

**Annexe D**  
**Directive – Acquisition et administration des contrats de  
services professionnel**



		Numéro		DIR-09
Titre			Révision	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non
<b>Acquisition et administration des contrats de services professionnels</b>			En vigueur le	
Unité émettrice	Approbation	Date		
<b>Direction Approvisionnement de la DPAS</b>	<b>André Caillé</b> <i>André Caillé</i> <b>Président-directeur général</b>			<b>AA/MM/JJ</b>
Activité(s) visée(s)				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Acquisition de tous les services professionnels externes (sauf pour les caisses de retraite)</b></li> <li>- <b>Administration des contrats d'acquisition de services professionnels (sauf pour les caisses de retraite)</b></li> </ul>				

**1. Définitions**

**1.1 Activités liées à la mission de base**

Les activités directement requises pour produire, transporter, distribuer et vendre l'énergie ainsi que pour assurer les services à la clientèle. Elles comprennent également les activités de recherche et de développement et de commercialisation de la technologie et du savoir-faire qui en découlent, de même que les activités nécessaires au développement stratégique de la mission de base d'Hydro-Québec. Toute activité de support à ces activités, qu'elle soit réalisée dans une unité d'affaires ou dans une unité de support, n'est pas liée à la mission de base.

**1.2 Appel de propositions restreint**

Procédure d'appel à la concurrence qui consiste à inviter des fournisseurs de services professionnels à présenter une proposition. Toute proposition représente un engagement. Hydro-Québec se réserve le droit de négocier les éléments des propositions déposées par le ou les fournisseur(s) ou d'accepter la ou les proposition(s) telle(s) quelle(s).

**1.3 Négociation de gré à gré**

Procédure qui consiste à inviter un seul fournisseur de services professionnels à négocier un contrat.

**1.4 Services professionnels**

Activités qui consistent à produire un ouvrage intellectuel dans un domaine spécialisé. La réalisation d'un tel travail exige généralement une formation universitaire ou technique spécifique ainsi que des connaissances particulières, comprenant l'application de méthodes et de pratiques correspondant aux règles de l'art du domaine d'expertise concerné.

Titre <b>Acquisition et administration des contrats de services professionnels</b>	Numéro <b>DIR-09</b>
---	-------------------------

## **2. Règles à observer et mesures à prendre**

### **2.1 RÈGLES GÉNÉRALES**

L'acquisition et l'administration des contrats de services professionnels doivent se faire suivant des règles uniformes dans l'entreprise. La normalisation de ces règles est centralisée à l'intérieur de la fonction Approvisionnement. Les représentants de cette fonction doivent fournir un support d'expertise neutre et objectif.

Toute transaction doit être conclue de façon à permettre l'atteinte des objectifs de rentabilité financière et d'efficacité opérationnelle.

Tout membre du personnel qui participe à l'acquisition ou à l'administration des contrats de services professionnels doit assurer la confidentialité et la protection des renseignements personnels et commerciaux.

### **2.2 RÈGLES RELATIVES À L'ACQUISITION DE SERVICES PROFESSIONNELS**

#### ***2.2.1 Planification annuelle***

Les acquisitions de services professionnels doivent faire l'objet d'une planification annuelle. Cette planification doit être basée sur les besoins précisés dans les plans d'affaires des unités et doit être préparée suivant les instructions spécifiques émises annuellement. La planification annuelle doit être préparée de façon à permettre une prise de décision au niveau des besoins consolidés de l'entreprise en fonction des éléments suivants :

- a) les orientations et les stratégies d'approvisionnement ;
- b) le partage de la charge de travail entre l'interne et l'externe ;
- c) le maintien du savoir-faire chez les fournisseurs de services liés à la mission de base d'Hydro-Québec ;
- d) la répartition équitable de la charge de travail parmi les fournisseurs ;
- e) les retombées économiques régionales .

Titre	Numéro
Acquisition et administration des contrats de services professionnels	DIR-09

### 2.2.2 Catégories de services professionnels

Deux catégories de services professionnels doivent être considérées comme des acquisitions de services professionnels :

- a) Les transactions où Hydro-Québec se lie à une entité externe qui s'engage à fournir, moyennant une rémunération, un service professionnel spécifique. Dans ce type de transactions, l'entité externe dirige elle-même la réalisation du service professionnel et est totalement responsable du résultat envers Hydro-Québec. Il n'existe aucun lien de subordination entre elle et Hydro-Québec. Les acquisitions de cette catégorie de services professionnels doivent être traitées suivant les modalités spécifiques aux contrats d'entreprise.
- b) Les transactions où Hydro-Québec se lie à une personne qui s'oblige, pour un temps limité et moyennant une rémunération, à fournir un service professionnel sous la direction ou le contrôle d'Hydro-Québec. Cette personne est un travailleur occasionnel. Les acquisitions de cette catégorie de services professionnels doivent être traitées suivant les modalités spécifiques aux contrats de travail.

