

Secrétariat du Conseil du trésor

# Coffre à outils

Pour protéger l'intégrité  
des contrats publics





Ce document est imprimé sur du papier fabriqué au Québec, contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation, procédé sans chlore et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

Cette publication a été produite par le Sous-secrétariat aux marchés publics du Secrétariat du Conseil du trésor, avec la collaboration de la Direction des communications.

Les textes juridiques et réglementaires prévalent sur les dispositions contenues dans le présent document. Les organismes publics peuvent se procurer ce document, ainsi que ses versions ultérieures, dans l'extranet des marchés publics du Secrétariat du Conseil du trésor à l'adresse : <http://www.marchespublics.tresor.gouv.qc.ca/extranet/>.

Dépôt légal – 2011  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives du Canada  
ISBN 978-2-550-63018-0 (imprimé)  
ISBN 978-2-550-63019-7 (en ligne)

---

## Message de la présidente du Conseil du trésor

# Préserver l'intégrité dans les contrats : pour une gestion contractuelle responsable

**A** la suite d'améliorations successives, la gestion contractuelle des organismes publics a beaucoup évolué au cours des deux dernières décennies.

À compter des années 1990, le Québec a conclu des accords de libéralisation des marchés publics afin d'accroître les possibilités de contrats pour les entreprises québécoises. Cette stratégie d'ouverture des marchés se poursuit notamment dans les négociations en cours avec l'Union européenne.

Depuis 1995, dans le but de favoriser la concurrence, les avis d'appel d'offres des ministères et organismes de l'administration gouvernementale sont diffusés dans un système électronique d'appel d'offres accessible sur Internet. Le réseau de l'éducation et le réseau de la santé et des services sociaux ont emboîté le pas en 1998.

En 2002, l'Assemblée nationale adoptait la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme afin de rendre transparentes les activités de lobbyisme exercées auprès des titulaires de charges publiques des institutions parlementaires, gouvernementales et municipales. Cette loi traite spécifiquement des communications d'influence en relation avec l'attribution des contrats.

L'évolution de la gestion contractuelle a aussi été marquée, en 2008, par l'entrée en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et de ses règlements sur les marchés publics.

Destiné aux trois réseaux (ministère et organismes, réseau de la santé et des services sociaux et réseau de l'éducation), ce nouvel encadrement a harmonisé leurs façons de faire et simplifié les relations entre l'État et les entreprises. Il a aussi eu pour effet de prôner une bonne utilisation des fonds publics et d'apporter un traitement plus intègre et équitable des concurrents, davantage de transparence dans les processus contractuels ainsi qu'un meilleur accès aux contrats.

De plus, à la fin de 2008, la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique a été adoptée afin de doter les organismes publics de meilleures pratiques permettant de planifier et de réaliser ces grands projets.

Par ailleurs, au cours des dernières années, plusieurs pays ont pris des mesures afin de répondre à la demande croissante de personnes ou de groupes de personnes qui souhaitaient davantage d'intégrité dans l'attribution des contrats publics, car les sommes en jeu sont importantes et les risques de dérapage bien réels.

Une atteinte à cette intégrité a pour effet d'augmenter les coûts, réduisant ainsi les sommes disponibles pour donner les services collectifs tels que ceux liés à la santé et aux services sociaux, à l'éducation, aux familles et aux aînés ou ceux visant l'amélioration des infrastructures de transport.

En 2009 et 2010, chacun des trois réseaux s'est doté d'une politique de gestion contractuelle afin d'amener les organismes publics à prendre des moyens pour protéger l'intégrité des contrats publics.

Il importe aussi de souligner qu'en juin 2011, l'adoption de la Loi concernant la lutte contre la corruption a eu pour effet de créer la fonction de « Commissaire à la lutte contre la corruption » duquel relève l'Unité permanente anticorruption. Cette loi instaure aussi un registre des entreprises non admissibles aux contrats publics qui auront été déclarées coupables d'infractions déterminées par règlement. Le registre sera en service d'ici juin 2012.

Ce coffre à outils vise à perfectionner les capacités des intervenants en gestion contractuelle afin qu'ils puissent prévenir et détecter les deux pratiques qui portent atteinte à l'intégrité des contrats publics : la collusion et la corruption.

Dans leur quête d'efficacité et d'efficience, les intervenants en gestion contractuelle seront ainsi mieux outillés pour assurer une saine gestion des fonds publics, dans l'intérêt collectif, et pour contribuer à la réputation d'honnêteté des organismes publics.



MICHELLE COURCHESNE

Ministre responsable de l'Administration gouvernementale  
et présidente du Conseil du trésor



---

## Avant-propos

Ce coffre à outils est le fruit d'un travail de concertation. Son élaboration s'appuie sur la consultation de personnes et d'ouvrages liés aux marchés publics ou à la prévention de la collusion ou de la corruption.

### OCDE

---

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a fait de la lutte à la collusion et à la corruption un de ses objectifs.

Cette organisation a produit sur ces sujets de nombreux documents qui ont grandement inspiré la rédaction de ce coffre à outils, dont notamment les *Lignes directrices pour la lutte contre les soumissions concertées dans les marchés publics* (2009).

### COMITÉ MULTISECTORIEL

---

Ce document a aussi fait l'objet d'une analyse plus approfondie par un comité multisectoriel.

Le mandat du comité était de dégager, à partir du document de l'OCDE précité, les lignes directrices à retenir pour renforcer l'intégrité dans les contrats publics. Les travaux du comité sont reflétés dans ce coffre à outils.

Sous la responsabilité du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), ce comité était formé de représentants du ministère de la Santé et des Services sociaux, du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, de la Fédération des commissions scolaires du Québec ainsi que de l'Association québécoise de la logistique et de l'approvisionnement du secteur de la santé (AQLASS) et d'un regroupement d'achats dans le domaine de la santé, soit Approvisionnement des deux Rives.

### BUREAU DE LA CONCURRENCE

---

Le Bureau de la concurrence du Canada a été un interlocuteur disponible et avisé. Les renseignements sur son site Web et les documents qu'il a produits ont aussi été très utiles à la conception de cet ouvrage.

### LE COMMISSAIRE À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (UNITÉ PERMANENTE ANTICORRUPTION)

---

Le Commissaire à la lutte contre la corruption a aussi offert sa participation en ce qui a trait aux sections touchant la corruption et la collusion en matière de contrats publics et en ce qui a trait à la mission de l'Unité permanente anticorruption.

### COMMISSAIRE AU LOBBYISME

---

Le Commissaire au lobbyisme a également formulé des commentaires très pertinents en ce qui concerne les règles applicables aux activités de lobbyisme dans les contrats publics.

Nous les remercions de leur contribution.

---



# Survol des principales mesures adoptées par le gouvernement pour assainir les contrats des organismes publics depuis 2009

---

## En septembre 2009

- L'Initiative de lutte contre la malversation et la corruption est créée. Sous la responsabilité du ministère de la Sécurité publique du Québec, l'opération policière appelée « Opération Marteau » découle de cette initiative. Elle vise plus particulièrement les allégations de malversation et de corruption dans le domaine de la construction.

---

## En octobre 2009

- Pour les ministères et organismes de l'administration gouvernementale (MO), la Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans les processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics est mise en application. Cette politique indique des lignes de conduite en vue de contrer la collusion et la corruption.

---

## En novembre 2009

- Les sociétés d'État, qui doivent se doter d'une politique sur leurs contrats afin de respecter la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) (L.R.Q., c. C-65.1), sont invitées par le SCT à se doter de mesures semblables à celles prises pour les MO.

---

## En décembre 2009

- La Loi prévoyant certaines mesures afin de lutter contre la criminalité dans l'industrie de la construction est adoptée. La Régie du bâtiment du Québec peut ainsi faire respecter des conditions plus sévères afin d'assurer le maintien ou la délivrance de la licence d'entrepreneur ou de constructeur-propriétaire, et cela, en vue d'assainir les pratiques dans l'industrie de la construction.
- Le groupe-conseil sur l'octroi des contrats municipaux est mandaté par le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) pour examiner les règles et pratiques actuelles d'adjudication des contrats et formuler des recommandations à son intention.
- Les documents types d'appel d'offres des MO sont revus pour y apporter des modifications aux clauses relatives à la collusion, aux pratiques anticoncurrentielles, aux conflits d'intérêts et à la résiliation.

---

## En février 2010

- Une unité anticollusion est créée au sein du ministère des Transports du Québec.

---

## En avril 2010

- Le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) adopte, pour les organismes publics du secteur de l'éducation, une politique de gestion contractuelle comprenant notamment des lignes de conduite sur le resserrement de certaines mesures en vue de contrer la collusion et la corruption.

---

## En juin 2010

- La politique sur les contrats mise en œuvre par le ministère de la Santé et des Services sociaux pour ses établissements est révisée afin d'y prévoir notamment des lignes de conduite en vue de contrer la collusion et la corruption.
- Une attestation de conformité fiscale délivrée par Revenu Québec est exigée au moment de conclure avec un organisme public visé un contrat comportant une dépense de 25 000 \$ ou plus.

---

## En septembre 2010

- La Commission de la construction du Québec est autorisée à embaucher du personnel supplémentaire pour détecter le blanchiment d'argent, l'injection de grosses sommes d'argent liquide, la fausse facturation, le travail au noir, l'intimidation, les menaces, la discrimination à l'embauche, etc., dans l'industrie de la construction.



---

## En février 2011

- L'Unité permanente anticorruption (UPAC) est officiellement créée. Cette organisation relève du Commissaire à la lutte contre la corruption. L'UPAC agit sur trois volets : la prévention, la vérification et les enquêtes. En vérification elle peut compter sur l'expertise des équipes de la Commission de la construction du Québec, de la Régie du bâtiment du Québec et du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire. Sur le plan des enquêtes, en plus des enquêteurs du Bureau du commissaire à la lutte contre la corruption, l'UPAC réunit les spécialistes de l'Escouade Marteau, de l'Unité anticollusion et de l'Agence du revenu du Québec.
- Afin de soutenir son action sur le plan judiciaire, le Bureau de lutte contre la corruption et la malversation voit aussi le jour. Il est composé de procureurs exclusivement rattachés aux dossiers de cette unité.
- Le volet de la prévention vise à faire connaître les stratégies de corruption afin de faire en sorte de mieux protéger les fonds publics.

---

## En juin 2011

- Adoptée le 8 juin 2011, la Loi concernant la lutte contre la corruption (L.R.Q., c. L-6.1) crée un registre des entreprises non admissibles afin d'empêcher les entreprises qui sont reconnues coupables d'infractions d'accéder aux contrats publics. Sous la responsabilité de la présidente du Conseil du trésor, le registre vise tous les types de contrats conclus par l'ensemble des organismes du secteur public. Il sera en service d'ici le 1<sup>er</sup> juin 2012.

---

## En septembre 2011

- Le rapport de l'Unité anticollusion (UAC) a été rendu public. Ce rapport était en lien avec la mission de l'UAC qui consistait à prévenir la collusion dans l'attribution des contrats du ministère des Transports du Québec. Le rapport a relevé des situations problématiques dans les travaux routiers et a formulé des recommandations pour améliorer les façons de faire du ministère.

---

## En octobre 2011

- Pour donner suite aux recommandations de l'Unité anticollusion (UAC), le ministère des Transports du Québec et le Secrétariat du Conseil du trésor ont identifié diverses mesures qui sont énoncées dans le document « Actions concertées pour renforcer la lutte contre la collusion et la corruption ».

# Table des matières

<b>1. POURQUOI UN COFFRE À OUTILS ?</b>	<b>9</b>	<b>6. LA PRÉVENTION DE LA COLLUSION</b>	<b>47</b>
1 La structure et les symboles utilisés	9	1 Avant l'appel d'offres	48
2 À qui est destiné le coffre à outils ?	10	2 Pendant l'appel d'offres	62
3 Les objectifs visés	11	3 Après le processus d'adjudication	65
<b>2. L'INTÉGRITÉ DANS LES CONTRATS PUBLICS</b>	<b>12</b>	<b>7. LA DÉTECTION DE LA COLLUSION</b>	<b>66</b>
1 Qu'est-ce que l'intégrité dans les contrats publics ?	12	1 Pendant l'appel d'offres	67
2 Les formes d'atteinte à l'intégrité	13	2 Pendant le processus d'adjudication	70
3 Les conséquences d'un manquement à l'intégrité	14	3 Après le processus d'adjudication	77
4 Une vigilance accrue dans les contrats publics	16	<b>8. LA CORRUPTION</b>	<b>79</b>
5 Comment protéger l'intégrité des contrats publics ?	17	1 Définition et formes	79
<b>3. L'ENCADREMENT DES CONTRATS PUBLICS</b>	<b>18</b>	2 Des mesures préventives	81
1 Les pièces constitutives émises par le gouvernement du Québec	18	3 Des indices de corruption	83
2 La Loi sur les contrats des organismes publics	19	4 L'Unité permanente anticorruption (UPAC)	84
3 La politique de gestion sur le resserrement des mesures	20	<b>9. L'ÉTHIQUE DANS LA FONCTION PUBLIQUE</b>	<b>87</b>
4 La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme	22	1 Les règles d'éthique applicables	87
5 La Loi concernant la lutte contre la corruption	28	2 La Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise	88
<b>4. LA COLLUSION</b>	<b>32</b>	3 Les conflits d'intérêts : liste de vérification	89
1 Qu'est-ce que la collusion ?	32	4 Les conflits d'intérêts : stratégies de gestion	91
2 La concurrence	33	<b>10. LES DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES ET LES FORMULAIRES</b>	<b>93</b>
3 Les formes de collusion	34	1 Introduction	94
4 La Loi sur la concurrence	36	2 L'avis d'appel d'offres	96
5 Le Bureau de la concurrence	37	3 Les renseignements préliminaires	97
6 Porter plainte auprès du Bureau de la concurrence	38	4 Les instructions aux soumissionnaires	101
7 Des comportements facilitant les ententes collusoires	39	5 Les conditions générales	107
8 Contrer la collusion : une approche globale et continue	40	6 Les formulaires à prévoir dans les documents d'appel d'offres	111
9 Les actions à accomplir pour prévenir et détecter la collusion	41	7 Le formulaire relatif aux comités de sélection	118
<b>5. LES FACTEURS FACILITANT LA COLLUSION</b>	<b>42</b>	<b>11. LA FORMATION</b>	<b>119</b>
1 Les facteurs liés à la concurrence	43	1 Le Secrétariat du Conseil du trésor	120
2 Les facteurs liés à l'objet du contrat	44	2 Le Commissaire au lobbyisme	123
3 Le facteur lié aux appels d'offres antérieurs	45	3 Le Conseil canadien des marchés publics	124
4 Les facteurs liés au contexte de la collusion	46	4 L'Unité permanente anticorruption (UPAC)	125
		<b>12. BIBLIOGRAPHIE ET AUTRES RÉFÉRENCES</b>	<b>126</b>
		1 Documents	126
		2 Sites Web	127

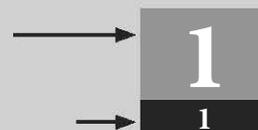


## 1 La structure et les symboles utilisés

### La structure du coffre à outils

**Partie** : Le coffre à outils comprend 12 parties numérotées.

**Section** : Chaque partie compte plusieurs sections numérotées.



### Les symboles utilisés

✓ Une explication

👍 Une bonne pratique suggérée

👁️ Voir une partie du coffre à outils et, selon le cas, une section, un modèle de clause ou de formulaire

## 2 À qui est destiné le coffre à outils ?

### **Le coffre à outils est destiné aux principaux intervenants en gestion contractuelle**

- ➔ Le fonctionnaire chargé du processus contractuel expérimenté ou débutant
  - ▶ Pour renforcer ses connaissances ou lui permettre d'en acquérir de nouvelles
  
- ➔ Le gestionnaire responsable de la gestion contractuelle au sein d'un organisme public et le gestionnaire du contrat
  - ▶ Pour l'aider dans la gestion des contrats publics
  
- ➔ Les autres intervenants du processus contractuel, tels que :
  - le responsable du projet
  - le secrétaire d'un comité de sélection
  - les membres d'un comité de sélection
  - ▶ Pour les soutenir dans leurs fonctions particulières

### 3 Les objectifs visés

#### Le coffre à outils vise six objectifs

Objectifs	Parties à consulter
1. Mieux comprendre ce qu'est l'intégrité dans les contrats publics, ce qui peut lui porter atteinte et comment la protéger	Partie 2
2. Rappeler l'encadrement des contrats publics, la base en matière de protection de l'intégrité des contrats	Partie 3
3. Comprendre les formes que peut prendre la collusion, savoir comment la prévenir, la détecter et intervenir en cas de suspicion	Parties 4, 5, 6, 7
4. Comprendre les formes que peut prendre la corruption, savoir comment la prévenir, la détecter et intervenir en cas de suspicion	Parties 8, 9
5. Connaître les clauses et les formulaires à utiliser dans les documents d'appel d'offres pour prévenir la collusion et la corruption	Partie 10
6. Savoir où s'adresser pour renforcer les connaissances des intervenants en gestion contractuelle	Partie 11

### 1 Qu'est-ce que l'intégrité dans les contrats publics ?

#### L'intégrité dans les contrats publics

##### Définition :

« L'intégrité dans les contrats publics, c'est une utilisation des fonds conforme à leur destination officielle et à l'intérêt public<sup>1</sup>. »

- ➡ Qu'est-ce que les payeurs de taxes et d'impôts attendent de tout fonctionnaire ?
  - ▶ Ils s'attendent à ce que tout fonctionnaire agisse en bon administrateur des fonds publics, dans l'intérêt collectif.
- ➡ Qu'est-ce qu'ils attendent des intervenants en gestion contractuelle ?
  - ▶ Ils s'attendent à ce que les intervenants en gestion contractuelle protègent l'intégrité des contrats publics.

1. OCDE, *Corruption dans les marchés publics : méthodes, acteurs et contre-mesures*, 2007, p. 9.

## 2 Les formes d'atteinte à l'intégrité

### Les formes d'atteinte à l'intégrité dans les contrats publics sont regroupées en deux catégories

#### La collusion et La corruption

- ➔ Où sont les risques de dérapage ?
    - ▶ Dans tous les contrats, quels que soient leur nature, leur objet ou leur seuil.
    - ▶ Certains contrats sont toutefois plus à risque de faire l'objet de collusion ou de corruption.
- |   |          |   |
|---|----------|---|
| 👁 | Partie 5 | Les facteurs facilitant la collusion                  |
| 👁 | Partie 8 | La corruption, section 3<br>Des indices de corruption |

### 3 Les conséquences d'un manquement à l'intégrité

#### Un manquement à l'intégrité dans les contrats publics a des conséquences désastreuses

- ➔ Pour les citoyens
  - ▶ La confiance des citoyens dans la gestion des deniers publics est ébranlée.
  
- ➔ Pour les entreprises
  - ▶ Les entreprises ne croient plus en la probité du processus d'appel d'offres. Elles ne veulent plus soumissionner pour obtenir des contrats publics.

## Un manquement à l'intégrité dans les contrats publics a des conséquences désastreuses

- ➡ Pour la bonne gestion des fonds publics
  - ▶ Les contrats ne sont pas conclus au meilleur prix, ce qui se traduit par des pertes financières.
  - ▶ La qualité souhaitée n'est pas atteinte et les services escomptés ne sont pas rendus.
  - ▶ La mise en compétition par appel d'offres est inutile.

## 4 Une vigilance accrue dans les contrats publics

### Les contrats publics nécessitent une grande vigilance parce que...

#### ➔ Ils sont attrayants.

En raison, notamment :

- ▶ de leur nature, de leur importance et de leur spécificité,
- ▶ de l'assurance pour une entreprise d'obtenir le paiement de ses services.

Des entreprises peuvent être tentées de déjouer les règles pour remporter un contrat public !

#### ➔ L'obligation de transparence donne accès à beaucoup de renseignements.

L'obligation de transparence assure la diffusion de renseignements pour :

- ▶ donner lieu à un traitement juste et équitable des soumissionnaires ;
- ▶ permettre aux citoyens et aux entreprises de s'assurer que les contrats sont conclus en conformité avec les règles établies.

Exemples de renseignements fournis :

- les critères de sélection,
- les résultats de l'appel d'offres.

Toutefois, la connaissance de ces renseignements peut être utilisée par les entreprises afin d'établir une entente collusoire.

#### ➔ En raison de leur volume, leur surveillance est plus difficile.

Le volume de contrats publics est important.

Par exemple, les ministères et organismes de l'administration gouvernementale concluent quelque 85 000 contrats par année.

## 5 Comment protéger l'intégrité des contrats publics ?

### Pour protéger l'intégrité des contrats publics : quatre actions à accomplir

Les intervenants en gestion contractuelle ont le rôle d'assurer la protection de l'intégrité des contrats publics tout au long du processus contractuel. Cette protection repose sur quatre actions à accomplir, et chacune de ces actions est traitée dans une ou plusieurs parties de ce coffre à outils.

Actions	Parties
1. Observer l'encadrement des contrats publics	 Parties 3, 10
2. Collusion : prévenir, détecter et intervenir	 Parties 4, 5, 6, 7
3. Corruption : prévenir, détecter et intervenir	 Parties 8, 9
4. Respecter les principes de l'éthique	 Partie 9

## 1 Les pièces constitutives émises par le gouvernement du Québec

### La protection de l'intégrité des contrats publics repose sur le respect des règles

#### Les pièces contenant les règles

- ➔ La Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP)

Cette loi mentionne les principes qui guident la gestion contractuelle.

- ➔ Les règlements d'application de la LCOP

Les organismes publics ont notamment en commun trois règlements :

- le Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics
- le Règlement sur les contrats de services des organismes publics
- le Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics

- ➔ Les accords de libéralisation des marchés publics conclus par le Québec
- ➔ Les politiques de gestion contractuelle comportant, entre autres, des moyens pour resserrer certaines mesures dans les processus d'appel d'offres
- ➔ La publication *d'interprétation des marchés publics* (BIMP)

- ➔ Autres documents : directive, procédure, document type d'appel d'offres, guide ou autre pièce produite par un organisme public en vue de donner des orientations aux intervenants en gestion contractuelle

#### Pour des aspects plus particuliers...

D'autres pièces touchent aussi à la protection de l'intégrité des contrats publics concernant des aspects particuliers tels que le lobbyisme, la corruption et l'éthique.

