



Services conseils corporatifs

AM001985

DEVIS – DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES SERVICES REQUIS

(05-08-2021)

Table des matières

1	Nature des services requis	3
1.1	Généralités	3
1.2	Catégorisation des fournisseurs	3
1.3	Description des services requis.....	4
2	Fournisseurs recherchés	8
3	Valeur du contrat	9
4	Modalités de fonctionnement.....	10
5	Évaluation de rendement.....	11
6	Profil des ressources recherchées.....	12
6.1	Équipe.....	12
6.2	Chargé de projet.....	13
7	Exigences particulières.....	14
7.1	Mode de rémunération et modalités de paiements	14
7.2	Horaire.....	14
7.3	Langue de travail / livrables	14
7.4	Non-exclusivité.....	14
7.5	Expertises.....	14

1 Nature des services requis

1.1 Généralités

Grâce à sa mission, Hydro-Québec contribue de manière importante à la richesse collective et joue un rôle central dans l'instauration d'une économie à faible empreinte carbone. Mais Hydro-Québec, c'est l'histoire d'un savoir-faire acquis collectivement, d'expertises et d'innovations reconnus tant au Québec qu'hors Québec qu'elle veut continuer à valoriser.

Dans un objectif d'atteindre ses aspirations, de saisir les opportunités, de se développer, ainsi que d'ajuster ses processus d'affaires et pratiques afin de demeurer une référence dans le domaine de l'énergie et de s'assurer d'une posture enviable dans ce marché, Hydro-Québec souhaite se faire accompagner par des firmes de conseils dans divers domaines.

Afin de la supporter dans sa mission, les services conseils de firmes multidisciplinaires, en relève et de niche seront requis pour accompagner, les différents groupes d'Hydro-Québec et ses filiales, à travers différentes phases de réalisation de projets notamment par l'entremise d'études et d'expertises, d'avant-projets ou de support et d'assistance lors de projets.

Pour desservir ses groupes, Hydro-Québec mettra sous contrats un nombre minimal de trois (3) firmes multidisciplinaires et trois (3) firmes de niche sélectionnées selon les résultats de l'appel de propositions et correspondant à ses besoins. Les contrats à exécution sur demande mise en place seront d'une durée initiale de trois (3) ans et deux (2) options de prolongation de deux (2) années chacune.

Les mandats en services-conseils couvriront des projets de petite à grande envergure, pouvant s'échelonner sur des horizons variables et pourront être exécutés simultanément.

L'expertise recherchée est répartie dans les domaines et selon les efforts estimatifs identifiés ci-dessous :

DOMAINES GÉNÉRALISTES

- Gestion du changement (15%)
- Études et expertises (13%)
- Amélioration continue (13%)
- Développement organisationnel (10%)
- Gestion de projet (10%)
- Diagnostic & analyse de risques (10%)
- Analyses d'affaires (8%)
- Planification & organisation stratégique (5%)

DOMAINES DE NICHE

- Santé sécurité au travail (8%)
- Développement durable (5%)
- Culture innovante (3%)

1.2 Catégorisation des fournisseurs

Bien qu'Hydro-Québec recherche des firmes multidisciplinaires pour l'exécution complète de divers mandats, elle reconnaît que ses besoins constituent une volumétrie considérable à laquelle des

fournisseurs, variant en taille et expertise peuvent fournir leurs services. Pour ce faire, les firmes sont catégorisées de manières suivantes :

Multidisciplinaire : Cette catégorie de fournisseurs vise les firmes détenant une expertise particulière démontrée et jugée pertinente par Hydro-Québec pouvant fournir idéalement l'ensemble des domaines généralistes parmi ceux énumérés ci-dessus.

Niche : Cette catégorie vise les fournisseurs détenant une expertise particulière démontrée et jugée pertinente par Hydro-Québec et ce, spécifique aux domaines de niche, notamment en Santé sécurité au travail, Développement durable et Culture innovante.

1.3 Description des services requis

Le regroupement des besoins à la présente démarche constitue une volumétrie considérable à laquelle bon nombre de fournisseurs, variant en taille et expertise, peuvent fournir leurs services à travers différentes phases de projet ou mandat. Les fournisseurs devront être en mesure de réaliser les activités détaillées ici-bas et pourront également être invités à collaborer directement avec plusieurs groupes ou unités d'Hydro-Québec.

