

**GESTION DES RISQUES EN MATIÈRE DE CORRUPTION ET DE COLLUSION DANS LES PROCESSUS DE
GESTION CONTRACTUELLE**

#82-06

Adoption : 12 mai 2026

Mise en vigueur : 13 mai 2026

Décision no BDG-20260512-875

Autorisation



**Christian Duval
Directeur général**

1. CONTEXTE

Le Conseil du trésor a adopté le 14 juin 2016 la *Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle* (ci-après la « Directive »).

La présente procédure constitue le cadre organisationnel que doit concevoir et mettre en place le CSSDGS conformément à cette Directive.

2. OBJECTIFS

La présente procédure poursuit les objectifs suivants :

- Assurer l'existence d'un processus structuré et uniformisé permettant d'identifier, d'analyser d'évaluer, de gérer et de surveiller les risques de corruption et de collusion découlant des activités des processus de gestion contractuelle ;
- Préciser les composantes du plan annuel de gestion des risques de corruption et de collusion ;
- Définir les rôles et responsabilités des différents intervenants dans la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle;
- Définir les mécanismes de reddition de comptes.

3. CHAMP D'APPLICATION

Cette procédure s'adresse à l'ensemble du personnel et des ressources contractuelles impliqués dans les processus de gestion contractuelle du CSSDGS.

4. ENCADREMENTS

- *Loi sur les contrats des organismes publics* (RLRQ, c. C-65.1) et ses règlements ;
- *Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle* ;
- *Politique concernant les responsables de l'application des règles contractuelles* (RARC) (CT220867) ;
- ISO 31000 : 2009 « Management du risque – Principes et lignes directrices » ;
- ISO 37001 : 2016 « Systèmes de management anticorruption – Exigences et recommandations de mise en œuvre » ;
- COSO 2 – Cadre de référence de la gestion des risques d'entreprise (Entreprise Risk Management Framework) ;
- Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (IIA) ;

5. DÉFINITIONS

- **Collusion** : Entente secrète entre des soumissionnaires potentiels qui s'organisent pour entraver la concurrence, notamment par la fixation des prix ou de la production, par le partage des ventes ou des territoires et/ou par le trucage des offres.
- **Conflit d'intérêts** : Situation potentielle, perçue ou réelle, dans laquelle le jugement professionnel d'une personne est subordonné à des intérêts personnels ou privés, qu'ils soient pécuniaires (financiers) ou non; situation qui est de nature à compromettre ou susceptible de compromettre l'indépendance et l'impartialité nécessaire à l'exercice des fonctions de la personne, ou à l'occasion de laquelle une personne utilise ou cherche à utiliser les attributs de sa fonction pour en retirer un avantage indu ou pour procurer un tel avantage indu à un membre de sa famille ou à une autre personne ou à une entreprise ou un organisme qui lui est lié. Afin de prévenir de telles situations, toute personne visée par la présente procédure ne peut obtenir ni accepter de cadeau, service, faveur, rabais, échantillons, marque d'hospitalité, marque d'appréciation ou autre avantage, même de valeur modeste ou minime.
- **Conséquence** : Effet d'un événement nuisant aux objectifs. Les conséquences peuvent être exprimées en termes de répercussions tangibles et intangibles.
- **Contrôle interne** : Processus mis en œuvre à tous les niveaux de l'organisation, incluant les dirigeants, et destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants : l'efficacité et l'efficacité des opérations, la fiabilité des opérations financières et la conformité aux lois et règlements¹.
- **Corruption** : Échange ou tentative d'échange où, directement ou indirectement, un avantage indu est offert, promis ou octroyé par un corrupteur, ou demandé, accepté ou reçu par un titulaire de charge publique en retour d'un acte de la part du titulaire de charge publique au bénéfice du corrupteur.
- **Gestion contractuelle** : Implication directe ou indirecte dans le cadre des processus d'appel d'offres des contrats d'approvisionnement de biens, de services, de travaux de construction et de technologies de l'information. Le processus de gestion contractuelle renferme quatre (4) étapes : définition du besoin et planification de l'acquisition, octroi du contrat, acquisition du bien ou service et exécution des travaux et bilan.
- **Gestion du risque** : Activités coordonnées dans le but de contrôler ou d'atténuer les risques auxquels fait face le CSSDGS.
- **Partie prenante** : Personne physique ou morale qui peut soit influencer sur une décision ou une

¹ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO – www.coso.org)

activité, être influencée ou s'estimer influencée par une décision ou une activité².