- 👁 Partie 3 L'encadrement des contrats publics, sections 4 et 5  
La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme  
La Loi concernant la lutte contre la corruption
- 👁 Partie 9 L'éthique dans la fonction publique, sections 1 et 2  
Les règles d'éthique applicables  
La Déclaration des valeurs de l'administration publique québécoise

Il y a aussi une loi fédérale qui traite de collusion.

- 👁 Partie 4 La collusion, section 4  
La Loi sur la concurrence

## 2 La Loi sur les contrats des organismes publics

### Les principes d'une bonne gestion contractuelle énoncés dans la Loi sur les contrats des organismes publics

#### Les principes généraux (article 2)

- ➔ Une évaluation préalable adéquate et rigoureuse des besoins
- ➔ La transparence dans les processus contractuels
- ➔ Le traitement intègre et équitable des concurrents
- ➔ La possibilité pour les concurrents qualifiés de participer aux appels d'offres
- ➔ La reddition de comptes fondée sur la bonne utilisation des fonds publics

#### Le principe de l'appel d'offres public (article 10)

Pour les contrats comportant une dépense égale ou supérieure au seuil minimal prévu dans un accord de libéralisation des marchés publics :

- ➔ L'appel d'offres public est la règle générale.

#### Les principes pour les contrats sous le seuil d'appel d'offres public (article 14)

Pour ces contrats, l'organisme public doit :

- ➔ Évaluer la possibilité de procéder par appel d'offres public ou sur invitation
- ➔ Instaurer des mesures favorisant les entreprises de la région concernée
- ➔ Effectuer une rotation des entreprises ou recourir à de nouvelles entreprises
- ➔ Mettre en place des dispositions de contrôle et un mécanisme de suivi

Ces principes servent aussi de guide dans la prise de décision des intervenants en gestion contractuelle.

### 3 La politique de gestion sur le resserrement des mesures

#### Une politique de gestion contractuelle énonce les règles applicables dans chacun des trois réseaux pour protéger l'intégrité des contrats publics

Chacun des ministres responsables d'un réseau<sup>2</sup> a établi ou introduit dans une politique de gestion contractuelle des moyens pour resserrer certaines mesures concernant les processus d'appel d'offres.

- ➔ Pour les ministères et organismes de l'administration gouvernementale

La Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans les processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics

- ➔ Pour le réseau de la santé et des services sociaux

Le point 42 de la Politique de gestion contractuelle concernant la conclusion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics du réseau de la santé et des services sociaux

Le but poursuivi : donner des lignes de conduite aux organismes publics pour qu'ils traitent avec des entreprises intègres.

- ➔ Pour le réseau de l'éducation

Le point 7 de la Politique de gestion contractuelle concernant la conclusion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics du réseau de l'éducation

**Chacune de ces politiques reprend un libellé commun ➔**

2. Les ministres responsables de chacun des réseaux sont : la présidente du Conseil du trésor, la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et le ministre de la Santé et des Services sociaux.

## Le libellé commun des politiques concernant le resserrement de certaines mesures dans les processus d'appel d'offres

L'organisme public doit s'assurer que les entreprises avec lesquelles il contracte font montre d'honnêteté et d'intégrité. À cette fin, il peut notamment recourir aux moyens suivants.

### Moyen 1

Mettre en place des mesures lui permettant de s'assurer que le soumissionnaire ou l'un de ses représentants n'a pas communiqué ou tenté de communiquer avec l'un des membres du comité de sélection relativement à l'appel d'offres pour lequel il a présenté une soumission, et ce, notamment dans le but de l'influencer.

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 3

### Moyen 2

Mettre en place des mesures favorisant le respect de toutes les lois applicables, dont la Loi fédérale sur la concurrence (chap. C-34) visant notamment à lutter contre le truquage des offres, et prévoir que, dans le cas où une entreprise contreviendrait à l'une ou l'autre des lois applicables, le contrat pourrait ainsi, selon le cas, ne pas être conclu ou être résilié.

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires :
  - Clause 2 Pratiques anticoncurrentielles
  - Clause 15 Résiliation
  - Formulaire 2 « Attestation relative à la probité du soumissionnaire »

### Moyen 3

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.

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 9 Défaut du soumissionnaire

### Moyen 4

Préciser que la possibilité de n'accepter aucune des soumissions reçues, qui est prévue au document d'appel d'offres, s'applique notamment lorsqu'il juge que les prix sont trop élevés ou disproportionnés ou qu'ils ne reflètent pas un juste prix.

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 10 Réserve

### Moyen 5

Prendre toutes les mesures nécessaires pour prévenir toute situation susceptible de compromettre l'impartialité et l'objectivité du processus d'appel d'offres et de la gestion du contrat qui en résulte, notamment pour prévenir les situations de conflits d'intérêts, les gestes d'intimidation, le trafic d'influence ou la corruption.

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 1 Avertissement

### Pour donner suite à ces moyens

- 👁️ Parties 4 à 11

## 4 La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme

### Le lobbyisme et les contrats publics

**Le lobbyisme constitue un moyen légitime d'accéder aux institutions publiques et il fait partie intégrante de toute société libre et démocratique.**

**Ce moyen peut être très utile aux titulaires de charges publiques d'un ministère ou d'un organisme public, préalablement à une prise de décision, en permettant à ceux-ci de connaître les différents choix qui s'offrent à eux.**

- ➔ En adoptant, en 2002, la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme, l'Assemblée nationale a reconnu au citoyen le droit de savoir qui cherche à influencer le décideur public et à quel sujet.

Les obligations de transparence ne font pas que mettre en œuvre le droit de savoir qui cherche à exercer une influence auprès des institutions.

Elles rendent également effective une règle de bonne gouvernance que prônent de plus en plus les sociétés démocratiques et des organisations internationales comme l'Organisation de coopération et de développement économiques, la Banque mondiale et le Fonds monétaire international.

#### QU'EST-CE QU'UNE ACTIVITÉ DE LOBBYISME ?

Constituent des activités de lobbyisme toutes les communications orales ou écrites adressées à un titulaire d'une charge publique en vue d'influencer ou qui sont susceptibles d'influencer la prise de décision relativement, entre autres, à la conclusion d'un contrat.

Il peut s'agir, par exemple :

- d'un contrat d'approvisionnement, de services ou de travaux de construction,
- d'un contrat de concession,
- d'un contrat de partenariat public-privé,
- d'un contrat d'assurance.

Sont aussi des activités de lobbyisme visées les communications faites antérieurement ou parallèlement à un appel d'offres public, telles les communications effectuées en vue de faire modifier le contenu de l'appel d'offres, les critères d'admissibilité, une orientation, un choix technologique, etc.

## Le lobbyisme et les contrats publics

### QUI EST LOBBYISTE ?

La Loi définit trois catégories de lobbyistes :

- le lobbyiste-conseil (celui qui agit pour le compte d'autrui),
- le lobbyiste d'entreprise (celui qui agit pour le compte d'une entreprise),
- le lobbyiste d'organisation (celui qui agit pour le compte d'une association ou d'un autre groupement à but non lucratif).

Dans le cas des organismes à but non lucratif, sont visés par la Loi seulement ceux qui sont constitués à des fins patronales, syndicales ou professionnelles ou qui sont formés majoritairement d'entreprises à but lucratif.

Les personnes susceptibles d'effectuer des communications d'influence auprès des décideurs publics ne sont donc pas uniquement les spécialistes des relations gouvernementales qui travaillent au sein des firmes de communication.

De façon non limitative, peuvent également être lobbyistes les professionnels (architectes, avocats, comptables, ingénieurs, etc.), les propriétaires d'entreprise, les entrepreneurs en construction et les représentants d'associations d'entreprises.

### QUI EST TITULAIRE D'UNE CHARGE PUBLIQUE ?

Sont considérés comme des titulaires de charges publiques dans les institutions gouvernementales :

- les ministres ainsi que les membres de leur personnel,
- les personnes nommées à des organismes ou entreprises du gouvernement,
- les employés des ministères, des organismes et des entreprises du gouvernement,
- les personnes nommées à des organismes à but non lucratif, qui gèrent et soutiennent financièrement, avec des fonds du gouvernement, des activités de nature publique sans offrir des produits ou des services au public ; les membres du personnel de ces organismes sont aussi des titulaires de charges publiques.

À noter que ne sont pas des titulaires de charges publiques au sens de la Loi les personnes travaillant au sein des centres hospitaliers, les centres de santé et de services sociaux, les commissions scolaires, les universités et les cégeps. Toutefois, les agences de la santé et des services sociaux sont visées par la Loi.

## Le lobbyisme et les contrats publics

### LES AVIS DU COMMISSAIRE AU LOBBYISME

Le Commissaire au lobbyisme publie des avis relativement à l'exécution, l'interprétation ou l'application de la Loi, de l'un de ses règlements d'application ou du Code de déontologie des lobbyistes. Ces avis ont un effet contraignant à l'égard des tiers.

Pour consulter les avis :

[www.commissairelobby.qc.ca/commissaire/avis](http://www.commissairelobby.qc.ca/commissaire/avis)

### LES OBLIGATIONS DU LOBBYISTE

**Tout lobbyiste visé par la Loi, qui exerce des activités de lobbyisme auprès d'un titulaire d'une charge publique, doit être inscrit sur le Registre des lobbyistes de la façon et dans les délais prévus par la Loi, et il doit se conformer aux normes de conduite que prévoit le Code de déontologie des lobbyistes.**

C'est l'Officier de la publicité des droits personnels et réels mobiliers qui est chargé de la tenue du Registre des lobbyistes, à titre de conservateur du registre. Il relève du ministère de la Justice. Il publie les bulletins d'interprétation concernant le contenu ou les modalités d'inscription au registre.

Le registre et les bulletins d'interprétation sont publics et ils sont accessibles sur le Web à l'adresse [www.lobby.gouv.qc.ca](http://www.lobby.gouv.qc.ca). Leur consultation est gratuite.

### LES SANCTIONS

Le Commissaire au lobbyisme peut imposer des mesures disciplinaires aux lobbyistes qui manquent de façon grave ou répétée à leurs obligations.

Ces mesures peuvent prendre la forme d'une interdiction de s'inscrire au registre ou d'une radiation d'une inscription. Pendant la période d'application de ces mesures, laquelle ne peut excéder un an, le lobbyiste ne peut exercer aucune activité de lobbyisme.

Des poursuites pénales peuvent également être entreprises par le Directeur des poursuites criminelles et pénales à la réception d'un rapport d'enquête du Commissaire au lobbyisme constatant un manquement à la Loi ou au Code.

Enfin, le Procureur général peut réclamer de la personne qui a contrevenu à la Loi ou au Code la contrepartie reçue ou payable en raison des activités ayant donné lieu au manquement.

## Le lobbying et les contrats publics

### LES RESPONSABILITÉS DES TITULAIRES DE CHARGES PUBLIQUES

À titre de gardiens des processus de décisions de nature publique, les titulaires de charges publiques ont la responsabilité de s'assurer que ceux qui cherchent à les influencer respectent leurs obligations. Pour ce faire, ils doivent notamment vérifier si les lobbyistes qu'ils rencontrent sont inscrits au Registre des lobbyistes.

### LA DÉCLARATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE LOBBYISME

Dans les documents d'appel d'offres, indiquer aux soumissionnaires qu'ils doivent déposer avec leur soumission le formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbying exercées auprès de l'organisme public relativement à l'appel d'offres ».

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires :
- Clause 6 Élaboration et présentation des soumissions
  - Clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 4
  - Formulaire 4 « Déclaration concernant les activités de lobbying exercées auprès de l'organisme public relativement à l'appel d'offres »

Pour les cas de communications d'influence non conformes, prévoir dans les documents d'appel d'offres des clauses permettant de rejeter la soumission ou de ne pas conclure le contrat ou encore de résilier le contrat si, au cours de son exécution, le non-respect de la Loi, du Code ou d'un avis du Commissaire au lobbying est découvert.

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires :
- Clause 1 Avertissement
  - Clause 10 Réserve
  - Clause 15 Résiliation

Dans un contrat de gré à gré, ces clauses et un formulaire de déclaration de communications d'influence peuvent être introduits, avec les adaptations nécessaires.

## Le lobbyisme et les contrats publics

### LA GESTION DES COMMUNICATIONS D'INFLUENCE

Chaque organisme public devrait dresser un portrait de sa situation à l'égard des communications d'influence et se donner les moyens pour en assurer la gestion. Une démarche en quatre étapes est proposée.

#### Démarche en quatre étapes

#### 1 Établir la situation de l'organisme public en matière de communication d'influence

- ▶ Repérer les dossiers sensibles
- ▶ Identifier les personnes susceptibles d'effectuer des communications d'influence et les intérêts qu'elles représentent (client, entreprise, organisation) au regard des dossiers sensibles retenus
- ▶ Identifier les membres du personnel (y compris les gestionnaires) à qui ces personnes susceptibles d'effectuer des communications d'influence pourraient s'adresser
- ▶ Vérifier si ces personnes sont inscrites au Registre des lobbyistes

#### 2 Communiquer l'information recueillie

- ▶ Communiquer l'information recueillie sur la situation de l'organisme public aux membres du personnel concernés et leur rappeler leurs responsabilités

#### 3 Se doter d'une politique interne

- ▶ Se doter d'une politique interne dans laquelle l'organisme public énonce les règles à appliquer par un membre de son personnel lorsqu'une personne cherche à avoir des communications d'influence avec lui. Parmi ces règles devraient notamment se trouver les suivantes :
  - Vérifier si la personne est inscrite au Registre des lobbyistes et s'assurer, si tel est le cas, que le mandat déclaré reflète bien les activités de lobbyisme qui sont exercées auprès de l'organisme ; la vérification s'effectue sur le site : [www.lobby.gouv.qc.ca](http://www.lobby.gouv.qc.ca).
  - Exiger l'inscription des lobbyistes non inscrits au registre.
  - Exiger le respect du Code de déontologie des lobbyistes.

## Le lobbyisme et les contrats publics

- Refuser de traiter avec un lobbyiste qui contrevient à la Loi ou au Code de déontologie des lobbyistes et, le cas échéant, en aviser le Commissaire au lobbyisme.

Le signalement d'un manquement au Commissaire au lobbyisme se fait à l'adresse suivante :

[www.commissairelobby.qc.ca/contact](http://www.commissairelobby.qc.ca/contact).

- Conserver au dossier toute communication écrite ou numérique d'un lobbyiste (lettres, comptes rendus, documents de présentation, agendas, courriels...) et y consigner par écrit toute communication orale (nom, date, objet, demande, etc.).

### Pour joindre le Commissaire au lobbyisme

Dans la région de Québec  
**418 643-1959**

Ailleurs au Québec  
**1 866 281-4615**

---

**IL EST FORTEMENT RECOMMANDÉ  
AUX ORGANISMES PUBLICS DE  
COMMUNIQUER AVEC LE COMMISSAIRE  
AU LOBBYISME DU QUÉBEC POUR TOUTE  
QUESTION RELATIVE AU LOBBYISME.**

---

## 4 Former le personnel

Le Commissaire donne accès, sur son site Web, à un module d'autoformation en ligne et à des documents d'information.

- 👁️ Partie 11 La formation, section 2  
Le Commissaire au lobbyisme

## 5 La loi concernant la lutte contre la corruption

### Des mesures pour renforcer les actions de prévention et de lutte contre la corruption

La Loi concernant la lutte contre la corruption, adoptée le 8 juin 2011, contient diverses mesures qui ont pour but de renforcer les actions de prévention et de lutte contre la corruption dans les contrats publics. Notamment, elle crée la charge de Commissaire à la lutte contre la corruption et établit la procédure facilitant la dénonciation des actes répréhensibles auprès de ce dernier.

#### QUI EST VISÉ ?

Les organismes publics de l'administration gouvernementale, du réseau de l'éducation, du réseau de la santé et des services sociaux, les entreprises du gouvernement, au sens de la Loi sur le vérificateur général, ainsi que le monde municipal sont notamment visés par cette loi.

#### QUELS SONT LES ACTES RÉPRÉHENSIBLES ?

La Loi précise que sont des actes répréhensibles :

- ▶ une contravention à une disposition législative ou réglementaire qui implique de la corruption, de la malversation, de la collusion, de la fraude ou du trafic d'influence dans, entre autres,

l'adjudication, l'obtention ou l'exécution des contrats conclus dans l'exercice des fonctions d'un organisme ou d'une personne du secteur public ;

- ▶ un usage abusif des fonds ou des biens publics ou un cas grave de mauvaise gestion en matière contractuelle dans le secteur public ;
- ▶ le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible précité.

#### LE COMMISSAIRE À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

La Loi prévoit qu'un Commissaire à la lutte contre la corruption coordonne les actions de prévention et de lutte contre la corruption en matière contractuelle dans le secteur public.

De plus, il communique au public l'état de ses activités au moins deux fois par année. Il peut aussi publier un rapport sur toute question relevant de ses attributions.

- 👁 Partie 8 La corruption, section 4  
L'Unité permanente anticorruption

## Des mesures pour renforcer les actions de prévention et de lutte contre la corruption

### LE COMMISSAIRE ASSOCIÉ AUX VÉRIFICATIONS

Un commissaire associé aux vérifications coordonne des équipes de vérification désignées par le gouvernement, en plus des équipes de vérification et des équipes d'enquête d'un ministère ou d'un organisme visé.

Également sous la coordination de ce commissaire, une unité autonome de vérification dans l'industrie de la construction est créée au sein de la Commission de la construction du Québec.

### LE RESPECT DE L'ANONYMAT

Le commissaire et le commissaire associé aux vérifications doivent s'assurer que l'anonymat de la personne qui signale un acte répréhensible est préservé dans la mesure du possible.

### L'INTERDICTION D'EXERCER DES MESURES DE REPRÉSAILLES

La Loi interdit d'exercer des mesures de représailles contre une personne qui procède à un signalement ou qui collabore à une vérification ou à une enquête concernant un acte répréhensible ou encore de menacer une

personne de représailles pour qu'elle s'abstienne de faire un signalement ou de collaborer à une telle vérification ou à une telle enquête.

Sont présumées être des mesures de représailles la rétrogradation, la suspension, le congédiement ou le déplacement de cette personne ainsi que toute sanction disciplinaire ou autre mesure portant atteinte à son emploi ou à ses conditions de travail.

Quiconque exerce des mesures de représailles à l'endroit d'une personne qui signale un acte répréhensible est passible, selon la Loi, d'une amende de 2 000 \$ à 20 000 \$ s'il s'agit d'une personne physique, ou d'une amende de 10 000 \$ à 250 000 \$ s'il s'agit d'une personne morale. En cas de récidive, ces amendes sont portées au double. Certaines amendes ont également été haussées dans la Loi sur l'administration fiscale (L.R.Q., c. A-6.002).

### DES MESURES DE VÉRIFICATION

La présidente du Conseil du trésor peut effectuer des vérifications afin de s'assurer que l'adjudication et l'attribution des contrats des organismes publics ainsi que l'application des mesures de gestion contractuelle respectent les règles établies.

## Des mesures pour renforcer les actions de prévention et de lutte contre la corruption

### L'INADMISSIBILITÉ AUX CONTRATS PUBLICS

La Loi fixe les critères d'inadmissibilité aux contrats publics et les mesures de surveillance en modifiant la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP).

Les contrats publics visés sont ceux des organismes publics de l'administration gouvernementale, des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux, des organismes visés à l'article 7 de la LCOP (dont des sociétés d'État, y compris les entreprises du gouvernement à vocation commerciale et industrielle) et le monde municipal.

### Le registre des entreprises non admissibles

À compter de la mise en service du registre des entreprises non admissibles, prévue d'ici le 1<sup>er</sup> juin 2012, les organismes publics concernés auront l'obligation de s'assurer que l'entreprise avec laquelle ils désirent contracter, à la suite d'un appel d'offres ou lors de l'attribution d'un contrat de gré à gré, n'est pas inscrite au registre des entreprises non admissibles.

Sous la responsabilité de la présidente du Conseil du trésor, ce registre sera accessible au public sur le site Internet du SCT, en conformité avec la Loi.

Une entreprise qui a été déclarée coupable, par un jugement définitif, d'une infraction déterminée par règlement est inscrite au registre des entreprises non admissibles. Une entreprise peut aussi y figurer en raison d'une infraction commise par des personnes liées, au sens de la Loi.

L'entreprise figure sur le registre selon la durée fixée par règlement, laquelle durée est en lien avec l'infraction commise et ne peut excéder 5 ans. Dès que son nom est au registre, l'entreprise et ses personnes liées sont inadmissibles à tout contrat ou sous-contrat public de premier niveau, que ce soit de gré à gré ou à la suite d'une soumission.

### Des situations particulières

#### ► Contrat en cours

Toutefois, si un contractant exécute un contrat au moment où son nom est inscrit au registre, le ministre responsable doit autoriser la poursuite du contrat. Dans un tel cas, il peut assortir son autorisation de conditions dont celle de soumettre le contractant, à ses propres frais, à des mesures de surveillance et d'accompagnement déterminées par règlement.

## Des mesures pour renforcer les actions de prévention et de lutte contre la corruption

### ► Cas d'exception

De plus, une telle autorisation pourrait, dans les cas prévus, être donnée à un contractant non admissible pour exécuter un contrat s'il accepte de faire l'objet de mesures de surveillance et d'accompagnement, à ses frais. Ces cas d'exception sont ceux qui sont précisés à l'article 13, paragraphes 2° à 4°, de la LCOP :

- lorsqu'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 ;
- lorsqu'il s'agit d'une question de nature confidentielle ou protégée et qu'il est raisonnable de croire que sa divulgation, dans le cadre d'un appel d'offres public, pourrait en compromettre la nature ou nuire de quelque autre façon à l'intérêt public ;
- lorsqu'un organisme public estime qu'il lui sera possible de démontrer qu'un appel d'offres public ne servirait pas l'intérêt public.

