

# POLITIQUE RELATIVE À LA GESTION CONTRACTUELLE

125/ 021-12

---

Adoptée :	CA-388-2492	2019-11-29
Amendée :	CA-392-2508	2020-04-24
Amendée :	CA-404-2606	2021-12-03

---

## Table des matières

PRÉAMBULE .....	1
<b>1. PRINCIPES DIRECTEURS.....</b>	<b>1</b>
<b>2. OBJECTIFS DE LA POLITIQUE .....</b>	<b>2</b>
<b>3. CHAMP D'APPLICATION .....</b>	<b>2</b>
<b>4. CADRE ADMINISTRATIF ET LÉGAL.....</b>	<b>3</b>
<b>5. DÉFINITIONS.....</b>	<b>3</b>
<b>6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS.....</b>	<b>3</b>
6.1 Conseil d'administration .....	3
6.2 Comité d'audit .....	3
6.3 Directrice ou Directeur général .....	4
6.4 Responsable de l'application des règles contractuelles (RARC).....	4
6.5 Service des ressources financières .....	5
6.6 Unité administrative ou demandeur .....	6
6.7 Service des ressources humaines .....	6
6.8 Personnel de l'ENAP .....	7
6.9 Conseillère ou Conseiller juridique .....	7
<b>7. RESPONSABLE DE L'APPLICATION ET DE LA MISE À JOUR DE LA POLITIQUE .....</b>	<b>8</b>
<b>8. ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA POLITIQUE .....</b>	<b>8</b>
<b>PARTIE A : CONCERNANT L'ENSEMBLE DES CONTRATS .....</b>	<b>9</b>
<b>A1 PRINCIPES GÉNÉRAUX .....</b>	<b>9</b>
<b>PARTIE B : SPÉCIFICITÉS LIÉES AUX CONTRATS PUBLICS.....</b>	<b>10</b>
<b>B1 QUELS SONT LES CONTRATS CONCERNÉS? .....</b>	<b>10</b>
<b>B2 PRINCIPES GÉNÉRAUX .....</b>	<b>10</b>
B2.1 Regroupement d'achats.....	10
B2.2 Fractionnement d'un contrat et le montant de la dépense .....	10
B2.3 Alternance des concurrents ou des contractants.....	11
B2.4 Ouverture à la concurrence aux petites et moyennes entreprises .....	11
B2.5 Dons, prêts d'équipement ou prestation de services sans frais.....	11
B2.6 Propriété des biens et disposition d'un bien excédentaire .....	11
B2.7 Recours à une ressource externe .....	11
<b>B3 ÉTHIQUE, TRANSPARENCE ET INTÉGRITÉ.....</b>	<b>12</b>
<b>B4 CHOISIR LES MODES D'ATTRIBUTION APPROPRIÉS .....</b>	<b>13</b>

B4.1	Principe de l'appel d'offres public .....	13
B4.2	Exceptions au principe de l'appel d'offres public .....	13
B4.3	Total estimé des dépenses égal ou supérieur au seuil de l'appel d'offres public .....	14
B4.4	Total estimé des dépenses inférieur au seuil de l'appel d'offres public .....	15
<b>B5</b>	<b>PROCESSUS D'ADJUDICATION DU CONTRAT PUBLIC.....</b>	<b>16</b>
B5.1	Autorisation nécessaire en toute situation .....	16
B5.2	Autorisations du dirigeant d'organisme .....	17
B5.3	Documents d'appel d'offres et addenda en cours de publication dans le SEAO .....	17
B5.4	Modes d'adjudication .....	18
B5.5	Coût total d'acquisition.....	18
B5.6	Assurance de la qualité et développement durable.....	18
B5.7	Ouverture des soumissions.....	18
B5.8	Admissibilité des fournisseurs .....	19
B5.9	Comité de sélection et secrétaire de comité.....	20
B5.10	Offre de prix supérieure à l'estimation ou prix anormalement bas .....	21
B5.11	Négociation advenant un seul soumissionnaire .....	21
B5.12	Conclusion d'un contrat.....	21
<b>B6</b>	<b>SUIVI DU CONTRAT.....</b>	<b>21</b>
B6.1	Évaluation du rendement .....	21
B6.2	Renseignements à transmettre sur les résultats d'un appel d'offres public et sur invitation .....	22
B6.3	Publication lorsque la valeur est égale ou supérieure au barème de publication .....	22
B6.4	Modification à un contrat .....	23
B6.5	Exercice des options de prolongation d'un contrat.....	24
<b>B7</b>	<b>GESTION DES PLAINTES.....</b>	<b>24</b>
	<b>PARTIE C : GESTION DES RISQUES.....</b>	<b>25</b>
<b>C1</b>	<b>CONTEXTE ET COMPOSANTES DU CADRE ORGANISATIONNEL .....</b>	<b>25</b>
<b>C2</b>	<b>PRINCIPES GÉNÉRAUX .....</b>	<b>25</b>
<b>C3</b>	<b>BÉNÉFICES ATTENDUS .....</b>	<b>27</b>
<b>C4</b>	<b>REDDITION DE COMPTES .....</b>	<b>27</b>
<b>C5</b>	<b>PLAN DE GESTION DES RISQUES.....</b>	<b>27</b>
<b>C6</b>	<b>RÉVISION DU PLAN DE GESTION DES RISQUES ET DU RAPPORT DE SURVEILLANCE .....</b>	<b>28</b>
	<b>FORMULAIRE A : CONFIDENTIALITÉ ET ENGAGEMENT DE DÉCLARATION DE CONFLIT D'INTÉRÊTS.....</b>	<b>29</b>
	<b>ANNEXE 1 : DÉFINITIONS .....</b>	<b>30</b>
	<b>ANNEXE 2 : SEUILS ET BARÈMES ÉTABLIS POUR LES CONTRATS PUBLICS .....</b>	<b>34</b>
	<b>ANNEXE 3 : LIGNES DE CONDUITE INTERNES .....</b>	<b>36</b>
	<b>ANNEXE 4 : FONCTIONS DU DIRIGEANT D'ORGANISME DÉLÉGUÉES À LA DIRECTRICE OU AU DIRECTEUR GÉNÉRAL.....</b>	<b>40</b>
	<b>ANNEXE 5 : MATRICE GÉNÉRIQUE CONCERNANT LES PROCESSUS DE GESTION CONTRACTUELLE .....</b>	<b>43</b>

**ANNEXE 6 : GUIDE LIÉ AUX AUTORISATIONS POUR LE GRÉ À GRÉ D'EXCEPTION ..... 48**  
**ANNEXE 7 : MODALITÉS CONCERNANT LA DISPOSITION D'UN BIEN EXCÉDENTAIRE ..... 55**  
**ANNEXE 8 : FAMILLES DE RISQUES COMPOSÉES PAR L'UPAC..... 58**

## PRÉAMBULE

Au fil des ans, à la suite de scandales divers ayant éclaboussé différentes organisations publiques, les règles liées à l'approvisionnement des organismes publics et à la gestion contractuelle qui en découle se sont précisées et resserrées et de rigoureux mécanismes de reddition ont été instaurés.

Du fait de sa mission, l'ENAP estime avoir un devoir d'exemplarité en ces matières. En outre, ses contrats liés à l'acquisition de biens et de services, incluant les travaux de construction, sont assujettis au cadre administratif et légal régissant les marchés publics, dont la Loi sur les contrats des organismes publics, RLRQ, chapitre C-65.1 (ci-après « LCOP ») et les règlements, directives, décrets et politiques qui y sont associés. Aux fins de la présente Politique, ces contrats sont ci-après nommés « contrats publics ».

Par ailleurs, l'ENAP gère également des processus contractuels où elle agit à titre de fournisseur de biens ou de prestataire de services de recherche, de formation, d'accompagnement ou autres. Bien que le cadre administratif et légal régissant les marchés publics soit susceptible de s'appliquer à certains de ces processus, le cas échéant, l'ENAP n'est pas l'organisation qui doit en rendre compte puisqu'elle agit alors à titre fournisseur ou prestataire.

Cette Politique touche à la fois les processus de gestion contractuelle où l'ENAP fournit des biens ou des services et ceux liés aux contrats publics. Elle pose les exigences applicables à l'ensemble des contrats impliquant l'ENAP (Partie A) et présente celles relatives spécifiquement aux contrats publics (Partie B). Elle traite également de la gestion des risques de corruption et de collusion afférente aux contrats publics (Partie C)

## 1. PRINCIPES DIRECTEURS

En matière de gestion contractuelle, l'ENAP s'engage notamment à respecter les principes suivants :

- a) Mise en place de procédures efficaces et efficientes;
- b) Transparence;
- c) Confiance du public dans la gestion des fonds reçus et dans l'octroi des marchés publics;
- d) Reddition de comptes fondée sur l'imputabilité.

L'ENAP entend assurer l'objectivité, l'impartialité, la transparence et la rigueur dans tous ses processus de gestion contractuelle. Concernant plus spécifiquement les contrats publics, elle entend le faire en respectant notamment les principes directeurs suivants :

- a) Favoriser la mise en concurrence de ses fournisseurs;
- b) Traiter de manière transparente et avec équité tous ses fournisseurs éventuels afin qu'ils aient une chance égale d'obtenir un contrat.

L'ENAP étant engagée envers le développement durable, elle entend également favoriser l'achat de biens, de services et de travaux de construction en tenant compte des enjeux sociaux, économiques et environnementaux liés au développement durable à travers ses activités d'approvisionnement.

## 2. OBJECTIFS DE LA POLITIQUE

La Politique relative à la gestion contractuelle a comme principal objectif d'assurer la conformité des pratiques de l'ENAP et de son personnel au cadre administratif et légal qui s'applique à elle en matière de gestion des contrats publics et des risques de corruption et de collusion qui en découlent. Elle vise à consolider et à améliorer les pratiques encouragées à l'ENAP concernant les activités d'approvisionnement nécessaires à son bon fonctionnement, de même qu'à faciliter l'application de l'ensemble des règles régissant la passation des contrats associés à ses activités par toutes les personnes impliquées, qu'ils s'agissent de contrats publics ou de ceux où l'ENAP est fournisseur de biens ou prestataire de services. Cette Politique entend aussi favoriser une meilleure gestion des risques de corruption et de collusion en ces matières.

**Concernant les processus de gestion contractuelle**, la Politique vise à :

- a) Expliquer les exigences du cadre administratif et légal de même que les modalités dont l'ENAP et son personnel doivent tenir compte relativement à la sollicitation, à l'adjudication et au suivi des contrats d'approvisionnement en biens, services et travaux de construction de même qu'à celles relatives à la passation des contrats où l'ENAP fournit des biens ou rend des services;
- b) Rappeler les règles relatives à l'obtention des autorisations nécessaires à leur conclusion et à leur signature, incluant les modalités afférentes à la vérification de leur conformité financière et légale;
- c) Préciser les rôles et les responsabilités des différentes personnes qui interviennent en ces matières, incluant ce qui a trait à l'imputabilité et à la reddition de comptes;
- d) Poser les balises de l'ENAP relatives à la disposition d'un bien déclaré excédentaire.

**Concernant la gestion des risques de corruption et de collusion** afférente à la gestion des contrats publics, la Politique vise à :

- a) Doter l'ENAP d'un cadre organisationnel de gestion de ces risques et instaurer un processus structuré et uniformisé lui permettant de les identifier, de les analyser, de les évaluer, de les gérer et de les surveiller;
- b) Établir les composantes attendues du Plan de gestion des risques de corruption et de collusion de l'ENAP (ci-après « le Plan de gestion des risques »);
- c) Préciser les rôles et les responsabilités des différentes personnes qui interviennent en ces matières;
- d) Définir les mécanismes de reddition de comptes qui permettront aux dirigeants et aux dirigeantes de l'ENAP d'apprécier l'atteinte des objectifs du Plan de gestion des risques, son actualisation pour l'exercice à venir et la mise à jour du cadre si nécessaire.

## 3. CHAMP D'APPLICATION

La présente Politique s'applique à l'ensemble des unités administratives de l'ENAP et au personnel qui les compose.

## 4. CADRE ADMINISTRATIF ET LÉGAL

Outre les éléments du cadre normatif adopté par les différentes instances de l'ENAP dont son Règlement de régie interne lequel comprend le plan de délégation des personnes autorisées à conclure et à signer des contrats au nom de l'ENAP, la présente Politique doit s'interpréter à la lumière d'un ensemble complexe de lois, de règlements et de directives gouvernementales auxquels la gestion des contrats des établissements d'enseignement supérieur est assujettie. Pour les contrats publics, ce cadre s'articule essentiellement autour de la LCOP et des éléments qui y sont associés, mais l'ENAP doit tenir compte d'autres exigences, comme celles liées aux organismes subventionnaires en matière de recherche ou imposées par le ministère responsable de l'enseignement supérieur.

Les annexes à la présente Politique et les formulaires qui y sont compris en sont partie intégrante.

## 5. DÉFINITIONS

Les termes utilisés dans la Politique ayant des significations précises en lien avec le cadre administratif et légal applicable étant nombreux, ils ont été réunis et définis à l'**Annexe 1 – Définitions**.

## 6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Cette section expose les rôles et les responsabilités des personnes clés au regard de la présente Politique, de son application, de son suivi et de la reddition de comptes qui y est associée.

### 6.1 Conseil d'administration

Sur recommandation de son Comité d'audit :

- Adopte la présente Politique et ses éventuelles mises à jour, à l'exception des ajustements devant être effectués aux seuils et barèmes listés à l'Annexe 2 à la suite de décisions des autorités gouvernementales concernées;
- Reçoit la reddition de comptes annuelle du Responsable de l'application des règles contractuelles (ci-après « RARC ») relative aux processus de gestion contractuelle de l'ENAP liés aux contrats publics et à la mise en œuvre du Plan de gestion des risques qui en découlent;
- Délègue en tout ou en partie les fonctions qui lui sont attribuées en vertu de la LCOP.

### 6.2 Comité d'audit

Reçoit les rapports de la Directrice ou du Directeur général relatifs aux dérogations à l'application de la présente Politique accordées.

Sur recommandation de la Directrice ou du Directeur général :

- Adopte le Plan de gestion des risques à la suite de consultations avec le comité de direction de l'ENAP;
- Reçoit le rapport de surveillance dont fait l'objet chaque plan de gestion des risques.

### 6.3 Directrice ou Directeur général

Est la principale personne responsable de l'application de la présente Politique. À ce titre, elle :

- Approuve la Politique ainsi que ses éventuelles mises à jour à la suite de consultations avec le comité de direction de l'ENAP;
- Assure le leadership nécessaire au suivi et à l'application de la Politique;
- Veille à ce que l'ENAP et son personnel en respectent les exigences tant sur le plan des processus de gestion contractuelle que de la gestion des risques;
- Peut accorder des dérogations à l'application de la Politique suivant l'avis favorable du directeur ou de la directrice des ressources financières. Elle en fait rapport au Comité d'audit à l'occasion de la première rencontre suivant l'octroi d'une telle dérogation;
- Veille à ce que les personnes identifiées comme ayant un rôle stratégique en ces matières, dont le RARC, connaissent et assument pleinement leurs rôles et leurs responsabilités en s'assurant notamment qu'elles ont les moyens de le faire;
- Le cas échéant, met en place des actions correctrices à la suite des recommandations émanant du Comité d'audit de l'ENAP, du secrétariat du Conseil du trésor (ci-après « SCT »), de l'Autorité des marchés publics ou de l'Unité permanente anticorruption (ci-après « UPAC »);
- Recommande le Plan de gestion des risques au Comité d'audit, à la suite de consultations avec le comité de direction de l'ENAP;
- Approuve le rapport de surveillance dont fait l'objet chaque plan de gestion des risques, au plus tard quatre (4) mois après la fin de l'année financière, en vue de sa présentation au Comité d'audit;
- Transmet à sa demande et dans les quinze (15) jours de celle-ci, le Plan de gestion des risques de l'ENAP, le rapport de surveillance ainsi que tout autre document y afférant au SCT.

### 6.4 Responsable de l'application des règles contractuelles (RARC)

La personne qui occupe la fonction de RARC joue un rôle stratégique au niveau des processus de gestion contractuelle de l'ENAP liés aux contrats publics et à la gestion des risques de corruption et de collusion qui en découlent. À ce titre, elle:

- Conseille la Directrice ou le Directeur général de l'ENAP relativement à la Politique et participe activement à son élaboration, à son suivi et à ses éventuelles mises à jour;
- Agit avec probité et impartialité en ce qui a trait à l'application de la Politique et à ses responsabilités de RARC.

Sa principale responsabilité est de veiller au respect du cadre légal auquel les marchés publics sont assujettis et il agit à titre de répondant principal de l'ENAP pour toute interaction avec le SCT en matière de marchés publics.

Dans le cadre de ses fonctions de RARC, elle dispose d'une autorité effective sur les personnes qui interviennent dans les activités contractuelles de l'ENAP lui permettant d'exécuter adéquatement ses fonctions au sein de l'organisme, indépendamment de toute autre responsabilité à sa charge.



La ou le RARC doit notamment :

- Veiller au respect des exigences prévues dans la LCOP et ses règlements, de même qu'à celles établies par les directives et les politiques du SCT et les décrets du gouvernement, et communiquer les changements apportés à celles-ci au responsable de l'application de la présente Politique en vue notamment de sa mise à jour;
- Mettre en place des mesures et des mécanismes permettant de s'assurer de l'intégrité des processus en matière contractuelle et de suivre, de contrôler, de diminuer et de surveiller les risques de collusion et de corruption susceptibles d'affecter les contrats publics;
- Rendre compte au Directeur général et au Conseil d'administration de sa surveillance et de ses obligations en vertu de la Politique;
- Valider que les informations relatives à la reddition de comptes devant être transmises au SCT soient conformes aux exigences prévues, fiables et fournies dans le respect des délais prescrits;
- S'assurer du traitement équitable des plaintes formulées à l'encontre de l'ENAP dans le cadre de l'adjudication ou de l'attribution d'un contrat public;
- Recevoir les déclarations d'intérêts en provenance des personnes impliquées dans les processus de gestion contractuelle afférents aux contrats publics de l'ENAP. Il est notamment informé lorsqu'un membre du personnel de l'ENAP reçoit un don, un cadeau d'usage, une faveur, une gratification ou un avantage d'un fournisseur ou d'une personne qui désire le devenir.

Ses modes d'intervention ainsi que les informations à lui transmettre sont décrits à l'**Annexe 3 – Lignes de conduite internes**.

## 6.5 Service des ressources financières

Placé sous l'autorité hiérarchique de la Direction de l'administration et Secrétariat général, ce Service est au cœur de toutes les activités contractuelles de l'ENAP. À ce titre, il :

- Agit à titre de personne-ressource dans les activités d'approvisionnement et les processus liés à fourniture de biens et de services.
- Assure la conformité financière des contrats qui découlent des activités d'approvisionnement et de fournitures de biens et de services, selon les modalités prévues au plan de délégation figurant au Règlement de régie interne de l'ENAP;
- S'occupe des processus de sollicitation, d'octroi et de suivi des contrats;
- Gère les problèmes de rendement non résolus avec les fournisseurs et les modifications aux contrats dont la valeur correspond au barème de l'appel d'offres public ou ayant été octroyés à la suite d'un appel d'offres sur invitation;
- En matière de contrats publics, publie les renseignements exigés dans le système électronique d'appel d'offres (SEAO);
- Produit annuellement la liste des contractants en matière de contrats publics, la diffuse auprès du comité de direction et la transmet au RARC. Cette liste comprend le nom des contractants, le nombre de contrats que chacun s'est vu octroyer et leur valeur financière respective;
- Prépare une liste détaillée de tous les contrats dont la valeur financière excède 100 000 \$ pour présentation au Comité d'audit.

- Informe le RARC de toute situation susceptible d'affecter l'atteinte des objectifs de la Politique ou des cibles fixées au Plan de gestion des risques.

Le Service des ressources financières coordonne de la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle des contrats publics. Il assume un rôle-conseil et d'accompagnement dans l'élaboration et la mise en œuvre du Plan de gestion des risques qui s'y rapportent. À ce titre, il :

- Soutient le RARC dans la reddition de comptes en s'assurant notamment du suivi relatif aux nouvelles mesures d'atténuation;
- Coordonne la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle;
- Collabore étroitement à la production des informations nécessaires au suivi du Plan de gestion des risques et à la reddition de comptes qui y est associée, incluant le rapport de surveillance.