Les activités visées sont principalement les suivantes, mais n'y sont pas limitées :

- Prendre connaissance de la documentation relative au mandat ou des études existantes ;
- Animer ou participer aux rencontres et collaborer avec les intervenants d'Hydro-Québec ;
- Produire toutes documentations requises telles que rapports, dessins, croquis, concept, présentations, diagrammes, notes, calculs, etc. ;
- Assister à l'élaboration de programme, de plan de travail, plan de réalisation ou d'implantation, ainsi que d'échéancier et au besoin, fournir le support nécessaire en cours de réalisation ;
- Réaliser toutes modélisations, diagnostics, balisages, expertises, calculs, analyses ou mise à jour ;
- Assurer les suivis et la coordination des activités de ses équipes et rédiger, au besoin, les comptes-rendus ;
- Fournir les conseils et produire les recommandations devant satisfaire à toutes les exigences techniques préétablies lors de l'affectation du mandat ;
- Selon la nature des mandats, produire toute étude ou analyse exigée par les lois en vigueur aux fins d'autorisations gouvernementales ;
- Assister dans l'élaboration de méthodologie et des séquences des activités ou de revue de processus ;
- Vérifier ou auditer la documentation soumise et au besoin, émettre un rapport ou avis nécessaire ;
- Lorsque applicable, émettre une attestation ou certificat de conformité confirmant que les documents produits par la firme répondent aux lois et règlements en vigueur ainsi qu'aux encadrements d'Hydro-Québec.

Les firmes devront réaliser les services conformément aux spécifications, guides et autres informations pertinentes transmises par Hydro-Québec au moment opportun et s'appuyer sur les meilleures pratiques du domaine.

De façon générale, les services seront réalisés aux bureaux d'affaires des firmes retenues. Cependant, les firmes pourront avoir à interagir avec d'autres groupes ou unités d'Hydro-Québec ainsi qu'avec d'autres fournisseurs et avoir à effectuer des déplacements et des visites, au besoin.

1.3.1 Exemples de mandats par domaine

Hydro-Québec prévoit avoir recours, selon les besoins, à différents types de services, sans se limiter, à ceux identifiés ci-dessous. À titre informatif uniquement, voici des exemples de mandats réparties par domaine :

DOMAINES GÉNÉRALISTES :

- **Études et expertises :** Analyses, diagnostic, études et expertises spécifiques aux unités, mais autres qu'en informatique, ingénierie et expertises techniques diverses incluant les services immobiliers
 - Développement d'un réseau de contacts commerciaux
 - Planification stratégique de la main d'œuvre
 - Méthodologie d'évaluation de la valeur économique d'un projet
 - Étude de potentiel technico-économique
- **Gestion de projet :** Services pour appuyer le mode de réalisation d'un projet, où l'application des techniques de gestion pendant le cycle de vie du projet permet d'atteindre des objectifs précis
 - Réaliser l'évaluation de l'avant-projet d'une centrale selon la méthodologie Stratégie technique optimal (STO)
 - Services de conseillers experts en déploiement et en gestion de programmes et de portefeuilles de projets
 - Accompagnement de transformation d'une direction, division ou d'unités
 - Accompagnement lors de la création et exécution d'un roadmap de développement
 - Mise en place d'un programme de développement des compétences en gestion de projet
 - Réalisation d'un plan d'exécution et participation à l'élaboration du plan directeur et des fiches initiatives
- **Gestion du changement :** Expertises, conseils consultatifs, orientation et encadrement en gestion du changement et amélioration d'efficacité organisationnelle.
 - Accompagnement dans la réalisation d'un mandat de transformation numérique
 - Mandats en gestion du changement gestion des processus et gestion des compétences
 - Accompagnement dans la gestion du changement de performance du cycle de livraison des projets
 - Accompagner pour soutenir l'élaboration de l'offre en gestion du changement
 - Réaliser une démarche de rétablissement du climat de travail
 - Modernisation des compétences
 - Définition du nouveau parcours employé
- **Analyses d'affaires :** Conception et réalisation d'audits et d'études industriels et commerciaux.
 - Analyse stratégique pour un marché en particulier
 - Évaluation de valeur patrimoniale
 - Balisage meilleures pratiques, processus ou système
 - Analyses financières et économiques
 - Balisage des coûts de production
 - Analyse de la concurrence / écosystème
- **Amélioration continue :** Analyses, diagnostic, études, conseils, accompagnement et expertises spécifiques sur les méthodes de travail, structures organisationnelles spécifiques et processus opérationnels, ainsi que mise en place de processus, de méthodes et d'outils.