Pour ce qui est du cas cité au paragraphe 1° de cet article 13, soit lorsqu'un contrat a été conclu en raison d'une situation d'urgence parce que la sécurité des personnes ou des biens était en cause, le dirigeant de l'organisme doit autoriser la conclusion d'un contrat avec une entreprise non admissible et en informer le ministre responsable dans les 30 jours suivant cette autorisation.

### Une procédure d'accréditation

Les firmes responsables de la surveillance et de l'accompagnement des entreprises seront accréditées par le SCT.

## 1 Qu'est-ce que la collusion ?

### La collusion dans les contrats publics

#### Définition :

« Dans le cadre d'un appel d'offres [...], la collusion désigne une entente entre les soumissionnaires qui s'organisent pour éliminer l'élément concurrentiel du processus<sup>3</sup>. » C'est une activité illégale.

- ➔ La collusion s'effectue à l'insu de l'émetteur de l'appel d'offres.
- ➔ Le but poursuivi par les entreprises est de maximiser leurs profits en exerçant un contrôle sur la concurrence. Plus les profits sont importants, plus la probabilité d'existence d'une entente collusoire est grande.
- ➔ Elle suppose que les entreprises peuvent se reconnaître comme concurrents potentiels et échanger fréquemment entre elles.

#### Il y a deux types de participation à la collusion

- 1 **Volontaire**
- 2 **Par la contrainte**

- ➔ La participation à la collusion est habituellement volontaire.
- ➔ Elle peut être forcée, par exemple par l'intimidation. L'entreprise doit alors dénoncer la situation auprès des instances gouvernementales susceptibles d'intervenir pour contrer ces comportements.

👁 Partie 4 La collusion, section 5  
Le Bureau de la concurrence

👁 Partie 8 La corruption, section 4  
L'Unité permanente anticorruption

Attention : Les intervenants en gestion contractuelle doivent respecter rigoureusement les règles de confidentialité se rapportant à un contrat. Sinon, ils peuvent communiquer à une entreprise, sans mauvaise intention, certains renseignements qui pourraient aider à organiser une collusion.

👁 Partie 4 La collusion, section 7  
Des comportements facilitant les ententes collusoires

<sup>3</sup> OCDE, *Collusion and Corruption in Public Procurement*, 2010, p. 15.

## 2 La concurrence

### Une mise en concurrence réelle et loyale

#### Définition :

**La concurrence réelle et loyale résulte de la mise en compétition d'un nombre adéquat d'entreprises susceptibles de répondre à un appel d'offres en toute connaissance de ce qui leur est nécessaire pour établir leur soumission respective, et en toute liberté.**

La véritable concurrence déstabilise toute entente collusoire. C'est le meilleur allié pour protéger l'intégrité des contrats publics.

- ➡ Qu'est-ce qu'un nombre adéquat d'entreprises ?
  - ▶ Des normes objectives ne peuvent pas définir ce nombre pour tous les contrats.
  - ▶ La concurrence est optimale lorsque plusieurs entreprises en mesure de réaliser le contrat sont intéressées à être en concurrence avec leurs rivaux pour remporter le contrat.
  - ▶ En considérant le bassin potentiel de soumissionnaires, le nombre adéquat d'entreprises est établi au cas par cas. Ce peut être trois entreprises dans un cas et six dans l'autre.
- 👉 Il peut être utile de se référer à l'expérience passée à l'égard d'un marché de même nature pour déterminer si, dans le cas à l'étude, une concurrence suffisante est ou non présente.
- ➡ Pour participer à un appel d'offres, l'entreprise doit :
  - ▶ Avoir confiance en l'intégrité et la transparence du processus contractuel et désirer remporter des contrats publics.
  - ▶ Pouvoir soumissionner et fixer son prix librement.
  - ▶ Être assurée qu'elle sera traitée avec intégrité et équité.

### 3 Les formes de collusion

#### Les éléments d'une entente collusoire

Pour fixer les éléments de leur entente collusoire, les entreprises souhaitant soumissionner de façon concertée se posent certaines questions.

- ➔ Exemples de questions :
  - ▶ Qui va remporter le marché ?
  - ▶ À quel prix ?
  - ▶ Quand ?
  - ▶ Après de quels clients ? Ou dans quels territoires ?
  - ▶ Par quels moyens ? Et quelles sont les formes de compensation ?
  - ▶ Quels sont les obstacles ? Et comment les surmonter ?
  - ▶ Quelles sont les sanctions choisies par les partenaires à l'entente collusoire si l'un d'entre eux se défile ?

Ensuite, les entreprises mettent en place leur stratégie pour créer une apparence de concurrence.

- ➔ Même si elle ne remporte pas le contrat, une entreprise peut avoir un intérêt particulier à participer à une entente collusoire.

Elle reçoit une compensation pour la perte du contrat ou encore pour les coûts de préparation de la soumission.

- ➔ Exemples de formes de compensation :
  - ▶ L'obtention d'un contrat de sous-traitance très lucratif
  - ▶ Le gain d'une somme d'argent
  - ▶ La réception d'une redevance
  - ▶ La primauté dans l'adjudication d'un autre contrat

## Les quatre formes de collusion par soumissions concertées

### 1 La remise de soumissions fictives

(Aussi appelées soumissions de couverture, complémentaires, de complaisance ou symboliques ; le gagnant est décidé à l'avance.)

Un ou des concurrents, qui sont parties à la collusion, acceptent de déposer une soumission :

- ▶ qui est plus élevée que celle de l'entreprise désignée pour remporter le marché,
- ▶ qui est trop élevée pour être acceptée, ou
- ▶ qui est assortie de conditions spéciales reconnues comme inacceptables par l'acheteur.

### 2 La rotation des gagnants

(Chacun présente la meilleure soumission à tour de rôle et remporte le contrat.)

Toutes les entreprises du groupe collusoire soumissionnent, mais elles s'entendent pour remporter les contrats à tour de rôle.

### 3 La répartition des contrats

(Chacun a sa part de marché en remportant un contrat eu égard au critère de répartition convenu.)

Les entreprises, sans que ce cela soit toujours clairement exprimé, se répartissent les contrats selon des critères tels qu'une exclusivité de territoire ou de clientèle.

### 4 La suppression des soumissions

(Une ou plusieurs entreprises ne participent pas à un appel d'offres ou retirent leur soumission.)

Les entreprises du groupe désignent une entreprise gagnante. Elles conviennent qu'une ou plusieurs d'entre elles :

- ne déposeront pas de soumissions ; ou
- retireront la soumission qui a été déposée.

## 4 La Loi sur la concurrence

### La loi fédérale sur la concurrence préserve et favorise la saine concurrence Deux articles de cette loi s'appliquent à la collusion

#### ➔ **Article 45** Complots, accords et arrangements entre concurrents

Cet article concerne la forme de collusion 4 de la section 3 précédente. Il s'applique pour les cas de malversation qui ne sont pas couverts à l'article 47.

Selon cet article, commet un acte criminel quiconque, avec une personne qui est son concurrent, complotte ou conclut un accord ou un arrangement :

- a) soit pour fixer, maintenir, augmenter ou contrôler le prix de la fourniture du produit ;
- b) soit pour attribuer des ventes, des territoires, des clients ou des marchés pour la production ou la fourniture du produit ;
- c) soit pour fixer, maintenir, contrôler, empêcher, réduire ou éliminer la production ou la fourniture du produit.

Conséquence : il peut s'ensuivre un emprisonnement maximal de 14 ans ou une amende maximale de 25 000 000 \$ ou les deux.

#### ➔ **Article 47** Truquage des offres

Cet article concerne toutes les formes de collusion de la section 3 précédente. Il s'applique dans le cas d'un appel d'offres.

Le truquage des offres (des soumissions) y est défini ainsi :

- a) l'accord ou arrangement entre plusieurs personnes par lequel au moins l'une d'elles consent ou s'engage à ne pas présenter d'offre ou de soumission en réponse à un appel ou à une demande d'offres ou de soumissions ou à en retirer une qui a été présentée dans le cadre d'un tel appel ou d'une telle demande ;
- b) la présentation, en réponse à un appel ou à une demande, d'offres ou de soumissions qui sont le fruit d'un accord ou arrangement entre plusieurs enchérisseurs ou soumissionnaires, lorsque l'accord ou l'arrangement n'est pas porté à la connaissance de la personne procédant à l'appel ou à la demande, au plus tard au moment de la présentation ou du retrait de l'offre ou de la soumission par une des parties à cet accord ou arrangement.

Conséquence : quiconque participe à un truquage d'offres commet un acte criminel et encourt, sur déclaration de culpabilité, l'amende que le tribunal estime indiquée et un emprisonnement maximal de 14 ans, ou l'une de ces peines.

## 5 Le Bureau de la concurrence

### Le Bureau de la concurrence est un organisme fédéral indépendant responsable de l'application de la Loi sur la concurrence

- ➔ Toute plainte déposée par un organisme public ou une entreprise et relative à la collusion sera examinée par le Bureau.
  - ➔ Le Centre de renseignements du Bureau peut répondre aux questions concernant la collusion.
  - ➔ Le Bureau dispose de deux programmes qui l'aident dans la dénonciation de cas de collusion :
    - ▶ Le **Programme d'immunité** : le directeur des poursuites pénales peut accorder l'immunité à la première partie qui dénonce une infraction que le Bureau n'a pas encore décelée ou qui fournit une preuve menant au dépôt d'accusations, à la condition que cette partie coopère avec le Bureau.
    - ▶ Le **Programme de clémence** : le Bureau peut recommander au directeur des poursuites pénales que les personnes qui ont enfreint les dispositions de la Loi sur la concurrence relatives aux cartels, qui se montrent coopératives et qui ne sont pas admissibles à l'immunité puissent néanmoins bénéficier de la clémence du tribunal au moment de la détermination de leur peine.
- 👉 Dans les documents d'appel d'offres, le Bureau de la concurrence peut être cité comme l'un des répondants pour les entreprises lorsqu'elles suspectent de la collusion dans un contrat.
- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 4 Répondants en cas de suspicion de collusion ou de corruption
- ➔ Le Bureau de la concurrence compte un représentant au sein de l'Escouade Marteau, laquelle escouade fait partie de l'UPAC.
- 👁️ Partie 8 La corruption, section 4  
L'Unité permanente anticorruption

**IL EST FORTEMENT RECOMMANDÉ  
AUX ORGANISMES PUBLICS DE COMMUNIQUER AVEC LE BUREAU DE LA  
CONCURRENCE POUR TOUTE QUESTION  
AU SUJET DE LA COLLUSION :**

**1 800 348-5358**

## 6 Porter plainte auprès du Bureau de la concurrence

### L'information nécessaire

Lorsqu'une plainte est déposée auprès du Bureau de la concurrence concernant un cas possible de collusion, l'information suivante est nécessaire afin que le Bureau puisse y donner suite.

- ▶ Renseignements personnels du plaignant : l'information recueillie est protégée en vertu de la loi fédérale sur la protection des renseignements personnels
- ▶ Objet de la plainte : l'entreprise ou l'organisme visé par la plainte
- ▶ Détails de la plainte

➔ Il existe plusieurs façons de déposer une plainte :

**Sur Internet (formulaire en direct) :**

[www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/frm-fra/GHÉT-7TDNA5](http://www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/frm-fra/GHÉT-7TDNA5)

**Par téléphone :** 1 800 348-5358

**Par télécopieur :** 1 800 997-0324

**Par ATME :** 1 800 642-3844  
(malentendants)

**Par la poste :** Bureau de la concurrence  
50, rue Victoria  
Gatineau (Québec) K1A 0C9

## 7 Des comportements facilitant les ententes collusoires

### Des exemples de comportements facilitant les ententes collusoires

**Un intervenant dans le processus contractuel peut faire connaître des renseignements confidentiels par inadvertance et, ce faisant, contribuer bien involontairement à la collusion dans un contrat.**

Voici quelques exemples de comportements qui peuvent faciliter une entente collusoire :

- ▶ À l'occasion d'un repas, un fonctionnaire communique un renseignement sensible à un ex-collègue de travail ou à un membre de sa famille qui travaille pour une entreprise intéressée au contrat. Un tel renseignement peut être le montant estimé du contrat, le prix de réserve, la date du lancement de l'appel d'offres, etc.
- ▶ Au cours d'une conversation téléphonique, un membre d'un comité de sélection transmet à une entreprise, dans laquelle il a déjà travaillé, l'identité des soumissionnaires pour l'adjudication d'un contrat.
- ▶ Un fonctionnaire, qui n'a pas connaissance de la présence de visiteurs dans son secteur, parle d'un contrat au téléphone avec un collègue. Les visiteurs, intéressés par le contrat, entendent des renseignements qui pourraient éventuellement les favoriser.
- ▶ Au cours d'une soirée, un fonctionnaire entreprend une discussion avec une ou des personnes dont il ne connaît pas l'identité et il divulgue des renseignements sensibles au sujet d'un contrat. Plus tard, il apprend que la ou les personnes sont des soumissionnaires potentiels.
- ▶ Un employé d'une entreprise entretient des rapports amicaux avec des fonctionnaires pour lesquels il a déjà réalisé un contrat, en espérant que ceux-ci divulgueront par « complaisance » un renseignement confidentiel sur le futur contrat.

## 8 Contre la collusion : une approche globale et continue

### Agir en cas de doute

**Une approche globale et continue est nécessaire pour permettre d'agir en cas de doute à propos de pratiques collusoires et pour intervenir de façon adéquate, le cas échéant.**

Voici quelques mesures à prendre ou des actions que l'organisme public doit accomplir :

- ▶ Bien connaître la législation relative à la collusion.
- ▶ Implanter des moyens de prévention de la collusion.
- ▶ Implanter des moyens de détection de la collusion.
- ▶ Se questionner sur l'absence de concurrence et tenter d'en déterminer la cause.
- ▶ Ne pas communiquer ses préoccupations aux participants qui peuvent être suspects de collusion.
- ▶ Adopter un comportement habituel afin de ne pas alerter les soumissionnaires.
- ▶ Tenir un dossier détaillé de tous les comportements et déclarations suspects.
- ▶ Prendre des notes le plus tôt possible quand les événements sont encore bien à l'esprit.
- ▶ Conserver tous les documents.
- ▶ Questionner les soumissionnaires à propos de leurs prix et noter leurs réponses.
- ▶ Consulter les juristes à l'intérieur de l'organisation sur l'opportunité de mettre fin au processus d'appel d'offres.
- ▶ Consulter les juristes à l'intérieur de l'organisation sur l'opportunité de mettre fin à un contrat déjà en cours de réalisation.
- ▶ Faire part au Bureau de la concurrence de ses doutes quant aux pratiques collusoires.



Partie 4 La collusion, section 6  
Porter plainte auprès du Bureau de la concurrence

- ▶ Faire part à l'Unité permanente anticorruption de ses doutes quant aux pratiques collusoires au regard d'un contrat.



Partie 8 La corruption, section 4  
L'Unité permanente anticorruption

- ▶ Ne pas lancer une enquête interne sans avoir communiqué avec les autorités compétentes.
- ▶ Ne pas tenter d'imposer unilatéralement une sanction.

## 9 Les actions à accomplir pour prévenir et détecter la collusion

Pour chaque contrat

### La lutte à la collusion s'effectue en accomplissant trois actions

#### 1 Évaluer le risque de collusion

Étape préliminaire : Évaluer le risque de collusion en considérant divers facteurs

👁️ Partie 5 Les facteurs facilitant la collusion

#### 2 Choisir les moyens pour prévenir la collusion

Selon le risque établi, choisir les moyens pour prévenir la collusion à certaines étapes du contrat pour ensuite les appliquer.

- ▶ Étape 1 : **avant** l'appel d'offres
- ▶ Étape 2 : **pendant** l'appel d'offres
- ▶ Étape 3 : **après** le processus d'adjudication

👁️ Partie 6 La prévention de la collusion

#### 3 Détecter les indices de collusion

La détection des indices s'effectue à certaines étapes du contrat.

- ▶ Étape 1 : **pendant** l'appel d'offres
- ▶ Étape 2 : **pendant** le processus d'adjudication
- ▶ Étape 3 : **après** le processus d'adjudication

👁️ Partie 7 La détection de la collusion

Plus le risque de collusion est élevé, plus la vigilance pour la détecter doit être grande.

## La démarche pour évaluer le risque de collusion

Pour chaque contrat, le risque de collusion doit être évalué avant de prendre les moyens nécessaires pour la prévenir et la détecter. Des exemples de facteurs de collusion<sup>4</sup> sont indiqués dans cette partie.

### Attention

La présence d'un facteur de collusion dans un contrat ne signifie pas nécessairement un risque réel de collusion. L'intervenant en gestion contractuelle utilise ses connaissances sur le contrat à conclure pour exercer son jugement quant à la possibilité de collusion et au choix des moyens pour la contrecarrer.

Par exemple, la sous-traitance figure parmi les facteurs de risque de collusion. Pourtant, elle est essentielle dans bien des contrats et ne met pas toujours en péril leur intégrité. Toutefois, dans certains cas, l'intervenant pourrait estimer que la présence de sous-traitance doit être inscrite sur la liste des facteurs à surveiller pour détecter une collusion. Pour un contrat qu'il a identifié comme étant à risque élevé de malversation et pour lequel la sous-traitance lui semble injustifiée, il pourrait même aller jusqu'à l'interdire dans les documents d'appel d'offres.

4. La plupart de ces facteurs sont tirés du document de l'OCDE *Lignes directrices pour la lutte contre les soumissions concertées dans les marchés publics*, p. 6.

## 1 Les facteurs liés à la concurrence

### Évaluer le risque de collusion Exemples de facteurs liés à la concurrence

#### Parmi les facteurs de risque de collusion à considérer, déterminer si...

#### Pourquoi ?

- |   |   |
|---|---|
| <p>1 Seul un nombre limité d'entreprises est susceptible de donner suite à l'appel d'offres</p>         | <p>✓ Lorsque le nombre de soumissionnaires potentiels pour réaliser un contrat est limité, il leur est plus facile :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• de s'entendre sur les règles d'un accord collusif viable ;</li><li>• de vérifier facilement le respect des éléments de l'entente collusoire ; et</li><li>• de « punir » les parties qui ne respectent pas leur entente collusoire.</li></ul> |
| <p>2 L'entrée d'une entreprise sur le marché est faible ou inexistante</p>                              | <p>✓ Relativement à certains contrats, il y a peu de nouvelles entreprises soumissionnaires parce que l'entrée sur le marché est coûteuse, difficile ou lente.</p> <p>✓ La collusion entre « les joueurs habituels » est alors plus facile.</p> <p>✓ Les contrats très spécialisés, de grande envergure ou pour lesquels les besoins en capitaux sont importants sont associés à ce facteur.</p>              |
| <p>3 Il y a homogénéité en ce qui concerne les entreprises susceptibles de présenter une soumission</p> | <p>✓ Une surveillance de la collusion est encore plus nécessaire lorsqu'un contrat peut être réalisé par plusieurs entreprises ayant les mêmes caractéristiques parce qu'elles ne se distinguent pas les unes des autres.</p>   |

## 2 Les facteurs liés à l'objet du contrat

### Évaluer le risque de collusion Exemples de facteurs liés à l'objet du contrat

Parmi les facteurs de risque de collusion à considérer, déterminer si...	Pourquoi ?
1 La quantité de biens à fournir ou le nombre de services ou de travaux de construction à exécuter est limité. Les clients et les contrats seront donc peu nombreux	✓ Une répartition des clients ou des territoires est possible afin de permettre à chacun de subsister. Cette forme a l'avantage de ne pas nécessiter de coordination relativement aux prix.
2 Il y a peu ou pas de produits ou services substitués	✓ Lorsqu'il n'y a que peu ou pas de biens ou de services correspondant à la qualité recherchée, les entreprises auront un plus grand intérêt à s'unir pour établir une entente collusive en sachant que l'organisme public n'a que peu ou pas de substitués et que, par conséquent, elles auront plus de chances d'obtenir des prix plus élevés. ✓ Un accord collusif basé sur la rotation des contrats est envisageable par les soumissionnaires sachant que d'autres concurrents ne peuvent s'ajouter.
3 Il y a peu ou pas de changements technologiques	✓ Le risque que s'établissent et se maintiennent à long terme des ententes collusives est accru si l'innovation n'est pas prise en considération ou encore s'il y a peu de progrès technique concernant le bien ou le service qui fait régulièrement l'objet d'un appel d'offres. ✓ En revanche, les ententes collusives sont ébranlées lorsque des changements technologiques sont pris en considération dans un appel d'offres.

### 3 Le facteur lié aux appels d'offres antérieurs

#### Évaluer le risque de collusion En considérant les appels d'offres antérieurs

##### Parmi les facteurs de risque de collusion à considérer, déterminer si...

##### Pourquoi ?

1 Il y a lieu de prendre en considération des renseignements sur des appels d'offres antérieurs de son organisme, et même d'autres organismes publics, pour déceler des pratiques de collusion possibles

✓ Des ententes collusoires peuvent être mises en évidence à la suite du recoupement de données.

##### Exemples :

- Identité du gagnant
- Nom des soumissionnaires
- Prix soumis
- Territoire des appels d'offres
- Clients

L'analyse des données recueillies peut faire ressortir, par exemple, des modèles qui se répètent concernant une rotation des gagnants, le partage de contrats selon un découpage de territoires ou de clients, des écarts semblables entre chacun des prix soumis ou encore elle permet d'identifier des entreprises qui ne soumissionnent plus.

Il peut aussi être démontré, dans certains contrats de même nature, que des entreprises ont décidé entre elles, à l'avance, quels seront les contrats auxquels elles soumissionneront ou ne soumissionneront pas.

👍 Le système électronique d'appel d'offres (SEAO) contient des données utiles à cet égard ([www.seao.ca](http://www.seao.ca)).