## **6.6 Unité administrative ou demandeur**

L'unité administrative ou le demandeur qui a un besoin d'approvisionnement ou qui est placé dans une situation où elle fournit des biens ou des services est partie prenante des processus de gestion contractuelle et de la gestion des risques qui en découlent. À ce titre, elle :

- Agit conformément aux règles d'éthique, de transparence et d'intégrité applicables aux processus de gestion contractuelle;
- Respecte les étapes prévues à l'Annexe 5 – Matrice générique concernant les processus de gestion contractuelle;
- Collabore avec le Service des ressources financières dans les processus contractuels l'impliquant et le suivi des contrats qui en découlent;
- Informe la Directrice ou le Directeur du Service des ressources financières ou le RARC de toute situation susceptible d'affecter l'atteinte des objectifs de la présente Politique ou des cibles fixées au Plan de gestion des risques.

## **6.7 Service des ressources humaines**

Le Service des ressources humaines appuie la Directrice ou le Directeur général, le RARC et le Service des ressources financières dans l'application de la présente Politique. À ce titre, il :

- Informe les membres du personnel de leurs obligations de confidentialité et de déclaration de conflit d'intérêts dès leur embauche et conserve à leur dossier les formulaires qui attestent de leur engagement à les respecter assurant ainsi la conformité de l'ENAP aux exigences de la LCOP en ces matières;
- Collabore à la détermination des postes stratégiques en matière de processus de gestion contractuelle des contrats publics et voit à s'assurer d'un plan de relève les concernant.

## 6.8 Personnel de l'ENAP

Chaque gestionnaire doit :

- Agir conformément aux règles d'éthique, de transparence et d'intégrité applicables aux processus de gestion contractuelle et s'assurer que ces règles sont appliquées dans son unité administrative;
- S'assurer du respect des étapes prévues à l'**Annexe 5 – Matrice générique concernant les processus de gestion contractuelle** dans l'unité administrative sous sa responsabilité;
- Intégrer le Plan de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle afférents aux contrats publics de son unité;
- Veiller au suivi et à la mise en œuvre des mesures d'atténuation des risques impliquant son unité administrative ou dont il est le propriétaire et en rendre compte au comité de direction de l'ENAP;
- Informer le RARC de toute situation susceptible d'affecter l'atteinte des objectifs de la Politique ou des cibles fixées au Plan de gestion des risques.

Chaque membre du personnel impliqué dans la gestion de processus contractuels doit :

- S'assurer de bien comprendre les exigences de la Politique en participant notamment aux activités de formation organisées la concernant;
- Développer les réflexes qui lui permettront :
  - de s'assurer que les processus de gestion contractuelle auxquels il participe sont conformes au cadre administratif et légal applicable;
  - cerner d'éventuels risques de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle auxquels il participe et s'assurer que ceux identifiés dans le Plan de gestion des risques sont sous contrôle;
- Participer au suivi et à la mise en œuvre des mesures d'atténuation des risques impliquant l'unité administrative dans laquelle il travaille;
- Informer le RARC de toute situation susceptible d'affecter l'atteinte des objectifs de la Politique ou des cibles fixées au Plan de gestion des risques.

## 6.9 Conseillère ou Conseiller juridique

Placée sous l'autorité hiérarchique du Directeur de l'administration et Secrétaire général, la conseillère ou le conseiller juridique :

- Agit comme personne-ressource auprès de toutes les unités administratives;
- Vérifie et révisé la conformité juridique des processus de gestion contractuelle suivis par les unités administratives au regard de la Politique;
- Assure, en collaboration avec le RARC, le développement et l'offre de formations et d'outils liés à l'application de la Politique;
- Collabore à la reddition de comptes associée aux éléments touchés par la Politique;
- Contribue à la mise en œuvre du Plan de gestion des risques;

- Réfère à la Directrice ou au Directeur général de l'ENAP et au RARC tous les éléments ou faits propres à assurer le respect de la Politique.

## **7. RESPONSABLE DE L'APPLICATION ET DE LA MISE À JOUR DE LA POLITIQUE**

L'application de la Politique relève de la Directrice ou du Directeur général.

Elle est évaluée et révisée au besoin en fonction notamment des changements à son cadre administratif et légal. Elle fait l'objet d'une mise à jour tous les trois (3) ans.

## **8. ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA POLITIQUE**

La Politique entre en vigueur dès son adoption par le Conseil d'administration.

## **PARTIE A : CONCERNANT L'ENSEMBLE DES CONTRATS**

---

La partie A présente les exigences applicables à l'ensemble des contrats impliquant l'ENAP, qu'il s'agisse d'acquisition ou de fourniture de biens ou de services et qu'ils comprennent ou non une contrepartie financière.

### **A1 PRINCIPES GÉNÉRAUX**

La négociation, la conclusion et la signature de tout contrat doit s'effectuer suivant les étapes prévues à l'**Annexe 5 – Matrice générique concernant les processus de gestion contractuelle** qui sont afférents au type de contrats concerné, selon que l'ENAP fournisse des biens ou des services ou qu'elle en fasse l'acquisition.

La conclusion et la signature de tout contrat s'effectuent en conformité avec le plan de délégation prévu au Règlement de régie interne.

Tout contrat doit faire l'objet d'un avis de conformité juridique délivré par le Secrétariat général préalablement à sa signature, qu'il soit avec ou sans contrepartie financière.

Nonobstant ce qui précède, dans la mesure où une personne occupant un poste de cadre à la Direction des services aux organisations (ci-après « DSO ») est membre du Barreau du Québec et s'en porte garante, cette direction atteste elle-même de la conformité juridique des ententes à être signées au sein celle-ci par les personnes autorisées à cette fin.

Tout contrat dont le montant estimé des revenus ou des dépenses est égal ou supérieur à dix mille (10 000 \$) doit faire l'objet d'un avis de conformité financière par la Directrice ou le Directeur du Service des ressources financières préalablement à sa signature.

## **PARTIE B : SPÉCIFICITÉS LIÉES AUX CONTRATS PUBLICS**

---

### **B1 QUELS SONT LES CONTRATS CONCERNÉS?**

Il s'agit des contrats assujettis à la LCOP, c'est-à-dire tous les contrats que peut conclure l'ENAP avec une personne morale de droit privé, un organisme à but non lucratif, une société en nom collectif, en commandite ou en participation, ou avec une personne physique qui exploite une entreprise individuelle.

Par ailleurs, même les contrats avec une personne physique qui n'exploite pas une entreprise sont assujettis à certaines règles, notamment au sujet de leur publication dans le SEAO. Ceux dont la valeur excède cinquante mille (50 000\$) doivent être autorisés par la ou le directeur général et aucun contrat public ne peut être conclu avec une telle personne lorsqu'elle a été déclarée coupable, en vertu d'un jugement définitif d'une infraction à la Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités (chapitre E-2.2), à la Loi sur les élections scolaires (chapitre E-2.3) ou à la Loi électorale (chapitre E-3.3). Cette interdiction est d'une durée de trois ans à compter de la date du jugement définitif de culpabilité ou, en cas de récidive dans les dix ans, d'une durée de cinq ans à compter du dernier jugement définitif de culpabilité.

### **B2 PRINCIPES GÉNÉRAUX**

Outre le respect des principes généraux prévus ci-après et celui des exigences relatives à l'éthique, à la transparence et à l'intégrité listées à la section B3, satisfaire à un besoin d'approvisionnement en biens, services ou travaux de construction requiert la réalisation de trois grandes étapes :

- I. Choisir le mode d'attribution approprié (B4)
- II. Gérer le processus d'adjudication associé au mode d'attribution retenu (B5)
- III. Faire le suivi du contrat (B6)

L'ensemble des étapes s'effectue suivant la démarche présentée à l'**Annexe 5 – Matrice générique concernant la gestion contractuelle**.

#### **B2.1 Regroupement d'achats**

L'ENAP favorise, lorsque cela est dans son intérêt, le regroupement d'achats entre les membres de l'ENAP, les autres organismes publics et les personnes morales avec lesquels ces regroupements sont permis.

Lorsque l'ENAP participe à un regroupement d'achats, les unités administratives et le personnel ayant des besoins à combler couverts par ce regroupement d'achats doivent s'approvisionner auprès des fournisseurs ayant obtenu les contrats pendant toute la durée prévue à ces contrats. La liste des regroupements d'achats auxquels l'ENAP participe est disponible sur l'intranet de l'organisation.

#### **B2.2 Fractionnement d'un contrat et le montant de la dépense**

L'ENAP ne peut fractionner, scinder ou répartir ses besoins ou apporter une modification à un contrat dans le but de se soustraire à toute obligation découlant du cadre administratif ou légal applicable.

À ce sujet, le contrat de services ayant pour objet la conception et la diffusion de cours et de formation qui vise le même prestataire de services pour ces deux volets comporte un seul devis incluant les deux

aspects. L'ENAP veut ainsi à éviter la répartition des besoins faite dans l'intention d'éviter l'obligation de procéder par appel d'offres public ou celle de respecter les mesures de contrôle relatives aux effectifs.

### B2.3 Alternance des concurrents ou des contractants

Les modalités détaillées à respecter à ce sujet sont inscrites à l'**Annexe 3 – Lignes de conduite internes**.

La pratique qui consiste à alterner les concurrents ou les contractants, s'applique lorsque le marché est suffisant, c'est-à-dire lorsqu'il existe plus d'un fournisseur susceptible de répondre au besoin d'approvisionnement, et que cette pratique est à l'avantage de l'ENAP.

Chaque trois (3) ans, les employés qui prennent part à la conclusion de contrats de gré à gré ou sur invitation sont encouragés par le Service des ressources financières à participer à un atelier portant sur l'importance d'alterner les contractants ou les concurrents lorsque le marché le permet.

### B2.4 Ouverture à la concurrence aux petites et moyennes entreprises

Les modalités détaillées à respecter à ce sujet sont inscrites à l'**Annexe 3 – Lignes de conduite internes**. Celles-ci comprennent des mesures liées à la conception de critères d'évaluation, lesquels doivent être définis et rédigés de façon à ne pas exclure des concurrents, à la possibilité de faire des appels d'offres par lots, aux actions que l'ENAP peut poser si elle a une connaissance insuffisante du marché ou des caractéristiques de ce dernier.

### B2.5 Dons, prêts d'équipement ou prestation de services sans frais

L'ENAP accepte les dons, les prêts d'équipement ou la prestation d'un service sans frais à condition que cette façon de faire ne l'oblige pas à conclure des contrats allant à l'encontre de la Politique ou à se placer en conflit ou en apparence de conflit d'intérêts.

### B2.6 Propriété des biens et disposition d'un bien excédentaire

À moins qu'il n'en soit prévu autrement par l'organisme subventionnaire ou le donateur, tous les biens acquis par l'ENAP sont la propriété de l'ENAP.

Chaque unité administrative est responsable de l'utilisation et de la conservation des biens acquis et mis à sa disposition par l'ENAP. La disposition d'un bien excédentaire s'effectue selon les modalités prévues à l'**Annexe 7 – Modalités concernant la disposition d'un bien excédentaire**.

### B2.7 Recours à une ressource externe

Les modalités détaillées à respecter à ce sujet sont inscrites à l'**Annexe 3 – Lignes de conduite internes**.

Lorsque l'ENAP fait appel à un prestataire de services pour la préparation d'un appel d'offres, le prestataire de services et sa ou son chargé de projet doivent signer un engagement comprenant les obligations énoncées au formulaire A « Attestation de l'obligation de confidentialité et d'engagement de déclaration de conflit d'intérêts » de la présente Politique au moment de se voir adjudger le contrat, si des dispositions similaires ne sont pas déjà incluses dans ledit contrat.

De plus, le gestionnaire qui requiert les services d'une personne consultante s'assure que des mesures sont mises en place pour limiter l'accès de cette dernière aux seuls locaux, dossiers imprimés et

électroniques et renseignements dont elle a besoin pour la réalisation de son mandat. Il en va de même pour une personne accueillie à l'ENAP à titre de salarié occasionnel, d'administrateur invité ou autre.

Tout en s'assurant de la bonne collaboration de cette personne avec les autres membres du personnel salarié régulier de l'ENAP aux fins de la réalisation de son mandat, il appartient au gestionnaire de faire en sorte que cette personne ne soit pas prise pour un membre du personnel de l'ENAP, l'exposant ainsi à recevoir et à prendre connaissance d'informations confidentielles ou personnelles en marge de son mandat, ou à induire les tiers en erreur quant à ses liens avec l'ENAP.

### **B3 ÉTHIQUE, TRANSPARENCE ET INTÉGRITÉ**

Au sens de la Politique, l'éthique, la transparence et l'intégrité comprennent notamment les enjeux liés à la confidentialité des documents d'appel d'offres et aux conflits d'intérêts.

Toute personne qui participe aux processus de gestion contractuelle liés aux contrats publics au nom de l'ENAP doit maintenir un standard d'intégrité irréprochable et agir de bonne foi. Elle doit notamment dénoncer toute pratique malhonnête ou irrégulière en affaires ou tout acte de collusion et de corruption. À ce titre, le membre du personnel de l'ENAP qui observe une situation irrégulière doit en informer la Directrice ou le Directeur général ou, à défaut, la ou le Secrétaire général. Dans la mesure du possible, selon les circonstances, il informe aussi sa ou son supérieur immédiat.

Toute personne qui participe aux processus de gestion de contrats publics au nom de l'ENAP doit :

- a) Contribuer au développement de normes rigoureuses de compétence professionnelle pour soi-même et ses subordonnés;
- b) Utiliser avec le maximum d'efficacité les ressources disponibles, en évitant les préjugés et s'efforçant d'obtenir la valeur maximale pour chaque dollar dépensé dans l'intérêt de l'ENAP;
- c) Être réceptif aux conseils avisés de ses collègues, sans pour autant compromettre les responsabilités de sa fonction.

Toute personne qui participe à une activité d'approvisionnement doit éviter de se trouver en situation de conflit d'intérêts ou d'apparence de conflit d'intérêts. À ce titre, les membres du personnel de l'ENAP ont l'obligation de divulguer à la ou au Secrétaire général tout intérêt personnel, ou ce qui pourrait être raisonnablement considéré comme tel, susceptible d'influencer l'impartialité et l'objectivité de l'adjudication ou de la gestion du contrat qui en résulte. La ou le Secrétaire général en informe la Directrice ou le Directeur général. Elle peut également en informer en plus son supérieur hiérarchique ou la Directrice ou le Directeur général.

Les documents d'appel d'offres ou tout autre document ou information qui y sont relatifs doivent être traités de manière confidentielle tant qu'ils ne sont pas rendus publics. Les renseignements qui y sont contenus ne doivent pas être utilisés à des fins personnelles. Aussi, les mesures listées dans les paragraphes suivants s'appliquent.

La ou le **gestionnaire de l'unité administrative** concernée par une activité d'approvisionnement doit limiter l'accès à ces documents et aux répertoires informatiques où ils sont entreposés aux seules personnes habilitées. À cet égard, elle ou il doit sensibiliser et tenir informé le personnel concerné sur leur caractère confidentiel en leur rappelant notamment qu'aucune information relative à un appel d'offres ne doit être communiquée à quiconque à l'extérieur de l'ENAP avant qu'ils ne soient rendus publics. Il lui



appartient de s'assurer de la validité et de la conformité des engagements signés par personnel concerné pour chaque processus d'appel d'offres. Ces engagements doivent être conformes à ceux listés au formulaire A « Attestation de l'obligation de confidentialité et d'engagement de déclaration de conflit d'intérêts ».

Dans le cas où un appel d'offres requiert la formation d'un comité de sélection, le **Service des ressources financières** s'assure que les membres du comité de sélection signent le formulaire d'engagement solennel des membres de comité de sélection, à chaque évaluation.

**Toute personne employée qui participe aux processus de gestion** afférents aux contrats publics doit :

- Prendre connaissance du cadre administratif et légal applicable à l'ENAP, dont le Code de déontologie et signer un document attestant de cette prise de connaissance, lequel est déposé à son dossier d'employé. Le **Service des ressources humaines** communique cette information à toute nouvelle personne employée et fait le suivi pour ceux et celles déjà en poste;
- Être sensibilisé par sa ou son gestionnaire aux enjeux de corruption et de collusion avant de se voir autoriser l'accès à de tels documents;
- Signer un engagement comprenant les obligations prévues au formulaire A « Attestation de l'obligation de confidentialité et d'engagement de déclaration de conflit d'intérêts » de la Politique et renouveler sa signature chaque année.

Le **RARC rappelle annuellement** à l'ensemble du personnel, par voie de courriel, **l'importance des exigences prévues à la présente section.**

## **B4 CHOISIR LES MODES D'ATTRIBUTION APPROPRIÉS**

Le choix du mode d'attribution approprié pour un contrat donné s'effectue en tenant compte notamment du besoin, incluant le montant total estimé des dépenses, un concept défini à l'**Annexe 1 – Définitions**. Toutefois, d'autres éléments doivent être pris en compte et sont explicités dans la présente section.

### **B4.1 Principe de l'appel d'offres public**

Sauf les exceptions prévues à la LCOP et suivant les règles qui y sont énoncées, l'appel d'offres public est le choix qui s'impose pour les contrats dont le montant total estimé des dépenses est **égal ou supérieur au seuil minimal** prévu dans les accords intergouvernementaux de libéralisation des marchés publics.

Les seuils applicables à l'ENAP et les barèmes qui doivent guider la prise de décision au sujet du choix du mode d'attribution sont décrits sommairement à l'**Annexe 2 – Seuils et barèmes établis**.

### **B4.2 Exceptions au principe de l'appel d'offres public**

Il est possible d'attribuer un contrat autrement qu'à la suite d'un appel d'offres public, c'est-à-dire par appel d'offres sur invitation ou de gré à gré, dans les deux cas de figure suivants :

- a) Le montant total estimé des dépenses est **inférieur au seuil de l'appel d'offres public**;
- b) Bien que le montant total estimé des dépenses soit égal ou supérieur au seuil minimal de l'appel d'offres public, **le demandeur est en mesure de se prévaloir des exceptions prévues à la LCOP** et a obtenu l'autorisation afférente du dirigeant de l'organisme, en l'occurrence la Directrice ou le Directeur général, selon les modalités prescrites. Ces exceptions sont détaillées à

**l'Annexe 6 – Guide lié aux autorisations pour le gré à gré d'exception.** L'analyse qui justifie le recours à l'une de ces exceptions doit être documentée.

Pour les contrats dont la valeur est inférieure au seuil de l'appel d'offres public, les principes suivants, les barèmes établis à l'**Annexe 2 – Seuils et barèmes établis** et les modalités prévues à l'**Annexe 3 – Ligne de conduite** doivent servir de guide dans la prise de décision :

- a) Évaluer la possibilité de procéder par appel d'offres public ou sur invitation;
- b) Favoriser les entreprises de la région concernée;
- c) Effectuer une rotation des entreprises ou recourir à de nouvelles entreprises;
- d) Mettre en place des dispositifs de contrôle et un mécanisme de suivi.

L'appel d'offres sur invitation devrait être privilégié advenant l'existence de l'un de ces éléments :

- le montant total des dépenses est égal ou supérieur à 50 000 \$;
- lorsque l'estimation du montant total des dépenses s'avère incertaine ou questionnable;
- lorsqu'il s'agit d'un contrat à commandes, d'un contrat à exécution sur demande;
- lorsqu'il s'agit d'un contrat où il y a un important risque de modification.

Par ailleurs, faire une recherche de prix téléphonique aux fins de déterminer le mode de sollicitation à privilégier est permis. Dans tous les cas, le demandeur doit déposer les justifications écrites de son choix dans le dossier.

Lorsque le contrat comporte une dépense totale inférieure au seuil d'appels d'offres publics et que le demandeur, conjointement avec le Service des ressources financières, détermine que le contrat peut être adjugé au gré à gré suivant ce qui est prévu à l'**Annexe 2 – Seuil et barèmes établis**, ils s'assurent qu'une autorisation de la personne qui occupe le poste de cadre supérieur de l'unité administrative concernée est obtenue et déposée au dossier si le montant de la dépense totale est supérieure à celui prévu au Plan de délégation pour le demandeur concerné.

