



# **Guide du gestionnaire : principales considérations pour l’approvisionnement en services professionnels**

Publié : le 2024-03-18

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,  
représenté par la présidente du Conseil du Trésor, 2024

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

No de catalogue BT22-281/2024F-PDF  
ISBN: 978-0-660-71396-0

Ce document est disponible sur le site Web du gouvernement du Canada à l'adresse [www.canada.ca](http://www.canada.ca)

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé  
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Manager's Guide: Key Considerations When Procuring  
Professional Services

# Guide du gestionnaire : principales considérations pour l'approvisionnement en services professionnels

---

## 1. À qui s'adresse le présent document?

Le présent guide s'adresse aux gestionnaires qui ont besoin de ressources supplémentaires pour atteindre des objectifs organisationnels et qui envisagent d'**acquérir** ces ressources sous la forme de services professionnels au moyen d'un **contrat**. Ce guide devrait vous aider à atteindre les objectifs suivants :

- prendre une décision éclairée à savoir si vous devez acquérir des services professionnels pour répondre à vos besoins fonctionnels d'une manière qui privilégie les engagements et les priorités du gouvernement du Canada;
- acquitter vos responsabilités en vertu de la Directive sur la gestion de l'approvisionnement (la directive) du Conseil du Trésor qui s'applique une fois que vous avez décidé d'acquérir des services professionnels.

Le guide présente les questions que vous pouvez vous poser lorsque vous suivez les trois étapes suivantes :

1. décider quand acquérir des services professionnels
2. structurer l'approvisionnement des services professionnels
3. gérer un contrat de services professionnels

Les questions portent sur les facteurs que vous devriez examiner au moment de déterminer la meilleure stratégie de mise en œuvre, en tenant compte des particularités propres à la situation et aux exigences de votre organisation. Ce guide ne fournit pas une liste exhaustive de toutes les considérations et il ne se veut pas normatif.

Il vous incombe de respecter toutes les exigences applicables en vertu de la directive et d'autres documents de politique et instruments connexes pertinents du Conseil du Trésor. Il est donc recommandé de lire le guide en parallèle avec ces documents.

## 2. Quels sont les rôles et les responsabilités du gestionnaire?

En tant que gestionnaire, il vous revient de prendre des décisions sur la meilleure façon de répondre à vos besoins opérationnels, ce qui peut inclure l'acquisition de services professionnels. Si vous décidez d'acquérir des services professionnels, vous devenez un « propriétaire fonctionnel » qui a des responsabilités en vertu de la directive. <sup>1</sup>

En tant que propriétaire fonctionnel, vous jouez un rôle clé dans le processus d'approvisionnement. Vous travaillerez avec un spécialiste de l'approvisionnement (ou « autorité contractante ») qui gèrera le processus d'approvisionnement et vous fournira des conseils stratégiques sur la façon d'utiliser l'approvisionnement pour votre initiative et d'obtenir les résultats que vous attendez du contrat.

Voici quelques-unes de vos responsabilités les plus importantes en tant que propriétaire fonctionnel :

- la définition des résultats que vous comptez atteindre grâce à des services professionnels;
- l'explication des raisons pour lesquelles vous y avez recours;
- la gestion du contrat grâce à la surveillance de la prestation du service, ce qui comprend la confirmation que les services ont été fournis et que les factures rendent bien compte du travail effectué;
- la tenue de dossiers financiers détaillés et la justification des décisions importantes.

Vous devrez suivre le processus de gouvernance de votre organisation pour conclure le contrat. C'est aussi votre rôle de collaborer avec un spécialiste de l'approvisionnement tout au long du processus d'approvisionnement, de la planification de l'approvisionnement à la gestion et à la clôture du contrat.

Vos actions à toutes ces étapes doivent être guidées par le *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*, notamment en tenant compte des conflits d'intérêts réels, potentiels ou apparents. Et vous devriez aussi vous demander si vos décisions :

- résisteront à l'examen public;
- renforceront la confiance envers le gouvernement;
- témoigneront d'une gestion responsable des fonds publics.