- **Plan annuel de gestion du risque** : Étape de la présente procédure de gestion des risques, composée des éléments suivants : contexte organisationnel, appréciation de la situation actuelle (détection, analyse et évaluation du risque), situation souhaitée (plan de mesures d'atténuation) et suivi du plan.
- **Probabilité** : Mesure de la possibilité d'occurrence du risque.
- **Propriétaire du risque** : Personne ou entité ayant la responsabilité du risque et ayant l'autorité pour le gérer³.
- **RARC** : Responsable de l'application des règles contractuelles.
- **Risque** : Le risque est la possibilité que survienne un événement indésirable ayant un effet d'incertitude sur l'atteinte des objectifs du CSSDGS.
- **Risque inhérent** : Appréciation du risque, sans tenir compte des mesures de contrôle en place.
- **Risque résiduel** : Appréciation du risque en tenant compte des mesures de contrôle en place.
- **Titulaire de charge publique** : Fait référence à toute personne qui travaille dans le domaine public, que ce soit dans les institutions parlementaires, gouvernementales ou municipales. Le titulaire de charge publique peut être un élu ou une personne nommée pour exercer des fonctions au sein de l'administration publique.

6. BÉNÉFICES DE LA GESTION DES RISQUES

- Répond aux besoins du CSSDGS et aux exigences de la Directive ;
- Constitue une méthode efficace pour augmenter la résistance du CSSDGS à la corruption et à la collusion ;
- Permet d'apprécier les mesures de contrôle en place ;
- Fait partie intégrante de la gestion globale du CSSDGS et tient compte des autres processus organisationnels (planification stratégique, politiques et procédures internes, etc.) ;
- S'appuie sur la meilleure information disponible ;
- Protège la réputation et les actifs du CSSDGS;
- Aide à la prise de décision.

² ISO 37001:2016. « Système de management anticorruption – Exigences et recommandations de mise en œuvre ».

³ ISO Guide 73:2009 « Management du risque Vocabulaire »

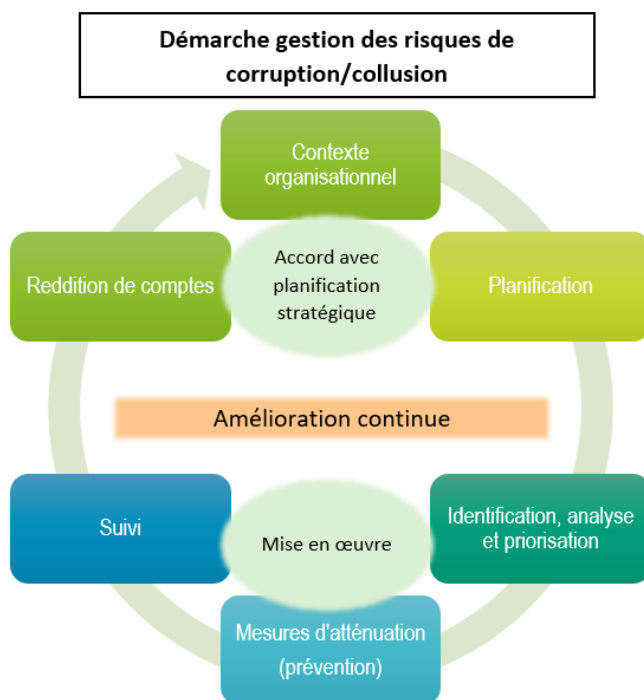
7. PLAN ANNUEL DE GESTION DES RISQUES

Le CSSDGS se dote d'un plan annuel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle. Ce plan doit être approuvé par la direction générale.

Conformément à la Directive, ce plan comprend :

- L'analyse du contexte dans lequel l'organisme public conclut ses contrats ;
- L'appréciation des risques de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle, comprenant l'identification, l'analyse et l'évaluation de ces risques ;
- Les dispositions prévues pour le traitement des risques, y compris les mécanismes d'atténuation de ces risques ;
- Le suivi et la reddition de comptes ;
- Tout autre élément déterminé par le Conseil du trésor.

Le succès de la mise en place du plan de gestion de risques de corruption et de collusion dépend de l'efficacité de la communication et de la concertation des parties prenantes.