Le montant total estimé de la dépense, comme prévu aux règlements, représente l'engagement financier total qui découle d'un contrat, déterminé sans tenir compte des renouvellements facultatifs lorsque la durée du contrat est supérieure à un an. Toutefois, même si les accords intragouvernementaux ne tiennent pas compte du montant des renouvellements, l'ENAP s'assure de répondre aux exigences et à l'esprit de la LCOP, en tenant compte des éventuelles options d'acquisitions ou des possibles renouvellements pour déterminer la nécessité de procéder ou non par appel d'offres public.

### **B4.3 Total estimé des dépenses égal ou supérieur au seuil de l'appel d'offres public**

#### Choix du processus

Lorsque le montant total estimé des dépenses du contrat correspond au seuil décrit dans l'**Annexe 2 – Seuil et barèmes établis** pour cette catégorie, l'ENAP procède par appel d'offres public.

#### Partage des responsabilités

Le Service des ressources financières réalise les étapes du processus d'adjudication détaillé dans la section B5. Il est responsable de s'assurer que tous les documents liés au processus, de l'analyse du besoin jusqu'à

la clôture du contrat, sont présents au dossier, incluant les autorisations de la Directrice ou du Directeur général, le cas échéant.

La préparation de l'appel d'offres public et la négociation qui y est associée relèvent de la collaboration entre le demandeur et le Service des ressources financières et la conseillère ou le conseiller juridique est impliqué dans la rédaction du contrat.

#### **B4.4 Total estimé des dépenses inférieur au seuil de l'appel d'offres public**

##### Choix du processus

Lorsque le montant total estimé des dépenses est inférieur au seuil de l'appel d'offres public, l'ENAP peut exercer une certaine discrétion dans le choix du mode de sollicitation entre l'appel d'offres public, l'appel d'offres sur invitation ou l'octroi de gré à gré.

La décision relative au choix du mode de sollicitation est prise d'un commun accord entre la ou le demandeur concerné et la Directrice ou le directeur du Service des ressources financières, suivant ce qui est prévu à l'**Annexe 2 – Seuil et barèmes établis**. Dans la mesure ces deux intervenants ne parviennent pas s'entendre, la personne qui agit à titre de RARC est informée et la décision est prise par le cadre supérieur de l'unité administrative concernée après avoir reçu l'avis du RARC. La décision doit néanmoins se justifier au regard des critères énoncés à la section B4.2 Exceptions au principe de l'appel d'offres public.

##### Partage des responsabilités

Si le processus d'adjudication retenu est celui de l'appel d'offres public, le partage des responsabilités prévues à B.5.1 s'applique et il en est de même pour l'appel d'offres sur invitation.

Si le processus d'adjudication retenu est le gré à gré, l'unité administrative concernée réalise les étapes du processus d'adjudication prévue à l'**Annexe 5 – Matrice générique concernant la gestion contractuelle** à l'aide de la trousse d'outils prévue à cet effet. Elle est responsable de s'assurer que tous les documents liés au processus, de l'analyse du besoin jusqu'à la clôture du contrat, sont transmis au Service des ressources financières. Elle doit notamment :

- Vérifier que le contrat se distingue d'une entente entre organismes publics;
- Considérer les options de l'appel d'offres public ou sur invitation et en justifier leur rejet éventuel;
- Obtenir l'autorisation d'une personne autorisée à dépenser pour l'unité administrative concernée;
- Vérifier si un avis d'intention est requis (en cas de connaissance insuffisante du marché);
- Valider la disponibilité du besoin chez un fournisseur tout en respectant un principe de rotation;
- Exclure la possibilité de renouvellement du contrat, sauf dans les cas permis par la LCOP;
- Obtenir, par la négociation, le meilleur prix dans l'intérêt de l'ENAP;
- Instaurer un mécanisme documenté de suivi et de contrôle à des fins de reddition de comptes.

La préparation et la négociation du contrat qui y est associé relèvent de la collaboration entre le demandeur, le Service des ressources financières et la conseillère ou le conseiller juridique.

Pour les contrats impliquant la DSO dont le montant total estimé des dépenses est inférieur à 100 000 \$, le processus d'adjudication lié à l'appel d'offres sur invitation, la préparation de cet appel d'offres et la rédaction du contrat relèvent de cette direction, uniquement dans la mesure où l'une ou l'un de ses cadres est membre du Barreau du Québec. Cette personne est alors responsable d'attester de la conformité juridique du processus et du contrat qui en découle. Il en est de même des contrats octroyés de gré à gré.

#### **B4.5 Spécificités liées à certains contrats**

##### **Contrat à commandes ou contrats à exécution sur demande**

L'ENAP peut conclure un contrat à commandes ou un contrat de services à exécution sur demande avec un ou plusieurs fournisseurs. Ceux de nature répétitive ou dont la durée prévue, incluant tout renouvellement, est supérieure à trois (3) ans, sans toutefois dépasser cinq (5) ans, doivent faire l'objet d'une autorisation de la Directrice ou du Directeur général.

Les modalités relatives aux contrats à commandes ou à exécution sur demande prévues dans les divers règlements de la LCOP s'appliquent à tous les contrats de cette nature conclus par l'ENAP, et ce, peu importe leur valeur totale. La conseillère ou le conseiller juridique doit être consulté à ce sujet.

##### **Homologation de biens**

Le Service des ressources financières peut recourir à un processus d'homologation de biens lorsqu'il y a lieu de s'assurer, avant de procéder à une acquisition, de la conformité d'un bien à une norme reconnue ou à une spécification technique. L'ENAP applique les modalités prévues dans les divers règlements de la LCOP à tout processus d'homologation de biens. La conseillère ou le conseiller juridique doit être consulté à ce sujet.

##### **Qualification de prestataires de services**

Le Service des ressources financières peut procéder à la qualification de prestataires de services préalablement à tout processus d'approvisionnement. L'ENAP applique les modalités prévues dans les divers règlements de la LCOP à tout processus de qualification de prestataires de services. La conseillère ou le conseiller juridique doit être consulté à ce sujet.

##### **Campagne de publicité et agence de voyages**

Ces types de contrats de service peuvent être conclus à partir d'une démonstration de la qualité seulement. Pour un contrat avec une agence de voyages, le Service des ressources financières négocie le montant du contrat avec le prestataire de services dont la soumission acceptable a obtenu la note la plus élevée. Dans le cas d'une campagne de publicité, le montant du contrat ne peut être supérieur au montant prédéterminé dans le document d'appel d'offres.

##### **Contrat de services professionnels en architecture ou en génie autre que forestier**

L'ENAP doit solliciter uniquement une démonstration de la qualité pour adjuger un contrat de services professionnels en architecture ou en génie autre que forestier.

## **B5 PROCESSUS D'ADJUDICATION DU CONTRAT PUBLIC**

### **B5.1 Autorisation nécessaire en toute situation**

Il est une condition au déclenchement de tout processus ayant pour objet l'adjudication d'un contrat public que les fonds nécessaires pour pourvoir à la dépense qu'il engendre soient disponibles ou sinon

prévus dans le budget de l'ENAP aux postes appropriés.

Cette autorisation doit être obtenue par écrit de la personne autorisée à cette fin en vertu du plan de délégation prévu au Règlement de régie interne. Elle doit être déposée dans le dossier de chaque processus d'adjudication de contrat.

## B5.2 Autorisations du dirigeant d'organisme

Celle-ci ou celui-ci s'étant vu déléguer les pouvoirs du dirigeant de l'organisme au sens de la LCOP, les cas où la Directrice ou le Directeur général de l'ENAP doit donner son autorisation sont nombreux. L'**Annexe 4 – Fonctions du dirigeant d'organisme déléguées au directeur général** en dresse un portrait sommaire. Chacune de ses autorisations doit être donnée avant la conclusion du contrat concerné et être consignée dans la fiche prévue par le SCT.

La Directrice ou le Directeur général autorise notamment tout contrat d'approvisionnement ou de services de nature répétitive ou à exécution sur demande d'une durée supérieure à trois (3) ans, incluant tout renouvellement, et ce, peu importe le montant total des dépenses du contrat. Elle ou il doit également, à titre d'exemple, donner son autorisation pour tous les cas d'exceptions au principe de l'appel d'offres public permettant le gré à gré présenté à l'**Annexe 6 – Guide lié aux autorisations pour le gré à gré d'exception**.

## B5.3 Documents d'appel d'offres et addenda en cours de publication dans le SEAO

Le choix du modèle de document d'appel d'offres public appartient au Service des ressources financières, de même que son adaptation.

Tout document d'appel d'offres devant être publié dans le SEAO doit être vu par le conseiller juridique au préalable.

Afin de s'assurer que les fournisseurs avec lesquels elle contracte font preuve d'honnêteté et d'intégrité, l'ENAP doit notamment prévoir des dispositions dans le document d'appel d'offres lui permettant de recourir aux moyens suivants :

- a) informer les soumissionnaires, les personnes les représentants ou toute personne mandatée par eux, de ne pas communiquer ou tenter de communiquer avec l'un des membres du comité de sélection relativement à l'appel d'offres pour lequel ils présentent une soumission, s'il y en a un. Le cas échéant, le soumissionnaire pourra être déclaré inadmissible à l'appel d'offres ou se voir résilier le contrat qui en découle;
- b) se réserver le droit de réclamer à tout soumissionnaire une somme d'argent représentant la différence entre le montant de sa soumission et celle subséquentement retenue s'il est en défaut de donner suite à sa soumission, et ce, afin d'éviter que des soumissionnaires s'entendent au préalable. Cette clause peut être remplacée par l'exigence de fournir un cautionnement de soumission;
- c) préciser la possibilité de n'accepter aucune des soumissions reçues, d'annuler l'appel d'offres en tout temps et de ne pas avoir l'obligation de donner suite à l'appel d'offres;
- d) inclure les clauses et les formulaires relatifs à la protection des renseignements personnels et confidentiels, lorsque cela s'applique;

- e) rendre disponible aux soumissionnaires un document permettant une présentation uniforme des informations requises pour la démonstration de la qualité lorsqu'une telle évaluation est requise pour l'adjudication d'un contrat;
- f) les options et les modalités d'adjudication, les options étant le renouvellement ou les biens ou services identiques devant être pris en compte lors de l'estimation de la valeur du contrat afin de déterminer si ce dernier doit faire l'objet d'un appel d'offres public;
- g) les conditions d'admissibilité exigées du fournisseur;
- h) les conditions de conformité entraînant le rejet automatique de la soumission.

L'ENAP peut modifier ses documents d'appel d'offres en publiant un addenda. Si la modification est susceptible d'avoir une incidence sur les prix, l'addenda doit être transmis au moins sept (7) jours avant la date limite de réception des soumissions pour les appels d'offres publics et au moins deux (2) jours avant la date limite de réception des soumissions pour les appels d'offres sur invitation. Si ce délai ne peut être respecté, la date limite de réception des soumissions doit être reportée d'autant de jours qu'il en faut pour que ce délai minimal soit respecté.

L'addenda doit être publié dans le SEAO.

#### **B5.4 Modes d'adjudication**

Quatre modes d'adjudication s'appliquent aux appels d'offres publics et sur invitation de l'ENAP : (1) prix le plus bas; (2) qualité minimale et prix le plus bas; (3) prix ajusté le plus bas; (4) qualité seulement.

Ces modes d'adjudication sont définis par le cadre législatif afférent à la LCOP. Il en va de même pour leurs conditions d'application que l'ENAP utilise dans tous ses appels d'offres.

#### **B5.5 Coût total d'acquisition**

L'ENAP peut, dans la détermination du prix des soumissions pour l'adjudication d'un contrat, tenir compte du coût total d'acquisition et ainsi ajuster les prix soumis. Cet ajustement des prix doit cependant être fondé sur des éléments quantifiables et mesurables. Les éléments qui composent le coût total d'acquisition doivent être clairement identifiés dans les documents d'appel d'offres. Il n'est toutefois pas obligatoire de divulguer leur valeur dans l'appel d'offres, car ils peuvent varier d'une soumission à l'autre. Le recours au coût total d'acquisition dans le cadre d'un processus d'appel d'offres doit être conforme aux modalités prévues dans les règlements de la LCOP et s'applique seulement aux achats de biens.

#### **B5.6 Assurance de la qualité et développement durable**

Pour tout contrat de services professionnels en technologie de l'information d'une valeur totale égale au barème d'assurance de la qualité, l'ENAP doit exiger que le prestataire de services soit titulaire d'un certificat d'enregistrement ISO 9001: 2008 ou ISO 9001: 2015. La Directrice ou le Directeur général peut, s'il le juge à propos, autoriser une dérogation à l'application de cette mesure.

#### **B5.7 Ouverture des soumissions**

Dans le cadre d'un appel d'offres public, l'ENAP procède à une ouverture publique des soumissions qui se déroule en conformité avec les exigences du cadre administratif et juridique de la Politique.

Dans le cadre d'un appel d'offres sur invitation, l'ENAP procède à une ouverture des soumissions devant témoin. Les résultats de l'ouverture pourront toutefois être divulgués lorsqu'un fournisseur ayant été invité à participer à l'appel d'offres en fait la demande. Les informations transmises doivent être celles qui sont normalement divulguées lors d'une ouverture publique.

## **B5.8 Admissibilité des fournisseurs**

### **a. Attestation de Revenu Québec**

Sauf dans les cas d'urgence définis dans les règlements de la LCOP, tout fournisseur ayant un établissement au Québec intéressé à conclure avec l'ENAP un contrat comportant un montant total des dépenses correspondant au barème d'attestation de Revenu Québec doit détenir une attestation de Revenu Québec valide émise au plus tard à la date de l'ouverture des soumissions ou de la signature du contrat s'il n'y a pas eu d'appel d'offres. Elle doit être transmise à l'ENAP avec sa soumission ou avant la conclusion du contrat. Ce barème est précisé à l'**Annexe 2 – Seuils et barèmes établis**.

Un fournisseur n'ayant pas d'établissement d'affaires au Québec doit remplir et signer un formulaire certifiant cette allégation.

### **b. Accidents de travail et maladies professionnelles**

L'article 316 de la Loi sur les accidents de travail et les maladies professionnelles dispose qu'un employeur qui retient les services d'un fournisseur pour un contrat peut être obligé de payer à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (la CNESST) la cotisation due par ce dernier. Pour être déchargée de cette responsabilité, l'ENAP doit obtenir, au début et dans le cas d'un contrat pluriannuel, à la fin du contrat, une attestation de conformité confirmant que le fournisseur a versé sa cotisation due à la CNESST.

Il est donc obligatoire d'obtenir, du fournisseur, une attestation de conformité pour tout contrat visant la fourniture de services ou l'exécution de travaux de construction dont la valeur totale est égale ou supérieure au barème d'appel d'offres sur invitation avant d'autoriser le dernier paiement de ce contrat.

### **c. Registre des entreprises ou des personnes physiques non admissibles (RENA)**

Le gouvernement a mis en place un registre comprenant les contractants ou les personnes liées à des contractants ayant été reconnus coupables à une infraction prévue dans le Règlement sur le registre des entreprises non admissibles aux contrats publics et sur les mesures de surveillance et d'accompagnement.

Le gouvernement a également mis en place une liste des personnes physiques n'exploitant pas une entreprise individuelle déclarées coupables d'une infraction. À compter de la date du jugement de culpabilité, aucun contrat public ne peut être conclu avec une personne inscrite sur cette liste. Ces personnes ont été déclarées coupables d'une infraction à la Loi électorale, à la Loi sur les élections scolaires ou à la Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités.

L'ENAP ne peut contracter avec une entreprise inscrite dans le RENA ou inscrite sur la liste des personnes physiques n'exploitant pas une entreprise individuelle déclarées coupables d'une infraction.

Si un fournisseur de l'ENAP se voit inscrit dans le RENA ou sur la liste décrite ci-dessus avant le terme de son contrat, l'ENAP appliquera les dispositions prévues dans la réglementation applicable.



#### **d. Autorisation de contracter malgré l'inscription du fournisseur au registre du RENA**

Sur une demande exceptionnelle de l'ENAP, le SCT peut, pour des motifs d'intérêt public, autoriser la poursuite de l'exécution d'un contrat ou d'un contrat de sous-traitance avec une entreprise qui ne détient pas d'autorisation valide de contracter. Le SCT peut assortir cette permission de conditions particulières.

#### **B5.9 Comité de sélection et secrétaire de comité**

Toute évaluation basée sur la qualité doit être effectuée par un comité de sélection.

Au moins une personne employée de l'ENAP doit détenir une attestation valide pour agir à titre de secrétaire de comité de sélection. La ou les personnes désignées doivent suivre les formations requises pour maintenir la validité de leur attestation.

Lorsque l'ENAP recourt à un comité de sélection, le choix de ses membres doit se faire avec le souci d'éviter tout conflit d'intérêts et toute apparence de conflit d'intérêts et respecter les modalités suivantes :

- a) Un comité de sélection doit être constitué avant le lancement de l'appel d'offres;
- b) La Directrice ou le Directeur général est autorisé à nommer les membres d'un comité de sélection et peut déléguer cette autorité à la personne qui assure la direction du Service des ressources financières ou à celle qui occupe le poste de cadre supérieur à la Direction de l'administration et Secrétariat général;
- c) Le comité de sélection est formé de trois (3) membres évaluateurs et d'une ou d'un secrétaire;
- d) Seule une personne qui détient une attestation de secrétaire de comité de sélection délivrée par le SCT peut assumer cette fonction;
- e) La ou le secrétaire de comité de sélection est responsable du processus d'évaluation de la qualité des soumissions par le comité et il doit être consulté lors de la préparation des documents d'appel d'offres.
- f) Dans le cas d'un appel d'offres public, au moins un des membres du comité ne doit pas être employé de l'ENAP entre la période de la préparation de l'appel d'offres jusqu'à l'adjudication du contrat;
- g) Les personnes identifiées au paragraphe 2 doivent veiller à la rotation des personnes qu'elles désignent pour agir à titre de membres d'un comité de sélection;
- h) La personne chargée du projet visée par l'appel d'offres, la Directrice ou le Directeur général ou un membre du Conseil d'administration ne peuvent pas être membre du comité de sélection;
- i) Il ne doit pas y avoir de lien hiérarchique entre les membres d'un comité de sélection;
- j) La Directrice ou le Directeur général peut, s'il le juge à propos et sur la recommandation du RARC, autoriser une dérogation à l'application des paragraphes 2 et 7 ci-dessus;
- k) Compte tenu de la taille de l'organisation, et afin d'assurer l'atteinte des objectifs visés par l'une ou l'autre des modalités ci-dessus, il est possible pour les personnes nommées au paragraphe 2 de recourir à des membres externes à l'ENAP, soit des membres de l'Université du Québec ou de l'un des établissements du réseau.

Dans le cas d'un appel d'offres sur invitation, le recours à un membre externe est facultatif.



### **B5.10 Offre de prix supérieure à l'estimation ou prix anormalement bas**

Dans le cas où la soumission retenue à la suite d'un appel d'offres comporte un prix supérieur à celui de l'estimation initiale de la valeur du contrat, la Directrice ou le Directeur général, en considérant le nouveau prix soumis, autorise l'adjudication du contrat dans la mesure où cette adjudication ne va à l'encontre d'aucune modalité de la Politique et que le demandeur confirme par écrit que le budget est disponible.

Lorsque l'ENAP constate que le prix d'une soumission semble anormalement bas, il est possible de déclarer cette soumission non conforme, pourvu que l'ENAP mette en place la procédure prévue dans les règlements de la LCOP, selon le type de contrat visé par l'appel d'offres.

### **B5.11 Négociation advenant un seul soumissionnaire**

À la suite d'un appel d'offres, l'ENAP peut négocier le prix soumis lorsqu'un seul fournisseur a présenté une soumission conforme ou jugée acceptable après une évaluation de la qualité et que le fournisseur a consenti à un nouveau prix. L'ajustement du prix doit être la seule modification apportée aux conditions énoncées dans le document d'appel d'offres ou à la soumission dans le cadre de cette négociation.

La négociation du prix doit être la seule modification apportée aux conditions énoncées dans les documents d'appel d'offres ou dans la soumission.

### **B5.12 Conclusion d'un contrat**

Tous les contrats doivent être signés par une personne autorisée à cette fin en vertu du plan de délégation prévu au Règlement de régie interne.

