



Commission scolaire • Région-de-Sherbrooke

**Service des ressources matérielles et des technologies de l'information**  
2955, boulevard de l'Université, Sherbrooke (Québec) J1K 2Y3  
Téléphone : 819 822-5540 Télécopieur : 819 822-5631 rmti@csrs.qc.ca

# CADRE ORGANISATIONNEL DE GESTION DES RISQUES EN MATIÈRE DE CORRUPTION ET DE COLLUSION DANS LES PROCESSUS DE GESTION CONTRACTUELLE

Procédure numéro **SRMTI-PR-1-2020**

Résolution numéro **CC 2020-2687**

Entrée en vigueur le 21 janvier 2020

## Table des matières

1.	CONTEXTE .....	1
2.	OBJECTIFS DU CADRE ORGANISATIONNEL .....	1
3.	PORTÉE .....	1
4.	RÉFÉRENCES.....	1
5.	DÉFINITIONS .....	2
6.	BÉNÉFICES DE LA GESTION DES RISQUES .....	3
7.	PLAN ANNUEL DE GESTION DES RISQUES .....	3
8.	RÔLES ET RESPONSABILITÉS .....	4
9.	RÉVISION DU CADRE ORGANISATIONNEL .....	5
10.	REDDITION DE COMPTES.....	5
11.	ENTRÉE EN VIGUEUR .....	5

## 1. CONTEXTE

Afin de répondre aux différentes recommandations du Commissaire à la lutte contre la corruption, de la commission Charbonneau et du Vérificateur général du Québec ainsi qu'aux besoins des organismes publics, le Conseil du trésor a adopté le 14 juin 2016 la *Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle* (ci-après « **Directive** »). Cette Directive est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2016.

## 2. OBJECTIFS DU CADRE ORGANISATIONNEL

Ce cadre organisationnel poursuit les objectifs suivants :

- assurer l'existence d'un processus structuré et uniformisé permettant d'identifier, d'analyser et d'évaluer les risques de corruption et de collusion découlant des activités des processus de gestion contractuelle et de mettre en place des contrôles ou des mesures d'atténuation;
- préciser les composantes d'un plan annuel de gestion des risques de corruption et de collusion;
- définir les rôles et responsabilités des différents intervenants dans la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle;
- définir les mécanismes de reddition de comptes.

## 3. PORTÉE

Ce cadre organisationnel s'adresse à l'ensemble des employés impliqués dans les processus de gestion contractuelle de la Commission scolaire de la Région-de-Sherbrooke (ci-après « **Commission scolaire** »).

## 4. RÉFÉRENCES

Le présent cadre est établi conformément aux écrits suivants :

- *Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle;*
- *Politique concernant les responsables de l'observation des règles contractuelles;*
- ISO 31000:2009 « Management du risque – Principes et lignes directrices »;
- ISO 37001:2016 « Systèmes de management anti-corruption – Exigences et recommandations de mise en œuvre »;

- COSO 2 – Cadre de référence de la gestion des risques d'entreprise (Enterprise Risk Management Framework);
- Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (IIA).

## 5. DÉFINITIONS

### « Collusion »

Entente secrète entre des soumissionnaires potentiels qui s'organisent pour entraver la concurrence, notamment par la fixation des prix ou de la production, par le partage des ventes ou des territoires ou par le trucage 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<sup>1</sup>. Un conflit d'intérêts peut être perçu, potentiel ou réel.

### « Conséquence »

Effet d'un événement nuisant aux objectifs. Les conséquences peuvent être exprimées en termes de répercussions tangibles et intangibles.

### « Contrôle interne »

Processus mis en œuvre à tous les niveaux de la Commission scolaire, y incluant les dirigeants, et destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants : l'efficacité et l'efficience des opérations, la fiabilité des opérations financières et la conformité aux lois et règlements<sup>2</sup>.

### « Corruption »

Échange ou tentative d'échange où, directement ou indirectement, un avantage indu est offert, promis ou octroyé par un corrupteur, ou demandé, accepté ou reçu par un titulaire de fonction au sein de la Commission scolaire, en retour d'un acte de la part du titulaire de fonction au sein de la Commission scolaire au bénéfice du corrupteur.

### « Gestion du risque »

Activités coordonnées dans le but de contrôler ou d'atténuer les risques auxquels fait face la Commission scolaire.

### « Partie prenante »

Personne physique ou morale qui peut soit influencer sur une décision ou une activité, soit être influencée ou s'estimer influencée par une décision ou une activité<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ISO 37001:2016. « Système de management anti-corruption – Exigences et recommandations de mise en œuvre ».