## 4 Les facteurs liés au contexte de la collusion

### Évaluer le risque de collusion Exemples de facteurs liés au contexte de la collusion

Parmi les facteurs de risque de collusion à considérer, déterminer si...	Pourquoi ?
1 Les profits sont supérieurs aux pénalités advenant une condamnation	✓ Des entreprises peuvent avoir un plus grand intérêt à s'entendre entre elles si les conséquences liées au risque d'être découvertes sont moindres que les gains associés à la collusion.
2 La détection de la collusion est difficile	✓ Les entreprises auront un plus grand intérêt à soumissionner de façon concertée si elles estiment que l'organisme public ne peut détecter facilement la collusion.  Exemple : Il est plus difficile de détecter la collusion si ses avantages s'échelonnent sur une longue période.
3 Pour un contrat similaire, la collusion a été dénoncée ou des doutes ont été soulevés à cet égard dans les médias	✓ Il serait peut-être opportun de prendre plus de mesures de prévention dans le cas d'un contrat du même type.

### La démarche pour prévenir la collusion

---

Une fois le risque de collusion établi pour un contrat donné, il faut choisir les moyens qui seront utilisés pour prévenir la collusion et, par la suite, les appliquer.

---

## 1 Avant l'appel d'offres

### Choisir les moyens pour prévenir la collusion

#### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyen de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

- 1 Analyser des données antérieures relativement au contrat

##### Exemples :

- Le degré de concurrence
- Le nombre de demandeurs de documents d'appel d'offres et le nombre de soumissionnaires
- Le montant estimé des contrats
- Le prix soumis
- L'identité du gagnant et des concurrents
- Les éléments de suspicion soulevés et le motif, le cas échéant

- 2 Bien cerner le besoin et établir la juste valeur du contrat (estimation du montant du contrat ou fourchette de prix)

##### Exemples :

- Identifier des fournisseurs potentiels, leurs produits, leurs prix et leurs coûts
- Vérifier le prix des produits comparables
- Comparer les prix avec ceux soumis récemment dans un autre organisme

- ✓ L'analyse des données antérieures est un moyen parfois essentiel pour dégager des faits observables dans l'établissement de la collusion ou d'un potentiel de collusion, notamment parce qu'elle donne accès à des modes de fonctionnement qui se répètent (schémas révélateurs).

- ✓ L'analyse est particulièrement utile si un petit nombre d'organismes publics achètent un bien spécialisé ou font effectuer des travaux particuliers ou de grande valeur (construction de routes, travaux informatiques, etc.).

👉 Demeurer vigilant ! Les entreprises qui s'adonnent à la collusion essaient de ne pas laisser de traces.

👉 D'autres organismes publics et même d'autres gouvernements peuvent être consultés à cet égard.

- ✓ Cela permet de détecter la collusion au regard des prix soumis :

- Sont-ils trop élevés par rapport à la prévision ?
- Les prix élevés sont-ils explicables ?

👉 Il n'y a pas d'obligation d'accepter une soumission si les prix soumis sont jugés inappropriés.

👁️ **Partie 10** Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 10 Réserve

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyen de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

#### 2 (suite)

- Demander l'aide d'experts, au besoin

👉 Si un contrat est conclu avec un expert pour aider à préciser les besoins ou encore fixer la valeur du contrat visé par l'appel d'offres, il est recommandé de lui faire signer un engagement de confidentialité. De plus, cet expert ne doit pas être autorisé à participer à l'appel d'offres qui suivra, car les connaissances acquises sur le contrat lui donneraient un avantage indu par rapport à d'autres soumissionnaires.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, formulaire 3 « Engagement de confidentialité »

#### 3 Garder confidentielle l'estimation des coûts

✓ Si l'estimation des coûts est connue, les entreprises parties à une entente collusoire peuvent mieux ajuster leur stratégie de fixation des prix.

#### 4 Fixer un prix de réserve (ou prix cible)

Définition de « prix de réserve » :  
« Un montant maximal confidentiel que se fixe un organisme public et au-delà duquel le contrat n'est pas adjugé »

✓ Le prix de réserve peut déstabiliser les entreprises malintentionnées qui n'auront plus la certitude que le prix convenu entre elles sera celui qui sera retenu.

👉 Pour avoir son utilité, un prix de réserve doit correspondre à la réalité du marché.

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyen de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

#### 5 Élargir le bassin de « bons » soumissionnaires potentiels

##### Exemples :

- Délimiter une région plus grande (possibilité d'ouvrir même sur le plan international)
- Annoncer à l'avance le lancement de l'appel d'offres si, eu égard au contrat visé, des entreprises peuvent avoir un plus fort intérêt à soumissionner en raison du temps accordé pour répondre aux besoins

✓ L'élargissement du bassin a pour effet de déjouer d'éventuels accords collusifs en amenant de nouvelles entreprises à soumissionner.

✓ Il augmente la possibilité d'établir une véritable compétition.

👉 Penser à clarifier auprès de soumissionnaires potentiels les motifs de leur non-participation.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, formulaire 1 « Questionnaire sur la non-participation à l'appel d'offres »

👉 Les entreprises peuvent être avisées d'un contrat à venir au moyen d'un appel d'intérêt, par exemple.

#### 6 Protéger la confidentialité des renseignements personnels et confidentiels transmis dans une soumission et au cours de l'exécution du contrat

##### Exemples :

- Le *curriculum vitæ*
- Certains renseignements d'affaires

✓ La protection de la confidentialité stimule la concurrence en garantissant aux entreprises que les renseignements personnels et confidentiels transmis dans la soumission ou au moment de l'exécution du contrat sont protégés.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 3 Collecte et utilisation des renseignements personnels et confidentiels

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

- 7 Bien définir ce qui est nécessaire pour réaliser le contrat en réduisant le nombre des obstacles et, ce faisant, permettre à un plus grand nombre d'entreprises de soumissionner et, possiblement, de remporter le marché

#### Exemples :

- Exprimer les besoins avec clarté
- Fixer ce qui est requis pour les éléments essentiels tels que les conditions d'admissibilité et de conformité, les spécifications techniques, les conditions d'exécution, le niveau minimal de qualité ou les critères d'évaluation
- Éviter les restrictions inutiles
- Tenir compte des produits de remplacement
- Ne pas chercher à avantager l'entreprise qui a déjà traité avec l'organisme public
- Ne pas favoriser inutilement les grandes entreprises, et rendre le contrat accessible aux PME

#### Pourquoi ?

- ✓ Une limitation inutile de l'accès aux appels d'offres favorise la collusion par rotation des gagnants parce que les contrats sont susceptibles de n'être réalisés que par un petit nombre d'entreprises répondant aux exigences de l'appel d'offres.

👍 Des exigences trop élevées engendrent des coûts plus élevés, d'où une mauvaise gestion des fonds publics.

👍 L'expertise de consultants ou encore de tiers indépendants (firme, autre organisme public, etc.) peut parfois être sollicitée pour établir ce qui est nécessaire pour réaliser le contrat. Il est recommandé de leur faire signer un acte de confidentialité et de leur interdire de soumissionner.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, formulaire 3 « Engagement de confidentialité »

👍 Pour un contrat de travaux de construction, il importe de s'assurer que le soumissionnaire possède une licence valide délivrée par la Régie du bâtiment du Québec.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 7

👍 Ce sont souvent les PME qui ne sont pas admissibles à concourir en raison d'exigences trop élevées, alors qu'elles seraient fréquemment aptes à répondre au besoin, et ce, à des prix très compétitifs !

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

- |   |   |
|---|---|
| <p>8 Prévoir un délai suffisant pour présenter une soumission</p>   | <p>✓ Un délai suffisant stimule la concurrence tant en qualité des soumissions reçues qu'en nombre de soumissionnaires.</p> <p>👉 Pour fixer le délai accordé pour le dépôt d'une soumission, diverses variables sont à considérer, telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la nature et la complexité du contrat,</li> <li>• le montant de l'estimation de la valeur du contrat,</li> <li>• l'échéancier prévu,</li> <li>• toute condition particulière pouvant influencer sur le temps de préparation de la soumission,</li> <li>• le moment où l'appel d'offres est lancé (période achalandée ou non pour le type de contrat, la période de Noël ou des vacances estivales, etc.).</li> </ul> |
| <p>9 Réduire les coûts de préparation d'une soumission</p> <p>Exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les mêmes formulaires</li> <li>• Demander le même type de renseignements</li> <li>• Ne pas exiger une maquette, du matériel de création ou un plan s'il n'y a pas nécessité</li> </ul> | <p>✓ Le coût réduit de la préparation stimule la concurrence, notamment en attirant les PME.</p> <p>👉 Pour réduire les frais, il est possible, par exemple, de demander la présentation de travaux antérieurs de même envergure que celle du contrat.</p>   |

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

10 Utiliser la qualification d'entreprises ou l'appel d'offres en deux étapes uniquement si un meilleur contrat est ainsi conclu

✓ Les trois procédés peuvent augmenter le risque de collusion. La qualification d'entreprises a pour désavantage de faire connaître dans le SEA0 les entreprises qui se sont qualifiées, et l'appel d'offres en deux étapes réduit le nombre de soumissionnaires potentiels.

✓ Quant à l'homologation de biens, elle limite la concurrence puisque seuls les fournisseurs offrant un bien homologué peuvent soumissionner.

11 Rendre le contrat moins prévisible, au besoin en concertation avec d'autres organismes publics

✓ L'imprévisibilité nuit à l'exécution d'un accord collusif, car les parties ne peuvent s'entendre sur une répartition égale des contrats à venir d'un organisme public ou de plusieurs organismes publics.

#### Exemples :

- Modifier l'envergure du contrat (des quantités plus petites ou plus grandes, par exemple), sa valeur et sa durée ainsi que le moment du lancement de l'appel d'offres
- Regrouper plusieurs appels d'offres ou encore diviser un contrat en lots, selon le cas
- Participer à un regroupement des besoins avec d'autres organismes publics

✓ Elle déstabilise les ententes collusoires en cours.

✓ Elle ouvre la concurrence en incitant des entreprises à soumissionner parce que des changements ont été apportés au contrat pour en faciliter l'accès.

👍 Les risques de collusion par rotation des gagnants sont augmentés lorsque les contrats sont prévisibles.

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

11 (suite)

- Revoir le territoire couvert par un appel d'offres
- Dans le cas d'un appel d'offres sur invitation : effectuer la rotation des entreprises de manière imprévisible

 Diviser un contrat en lots permet aux petites entreprises de soumissionner.

Attention : Le but n'est pas de fractionner le contrat. Les règles applicables à la totalité du contrat doivent quand même être suivies. Exemples : la publication d'un avis d'appel d'offres public et l'application d'un accord de libéralisation des marchés publics.

12 Indiquer dans l'avis d'appel d'offres les sanctions dont sont passibles les entreprises parties à une entente collusoire

✓ Cet avis rend les entreprises plus conscientes que la collusion est un acte pouvant mener à des amendes et à des peines d'emprisonnement.

 Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, section 2  
L'avis d'appel d'offres

13 Selon la nature du contrat, suivre la chaîne de la sous-traitance ou, ultimement, l'interdire ou encore ne pas autoriser le dépôt d'une soumission par un groupement d'entreprises (appelé aussi consortium)

✓ Lorsqu'il est pertinent, ce moyen empêche ou nuit à l'organisation d'un accord collusif basé sur l'attribution d'un contrat de sous-traitance (ou de « sous-sous-traitance ») à l'entreprise « perdante » par la gagnante ou à des parties au groupement.

 Habituellement, la sous-traitance fait partie de la liberté contractuelle laissée à un soumissionnaire pour réaliser un contrat. Ce doit être la règle générale. Toutefois, si un contrat a été évalué comme étant à haut risque de collusion, la sous-traitance peut être interdite si l'organisme public ne la juge pas essentielle à la réalisation d'un contrat.

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

13 (suite)

-  Un regroupement d'entreprises peut aussi être permis, selon le contrat, par exemple lorsque les frais de préparation d'un appel d'offres sont élevés ou lorsque le contrat ne peut être réalisé que par une entreprise de grande taille. Des PME peuvent alors se regrouper pour répondre à l'appel d'offres.
-  Dans ses documents d'appel d'offres, l'organisme public peut obliger chaque soumissionnaire à fournir la liste des sous-traitants envisagés et, s'il devient l'adjudicataire, à la mettre à jour et à l'informer de tout changement.
-  Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 7 Sous-traitance
-  Les groupements d'entreprises peuvent être interdits dans un document d'appel d'offres dans un contexte de concurrence suffisante, c'est-à-dire lorsque plusieurs entreprises sont aptes à réaliser seules le contrat.
-  Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 9

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

14 Ne confier l'exécution de la procédure d'appel d'offres à l'extérieur de l'organisation qu'en cas de nécessité

#### Pourquoi ?

- ✓ Cela évite que les consultants communiquent avec certains soumissionnaires et transmettent des renseignements qui serviraient de base à l'élaboration d'éventuelles ententes collusoires.
- 👍 Si la procédure d'appel d'offres doit être exécutée par un consultant, lui donner l'information concernant les pièces législatives, réglementaires et administratives de l'organisme public, dont celles se rapportant aux contrats, à l'éthique et à la lutte contre la corruption, notamment la documentation portant sur l'UPAC et sur le Bureau de la concurrence.
- 👍 Ne pas hésiter à consulter un expert externe pour faire préciser les besoins de l'organisation, la valeur d'un contrat ou des critères de sélection.
- 👍 La signature d'un engagement de confidentialité par le consultant est alors essentielle de même que l'interdiction de soumissionner. Le consultant doit aussi être tenu de signaler tout comportement irrégulier d'une entreprise ou tout conflit d'intérêts.
- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, formulaire 3 « Engagement de confidentialité »

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

- 15 Prévoir une pénalité pour décourager le désistement du gagnant (si une garantie de soumission n'est pas exigée)
- ✓ Cette pénalité incite le gagnant à honorer son contrat et à ne pas être partie à une collusion en se désistant au profit d'une autre entreprise.
  - 👍 Penser à interdire à une entreprise de soumissionner pendant deux ans si elle a omis de donner suite à une soumission ou à un contrat.
  - 👁️ **Partie 10** Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 5
  - 👍 Penser à se réserver le droit de réclamer à un soumissionnaire une somme d'argent s'il est en défaut de donner suite à sa soumission.
  - 👁️ **Partie 10** Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 9 Défaut du soumissionnaire
- 16 Faire autoriser le changement d'une personne stratégique ou la cession de contrat
- ✓ L'organisme public doit être informé de tout changement dans le personnel stratégique indiqué sur le contrat et il doit vérifier, le cas échéant, si ce personnel provient d'une entreprise soumissionnaire ou qui aurait pu soumissionner. La cession d'un contrat doit aussi être autorisée pour le même motif.
  - 👁️ **Partie 10** Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 12 Cession de contrat et clause 16 Remplacement de ressources

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

17 Prendre des mesures pour que :

- le secrétaire du comité de sélection et les membres de ce comité préservent l'intégrité du processus d'adjudication
- les soumissionnaires ne communiquent pas avec un membre d'un comité de sélection

#### Pourquoi ?

- ✓ Ces mesures font connaître les exigences de probité et d'impartialité aux secrétaires des comités de sélection et aux membres de ces comités.
- ✓ Elles permettent d'éviter que le secrétaire d'un comité de sélection et les membres de ce comité communiquent avec des entreprises ou soient joints par celles-ci, avec le risque de fuite de renseignements servant de base à l'élaboration d'ententes collusoires.
- 👉 Une condition d'admissibilité peut être introduite dans les documents d'appel d'offres afin que le soumissionnaire confirme ne pas avoir communiqué avec un membre d'un comité de sélection.
- 👁️ **Partie 10** Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 3
- 👉 L'identité des membres du comité de sélection ne doit pas être connue avant l'adjudication du contrat. De plus, ce renseignement ne doit être divulgué qu'à des personnes clés dans l'organisme public. Enfin, la rotation des membres laisse les entreprises dans l'incertitude quant à la composition du comité de sélection.

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

17 (suite)

#### Pourquoi ?

-  Le comité de sélection est constitué avant le lancement de l'appel d'offres – sinon, un organisme public pourrait être accusé d'avoir choisi les membres du comité en tenant compte des entreprises qui ont demandé les documents d'appel d'offres. Au cours de la réunion préparatoire du comité, les membres doivent être informés de leur rôle de protecteur de l'intégrité du contrat visé.
-  Pourquoi ne pas offrir à un membre d'un comité de sélection une formation en matière d'intégrité dans les contrats publics ?
-  Partie 11 La formation
-  Les membres d'un comité de sélection doivent s'engager par écrit à agir de manière probe, impartiale et à signaler d'éventuels conflits d'intérêts.
-  Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, formulaire 5 « Engagement solennel des membres du comité de sélection »

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

18 Prévoir les clauses et les formulaires qui seront nécessaires dans les documents d'appel d'offres pour prévenir la collusion, et indiquer les sanctions applicables

#### Pourquoi ?

- ✓ Ce moyen permet d'informer les entreprises à propos des exigences de l'organisme public en matière d'intégrité dans les contrats publics.
- ✓ Il complète l'action du personnel juridique des organismes publics en cas de collusion.

👉 La Régie du bâtiment du Québec peut suspendre, annuler ou refuser de délivrer une licence ou encore délivrer une licence restreinte aux fins de l'obtention d'un contrat public à un entrepreneur qui a commis l'une des infractions mentionnées dans la Loi sur le bâtiment.

👉 Une condamnation de l'entreprise ou de ses administrateurs, par un jugement de la cour, peut aussi bloquer l'accès à des contrats publics pendant une période de cinq ans.

Attention : Avant la condamnation, la personne est présumée innocente jusqu'à preuve du contraire. Le dépôt d'une plainte ne suffit pas.

👁️ **Partie 10** Les documents d'appel d'offres et les formulaires

Les clauses se rapportant plus précisément aux sanctions sont :

- Clause 2 Pratiques anticoncurrentielles
- Clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 1
- Clause 15 Résiliation

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 1 : Avant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

19 Prévoir d'inclure dans les documents d'appel d'offres un formulaire par lequel un soumissionnaire atteste sa probité

#### Pourquoi ?

✓ Ce formulaire permet au soumissionnaire d'attester sa probité dans l'établissement d'une soumission, notamment qu'il n'a pas été déclaré coupable d'un acte criminel ou d'une infraction prévus dans les lois qui y sont mentionnées.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires :

- Clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 2
- Formulaire 2 « Attestation relative à la probité du soumissionnaire »

## 2 Pendant l'appel d'offres

### Choisir les moyens pour prévenir la collusion Étape 2 : Pendant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

- 1 Ne pas divulguer des renseignements permettant de connaître le nombre ou l'identité des entreprises qui ont demandé les documents d'appel d'offres ou qui ont déposé une soumission

#### Exemples :

- Veiller à ce que tout le personnel qui peut entrer en communication avec des entreprises à propos d'un contrat donné soit informé de cette interdiction de divulgation
- Prendre les moyens nécessaires pour communiquer les renseignements à chacune des entreprises individuellement. Au moment de l'envoi de courriels, par exemple, prendre soin de masquer la liste de tous les destinataires

- 2 Encadrer les communications entre les soumissionnaires potentiels et le fonctionnaire chargé du processus contractuel

#### Pourquoi ?

- ✓ En ne diffusant pas ces renseignements, l'organisme public ne facilite pas involontairement l'organisation d'une collusion. Il réduit aussi les possibilités de menaces ou d'intimidation auprès de concurrents potentiels ou réels.

- ✓ Cet encadrement permet de s'assurer que l'information utile aux soumissionnaires est connue de tous.

#### Exemple :

La réponse à une question d'une entreprise est systématiquement transmise par courriel à tous les demandeurs de documents d'appel d'offres.

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 5 Examen des documents

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 2 : Pendant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

- 3 Ne pas révéler le prix de réserve
- 4 Ne pas favoriser les communications entre soumissionnaires potentiels

#### Exemples :

- Confier la vente des documents d'appel d'offres au SEAO
- Tenir une réunion d'information ou une visite de chantier uniquement si cela est nécessaire

#### Pourquoi ?

- ✓ La fixation d'un prix collusoire est plus facile lorsque cette information est connue.
- ✓ Ce moyen permet d'éviter de contribuer à des ententes collusoires en donnant des occasions aux entreprises frauduleuses d'échanger entre elles.
  - 👉 Les réunions d'information et les visites de chantier peuvent aider les concurrents potentiels à mieux cerner les besoins et à fixer leur prix. Toutefois, les entreprises intéressées à un contrat sont ainsi connues, ce qui est une condition préalable à l'organisation d'une collusion. Il ne faut donc tenir ces réunions qu'en cas de nécessité.
  - 👉 Si la tenue de réunions d'information ou la visite de chantier est jugée utile, pourquoi ne pas rendre la présence des soumissionnaires potentiels facultative ? De plus, chaque page du registre des présences ne devrait contenir qu'un seul nom d'entreprise. Il y a ainsi de l'incertitude quant aux entreprises intéressées par le contrat. Par ailleurs, l'organisme public doit alors redoubler de vigilance dans l'observation de comportements qui pourraient laisser supposer la formation d'ententes collusoires.

## Choisir les moyens pour prévenir la collusion

### Étape 2 : Pendant l'appel d'offres

#### Comme moyens de prévention, penser à...

#### Pourquoi ?

4 (suite)

- 👍 Pour un groupe important de soumissionnaires potentiels, plus d'une réunion ou visite peut être organisée.
- 👍 Des documents d'appel d'offres plus étoffés, auxquels sont joints des plans et devis complets, peuvent rendre certaines réunions d'information ou visites de chantier superflues.
- 👍 La vente des documents d'appel d'offres par le SEAO présente l'avantage que les soumissionnaires potentiels ne peuvent pas se rencontrer au moment de se les procurer.
- 👁️ **Partie 10** Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 5 Examen des documents

5 Informer des entreprises de l'appel d'offres en cours

- ✓ Cette information stimule la concurrence.
- 👍 Pourquoi ne pas informer de l'appel d'offres en cours les entreprises qui concourent habituellement ou qui ne soumissionnent pas ou encore de nouvelles entreprises? Si des efforts ont été consentis pour les attirer, notamment les PME, les aviser des changements apportés pour leur ouvrir l'accès au contrat : modifications de quantités, groupement d'entreprises autorisé, etc.