Dans le cas d'un contrat découlant d'un processus d'appel d'offres public ou sur invitation, le contrat entre l'ENAP et le fournisseur se forme au moment de l'envoi d'un avis d'adjudication au soumissionnaire retenu pour devenir le fournisseur.

Dans tous les autres cas, le contrat se forme au moment de l'émission d'un bon de commande au fournisseur ou au moment de la signature d'un contrat formel par toutes les parties prenantes. La signature d'un contrat formel a préséance sur l'émission d'un bon de commande dans l'éventualité où les deux documents existent.

Outre le cas des appels d'offres qui sont assujettis à des considérations particulières, la décision relative au choix du fournisseur est prise d'un commun accord entre la ou le demandeur concerné et la directrice ou le directeur du SRF. Dans la mesure ces deux intervenants ne parviennent pas s'entendre, le RARC est informé et la décision est prise par le cadre supérieur de l'unité administrative concernée après avoir reçu l'avis du RARC.

## **B6 SUIVI DU CONTRAT**

### **B6.1 Évaluation du rendement**

Pour tous les contrats en matière de technologies de l'information dont le montant total des dépenses est supérieur au seuil de l'appel d'offres public, l'ENAP doit consigner, dans un rapport, l'évaluation du rendement du fournisseur.

Elle doit en faire de même pour tous les autres contrats lorsque le rendement du fournisseur est considéré comme insatisfaisant.

L'évaluation du rendement des fournisseurs doit se faire en conformité avec le processus établi dans les règlements de la LCOP applicables au contrat.

À condition qu'elle en fasse mention dans les documents d'appel d'offres, l'ENAP peut se réserver la possibilité de refuser tout fournisseur qui, au cours des deux (2) années précédant la date d'ouverture des soumissions, a fait l'objet de la part de l'ENAP d'une évaluation de rendement insatisfaisant, à condition qu'un rapport d'évaluation insatisfaisant ait été transmis au fournisseur en conformité aux dispositions de la LCOP et de ses règlements.

L'ENAP peut aussi, à condition qu'elle en fasse mention dans les documents d'appel d'offres, se réserver la possibilité de refuser tout fournisseur qui, au cours des deux (2) années précédant la date d'ouverture des soumissions, a omis de donner suite à une soumission ou à un contrat, ou a fait l'objet d'une résiliation de contrat en raison de son défaut d'en respecter les conditions.

## **B6.2 Renseignements à transmettre sur les résultats d'un appel d'offres public et sur invitation**

L'ENAP informe chaque soumissionnaire du résultat de l'évaluation de sa soumission dans les quinze (15) jours suivant l'adjudication du contrat. Les renseignements transmis au soumissionnaire sont en fonction du mode d'adjudication et comprennent, entre autres : la confirmation de l'acceptation ou non de sa soumission, sa note et son rang lors d'une adjudication basée sur la qualité, le nom du fournisseur, le prix soumis et la note obtenue par celui-ci et, le cas échéant, le prix ajusté.

Dans le cas d'un contrat à commandes ou d'un contrat à exécution sur demande, le montant estimé de la dépense est publié. Lorsqu'il y a plus d'un fournisseur, le nom de chacun et leur prix total respectif doivent être publiés.

Sur demande écrite d'un soumissionnaire transmise dans les trente (30) jours suivants, la communication effectuée en vertu du présent article, l'ENAP doit lui présenter les résultats de l'évaluation de sa soumission pour chacun des critères utilisés pour l'appréciation de la qualité et lui exposer sommairement les motifs justifiant le fait que sa soumission n'ait pas été retenue. Cette rétroaction doit s'effectuer, selon le cas, dans les trente (30) jours qui suivent la date de réception de la demande du soumissionnaire si celle-ci est présentée après l'adjudication du contrat ou dans les trente (30) jours suivants la date de l'adjudication si la demande est transmise avant cette date. L'ENAP favorise une communication téléphonique pour ce type de rétroaction.

## **B6.3 Publication lorsque la valeur est égale ou supérieure au barème de publication**

L'ENAP publie dans le SEAO la liste des contrats dont le montant total des dépenses est égal ou supérieur au barème de publication des contrats, sauf s'il s'agit d'un contrat portant sur une question de nature confidentielle ou protégée au sens prévu par le cadre administratif et juridique. Dans une telle éventualité, l'ENAP doit tout de même rendre compte du contrat auprès du SCT.

La liste des contrats publiée dans le SEAO doit minimalement contenir ces renseignements :

- a) le nom du fournisseur, le mode d'adjudication ou d'attribution du contrat, la date et le montant du contrat ou, s'il s'agit d'un contrat à commandes ou d'un contrat à exécution sur demande, le montant estimé de la dépense;
- b) s'il s'agit d'un contrat comportant des options de renouvellement, en plus des renseignements prévus dans le paragraphe 1, la description des options et le montant total de la dépense encourue si toutes les options étaient exercées;
- c) la nature des biens, services ou travaux de construction qui ont fait l'objet du contrat;
- d) s'il s'agit d'un contrat conclu de gré à gré dont la valeur totale est égale ou supérieure au barème d'appel d'offres public, la disposition de la LCOP ou des règlements en vertu de laquelle le contrat a été attribué;
- e) chaque dépense supplémentaire excédant de plus de 10 % le montant initial du contrat de même que le montant total du contrat payé par l'ENAP;
- f) la valeur finale du contrat en tenant compte de toutes les sommes réellement payées au fournisseur en vertu de l'exécution du contrat.

Le délai de publication est celui prévu par le cadre administratif et légal. Ils sont sommairement repris dans l'**Annexe 2 – Matrice générique concernant les processus de gestion contractuelle**.

#### **B6.4 Modification à un contrat**

Un contrat peut être modifié lorsque la modification en constitue un accessoire et n'en change pas la nature. Aucune modification ne peut être faite après la réception avec réserve des livrables d'un contrat.

Pour tout type de contrat, et sous réserve de la disponibilité budgétaire, les personnes désignées en vertu du plan de délégation prévu au Règlement de régie interne ont le pouvoir d'autoriser des modifications.

Pour les contrats adjugés par appel d'offres public, la personne qui occupe le poste de cadre supérieur à la Direction de l'administration et Secrétariat général ou la personne qui agit à titre de cadre supérieur de l'unité administrative concernée est autorisée à approuver une modification si et seulement si elle entraîne un coût supérieur au montant initial estimé qui soit égal ou inférieur à 10 %.

Advenant une modification qui entraîne une augmentation de plus de 10 % du montant initial estimé pour les contrats adjugés par appel d'offres public, l'autorisation de la Directrice ou du Directeur général est requise. Afin de l'obtenir, la personne qui agit à titre de cadre supérieur concernée doit lui soumettre une demande dans un délai raisonnable, expliquant les causes de l'écart constaté et estimant les coûts additionnels. La demande doit notamment démontrer :

- Le bien-fondé de la décision d'engager la dépense supplémentaire plutôt que de considérer d'autres options;
- Que l'objet de la modification n'était pas déjà prévu au contrat;
- Que la modification au contrat n'en change pas la nature et demeure accessoire;
- Les raisons pour lesquelles le contrat n'aurait pas pu faire l'objet d'un nouvel appel d'offres public;
- La nature imprévisible et inévitable de la modification au contrat.

### **B6.5 Exercice des options de prolongation d'un contrat**

Le vocable « options » vise les acquisitions additionnelles en cours de contrat et les renouvellements au terme du contrat. Si un contrat comporte des options de renouvellement, de telles options peuvent être exercées sous réserve que le document d'appel d'offres ait prévu cette possibilité, que le montant total de la dépense encourue ait été considéré lors de l'autorisation à l'adjudication d'un contrat et qu'aucune autre modification substantielle ne soit apportée au contrat, à moins qu'elle n'ait été prévue dans le document d'appel d'offres. Selon les dispositions du contrat, une telle reconduction doit être conclue avant le terme du contrat.

Sous réserve d'une recommandation favorable écrite de la part du demandeur, la Directrice ou le Directeur du Service des ressources financières est autorisé à exercer de telles options de renouvellement.

### **B7 GESTION DES PLAINTES**

Toute plainte relative à une activité d'approvisionnement et au processus de gestion contractuelle qui y est associée est traitée en conformité avec la [procédure de traitement des plaintes](#) prévues à la LCOP adoptée par l'ENAP.

En l'absence du RARC, la procédure est menée par la Directrice ou le Directeur général, appuyé par la conseillère ou le conseiller juridique de l'ENAP.

## PARTIE C : GESTION DES RISQUES

---

### C1 CONTEXTE ET COMPOSANTES DU CADRE ORGANISATIONNEL

En vue notamment de préserver la confiance du public dans les marchés publics et de s'assurer que les fonds publics sont dépensés à bon escient, de manière transparente, intègre et équitable, les processus de gestion contractuelle des contrats publics de l'ENAP doivent faire l'objet d'une gestion exemplaire et régulière des risques liés à la corruption et à la collusion susceptibles de les affecter.

Pour ce faire, l'ENAP se dote du présent cadre organisationnel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans ses processus de gestion contractuelle (ci-après nommé « le Cadre organisationnel de gestion des risques »).

Le cadre organisationnel de l'ENAP s'inspire du Guide d'élaboration d'un modèle de cadre organisationnel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle pour les administrations publiques émis par le Commissaire à la lutte contre la corruption du Québec<sup>1</sup> auquel elle adhère.

Ce cadre organisationnel est constitué :

1. **De la présente Politique**, laquelle comprend cette partie B comprenant les références et les étapes suivies par l'ENAP concernant sa gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle des contrats publics;
2. D'un **Plan de gestion des risques** en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle qui fera l'objet d'un rapport de surveillance annuel déposé au Conseil d'administration.

### C2 PRINCIPES GÉNÉRAUX

La gestion des risques de corruption et de collusion de l'ENAP est une responsabilité partagée par l'ensemble de son personnel et à l'égard de laquelle le Directeur général assure un leadership d'exemplarité.

Pour répondre aux meilleures pratiques en cette matière, la gestion des risques à l'ENAP comprend un assortiment de dispositifs administratifs coordonnés et intégrés qui, par leur nature générique, s'appliquent à toutes les unités administratives.

Ces dispositifs permettent :

1. **D'identifier les risques** qui s'articulent autour des dix (10) grandes familles composées par l'Unité permanente anticorruption (ci-après « l'UPAC »). Il s'agit de processus visant à repérer les événements susceptibles de se produire. Ces familles sont présentées succinctement à l'**Annexe 8 – Familles de risques composées par l'UPAC**;
2. **D'identifier le contexte organisationnel** dans lequel ces risques s'inscrivent en tenant compte du cadre administratif et légal auquel l'ENAP est assujettie et de ses pratiques;

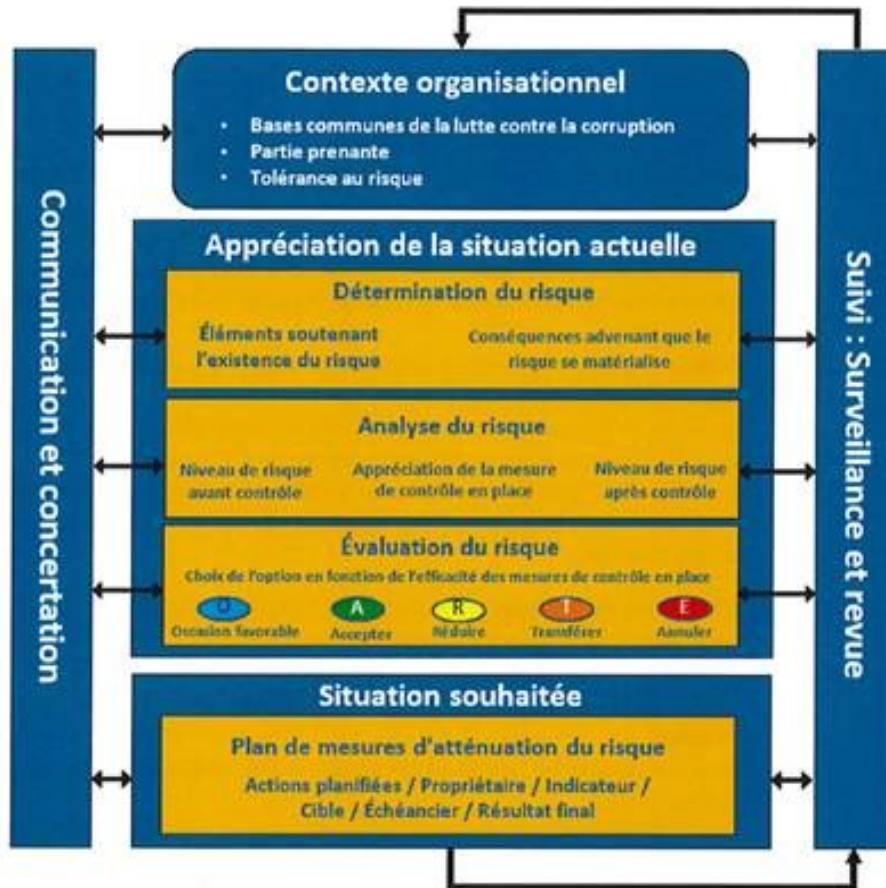
---

<sup>1</sup> Version d'août 2017

3. **D'évaluer les risques** en analysant la probabilité que chacun de ceux-ci survienne et, le cas échéant, les répercussions sur l'ENAP;
4. **De se positionner** quant à la manière dont l'ENAP veut réagir face à chacun de ses risques : l'accepter, l'exploiter, le traiter et de quelle manière;
5. **De communiquer** de manière utile, transparente et efficace les risques aux personnes concernées;
6. **D'effectuer le suivi** de chacun des risques et d'en suivre l'évolution;
7. **De rendre des comptes** par rapport aux risques identifiés et aux mesures qui ont été implantées les concernant.

L'ensemble de ces dispositifs est revu chaque année et l'analyse des résultats qui découle de cet exercice permet à l'ENAP de se doter d'un **Plan de gestion des risques** dynamique, mis en œuvre, surveillé et revu annuellement conformément au cadre administratif et légal auquel l'ENAP est assujettie.

La figure suivante synthétise bien ce que le Plan de gestion des risques implique<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Tiré de UPAC, *Guide d'élaboration d'un modèle de cadre organisationnel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle*, août 2017, p. 33.

### **C3 BÉNÉFICES ATTENDUS**

Il est attendu que le cadre organisationnel de gestion des risques de l'ENAP instaure au sein de celle-ci une culture de gestion des risques répondant aux besoins de sa gestion contractuelle en matière de contrats publics et qu'elle lui procure l'assurance de répondre aux exigences posées par le cadre administratif et légal afférent à la LCOP, dont la Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans le processus de gestion contractuelle (C.T. 220841 du 16 avril 2019), tout en tenant compte de sa réalité organisationnelle.

Il est aussi attendu que ce cadre organisationnel s'avère une méthode efficace pour augmenter la résistance de l'ENAP à la corruption et à la collusion, permettant ainsi de protéger sa réputation et ses actifs. L'ensemble de ce cadre organisationnel devrait aussi lui permettre d'apprécier les mesures de contrôle en place en s'appuyant sur la meilleure information disponible et de l'aider à la prise de décision.

### **C4 REDDITION DE COMPTES**

La gestion des risques de corruption et de collusion relatifs aux contrats publics doit faire l'objet d'une reddition de comptes assidue. Celle-ci doit comprendre une réévaluation annuelle des risques ainsi qu'une surveillance de l'efficacité des actions destinées à remédier aux risques jugés importants. L'ENAP transmet cette reddition de comptes sur demande du SCT. Le cas échéant, l'ENAP dispose d'un délai de quinze (15) jours.

### **C5 PLAN DE GESTION DES RISQUES**

Le Plan de gestion des risques de l'ENAP, adopté conformément à la présente Politique, doit comprendre un ensemble de composantes prédéterminées. Il doit notamment décrire les éléments suivants :

#### **Mission et valeurs de l'ENAP**

Pour s'assurer de l'ancrage dudit plan dans la réalité de l'organisation.

#### **Contexte organisationnel**

Pour s'assurer de l'ancrage dudit plan dans la réalité de l'organisation. La présentation du contexte organisationnel permet d'établir les bases communes de la lutte contre la corruption et la collusion, d'identifier les parties prenantes spécifiques qui devront agir et d'établir les balises de la tolérance aux risques de l'ENAP.

#### **Appréciation de la situation actuelle**

Pour connaître la situation dans laquelle l'ENAP se trouve actuellement par rapport à chacun de ses risques de corruption et de collusion. L'appréciation de la situation actuelle revient à apprécier les risques de corruption et de collusion ainsi que les contrôles existants au moment de l'élaboration du Plan de gestion des risques. Il s'agit d'un exercice qui permet d'identifier les risques existants, de les expliquer, d'en cerner les causes et les conséquences advenant leur matérialisation. C'est à cette occasion que l'ENAP procède à l'analyse et à l'évaluation de ses risques inhérents et résiduels considérant les diverses mesures mises en place pour les atténuer. Les résultats de cet exercice doivent être présentés dans le Plan de gestion des risques.



### Situation souhaitée

Pour réduire le plus possible les risques de corruption et de collusion, l'ENAP doit imaginer la situation qui serait l'idéale pour elle, compte tenu de sa réalité, de ses obligations et de ses ressources. L'exercice consiste à établir un plan de mesures d'atténuation du risque sur un horizon de trois (3) ans et, pour chaque mesure, à déterminer qu'elles sont les actions planifiées et les propriétaires desdites mesures d'atténuation. Pour chacune, elle doit se doter d'indicateurs, de cibles et d'un échéancier. Dans le cadre du suivi de son Plan de gestion des risques, elle doit également évaluer le résultat final de ses actions. Les résultats de cet exercice doivent être présentés dans le Plan de gestion des risques.

### Démarche utilisée

Le Plan de gestion des risques décrit également la démarche utilisée pour évaluer et gérer les risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle des contrats publics. Revue sur une base annuelle, la démarche décrite au Plan de gestion des risques doit emprunter quatre grandes étapes :

- ▶ **Étape 1** : apprécier la situation actuelle, permettant de déterminer le niveau de risque avant contrôle (risque inhérent) qui consiste à :
  - ✓ définir le risque de façon simple et claire et en donnant des exemples;
  - ✓ clarifier les causes et origines potentielles du risque;
  - ✓ identifier les conséquences possibles en cas de survenance du risque.
- ▶ **Étape 2** : recenser et analyser les contrôles déjà en place au sein de l'ENAP. Cela permet de déterminer le niveau de risque en tenant compte des mesures de contrôles (risque résiduel) et de hiérarchiser ces derniers.
- ▶ **Étape 3** : prendre des décisions qui détermineront comment l'ENAP agira pour chacun de ses risques, en fonction de l'efficacité des contrôles en place. Ces dernières consistent à faire un choix parmi les traitements possibles : (1) accepter; (2) réduire; (3) surveiller et documenter.
- ▶ **Étape 4** : après avoir déterminé le traitement adéquat, élaborer un plan de mesures d'atténuation (actions planifiées, propriétaire, indicateurs, cibles et échéancier) en tenant compte du contexte de l'ENAP et des résultats des travaux d'analyse liés à chacun des risques. Les personnes concernées par le plan de mesures d'atténuation sont préalablement consultées.

## C6 RÉVISION DU PLAN DE GESTION DES RISQUES ET DU RAPPORT DE SURVEILLANCE

Le Plan de gestion des risques est revu et évalué annuellement. Cette révision doit tenir compte :

- des mises à jour du cadre administratif et légal;
- des incidents survenus au cours de l'année;
- de tout changement découlant d'une nouvelle évaluation des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle.

À cet égard, l'analyse de la situation actuelle doit être revue périodiquement afin que le plan des mesures d'atténuation demeure toujours adapté au contexte de l'ENAP.

Le Rapport de surveillance du Plan de gestion des risques répond aux mêmes impératifs.



**FORMULAIRE A : CONFIDENTIALITÉ ET ENGAGEMENT DE DÉCLARATION DE CONFLIT D'INTÉRÊTS**  
**Attestation relative à l'obligation de confidentialité et à l'engagement de déclaration de conflit d'intérêts**

Je, \_\_\_\_\_, en tant que personne salariée de l'ENAP ou prestataire de services pour l'ENAP, déclare avoir reçu et pris connaissance des obligations suivantes et je reconnais qu'elles s'appliquent à moi :

**Confidentialité**

Sous réserve des dispositions relatives à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels, je suis tenue à la discrétion (obligation qui implique notamment de ne pas communiquer une information confidentielle) sur ce dont j'aurai connaissance dans l'exercice de mes fonctions et à l'occasion de l'exercice de celles-ci.