Toute transaction avec une entité externe visant à développer une activité commerciale conjointe ne constitue pas une acquisition de services professionnels, même si elle peut comporter un volet fourniture de services professionnels. Ce type de transactions n'est pas une acquisition de services professionnels et doit être traité selon les règles établies pour les partenariats d'affaires.

*(Pour de plus amples informations au sujet des partenariats d'affaires, consultez la directive Partenariats d'affaires.)*

Des restrictions sont imposées quant à l'acquisition de certains services professionnels. *(Voir l'annexe I pour la liste des restrictions.)*

### 2.2.3 Critères généraux pour la sélection des fournisseurs

La sélection des fournisseurs pour l'attribution de contrats de services professionnels doit se faire parmi les fournisseurs qualifiés selon les règles de l'entreprise spécifiques au domaine d'activités concerné. *(Voir l'annexe I pour la liste des domaines concernés par la qualification des fournisseurs.)* Ces fournisseurs doivent également détenir tous les permis et autorisations requis par la loi et les

Titre	Numéro
Acquisition et administration des contrats de services professionnels	DIR-09

règlements en vigueur applicables à la réalisation de l'activité visée.

De plus, la sélection des fournisseurs pour l'attribution de contrats de services professionnels liés à la mission de base d'Hydro-Québec doit se faire parmi les fournisseurs enregistrés à la norme ISO 9000, sauf lorsqu'il s'agit d'activités liées à la vente de l'énergie, à la commercialisation de la technologie et du savoir-faire ainsi qu'aux activités nécessaires au développement stratégique de la mission de base. Cette règle ne s'applique pas aux institutions d'enseignement, instituts de recherche, organismes publics ou parapublics ni aux travailleurs autonomes ou occasionnels. Toute dérogation à cette règle doit être autorisée au préalable, conformément au *Répertoire des pouvoirs de décision* d'Hydro-Québec.

*(Pour de plus amples informations au sujet de la qualification des fournisseurs, consultez la directive Gestion de la qualité des biens et des services achetés.)*

#### **2.2.4 Types d'acquisitions**

Deux types de transactions doivent être considérés comme des acquisitions de services professionnels :

- a) Les transactions où Hydro-Québec assume seule le paiement de la totalité des services professionnels. Les résultats et les droits inhérents doivent lui appartenir en totalité. Ce type d'acquisition de services professionnels doit être traité suivant les modalités spécifiques aux acquisitions à titre exclusif.
- b) Les transactions où Hydro-Québec acquiert un service professionnel en partageant avec une ou des entité(s) externe(s) les connaissances, les coûts, les risques, la propriété ou les droits liés à ce service professionnel. Ce type d'acquisition de services professionnels doit être traité suivant les modalités spécifiques aux acquisitions à titre de partenaire.

#### **2.2.5 Modes d'acquisition**

L'acquisition de services professionnels doit se faire selon l'un des deux modes suivants :

Titre	Numéro
<b>Acquisition et administration des contrats de services professionnels</b>	<b>DIR-09</b>

*A. La négociation de gré à gré*

La négociation de gré à gré doit normalement être utilisée pour acquérir des services professionnels liés à la mission de base d'Hydro-Québec.

Le choix du fournisseur pour la négociation de gré à gré doit se faire en prenant en considération que l'approvisionnement en services professionnels requiert le maintien et le développement, sur une base durable, de l'expertise d'un nombre suffisant de fournisseurs qualifiés, et en considérant les avantages de conclure des ententes à long terme avec les fournisseurs afin d'obtenir et de maintenir des services de première qualité.

Pour les activités liées à la mission de base d'Hydro-Québec, la négociation de gré à gré peut être remplacée par un appel de propositions restreint, lorsqu'il s'avère nécessaire de favoriser le développement du savoir-faire, l'optimisation des méthodes et l'application de nouvelles technologies.

*B. L'appel de propositions restreint*

L'appel de propositions restreint doit être normalement utilisé pour acquérir des services professionnels qui ne sont pas liés à la mission de base d'Hydro-Québec. Cette règle comporte certaines exceptions mentionnées à l'annexe I.

Dans un appel de propositions, au moins trois fournisseurs doivent être invités à soumettre une proposition ferme sur la base d'un document d'appel de propositions. Toute dérogation à cette règle doit être autorisée au préalable, conformément au *Répertoire des pouvoirs de décision* d'Hydro-Québec.