### **3. Définition des services professionnels**

Les services professionnels sont une vaste catégorie qui couvre une gamme de services que le gouvernement achète pour répondre à des besoins précis liés à une activité ou une initiative particulière. Ces activités pourraient comprendre :

- de l'assistance et des conseils d'experts techniques, scientifiques ou professionnels (par exemple, architectes, ingénieurs, personnel médical et consultants en gestion, audit, finances et affaires);
- certains services de soins de santé, d'aide sociale et de formation;
- des services contractuels de fonctionnement et d'entretien <sup>2</sup>.

Vous pouvez recourir à des services professionnels notamment lorsque vous avez des besoins en matière de capacités ponctuelles, de conseils spécialisés, de compétences, d'aptitudes ou de données et d'information que vous ne possédez pas.

### **4. Questions pour vous aider à décider si vous devez passer un contrat de services professionnels**

Avant de décider de passer un contrat de services professionnels, prenez le temps de vérifier s'il existe d'autres approches qui vous permettraient d'atteindre les objectifs organisationnels et la façon dont les approches potentielles s'harmonisent avec le mandat et les priorités de votre organisation.

La passation de contrats est généralement l'une des nombreuses approches possibles et elle est parfois combinée à d'autres approches pour obtenir des ressources. Prendre le temps d'examiner d'autres options vous aidera à faire des choix judicieux, tant pour votre initiative que pour ses répercussions sur le maintien et le développement des compétences de base actuelles et futures de votre organisation (c'est-à-dire les connaissances, les compétences et les capacités).

Les questions ci-dessous vous aideront à recenser les options et à définir vos besoins opérationnels. Elles vous aideront si vous connaissez déjà vos principales contraintes, telles que les délais dans lesquels vous aurez besoin des services et toute considération budgétaire pertinente.

- Où pouvez-vous trouver les services, la capacité, l'expertise ou l'information dont vous avez besoin?
  - Avez-vous consulté vos experts en ressources humaines pour explorer les options de dotation ou de ressourcement (par exemple, la dotation interne, le recrutement externe, l'accès aux programmes de mobilisation des talents tels que des agents libres, des affectations d'amélioration des compétences et de perfectionnement, l'embauche d'employés occasionnels ou pour une durée déterminée ou d'étudiants, ou la mise en place d'occasion d'affectation avec Échanges Canada)?
  - Avez-vous consulté votre conseiller en gestion financière (CGF) afin d'étudier la possibilité de convertir des fonds du budget opérationnel éventuellement disponible pour la passation de contrats en salaires pour le personnel?
  - Pouvez-vous utiliser des capacités, de l'expertise ou des compétences qui existent ailleurs dans votre organisation ou au gouvernement du Canada?
  - Faut-il que le fournisseur de services soit indépendant de votre organisation (par exemple, conseils ou évaluation d'un tiers)?
  - Si le résultat voulu génère un bien public, avez-vous envisagé d'utiliser un autre mécanisme comme une subvention ou une contribution?
  - Pourriez-vous collaborer avec d'autres groupes ayant des besoins similaires pour atteindre vos objectifs?
- Quelles options sont compatibles avec les stratégies, les politiques et les conventions collectives pertinentes?
  - La passation de contrats pour les services cadrerait-elle avec les stratégies d'investissement et de ressources humaines de votre organisation?
  - Si vous êtes à la recherche de personnes talentueuses dans le domaine du numérique (par exemple, technologie de l'information, gestion de l'information ou autre domaine dont la fonction principale est de soutenir l'élaboration ou la mise en place d'initiatives, de produits ou de services numériques du gouvernement du Canada), répondez-vous à l'exigence de la [Directive sur les talents numériques](#) selon laquelle vous devez vérifier d'abord, dans la Plateforme de talents numérique du gouvernement du Canada, si les bassins existants à l'échelle du gouvernement du Canada ont des candidats possédant les compétences que vous recherchez?
- Quand et pendant combien de temps les capacités, l'expertise ou les compétences seront-elles requises (c'est-à-dire à court terme ou à long terme, de façon permanente ou intermittente)?
  - La demande devrait-elle varier au fil du temps, c'est-à-dire, selon les besoins, nécessiter un moins grand nombre ou un plus grand nombre de ressources? Des