**Conflit d'intérêts**

Je ne peux pas avoir un intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui met en conflit mon intérêt personnel et les devoirs de mes fonctions.

Si un tel intérêt vient à m'échoir par succession ou par donation, je devrai y renoncer ou en disposer avec toute la diligence possible.

Je ne peux, directement ou indirectement :

- 1° accorder, solliciter ou accepter, en ma qualité de personne salariée de l'ENAP ou de prestataire de services, une faveur ou un avantage indu pour moi-même ou pour une autre personne;
- 2° utiliser à mon profit un bien ou un service de l'ENAP ou une information que j'obtiens en ma qualité de personne salariée de l'ENAP ou de prestataire de services.

Si je crois me trouver dans une situation visée au premier alinéa, je dois en informer le Secrétaire général, lequel peut requérir l'avis d'un expert en la matière et doit ensuite m'informer des actions à prendre.

Par ailleurs, en tant que personne salariée de l'ENAP, si je désire vendre à l'ENAP, directement ou par des intermédiaires, des biens ou des services dont je retirerais personnellement des revenus, des avantages monétaires ou autres, à titre de représentante, de sociétaire, d'associée, d'actionnaire principale ou à tout autre titre et cela, quelle que soit la source de financement, je dois, au préalable, obtenir une autorisation du dirigeant.

De plus, je reconnais que les obligations relatives à la confidentialité se prolongent en cas de cessation d'emploi.

Et je m'engage à adopter un comportement conforme aux principes d'éthique et aux obligations précitées.

\_\_\_\_\_  
Personne salariée ou prestataire de services  
(en lettres et signature)

\_\_\_\_\_  
Date

\_\_\_\_\_  
Représentant de l'ENAP  
(en lettres et signature)

\_\_\_\_\_  
Date

## ANNEXE 1 : DÉFINITIONS

### Activités d'approvisionnement

Toutes activités visant à procurer à l'ENAP des biens, des services ou des travaux de construction.

### Appel d'offres public

Procédure formelle d'appel à la concurrence publiée dans le système électronique d'appel d'offres (SEAO) qui s'adresse à un nombre illimité de fournisseurs potentiels.

Un appel d'offres public peut être régionalisé. Il s'agit d'une procédure d'appel à la concurrence publiée dans le SEAO qui s'adresse à un nombre illimité de fournisseurs potentiels dont l'établissement est situé dans la région délimitée par l'ENAP et identifiée dans les documents d'appel d'offres.

Tous les aspects du besoin sont bien définis de façon à permettre l'évaluation des soumissions selon des critères préalablement établis. L'objectif est d'accepter l'offre sans avoir à entamer de négociations.

### Appel d'offres sur invitation

Procédure d'appel à la concurrence distribuée à un nombre limité de soumissionnaires potentiels. Ces derniers sont préalablement déterminés par l'ENAP comme étant fort probablement capables de répondre au besoin. Tous les aspects du besoin sont bien définis de façon à permettre l'évaluation des soumissions selon des critères préalablement établis. L'objectif est d'accepter l'offre sans avoir à entamer de négociations.

### Collusion

Entente entre des soumissionnaires potentiels qui s'organisent pour entraver la concurrence, notamment l'une ou l'autre ou plusieurs des pratiques suivantes : fixation des prix ou de la production, partage des ventes ou des territoires, truquage des offres.

### Conflit d'intérêts

Situation où les intérêts professionnels, financiers, familiaux, politiques ou personnels peuvent interférer avec le jugement des personnes dans le cadre de leurs fonctions au sein de l'organisme. Un conflit d'intérêts peut être perçu, potentiel ou réel.

### Contrat

Engagement de l'ENAP envers un tiers ou une entente entre l'ENAP et un tiers comportant des obligations réciproques, sous quelque forme que ce soit, peu importe le titre, incluant notamment les engagements consignés dans des documents écrits comme à titre d'exemple, des contrats de services, d'approvisionnement, de construction, des contrats découlant de subventions, des contrats de licence, des contrats de recherche, des ententes de collaboration académique ou autres, des engagements de confidentialité, des conventions collectives, des protocoles de travail, des lettres d'embauche, des contrats individuels de travail, des baux, des contrats d'assurance ainsi que tout contrat accessoire à ces documents

### Contrat public

Contrat assujéti à la LCOP. Cette expression vise le contrat d'approvisionnement en biens, le contrat de services ou le contrat de travaux de construction. Le contrat public peut être constitué d'un contrat seul, d'une entente formelle consentie par des parties ou d'une soumission accompagnée de sa réquisition. Le contrat en matière de technologies de l'information (biens et services) en fait partie également.

**Contrat à commandes**

Contrat de biens qui vise à fournir sur demande, au fur et à mesure des besoins de l'ENAP, des biens selon des prix ou une base de tarification préétablis et conformément à des modalités contractuelles définies pour une durée précisée.

**Contrat à exécution sur demande**

Contrat de services ou de travaux de construction qui vise à fournir sur demande, au fur et à mesure des besoins de l'ENAP, des services ou des travaux selon des prix ou une base de tarification préétablis et conformément à des modalités contractuelles définies pour une durée précisée.

**Contrat de gré à gré**

Contrat conclu directement avec un fournisseur, sans appel d'offres public ou sur invitation.

**Contrats successivement conclus**

Les contrats successivement conclus sont l'ensemble des contrats ou des ententes de nature contractuelle mis en place avec un même fournisseur au cours d'une période de trois (3) ans. Ils doivent également viser la même nature de biens, de services ou de travaux de construction.

**Corruption**

Échange ou tentative d'échange où, directement ou indirectement, un avantage indu est offert, promis ou octroyé par un fournisseur et/ou demandé, accepté ou reçu par une ou un titulaire de charge publique (employé ou employée), en retour d'un acte de la part du titulaire de la charge publique au bénéfice de la personne corruptrice.

**Demandeur**

Membre du personnel, unité administrative ou entité liée à l'ENAP qui fournit ou requiert un bien, un service ou des travaux de construction pour l'accomplissement de sa tâche ou la réalisation d'une activité sous sa responsabilité.

**Dirigeant de l'organisme selon la LCOP**

Sont autorisés à exercer les pouvoirs du dirigeant de l'organisme, le Conseil d'administration ou la Directrice ou le Directeur général en vertu de ses pouvoirs délégués, et selon les modalités prévues dans la Politique ou dans l'**Annexe 4 – Règlement sur la délégation des fonctions du dirigeant d'organisme**.

**Fournisseur**

Désigne un fournisseur pour un contrat d'approvisionnement, un prestataire de services pour un contrat de services ou une ou un entrepreneur pour un contrat de travaux de construction. Il s'agit de la personne morale ou physique qui prend part à un contrat avec l'ENAP et qui entreprend d'exécuter des services ou des travaux, ou de fournir des biens conformément à ce contrat.

**Montant total estimé des revenus ou des dépenses**

S'il s'agit d'un contrat générant un revenu pour l'ENAP, il s'agit de la valeur totale des sommes qui seront reçues et gérées par l'ENAP. S'il s'agit d'un contrat où l'ENAP acquiert un bien, un service ou des travaux de construction, il s'agit de l'engagement financier généré par l'adjudication du contrat, y compris tous les frais associés notamment ceux de livraison, d'installation, de fonctionnement, d'entretien ou de formation, et ce, pour toute la durée du contrat, incluant les périodes de renouvellement, à l'exclusion des taxes.

### **Parties prenantes**

Personnes ou instances identifiées dans la section 6 de la présente Politique, concernant les rôles et responsabilités.

### **Personne physique exploitant une entreprise individuelle**

Une personne physique est considérée exploiter une entreprise individuelle si elle dispose entièrement du pouvoir de décider de son fonctionnement et si son activité réunit les conditions suivantes :

1. elle s'inscrit dans le cadre d'un plan d'affaires, même non écrit, qui reflète les objectifs économiques de l'entreprise et en fonction duquel elle est organisée;
2. elle comporte un certain degré d'organisation matérielle, laquelle n'a pas besoin d'être importante, mais qui traduit bien la volonté de la personne d'avoir recours à des biens ou à d'autres personnes dans la poursuite d'une fin particulière;
3. elle implique une volonté de continuité dans le temps, c'est-à-dire la répétition d'actes, ce qui exclut ainsi la réalisation d'actes occasionnels ou isolés;
4. elle est d'ordre économique, c'est-à-dire qu'elle consiste à fournir des services à caractère commercial (telle une activité commerciale traditionnelle, artisanale ou agricole, une activité civile, l'exercice d'une profession libérale ou autre), ce qui exclut ainsi l'activité exercée à des fins sociales, charitables ou bénévoles;
5. elle implique l'existence d'autres intervenants économiques réceptifs aux services offerts par l'entreprise, généralement définie comme une clientèle, un achalandage ou un marché, et la présence d'une valeur économique ou d'un bénéfice directement attribuable aux efforts de la personne physique.

Une personne physique dont l'activité ne réunit pas l'ensemble de ces conditions est considérée comme une personne physique n'exploitant pas une entreprise individuelle.

### **Proche immédiat**

Une personne habitant sous le même toit qu'un membre du personnel de l'ENAP ou disposant d'un lien familial de premier niveau (père, mère, beau-père, belle-mère, frère, sœur, enfant ou conjoint).

### **Soumissionnaire**

Le soumissionnaire est une personne morale ou physique qui dépose une soumission pour l'exécution d'un contrat. Le soumissionnaire est l'entité juridique identifiée dans la soumission et ne comprend pas (si différent du soumissionnaire) la société mère, les filiales ou autres affiliées du soumissionnaire, ni ses sous-traitants.

### **Contrat à forfait**

Prévoit un prix fixé d'avance et de façon invariable. Les conditions essentielles à sa conclusion présupposent que l'ENAP précise et quantifie les renseignements contenus dans le devis de façon à permettre à ceux dont on exige un engagement formel qu'ils puissent circonscrire (a) le sens et la portée de cet engagement ainsi que tous les paramètres utiles à la présentation d'un prix fixe et invariable et (b) les résultats, livrables attendus et leurs modalités et critères d'acceptation.

**Contrat de travail**

Se caractérise par le lien de subordination existant entre la personne salariée et l'employeur, lequel exerce sur elle un pouvoir de direction et de contrôle et doit assumer certaines obligations dont celles d'assurer sa santé, sa sécurité et sa dignité.

## ANNEXE 2 : SEUILS ET BARÈMES ÉTABLIS POUR LES CONTRATS PUBLICS<sup>3</sup>

### I. Synthèse des accords de libéralisation des marchés publics dans le réseau de l'éducation

Accords applicables <sup>2</sup> : ALEC, ACCQO, AQNB et AECG			
Domaine	Seuil <sup>4</sup>	Ouverture	Obligations et particularités
Biens	≥ 121 200 \$	Fournisseurs du Canada	<p>Pour les contrats de <b>biens et services</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'avis d'appel d'offres public doit être publié dans <b>seao</b><sup>5</sup>.</li> <li>Le délai pour la réception des offres ne doit pas être établi de façon à empêcher des fournisseurs qualifiés de présenter des soumissions<sup>6</sup>.</li> <li><b>Le délai suffisant est d'au moins 30 jours dans le cas de l'AECG.</b></li> <li>L'avis doit <b>préciser</b> que les contrats sont assujettis à l'<b>ACCQO</b>, à l'<b>AQNB</b> à l'<b>ALEC</b> et à l'<b>AECG</b><sup>7</sup>.</li> <li>Contrats de <b>campagnes de publicité</b> et de <b>relations publiques</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>ouverts <b>seulement</b> aux fournisseurs du <b>Québec</b> et de l'<b>Ontario</b>; l'avis doit <b>préciser</b> que les marchés sont assujettis à l'<b>ACCQO</b><sup>7</sup>.</li> </ul> </li> </ul> <p>Pour les contrats de <b>construction</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'avis d'appel d'offres public doit être publié dans <b>seao</b><sup>5</sup>.</li> <li>Le délai pour la réception des offres ne doit pas être établi de façon à empêcher des fournisseurs qualifiés de présenter des soumissions<sup>6</sup>.</li> <li><b>Le délai suffisant est d'au moins 30 jours dans le cas de l'AECG.</b></li> <li>Si ≥ <b>100 000 \$</b> et &lt; <b>121 200 \$</b> : l'avis doit <b>préciser</b> que les contrats sont assujettis à l'<b>AQNB</b><sup>7</sup>.</li> <li>Si ≥ <b>121 200 \$</b> et &lt; <b>302 900 \$</b> : l'avis doit <b>préciser</b> que les contrats sont assujettis à l'<b>ACCQO</b> et à l'<b>AQNB</b><sup>7</sup>.</li> <li>Si ≥ <b>302 900 \$</b> : l'avis doit <b>préciser</b> que les contrats sont assujettis à l'<b>ACCQO</b>, à l'<b>AQNB</b> et à l'<b>ALEC</b><sup>7</sup>.</li> <li>Si ≥ <b>9,1 M \$</b> : l'avis doit <b>préciser</b> que les contrats sont assujettis à l'<b>ACCQO</b>, à l'<b>AQNB</b>, à l'<b>ALEC</b> et à l'<b>AECG</b><sup>7</sup>.</li> </ul>
	≥ 366 800 \$	Fournisseurs du Canada et des pays signataires de l'AECG <sup>4</sup>	
Services	≥ 121 200 \$	Fournisseurs du Canada	
	≥ 366 800 \$	Fournisseurs du Canada et des pays signataires de l'AECG <sup>4</sup>	
Construction	≥ 121 200 \$ et < 302 900 \$	Fournisseurs du Québec, de l'Ontario et du Nouveau-Brunswick seulement	
	≥ 302 900 \$	Fournisseurs du Canada	
	≥ 9,1 M \$	Fournisseurs du Canada et des pays signataires de l'AECG <sup>4</sup>	
Exemptions et exceptions	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certains contrats sont exemptés, notamment ceux pour les services professionnels d'<b>avocats</b> et de <b>notaires</b>, ainsi que les <b>contrats de services financiers et de santé et de services sociaux</b>.</li> <li>Des exceptions à certaines règles applicables existent aussi.</li> <li>Pour une liste complète, consulter le <a href="#">texte des accords</a>.</li> </ul>		

<sup>3</sup> Les seuils et les barèmes sont susceptibles de changements assez fréquents. Toujours se référer aux documents d'origine.

<sup>2</sup> Les accords s'appliquent également aux personnes morales ou entités appartenant à un ou plusieurs organismes parapublics ou contrôlés par ceux-ci.

<sup>3</sup> ALEC fait référence à l'Accord de libre-échange canadien, ACCQO à l'Accord de commerce et de coopération entre le Québec et l'Ontario, AQNB à l'Accord de libéralisation des marchés publics du Québec et du Nouveau-Brunswick et AECG à l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne.

<sup>4</sup> Les montants sont en dollars canadiens. Les seuils de l'ALEC et de l'ACCQO sont indexés tous les deux ans en fonction de l'inflation à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

<sup>5</sup> Il est à noter que les seuils de l'AECG sont fixés en droits de tirage spéciaux (DTS). Les seuils en dollars canadiens ne sont présentés ici qu'à titre indicatif. Ces seuils sont ajustés tous les deux ans en fonction de l'évolution du taux de change DTS-dollars canadiens. Outre le Canada, les pays signataires de l'AECG sont les 28 pays membres de l'Union européenne (Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovénie et Suède).

<sup>6</sup> [seao](#) est le système électronique d'appel d'offres qui doit être utilisé pour diffuser les avis d'appels d'offres en vertu de la Loi sur les contrats des organismes publics. Ce système est identifié comme étant le site sur lequel les appels d'offres du réseau de l'éducation du Québec sont publiés.

<sup>7</sup> La réglementation exige que le délai soit d'au moins 15 jours.

## II. Barèmes établis par l'ENAP pour guider le choix du mode de sollicitation

Ces barèmes ne constituent pas le seul critère dont vous devez tenir compte dans votre décision relative au choix du mode de sollicitation à retenir pour l'octroi d'un contrat public. Voir à ce sujet B4.2 Exceptions au principe de l'appel d'offres public.

	BARÈME	VALEUR DU CONTRAT CORRESPONDANTE
<b>A</b>	Recours obligatoire à l'appel d'offres public (sauf exceptions prévues par la LCOP)	121 200 \$ et plus
<b>B</b>	Entraînant des questionnements sur la valeur ajoutée d'un processus d'appel d'offres publics ou d'appel d'offres sur invitation	≥ 85 000 \$
<b>C</b>	<p>Appel d'offres sur invitation ou gré à gré suivant l'une ou l'autre des modalités suivantes, selon le cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Invitation d'au moins trois (3) fournisseurs potentiels, dont une PME. Adjudication sur la base d'au moins deux (2) propositions conformes.</li> <li>ii. Demande d'offres de services ou de prix auprès de trois (3) fournisseurs potentiels. Adjudication sur la base d'au moins trois (3) réponses reçues.</li> </ul> <p>Sauf pour les contrats de technologies liés au STI et les contrats de construction et de services professionnels juridiques, en architecture ou en génie autre que forestier de moins de 50 000 \$. Ces contrats peuvent être octroyés de gré à gré sans analyse d'un nombre minimal d'offres. Il en va de même pour les contrats de rénovation et d'entretien immobilier de moins de 15 000 \$.</p>	< 85 000 \$ et ≥ 10 000 \$
<b>D</b>	<p>Gré à gré</p> <p>Sur avis de la personne autorisée à conclure et à signer le contrat, sans analyse d'un nombre minimal d'offres</p>	< 10 000 \$

À noter :

**Tous les contrats dont le montant total des dépenses correspond à 25 000 \$ et plus doivent faire l'objet d'une publication dans le SEAO.**

Une attestation de Revenu Québec doit être obtenue de tout fournisseur dont le contrat implique des dépenses de 25 000 \$ et plus pour l'ENAP.

## **ANNEXE 3 : LIGNES DE CONDUITE INTERNES**

L'article 24 de la Directive concernant la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics (C.T. 220866 du 7 mai 2019) stipule que l'ENAP doit se doter de lignes de conduite internes spécifiques à certains objets en lien avec ses processus de gestion contractuelle liés aux contrats publics.

Plusieurs de ces objets sont traités dans la Partie A de la Politique. Cette annexe présente les éléments qui n'y sont pas traités, mais qui doivent néanmoins être respectés.

### **SECTION 1 : ROTATION DES CONCURRENTS OU DES CONTRACTANTS POUR LES CONTRATS SOUS LE SEUIL DE L'APPEL D'OFFRES PUBLIC**

Chaque unité administrative participant au processus de gestion contractuelle est responsable de s'assurer de la rotation des fournisseurs pour tous les contrats la concernant.

Compte tenu de la quantité et de la diversité des contrats adjugés par l'ENAP, ces derniers se répartissent habituellement naturellement au fil du temps auprès des divers fournisseurs régionaux. Advenant le cas contraire, la Directrice ou le Directeur des ressources financières se réserve le droit d'imposer une rotation parmi les concurrents ou les contractants qualifiés, ou d'étudier l'opportunité de recourir à de nouveaux concurrents ou contractants.

Pour s'assurer d'une alternance des concurrents dans le cas d'appel d'offres sur invitation ou de gré à gré, la liste des fournisseurs invités ou sollicités pour une offre de services ou une demande de prix doit figurer dans le dossier. Au moment de renouveler ou pour combler un besoin de même nature, pour des biens, des services ou des travaux, le gestionnaire responsable doit consulter le dossier et suggérer un nouveau fournisseur potentiel, en remplacement ou non de l'un de ceux figurant sur la liste. Toute dérogation à cette ligne de conduite doit être documentée et recevoir l'aval du RARC.

Afin d'identifier les écarts possibles relativement à la rotation des fournisseurs, le Service des ressources financières analyse, au moins une fois par année, le cumul des acquisitions par fournisseur et par unité administrative. Tout écart aux lignes de conduite internes sera porté à l'attention de la ou du gestionnaire responsable de l'unité administrative en cause et des mesures correctives devront être apportées par celui-ci. Le RARC doit être informé du résultat de cette analyse.