- Services d'expertise en amélioration continue
- Accompagnement en amélioration continue méthodologie Lean
- Accompagnement sur la vision des processus transversaux de la chaîne de valeur
- Cartographie et amélioration des processus transversaux
- Développement organisationnel : Étude ré-organisationnelle, orientations stratégiques d'un domaine d'affaires, réingénierie, processus de travail.
 - Services-conseils en développement organisation du travail
 - Définir une architecture cible pour la mise en œuvre de stratégie opérationnelle
 - Accompagner l'implantation d'un bureau de projets
 - Coaching en planification des activités
 - Diagnostic et évolution organisationnel
 - Balisage de bonnes pratiques d'affaires organisationnelles
- Planification & organisation stratégique (hors plan stratégique d'entreprise) : Conseil sur conjoncture énergétique, orientations, politiques tarifaires et intégration de ces enjeux, étude organisationnelle
 - Évaluation ou ateliers spécifiques pour les cadres et la direction
 - Accompagnement sur divers visions stratégiques
 - Accompagnement sur la vision des processus transversaux
 - Accompagnement comité de planification stratégique
- Diagnostic & analyse de risques : Services d'analyse de l'organisation permettant de mettre en avant des éléments concernant divers domaines (finances, ressources humaines, services, etc.) et en proposant des pistes de solutions
 - Étude d'opportunité des moyens de réduction de l'empreinte des services administratifs
 - Diagnostiquer le climat de travail
 - Évaluation du niveau de maturité et gestion des risques
 - Étude et expertise spécifiques sur l'évolution des technologies et des systèmes

DOMAINES DE NICHES

- Santé sécurité au travail : Conseils, coaching et expertises en santé-sécurité au travail (SST)
 - Stratégie/services conseils/culture :
 - Services d'accompagnement pour la mise en place d'un système de gestion en santé et sécurité
 - Services d'accompagnement pour la mise en place d'un registre de risques d'entreprise en santé et sécurité
 - Diagnostic et accompagnement culture SST (stratégie et orientation), incluant le balisage et stratégie politique
 - Diagnostic de la culture organisationnelle en santé et sécurité au travail
 - Diagnostic du modèle organisationnel en santé, sécurité et environnement
 - Hygiène du travail :
 - Mesurer les champs électromagnétiques dans les installations électriques pour évaluer les risques d'interférences préalablement au retour au travail d'un employé nouvellement porteur d'un stimulateur cardiaque
 - Mesurer l'exposition au bruit (dosimétries et sonométries) selon la norme CSA Z107.56-13 et/ou les normes en vigueur

- Évaluer les risques chimiques et biologiques et faire des recommandations visant l'amélioration des milieux de travail (amiante, plomb, formaldéhyde, radon, qualité de l'air intérieur, moisissures, etc.)
- Ergonomie :
 - Évaluation biomécanique des exigences physiques associées à l'installation des mises à la terre temporaires
 - Évaluation ergonomique du siège de véhicules et/ou de postes de conduites
 - Évaluation et intervention ergonomiques sur des postes informatiques
 - Analyse ergonomique des activités de travail
- Développement durable : Conseils et expertises en construction de nouveaux modèles opérationnels durables dans des domaines, économiques, sociaux et environnementaux
 - Social :
 - Analyse des offres des entreprises d'économie sociale
 - Mise en place d'un référentiel d'entreprises d'économies sociales
 - Environnemental :
 - Identification des critères de réduction de gaz à effet de serre
 - Évaluation des possibilités d'écoconception d'un produit
 - Économique
 - Analyse du coût total de possession d'un produit
 - Analyse du cycle de vie d'un produit
- Culture innovante : Projet d'accompagnement à l'exécution et la mise en place de processus, de méthodes et d'outils pour générer des idées.
 - Services d'animation en design thinking ou conception créative
 - Services de support à la génération et mise en place de projets innovants

2 Fournisseurs recherchés

Hydro-Québec souhaite retenir des firmes qui correspondent aux critères suivants :

- Être en affaires dans le domaine des services conseils depuis trois (3) ans au minimum dans un ou plusieurs des domaines concernés. Les projets peuvent avoir été réalisés directement pour Hydro-Québec ou pour un autre donneur d'ouvrage dans le secteur de l'énergie au Canada ou à l'étranger;
- Être en mesure de fournir les services recherchés et de répondre rapidement à une demande de rencontre sur tout le territoire de la province du Québec ;
- Maîtriser les pratiques et règles de l'art d'un ou plusieurs des domaines concernés ;
- Démontrer la maîtrise des logiciels spécialisés qu'il compte utiliser pour répondre aux besoins spécifiques d'Hydro-Québec dans un ou plusieurs domaines.

3 Valeur du contrat

Hydro-Québec n'a aucune obligation d'octroyer un minimum de mandats ou de commandes au fournisseur retenu ni de lui octroyer l'intégralité de l'enveloppe budgétaire disponible durant la période couverte par le contrat. Les mandats pourront être réalisés entièrement par l'attributaire ou seuls certains volets pourraient lui être confiés.