Le document d'appel de propositions doit comprendre, entre autres, les clauses générales normalisées, les clauses techniques et commerciales, une description détaillée des services requis, un échéancier ainsi que les critères d'analyse des propositions.

Le contenu du document d'appel de propositions doit permettre d'évaluer et de comparer les compétences et les expériences particulières des fournisseurs, les différents concepts et les méthodes de réalisation proposés, l'estimation de la valeur globale d'un projet ainsi que les efforts d'optimisation, afin de favoriser une saine concurrence et de s'assurer d'obtenir des

Titre	Numéro
<b>Acquisition et administration des contrats de services professionnels</b>	<b>DIR-09</b>

services de qualité à un coût compétitif.

Lors d'un appel de propositions, un comité d'analyse doit être constitué afin d'étudier les propositions des fournisseurs et de recommander celle qui s'avère la plus avantageuse pour Hydro-Québec. (*Voir l'annexe I pour la composition du comité d'analyse.*)

Il est possible, en obtenant l'autorisation préalable conformément au *Répertoire des pouvoirs de décision* d'Hydro-Québec, de déroger à la règle de l'appel de propositions et de négocier de gré à gré dans les cas suivants:

- a) le besoin ne peut être exprimé de façon suffisamment précise pour permettre le recours à un appel de propositions ;
- b) le besoin comporte des activités de recherche et de développement, l'élaboration d'un concept et la mise au point d'un prototype, lesquelles activités sont réalisées par le même fournisseur ;
- c) il s'agit de travaux d'adaptation, de modification ou de surveillance confiés au concepteur d'un produit et réalisés dans le cadre d'un même projet ;
- d) le besoin requiert des compétences spécifiques particulièrement adaptés à la problématique en présence ou les services d'un spécialiste spécifique possédant de telles compétences ;
- e) il est nécessaire d'initier un projet de façon urgente pour assurer la protection du personnel et des biens d'Hydro-Québec ainsi que la sécurité du public ;
- f) il s'agit d'une activité où le fournisseur est unique .

### **2.2.6 Négociation d'un contrat**

Tout contrat d'acquisition de services professionnels, peu importe le mode d'acquisition, doit faire l'objet d'une négociation. La négociation doit tenir compte des pratiques d'affaires d'Hydro-Québec et porter notamment sur le contenu du mandat, les méthodes de travail, l'échéancier, l'organisation de l'équipe de travail, les qualifications des ressources ainsi que le coût des services et le mode de rémunération.

Lorsqu'il s'agit de services liés à la mission de base d'Hydro-Québec, le responsable de la négociation du contrat doit exiger du fournisseur son Plan Qualité (le Plan Qualité est l'ensemble des méthodes et des

Titre	Numéro
Acquisition et administration des contrats de services professionnels	DIR-09

outils énonçant les pratiques, les moyens et la séquence des activités spécifiques à un service, un produit, un projet ou un contrat particulier.) Le Plan Qualité peut être plus ou moins élaboré selon la nature des services.

### **2.2.7 Documents contractuels**

Tout engagement liant Hydro-Québec à un fournisseur doit faire l'objet d'un contrat.

L'utilisation des clauses générales et des documents contractuels normalisés relatifs aux services professionnels est obligatoire pour tout contrat. (*Voir l'annexe I pour les exceptions.*)

La portée d'une clause générale ne peut pas être modifiée par une clause particulière sans autorisation préalable. La décision d'autoriser une modification à une clause générale est régie par le *Répertoire de pouvoirs de décision* d'Hydro-Québec.

## **2.3 RÈGLES RELATIVES À L'ADMINISTRATION DES CONTRATS DE SERVICES PROFESSIONNELS**

### **2.3.1 Administration d'un contrat**

Tout membre du personnel de l'entreprise qui administre ou participe à l'administration d'un contrat ne doit pas solliciter une personne à l'emploi d'un fournisseur en vue de l'embaucher, à moins d'une entente écrite au préalable avec ce dernier.

Tout membre du personnel de l'entreprise qui administre ou participe à l'administration d'un contrat ne doit pas poser des gestes qui pourraient affecter la réalisation d'un ou de plusieurs mandat(s) mené(s) par le même fournisseur dans le cadre d'autres contrats avec Hydro-Québec. Il est strictement interdit d'exiger des ressources déjà affectées à la réalisation d'un mandat en cours à Hydro-Québec ou d'accorder des augmentations de tarifs pour inciter le fournisseur à affecter des ressources à la réalisation d'un mandat au détriment d'un autre.