<sup>2</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO – [www.coso.org](http://www.coso.org))

<sup>3</sup> ISO 37001:2016

### « Plan annuel de gestion du risque »

Étape du présent cadre organisationnel de gestion du risque, composée des éléments suivants : contexte organisationnel, appréciation de la situation actuelle (détection, analyse et évaluation du risque), situation souhaitée (plan de mesures d'atténuation) et suivie.

### « Probabilité »

Mesure de la possibilité d'occurrence exprimée par un chiffre entre 0 et 1,0 indiquant une impossibilité et 1 indiquant une certitude absolue<sup>4</sup>.

Critères de probabilité : choix de cinq niveaux de probabilité allant de rare (< 10 %) à quasi-certain (> 75 %).

### « Propriétaire du risque »

Personne ou entité ayant la responsabilité du risque et ayant l'autorité pour le gérer.

### « Risque »

Effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs de la Commission scolaire.

### « Risque inhérent »

Appréciation du risque sans tenir compte des mesures de contrôle en place.

### « Risque résiduel »

Appréciation du risque en tenant compte des mesures de contrôle en place.

## 6. BÉNÉFICES DE LA GESTION DES RISQUES

La gestion des risques :

- répond aux besoins de la Commission scolaire et aux exigences de la Directive;
- représente une méthode efficace pour augmenter la résistance de la Commission scolaire à la corruption et à la collusion;
- permet d'apprécier les mesures de contrôle en place;
- fait partie intégrante de la gestion globale de la Commission scolaire et tient compte des autres processus organisationnels (planification stratégique, lignes internes de conduite, politiques internes, etc.);
- s'appuie sur la meilleure information disponible;
- protège la réputation et les actifs de la Commission scolaire.

## 7. PLAN ANNUEL DE GESTION DES RISQUES

La Commission scolaire adopte un plan annuel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle. Ce plan doit être

---

<sup>4</sup> ISO Guide 73:2009. « Management du risque – Vocabulaire ».

adopté par le dirigeant de la Commission scolaire. Ce plan comprend :

- le contexte organisationnel; bases communes de la lutte contre la corruption et la collusion, parties prenantes, tolérance aux risques ou appétit pour les risques;
- l'appréciation de la situation actuelle. Il revient à apprécier les risques de corruption et de collusion ainsi que les mesures de contrôle en place. Cette étape inclut l'identification, l'analyse et l'évaluation des risques;
- la situation souhaitée et pour l'atteindre, la Commission scolaire doit établir un plan de mesures d'atténuation du risque, lequel précise les actions planifiées, le propriétaire du risque, les indicateurs associés aux mesures, la cible souhaitée, l'échéancier projeté et la mesure des résultats, si applicable.

## 8. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

### 8.1. Le dirigeant de l'organisme :

- approuve le présent cadre organisationnel ainsi que sa mise à jour;
- s'assure que les responsabilités et autorités des rôles pertinents sont attribués aux intervenants stratégiques, dont le responsable de l'application des règles contractuelles (ci-après RARC), afin de détecter, d'analyser et d'évaluer les risques de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle;
- approuve les risques appréciés à la suite des recommandations du RARC;
- s'assure de la mise en place des actions correctrices à la suite des recommandations de l'audit interne, du Secrétariat du Conseil du trésor ou de l'Unité permanente anticorruption (UPAC) en ce qui a trait à la maîtrise des risques de corruption et de collusion.

### 8.2. Les responsables de l'application des règles contractuelles :

- s'assurent de la mise en place d'un plan de gestion des risques de corruption et de collusion;
- rapportent au dirigeant les risques identifiés ainsi que la démarche de gestion des risques;
- apprécient les mesures de contrôle en place vis-à-vis des risques de corruption et de collusion;
- apprécient l'efficacité des mesures d'atténuation et fait rapport au RARC.

### 8.3. Le gestionnaire impliqué dans un processus de gestion contractuelle :

- intègre, dans ses fonctions, la gestion des risques de corruption et de collusion;
- s'assurent de la reddition de comptes et du suivi des mesures d'atténuation des risques sous sa responsabilité;

- informe le RARC de toute situation vulnérable pouvant nuire à l'atteinte des objectifs de l'organisation.

8.4. La ressource impliquée dans un processus de gestion contractuelle :

- intègre dans ses activités les réflexes et les prises de décision;
- peut être appelée à participer à des ateliers d'appréciation des risques de corruption et de collusion.

## 9. RÉVISION DU CADRE ORGANISATIONNEL

La révision du cadre organisationnel s'effectue minimalement lors des changements importants qui pourraient la toucher.

## 10. REDDITION DE COMPTES

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

## 11. ENTRÉE EN VIGUEUR

Le présent cadre organisationnel entre en vigueur à la date de son approbation par le dirigeant.