- employés temporaires ou occasionnels permettraient-ils de répondre à la demande?
- Cette demande justifie-t-elle d'y consacrer des ressources à temps plein? Dans l'affirmative, en avez-vous discuté avec les ressources humaines?
- Si vos besoins sont urgents, avez-vous envisagé de mettre en place une stratégie d'obtention de ressources à court terme qui servirait de passerelle vers une approche d'obtention de ressources à long terme plus permanente (par exemple, embaucher des employés occasionnels tout en élaborant une solution de dotation à long terme)?
- Si vos besoins sont urgents, avez-vous envisagé de mettre en place une stratégie d'obtention de ressources à court terme qui servirait de passerelle vers une approche d'obtention de ressources à long terme plus permanente (par exemple, embaucher des employés occasionnels tout en élaborant une solution de dotation à long terme)?
- Comment les diverses options pour acquérir les services dont vous avez besoin contribueraient-elles aux compétences de base de votre programme et de votre organisation, à court et à long terme?
  - Si vous constatez un besoin systémique de connaissances, de compétences et d'aptitudes (par exemple, s'il s'agit d'un besoin récurrent, avez-vous octroyé successivement des contrats, parfois au même fournisseur ?), avez-vous envisagé des stratégies de transfert de connaissances et de renforcement des capacités à l'interne?
  - Votre approche tient-elle compte du fait que la demande de compétences recherchées pourrait augmenter ou devenir obsolète?

## 5. Questions pour vous aider à structurer l'approvisionnement en services professionnels

Lorsque vous avez décidé de passer un contrat pour des services professionnels, vous devriez communiquer sans tarder avec le spécialiste de l'approvisionnement de votre organisation pour discuter avec lui de vos besoins opérationnels, de vos échéanciers, de votre approche d'approvisionnement et de vos délégations de gouvernance interne et d'approbation. Lorsque vous avez décidé de passer un contrat pour un service professionnel, vous devez contacter le spécialiste des achats de votre organisation et vous engager rapidement avec lui. Vous devez discuter de vos exigences en matière d'activité et de sécurité, des délais, de l'approche en matière de passation de contrats et de vos délégations internes en matière de gouvernance et d'approbation. Dans certains cas, lorsque la valeur des achats est supérieure à la limite de passation de contrats fixée pour le Ministère, le spécialiste de l'approvisionnement de votre organisation s'adressera au(x) spécialiste(s) de l'approvisionnement approprié(s) de Services publics et marchés publics Canada ou de Services partagés Canada.

Vous effectuerez également des études de marché et des analyses avec votre conseiller en approvisionnement afin de mieux comprendre ce que l'industrie peut offrir. Ces étapes aident à établir un calendrier d'approvisionnement réaliste et à élaborer un énoncé de travail complet avec des livrables définis clairement, qui vous aideront à gérer le contrat. <sup>3</sup>

Lorsque vous structurez et gérez l'approvisionnement, vous êtes responsable des éléments qui suivent :

- élaborer un énoncé clair des travaux et des critères d'évaluation équitables pour la sélection d'un fournisseur;
- respecter vos responsabilités plus larges (par exemple, d'ordre juridique et en matière de sécurité, de protection de la vie privée, d'accessibilité et de valeurs et d'éthique);
- consulter des spécialistes organisationnels dans ces domaines (tels que le dirigeant principal de la sécurité ou les agents de protection de la vie privée de votre organisation), au besoin.