L'attributaire ne pourra réclamer des dommages ou pertes de profits ou prolongation du contrat en invoquant le prétexte d'une différence entre la valeur estimée et la valeur réellement exécutée.

4 Modalités de fonctionnement

L'attribution des mandats suite au présent appel de propositions se fera dans le respect des processus d'Hydro-Québec. Certains mandats pourront ainsi être attribués en gré à gré tandis que d'autres feront l'objet de concurrence. Hydro-Québec se réserve le droit de varier ses stratégies d'acquisition au fil des mandats à attribuer.

De plus, la rémunération des mandats sera établie selon les besoins et à la discrétion Hydro-Québec, en mode forfaitaire ou à coûts contrôlés.

Les besoins seront transmis à l'attributaire par le requérant via un devis, un courriel d'information ou une réunion d'information en fournissant les documents de support pertinents.

Les attributaires devront préparer le plus tôt possible ou selon les dates annoncées par Hydro-Québec, une offre de services détaillant :

- Objectif du mandat
- Liste des intrants
- Description des services offerts et produits livrables
- Évaluation des efforts en heure/personne par type de ressources et activités
- Coûts des services
- Organigramme du projet (intégrant les responsabilités des principaux intervenants)
- Sous-traitance (si requis)

Le requérant d'Hydro-Québec, après l'approbation ou la sélection de l'offre de services (selon le mode d'attribution applicable), transmettra à l'attributaire, par courrier électronique, une commande pour le mandat et le numéro de commande à utiliser pour la facturation. Chaque mandat devra faire l'objet d'une commande et les factures relatives à ce mandat devront référer au numéro de commande approprié.

Aucun travail ne peut être entrepris sans l'autorisation préalable du représentant d'Hydro-Québec identifié au mandat.

5 Évaluation de rendement

Une évaluation de la performance sera réalisée à la fin de chaque mandat. Cette évaluation est effectuée sur la base des services rendus notamment selon les critères suivants :

- Qualité des services
- Respect des engagements contractuels
 - Respect des échéanciers
 - Respect des coûts
- Qualité de la relation d'affaires

6 Profil des ressources recherchées

6.1 Équipe

Les ressources recherchées pour les différents domaines devront répondre aux exigences minimales suivantes :

Fonction	Années d'expérience minimales	Nombre de ressources minimales exigées
Consultant junior	1 à 3 ans	Facultatif
Consultant intermédiaire	4 à 8 ans	1
Consultant sénior	8 ans et plus	1
Chargé de projet	8 ans et plus	1

Une équipe de base doit être présentée pour chaque domaine et un même profil peut être utilisé pour plusieurs domaines.

Plus spécifiquement pour le domaine de Santé sécurité au travail :

- Santé sécurité au travail
 - Stratégie/services conseils/culture :
 - Détenir de l'expérience pertinente récente (moins de 5 ans) : décrire au moins deux ou trois projets réalisés dans un contexte similaire
 - Hygiène du travail :
 - Pour les hygiénistes du travail
 - Diplôme de premier cycle d'une université reconnue avec spécialisation en biologie, physique, chimie, génie ou autres sciences liées aux fonctions ET une maîtrise en hygiène du travail ou l'équivalent ET au moins 3 ans d'expérience pertinente récente en hygiène du travail (à temps plein) OU
 - Diplôme de premier cycle d'une université reconnue avec spécialisation en biologie, physique, chimie, génie ou autres sciences liées aux fonctions ET au moins 5 ans d'expérience pertinente récente en hygiène du travail (à temps plein)
 - Pour les techniciens en hygiène du travail
 - Diplôme d'études collégiales en technique de l'environnement, hygiène et sécurité au travail OU en assainissement et sécurité industriel ET au moins 3 ans d'expérience pertinente récente en hygiène du travail (à temps plein)
 - Ergonomie :
 - Détenir une formation universitaire pertinente telle que : ergonomie, kinésiologie, ergothérapie
 - Détenir de l'expérience pertinente récente moins de 5 ans
 - Être articulé, habile à vulgariser le contenu théorique et à diriger un groupe de 8 employés de différents métiers efficacement (optimiser le temps d'apprentissage actif)

Les ressources seront évaluées selon leur formation et l'expérience de travail pertinente dans les diverses spécialisations.

Les ressources présentées doivent obligatoirement être à l'emploi de l'attributaire de manière permanente et non engagé à titre de pigiste, sous-traitant ou consultant.

