents que l'on rédige, compte-rendu de réunions, rapports de chantier, mémos, notes de calculs, lettres et courriels étaient appelés à devenir des pièces d'un dossier judiciairisé qui seront soumis à l'appréciation d'un Juge.

De fait, un compte-rendu de réunion lie les parties d'où l'importance que son contenu soit exact.



# 5.0 RECOMMANDATIONS AUX PROFESSIONNELS

---

## 5.3 PRÉPARATION POUR UNE RÉCLAMATION (suite)

4. Référencer aux stipulations des documents d'appel d'offres de façon logique lorsque le Surveillant ou le Chargé de Projet adresse une correspondance aux intervenants.
5. Les photographies et vidéos intégrant dates et heures demeurent d'excellents éléments de preuve.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

## 6.1 LA SOUMISSION

### **Problèmes:**

- Écart important entre le 1<sup>er</sup> et le 2<sup>ième</sup> soumissionnaire
- Compagnie de caution accepte d'émettre les cautionnements à des Entrepreneurs qui n'ont pas les qualifications et l'expérience requise pour un projet en particulier. (Envergure et facteur de difficultés)

### **Effets:**

- Cauchemar garanti lors des travaux pour les 3 intervenants principaux .
- Risque accru de litiges et réclamations.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.1 LA SOUMISSION (suite)

### **Erreurs courantes dues à:**

- À une mauvaise interprétation du contenu des documents d'appel d'offres.
- À une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux.
- Aux erreurs de calculs.
- Aux oublis.
- À l'inexpérience de l'estimateur.
- Aux prix et aux quantités établis sans calculs (pif).
- Aux problèmes de communication avec les fournisseurs et les sous-traitants, etc.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.1 LA SOUMISSION (suite)

### **Recommandations pour soumettre un juste prix:**

- S'assurer que l'estimateur de la soumission est expérimenté. S'il ne l'est pas, il devra être supervisé très étroitement par un estimateur expérimenté.
- Un Entrepreneur ne doit jamais laisser la santé financière de son entreprise dans les mains de n'importe qui.
- Lire exhaustivement et non pas survoler les documents d'appels d'offres. Ils ne sont pas nécessairement identiques d'un contrat à l'autre.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.1 LA SOUMISSION (suite)

- Investiguer exhaustivement les lieux.
- Assister à la réunion d'information préalable au dépôt de la soumission; Poser amplement de questions. Noter les réponses.
- Contacter le Concepteur en cas de doute ou d'imprécision et noter la conversation. Certaines règles s'appliquent toutefois selon le Donneur d'ouvrages.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.1 LA SOUMISSION (suite)

- Dans certains cas, des sondages supplémentaires ne sont pas si coûteux compte tenu des informations qu'on en retire.
- Il y a lieu de prendre des photos et de détailler les observations par écrit.
- Les logiciels d'estimation permettent de minimiser les oublis et les erreurs de calculs.
- Les notes de calculs et les détails de soumissions ainsi représentés sont plus clairs pour la révision et pour l'expertise le cas échéant.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.1 LA SOUMISSION (suite)

- Faire réviser les notes de calculs par un autre estimateur.
- Utiliser des taux de productivité recommandés par des contremaîtres et/ou surintendants qualifiés de la compagnie dans le type d'ouvrage qui fait l'objet de la soumission.
- Le montage de l'échéancier des travaux est primordial.
- Il devient un document contractuel lorsqu'il est requis à la soumission. Il doit être étoffé et précis.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.1 LA SOUMISSION (suite)

- Pas de place pour «l'à-peu-près».
- MsProject ou autre outil informatique requis.
- Avoir une liste de vérification des généralités (frais fixes et contingents).
- Double vérification des prix unitaires et forfaitaires et des extensions du bordereau de soumission.
- S'assurer que tous les documents requis à l'Avis au Soumissionnaires soient intégrés.
- S'assurer que tous les documents devant être signés et/ou paraphés le sont.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

## 6.2 PLANIFICATION ET EXÉCUTION DES TRAVAUX

### **Lacunes que l'Entrepreneur doit éviter:**

- Faiblesse lors de la négociation des prix à l'achat des matériaux, échéancier de livraison (bons de commande erronés).
- Faiblesse lors de la négociation des taux de location de machinerie et d'équipements.
- Faiblesse lors de l'établissement de la portée des travaux, des prix et des échéanciers avec les sous-traitants.
- Mauvaise coordination des travaux.
- Mauvaise gestion des coûts, gaspillage, aucune optimisation.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.2 PLANIFICATION ET EXÉCUTION DES TRAVAUX (suite)