Vous devrez également déterminer la mesure dans laquelle votre approvisionnement soutient les priorités sociales, économiques et environnementales plus larges du gouvernement, ainsi que la réconciliation avec les peuples autochtones (par exemple, l'engagement qu'un minimum de 5 % de la valeur totale des contrats fédéraux soit accordé aux entreprises autochtones annuellement).

Les questions suivantes devraient vous guider dans vos discussions avec votre spécialiste de l'approvisionnement et lorsque vous structurez votre approvisionnement de services professionnels.

- Avez-vous clairement défini ce que vous achetez et votre énoncé des travaux définit-il clairement vos exigences, y compris, mais sans s'y limiter, les éléments ci-dessous :
  - le projet ou l'initiative que le contrat doit soutenir;
  - les exigences relatives au travail et le moment où il doit être effectué ou fourni et la question de savoir s'il est préférable de définir des produits à livrer, des résultats, des tâches ou des heures de travail précis;
  - la qualité du travail prévu et le processus de résolution des problèmes de rendement;
  - la fréquence des communications entre vous et l'entrepreneur pendant la durée du contrat;
  - la mise en place de mécanismes et processus définis clairement pour aider à gérer le contrat et à traiter les problèmes émergents, les changements et les différends;
  - les exigences en matière de sécurité, de protection de la vie privée et d'accessibilité associées à la réalisation des travaux et aux produits à livrer;
  - les connaissances que l'entrepreneur ou le sous-traitant devrait transférer à l'organisation ainsi que la façon et le moment de le faire;
  - des modalités qui permettraient de répondre à toutes les exigences opérationnelles, telles que le respect des droits de vos employés en vertu de la Loi sur les langues officielles <sup>4</sup>;
  - des exigences particulières, par exemple si vous voulez que le gouvernement du Canada soit le propriétaire de toute information ou autre ressource générée dans le cadre du contrat après sa clôture, ou ait accès à celle-ci <sup>5</sup>.
- Avez-vous discuté avec votre spécialiste de l'approvisionnement et d'autres membres de votre organisation de tout autre contrat pour des services professionnels similaires?
  - Pouvez-vous utiliser l'information de contrats antérieurs pour planifier votre approvisionnement?
  - Si d'autres membres de votre organisation cherchent des services professionnels similaires, serait-il plus efficace de créer un seul contrat pour répondre à tous vos besoins ou de collaborer d'une quelconque façon?
- Avez-vous élaboré vos critères d'évaluation de manière à déterminer la capacité de l'entrepreneur à effectuer le travail? Par exemple, avez-vous discuté avec le spécialiste de l'approvisionnement de votre organisation de la meilleure façon d'évaluer la capacité de l'entrepreneur, comme son rendement antérieur dans le cadre de travaux similaires?