### **SECTION 2 : RESPONSABLE DE L'APPLICATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES**

En vertu de la LCOP, l'ENAP désigne un responsable RARC qui a notamment pour fonction de veiller à l'application des règles contractuelles prévues dans la LCOP, ses règlements, ses politiques et ses directives.

Il est responsable de s'assurer que toute information qui pourrait avoir pour effet de placer l'intégrité de l'ENAP en péril ou qui pourrait nuire de quelque façon que ce soit à l'image de marque de l'ENAP soit transmise dans les plus brefs délais à la Directrice ou au Directeur général, en tant que dirigeant de l'organisme au sens de la LCOP.



### Modes d'interventions du RARC

Avant leur transmission à la Directrice ou au Directeur général, le RARC peut intervenir dans la préparation des dossiers qui requièrent une ou des autorisations de sa part, et ce, afin d'être en mesure de lui formuler ses recommandations. Il peut s'adjoindre toute ressource qu'il juge nécessaire pour mener à bien ses interventions.

Le RARC peut intervenir dans le processus de résolution des demandes d'intervention formulées par les entreprises insatisfaites d'un processus contractuel. Il peut adresser ses recommandations à la Directrice ou au Directeur général ou aux personnes concernées par la plainte ou par le processus contractuel sur les suites à donner au dossier ainsi que pour toute modification au processus de gestion contractuelle jugée souhaitable.

### Informations à transmettre au RARC

Tout membre du personnel de l'ENAP qui est informé d'une situation qui remet en question l'intégrité des processus internes de gestion contractuelle doit communiquer les renseignements pertinents au RARC, dans les meilleurs délais. Ces situations comprennent notamment :

- le fractionnement des besoins dans le but d'éviter les obligations liées à la LCOP;
- l'absence de rotation des entreprises lors d'appel d'offres sur invitation;
- les dépassements de coûts injustifiés;
- la manipulation d'un comité de sélection;
- la fuite de renseignements.

Les situations et documents suivants doivent aussi être communiqués au RARC :

- prix anormalement bas dans les soumissions reçues;
- rapport de rendement insatisfaisant;
- risque de litige;
- présence de conflit ou d'apparence de conflit d'intérêts.

## **SECTION 3 : OUVERTURE À LA CONCURRENCE AUX PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES**

Afin d'assurer une ouverture à la concurrence aux petites et aux moyennes entreprises (PME) et une définition des exigences réalistes conformément aux besoins de l'ENAP, les personnes responsables de la gestion contractuelle doivent évaluer si la concurrence existante permet d'obtenir le meilleur prix, considérant qu'il y a concurrence dès la présence de deux fournisseurs.

Pour ce faire, les mesures suivantes sont notamment mises en place :

- Conception des critères d'évaluation : lors d'appel d'offres, l'ENAP doit s'assurer que les conditions d'admissibilité, les conditions de conformité et les critères d'évaluation de la qualité des soumissions, le cas échéant, soient définis et rédigés de façon à ne pas exclure des concurrents qui pourraient très bien répondre aux besoins de l'ENAP. Les spécifications d'un produit, par exemple, ne devraient pas limiter la concurrence indûment. Les critères d'évaluation liés à l'expérience ne le devraient pas non plus. De la même manière, avoir des

attentes minimales trop élevées qui ont pour effet d'éliminer des entreprises ou des ressources pouvant répondre adéquatement aux besoins serait à proscrire.

- Appels d'offres par lots : aussi souvent que cela est possible et que c'est à son avantage de le faire, l'ENAP doit envisager le recours à des appels d'offres par lots. Pour ce faire, l'ENAP choisit librement le nombre de lots nécessaires pour répondre au besoin, en tenant compte notamment des caractéristiques techniques des prestations demandées, de la structure du secteur économique en cause et, le cas échéant, des règles applicables à certaines professions ou secteurs d'activité. Chaque lot peut faire l'objet d'un appel d'offres distinct ou d'un même appel d'offres. S'il est question d'un seul appel d'offres comportant plusieurs lots, les soumissionnaires peuvent soumissionner sur un ou plusieurs lots et les soumissions sont examinées lot par lot. Un soumissionnaire peut se voir adjuger un ou plusieurs lots. Cela pourra permettre aux PME de répondre à des exigences moins élevées, le cas échéant. Il est toutefois important de noter que le recours à l'appel d'offres par lots ne doit pas être utilisé dans le but d'éluder l'obligation de recourir à la procédure d'appel d'offres public ou sur invitation, ou de se soustraire à toute autre obligation découlant de la LCOP, ses règlements, ses politiques et ses directives.
- Connaissance insuffisante du marché : lorsque l'ENAP ne connaît pas suffisamment de soumissionnaires potentiels ou les caractéristiques d'un marché, elle doit envisager le recours à un avis d'intention ou à une demande d'information afin d'explorer un nouveau marché public et d'obtenir des informations de l'industrie à cet égard. L'avis d'appel d'intérêt ou la demande d'information informe qu'un appel d'offres sera éventuellement lancé pour répondre à un besoin de l'ENAP. L'appel d'intérêt ou la demande d'information présente les exigences et les attentes de l'ENAP. Cela permet aux entreprises intéressées de répondre aux questions de l'ENAP et de présenter leur solution potentielle, et à l'ENAP d'avoir une meilleure idée du marché qui existe pour répondre à son besoin.
- Méconnaissance des caractéristiques du marché : lorsque l'ENAP ne connaît pas suffisamment les caractéristiques d'un marché, elle doit envisager la diffusion d'un projet d'appel d'offres pour recevoir les commentaires de l'industrie avant de recourir au processus d'appel d'offres public. La diffusion de ces documents doit uniquement se faire par le biais du SEAO. Cela permettra aux PME et à toute autre entreprise intéressée par le marché de mieux comprendre le besoin, d'y répondre plus adéquatement et ultimement de mieux se conformer au processus d'appel d'offres dans son ensemble. Elle permettra également à l'ENAP d'obtenir une meilleure connaissance du marché, ce qui l'aidera à adopter le document d'appel d'offres approprié avant le lancement officiel de ce dernier.

#### **SECTION 4 : CONSULTANTES OU CONSULTANTS ET AUTRES RESSOURCES EXTERNES**

Afin de s'assurer que l'ensemble des employés soit informé de la présence d'une consultante ou d'un consultant ou d'autres types de ressources externes sur les lieux de travail (ci-après « ressource externe »), les mesures suivantes sont mises en place :

- Pour la ressource externe qui se verra attribuer un bureau pour plus d'une semaine dans les locaux de l'ENAP, la ou le gestionnaire responsable du contrat informe les employés de son unité administrative de la présence d'une ressource externe sur les lieux de travail. Au besoin, elle ou il informe également les employés des autres unités administratives qui auront à la côtoyer ou à collaborer avec elle. Pour ce faire, les informations suivantes devraient être fournies : une brève description du mandat, l'endroit où la ressource externe exécute son mandat, la période du mandat et toute autre information pertinente pour les employés concernés.

- La ressource externe devra inclure une mention qui reflète son statut à l'ENAP dans sa signature courriel (par exemple : prénom, nom, administrateur invité ou consultant ou autre appellation).
- Dans la mesure du possible, lorsqu'une telle ressource est appelée à exécuter un mandat dans les locaux de l'ENAP, elle doit pouvoir être facilement identifiable afin que les employés puissent la distinguer des employés de l'ENAP (en portant des vêtements au nom ou aux couleurs de son entreprise, en ayant une carte d'identité au nom de son entreprise, etc.).

Les mesures suivantes sont mises en place pour restreindre l'accès aux locaux et aux renseignements jugés essentiels pour la réalisation des mandats des ressources externes :

- Aussi souvent que cela est possible de le faire, l'espace où elle exécute son mandat doit être éloigné des secteurs où le personnel de l'ENAP traite les dossiers et les informations sensibles ou confidentielles. Dans l'éventualité où pour des raisons pratiques ou logistiques cela n'est pas possible et où il y a un risque que des employés soient en interactions fréquentes avec des ressources externes, le gestionnaire concerné doit s'assurer de leur rappeler les règles d'usage en matière de confidentialité et de protection des renseignements confidentiels et personnels, et toutes autres mesures particulières à prendre afin de protéger les intérêts de l'ENAP.
- L'accès aux documents de nature confidentielle ou personnelle par une ressource externe doit être limité. Dès qu'un document de cette nature est acheminé à une telle ressource, la ou le gestionnaire responsable doit, préalablement à la transmission d'un tel document, expliquer les règles de l'ENAP en matière de confidentialité de l'information et de protection des renseignements, et toute autre mesure particulière pouvant s'appliquer au document en question, à moins que cela ne soit déjà prévu dans une entente contractuelle.
- Toute ressource externe à qui on autorise l'accès à des renseignements de nature confidentielle ou personnelle doit, si des dispositions similaires ne sont pas déjà incluses dans le contrat entre l'ENAP et le fournisseur responsable de la ressource externe, signer un engagement comprenant les obligations prévues au formulaire A « Attestation de l'obligation de confidentialité et d'engagement de déclaration de conflit d'intérêts » de la présente Politique.
- Toute remise de clés ou de cartes d'accès à une ressource externe sera assujettie aux politiques de l'ENAP prévue à cette fin.

## ANNEXE 4 : FONCTIONS DU DIRIGEANT D'ORGANISME DÉLÉGUÉES À LA DIRECTRICE OU AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Conformément à la délégation qui lui a été faite par le Conseil d'administration de l'ENAP à travers son Règlement de régie interne en application de l'article 8 de la LCOP, la Directrice ou le Directeur général exerce les fonctions réservées au dirigeant de l'organisme prévues par les éléments suivants :

- Loi sur les contrats des organismes publics, RLRQ, chapitre C-65.1
- Règlement sur certains contrats d'approvisionnement des organismes publics, RLRQ, chapitre C-65.1, r. 2
- Règlement sur certains contrats de services des organismes publics, RLRQ, chapitre C-65.1, r. 4
- Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics, RLRQ, chapitre C-65.1, r. 5
- Directive concernant la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics (C.T. 220866 du 7 mai 2019)
- Directive concernant la reddition de comptes en gestion contractuelle des organismes publics (C.T. 221194 du 2 juillet 2019)

Il s'agit NOTAMMENT des fonctions suivantes :

Fonction du dirigeant de l'organisme	Référence
Signer la déclaration du dirigeant de l'organisme à transmettre annuellement au SCT.	DRCGC point 8
Autoriser la conclusion d'un contrat de gré à gré lorsqu'un seul contractant est possible en raison d'une garantie, d'un droit de propriété ou d'un droit exclusif, tels un droit d'auteur ou un droit fondé sur une licence exclusive ou un brevet, ou de la valeur artistique, patrimoniale ou muséologique du bien ou du service requis.	LCOP art. 13, 1 <sup>er</sup> al., par. 2
Autoriser la conclusion d'un contrat de nature confidentielle ou protégée, comportant une dépense égale ou supérieure au seuil d'appel d'offres public.	LCOP art. 13. 1 <sup>er</sup> al, par. 3
Autoriser la conclusion d'un contrat pour lequel un appel d'offres public ne servirait pas l'intérêt public, comportant une dépense égale ou supérieure au seuil d'appel d'offres public.	LCOP art. 13, 1 <sup>er</sup> al., par. 4
Autoriser une modification qui occasionne une dépense supplémentaire supérieure à 10 %, du montant d'un contrat comportant une dépense initiale égale ou supérieure au seuil d'appel d'offres public.	LCOP art. 17, 2 <sup>e</sup> al.
Autoriser la conclusion d'un contrat avec une entreprise inadmissible, ou un sous-contrat public rattaché directement à un contrat public avec une entreprise inadmissible, lorsqu'il y a urgence et que la sécurité des personnes ou des biens est en cause.	LCOP art. 21.5, 2 <sup>e</sup> al.

Fonction du dirigeant de l'organisme	Référence
<p>Autoriser la conclusion d'un contrat avec une entreprise non autorisée, ou un sous-contrat public rattaché directement à un contrat public avec une entreprise non autorisée, lorsqu'il y a urgence et que la sécurité des personnes ou des biens est en cause.</p> <p>Autoriser le rejet d'une soumission dont le prix est anormalement bas.</p> <p>Autoriser la conclusion d'un contrat comportant une dépense égale ou supérieure au seuil d'appel d'offres public :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ avec le seul fournisseur, prestataire de services ou entrepreneur qui a présenté une soumission conforme;</li> <li>▪ avec le seul fournisseur, prestataire de services ou entrepreneur qui a présenté une soumission acceptable à la suite d'une évaluation de la qualité.</li> </ul> <p>Autoriser le lancement d'un appel d'offres comportant un dialogue compétitif en vue de conclure un contrat en matière de technologie de l'information lorsque les besoins de l'Université présentent un haut degré de complexité.</p> <p>Décider de continuer la procédure d'appel d'offres comportant un dialogue compétitif lorsque seulement 2 soumissionnaires satisfont aux critères de sélection pour adjudger un contrat en matière de technologie de l'information.</p>	<p>LCOP art. 21.20, 2<sup>e</sup> al.</p> <p>RCA, art. 15.8; RCS, art. 29.7; RCTC, art. 18.8; RCTI art. 39, 3<sup>e</sup> al.</p> <p>RCA art. 33, 2<sup>e</sup> al.; RCS art. 46, 2<sup>e</sup> al.; RCTC art. 39, 2<sup>e</sup> al.; ou RCTI art. 57, 2<sup>e</sup> al.</p> <p>RCTI, art. 19</p> <p>RCTI, art. 20 al.3</p>
<p>Autoriser le lancement d'un appel d'offres public comprenant une règle d'adjudication permettant la conclusion d'un contrat à commandes avec l'un ou l'autre des fournisseurs retenus, dont le prix soumis n'excède pas de plus de 10 % le prix le plus bas.</p> <p>Autoriser la conclusion d'un contrat dont la durée prévue incluant tout renouvellement est supérieure à 3 ans, sans toutefois dépasser 5 ans s'il s'agit d'un contrat à commandes.</p> <p>Autoriser la conclusion d'un contrat de nature répétitive dont la durée prévue, incluant tout renouvellement, est supérieure à 3 ans, sans toutefois dépasser 5 ans s'il s'agit d'un contrat à exécution sur demande.</p>	<p>RCA art. 18, 2<sup>e</sup> al.; RCTI art. 43, 2<sup>e</sup> al.</p> <p>RCA art. 33, 1<sup>er</sup> al. ou RCTI art 57, 1<sup>er</sup> al.</p> <p>RCS art. 46, 1<sup>er</sup> al. ou RCTI art 57, 1<sup>er</sup> al.</p>
<p>Autoriser la publication d'un avis d'appel d'offres lorsque la période de validité des soumissions est supérieure à 45 jours.</p> <p>Autoriser l'Université à se joindre à un regroupement d'organismes en cours d'exécution du contrat.</p>	<p>RCTC art. 39, 1<sup>er</sup> al.</p> <p>DGC, art. 3.5</p>
<p>Autoriser de limiter la portée de la licence de droits d'auteur exigée du prestataire de services.</p> <p>Décider d'exiger du prestataire de services une cession de droits d'auteur en la faveur de l'Université.</p>	<p>DGC art. 3.10, 2<sup>e</sup> al.</p> <p>DGC art. 3.11, 1<sup>er</sup> al.</p>

Fonction du dirigeant de l'organisme	Référence
Décider d'exiger du prestataire de services une cession de droits d'auteur en la faveur de l'Université et ne pas accorder une licence de droits d'auteur au prestataire de services.	DGC art. 3.11, 3 <sup>e</sup> al.
Autoriser la dérogation à l'exigence de conclure un contrat de services professionnels en technologie de l'information, comportant une dépense égale ou supérieure à 2 000 000 \$, avec un prestataire de services titulaire d'un certificat d'enregistrement ISO 9001 : 2008 ou ISO 9001 : 2015.	DGC art. 6
Nommer les secrétaires de comité de sélection.	DGC art. 10
Autoriser la dérogation à certaines modalités liées au fonctionnement d'un comité de sélection.	DGC art. 10
Autoriser la conclusion d'un contrat, comportant une dépense égale ou supérieure à 50 000 \$, avec une personne physique n'exploitant pas une entreprise individuelle ou, dans le cas de contrats successivement conclus, la conclusion d'un nouveau contrat, si la somme de la dépense de ce nouveau contrat avec les dépenses des contrats antérieurs est égale ou supérieure à 50 000 \$.	DGC art. 16
Autoriser une modification qui occasionne une dépense supplémentaire supérieure à 10 %, du montant d'un contrat conclu avec une personne physique n'exploitant pas une entreprise individuelle comportant une dépense égale ou supérieure à 50 000 \$.	DGC art. 18, 2 <sup>e</sup> al.

## ANNEXE 5 : MATRICE GÉNÉRIQUE CONCERNANT LES PROCESSUS DE GESTION CONTRACTUELLE

La matrice générique suivante présente les grandes étapes à suivre par les intervenants en distinguant les processus de gestion contractuelle afférents à la fourniture de biens ou de services par l'ENAP de ceux où l'ENAP acquiert des biens, des services ou des travaux de construction.

Il est à noter que la réalisation des activités prévues à un contrat où l'ENAP fournit des biens ou des services requiert parfois que l'ENAP acquière des biens ou des services, que ce soit l'achat de tests d'évaluation par exemple ou encore les services de firmes de sondage, de révision linguistique ou d'autres expertises.

### CONCERNANT LA FOURNITURE DE BIENS OU DE SERVICES

Il est à noter que les contrats sans modalités financières, comme les ententes de collaboration, par exemple, empruntent également les étapes listées dans la présente section sous réserve des adaptations requises.

#### Étape 1 : Définir le mandat

S'assurer que le mandat devant être confié à l'ENAP est clairement défini.

En matière de recherche, informer rapidement le Bureau de la recherche du projet en cours et le tenir informé des étapes ultérieures.

#### Étape 2 : Valider la capacité de réalisation

Vérifier sa capacité ou celle de son unité administrative à s'acquitter des obligations prévues au mandat (envergure, spécificités liées à l'expertise ou aux éléments techniques nécessaires, délais, respect du budget, etc.) en tenant compte des risques

#### Étape 3 : Convenir des termes du contrat et obtenir les avis de conformité juridique et financière requis

En référer dès que possible à la conseillère ou au conseiller juridique pour planifier les étapes liées à l'élaboration du contrat afférent et obtenir l'avis de conformité juridique préalable à la signature des documents contractuels.

En matière de recherche, noter qu'un modèle de contrat incluant des encadrés réflexifs est à votre disposition au Bureau de la recherche. La consultation du contrat modèle peut vous aider à déterminer ce qui est important pour vous en ce qui a trait à la propriété intellectuelle notamment, de même qu'à sensibiliser l'autre partie, arguments à l'appui, à la nécessité de prévoir au budget une contribution aux frais indirects de recherche de l'École.

Selon les modalités prévues au plan de délégation, le contrat doit être transmis à la Directrice ou au Directeur du Service des ressources financières pour obtention de son avis de conformité financière préalablement à sa signature. Généralement, cette démarche est effectuée par la personne qui agit à titre de conseiller juridique pour l'ENAP.

#### Étape 4 : Procéder aux signatures

Selon le cas, participer au processus de signature du ou des contrats. L'utilisation de ConsignO est fortement encouragée pour la signature par les parties. Les personnes suivantes doivent être incluses parmi celles devant être notifiées une fois les signatures par toutes les parties apposées au document : la

ou le professionnel du Service des ressources financières attribué à la direction ou service concerné par le contrat aux fins de l'ouverture d'un UBR, le cas échéant, et la ou le technicien qui assure la gestion des archives et de la gestion documentaire au Secrétariat général, lequel en assure la garde et le contrôle à l'intérieur du registre tenu à cette fin. En ce qui a trait aux projets de recherche impliquant les membres du corps professoral, il y a lieu d'inclure aussi l'agente ou l'agent de secrétariat du Bureau de la recherche. Si la signature n'a pas été effectuée à l'aide de ConsignO, faire parvenir le contrat signé par toutes les parties par courriel à ces mêmes personnes.