### 3 Après le processus d'adjudication

#### Choisir les moyens pour prévenir la collusion Étape 3 : Après le processus d'adjudication

##### Comme moyens de prévention, penser à...

- 1 À leur demande, informer les soumissionnaires non retenus des lacunes de leur soumission, en prenant soin de ne pas donner de renseignements sur les autres soumissions reçues ni d'établir des comparaisons

##### Pourquoi ?

- ✓ Cette information stimule la concurrence en donnant confiance aux « perdants » d'un contrat donné. Mieux informés sur les lacunes de leur soumission, ils pourront améliorer la prochaine soumission pour tenter d'obtenir un contrat subséquent ou un autre contrat semblable dans un contexte de libre concurrence.
- 👍 En informant une entreprise non retenue des lacunes de sa soumission, il importe de ne discuter que de ce document. Les « bons aspects » des autres soumissions n'ont pas à être révélés. De plus, si des éléments de comparaison lui sont fournis, l'entreprise non retenue pourrait juger, pour sa part, que sa soumission est meilleure que celle de l'adjudicataire et contester la décision de l'organisme public.
- 👍 Dans un appel d'offres qui tient compte de la qualité dans l'évaluation des soumissions, il revient au secrétaire du comité de sélection de répondre à toute question d'une entreprise, y compris celles liées au processus d'adjudication. Il a pour rôle d'assurer l'intégrité du processus contractuel.
- 👍 Il y a lieu de rappeler que le secrétaire signe un formulaire dans lequel il s'engage à ne pas révéler ni faire connaître quoi que ce soit dont il aurait eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions, dont notamment ce qui concerne les soumissions des concurrents.
- 👁️ **Partie 10** Les documents d'appel d'offres et les formulaires, formulaire 5 « Engagement solennel des membres du comité de sélection »

### La démarche pour détecter les indices de collusion

---

Après avoir choisi les moyens pour prévenir la collusion dans un contrat donné, l'action suivante consiste à déterminer les moyens de détection de collusion à chacune des trois étapes du processus contractuel.

---

#### Attention

Afin d'intervenir adéquatement en cas de suspicion, il importe de noter les indices de collusion tout au long du processus contractuel. Ces notations seront aussi utiles pour les contrats subséquents puisque les indices de collusion sont plus facilement détectables lorsqu'ils sont décelés plus d'une fois chez les mêmes entreprises frauduleuses.

# 1 Pendant l'appel d'offres

## Détecter les indices de collusion Étape 1 : Pendant l'appel d'offres

### Comme moyens de détection, penser à...

- 1 Rechercher des paroles, des écrits ou des comportements signalant des échanges entre entreprises

#### Exemples d'indices de collusion :

- Une entreprise demande un complément d'information par courriel au sujet d'un renseignement qui a été transmis quelques minutes avant à une autre entreprise.
- Une soumission qui a été déposée est retirée.
- Plusieurs soumissionnaires demandent les mêmes renseignements ou font des demandes similaires.
- Un soumissionnaire semble mal à l'aise de signer le formulaire « Attestation relative à la probité du soumissionnaire » inclus dans les documents d'appel d'offres.
- Au cours d'une conversation téléphonique, le soumissionnaire semble connaître des renseignements confidentiels concernant la soumission d'un concurrent.
- Les propos d'un soumissionnaire laissent à penser qu'une soumission a fait l'objet d'un accord collusif.

### Pourquoi ?

- ✓ Cette recherche aide à amasser des preuves en cas de collusion.

👉 Les soumissionnaires sont bien placés pour détecter les irrégularités dans un contrat et les communiquer aux organismes publics. Pourquoi ne pas mentionner dans les documents d'appel d'offres l'identité de la personne ou les coordonnées des organisations à qui une entreprise peut s'adresser pour transmettre des renseignements sur une éventuelle collusion ?

👉 Le nom de la personne responsable de l'éthique ou encore de la réception des plaintes dans l'organisme public pourrait être indiqué dans les documents d'appel d'offres, en plus du nom du fonctionnaire chargé du processus contractuel.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 4 Répondants en cas de suspicion de collusion ou de corruption

## Détecter les indices de collusion

### Étape 1 : Pendant l'appel d'offres

#### Comme moyens de détection, penser à...

- 2 Redoubler de vigilance en cas de remise de soumissions par un groupement d'entreprises

Exemple d'un indice de collusion :

- Une entreprise qui a la capacité de soumissionner seule se joint pourtant à des concurrents.

- 3 Suivre l'évolution de la concurrence

Exemple d'un indice de collusion :

- Une entreprise qui a répondu à des appels d'offres pour des contrats antérieurs ne présente pas de soumission.

#### Pourquoi ?

- ✓ La vigilance permet de s'assurer que chaque entreprise visée n'a pas été déclarée coupable ou n'a pas été sanctionnée pour collusion.

- ✓ Ce suivi amène l'organisme public à réagir rapidement, avant la fermeture de l'appel d'offres, s'il doute qu'une concurrence réelle et loyale est en train de s'établir.

👉 Consulter la liste des entreprises qui ont commandé les documents d'appel d'offres sur le SEAO ([www.seao.ca](http://www.seao.ca)).

👉 Communiquer avec des entreprises qui n'ont pas soumissionné et qui ont l'habitude de le faire. Si elles ne comptent pas soumissionner, s'informer des raisons précises de ce choix.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, formulaire 1 « Questionnaire sur la non-participation à l'appel d'offres »

## Détecter les indices de collusion

### Étape 1 : Pendant l'appel d'offres

#### Comme moyens de détection, penser à...

- 4 Observer les comportements suspects des représentants des entreprises au moment du dépôt de leur soumission

Exemples d'indices de collusion :

Deux soumissionnaires se présentent en même temps et échangent entre eux :

- Un soumissionnaire attend à la dernière minute avant de déposer sa soumission.
- Un soumissionnaire se présente avec deux enveloppes. Après avoir observé quelles sont les entreprises qui déposent une soumission, il remet l'une des deux enveloppes.
- Par son attitude, un soumissionnaire semble craindre la présence sur place de représentants d'une entreprise concurrente ou, à l'inverse, un soumissionnaire traîne sur les lieux et semble vouloir identifier ses concurrents.

#### Pourquoi ?

- ✓ L'observation aide à amasser des preuves en cas de collusion.
- 👉 Noter les observations pour des considérations futures.

## 2 Pendant le processus d'adjudication

### Détecter les indices de collusion Étape 2 : Pendant le processus d'adjudication

#### I DÉTECTER LES INDICES DE COLLUSION DANS LES DOCUMENTS SOUMIS

##### Observations

##### Actions à poser

- 1 Les soumissions de différentes entreprises semblent avoir été préparées par les mêmes personnes

Exemples d'indices de collusion :  
Les soumissions comportent :

- les mêmes mentions manuscrites ;
- une typographie ou une écriture similaire ;
- les mêmes marques sur le papier, ou elles sont présentées sur le même type de papier ;
- les mêmes fautes d'orthographe ou les mêmes erreurs de calcul ;
- sur leur enveloppe, des cachets postaux ou des empreintes de machines à affranchir similaires ;
- le même numéro de téléphone ou la même adresse qu'une entreprise concurrente ;
- le même numéro d'expéditeur qu'un concurrent, inscrit à l'en-tête de la soumission transmise par télécopieur ;
- de nombreux changements de dernière minute facilement visibles ;
- des prix identiques.

- 👍 Bien comparer les documents entre eux en étant à l'affût du moindre indice.
- 👍 Faire participer les membres du comité de sélection à la recherche d'indices, puisqu'ils sont directement associés à l'examen des documents déposés par les soumissionnaires.

## Détecter les indices de collusion

### Étape 2 : Pendant le processus d'adjudication

#### I DÉTECTER LES INDICES DE COLLUSION DANS LES DOCUMENTS SOUMIS

##### Observations

##### Actions à poser

2 Une entreprise présente délibérément une soumission qui n'est pas conforme aux exigences des documents d'appel d'offres, afin de permettre à un concurrent d'obtenir le contrat

👉 Noter la réaction du soumissionnaire lorsqu'il apprend que sa soumission est rejetée.

Exemples d'indices de collusion :

- La soumission est conditionnelle ou restrictive.
- Il y a absence d'une signature ou d'un document requis.
- Le prix soumis est rayé ou corrigé sans être paraphé.

## Détecter les indices de collusion

### Étape 2 : Pendant le processus d'adjudication

#### I DÉTECTER LES INDICES DE COLLUSION DANS LES DOCUMENTS SOUMIS

##### Observations

##### Actions à poser

- 3 Des entreprises font en sorte que le montant de leur soumission permette à un concurrent de remporter le contrat

Exemples d'indices de collusion :

- Il y a une différence de prix importante entre la plus basse soumission et les autres soumissions.
- Les prix soumis augmentent par paliers réguliers, notamment par un écart de prix équivalent entre chaque soumission, ce qui démontre une possible entente entre les concurrents.
- Le prix d'un soumissionnaire est plus élevé pour un contrat donné que pour un contrat similaire.

-  Questionner les soumissionnaires pour connaître les raisons qui les ont conduits à proposer ces prix. Cela permet également de vérifier la clarté des documents d'appel d'offres en ce qui concerne les éléments permettant d'établir un prix.

## Détecter les indices de collusion

### Étape 2 : Pendant le processus d'adjudication

#### I DÉTECTER LES INDICES DE COLLUSION DANS LES DOCUMENTS SOUMIS

##### Observations

##### Actions à poser

4 Des entreprises présentent des soumissions de manière à maintenir un niveau de prix élevé

Exemples d'indices de collusion :

- Les frais de transport d'entreprises locales sont semblables à ceux de concurrents éloignés.
- Les entreprises locales soumettent des prix de livraison identiques, que la réalisation du contrat soit locale ou éloignée.
- Les prix d'entreprises qui soumissionnent fréquemment augmentent de manière significative après l'arrivée d'un nouveau concurrent.
- Les prix d'entreprises qui soumissionnent fréquemment augmentent soudainement, sans que les prix du marché puissent l'expliquer.

👉 Comparer les prix soumis avec l'estimation effectuée avant l'appel d'offres et avec le prix de réserve.

Ce sont des outils qui peuvent aider à détecter les soumissions irréalistes ou disproportionnées, en plus de permettre une meilleure gestion du contrat.

👉 Comparer les prix soumis avec ceux d'autres organismes publics.

## Détecter les indices de collusion

### Étape 2 : Pendant le processus d'adjudication

#### II DÉTECTER LES INDICES DE COLLUSION À TRAVERS LES COMPORTEMENTS SUSPECTS

##### Observations

##### Actions à poser

5 Le comportement des entreprises laisse à penser qu'il y a entente entre elles

Exemples d'indices de collusion :

- Dans le cadre d'un appel d'offres adjudgé selon le prix le plus bas, aucun soumissionnaire ne se présente à l'ouverture des soumissions, ce qui laisse croire que ceux-ci connaissent déjà le résultat de l'adjudication.
- Une entreprise ne peut raisonnablement exécuter le contrat pour lequel elle a soumissionné.

👉 Il importe de toujours s'enquérir auprès d'une entreprise des motifs pouvant expliquer une situation jugée douteuse. Une explication pourrait éliminer un doute ou encore amener l'organisme public à pousser davantage ses recherches d'indices de collusion.

## Détecter les indices de collusion

### Étape 2 : Pendant le processus d'adjudication

#### II DÉTECTER LES INDICES DE COLLUSION À TRAVERS LES COMPORTEMENTS SUSPECTS

##### Observations

##### Actions à poser

6 Une entreprise semble laisser sa place à un concurrent

Exemples d'indices de collusion :

- Une entreprise qui soumissionne habituellement ne présente pas de soumission.
- Le soumissionnaire gagnant refuse le contrat.
- Plusieurs entreprises se sont procuré les documents d'appel d'offres, mais une seule d'entre elles présente une soumission.

 Communiquer avec les entreprises qui soumissionnent habituellement pour connaître les raisons de leur non-participation à l'appel d'offres.

 Communiquer avec les entreprises qui ont commandé les documents d'appel d'offres mais qui n'ont pas soumissionné, afin de connaître les raisons de leur non-participation.

Pour l'organisme public, cette action va au-delà de la détection ; elle permet de noter les améliorations à apporter aux prochains appels d'offres.

 Consulter le formulaire de non-participation à l'appel d'offres s'il a été demandé.

 Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, formulaire 1 « Questionnaire sur la non-participation à l'appel d'offres »

## Détecter les indices de collusion

### Étape 2 : Pendant le processus d'adjudication

#### II DÉTECTER LES INDICES DE COLLUSION À TRAVERS LES COMPORTEMENTS SUSPECTS

##### Observations

##### Actions à poser

- 7 Les propos d'un soumissionnaire permettent de penser que ce dernier a établi une entente avec un concurrent

 Porter une attention particulière aux propos et au malaise des soumissionnaires au cours des échanges avec eux.

Exemples d'indices de collusion :

Au cours d'une conversation téléphonique :

- un soumissionnaire tient des propos qui montrent qu'il connaît des renseignements confidentiels concernant la soumission d'un concurrent ;
- les propos d'un soumissionnaire permettent de penser que sa soumission est fictive pour laisser le champ libre à un concurrent ;
- un soumissionnaire qui n'a pas déposé le formulaire « Attestation relative à la probité du soumissionnaire » semble mal à l'aise lorsqu'on lui demande ce formulaire.

### 3 Après le processus d'adjudication

#### Détecter les indices de collusion Étape 3 : Après le processus d'adjudication

##### LES COMPORTEMENTS DOUTEUX OU LES PROPOS SUSPECTS

Après le processus d'adjudication, que ce soit au moment de l'exécution du mandat ou tout simplement au cours d'une conversation téléphonique avec les soumissionnaires qui n'ont pas obtenu le contrat, des comportements douteux ou des propos suspects peuvent être des indices de collusion.

#### Observations

#### Actions à poser

- 1 Le comportement d'une entreprise laisse croire à un arrangement avec un concurrent

Exemple d'un indice de collusion :

- Une entreprise qui a obtenu les documents d'appel d'offres mais qui s'abstient de soumissionner devient sous-traitante pour le soumissionnaire gagnant.

- 2 Les propos d'une entreprise laissent à penser qu'elle et un ou plusieurs concurrents se sont consultés avant le dépôt de leur soumission

Exemples d'indices de collusion :

- Pour expliquer le prix élevé d'une soumission, une entreprise utilise la même terminologie qu'un concurrent.
- Au moment de l'exécution du mandat, le contractant semble connaître des renseignements confidentiels sur les soumissions des autres concurrents.

👍 Noter ses observations dans une banque d'indices liés aux comportements douteux se répétant sur une longue période.

👍 Au cours de conversations avec des représentants d'entreprises, rester à l'affût du moindre indice et consigner ses observations par écrit.

## Détecter les indices de collusion

### Étape 3 : Après le processus d'adjudication

#### LES COMPORTEMENTS DOUTEUX OU LES PROPOS SUSPECTS

##### Observations

- 3 Certains signes permettent de détecter si une tendance à long terme est en train de se dessiner. Cette tendance est d'autant plus facile à percevoir lorsque les contrats reviennent à un rythme régulier

##### Exemples d'indices de collusion :

- Le même fournisseur est souvent celui dont le prix est le plus bas.
- Certaines entreprises soumissionnent sans jamais remporter le contrat.
- Il semble y avoir une répartition géographique des entreprises qui remportent les contrats, soit parce qu'il n'y a qu'un seul soumissionnaire par région ou qu'il y a un écart important entre le plus bas soumissionnaire et les autres, par région donnée.
- Il semble y avoir rotation entre les gagnants.

##### Actions à poser

- 👍 Effectuer un bilan des indices de collusion ou des observations de comportements douteux recueillis tout au long du processus, qui n'ont pas été suffisants pour intervenir, mais qui doivent être regardés à nouveau pour l'attribution de contrats subséquents.
- 👍 Établir la liste des entreprises qui ont commandé les documents d'appel d'offres, mais qui n'ont pas soumissionné. Cette liste pourra servir à constituer un schéma révélateur.
- 👍 Dresser un tableau comparatif du résultat des soumissions et préciser le rang respectif de chaque soumissionnaire, en indiquant le prix de réserve et le prix estimé, afin de pouvoir comparer ces résultats avec ceux de futurs contrats.
- 👍 **Conserver les renseignements permettant d'élaborer un schéma révélateur utilisable pour les contrats subséquents, puisque les comportements collusoires sont plus facilement détectables si des indices se manifestent plus d'une fois chez les mêmes soumissionnaires.**
- 👍 Si un acte répréhensible est soupçonné, le gestionnaire doit en être avisé et, le cas échéant, les autorités compétentes.
- 👁️ **Partie 4** La collusion, section 6  
Porter plainte auprès du Bureau de la concurrence
- 👁️ **Partie 8** La corruption, section 4  
L'Unité permanente anticorruption

### 1 Définition et formes

#### Les formes les plus communes de corruption pouvant entacher l'intégrité des contrats

##### Définition :

La corruption comprend un ensemble d'activités illicites qui impliquent des personnes investies de fonctions publiques ou privées qui auront violé leurs devoirs en vue d'obtenir des avantages illicites de quelque nature que ce soit, pour eux-mêmes ou pour autrui<sup>5</sup>.

- ➔ Les pots-de-vin
  - ▶ De l'argent versé ou un avantage offert à une personne en vue d'obtenir un avantage commercial, par exemple l'adjudication d'un contrat ou l'obtention d'information confidentielle.
  
- ➔ Les paiements de facilitation
  - ▶ Des petites sommes d'argent versées à des fonctionnaires dans le but d'accélérer un acte faisant partie de leurs fonctions officielles, par exemple la délivrance d'une licence ou d'un permis.

7. ACDI, *La lutte contre la corruption : guide d'introduction*, 2001, p. 3.

## Les formes les plus communes de corruption pouvant entacher l'intégrité des contrats

### ➔ La fraude

- ▶ La fraude peut prendre plusieurs formes :
  - détournement de fonds ;
  - vol de biens ;
  - fraude liée au processus de gestion contractuelle ;
  - fraude liée à la facturation et aux paiements ;
  - non-exécution délibérée ;
  - information fausse ou trompeuse.

- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires :
  - Clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 1
  - Clause 15 Résiliation

### ➔ La vente d'information

- ▶ En se disant consultant, par exemple, une personne verse des pots-de-vin pour acquérir de l'information stratégique qu'elle vend par la suite à une entreprise dans le but d'aider cette dernière à obtenir un contrat.

---

**La lutte contre la corruption vise également la criminalité organisée et le blanchiment d'argent parce que ces deux types d'activités illégales sont souvent les moteurs derrière la corruption.**

---

## 2 Des mesures préventives

### La mise en place de mesures préventives

**Une série de mesures préventives peuvent être mises en place pour lutter contre la corruption dans les contrats publics.**

#### ➔ La transparence

La publication de l'avis d'appel d'offres et celle des renseignements sont deux éléments clés dans la lutte contre la corruption, car une plus grande transparence permet à différentes parties prenantes de vérifier le comportement et les décisions des intervenants en gestion contractuelle.

#### ➔ Les contrôles

- ▶ Contrôles internes portant sur le processus décisionnel
- ▶ Contrôles internes portant sur le processus d'appel d'offres
- ▶ Contrôles internes de la structure administrative à tous les niveaux
- ▶ Recours au principe du « double regard », qui consiste en la responsabilité partagée (séparation de diverses fonctions, double signature et vérification croisée)

- ▶ Enregistrement et suivi obligatoires de toute modification à un contrat
- ▶ Recours à des vérificateurs externes, notamment des juricomptables

 Prévoir une clause pour que l'organisme public se réserve le droit de faire inspecter le travail lié aux services rendus par l'entreprise.

 Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 13 Inspection

 Prévoir une clause pour obliger l'entreprise à tenir un registre des dépenses et un registre des heures consacrées à l'exécution du contrat. De plus, l'entreprise devra aussi prévoir que ce registre pourra être inspecté ou vérifié.

 Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 14 Registres

## La mise en place de mesures préventives

### ➔ Les pratiques exemplaires

Voici quelques exemples de « pratiques exemplaires » à utiliser pour contrer la corruption.

- 👉 Se doter d'une politique interne à l'égard de la corruption.
- 👉 Faire signer des chartes de déontologie par le personnel et rappeler les devoirs de probité et de loyauté du fonctionnaire édictés par la Loi sur la fonction publique.
- 👉 Adopter des normes de conduite.
- 👉 Obliger les employés clés à faire des déclarations de patrimoine personnel.
- 👉 Faire la rotation du personnel aux postes clés.
- 👉 Mettre en place une procédure simple pour inciter le personnel à repérer et à dénoncer les éventuels actes de corruption à leur gestionnaire et à l'UPAC.
- 👁️ Partie 8 La corruption, section 4  
L'Unité permanente anticorruption
- 👉 Mettre en place des mesures pour éviter que les entreprises soient en conflit d'intérêts ou qu'elles se placent en situation de trafic d'influence.
- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 11 Conflits d'intérêts

👉 Interdire à une entreprise de soumissionner si elle est une filiale d'une entreprise ayant participé à la conception, ayant été chargée de la surveillance d'un projet ou encore appartenant au même groupe des sociétés.

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 8

👉 S'il y a lieu, limiter l'accessibilité d'un appel d'offres à un soumissionnaire donné si ce dernier travaille à la première phase d'un projet et est susceptible de travailler à la suivante (ne s'applique qu'à des situations particulières).

👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires, paragraphe 6

### 3 Des indices de corruption

#### Des exemples d'indices de corruption

- ➔ Voici quelques exemples d'indices de corruption à observer :
  - ▶ Traitement favorable injustifié et inexplicable réservé à une entreprise par un fonctionnaire chargé du processus contractuel pendant une certaine période
  - ▶ Prix élevés injustifiés
  - ▶ Augmentation importante de prix
  - ▶ Acceptation d'une qualité médiocre par le fonctionnaire chargé du processus contractuel
  - ▶ Acceptation de cadeaux inappropriés par le fonctionnaire chargé du processus contractuel
  - ▶ Relation étroite entre le fonctionnaire responsable du processus contractuel et l'entreprise
  - ▶ Enrichissement soudain et inexplicable du fonctionnaire chargé du processus contractuel
  - ▶ Prise de renseignements par un collègue concernant un appel d'offres particulier
  - ▶ Réputation de l'entreprise relativement au versement de pots-de-vin
  - ▶ Présence d'un intermédiaire inutile à la réalisation du contrat
  - ▶ Acceptation d'une livraison tardive par le fonctionnaire chargé du processus contractuel
  - ▶ Volume exceptionnellement élevé d'achats auprès d'une même entreprise
  - ▶ Volume exceptionnellement élevé d'achats autorisés par un même fonctionnaire responsable du processus contractuel
  - ▶ Achats inutiles ou inadaptés
  - ▶ Rejet régulier et systématique d'entreprises qui finissent par agir comme sous-traitants
  - ▶ Exercice d'activités commerciales occultes du fonctionnaire chargé du processus contractuel, en dehors de la fonction publique
  - ▶ Refus d'un fonctionnaire chargé du processus contractuel d'accepter des promotions à des postes non liés aux achats au sein de son organisation
  - ▶ Retards longs et inexplicables entre l'annonce du soumissionnaire gagnant et la signature du contrat

## 4 L'Unité permanente anticorruption (UPAC)

### La mission du Commissaire à la lutte contre la corruption (UPAC)

La création de l'Unité permanente anticorruption (UPAC) a été annoncée le 18 février 2011.

L'UPAC relève du Commissaire à la lutte contre la corruption qui a pour mission :

- ▶ d'assurer, pour l'État, la coordination des actions en matière de prévention et de lutte contre la corruption en matière contractuelle dans le secteur public ;
- ▶ d'exercer les fonctions qui lui sont confiées par la Loi concernant la lutte contre la corruption, avec l'indépendance que celle-ci lui accorde.

Ces fonctions sont les suivantes :

- ▶ recevoir, consigner et examiner les dénonciations d'actes répréhensibles, afin de leur donner les suites appropriées ;
- ▶ diriger ou coordonner les activités de toute équipe d'enquête formée de membres de son personnel ou désignée par le gouvernement, selon le cas ;
- ▶ requérir, de sa propre initiative, des enquêtes afin de détecter la commission d'actes répréhensibles ;

- ▶ formuler des recommandations à la présidente du Conseil du trésor et au ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire sur toute mesure concernant l'adjudication des contrats dont les conditions sont déterminées par une loi dont ils sont chargés de l'application ;
- ▶ formuler des recommandations au ministre ainsi qu'à tout organisme ou toute personne du secteur public sur toute mesure visant à favoriser la prévention et la lutte contre la corruption ;
- ▶ assumer un rôle de prévention et d'éducation en matière de lutte contre la corruption.

 Partie 11 La formation, section 4  
L'Unité permanente anticorruption

À cet effet, le bureau du commissaire dispose d'une équipe de préventionnistes qui a le mandat de faire connaître les stratagèmes de corruption, les mécanismes de signalement et les mesures de protection contre les représailles.

Le Commissaire peut en outre effectuer ou faire effectuer toute enquête ou tout complément d'enquête à la demande du directeur des poursuites criminelles et pénales.

## La mission du Commissaire à la lutte contre la corruption (UPAC)

Le Commissaire est appuyé dans la réalisation de son mandat par le commissaire associé qui a pour fonction :

- ▶ de coordonner les activités de toute équipe de vérification désignée par le gouvernement;
- ▶ de s'assurer que les équipes de vérification accomplissent leur mandat dans leur domaine de compétence respectif;
- ▶ d'informer le Commissaire lorsqu'il croit qu'une affaire sous vérification devrait plutôt faire l'objet d'une enquête ou d'une poursuite relative à une infraction pénale ou criminelle à une loi fédérale ou du Québec.

➡ L'UPAC coordonne les actions de membres d'unités d'enquêtes et de vérifications.

- ▶ Pour le volet « enquêtes » :
  - l'Escouade Marteau
  - l'Unité anticollusion
  - l'Équipe d'enquête sur la malversation/ la corruption de l'Agence du revenu du Québec

▶ Pour le volet « vérifications » :

- l'Unité autonome de vérification de la Commission de la construction du Québec
- l'Équipe de vérification sur la gestion contractuelle des municipalités du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
- l'Équipe de resserrement des vérifications pour les titulaires et pour les demandeurs de licences de la Régie du bâtiment du Québec

La Loi concernant la lutte contre la corruption précise ce qu'est un acte répréhensible. Toutes les mesures nécessaires sont également prises dans cette loi afin de s'assurer que l'anonymat de la personne qui signale un acte répréhensible est préservé dans la mesure du possible.

 Partie 3 L'encadrement des contrats publics, section 5  
La Loi concernant la lutte contre la corruption

➡ Le Bureau de lutte contre la corruption et la malversation est aussi créé. Ce bureau est composé de procureurs de la couronne affectés exclusivement aux dossiers de l'UPAC.

## La mission du Commissaire à la lutte contre la corruption (UPAC)

- 👉 Dans les documents d'appel d'offres, l'Unité permanente anticorruption peut être indiquée comme l'un des répondants pour les entreprises lorsqu'elles suspectent de la corruption ou de la collusion à propos d'un contrat.
- 👁️ Partie 10 Les documents d'appel d'offres et les formulaires, clause 4 Répondants en cas de suspicion de collusion ou de corruption

Toute personne peut signaler un acte répréhensible, au sens de la Loi concernant la lutte contre la corruption, en communiquant au Commissaire tout renseignement qui, selon elle, peut démontrer que cet acte a été commis ou est sur le point de l'être ou qu'il lui a été demandé de commettre un tel acte.

### POUR SIGNALER UN ACTE RÉPRÉHENSIBLE :

**1 888 444-1701**

**(Service 24 heures, 7 jours sur 7)**

**IL EST FORTEMENT RECOMMANDÉ AUX ORGANISMES PUBLICS DE COMMUNIQUER AVEC L'UNITÉ PERMANENTE ANTI-CORRUPTION POUR TOUTE QUESTION CONCERNANT LA CORRUPTION :**

**514 228-3098**

### 1 Les règles d'éthique applicables

#### Les cinq règles d'éthique à respecter

Les employés de l'État doivent se comporter de manière telle que l'intégrité et l'efficacité de l'administration publique soient assurées en toute circonstance<sup>6</sup>.

La Loi sur la fonction publique et le Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique édictent les règles de conduite que doivent respecter les employés de l'État.

#### **RÈGLE 1 : LA PRESTATION DE TRAVAIL**

Obligation d'assiduité et obligation de compétence

#### **RÈGLE 2 : LE LIEN AVEC L'ORGANISATION**

Obligation d'obéissance hiérarchique et obligation de loyauté et d'allégeance à l'autorité constituée

#### **RÈGLE 3 : LE SERVICE AU PUBLIC**

Avoir un comportement courtois et poli dans ses relations avec le public et fournir, avec diligence, toute information demandée que le public est en droit d'obtenir

#### **RÈGLE 4 : LE COMPORTEMENT**

Obligation de discrétion, obligation de neutralité politique et de réserve, obligation d'agir avec honnêteté, obligation d'agir avec impartialité et obligation d'éviter tout conflit d'intérêts

#### **RÈGLE 5 : L'APRÈS-MANDAT**

Prolongement des obligations d'honnêteté, de discrétion et évitement de tout conflit d'intérêts même après avoir cessé d'exercer des fonctions comme employé de la fonction publique

6. Les employés des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux doivent se référer aux normes de conduite propres à leur organisme public.

## 2 La Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise

### Les cinq principes sur lesquels sont fondées les règles d'éthique de la fonction publique

La notion d'éthique ne se réfère pas simplement au fait de respecter des règles normatives.

La plus grande autonomie et responsabilisation des membres de la fonction publique exigent que le fonctionnaire fasse appel, dans sa prise de décisions et son comportement, aux valeurs qui l'animent et également aux valeurs partagées par son environnement.

La Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise rappelle les principes sur lesquels sont fondées les règles d'éthique de la fonction publique.

#### **PRINCIPE 1 : COMPÉTENCE**

Chaque membre de l'administration publique est conscient qu'il est un représentant de celle-ci auprès de la population. Il exerce ses fonctions dans le respect de la volonté démocratique exprimée librement par l'ensemble des citoyens.

#### **PRINCIPE 2 : IMPARTIALITÉ**

Chaque membre de l'administration publique fait preuve de neutralité et d'objectivité. Il prend ses décisions dans le respect des règles applicables et en accordant à tous un traitement équitable.

Il remplit ses fonctions sans considérations partisans.

#### **PRINCIPE 3 : INTÉGRITÉ**

Chaque membre de l'administration publique se conduit d'une manière juste et honnête. Il évite de se mettre dans une situation où il se rendrait redevable à quiconque pourrait l'influencer indûment dans l'exercice de ses fonctions.

#### **PRINCIPE 4 : LOYAUTÉ**

Chaque membre de l'administration publique est conscient qu'il est un représentant de celle-ci auprès de la population. Il exerce ses fonctions dans le respect de la volonté démocratique exprimée librement par l'ensemble des citoyens.

#### **PRINCIPE 5 : RESPECT**

Chaque membre de l'administration publique manifeste de la considération à l'égard de toutes les personnes avec qui il interagit dans l'exercice de ses fonctions. Il fait preuve de courtoisie, d'écoute et de discrétion à l'égard des personnes avec lesquelles il entre en relation dans l'exercice de ses fonctions. Il fait également preuve de diligence et évite toute forme de discrimination.

### 3 Les conflits d'intérêts : liste de vérification<sup>7</sup>

#### Des questions à se poser

##### Définition :

**Un conflit d'intérêts est une situation potentielle, perçue ou réelle, dans laquelle le jugement professionnel d'une personne est subordonné à des intérêts personnels ou privés.**

Les conflits d'intérêts sont au cœur de la notion d'éthique, particulièrement en matière d'administration publique. En effet, le fonctionnaire doit se comporter de façon à éviter toute situation pouvant mener à mettre en doute l'intégrité de l'administration publique, particulièrement dans le domaine des contrats.

La première étape dans la gestion des conflits d'intérêts consiste à établir si le fonctionnaire est dans une telle situation.

À cet égard, voici quelques questions à prendre en considération afin de déterminer si vos intérêts personnels sont en conflit avec vos devoirs publics et peuvent nuire à votre neutralité. Le répondant en éthique de l'organisme public peut être consulté au besoin.

- ▶ Avez-vous des intérêts financiers ou économiques, tels des dettes ou des actifs ?
- ▶ Possédez-vous une entreprise privée ?

- ▶ Avez-vous un engagement concernant un emploi secondaire ?
- ▶ Avez-vous une affiliation avec des organisations à but lucratif ou à but non lucratif, par exemple une association sportive ou un club privé ?
- ▶ Avez-vous une affiliation avec des organisations politiques, syndicales ou professionnelles ?
- ▶ Avez-vous des engagements envers des groupes professionnels, communautaires, ethniques, familiaux ou religieux dans un rôle personnel ou professionnel ?
- ▶ Avez-vous des relations familiales ou d'amitié avec des contractants ?
- ▶ Avez-vous des relations familiales avec des employés d'un autre organisme public ?
- ▶ Possédez-vous des compétences très spécialisées et très demandées ?
- ▶ Avez-vous l'intention de travailler avec une firme en relation avec l'État ?

7. Inspiré de Queensland government, Independent Commission Against Corruption, *Identifying and Managing Conflicts of Interest in the Public Sector*, 2004, 4 p.

## Faire part de tout conflit d'intérêts

En vertu de l'article 5 du Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique, un fonctionnaire doit faire part de tout conflit entre son intérêt personnel et le devoir de ses fonctions au sous-ministre de son ministère ou au dirigeant de l'organisme dont il relève.

Cet article précise aussi que ce gestionnaire peut demander l'avis du ministère de la Justice quant à l'attitude que le fonctionnaire doit adopter.

## 4 Les conflits d'intérêts : stratégies de gestion

### Les stratégies de gestion

S'il est établi que le fonctionnaire est en conflit d'intérêts, une des stratégies suivantes peut être déployée afin de gérer la situation. Le fonctionnaire doit en parler à son sous-ministre ou au dirigeant de son organisme public. Il peut également demander conseil au répondant en éthique de son organisme public avant de prendre une décision.

#### Stratégies pouvant être adoptées par la personne en situation de conflit d'intérêts

##### **Consigner la problématique :**

L'acte de consigner les détails entourant l'existence d'un conflit d'intérêts réel ou potentiel.

##### **Restreindre :**

Des restrictions sont mises en place quant à la participation de la personne en situation de conflit d'intérêts dans le dossier en question.

#### Commentaires

- Lorsque se manifeste un conflit d'intérêts au risque minimal.
- Si le fait de consigner les détails du conflit suffit pour maintenir la transparence requise.
- Si la participation de la personne en situation de conflit d'intérêts n'est pas essentielle dans tout le processus ou l'activité en question.
- Cette situation de conflit ne se produit pas fréquemment.

## Les stratégies de gestion

### Stratégies pouvant être adoptées par la personne en situation de conflit d'intérêts

### Commentaires

**Recruter :**

Une tierce personne neutre est engagée afin de gérer le conflit d'intérêts.

**Se retirer :**

La personne en situation de conflit d'intérêts décide de se retirer complètement du dossier, soit de sa propre initiative, soit à la suite d'une demande de son gestionnaire.

**Renoncer :**

La personne en situation de conflit d'intérêts décide de renoncer à ses intérêts personnels.

**Démissionner :**

La personne en situation de conflit d'intérêts décide de démissionner de son emploi.

- Il n'est pas faisable ni opportun pour le fonctionnaire de se retirer du processus contractuel.
- Par exemple, dans une communauté petite ou isolée où l'expertise du fonctionnaire est essentielle et ne peut être remplacée facilement.
- Pour des situations de conflit d'intérêts continues et importantes, où la stratégie de restriction ou de recrutement n'est pas appropriée.
- L'engagement envers le devoir public est plus important que l'intérêt personnel en jeu.
- Si aucune autre option n'est viable.
- La personne en situation de conflit d'intérêts ne peut pas ou ne veut pas renoncer à ses intérêts personnels.
- Cette décision revient à une question de principe pour la personne en situation de conflit d'intérêts.

### Les documents élaborés par le Secrétariat du Conseil du trésor pour les organismes publics

- ▶ Les **documents types d'appel d'offres** pour les contrats d'approvisionnement et de services ainsi que les grilles d'évaluation du SCT sont disponibles à cette adresse :

[www.marchespublics.tresor.gouv.qc.ca/extranet/documents-types.asp](http://www.marchespublics.tresor.gouv.qc.ca/extranet/documents-types.asp)

- ▶ Le **Guide d'élaboration des documents d'appel d'offres** peut aussi être consulté :

[www.marchespublics.tresor.gouv.qc.ca/extranet/documents/guide-elaboration-dao.pdf](http://www.marchespublics.tresor.gouv.qc.ca/extranet/documents/guide-elaboration-dao.pdf)

## 1 Introduction

### Les modèles de clauses contractuelles et de formulaires

La Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans les processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics précise au point 5 que le Secrétariat du Conseil du trésor met à la disposition des organismes publics des clauses contractuelles atteignant les objectifs qu'elle vise.

Ainsi, lors de la rédaction de ses documents d'appel d'offres, l'organisme public peut les reproduire, les adapter et même les renforcer.

Ces clauses et leurs formulaires afférents visant à prévenir la collusion et la corruption se trouvent dans les sections suivantes de la présente partie.

**À la section 2, L'avis d'appel d'offres**, on trouve un modèle de texte pouvant figurer dans un avis d'appel d'offres afin d'indiquer les sanctions dont sont passibles les entreprises parties à une entente collusoire au Canada.

**Des clauses sont proposées dans les sections 3 à 5. Elles tiennent compte de la structure des documents d'appel d'offres.**

**À la section 3, Les renseignements préliminaires**, des clauses introductives informent tous les soumissionnaires à propos des éléments généraux de la procédure d'appel d'offres, soit :

- Clause 1 Avertissement
- Clause 2 Pratiques anticoncurrentielles
- Clause 3 Collecte et utilisation des renseignements personnels et confidentiels
- Clause 4 Répondants en cas de suspicion de collusion ou de corruption

**À la section 4, Les instructions aux soumissionnaires**, les clauses suivantes s'adressent aux soumissionnaires et leur indiquent les règles à respecter :

- Clause 5 Examen des documents
- Clause 6 Élaboration et présentation des soumissions
- Clause 7 Sous-traitance
- Clause 8 Conditions d'admissibilité des soumissionnaires
- Clause 9 Défaut du soumissionnaire
- Clause 10 Réserve

**À la section 5, Les conditions générales**, les clauses présentent les modalités et les conditions à respecter par le soumissionnaire gagnant.

## Les modèles de clauses contractuelles et de formulaires

Certaines de ces clauses proposent des choix bien identifiés que l'organisme public peut appliquer selon la situation. Ce sont les clauses :

- Clause 11 Conflits d'intérêts
- Clause 12 Cession de contrat
- Clause 13 Inspection
- Clause 14 Registres
- Clause 15 Résiliation
- Clause 16 Remplacement de ressources

---

**Quant aux sections 6 et 7, elles présentent des modèles de formulaires.**

---

**La section 6, Les formulaires à prévoir dans les documents d'appel d'offres,** propose ces formulaires :

- Formulaire 1 « Questionnaire sur la non-participation à l'appel d'offres »
- Formulaire 2 « Attestation relative à la probité du soumissionnaire »
- Formulaire 3 « Engagement de confidentialité »
- Formulaire 4 « Déclaration concernant les activités de lobbying exercées auprès de l'organisme public relativement à l'appel d'offres »

De plus, **à la section 7, Le formulaire relatif aux comités de sélection,** pour soutenir les organismes publics dans la protection de l'intégrité de leurs contrats par le secrétaire et les membres de comités de sélection, un formulaire d'engagement à faire signer au moment de la rencontre préliminaire du comité de sélection est proposé :

- Formulaire 5 « Engagement solennel des membres du comité de sélection »

## 2 L'avis d'appel d'offres

### L'avis d'appel d'offres

*Note :*

*Il est recommandé à l'organisme public d'indiquer dans l'avis d'appel d'offres les sanctions dont sont passibles les entreprises parties à une entente collusoire.*

Voici un texte que l'organisme public pourrait inscrire dans la section « Description » de l'avis d'appel d'offres :

#### **INDICATION DANS L'AVIS D'APPEL D'OFFRES**

#### **Modalités à prévoir dans les avis d'appel d'offres de tous les contrats**

Quiconque, avec une personne qui est son concurrent à l'égard d'un produit, d'un service ou de travaux de construction, complète ou conclut un accord ou un arrangement commet une infraction et est coupable d'un acte criminel. Il encourt un emprisonnement maximal de quatorze (14) ans et une amende maximale de 25 000 000 \$, ou l'une de ces peines.

Quiconque participe à un truquage de soumissions commet un acte criminel et encourt, sur déclaration de culpabilité, l'amende que le tribunal estime indiquée et un emprisonnement maximal de quatorze (14) ans, ou l'une de ces peines.

#### **Modalités à prévoir dans les avis d'appel d'offres des contrats de travaux de construction**

La Régie du bâtiment du Québec peut suspendre, annuler ou refuser de délivrer une licence à un entrepreneur qui a commis l'une des infractions prévues à la Loi sur le bâtiment (L.R.Q., c. B-1.1) ou délivrer une licence restreinte à un tel entrepreneur qui, de ce fait, se voit interdire le droit de travailler à tout projet de construction d'une infrastructure publique.

👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1 Avant l'appel d'offres, point 12

### 3 Les renseignements préliminaires

#### Les renseignements préliminaires

##### CLAUSE 1 AVERTISSEMENT (EXTRAIT)

Toute soumission ne satisfaisant pas à l'une ou l'autre des conditions d'admissibilité des soumissionnaires ou des conditions de conformité des soumissions, décrites aux clauses (*indiquer ici les n<sup>os</sup> des clauses*) des instructions aux soumissionnaires, sera rejetée.

Toute offre, tout don ou paiement, toute rémunération ou tout avantage ou encore toute communication d'influence non conforme à la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (L.R.Q., c. T-11.011), au Code de déontologie des lobbyistes (c. T-11.011, r. 2) ou aux avis du Commissaire au lobbyisme du Québec en vue de se voir attribuer le présent contrat est susceptible d'entraîner le rejet de la soumission ou, le cas échéant, la résiliation du contrat.

*Note :*

*La clause « Conditions d'admissibilité des soumissionnaires » est reproduite à la clause 8 de la présente partie.*

- 👁 Partie 3 L'encadrement des contrats publics, sections 3 et 4  
La politique de gestion sur le resserrement des mesures  
La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme
- 👁 Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 18

##### CLAUSE 2 PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

Le soumissionnaire, du seul fait du dépôt de sa soumission, déclare ne pas avoir, dans le contexte du présent appel d'offres, agi à l'encontre de la Loi sur la concurrence (L.R.C. 1985, c. C-34) édictée par le gouvernement fédéral.

À cet égard, le truquage des soumissions est une pratique commerciale illégale suivant la Loi sur la concurrence. Il s'agit en soi d'une forme de fixation des prix.

## Les renseignements préliminaires

Le truquage de soumissions s'entend de :

- ▶ l'accord ou l'arrangement entre plusieurs personnes, par lequel au moins l'une d'elles consent ou s'engage à ne pas présenter de soumission en réponse à un appel d'offres ou à en retirer une qui a été présentée dans le cadre d'un tel appel d'offres,
- ▶ la présentation, en réponse à un appel d'offres, de soumissions qui sont le fruit d'un accord ou d'un arrangement entre plusieurs soumissionnaires,

lorsque l'accord ou l'arrangement n'est pas porté à la connaissance de l'organisme public, au plus tard au moment de la présentation ou du retrait de la soumission par une des parties à cet accord ou arrangement.

Quiconque participe à un truquage de soumissions commet un acte criminel et encourt, sur déclaration de culpabilité, l'amende que le tribunal estime indiquée et un emprisonnement maximal de quatorze (14) ans, ou l'une de ces peines.