- Avez-vous fait preuve de toute la diligence requise pour préserver l'intégrité du processus de passation de contrats, par exemple en veillant à ce qui suit :
  - le processus doit favoriser la concurrence, à moins que l'appel d'offres ne soit légitimement restreint conformément aux dispositions des accords commerciaux et du Règlement sur les marchés de l'État;
  - les entrepreneurs susceptibles de vouloir obtenir le contrat doivent être informés, avant de commencer le travail lié à toute partie du processus d'appel d'offres (comme l'énoncé des travaux ou les critères d'évaluation), qu'ils ne pourront pas soumissionner à tout autre appel d'offres (en raison d'un conflit d'intérêts);
  - une confirmation que l'entrepreneur a obtenu l'autorisation des ressources et des sous-traitants proposés pour proposer leurs services pour l'exécution des travaux et soumettre leur curriculum vitae au Canada;
  - informer le spécialiste de l'approvisionnement de votre organisation s'il est nécessaire de clarifier ou de vérifier certains éléments de la soumission d'un entrepreneur qui semblent inexacts (par exemple, des renseignements contenus dans un curriculum vitae);
  - le cas échéant, vérifier auprès du spécialiste de l'approvisionnement de votre organisation s'il est possible de tenir compte du rendement du fournisseur par le passé (conformément à la Politique sur les mesures correctives du rendement des fournisseurs de Services publics et Approvisionnement Canada).
- Des processus, des politiques, des lois, des règlements ou des conventions collectives doivent-ils être respectés?
  - Le processus de gouvernance de votre organisation en matière d'approvisionnement comporte-t-il des exigences particulières liées aux services professionnels?
  - Êtes-vous au courant des exigences particulières lorsque, par exemple, vous passez des contrats pour des services de recherche sur l'opinion publique, de publicité, de services numériques <sup>6</sup> ou de services professionnels pour lesquels Services publics et Approvisionnement Canada a élaboré des offres à commandes ou des arrangements en matière d'approvisionnement obligatoires?
  - Avez-vous vérifié si le travail comporte des éléments de sécurité, comme la propriété intellectuelle sensible, des renseignements personnels de Canadiens ou de fonctionnaires, des questions internationales ou géopolitiques, ou l'obligation de fournir à un entrepreneur ou à ses sous-traitants un accès à des renseignements, des biens ou des installations de nature délicate <sup>7</sup>?
- Avez-vous envisagé des mesures pour atténuer les risques telles que :
  - établir des mécanismes de sortie dans le contrat qui vous permettent de mettre fin au contrat en cas de problèmes de rendement ou si les services ne sont plus nécessaires?
  - éviter « l'asservissement à un fournisseur », qui se produit lorsqu'un client utilisant un produit ou un service ne peut pas facilement transférer le travail à l'interne ou à un produit ou service d'un concurrent?
- Avez-vous envisagé de répartir les exigences entre plusieurs contrats de moindre valeur ou plus courts <sup>8</sup>? La répartition des exigences permettrait :
  - de favoriser la diversité des entreprises (y compris des entreprises autochtones) pouvant participer aux appels d'offres;

- d'atténuer les risques liés à l'ensemble du projet en facilitant la mise en œuvre des mécanismes de sortie et en ayant accès à plusieurs entrepreneurs pour effectuer le travail.
- Pourriez-vous structurer votre contrat pour soutenir l'engagement selon lequel un minimum de 5 % de la valeur totale des contrats fédéraux est accordé à des entreprises autochtones
  - Est-il possible de réserver un contrat à une entreprise autochtone dans le cadre de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA)?
  - Avez-vous consulté le Répertoire des entreprises autochtones du gouvernement du Canada pour voir s'il est possible, dans l'industrie concernée, de limiter la concurrence aux entreprises autochtones?
  - Êtes-vous au courant de circonstances (telles que des contraintes liées aux infrastructures de télécommunications ou de transport dans des régions éloignées ou des pratiques culturelles telles que les saisons de chasse) pour lesquelles la date, le lieu et les conditions de l'appel d'offres pourraient être modifiés afin de garantir que les entreprises autochtones disposent de possibilités raisonnables et ne sont pas limitées de manière involontaire lors de la soumission d'un appel d'offres?
  - Dans le cadre d'initiatives plus complexes, pourriez-vous, par exemple, inciter les principaux entrepreneurs à privilégier la sous-traitance avec des entreprises autochtones lors de la préparation de leur offre <sup>9?</sup>
- Si votre organisation a besoin de développer ses compétences ou son expertise dans le domaine pour lequel vous retenez les services professionnels, avez-vous élaboré un plan pour que l'entrepreneur transfère les connaissances à votre organisation?
  - Avez-vous clairement défini ce que l'entrepreneur et tous les sous-traitants engagés par l'entrepreneur doivent faire pour que ce transfert de connaissances se produise?
  - Disposez-vous des ressources nécessaires pour respecter votre rôle dans la mise en œuvre de ce plan (par exemple, faire travailler un employé aux côtés du sous-traitant pour acquérir de l'expérience et des compétences)?