#### **Étape 5 : Assurer les suivis liés à la réalisation contrat**

Veiller à la réalisation des travaux à l'intérieur des paramètres administratifs et financiers prévus.

En matière de recherche, compléter les démarches requises en ce qui a trait à la conduite responsable en recherche, incluant celles liées à l'éthique en recherche le cas échéant.

Informier régulièrement le Service des ressources financières de l'avancement des travaux afin que les versements prévus aux modalités financières des contrats puissent faire l'objet des facturations prévues. Signaler la fin des travaux au Service des ressources financières afin que celui-ci puisse procéder à la clôture des opérations financières afférentes au contrat.

Interpeller la conseillère ou le conseiller juridique dès que possible lorsqu'il devient évident d'un avenant à au contrat initial sera nécessaire pour en prolonger la durée initiale ou pour toute autre question.

### **CONCERNANT L'ACQUISITION DE BIENS, DE SERVICES OU LES TRAVAUX DE CONSTRUCTION**

Les grandes étapes à réaliser et à documenter en utilisant la **trousse d'outils** afférente aux processus de gestion des contrats publics sont suivantes :

#### **Étape 1 : Définir le besoin et planifier l'acquisition<sup>4</sup>**

Afin de faire le choix du bon mode de sollicitation et d'adjudication (de gré à gré, sur invitation ou appel d'offres public), la première étape consiste à :

- Définir votre besoin.
- Déterminer si un fournisseur de biens ou de services est déjà recommandé par l'ENAP, soit parce que l'École participe à un regroupement ou a déjà qualifié des fournisseurs.
- Estimer le montant total des dépenses qui y est associé.
- Obtenir l'aval de la personne responsable d'autoriser la dépense.

#### **Étape 2 : Choisir le mode de sollicitation et Étape 3 : Obtenir les autorisations, si nécessaire**

Ces deux étapes servent à confirmer le choix du mode de sollicitation et en fonction de la situation donnée, à obtenir du dirigeant de l'organisation, les autorisations requises. Les différents éléments composant le cadre législatif et administratif applicable aux contrats publics prévoient plus d'une soixantaine de cas de figure où l'autorisation du dirigeant est nécessaire, d'où l'importance d'en référer au Service des ressources financières en tout temps avant de procéder.

<sup>4</sup> Concernant les contrats de la Direction des services aux organisations (DSO) dont le montant total estimé des dépenses est de moins de 100 000 \$, rappelons que la vérification de la conformité juridique des documents s'effectue au sein de cette Direction.



**Étape 4 : Effectuer le processus d'acquisition selon le choix retenu**

Selon le choix retenu, il s'agit ici de procéder aux différentes étapes que requiert l'appel d'offres public ou sur invitation ou encore, l'octroi d'un contrat de gré à gré.

- Appel d'offres public
- Appel d'offres sur invitation
- Gré à gré avec ou sans demande de prix

**Étape 5 : Établir et signer le contrat et en assurer le suivi**

Cette étape consiste à établir et faire signer le contrat et en assurer le suivi, de sa signature jusqu'à son échéance, incluant les démarches administratives liées à la tenue du dossier électronique et papier de même qu'à l'archivage. À titre d'exemple, avant même le début des travaux ou la prestation d'un service, il est nécessaire de s'assurer de la signature du contrat par toutes les parties impliquées.

Si un bon de commande tient lieu de signature, il est tout de même requis de passer les exigences du contrat en revue avec le fournisseur et d'obtenir de ce dernier tous les documents afférents aux assurances et autres garanties avant le début des travaux. Ces documents doivent être acheminés à [approvisionnement@enap.ca](mailto:approvisionnement@enap.ca).

Aussi l'ENAP a des obligations de publication dans le SEAO pour lesquelles les délais sont parfois très courts, d'où l'importance de suivre attentivement les consignes émises une fois le contrat attribué et/ou signé, selon qu'il s'agisse d'un contrat attribué de gré à gré ou à la suite d'un processus d'appel d'offres sur invitation ou d'appel d'offres public.

DANS TOUS LES CAS, AVANT L'ATTRIBUTION ET LA SIGNATURE DU CONTRAT, il est nécessaire d'obtenir :

- Une attestation de conformité légale auprès de la conseillère ou du conseiller juridique de l'ENAP;
- Une attestation de conformité financière auprès de la Directrice ou du Directeur du Service des ressources financières, pour les contrats dont la dépense est égale ou supérieure à dix mille dollars (10 000 \$).

À ce sujet, la pratique préconisée est la suivante : contacter la conseillère juridique rapidement lorsqu'un projet prend forme afin de déterminer qui du fournisseur ou de l'ENAP aura à proposer un projet de contrat. La conseillère juridique effectuera le relais auprès du directeur des ressources financières en ce qui a trait à l'obtention de l'attestation de conformité financière dès que le projet de contrat sera suffisamment avancé.

DANS TOUS LES CAS, UNE FOIS LE CONTRAT SIGNÉ, il doit notamment être transmis à [gesdoc@enap.ca](mailto:gesdoc@enap.ca)

**RAPPEL DES RÈGLES RELATIVES AU DÉLAI ET À LA PUBLICATION DANS LE SEAO****DES CONTRATS SUR APPEL D'OFFRES PUBLIC**

- 15 JOURS POUR PUBLIER LA DESCRIPTION INITIALE
- 60 JOURS POUR PUBLIER LES DÉPENSES SUPPLÉMENTAIRES (si montant initial majoré de plus de 10 %)
- 90 JOURS APRÈS LA FIN DU CONTRAT POUR PUBLIER LA DESCRIPTION FINALE

## DES CONTRATS COMPORTANT UNE DÉPENSE ÉGALE OU SUPÉRIEURE À 25 000 \$

- 1. LORSQU'UN CONTRAT ATTRIBUÉ DE GRÉ À GRÉ OU SUR INVITATION EST CONCLU, SA DESCRIPTION INITIALE DOIT ÊTRE PUBLIÉE DANS LE SEAO DANS LES 30 JOURS SUIVANT LA CONCLUSION DU CONTRAT, cela inclut le contrat octroyé à une personne physique n'exploitant pas une entreprise individuelle**

Cette publication doit notamment contenir : le mode d'adjudication ou d'attribution du contrat , le nom du fournisseur, du prestataire de service ou de l'entrepreneur, la nature des biens, des services ou des travaux de construction qui font l'objet du contrat, la date de conclusion du contrat, la description des options ainsi que le montant total de la dépense qui sera encourue si toutes les options sont exercées, si l'attribution a été faite en invoquant les exceptions prévues à la LCOP (urgence, question confidentielle, etc.), la disposition de la LCOP et les motifs évoqués et le montant du contrat :

### En approvisionnement

- *Le montant total estimé de la dépense s'il s'agit d'un contrat à commandes avec un seul fournisseur*
- *Le prix soumis par chacun des fournisseurs pour les contrats à commandes avec plusieurs fournisseurs*

### En services

- *Le tarif applicable, en fonction de la méthode de paiement retenue, soit à forfait, à pourcentage ou à taux horaire*
- *Le montant estimé de la dépense s'il s'agit d'un contrat à exécution sur demande avec un entrepreneur*
- *Le prix soumis par chacun s'il s'agit d'un contrat à exécution sur demande avec plusieurs entrepreneurs*

### Travaux de construction

- *Le montant estimé de la dépense pour les contrats à exécution sur demande avec un entrepreneur*
- *Le prix soumis par chacun pour les contrats à exécution sur demande avec plusieurs entrepreneurs*

- 2. TOUTES DÉPENSES SUPPLÉMENTAIRES DOIVENT ÊTRE PUBLIÉES DANS LE SEAO DANS LES 60 JOURS SUIVANTS LA MODIFICATION**

- Si le montant initial est majoré de plus de 10 %;
- L'ENAP doit préciser les dépenses supplémentaires découlant des modifications, incluant les dépenses cumulées qui ont précédé et mené à une majoration supérieure à 10 %;
- Chaque dépense supplémentaire excédant 10 % du montant initial du contrat.

- 3. FIN DU CONTRAT : PUBLIER LA DESCRIPTION FINALE DANS LE SEAO DANS LES 90 JOURS SUIVANT LA FIN DU CONTRAT**

- La publication doit contenir les informations suivantes :
  - Le nom du fournisseur, du prestataire de services ou de l'entrepreneur;
  - La date de fin du contrat;
  - Si le contrat comportait des options : le type et le nombre d'options exercées ainsi que le montant total payé pour l'exercice de ces options;

- Le montant final et total payé;
- Pour les contrats à commandes avec plusieurs fournisseurs : le nom et le montant payé à chacun;
- Pour les contrats à exécution sur demande avec plusieurs prestataires de services : le nom et le montant payé à chacun;
- Pour les contrats à exécution sur demande avec plusieurs entrepreneurs : le nom et le montant payé à chacun.

## ANNEXE 6 : GUIDE LIÉ AUX AUTORISATIONS POUR LE GRÉ À GRÉ D'EXCEPTION<sup>5</sup>

La fiche d'autorisation du dirigeant de l'organisme, en l'occurrence le Directeur général, doit démontrer le bien-fondé de la décision prise, présenter les circonstances particulières entourant la décision et, le cas échéant, décrire les différentes alternatives évaluées au préalable. Les situations concernées devraient être des situations d'exception.

La justification d'une autorisation du Directeur général doit être pertinente et suffisamment détaillée pour démontrer la rigueur de son processus décisionnel (même si d'autres documents internes existent). Elle doit démontrer que le Directeur général détient toute l'information nécessaire pour prendre sa décision et que cette dernière a été prise en tout respect des principes de la LCOP lors de l'utilisation de ces dispositions.

Il est à noter que la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État ne s'applique pas à l'ENAP (RLRQ, chapitre G-1.011).

Les éléments proposés ci-dessous ne sont pas exhaustifs ni limitatifs. Ces différents éléments et toute autre information pertinente devraient néanmoins se retrouver dans la section des motifs justifiant l'autorisation sur la fiche du dirigeant de l'organisme.

Contrat comportant une dépense égale ou supérieure au seuil d'appel d'offres public conclu de gré à gré, car un seul contractant est possible en raison d'une garantie, d'un droit de propriété ou d'un droit exclusif, tel un droit d'auteur ou un droit fondé sur une licence exclusive ou un brevet, ou de la valeur artistique, patrimoniale ou muséologique du bien ou du service requis.	
LCOP a.13 (2°)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expliquez les raisons pour lesquelles un seul contractant est possible en raison d'une garantie, d'un droit de propriété ou d'un droit exclusif?</li><li>• S'agit-il d'une situation d'exception ou d'exemption prévue par les accords?</li><li>• S'agit-il d'un contractant unique?</li><li>• Le cas échéant, quelles recherches ont été réalisées pour déterminer que ce contractant est le seul à pouvoir répondre aux spécifications requises et à posséder les qualifications nécessaires à la réalisation du contrat?</li><li>• Si un avis d'intérêt ou un avis d'intention a été publié sur le SEAO, quels sont les résultats?</li><li>• Expliquez les raisons pour lesquelles le recours au gré à gré n'a pas pour but d'éviter la concurrence entre les fournisseurs.</li></ul>

Contrat comportant une dépense égale ou supérieure au seuil d'appel d'offres public conclu de gré à gré, car il s'agit d'une question de nature confidentielle ou protégée.	
LCOP a.13 (3°)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quels sont les éléments qui font en sorte que ce contrat porte sur une question de nature confidentielle ou protégée?</li><li>• En quoi le recours à l'appel d'offres public pourrait-il compromettre la nature du contrat?</li><li>• Quels sont les risques associés à la publication du contrat?</li></ul>

<sup>5</sup> Tiré d'un aide-mémoire du SCT mis à jour en janvier 2018.

**Contrat comportant une dépense égale ou supérieure au seuil d'appel d'offres public conclu de gré à gré, car un appel d'offres public ne servirait pas l'intérêt public.**

LCOP a.13 (4°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les éléments qui font en sorte qu'un appel d'offres public ne servirait pas l'intérêt public?</li> <li>• S'agit-il d'une situation d'exception ou d'exemption prévue par les accords?</li> <li>• S'agit-il d'un contractant unique (sur tous les territoires visés par les accords)?</li> <li>• Le cas échéant, quelles recherches ont été réalisées pour déterminer que ce contractant est le seul à pouvoir répondre aux spécifications requises et à posséder les qualifications nécessaires à la réalisation du contrat?</li> <li>• Si plus d'un contractant, pourquoi ne pas avoir eu recours à l'appel d'offres public?</li> <li>• Si un avis d'intérêt ou un avis d'intention a été publié sur le SEAO, quels sont les résultats?</li> </ul>
----------------	---

**Modification à un contrat qui occasionne une dépense supplémentaire.**

LCOP a.17	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inscrivez la ou les dates auxquelles les modifications au contrat sont survenues.</li> <li>• Démontrez le bien-fondé de la décision en expliquant les différentes options possibles ainsi que leurs avantages et leurs désavantages respectifs.</li> </ul>
DGC a.18	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontrez que l'objet de la modification n'était pas déjà prévu au contrat.</li> <li>• Démontrez en quoi la modification au contrat n'en change pas la nature.</li> <li>• Démontrez en quoi la modification au contrat demeure accessoire.</li> <li>• Pour quelles raisons la modification n'aurait pas pu faire l'objet d'un nouveau contrat?</li> <li>• Est-ce que la nature imprévisible et inévitable de la modification au contrat peut être démontrée?</li> </ul>

**Contrat comportant une dépense égale ou supérieure au seuil d'appel d'offres public adjudgé au seul soumissionnaire ayant présenté une soumission conforme ou une seule soumission acceptable (suite à une évaluation de la qualité).**

RCA a.33 al.2 (1°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lors de l'avis d'appel d'offres, combien d'entreprises intéressées ont commandé les documents d'appel d'offres?</li> </ul>
RCS a.46 al.2 (1°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Est-ce que le délai pour la réception des soumissions était suffisant compte tenu de la valeur et de la complexité des travaux? (Sinon, expliquez les raisons)</li> </ul>
RCTC a.39 al.2 (1°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les motifs invoqués par les entreprises ayant commandé les documents d'appel d'offres pour ne pas avoir soumissionné? (Commentaires obtenus par le questionnaire de non-participation ou lors d'appels téléphoniques)</li> </ul>
RCA a.33 al.2 (2°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les exigences pouvaient-elles avoir pour effet de restreindre l'offre ou le bassin de soumissionnaires potentiels? Est-ce que des équivalences étaient acceptées?</li> </ul>
RCS a.46 al.2 (2°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expliquez les motifs justifiant le fait de ne pas avoir révisé les exigences.</li> </ul>
RCTC a.39 al.2 (2°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourquoi ne pas être retourné en appel d'offres public?</li> </ul>
RCTI a.57 al.2 (2°)	



Contrat dont la durée prévue, incluant tout renouvellement, est **supérieure à 3 ans**.

RCA a.33 al.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour quelles raisons la durée de ce contrat doit être supérieure à trois ans?</li> <li>• Le cas échéant, expliquez en quoi le fait d'avoir octroyé un contrat de plus de trois ans ne limite pas la concurrence.</li> </ul>
RCS a.46 al.1	
RCTI a.57 al.1	

La période de **validité des soumissions** prévue à l'appel d'offres est **supérieure à 45 jours**.

RCTC a.39 al.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les raisons qui font en sorte que la période de validité des soumissions doit être supérieure à 45 jours?</li> </ul>
----------------	--

Le **rejet d'une soumission dont le prix est anormalement bas**.

RCA a.15.8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les raisons qui font en sorte que vous considérez le prix de la soumission comme anormalement bas?</li> <li>• Quel est l'écart de prix entre cette soumission et celle du 2<sup>e</sup> soumissionnaire ayant le prix le moins élevé?</li> <li>• Quel est l'écart de prix entre cette soumission et le montant estimé pour le contrat?</li> <li>• Quel est le nom de tous les soumissionnaires ainsi que leur prix soumis?</li> <li>• Quelles sont les conclusions émises dans le rapport fait par le comité ayant analysé la soumission?</li> </ul>
RCS a.29.7	
RCTC a.18.8	
RCTI a.39 al.3	

L'appel d'offres public prévoit l'adjudication de contrats à commandes à l'un ou l'autre des fournisseurs retenus dont le prix soumis **n'excède pas plus de 10 % le plus bas**.

RCA a.18	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les raisons qui font en sorte qu'il est plus avantageux d'adjuger les commandes à l'un ou l'autre des fournisseurs dont le prix soumis n'excède pas plus de 10 % le prix le plus bas?</li> </ul>
RCTI a.43 al.2	

La conclusion d'un contrat de services professionnels en **matière de technologies de l'information** comportant une dépense égale ou supérieure à 2 000 000 \$ avec un prestataire de services **non titulaire d'un certificat d'enregistrement ISO 9001:2008 ou ISO 9001:2015**.

DGC a.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe-t-il des prestataires de services titulaires d'un certificat d'enregistrement ISO 9001:2008 ou ISO 9001:2015 qui auraient pu exécuter ce contrat?</li> <li>• Quelles sont les raisons qui font en sorte qu'une dérogation à l'exigence ISO pour un contrat de services professionnels en technologies de l'information est requise?</li> </ul>
---------	--

**Dérogation au fonctionnement d'un comité de sélection en vue d'évaluer la qualité des soumissions d'un contrat d'approvisionnement, de services ou de travaux de construction.**

DGC a.10

- Quelles sont les raisons qui font en sorte qu'une dérogation aux modalités liées au fonctionnement d'un comité de sélection est requise?

**Lorsqu'un organisme public constate qu'il y a urgence et que la sécurité des personnes ou des biens est en cause, le dirigeant permet de conclure un contrat avec une entreprise inadmissible aux contrats publics ou permettre à une entreprise de conclure un sous-contrat rattaché directement à un contrat public avec un sous-contractant inadmissible aux contrats publics.**

LCOP a.25.0.3 al.2

- Décrivez les motifs de l'urgence : la sécurité des personnes ou des biens était en cause pour quelles raisons?
- Existe-t-il d'autres entreprises pouvant exécuter ce contrat?
- Cette décision de conclure un contrat avec cette entreprise est-elle appuyée par l'avis d'un expert dans le domaine (tel qu'un ingénieur, un avocat, etc.)?

**Lorsqu'un organisme public constate qu'il y a urgence et que la sécurité des personnes ou des biens est en cause, le dirigeant permet de conclure un contrat public ou un sous-contrat rattaché directement à un contrat public avec une entreprise qui ne détient pas une autorisation de contracter alors qu'une telle autorisation est requise.**

LCOP a.25.0.3 al.3

- Décrivez les motifs de l'urgence : la sécurité des personnes ou des biens était en cause pour quelles raisons?
- Existe-t-il d'autres entreprises pouvant exécuter ce contrat?
- Cette décision de conclure un contrat avec cette entreprise est-elle appuyée par l'avis d'un expert dans le domaine (tel qu'un ingénieur, un avocat, etc.)?

**La conclusion d'un ou d'une succession de contrats de gré à gré avec une personne physique qui n'exploite pas entreprise individuelle lorsque la dépense ou lorsque la somme de la dépense avec les dépenses des contrats antérieurs est égale ou supérieure à 50 000 \$.**

DGC a.16

- Quelles sont les raisons qui font en sorte que vous n'avez pas eu recours à l'appel d'offres public pour ce contrat?
- S'agit-il d'une situation d'exception ou d'une exemption prévue par les accords?

**L'organisme public qui désire se joindre à un regroupement d'organismes en cours d'exécution du contrat.**

DGC a.3.5

- Quelles sont les raisons qui font en sorte qu'il est plus avantageux de faire partie de ce regroupement plutôt que de procéder à un appel d'offres distinct?
- Démontrez le bien-fondé de la décision en expliquant les différentes options possibles ainsi que leurs avantages et leurs désavantages respectifs.
- Expliquez les motifs justifiant le fait de ne pas avoir fait partie du regroupement au départ.

L'appel d'offres public prévoit l'adjudication de contrats à **plus d'un prestataire de services** (génie ou arpentage; contrat relatif aux infrastructures de transport).

RCS a.40 (1°)

- Quelles sont les raisons qui font en sorte qu'il est plus avantageux de regrouper ces contrats en un seul plutôt que de procéder à des appels d'offres distincts?

L'appel d'offres public prévoit l'adjudication de **contrats à exécution sur demande à plusieurs prestataires de services** (génie ou arpentage; contrat relatif aux infrastructures de transport).