Les ressources présentées à l'appel de propositions ne sont pas tenues d'être toujours disponibles pour la réalisation des mandats à venir. Par ailleurs, si ces ressources ne peuvent être affectées aux mandats d'Hydro-Québec lorsque requis, le fournisseur doit proposer à Hydro-Québec une ressource minimalement équivalente en termes d'expérience et de compétence à celles initialement proposées. Conformément à l'article « Remplacement d'une personne ressource » des clauses particulières, Hydro-Québec se réserve le droit d'accepter ou de refuser la ressource. En cas de refus, le fournisseur doit proposer une nouvelle ressource, et ce, jusqu'à l'entière satisfaction d'Hydro-Québec.

Si, après entente entre Hydro-Québec et l'attributaire, celui-ci procède à une substitution de ressource et qu'il affecte du personnel de classification supérieure à une fonction assumée dans l'offre de service par du personnel de classification inférieure, le taux horaire applicable dans ce cas est celui indiqué à la classification inférieure.

6.2 Chargé de projet

Les attributaires doivent planifier et suivre la réalisation de l'ensemble des mandats. Chaque mandat devra également être rattaché à un chargé de projet du fournisseur. Ce dernier devra notamment assister aux réunions de démarrage et autres réunions de projet lorsque requis afin de s'approprier les besoins et gérer son travail avec l'ensemble de l'équipe de travail d'Hydro-Québec. Le chargé de projet et certains membres de son personnel devront, selon les besoins, se déplacer au bureau d'affaires du requérant.

Est entendu par Chargé de projet, le professionnel qui suit de très près l'évolution des mandats. Il doit assumer le support du projet autant au niveau de la planification que de la réalisation, mais aussi la part administrative du projet, toutes questions ou communications relatives au suivi du projet incluant notamment l'avancement des livrables et de l'échéancier.

Le Chargé de projet est chargé des communications avec Hydro-Québec et doit jouir d'un pouvoir décisionnel afin que les rencontres et les échanges soient fructueux et que les décisions soient prises dans l'immédiat. Le Chargé de projet doit voir à l'encadrement rigoureux des membres de l'équipe et faire partie intégrante de cette équipe de travail et non s'y joindre uniquement lors des réunions de coordination ou de travail ou à des moments jugés particuliers ou problématiques.

7 Exigences particulières

7.1 Mode de rémunération et modalités de paiements

La validation des factures est réalisée par le chargé de projet Hydro-Québec à la réception de la facture et des feuilles de temps. La feuille de temps doit être jointe à la facture et le numéro de commande doit être inscrit sur cette facture.

Le mandat sera rémunéré à tarifs horaires fixes ou au forfait selon les profils cités dans le Guide de préparation de la proposition.

Chaque mandat rémunéré au forfait devra faire l'objet d'une offre financière ventilée par activité et détaillant le nombre d'heures de travail allouées à ces activités.

7.2 Horaire

À moins d'avis contraire, les ressources des attributaires devront se déplacer dans les locaux d'Hydro-Québec pour la durée totale ou partielle du mandat, en fonction des livrables de chacune des ressources. Le tout sera défini au début de chacun des mandats. Ils devront également s'adapter à l'horaire des intervenants d'Hydro-Québec. Des rencontres ou ateliers de travail virtuels peuvent avoir lieu.

Pour accéder aux installations et bureaux d'Hydro-Québec, les ressources des attributaires se verront remettre une carte d'identification et d'accès. Les modalités seront présentées lors de la rencontre de démarrage.

La participation des attributaires à la rencontre de démarrage sera à leur frais.

7.3 Langue de travail / livrables

La langue de travail à Hydro-Québec est le français. Toutes les rencontres, échanges et livrables entre les attributaires et Hydro-Québec seront en français.

7.4 Non-exclusivité

Le contrat n'accorde aucunement au fournisseur un droit exclusif d'effectuer des services visés à la présente démarche. Hydro-Québec peut, à son gré et à sa seule discrétion, exécuter elle-même ou faire appel à un tiers pour la prestation de services.

7.5 Expertises

Le soumissionnaire garantit qu'il dispose du personnel qualifié nécessaire, possédant les compétences et l'expertise nécessaires pour exécuter les services à fournir.

Nonobstant toute disposition contraire du contrat, le soumissionnaire assurera pendant la durée du mandat qu'il maintient une expertise de pointe et se tient au courant des nouvelles recherches, tendances et développements dans les domaines de connaissances nécessaires afin d'exécuter et compléter les services requis et s'assurer que tous les sous-traitants retenus par le soumissionnaire dans le but d'exécuter de tels services maintiennent également cette expertise.