Source : [Trousse d'outils – CLCC](#)

8. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

8.1 DIRECTION GÉNÉRALE

- Approuve la présente procédure ainsi que sa mise à jour ;
- S'assure que les responsabilités et l'autorité des rôles pertinents sont attribuées aux intervenants stratégiques, dont le RARC, afin de détecter, d'analyser et d'évaluer les risques de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle ;
- S'assure que ces responsabilités soient communiquées à tous les niveaux de l'organisation ;
- Approuve les risques appréciés à la suite des recommandations du RARC;
- Approuve le plan de gestion des risques et s'assure de la mise en place des actions correctrices à la suite des recommandations de l'audit interne, du Secrétariat du Conseil du trésor ou de l'Unité permanente anticorruption (UPAC) en ce qui a trait à la maîtrise des risques de corruption et de collusion ;
- À la demande du président du Conseil du trésor, lui transmet le plan annuel de gestion des risques du CSSDGS ainsi que tout autre document afférent ;
- Approuve le rapport de surveillance et de revue de la présente procédure ;

8.2 RESPONSABLE DE L'APPLICATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES (RARC)

- S'assure que le CSSDGS respecte les exigences de la Directive et de la présente procédure ;
- Coordonne les activités du Comité de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle ;
- S'assure de la mise en place d'un plan annuel de gestion des risques de corruption et de collusion ;
- Rapporte à la Direction générale l'appréciation des risques ainsi que la démarche de gestion des risques ;
- Apprécie les mesures de contrôle en place vis-à-vis des risques de corruption et de collusion ;
- Apprécie l'efficacité des mesures d'atténuation mises en place ;
- S'assure de la reddition de comptes annuelle au comité de vérification institué en vertu de l'article 193.1 de la *Loi sur l'instruction publique* (RLRQ, c. I-13.3) et à la Direction générale ;
- S'assure de la reddition au Secrétariat du Conseil du trésor.

8.3 ADJOINT AU RESPONSABLE DE L'APPLICATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES (RARC - Adjoint)

- Coordonne les activités du Comité de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle ;

- Prend en charge toute autre responsabilité qui lui est confiée par le RARC.

8.4 TOUT MEMBRE DU PERSONNEL ET TOUTE RESSOURCE CONTRACTUELLE IMPLIQUÉS DANS UN PROCESSUS DE GESTION CONTRACTUELLE

- Intègre, dans ses fonctions, la gestion des risques en matière de corruption et de collusion;
- Collabore à la reddition de comptes et au suivi des mesures d'atténuation des risques sous sa responsabilité à la demande du RARC;
- Informe le RARC de toute situation vulnérable pouvant nuire à l'atteinte des objectifs de l'organisation;
- Peut-être appelé à participer à des ateliers pour l'appréciation des risques de corruption et de collusion.

8.5 COMITÉ GESTION DES RISQUES

- Formé du RARC, des directions du Secrétariat général et des communications, du Service des ressources financières, ainsi que de la direction et de la direction adjointe du Service de la performance organisationnelle et de l'approvisionnement;
- Établit et propose le plan annuel de gestion des risques ;
- Pilote la mise en œuvre du plan et assure les suivis auprès des intervenants ayant des actions à poser dans le cadre dudit plan ;
- Mandate la personne qui sera responsable de l'audit visant à établir le rapport de surveillance et la revue de la procédure, tel qu'exigé par la Directive ;
- Intègre au plan d'audit en matière de gestion contractuelle les travaux concernant le déploiement du processus de gestion des risques de corruption et de collusion;
- Apprécie les mesures de contrôle en place vis-à-vis des risques de corruption et de collusion;
- Apprécie l'efficacité des mesures d'atténuation et fait rapport au RARC.

9. REDDITION DE COMPTES

La reddition de comptes annuelle réalisée au sein du CSSDGS comprend une réévaluation des risques ainsi qu'une surveillance de l'efficacité des actions mises en place au regard des risques jugés importants. Le Secrétariat du Conseil du trésor peut demander qu'on lui transmette cette reddition de comptes.

De plus, tous les trois (3) ans, le CSSDGS produit un rapport de surveillance et de revue de la présente procédure, portant sur les plans annuels des trois (3) dernières années.

Ce rapport comprend :

- Les résultats de l'organisation à l'égard de la gestion de ses risques ;
- La mesure des écarts constatés dans les différents plans de gestion des risques et l'appréciation des progrès réalisés ;

- Les résultats de la vérification de l'efficacité du cadre organisationnel de gestion des risques;
- La revue de la présente procédure ;
- Tout autre élément déterminé par le Conseil du trésor.

10. MÉCANISME DE RÉVISION

La présente procédure est révisée minimalement lors des changements qui pourraient la toucher et au plus tard aux cinq (5) ans.

11. DISPOSITIONS FINALES

La direction du Service de la performance organisationnelle et de l'approvisionnement émet la présente procédure et est responsable de son application, en collaboration avec le Service du secrétariat général et des communications et le Service des ressources financières.

La présente procédure constitue une révision du *Cadre organisationnel - Gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle* et entre en vigueur le 13 mai 2026.