Tout responsable de l'administration d'un contrat doit assurer un suivi continu des activités inhérentes au mandat accordé à un fournisseur de services professionnels, afin de contrôler le contenu et l'avancement des travaux et pouvoir apporter, au moment opportun, les modifications nécessaires au contrat. Ce suivi doit permettre en

Titre <b>Acquisition et administration des contrats de services professionnels</b>	Numéro <b>DIR-09</b>
---	-------------------------

autre de valider les services reçus par rapport à la rémunération versée, d'évaluer la performance du fournisseur et de rendre compte de l'administration du contrat.

Lorsqu'il s'agit de services liés à la mission de base d'Hydro-Québec, le responsable de l'administration d'un contrat doit suivre le Plan Qualité du fournisseur.

### **2.3.2 Changements à un contrat**

Tout ajout ou modification à l'objet (travaux) ou à la nature (clauses contractuelles) d'un contrat doit être convenu(e) entre les parties et confirmé(e), au préalable, par un document contractuel (avenant au contrat). L'avenant au contrat est un document contractuel normalisé et son utilisation est obligatoire.

Seuls les travaux additionnels absolument nécessaires à la réalisation de l'objet d'un contrat peuvent donner lieu à un changement à un contrat. (On entend par travaux additionnels, les travaux qui n'ont pas été pris en compte dans le contrat, en raison de la non connaissance de certains événements ou d'un manque de précision dans la définition de l'objet du contrat). Les travaux qui ne correspondent pas à cette définition doivent faire l'objet d'un contrat distinct.

### **2.3.3 Évaluation de la performance**

Chaque responsable de l'administration d'un contrat doit prendre les mesures nécessaires pour que la performance du fournisseur soit évaluée, et ce conformément aux règles spécifiées dans la directive *Gestion de la qualité des biens meubles et des services achetés*.

## **3. Mécanismes de suivi**

La direction Approvisionnement fera un suivi de l'efficacité de sa directive *une fois par an*. À cette fin, elle implante les mécanismes suivants :

- a) vérification du respect des règles ;
- b) analyse et diagnostic de l'efficacité des encadrements sur une base régulière et, si nécessaire, proposition de mesures correctives ;
- c) programmes continus d'information et de sensibilisation au sujet de la directive et des encadrements qui en découlent .

Les unités administratives de l'entreprise doivent assurer

Titre	Numéro
Acquisition et administration des contrats de services professionnels	DIR-09

l'application de la présente directive et fournir l'information nécessaire au suivi.

Toute dérogation à l'application d'une ou de plusieurs règles contenues dans la présente directive sera signalée.

#### 4. Liste des annexes

##### ***Annexe I***

*Règles particulières relatives à l'acquisition de services professionnels.*

L'annexe I est mise à jour par la fonction Approvisionnement au fur et à mesure de l'évolution des besoins de l'entreprise. Le directeur Approvisionnement est délégué pour la prise de décision quant à la mise à jour de cette annexe dans la mesure où les règles particulières ne modifient pas la portée générale des règles énoncées dans la directive.

Titre <b>Acquisition et administration des contrats de services professionnels</b>	Numéro <b>DIR-09</b>
---	-------------------------

## RÈGLES PARTICULIÈRES RELATIVES À L'ACQUISITION DE SERVICES PROFESSIONNELS

La présente annexe traite de l'application de certaines règles générales de la directive dans des contextes particuliers ou exceptionnels.

### **1. Restrictions à l'égard de certains services professionnels**

#### **1.1 Recours aux services de retraités d'Hydro-Québec**

Il n'est pas permis d'octroyer un contrat de services professionnels à un retraité d'Hydro-Québec, sauf si les services du retraité sont requis à titre d'expert pour participer à des comités conseils ou de gérance.

De plus, un retraité d'Hydro-Québec à l'emploi d'une firme sous contrat à Hydro-Québec ne peut être prestataire de services professionnels à Hydro-Québec pour une période de trois ans suivant son départ à la retraite.

Tout recours exceptionnel aux services de retraités doit être soumis à l'approbation du relevant de président concerné. Cette approbation doit être obtenue en plus des autorisations prescrites par le répertoire des pouvoirs de décision.

Lorsqu'il s'agit d'un retraité ayant reçu une indemnité de départ, le recours aux services de ce retraité dans une période de trois ans suivant son départ à la retraite doit être soumis à l'approbation du président-directeur général. Cette approbation doit être obtenue en plus des autorisations prescrites par le répertoire des pouvoirs de décision.

Les programmes de départ peuvent fixer des règles spécifiques. Ces règles spécifiques ont préséance sur les règles contenues dans la présente directive.