La présente clause ne s'applique pas à un accord, un arrangement ou une soumission intervenu exclusivement entre des personnes morales qui,

considérées individuellement, sont des affiliées de chacune des autres personnes morales en question.

Par le dépôt du formulaire « Attestation relative à la probité du soumissionnaire » joint à l'annexe (préciser), rempli et signé par le soumissionnaire, ce dernier déclare, qu'il n'y a pas eu, en contravention de la loi précitée, d'entente ou d'arrangement avec un concurrent sauf en ce qui concerne la conclusion éventuelle d'un contrat de sous-traitance, relativement aux prix, aux méthodes, aux facteurs ou aux formules pour établir les prix, à la décision de présenter ou de ne pas présenter une soumission ainsi qu'à la présentation d'une soumission qui, volontairement, ne répond pas aux spécifications de l'appel d'offres. Le soumissionnaire déclare également que ni lui, ni une personne qui lui est liée, n'ont été déclarés coupables dans les cinq (5) années précédant la date de présentation de la soumission, d'un acte criminel ou d'une infraction énoncés au point 9 de l'Attestation.

- 👁 Partie 3 L'encadrement des contrats publics, section 3  
La politique de gestion sur le resserrement des mesures
- 👁 Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 18

## Les renseignements préliminaires

### **CLAUSE 3 COLLECTE ET UTILISATION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET CONFIDENTIELS**

La collecte et l'utilisation des renseignements personnels et confidentiels s'effectueront dans le cadre de l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., c. A-2.1), ci-après désignée « Loi sur l'accès », et sous réserve des exceptions qui y sont prévues.

Aux fins de l'évaluation et de la validation des soumissions déposées dans le cadre de cet appel d'offres, des renseignements personnels et confidentiels peuvent être recueillis et transmis par le soumissionnaire, tels que le *curriculum vitae* des personnes proposées ainsi que certains renseignements d'affaires. Lorsque de tels renseignements sont transmis, ils sont accessibles aux personnes siégeant au comité de sélection, au personnel concerné de l'unité administrative responsable de l'appel d'offres, aux représentants de l'organisme public et au représentant concerné de la direction des affaires juridiques.

Une fois le contrat adjugé, lorsqu'un renseignement personnel et confidentiel est recueilli, ce renseignement est accessible à la personne qui doit en prendre connaissance aux fins liées à la réalisation du contrat ou pour s'assurer du respect des obligations qui incombent aux parties, quand cette personne a la qualité pour recevoir ce renseignement lorsqu'il est nécessaire à l'exercice de ses fonctions et qu'il est utilisé aux fins auxquelles il a été recueilli ou lorsque la Loi autorise son utilisation.

La personne concernée par un renseignement personnel détenu par un organisme public peut y avoir accès et le faire rectifier, le cas échéant.

 Partie 6 La prévention de la collusion, section 1 Avant l'appel d'offres, point 6

## Les renseignements préliminaires

### CLAUSE 4 RÉPONDANTS EN CAS DE SUSPICION DE COLLUSION OU DE CORRUPTION

L'entreprise qui soupçonne de la collusion ou de la corruption, y compris l'existence de conflits d'intérêts, communique avec les personnes suivantes, selon le cas :

- le dirigeant de l'organisme public
  - la Direction générale des services à la gestion contractuelle du Sous-secrétariat aux marchés publics du Secrétariat du Conseil du trésor  
Téléphone : 418 643-0875, poste 4902
  - l'Unité permanente anticorruption (UPAC)  
Téléphone : 1 888 444-1701
  - le Bureau de la concurrence  
Téléphone : 1 800 348-5358
-  Partie 4 La collusion, section 5  
Le Bureau de la concurrence
-  Partie 7 La détection de la collusion, section 1  
Pendant l'appel d'offres, point 1
-  Partie 8 La corruption, section 4  
L'Unité permanente anticorruption

## 4 Les instructions aux soumissionnaires

### Les instructions aux soumissionnaires

#### CLAUSE 5 EXAMEN DES DOCUMENTS (EXTRAIT)

Le soumissionnaire qui désire obtenir des renseignements complémentaires, qui trouve des ambiguïtés, des oublis, des contradictions ou qui a des doutes sur la signification du contenu des documents d'appel d'offres doit soumettre ses questions au représentant autorisé de l'organisme public avant l'heure et la date limites fixées pour la réception des soumissions. Lorsque les renseignements demandés ou les questions soulevées concernent un objet ou un fait significatif ou susceptible d'avoir une incidence sur la présentation des soumissions, le représentant de l'organisme public transmet toute l'information requise aux soumissionnaires qui ont commandé les documents, au moyen d'un addenda.

L'organisme public se réserve le droit d'apporter des modifications aux documents d'appel d'offres avant l'heure et la date limites fixées pour la réception des soumissions et, le cas échéant, de modifier la date limite de réception des soumissions. Les modifications deviennent partie intégrante des documents d'appel d'offres et elles sont transmises, au moyen d'un addenda, à tous les soumissionnaires qui ont commandé les documents.

- 👁 Partie 6 La prévention de la collusion, section 2  
Pendant l'appel d'offres, points 2 et 4

#### CLAUSE 6 ÉLABORATION ET PRÉSENTATION DES SOUMISSIONS

*Note :*

*Cette clause est introduite pour indiquer aux soumissionnaires une liste des documents à joindre à leur soumission. Dans le texte qui suit se trouvent uniquement les formulaires relatifs à la collusion et au lobbyisme.*

Le soumissionnaire doit joindre à sa soumission les documents suivants :

- le formulaire « Attestation relative à la probité du soumissionnaire » ;
- le formulaire « Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de l'organisme public relativement à l'appel d'offres ».

- 👁 Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 18
- 👁 Partie 3 L'encadrement des contrats publics, section 4  
La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme

## Les instructions aux soumissionnaires

### CLAUSE 7 SOUS-TRAITANCE

Note :

*L'organisme public choisit la ou les clauses qui s'appliquent à son contrat.*

#### Clause à prévoir si la sous-traitance est permise

- 1 Lorsque la soumission implique la participation de sous-traitants, la réalisation du contrat et les obligations qui en découlent, y compris les exigences relatives à la qualité, demeurent alors sous la responsabilité du soumissionnaire avec lequel l'organisme public a signé le contrat.

#### Clause à prévoir si aucun accord intergouvernemental n'est applicable

- 2 Les sous-traitants doivent avoir un établissement au Québec et réaliser les travaux au Québec.

#### Clause à prévoir s'il y a application d'un ou de plusieurs accords intergouvernementaux

- 3 Les sous-traitants doivent avoir un établissement au Québec ou dans un des territoires visés par les accords intergouvernementaux applicables.

#### Clause à prévoir si une déclaration de sous-traitance est exigée

- 4 Le soumissionnaire s'engage envers l'organisme public à déclarer le nom des sous-traitants connus au moment du dépôt de sa soumission et, par la suite, le nom de tout sous-traitant subséquent affecté à la réalisation d'un projet de construction d'une infrastructure publique.

#### Clause à prévoir s'il y a sous-traitance avec autorisation préalable

- 5 Le soumissionnaire s'engage envers l'organisme public à obtenir l'autorisation préalable du représentant de l'organisme public au regard de toute sous-traitance éventuelle pour la réalisation du présent contrat. L'organisme public se réserve le droit de refuser toute sous-traitance sans qu'il soit nécessaire pour lui de motiver sa décision.

#### Clause à prévoir s'il y a interdiction de sous-traitance

- 6 Le soumissionnaire s'engage envers l'organisme public à ne sous-traiter d'aucune façon que ce soit pour la réalisation du présent contrat.

## Les instructions aux soumissionnaires

👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 13

### CLAUSE 8 CONDITIONS D'ADMISSIBILITÉ DES SOUMISSIONNAIRES

Note :

*Le défaut d'un soumissionnaire de respecter l'une ou l'autre de ces conditions d'admissibilité le rend inadmissible, et sa soumission ne peut être considérée.*

*Les clauses suivantes indiquent uniquement les conditions d'admissibilité des soumissionnaires qu'un organisme public utilise pour contrer la collusion ou la corruption.*

*D'autres conditions d'admissibilité peuvent aussi être ajoutées dans les documents d'appel d'offres, selon le cas<sup>8</sup>.*

#### Les quatre clauses à prévoir

1 Au cours des cinq (5) années précédant la date d'ouverture des soumissions, ni le soumissionnaire ni ses administrateurs ne doivent avoir été déclarés coupables d'une infraction à la Loi sur la concurrence (L.R.C. 1985, c. C-34) édictée par le gouvernement fédéral relativement à un appel d'offres

public ou à un contrat conclu avec une administration publique au Canada, ou s'ils ont été déclarés coupables, ils ont obtenu un pardon pour cette infraction.

👁️ Partie 8 La corruption, section 1  
Définition et formes

2 Le soumissionnaire doit présenter avec sa soumission le formulaire « Attestation relative à la probité du soumissionnaire » joint à l'annexe (indiquer ici le n° ou la lettre de l'alphabet correspondant à l'emplacement de l'annexe dans l'ensemble des annexes accompagnant les documents d'appel d'offres), dûment rempli et signé par une personne autorisée. Ce formulaire doit être celui de l'organisme public ou contenir les mêmes dispositions.

👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 19

8. Choisir les clauses qui s'appliquent au contrat.

## Les instructions aux soumissionnaires

- 3 La soumission doit être présentée par un soumissionnaire qui n'a pas :
- obtenu ou tenté d'obtenir l'identité des personnes composant le comité de sélection avant la transmission des résultats par le secrétaire du comité de sélection ;
  - communiqué ou tenté de communiquer avec un membre du comité de sélection relativement à l'appel d'offres pour lequel il a présenté une soumission.
- 👁 Partie 3 L'encadrement des contrats publics, section 3  
La politique de gestion sur le resserrement des mesures
- 👁 Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 17
- 4 Tout soumissionnaire doit présenter avec sa soumission la « Déclaration concernant les activités de lobbying exercées auprès de l'organisme public relativement à l'appel d'offres » jointe à l'annexe (*indiquer ici le n° ou la lettre de l'alphabet correspondant à l'emplacement de l'annexe dans l'ensemble des annexes accompagnant les documents d'appel d'offres*), dûment remplie et signée par une personne autorisée. Ce formulaire doit être celui de l'organisme public ou contenir les mêmes dispositions.
- 👁 Partie 3 L'encadrement des contrats publics, section 4  
La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbying
- ### Les six clauses facultatives
- #### Clause à prévoir pour se réserver la possibilité de refuser un soumissionnaire
- 5 Au cours des deux (2) années précédant la date d'ouverture des soumissions, le soumissionnaire ne doit pas avoir fait l'objet d'une évaluation de rendement insatisfaisant de la part de l'organisme public, **d'une résiliation de contrat en raison de son défaut d'en respecter les conditions ou avoir omis de donner suite à une soumission ou à un contrat.**
- Note :*  
Ce qui est en gras s'applique spécifiquement à la collusion.
- 👁 Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 15

## Les instructions aux soumissionnaires

### Clause à prévoir s'il y a réserve concernant l'accès à l'appel d'offres en vertu d'un contrat antérieur

6 Le soumissionnaire ne doit pas être une personne qui a participé à la réalisation du contrat portant sur (se référer à l'objet du premier appel d'offres) ni être une entreprise contrôlée directement ou indirectement par une telle personne.

👁️ Partie 8 La corruption, section 2  
Des mesures préventives

### Clause à prévoir pour les contrats de travaux de construction

7 Le soumissionnaire doit posséder une licence de la Régie du bâtiment du Québec, qui est valide au moment de déposer sa soumission.

👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 7

### Clause à prévoir pour les contrats de travaux de construction

8 Le soumissionnaire ne doit pas être une filiale d'une entreprise ayant participé à la conception, chargée de la surveillance d'un projet ou appartenant au même groupe de sociétés.

👁️ Partie 8 La corruption, section 2  
Des mesures préventives

### Clause à prévoir s'il y a interdiction de groupement d'entreprises

9 Deux ou plusieurs soumissionnaires ne pourront se grouper pour présenter une soumission.

👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 13

### CLAUSE 9 DÉFAUT DU SOUMISSIONNAIRE

Le soumissionnaire en défaut de donner suite à sa soumission, notamment par le défaut de signer un contrat conforme à sa soumission ou, le cas échéant, de fournir les garanties requises dans les quinze (15) jours d'une telle demande, est redevable envers l'organisme public d'une somme d'argent représentant la différence entre le montant de sa soumission et celui de la soumission subséquentement retenue.

## Les instructions aux soumissionnaires

Lorsqu'elle est requise, la garantie de soumission sert alors au paiement en tout ou en partie, selon le cas, de cette obligation, le tout sous réserve des droits et recours de l'organisme public.

- 👁️ Partie 3 L'encadrement des contrats publics, section 3  
La politique de gestion sur le resserrement des mesures
- 👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 15

### CLAUSE 10 RÉSERVE

L'organisme public ne s'engage à accepter aucune des soumissions reçues, notamment lorsqu'il juge que les prix sont trop élevés ou disproportionnés ou ne reflètent pas un juste prix.

- 👁️ Partie 3 L'encadrement des contrats publics, sections 3 et 4  
La politique de gestion sur le resserrement des mesures  
La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme
- 👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 2

## 5 Les conditions générales

### Les conditions générales

#### CLAUSE 11 CONFLITS D'INTÉRÊTS

L'entreprise adjudicataire doit éviter toute situation qui mettrait en conflit soit son intérêt propre, soit d'autres intérêts, notamment, mais sans limiter la généralité de ce qui précède, l'intérêt d'une de ses ressources, d'une de ses filiales ou d'une personne liée ; dans le cas d'un consortium, l'intérêt d'une des constituantes versus l'intérêt de l'organisme public. Si une telle situation se présente ou est susceptible de se présenter, l'entreprise adjudicataire doit immédiatement en informer l'organisme public qui pourra, à sa seule discrétion, émettre une directive indiquant à l'entreprise adjudicataire comment remédier à ce conflit d'intérêts ou résilier le contrat.

Est réputé être une situation de conflit d'intérêts le fait que l'adjudicataire d'un autre contrat dans le cadre du présent projet, une filiale, une constituante ou une personne liée à cet adjudicataire ou à ses employés ou dirigeants présente une soumission.

La présente clause ne s'applique pas à un conflit pouvant survenir à propos de l'interprétation ou de l'application du contrat.

Pour l'application de la présente clause, l'expression « personne liée » ne s'applique qu'à une personne morale à capital-actions et qu'à une société en nom collectif, en commandite ou en participation. Elle signifie, lorsqu'il s'agit d'une personne morale, ses administrateurs et, s'il y a lieu, ses autres dirigeants et ses actionnaires détenant 10 % ou plus des actions donnant plein droit de vote et, lorsqu'il s'agit d'une société, ses associés et, s'il y a lieu, ses autres dirigeants.

👁️ Partie 8 La corruption, section 2  
Des mesures préventives

#### CLAUSE 12 CESSION DE CONTRAT

Les droits et obligations contenus au présent contrat ne peuvent, sous peine de nullité, être cédés, en tout ou en partie, sans l'autorisation de l'organisme public.

👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 16

## Les conditions générales

### CLAUSE 13 INSPECTION

L'organisme public se réserve le droit de faire inspecter, par des personnes dûment autorisées, sans préavis nécessaire, mais à des heures normales, le travail lié aux services rendus par le soumissionnaire adjudicataire. Celui-ci sera tenu de se conformer sans délai aux exigences et aux directives que lui donnera l'organisme public à la suite de ces inspections dans la mesure où elles se situent dans le cadre du contrat.

Toute inspection ainsi effectuée ne dégage pas pour autant le soumissionnaire adjudicataire de sa responsabilité à l'égard de la réalisation finale de l'objet du contrat.

👁️ Partie 8 La corruption, section 2  
Des mesures préventives

### CLAUSE 14 REGISTRES

*Note :*

*La clause sur les registres peut être utile même si la rémunération est forfaitaire. Ainsi, en cas de résiliation du contrat, la tenue d'un registre peut faciliter la détermination du montant dû au soumissionnaire adjudicataire à la date de résiliation.*

Le soumissionnaire adjudicataire devra tenir un registre des dépenses engagées dans l'exécution du contrat ainsi qu'un registre des heures consacrées à l'exécution du contrat, avec mention de l'utilisation qui en a été faite par les membres de son personnel.

L'organisme public pourra inspecter et vérifier ce registre à tout moment convenant aux parties, et le soumissionnaire adjudicataire devra faciliter ces inspections ou vérifications.

👁️ Partie 8 La corruption, section 2  
Des mesures préventives

### CLAUSE 15 RÉSILIATION (EXTRAIT)

*Note :*

*Les clauses suivantes indiquent uniquement les cas de résiliation qu'un organisme public utilise pour contrer la collusion, la corruption ou les contraventions aux règles encadrant les communications d'influence. Il importe de prévoir la résiliation avec motifs et la résiliation sans motif dans les documents d'appel d'offres.*

*L'organisme public peut aussi se réserver le droit de résilier le contrat pour d'autres motifs tels que le défaut de remplir les conditions ou obligations du contrat.*

## Les conditions générales

### ► Avec motif

L'organisme public se réserve le droit de résilier ce contrat pour l'un des motifs suivants :

- l'entreprise lui a présenté des renseignements faux ou trompeurs ou lui a fait de fausses représentations ;
- l'entreprise adjudicataire est déclarée coupable d'une infraction à la loi fédérale sur la concurrence relativement à un appel d'offres public ou à un contrat conclu avec une administration publique au Canada ;
- la ou les personnes agissant au nom de l'entreprise n'ont pas respecté la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (L.R.Q., c. T-11.011), le Code de déontologie des lobbyistes (c. T-11.011, r. 2) ou les avis émis par le Commissaire au lobbyisme au regard du processus relatif au présent appel d'offres public.

### Clause à prévoir pour les contrats de travaux de construction

- l'entreprise adjudicataire a perdu sa licence ou détient une licence restreinte de la Régie du bâtiment du Québec durant toute la durée du contrat.

Pour ce faire, l'organisme public adresse un avis écrit de résiliation à l'entreprise adjudicataire, énonçant le motif de la résiliation. La résiliation prendra effet de plein droit à compter de la date de la réception de l'avis par l'entreprise adjudicataire.

### ► Sans motif

L'organisme public se réserve également le droit de résilier ce contrat sans qu'il soit nécessaire pour lui de motiver la résiliation.

Pour ce faire, l'organisme public doit adresser un avis écrit de résiliation à l'entreprise adjudicataire. La résiliation prendra effet de plein droit à la date de la réception de cet avis par l'entreprise adjudicataire.

- 👁 Partie 3 L'encadrement des contrats publics, sections 3 et 4  
La politique de gestion sur le resserrement des mesures  
La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme
- 👁 Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 18

## Les conditions générales

### CLAUSE 16 REMPLACEMENT DE RESSOURCES

L'entreprise adjudicataire doit obtenir l'autorisation de l'organisme public avant de procéder au remplacement d'une personne stratégique identifiée dans la soumission.

Dans un tel cas, l'organisme public peut :

- soit accepter le changement si la compétence de la personne proposée est équivalente à celle de la personne initialement indiquée et si l'entreprise adjudicataire assume le transfert des connaissances ;
- soit refuser le changement s'il juge que la personne proposée n'a pas la compétence équivalente à celle initialement proposée et obliger l'entreprise adjudicataire à poursuivre avec la personne indiquée initialement, à défaut de quoi le contrat est résilié.

🕒 Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 16

## 6 Les formulaires à prévoir dans les documents d'appel d'offres

### Formulaire 1

#### Questionnaire sur la non-participation à l'appel d'offres

**Titre du projet** \_\_\_\_\_ **N° :** \_\_\_\_\_

Si votre entreprise ne participe pas à l'appel d'offres, nous vous saurions gré de bien vouloir nous retourner le présent questionnaire en indiquant les raisons qui expliquent votre non-participation.

**Nom de l'entreprise** \_\_\_\_\_

**Adresse postale** \_\_\_\_\_

**Téléphone** \_\_\_\_\_

**(Veuillez cocher une des cases suivantes.)**

- Nous n'avons pas eu le temps d'étudier votre appel d'offres et de préparer notre soumission dans le délai alloué.
- Le projet ci-dessus mentionné ne se situe pas dans notre secteur d'activité. Notre domaine de spécialisation se rapprochant le plus de votre demande est : (spécifier le domaine)
- Votre demande nous apparaît restrictive en raison des points suivants : (spécifier)
- Nos engagements dans d'autres projets ne nous permettent pas de réaliser le vôtre dans le délai requis.
- Le projet ci-dessus mentionné se situe à l'extérieur de notre zone géographique d'activité.
- Autres raisons : (expliquer) \_\_\_\_\_

**Nom** \_\_\_\_\_

**Fonction** \_\_\_\_\_

**Signature** \_\_\_\_\_

**Adresse de retour** \_\_\_\_\_ (en caractères d'imprimerie)

*Note :*

*L'information contenue dans ce questionnaire ne sert qu'à orienter l'organisme public pour ses prochains appels d'offres.*

- 👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, point 5
- 👁️ Partie 7 La détection de la collusion,  
sections 1 et 2  
Pendant l'appel d'offres, point 3  
Pendant le processus d'adjudication,  
point 6

## Formulaire 2

## Attestation relative à la probité du soumissionnaire

1 de 3

Titre du projet \_\_\_\_\_ N° : \_\_\_\_\_

Je soussigné(e), \_\_\_\_\_,  
(Nom et titre de la personne autorisée par le soumissionnaire)

en présentant au ministre la soumission ci-jointe (ci-après appelée la « soumission »)

suite à l'appel d'offres lancé par : \_\_\_\_\_,  
(Nom de l'organisme public)

atteste que les déclarations ci-après sont vraies et complètes à tous les égards.