## 6. Questions pour vous aider à gérer un contrat de services professionnels

Une fois le contrat attribué, vous êtes responsable de surveiller et de documenter la prestation des services et de vérifier si les modalités du contrat sont respectées. Vous devez également veiller, tout au long du contrat, à ce que le travail sous-traité soit conforme aux exigences de la fonction publique (par exemple, sur le plan juridique, de la sécurité, de la vie privée, de la transparence, de l'accessibilité, des valeurs et de l'éthique).

Comme l'indique la section 5, avoir un énoncé de travail clair, notamment des livrables définis clairement intégrés dans le contrat, est une base importante pour la gestion du contrat <sup>10</sup>.

Pour veiller à ce que le contrat soit exécuté comme convenu, vous devez également gérer activement vos relations avec l'entrepreneur, ses employés et les sous-traitants qu'il pourrait engager. Vous devrez vous assurer que vous disposez de suffisamment de temps et des ressources nécessaires pour mener à bien cette tâche. Répondre aux questions suivantes devrait vous aider à gérer le contrat.

- Avez-vous pris des mesures pour vous assurer que vous, l'entrepreneur et tous les sous-traitants engagés par l'entrepreneur ont la même compréhension des exigences du contrat, à la fois au début et pendant le contrat? Par exemple, avez-vous tenu une réunion avec l'entrepreneur pour le lancement du projet ou de l'initiative, des vérifications et des examens périodiques des livrables?
- Surveillez-vous et documentez-vous le rendement de l'entrepreneur et consultez-vous immédiatement votre spécialiste de l'approvisionnement pour résoudre tout problème de rendement au fur et à mesure qu'il vous est signalé?
- Surveillez-vous et documentez-vous les livrables? Avant d'approuver le paiement, vérifiez-vous que les factures soumises par l'entrepreneur sont conformes aux travaux effectués et à ce qui est énoncé dans le contrat? Par exemple, les feuilles de temps correspondent-elles aux heures réellement travaillées par la ressource ou les produits livrables répondent-ils aux critères d'acceptation du contrat?
- Avez-vous vérifié que les exigences et les dispositions en matière de sécurité prévues au contrat sont respectées et signalez-vous tout problème de sécurité décelé?
- Avez-vous vérifié que les nouvelles ressources disposent des attestations de sécurité requises avant de commencer à travailler? Assurez-vous le suivi des mesures correctives prises en cas de non-conformité ou d'incidents de sécurité?
- Maintenez-vous une distance adéquate entre vous et le sous-traitant (et ses ressources) afin d'éviter toute relation employeur-employé <sup>11</sup> ou de décider quelles ressources ou entreprises doivent travailler dans le cadre du contrat (une pratique interdite connue sous le nom de « embauchage obligatoire »)?
- Si vous relevez des facteurs imprévus susceptibles de compromettre l'exécution du contrat (par exemple, une urgence nationale ou locale ou des chocs économiques), avez-vous discuté avec votre spécialiste de l'approvisionnement de la manière de traiter les répercussions potentielles, notamment si et comment vous pouvez changer les clauses du contrat ou y mettre fin?
- Dans le cas où l'entrepreneur confie certaines parties du contrat à des sous-traitants, vous êtes-vous assuré que ces derniers s'acquittent de leurs obligations contractuelles?
  - Le contrat doit garantir que
- Tout sous-traitant est lié par des conditions compatibles, et non moins favorables pour le Canada, que celles prévues au contrat (à l'exception des exigences du Programme de contrats fédéraux pour l'équité en matière d'emploi).
  - Vous êtes-vous assuré que le contrat indique la nécessité pour le fournisseur d'étendre les exigences de sécurité applicables à tout sous-traitant participant à l'exécution du contrat?
  - Avez-vous confirmé que les ressources sous-traitées disposent des attestations de sécurité et des documents requis?
  - Surveillez-vous activement la conformité du sous-traitant aux exigences de sécurité, par exemple en ce qui concerne la protection des renseignements sensibles <sup>12</sup>?
- Avez-vous confirmé auprès du spécialiste de l'approvisionnement de votre organisation les documents que vous pourriez devoir lui fournir ou conserver tout au long du processus de passation de contrats et après la clôture de ce dernier?
- Après la clôture d'un contrat, avez-vous envisagé de faire un exercice de « leçons apprises » pour consigner les renseignements pouvant être utilisés pour guider les décisions futures en

matière de ressources ou de contrats (par exemple, des moyens de renforcer le transfert de connaissances)?