#### **1.2 Recours aux services de travailleurs autonomes**

Il n'est pas permis d'octroyer un contrat de services professionnels à un travailleur autonome lorsque son travail doit s'effectuer à plein temps dans les installations d'Hydro-Québec, sauf s'il s'agit de services juridiques, parajuridiques, d'arbitrage, médicaux et paramédicaux. Toute dérogation à cette règle doit être autorisée au préalable, conformément au *Répertoire des pouvoirs de décision* d'Hydro-Québec.

Un travailleur autonome est un individu qui dirige lui-même son travail et s'expose à des pertes financières dans le cadre de ses opérations. Moyennant une rémunération forfaitaire ou per diem, le travailleur autonome est responsable de fournir un service professionnel

Titre	Numéro
<b>Acquisition et administration des contrats de services professionnels</b>	<b>DIR-09</b>

spécifique. Le travailleur autonome est lié à Hydro-Québec par un contrat d'entreprise. Tout travailleur dont le profil ne correspond pas à cette définition doit être traité suivant les modalités applicables à l'acquisition de services professionnels de travailleurs occasionnels.

## **2. Qualification des fournisseurs**

Conformément aux règles spécifiées dans la directive *Gestion de la qualité des biens meubles et services achetés*, certains domaines d'activités nécessitent l'application d'un processus particulier de qualification des fournisseurs qui doit être respecté. Ces domaines sont les suivants :

- Architecture et génie du bâtiment ;
- Contrôle de la qualité ;
- Environnement ;
- Géomatique ;
- Informatique ;
- Ingénierie ;
- Ingénierie des matériaux et Laboratoires .

Quant aux domaines regroupant les activités Commercialisation et Études, recherche et expertises, le gestionnaire requérant doit s'assurer que le ou les fournisseur(s) suggéré(s) possède(nt) les compétences nécessaires pour exécuter le travail. Il en est de même pour un contrat Ad hoc.

## **3. Exceptions à la règle de l'appel de propositions**

Pour les activités non liées à la mission de base d'Hydro-Québec, l'appel de propositions est facultatif pour acquérir :

- a) des services professionnels d'une valeur de 100 000\$ ou moins ;
- b) des services de travailleurs occasionnels ;
- c) des services professionnels requis pour toute activité de recherche et de développement auprès d'une université, d'un CEGEP ou d'un institut de recherche ;
- d) des services professionnels auprès d'une filiale dans laquelle Hydro-Québec détient une participation majoritaire ;
- e) des services professionnels auprès d'un fournisseur à l'extérieur du Québec ;
- f) des services juridiques et parajuridiques ainsi que des services d'arbitrage ;

Titre <b>Acquisition et administration des contrats de services professionnels</b>	Numéro <b>DIR-09</b>
---	-------------------------

- g) des services médicaux et paramédicaux ;
- h) les services d'un spécialiste possédant des compétences rares dans un domaine d'expertise de pointe ;
- i) des services directement liés aux activités de financement de l'entreprise, à des projets d'acquisition, de fusion, de partenariat ou de disposition d'entreprises .

**4. Comité d'analyse des propositions**

Le comité d'analyse des propositions doit compter au moins deux personnes qui n'ont pas de lien hiérarchique et dont une de ces personnes ne relève pas du gestionnaire requérant. Un représentant de la fonction Approvisionnement fournit le support d'expertise nécessaire au comité d'analyse des propositions.

**5. Exceptions à la règle de l'utilisation de documents contractuels normalisés**

Lorsque la valeur des services professionnels requis est de 10 000 \$ ou moins, l'utilisation des clauses générales et des documents contractuels normalisés est facultative.

**6. Résumé des cas de dérogation mentionnés dans la directive et nécessitant une autorisation préalable**

Il faut obtenir une autorisation préalable afin de déroger aux règles de la directive dans les cas suivants :

- a) un fournisseur suggéré n'est pas qualifié selon les règles de l'entreprise ;
- b) un fournisseur suggéré n'est pas enregistré à la norme ISO 9000 lorsque cet enregistrement est requis ;
- c) le nombre suggéré de fournisseurs invités dans un appel de propositions est inférieur à trois ;
- d) le mode d'acquisition suggéré est le gré à gré alors que la directive prescrit l'appel de propositions ;
- e) il est suggéré d'octroyer un contrat à un travailleur autonome lorsque son travail doit s'effectuer à plein temps dans les installations d'Hydro-Québec (sauf pour les cas d'exception déjà prévus dans cette annexe) .

Les décisions d'autoriser des dérogations sont régies par le *Répertoire de pouvoirs de décision* d'Hydro-Québec.