Au nom de : \_\_\_\_\_,  
(Nom du soumissionnaire)

(ci-après appelé le « soumissionnaire »)

Je déclare ce qui suit :

1. J'ai lu et je comprends la présente attestation.
2. Je sais que la soumission sera rejetée si les déclarations contenues à la présente attestation ne sont pas vraies ou complètes à tous les égards.
3. Je reconnais que la présente attestation peut être utilisée à des fins judiciaires.
4. Je suis autorisé(e) par le soumissionnaire à signer la présente attestation.
5. La ou les personnes, selon le cas, dont le nom apparaît sur la soumission, ont été autorisées par le soumissionnaire à fixer les modalités qui y sont prévues et à signer la soumission en son nom.
6. Aux fins de la présente attestation et de la soumission, je comprends que le mot « concurrent » s'entend de toute société de personnes ou de toute personne, autre que le soumissionnaire, liée ou non, au sens du deuxième alinéa du point 9, à celui-ci :
  - a) qui a été invitée à présenter une soumission;
  - b) qui pourrait éventuellement présenter une soumission à la suite de l'appel d'offres compte tenu de ses qualifications, de ses habiletés ou de son expérience.

7. Le soumissionnaire a établi la présente soumission sans collusion et sans avoir établi d'entente ou d'arrangement avec un concurrent, sauf en ce qui concerne la conclusion éventuelle d'un contrat de sous-traitance, relativement :
- aux prix;
  - aux méthodes, aux facteurs ou aux formules utilisés pour établir les prix;
  - à la décision de présenter ou de ne pas présenter une soumission;
  - à la présentation d'une soumission qui, volontairement, ne répond pas aux spécifications de l'appel d'offres.
8. Les modalités de la soumission n'ont pas été et ne seront pas intentionnellement divulguées par le soumissionnaire, directement ou indirectement, à un concurrent avant l'heure et la date limites fixées pour la réception des soumissions, à moins d'être requis de le faire par la loi.
9. Ni le soumissionnaire ni une personne liée à celui-ci n'ont été déclarés coupables dans les cinq (5) années précédant la date de présentation de la soumission, d'un acte criminel ou d'une infraction énoncés ci-dessous :
- D'une infraction prévue aux articles 45, 46 et 47 de la Loi sur la concurrence (L.R.C. 1985, c. C-34) relativement à un appel d'offres public ou à un contrat d'une administration publique au Canada;
  - D'un acte criminel ou d'une infraction prévus, selon le cas, aux articles 119 à 125 et aux articles 346, 380, 382, 382.1, 462.31 et 467.11 à 467.13 du Code Criminel (L.R.C. 1985, c. C-46);
  - D'une infraction prévue aux articles 60.1, 60.2, 62, 62.0.1, 62.1, 68 et 68.0.1 de la Loi sur l'administration fiscale (L.R.Q., c. A-6.002);
  - D'une infraction prévue aux articles 42.1 et 43 de la Loi concernant la taxe sur les carburants (L.R.Q., c. T-1);
  - D'une infraction prévue à l'article 14.2 de la Loi concernant l'impôt sur le tabac (L.R.Q., c. I-2);
  - D'une infraction prévue aux articles 238 et 239 de la Loi de l'impôt sur le revenu (L.R.C. 1985, c.1 (5<sup>e</sup> suppl));
  - D'une infraction prévue aux articles 96, 97, 101, 102, 108, 326, 327, 329 et 330 de la Loi sur la taxe d'accise (L.R.C. 1985, c. E-15);

ou

ayant été déclaré coupable d'un tel acte criminel ou d'une telle infraction, le soumissionnaire ou une personne qui lui est liée en a obtenu la réhabilitation ou le pardon.

Pour l'application de la présente attestation, on entend par personne liée : lorsque le soumissionnaire est une personne morale, un de ses administrateurs, et, le cas échéant, un de ses autres dirigeants de même que la personne qui détient des actions de son capital-actions qui lui confèrent au moins 50 % des droits de vote pouvant être exercés en toutes circonstances rattachés aux actions de la personne morale et, lorsque le soumissionnaire est une société en nom collectif, en commandite ou en participation, un de ses associés et, le cas échéant, un de ses autres dirigeants. L'infraction commise par un administrateur, un associé ou un des autres dirigeants du soumissionnaire doit avoir été commise dans le cadre de l'exercice des fonctions de cette personne au sein du soumissionnaire.

Je reconnais ce qui suit :

10. Si le ministre découvre, malgré la présente attestation, qu'il y a eu déclaration de culpabilité à l'égard d'un acte criminel ou d'une infraction mentionnés au point 9, le contrat qui pourrait avoir été accordé au soumissionnaire dans l'ignorance de ce fait pourra être résilié et des poursuites en dommages-intérêts pourront être intentées contre le soumissionnaire et quiconque en sera partie.
11. Dans l'éventualité où le soumissionnaire ou une personne qui lui est liée serait déclaré coupable d'un acte criminel ou d'une infraction mentionnés au point 9 en cours d'exécution du contrat, le contrat pourra être résilié par le ministre.

Et j'ai signé, \_\_\_\_\_ (Date)

(Signature)

- 👁️ Partie 3 L'encadrement des contrats publics, section 3  
La politique de gestion sur le resserrement des mesures
- 👁️ Partie 6 La prévention de la collusion, section 1 Avant l'appel d'offres, point 19

## Formulaire 3

## Engagement de confidentialité

Titre du projet \_\_\_\_\_ N° : \_\_\_\_\_

Je soussigné(e), (nom de la personne), exerçant mes fonctions au sein de (nom de l'entreprise), déclare formellement ce qui suit :

Je suis un(e) employé(e) de cette entreprise, et, à ce titre, j'ai été affecté(e) à l'exécution du mandat faisant l'objet du contrat concernant (indiquer l'objet du contrat intervenu) entre (nom de l'organisme public) et mon employeur en date du (indiquer la date) ;

Je m'engage, sans limite de temps, à garder le secret le plus entier, à ne pas communiquer ni permettre que soit communiqué à quiconque quelque renseignement ou document, quel qu'en soit le support, qui me sera communiqué ou dont je prendrai connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exécution de mes fonctions, à moins d'avoir été dûment autorisé(e) à le faire par (nom de l'organisme public) ou par l'un de ses représentants autorisés ;

Je m'engage également, sans limite de temps, à ne pas faire usage d'un tel renseignement ou document à une fin autre que celle s'inscrivant dans le cadre des rapports contractuels établis entre mon employeur et (nom de l'organisme public) ;

J'ai été informé(e) que le défaut par le (la) soussigné(e) de respecter tout ou partie du présent engagement de confidentialité m'expose ou expose mon employeur à des recours légaux, des réclamations, des poursuites et toutes autres procédures en raison du préjudice causé pour quiconque est concerné par le contrat précité ;

Je confirme avoir lu les termes du présent engagement et en avoir saisi toute la portée.

ET J'AI SIGNÉ À \_\_\_\_\_

CE \_\_\_\_\_ JOUR DU MOIS DE \_\_\_\_\_ DE L'AN \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(Signature du déclarant ou de la déclarante)

Partie 6 La prévention de la collusion, section 1  
Avant l'appel d'offres, points 2, 7 et 14

## Formulaire 4

## Déclaration concernant les activités de lobbyisme exercées auprès de l'organisme public relativement à l'appel d'offres

**Titre du projet** \_\_\_\_\_ **N° :** \_\_\_\_\_

Je soussigné(e), \_\_\_\_\_,  
(Nom et titre de la personne autorisée par le soumissionnaire)

en présentant à l'organisme public la soumission ci-jointe (ci-après appelée la « soumission ») à la suite de l'appel d'offres

lancé par : \_\_\_\_\_,  
(Nom de l'organisme public)

atteste que les déclarations ci-après sont vraies et complètes à tous les égards.

au nom de : \_\_\_\_\_,  
(Nom du soumissionnaire)

(ci-après appelé le « soumissionnaire »)

Je déclare ce qui suit.

1. J'ai lu et je comprends le contenu de la présente déclaration.
2. Je sais que la soumission ci-jointe sera rejetée si la présente déclaration n'est pas vraie ou complète à tous les égards.
3. Je suis autorisé(e) par le soumissionnaire à signer la présente déclaration et à présenter, en son nom, la soumission qui y est jointe.
4. Toutes les personnes dont le nom apparaît sur la soumission ci-jointe ont été autorisées par le soumissionnaire à fixer les modalités qui y sont prévues et à signer la soumission en son nom.
5. Le soumissionnaire déclare (cocher l'une ou l'autre des déclarations suivantes) :
  - que personne n'a exercé pour son compte, que ce soit à titre de lobbyiste d'entreprise ou de lobbyiste-conseil, des activités de lobbyisme, au sens de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (L.R.Q., c. T-11.011) et des avis émis par le Commissaire au lobbyisme\*, préalablement à cette déclaration relativement au présent appel d'offres;
  - que des activités de lobbyisme, au sens de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme et des avis émis par le Commissaire au lobbyisme\*, ont été exercées pour son compte et qu'elles l'ont été en conformité avec cette loi, avec ces avis ainsi qu'avec le Code de déontologie des lobbyistes\* (c. T-11.011, r. 2).
6. Je reconnais que, si l'organisme public découvre que des communications d'influence non conformes à la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme et au Code de déontologie des lobbyistes ont eu lieu pour obtenir le contrat, ce contrat qui pourrait avoir été accordé au soumissionnaire dans l'ignorance de ce fait pourra être résilié.

Et j'ai signé, \_\_\_\_\_  
(Signature) (Date)

\* La Loi, le Code et les avis émis par le Commissaire au lobbyisme sont disponibles à cette adresse : [www.commissairelobby.qc.ca](http://www.commissairelobby.qc.ca).



Partie 3 L'encadrement des contrats publics, section 4  
La Loi sur la transparence et l'éthique en  
matière de lobbyisme

## 7 Le formulaire relatif aux comités de sélection

### Formulaire 5

#### Engagement solennel des membres du comité de sélection

Titre du projet \_\_\_\_\_ N° : \_\_\_\_\_

Mandat \_\_\_\_\_

Nous soussigné(e)s nous engageons, en notre qualité de membres du présent comité de sélection, à agir fidèlement et conformément au mandat qui nous a été confié, sans partialité, faveur ou considération selon l'*Éthique dans la fonction publique québécois*\*. De plus, nous ne révélerons et ne ferons connaître, sans y être tenu(e)s, quoi que ce soit dont nous aurions eu connaissance dans l'exercice de nos fonctions, sauf aux autres membres du présent comité de sélection, au secrétaire du comité et au responsable de l'organisme public.

En outre, nous certifions qu'aucune entreprise qui a déposé une soumission dans le cadre du présent mandat n'a communiqué avec nous pour connaître le nom des membres du comité de sélection ou influencer notre jugement sur les soumissions reçues, ne nous a fait une offre ou un don ni ne nous a rémunérés ou procuré un avantage quelconque en relation avec le présent mandat.

Par ailleurs, si l'un de nous apprendait qu'une personne associée, actionnaire ou membre du conseil d'administration de l'une des entreprises lui est apparentée, il en avvertirait sans délai le secrétaire du comité de sélection.

Enfin, nous affirmons que nous ne sommes en concurrence avec aucune des entreprises dont la soumission est en cours d'évaluation.

#### Signature des membres du comité de sélection

Nom en caractères d'imprimerie	Organisme	Signature
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

#### Signature du secrétaire du comité de sélection

Nom en caractères d'imprimerie	Organisme	Signature
_____	_____	_____

Signé à \_\_\_\_\_ le \_\_\_\_\_

\* La référence à ce document est valable uniquement pour les organismes publics de l'administration gouvernementale dont le personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction publique (L.R.Q., c. F-3.1.1). Les autres organismes publics peuvent citer ce document ou tout autre document pertinent.



Partie 6 La prévention de la collusion, sections 1 et 3  
Avant l'appel d'offres, point 17  
Après le processus d'adjudication, point 1

### L'importance de la formation

Le domaine des marchés publics est en constante évolution. Afin d'appliquer correctement la procédure de passation des contrats publics et d'éviter les pièges inhérents à la collusion, le fonctionnaire se doit d'être bien informé. Il a l'obligation, entre autres, de se doter des bons outils en matière de gestion contractuelle et d'acquérir une solide expertise pour parvenir à protéger le mieux possible l'intégrité des marchés publics.

De plus, tout fonctionnaire qui contribue à la gestion d'un contrat gouvernemental doit être conscient de l'importance du rôle qu'il joue dans la saine gestion des fonds publics. Il devrait donc être informé, par l'entremise de séances de formation ou d'ateliers sur des thèmes tels que l'éthique et le cadre réglementaire des contrats des organismes publics.

C'est pourquoi l'organisme public devrait rechercher les occasions de former son personnel et mettre en place, si possible, un cadre normatif de formation continue.

Des séances de formation à cet égard sont offertes par le Secrétariat du Conseil du trésor, par le Commissaire au lobbying du Québec, par le Conseil canadien des marchés publics, en collaboration avec le Bureau de la concurrence, ainsi que par l'Unité permanente anticorruption.

## 1 Le Secrétariat du Conseil du trésor

### Divers moyens pour se former et s'informer

Le Secrétariat du Conseil du trésor propose des séances de formation ainsi que plusieurs outils d'information qui permettront aux différents intervenants en gestion contractuelle, qu'ils soient expérimentés ou non, d'adopter de saines pratiques en matière de gestion contractuelle.

#### EXTRANET DES MARCHÉS PUBLICS

L'Extranet des marchés publics est un outil essentiel aux intervenants en gestion contractuelle. En effet, il comprend différentes sources d'information telles que les documents types d'appel d'offres, la réglementation afférente ainsi qu'un programme de formation sur les marchés publics.

Il comprend également différents forums d'échanges conçus et dirigés par la Direction de la formation sur les marchés publics du Sous-secrétariat aux marchés publics, qui permettent aux utilisateurs de partager leur expérience en matière de contrats.

Pour s'inscrire à l'extranet des marchés publics : [www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/acheteurs/soutien-aux-acheteurs/extranet/](http://www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/acheteurs/soutien-aux-acheteurs/extranet/)

#### FORMATION EN LIGNE « INTRODUCTION AUX MARCHÉS PUBLICS »

Cette formation consiste en de courtes capsules d'une durée de 7 à 12 minutes chacune, structurées selon la chronologie des marchés publics. Mentionnons que trois d'entre elles traitent tout particulièrement de l'éthique dans les marchés publics.

La formation en ligne est disponible sur l'extranet des marchés publics.

#### FORMATION SUR LE PROCESSUS D'ADJUDICATION DES CONTRATS

La Direction de la formation sur les marchés publics offre une formation générale sur le cadre législatif et réglementaire régissant les contrats des organismes publics.

La formation, d'une durée d'une journée, est offerte dans plusieurs villes du Québec.

Pour s'inscrire à la formation sur le processus d'adjudication des contrats :

[www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/acheteurs/soutien-aux-acheteurs/formation/](http://www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/acheteurs/soutien-aux-acheteurs/formation/)

## Divers moyens pour se former et s'informer

### FORMATION DES SECRÉTAIRES DE COMITÉS DE SÉLECTION

Le Secrétariat du Conseil du trésor délivre aux secrétaires de comités de sélection de l'administration publique l'attestation qui certifie que ces derniers ont complété la formation leur permettant d'assumer cette fonction.

Cette formation s'adresse donc aux employés des ministères et organismes publics, ainsi qu'à ceux des établissements des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux qui désirent obtenir leur attestation. À noter que cette attestation est obligatoire pour les employés des ministères et organismes publics qui désirent agir à titre de secrétaire d'un comité de sélection. La formation, d'une durée d'une journée, est offerte à Québec et à Montréal.

Pour suivre la formation des secrétaires de comités de sélection, il faut obligatoirement avoir suivi la formation en ligne « Introduction aux marchés publics » ainsi que la formation sur le processus d'adjudication des contrats.

Pour s'inscrire à la formation des secrétaires de comités de sélection :

[www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/aches/soutien-aux-acheteurs/formation/](http://www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/aches/soutien-aux-acheteurs/formation/)

### BULLETIN D'INTERPRÉTATION DES MARCHÉS PUBLICS (BIMP)

Le bulletin d'interprétation se réfère à une disposition légale ou réglementaire de la Loi sur les contrats des organismes publics que le Secrétariat du Conseil du trésor présente sous forme d'un court énoncé, et dans lequel il explique l'application au regard d'une situation précise. Ce bulletin permet aux donneurs d'ouvrage et aux entreprises soumissionnaires (et à leurs représentants) d'avoir un positionnement univoque.

Le Bulletin d'interprétation des marchés publics est disponible sur l'extranet des marchés publics ainsi que sur le site du Secrétariat du Conseil du trésor :

[www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/bulletin-d'interpretation/](http://www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/bulletin-d'interpretation/)

## Divers moyens pour se former et s'informer

### INFO-MARCHÉS PUBLICS

Le bulletin Info-marchés publics est un outil qui informe des changements dans la réglementation des contrats publics.

Pour accéder au bulletin Info-marchés publics : [www.tresor.gouv.qc.ca/publications/faire-affaire-avec-letat/info-marches-publics/](http://www.tresor.gouv.qc.ca/publications/faire-affaire-avec-letat/info-marches-publics/)

Il est également possible de s'inscrire à une liste d'envoi qui permet de recevoir le bulletin à chaque publication.

Pour s'inscrire à la liste d'envoi de l'Info-marchés publics : [www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/info-marches-publics/inscription/](http://www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/info-marches-publics/inscription/)

### WEBINAIRE

Le webinaire est un séminaire interactif, tenu sur le Web, qui touche divers sujets d'intérêt dans le domaine des marchés publics.

Chaque fois qu'un webinaire est présenté, les abonnés à Info-marchés publics sont invités à y participer. Pour ce faire, il faut donc être inscrit à la liste d'envoi Info-marchés publics.

## 2 Le Commissaire au lobbyisme du Québec

### Autoformation

**Le Commissaire au lobbyisme du Québec a conçu un module d'autoformation en ligne « Lobbyisme ou non ? » à l'intention principalement des lobbyistes, mais aussi des titulaires de charges publiques et des citoyens.**

Pour accéder à la formation en ligne :  
[www.commissairelobby.qc.ca/formation](http://www.commissairelobby.qc.ca/formation)

 **Partie 3** L'encadrement des contrats publics, section 4  
La Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme

Il publie également des infolettres qui traitent des dernières nouvelles en matière de lobbyisme.

Pour accéder à l'Infolettre du Commissaire au lobbyisme ou pour s'y abonner :  
[www.commissairelobby.qc.ca/infolettre](http://www.commissairelobby.qc.ca/infolettre)

## 3 Le Conseil canadien des marchés publics

### Formation en atelier

Le Conseil canadien des marchés publics est une société à but non lucratif dont l'un des objectifs est de promouvoir les échanges dans le domaine des marchés publics. Il propose une formation en ligne aux intervenants en gestion contractuelle.

#### FORMATION EN ATELIER

Le Conseil canadien des marchés publics offre, en collaboration avec le Bureau de la concurrence, différents ateliers qui touchent de près ou de loin les pratiques anticollusoires.

Pour en savoir plus sur ces ateliers :  
[www.cppc-ccmp.ca/?cat=14](http://www.cppc-ccmp.ca/?cat=14)

## 4 L'Unité permanente anticorruption (UPAC)

### Ateliers d'information et de sensibilisation

L'Unité permanente anticorruption (UPAC) a mis en place des ateliers d'information et de sensibilisation au phénomène de la corruption et aux moyens mis en place pour la détecter et la signaler. Ces ateliers sont dispensés par son équipe de préventionnistes.

Pour joindre l'équipe de préventionnistes :  
Téléphone : 514 228-3098

 Partie 8 La corruption, section 4  
l'Unité permanente anticorruption

## 1 Les documents

- Agence canadienne de développement international. *La lutte contre la corruption : guide d'introduction*, Gatineau, 2011, 68 p.
- Australian Competition and Consumer Commission. *Cartels: Deterrence and detection*, Australie, 2009, 40 p.
- Bureau de la concurrence du Canada. *Truquage des offres, sensibilisation et prévention, Diaporama en ligne*. Gatineau, décembre 2009, [www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/fra/02601.html](http://www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/fra/02601.html). Consulté au printemps 2011.
- CIRANO. *Détecter et prévenir la collusion dans les marchés publics en construction*, Montréal, 2010, 60 p.
- OCDE. *Collusion and Corruption in Public Procurement* (sections en français et en anglais), Paris, 2010, 508 p.
- OCDE. *Corruption dans les marchés publics : méthodes, acteurs et contre-mesures*, Paris, 2007, 115 p.
- OCDE. *Lignes directrices pour la lutte contre les soumissions concertées dans les marchés publics*, Paris, 2009, 18 p.
- OCDE. *L'Intégrité dans les marchés publics : les bonnes pratiques de A à Z*, Paris, 2007, 194 p.
- OCDE. *Policy Brief: Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service*, Paris, 2005, 8 p.
- OCDE. *Recommandation du Conseil sur le renforcement de l'intégrité dans les marchés publics*, Paris, 2008, 4 p.
- OCDE. *Public Procurement The Role of Competition Authorities in Promoting Competition* (sections en français et en anglais), Paris, 2007, 213 p.
- Gouvernement du Québec. *L'Éthique dans la fonction publique québécoise*, Québec, 2003, 20 p.
- Gouvernement du Québec. *La Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise*, Québec, 2002.
- Queensland government, Independent Commission Against Corruption. *Identifying and Managing Conflicts of Interest in the Public Sector*, Australie, 2004, 4 p.

## 2 Les sites Web

- Secrétariat du Conseil du trésor  
[www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)
- Commissaire au lobbyisme du Québec  
[www.commissairelobby.qc.ca](http://www.commissairelobby.qc.ca)
- Registre des lobbyistes  
[www.lobby.gouv.qc.ca](http://www.lobby.gouv.qc.ca)
- Ministère de la Sécurité publique  
[www.securitepublique.gouv.qc.ca](http://www.securitepublique.gouv.qc.ca)
- Unité permanente anticorruption  
[www.upac.gouv.qc.ca/](http://www.upac.gouv.qc.ca/)
- Bureau de la concurrence  
[www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/](http://www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/)
- Système électronique d'appel d'offres  
[www.seao.ca](http://www.seao.ca)