- Cheminement critique mal établi ou non respecté.
- Retard à débiter certains travaux, ce qui expose l'Entrepreneur à subir des contraintes climatiques tels que pluie, neige et gel nuisant ainsi à la productivité.
- Faible productivité des équipes (mauvais leadership de la direction, inexpérience, conflits personnels, laxisme, roulement de personnel).
- Mauvaises méthodes de travail utilisées.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.2 PLANIFICATION ET EXÉCUTION DES TRAVAUX (suite)

- Reprise de travaux jugés non conformes.
- Machinerie et équipements inadéquats et/ou en mauvaise condition.
- Instabilité financière. Réaction négative du personnel, des fournisseurs et des sous-traitants générant chez eux une réticence à collaborer.
- Conflits avec le Surveillant et/ou le chargé de projet et/ou le Donneur d'ouvrage.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

## 6.3 DESSINS D'ATELIER

- L'Entrepreneur doit vérifier tous les dessins d'atelier (Internes, fournisseurs et sous-traitants) avant de les soumettre au Concepteur
- L'Entrepreneur doit signaler au Concepteur tout dessin d'atelier qui différerait de ce que celui-ci a prescrit. L'entrepreneur devra possiblement soumettre un crédit pour équivalence.
- L'Entrepreneur devra s'attendre à avoir des retenues sur ses paiements qui serviront à rémunérer le Concepteur pour la vérification de tout document présenté qui s'écarterait de ce que celui-ci a demandé.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.4 PRODUCTION D'UNE RÉCLAMATION

- Suivre la procédure de réclamation indiquée au contrat à la lettre.
- Documenter le dossier à profusion, de façon détaillée et avec rigueur : Correspondances, emails, mémos, compte-rendu de conversation téléphonique ou autre, photos et vidéos. Ces pièces constitueront des éléments de preuve si il a judiciarisation du dossier.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

## 6.4 PRODUCTION D'UNE RÉCLAMATION (suite)

- Dépendamment de l'envergure et/ou de la complexité du litige, mandater un expert qualifié en litige de construction qui pourra être reconnu comme tel par un Tribunal compétent le cas échéant.
- Il est préférable de mandater l'expert dès l'apparition du litige de sorte qu'il pourra guider adéquatement l'Entrepreneur dans le cheminement de sa demande de compensation ou de réclamation.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

---

## 6.4 PRODUCTION D'UNE RÉCLAMATION (suite)

- Documenter amplement et avec précision le journal de chantier quant aux effectifs (noms et fonction), à la machinerie, à la description et aux quantités de matériaux utilisés, à la production journalière, aux sous-traitants en y ajoutant des commentaires pertinents et les détails sur des événements spéciaux, etc.



# 6.0 RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRENEURS

## 6.4 PRODUCTION D'UNE RÉCLAMATION (suite)

- Bien lire le compte-rendu des réunions rédigées par le Surveillant pour s'assurer que le contenu est véridique. Dans le cas contraire, aviser l'auteur par écrit dans les **48 heures** suivant son émission. On rappelle qu'il s'agit d'un document dont le contenu lie les parties.
- Produire une réclamation ayant une argumentation supportée par des pièces pertinentes et/ou des témoignages probants ainsi qu'avec un *quantum* réaliste.



# 7.0 LES 10 COMMANDEMENTS POUR LES INTERVENANTS DANS UN PROJET DE CONSTRUCTION

- 1. Preuve de bonne foi, tu feras en tout temps.**
- 2. Ton obligation de renseignement, tu n'oublieras pas.**
- 3. À ton obligation de se renseigner, tu seras diligent.**
- 4. À ton obligation de résultats, tu seras fidèle.**
- 5. Ton code de déontologie et le guide de pratique professionnel tu maîtriseras.**



## 7.0 LES 10 COMMANDEMENTS DES INTERVENANTS DANS UN PROJET DE CONSTRUCTION

---

- 6. Le contexte juridique lié à la construction, tu connaîtras.**
- 7. L'honnêteté te guidera dans tes actions en tout temps .**
- 8. Intègre, tu le demeureras en tout temps.**
- 9. Professionnel, tu le demeureras en tout temps.**
- 10. L'Humain et l'Environnement, tu respecteras en tout temps.**



# Invitation

## Formation continue offerte par:



en collaboration avec



- «Gestion efficace des projets de construction»  
**(7 heures)**

<http://formobile.ca/etre-efficace-dans-un-projet-de-construction/#.UL9lw4b4KQl>

- «Comment réduire les risques de litiges en construction»  
**(7 heures)**

<http://formobile.ca/comment-reduire-les-risques-de-litiges-en-construction/#.UvJGqbSNJr7>

# REMERCIEMENTS

**Merci à tous(tes) les participants(es) de votre attention**



---

**Louis Dumont, ing., MBA, PMP**