Veillez noter que la présente section n'énumère qu'une partie des responsabilités incombant aux gestionnaires et que nous conseillons à ces derniers de consulter la Directive sur la gestion de l'approvisionnement et les politiques et procédures applicables énoncées dans leur cadre d'approvisionnement ministériel pour connaître l'ensemble des obligations qu'ils doivent assumer.

## 7. Mise en œuvre et examen continu

Les gestionnaires sont particulièrement bien placés pour soutenir les pratiques de surveillance à l'échelle du gouvernement qui sont axées sur la gestion prudente des fonds publics. À cette fin, ce guide présente aux gestionnaires des facteurs à considérer s'ils envisagent d'acquérir des services professionnels pour atteindre des objectifs organisationnels. Afin que ce guide soit utilisé efficacement, des mécanismes de surveillance permanents sont intégrés aux processus du gouvernement du Canada, y compris des examens, des évaluations et des audits seront effectués en fonction des risques, le cas échéant.

Pour soutenir leur mise en œuvre efficace, le SCT mettra à jour ces lignes directrices, au besoin, pour tenir compte des leçons apprises et des nouvelles pratiques exemplaires.

---

## Notes en bas de page

- <sup>1</sup> « Propriétaire fonctionnel » est défini dans la [Politique sur la planification et la gestion des investissements](#) comme étant le « cadre responsable du secteur opérationnel ou de programme pour lequel le projet, l'approvisionnement ou le programme de projets est établi. »
- <sup>2</sup> Pour une description complète des services appartenant à la catégorie des services professionnels, consultez les [Codes des articles du receveur général](#).
- <sup>3</sup> Pour obtenir de plus amples renseignements sur vos responsabilités en vertu de la [Directive sur la gestion de l'approvisionnement](#) pendant cette phase de passation de contrats, consultez les paragraphes 4.2 et 4.4.
- <sup>4</sup> Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez le [Guide des langues officielles dans l'approvisionnement fédéral](#).

- 5 Pour obtenir de plus amples renseignements sur la propriété intellectuelle générée par les contrats et les exemptions qui peuvent être utilisées par l'État pour détenir cette propriété intellectuelle, voir la Politique sur le titre de propriété intellectuelle découlant des marchés d'acquisition de l'État.
- 6 Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'acquisition de talents numériques ou de soutien informatique, voir le Questionnaire sur l'octroi de contrats sur les services numériques.
- 7 Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez la Liste de vérification des exigences relatives à la sécurité pour votre contrat, ou demandez conseil au dirigeant principal de la sécurité et à l'équipe de sécurité de votre organisation.
- 8 Lorsque vous dissociez une exigence, vous devez documenter la décision afin qu'il soit clair dans le dossier que vous n'avez pas dissocié le contrat dans l'intention d'éviter les seuils d'approbation financière ou les exigences de la politique.
- 9 Pour en savoir plus, voir l'annexe E de la directive : Procédures obligatoires pour les marchés attribués aux entreprises autochtones et la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones.
- 10 Pour obtenir de plus amples renseignements sur vos responsabilités en vertu de la directive durant cette phase de passation de contrats, consultez les paragraphes 4.2, 4.4, 4.7 et 4.9.
- 11 Pour en savoir plus sur la relation employeur-employé, veuillez consulter la page Déterminer la relation employeur-employé du document Interprétations, politiques et guides (IPG) d'Emploi et Développement social Canada.
- 12 Pour en savoir plus sur la sécurité des contrats, consultez l'annexe F : Procédures obligatoires pour le contrôle de la sécurité dans les contrats et autres arrangements