RCS a.40 (2°)

- Quelles sont les raisons qui font en sorte qu'il est plus avantageux d'adjuger un contrat à exécution sur demande à plusieurs prestataires de services?

L'appel d'offres comporte un **dialogue compétitif** lorsque les besoins d'un organisme public présentent un haut degré de complexité.

RCTI a.19

- Démontrez que le besoin lié au contrat présente un haut degré de complexité.
- Démontrez qu'un appel d'offres sans dialogue compétitif ne permettrait pas de trouver une solution pouvant répondre adéquatement au besoin.
- Démontrez quels seraient les impacts d'un appel d'offres sans dialogue compétitif.
- Démontrez que le dialogue compétitif n'a pas pour objet de modifier substantiellement le besoin.
- Démontrez que le dialogue compétitif vise essentiellement à préciser avec chaque soumissionnaire sélectionné une solution susceptible de répondre aux besoins de l'organisme.

Le dirigeant de l'organisme public autorise de continuer la procédure d'appel d'offres comportant un **dialogue compétitif** lorsque **seulement deux soumissionnaires satisfont aux critères de sélection**.

RCTI a.20 al.3

- Lors de l'avis d'appel d'offres, combien d'entreprises intéressées ont commandé les documents d'appel d'offres?
- Lors de l'avis d'appel d'offres, combien d'entreprises ont déposé une soumission?
- Expliquez, le cas échéant, pourquoi les entreprises écartées du processus n'ont pas réussi à démontrer que la capacité de l'entreprise et la solution proposée pouvait répondre aux besoins de l'organisme.
- Est-ce que le délai pour la réception des soumissions était suffisant compte tenu de la valeur et de la complexité du besoin? (Sinon, expliquez les raisons)
- Quels sont les motifs invoqués par les entreprises ayant commandé les documents d'appel d'offres pour ne pas avoir soumissionné? (Commentaires obtenus par le questionnaire de non-participation ou lors d'appels téléphoniques)
- Les exigences pouvaient-elles avoir pour effet de restreindre l'offre ou le bassin de soumissionnaires potentiels? Est-ce que des équivalences étaient acceptées?
- Expliquez les motifs justifiant le fait de ne pas avoir révisé les exigences.
- Pourquoi ne pas être retourné en appel d'offres public?



**Le dirigeant de l'organisme public autorise, dans le cadre de la conclusion d'un contrat pour l'acquisition de bien ou de services infonuagiques, de déterminer le bien ou le service le plus avantageux en se fondant sur un ou plusieurs autres critères en lien avec l'objet du contrat, telles la compatibilité technologique, l'accessibilité des biens ou des services, la performance et l'assistance technique.**

RCTI a.48 al.2 (2°)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontrez que le choix du fournisseur ou du prestataire de services représente le choix le plus avantageux pour l'organisme.</li> <li>• Expliquez en quoi les critères choisis ont mené à cette décision.</li> <li>• Quelles sont les raisons qui font en sorte que l'organisme ne se fonde pas uniquement sur le prix pour déterminer le bien ou le service le plus avantageux?</li> </ul>
---------------------	--

**Contrat de services comportant une dépense égale ou supérieure à 10 000 \$ pour une personne physique, et, dans les autres cas, une dépense égale ou supérieure à 25 000 \$.**

LGCE a.16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontrez en quoi le contrat de services n'a pas pour effet d'éluder les mesures de contrôle relatives aux effectifs.</li> <li>• Démontrez que les activités visées par ce contrat de services sont habituellement réalisées à l'externe.</li> <li>• Démontrez que ce contrat ne vise pas à remplacer des ressources ou à pallier à un manque de ressources.</li> <li>• Démontrez que le contrat vient répondre à un besoin ponctuel qui ne justifie pas l'embauche de personnel.</li> <li>• Démontrez que le mandat confié au prestataire de services a une fin déterminée à l'avance.</li> <li>• Démontrez le bien-fondé de la décision en expliquant les différentes options possibles ainsi que leurs avantages et leurs désavantages respectifs.</li> </ul>
-----------	---

**Le dirigeant de l'organisme public autorise de limiter la portée de la licence de droits d'auteur exigée au prestataire de services.**

DGC a.3.10 al.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En quoi limitez-vous la portée de la licence de droits d'auteur?</li> <li>• Démontrez le bien-fondé de chaque limite demandée.</li> <li>• Quels seraient les impacts de ne pas limiter la portée de la licence de droits d'auteur.</li> <li>• Démontrez le bien-fondé de la décision en expliquant les différentes options possibles ainsi que leurs avantages et leurs désavantages respectifs.</li> </ul>
-----------------	--

<b>Le dirigeant de l'organisme public autorise la cession de droits d'auteur en sa faveur.</b>	
DGC a.3.11 al.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Énumérez et expliquer les raisons qui font en sorte que votre organisation exiger la cession de droits d'auteur en sa faveur?</li> <li>• Est-ce que votre organisation a indiqué dans ses documents la raison pour laquelle la cession de droits d'auteur est exigée?</li> <li>• Expliquez en quoi le programme d'ordinateur ou une composante d'un autre programme d'ordinateur est susceptible de faire l'objet d'une exploitation commerciale par votre organisme public ou par un tiers.</li> <li>• Expliquez en quoi une licence ou une obligation antérieure oblige l'organisme public à exiger une cession de droits d'auteur en sa faveur.</li> <li>• Démontrez le bien-fondé de la décision en expliquant les différentes options possibles ainsi que leurs avantages et leurs désavantages respectifs.</li> </ul>

<b>Le dirigeant de l'organisme public autorise la cession de droits d'auteur en sa faveur et n'accorde pas une licence de droits d'auteur au prestataire de services.</b>	
DGC a.3.11 al.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expliquer les raisons d'exiger la cession de droits d'auteur en sa faveur?</li> <li>• Quelles sont les raisons qui font en sorte que l'organisme public n'accorde pas une licence de droits d'auteur au prestataire de services?</li> <li>• Quels seraient les impacts si l'organisme public accordait une licence de droits d'auteur au prestataire de services?</li> <li>• Expliquez en quoi le programme d'ordinateur ou une composante d'un autre programme d'ordinateur est susceptible de faire l'objet d'une exploitation commerciale par l'organisme public ou par un tiers.</li> <li>• Expliquez en quoi une licence ou une obligation antérieure oblige l'organisme public à exiger une cession de droits d'auteur en sa faveur.</li> <li>• Si le contrat doit être conclu à la suite d'un appel d'offres, l'organisme doit indiquer dans ses documents d'appel d'offres la raison pour laquelle une cession de droits d'auteur est exigée.</li> <li>• Démontrez le bien-fondé de la décision en expliquant les différentes options possibles ainsi que leurs avantages et leurs désavantages respectifs.</li> </ul>

### Liste des sigles et acronymes

LCOP	Loi sur les contrats des organismes publics
RCA	Règlement sur certains contrats d'approvisionnement des organismes publics
RCS	Règlement sur certains contrats de services des organismes publics
RCTC	Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics
RCTI	Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information
DGC	Directive concernant la gestion contractuelle des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics
LGCE	Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État

Contrat

## **ANNEXE 7 : MODALITÉS CONCERNANT LA DISPOSITION D'UN BIEN EXCÉDENTAIRE**

### **1. MODALITÉS GÉNÉRALES**

À l'ENAP, la responsabilité de la mise en œuvre des modalités afférentes à la disposition d'un bien excédentaire relève de la Direction de l'administration et Secrétariat général étant donné qu'il s'agit essentiellement de matériel et d'équipements de bureau et d'informatique.

Ne sont pas concernés par ces modalités, les biens dont l'ENAP fait commerce, les œuvres d'art et les biens immobiliers.

#### **1.1 Intérêt de disposer d'un bien excédentaire**

Quelle que soit la valeur marchande d'un bien, sa conservation entraîne irrémédiablement des frais. Même si sa valeur est faible, les frais d'entreposage et de manutention d'un bien peuvent rapidement se révéler dispendieux. De plus, les frais pour sa récupération ou sa destruction ne feront généralement que s'accroître avec le temps. Inversement, la valeur marchande d'un bien dispendieux diminuera avec le temps, et ce, d'autant plus rapidement s'il s'agit d'un produit technologique. Enfin, la valeur monétaire d'un bien non utilisé ne peut être engagée dans d'autres dépenses. Pour ces raisons, il est impérieux de déterminer les biens en surplus et de s'en départir en temps opportun.

#### **1.2 Récupération de la juste valeur marchande**

De façon générale, l'ENAP souhaite qu'un bien déclaré excédentaire soit normalement vendu à sa juste valeur marchande s'il ne peut être réutilisé à l'interne et que son aliénation entraîne de meilleures recettes et des frais plus bas pour l'établissement.

#### **1.3 Éthique et transparence**

À titre de gestionnaire de fonds publics, tout membre du personnel responsable de l'aliénation d'un bien doit toujours faire preuve de circonspection, de probité et d'intégrité. Il prendra soin de ne pas se trouver en situation réelle ou apparente de conflit d'intérêts.

À cet égard, une personne participant à l'aliénation de biens excédentaires ou désireuse d'en acquérir ne doit ni solliciter ni accepter de transfert d'avantages économiques, n'accorder aucun traitement de faveur ni d'égard spécial à quiconque et ne tirer aucun profit de renseignements qui ne sont pas habituellement accessibles au public.

#### **1.4 Réemploi, recyclage et valorisation des biens**

En accord avec les principes généraux afférents au développement durable, l'ENAP valorise le réemploi de biens non périmés ou d'équipements fonctionnels. Lorsque les biens ou les équipements sont périmés, désuets ou non fonctionnels et que leur remise en état ou à niveau n'est pas possible, leur recyclage ou leur valorisation doit être encouragés dans la mesure où les coûts engendrés sont acceptables et que les méthodes utilisées sont sans danger et respectent toute réglementation applicable.

## 2. BIENS FONCTIONNELS OU NON PÉRIMÉS

### 2.1 Déclaration et valeur résiduelle

Lorsqu'un bien fonctionnel ou non périmé n'est plus jugé utile par l'unité administrative gardienne de ce bien, la direction de l'unité doit le déclarer à la Direction de l'administration et Secrétariat général.

La valeur résiduelle du bien est fixée en concertation avec le Service des ressources matérielles et immobilières ou le Service des ressources informatiques, selon le cas et, au besoin, le Service des ressources financières. Toutefois, cette valeur résiduelle ne peut excéder la valeur marchande qui pourrait être obtenue par sa vente à l'externe de l'ENAP.

### 2.2 Transfert à l'interne

De prime abord, l'ENAP favorise le réemploi à l'interne des biens dans la mesure où cette approche est efficace sur le plan des coûts. À ce titre, tout bien déclaré excédentaire doit être prioritairement offert aux unités administratives de l'ENAP, et ce, pour une période raisonnable.

À la suite de la conclusion d'une transaction interne, la comptabilisation de cette transaction doit s'effectuer selon les modalités établies par le Service des ressources financières.

### 2.3 Vente à l'externe

À l'échéance d'un délai raisonnable, si aucune unité administrative n'a manifesté d'intérêt pour le bien, la Direction de l'administration et Secrétariat général peut autoriser la vente de celui-ci à l'extérieur de l'ENAP.

La Direction de l'administration et Secrétariat général s'assure que les vérifications ont été faites avant la vente pour les aspects de sécurité, de valeur patrimoniale, de respect des renseignements confidentiels, de règles pour les biens acquis avec des fonds de recherche et de toute autre règle applicable.

La Direction de l'administration et Secrétariat général détermine la meilleure façon d'écouler le bien à l'extérieur de l'ENAP.

Toute vente est sans garantie, tel que vu et aux risques et périls de l'acheteur, sauf mention écrite à l'effet contraire. L'ENAP se réserve le droit de ne pas vendre un bien déclaré excédentaire si, à son avis, le prix offert est jugé inapproprié.

Dans le cas des biens achetés avec des fonds de subventions à la recherche, les recettes de la vente de biens doivent être réinvesties dans la recherche.

La vente à un membre du personnel à des fins personnelles est considérée comme une vente à l'externe.

### 2.4 Don ou vente au rabais

Si un bien est toujours fonctionnel, mais que sa valeur marchande est insuffisante pour justifier sa mise en vente, l'ENAP valorise le réemploi d'un bien en procédant à l'aliénation du bien par l'entremise d'une vente au rabais à un marché restreint ou par un don.

De préférence, mais sans s'y limiter, l'ENAP favorise les organismes suivants :

- un établissement du réseau d'éducation publique;
- un organisme à but non lucratif (OBNL) dont la mission est éducative, sociale ou humanitaire;
- une entreprise spécialisée dans le réemploi, le recyclage ou la récupération;

- le public.

Tout don ou vente au rabais dont la valeur résiduelle du bien est supérieure à 10 000 \$ exige l'autorisation de la Directrice ou du Directeur général.

### **3. BIENS NON FONCTIONNELS, DÉSUETS OU PÉRIMÉS**

Lorsqu'un bien ne peut être destiné au réemploi, l'ENAP favorise son recyclage ou sa valorisation afin de réduire la production de déchets.

Si le réemploi, le recyclage ou la valorisation ne peuvent avoir lieu efficacement et à des coûts acceptables, l'ENAP se départit du bien de façon convenable, conformément aux lois et règlements applicables à la nature du bien, en minimisant les impacts défavorables sur l'environnement.

### **4. CAS PARTICULIERS D'ALIÉNATION**

#### **4.1 Échange à l'achat d'un autre bien**

L'aliénation d'un bien par l'entremise d'un échange, au moment de l'acquisition d'un nouveau bien de même nature, est autorisée dans la mesure où le crédit obtenu pour cet échange est au moins équivalent au montant que pourrait obtenir l'ENAP par la vente du bien à l'externe. De plus, l'ENAP doit s'assurer que l'usage a posteriori du bien est en conformité avec sa Politique relative au développement durable.

Contrat



## ANNEXE 8 : FAMILLES DE RISQUES COMPOSÉES PAR L'UPAC

<p style="text-align: center;"><b>R 1. Famille de risques de gouvernance</b></p> <p><i>Vulnérabilités associées aux façons de faire en matière de leadership, de prise de décisions et de capacité de gestion.</i></p>
<p>R 1.1. Risque de non-divulgence d'actes répréhensibles</p> <p>R 1.2. Risque de non-habilitation sécuritaire</p> <p>R 1.3. Risque de trafic d'influence</p> <p>R 1.4. Risque que le mandat soit mal réalisé</p> <p>R 1.5. Risque que le suivi ne soit pas fait d'une façon adéquate</p>
<p style="text-align: center;"><b>R 2. Famille de risques associés à l'éthique</b></p> <p><i>Vulnérabilités associées à la culture d'une organisation et à sa capacité de respecter l'esprit et l'intention du Code de valeurs et d'éthique de l'administration publique.</i></p>
<p>R 2.1. Risque de non-déclaration d'un conflit d'intérêts</p> <p>R 2.2. Risque de favoritisme</p> <p>R 2.3. Risque d'influences externes</p>
<p style="text-align: center;"><b>R 3. Famille de risques associés au non-respect des lois et règlements</b></p> <p><i>Vulnérabilités associées à la gestion des activités se rapportant à la législation, aux avis et aux litiges ainsi qu'aux lois, règlements, directives et politiques selon les normes juridiques établies dans le processus de gestion contractuelle.</i></p>
<p>R 3.1. Risque de mauvaise compréhension et interprétation des lois et des règlements ou des modalités contractuelles</p> <p>R 3.2. Risque de mauvaise application des lois et des règlements ou des modalités contractuelles</p> <p>R 3.3. Risque d'octroyer un contrat sans autorisation (exception/règle)</p> <p>R 3.4. Risque que le document d'appel d'offres soit incomplet ou erroné de façon volontaire</p>
<p style="text-align: center;"><b>R 4. Famille de risques associés aux ressources humaines</b></p> <p><i>Les ressources nécessaires peuvent manquer à un moment donné tout au long du processus de gestion contractuelle. Cette absence peut avoir des conséquences graves sur le processus des contrats publics.</i></p>
<p>R 4.1. Risque de perte d'expertise</p> <p>R 4.2. Risque de dépendance des ressources externes</p>
<p style="text-align: center;"><b>R 5. Famille de risques spécifiques aux personnes</b></p> <p><i>Vulnérabilités associées à la gestion de l'information sensible, à l'influence et aux pouvoirs (autorité) se rapportant aux personnes.</i></p>
<p>R 5.1. Risque de divulgation d'information sensible et/ou de bris de confidentialité</p> <p>R 5.2. Risque d'influence de la personne</p> <p>R 5.3. Risque de pouvoir de la personne concernée par la décision</p>
<p style="text-align: center;"><b>R 6. Famille de risques de sécurité de l'information</b></p> <p><i>Vulnérabilités associées à la disponibilité, à l'intégrité ou à la confidentialité de l'information dans un processus de contrat public et qui peut avoir des conséquences graves (image négative, manque à gagner pour l'organisation, favoriser la formation de cartel, actes répréhensibles, etc.).</i></p>
<p>R 6.1. Risque de disponibilité de l'information</p> <p>R 6.2. Risque de l'intégrité de l'information</p>

### **R 7. Famille de risques associés aux appels d'offres**

*Vulnérabilités associées à la conduite d'un appel d'offres public dans notamment l'évaluation des besoins et des spécifications, s'il y a lieu, le choix du mode de sollicitation, la qualité du processus, le traitement des soumissions et les addendas injustifiés. Ces vulnérabilités peuvent avoir de graves conséquences non seulement sur le dépassement de budget et des ressources, mais aussi sur l'atteinte de réputation et peuvent aussi être propices à des actes répréhensibles.*

- R 7.1. Risque que l'évaluation des besoins soit incomplète ou erronée
- R 7.2. Risque de mauvais choix du mode de sollicitation et du type d'appel d'offres
- R 7.3. Risque de restreindre la concurrence à la suite d'ajout de critères de sélection, d'admissibilité, de conformité, d'exigences techniques sans valeur ajoutée (appel d'offres dirigé)
- R 7.4. Risque lié à l'implication de la ressource externe dans plus d'une phase de l'appel d'offres
- R 7.5. Risque de qualité du processus d'appel d'offres
- R 7.6. Risque de fractionnement de contrat
- R 7.7. Risque de délai insuffisant pour faire des soumissions
- R 7.8. Risque associé à l'évaluation des soumissions
- R 7.9. Risque d'addendas trop nombreux ou d'envergure trop importante
- R 7.10. Risque associé à la période de questions en appel d'offres
- R 7.11. Risque de publication des appels d'offres uniquement en français lorsque les fournisseurs potentiels sont majoritairement anglophones ou allophones (*risque ajouté*)

### **R 8. Famille de risques associés aux comités de sélection**

*Vulnérabilités associées à l'indépendance et au fonctionnement du comité de sélection (ex. rotation limitée des membres ou intégrité des membres ou du secrétaire du comité).*

- R 8.1. Risque de non-intégrité des membres du comité de sélection
- R 8.2. Risque associé au fonctionnement du comité de sélection
- R 8.3. Risque de rotation limitée des membres du comité de sélection
- R 8.4. Risque de non-intégrité du secrétaire du comité de sélection

### **R 9. Famille de risques de collusion**

*Vulnérabilités associées aux ententes illicites entre des fournisseurs complices dans le but d'entraver la concurrence.*

- R 9.1. Risque de refus du contrat par le soumissionnaire gagnant
- R 9.2. Risque d'entente collusoire
- R 9.3. Risque d'intimidation

### **R 10. Famille de risques de vérification inadéquate**

*Vulnérabilités associées à la vérification tout au long du processus de gestion contractuelle. Ces vulnérabilités se manifestent sous forme d'erreur, d'absence, de manque ou d'inadéquation des vérifications. Les manquements peuvent notamment concerner les fausses facturations, la conformité, la validité des documents d'analyse des soumissions, le dépassement injustifié des coûts et le travail au noir.*

- R 10.1. Risque de fausse facturation
- R 10.2. Risque d'absence de conformité du processus contractuel
- R 10.3. Risque de falsification interne ou externe de documents servant à l'analyse des soumissions
- R 10.4. Risque de dépassement injustifié des coûts
- R 10.5. Risque de travail au noir, lors de la réalisation du contrat