

PLAN DE GESTION DU RISQUE 2019-2020

CONTEXTE ORGANISATIONNEL		Explication du contexte organisationnel	<p>Le Service des ressources matérielles (SRM) est le service responsable du processus d'appel d'offres pour l'ensemble des services de la Commission scolaire de la Beauce-Etchemin (CSBE). Le SRM se doit de respecter la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) et ses règlements.</p> <p>De plus, elle doit se conformer à ses politiques telles que la RM-01 et la politique RM-08. Chaque risque identifié dans le plan de gestion représente les risques les plus importants et prioritaires à traiter considérant que plus de 50 millions de dollars sont dépensés annuellement par la CSBE.</p>				
		Famille de risque	<p>Vulnérabilité associée à la conduite d'un appel d'offres public dans notamment l'évaluation des besoins et des spécifications, s'il y a lieu, le choix du mode de sollicitation, la qualité du processus, le traitement des soumissions et les addendas injustifiés. Ces vulnérabilités peuvent avoir de graves conséquences non seulement sur le dépassement de budget et des ressources, mais aussi sur l'atteinte de la réputation et peuvent aussi être propices à des actes répréhensibles.</p>				
APPRECIATION DE LA SITUATION ACTUELLE		Identification du risque	Risque	<b>Risque d'appel d'offres dirigé (R 7.5<sup>1</sup>)</b>			
			Explication du risque	La rédaction de l'appel d'offres peut être orientée intentionnellement ou non vers un fournisseur particulier pour différentes raisons conduisant ou non à des actes répréhensibles.			
			Causes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoin mal défini;</li> <li>• Consultant qui prépare l'appel d'offres;</li> <li>• Incompétence du concepteur qui fait réaliser son travail par un fournisseur;</li> <li>• Homologation, certification, qualification ou normalisation;</li> <li>• Équivalence non justifiée; produit ciblé dans l'appel d'offres;</li> <li>• Manque ou peu de vérification;</li> <li>• Corruption d'employés de la commission scolaire;</li> <li>• Manque de compétence.</li> </ul>			
			Conséquences	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restreindre ou empêcher la concurrence;</li> <li>• Atteinte à la réputation;</li> <li>• Poursuite des concurrents;</li> <li>• Payer plus cher;</li> <li>• Accepter des contrats non favorables à l'organisation;</li> <li>• Plainte à l'AMP.</li> </ul>			
			Niveau de risque avant contrôle Probabilité (P) x Impact (I) = Risque inhérent (RI)	<b>P</b>	<b>I</b>	<b>RI</b>	<b>Niveau du risque avant contrôle</b>
ANALYSE DU RISQUE		Analyse du risque	4,00	4,00	16,00	<b>Élevé</b>	
			<b>Contrôles en place</b>				
SUIVI Reddition de compte		Appréciation des contrôles mis en place	<p>Contrôles en place appréciés en % de facteur de contrôle (FC) et de non-contrôle (FNC)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Éviter la dépendance à un produit autant que possible;</li> <li>• S'assurer que le dossier ou les attributions de l'appel d'offres ne sont pas conçus spécialement pour un fournisseur en particulier;</li> <li>• Faire signer un engagement de confidentialité au consultant qui prépare l'appel d'offres et s'assurer que le fournisseur pour qui travaille le consultant soit écarté de l'appel d'offres;</li> <li>• S'assurer que l'annulation est prévue dans le contrat;</li> <li>• Valider que les exigences pour répondre à des critères de qualification sont respectées;</li> <li>• Réaliser des vérifications;</li> <li>• Établir un délai suffisant de publication de l'appel d'offres;</li> <li>• Respecter les directives en gestion contractuelle.</li> </ul>				
			Recommandations à l'organisme public				

<sup>1</sup> Guide d'élaboration d'un modèle de cadre organisationnel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle, [Québec], Commissaire à la lutte contre la corruption, c2017, 75 p.

<b>CONTEXTE ORGANISATIONNEL</b>	Explication du contexte organisationnel	Le SRM est le service responsable du processus d'appel d'offres pour l'ensemble des services de la CSBE. Le SRM se doit de respecter la LCOP et ses règlements. De plus, elle doit se conformer à ses politiques telles que la RM-01 et la politique RM-08. Chaque risque identifié dans le plan de gestion représente les risques les plus importants et prioritaires à traiter considérant que plus de 50 millions de dollars sont dépensés annuellement par la CSBE.				
	<b>APPRECIATION DE LA SITUATION ACTUELLE</b>	<b>Identification du risque</b>	Famille de risque	Vulnérabilité associée à la conduite d'un appel d'offres public dans notamment l'évaluation des besoins et des spécifications, s'il y a lieu, le choix du mode de sollicitation, la qualité du processus, le traitement des soumissions et les addendas injustifiés. Ces vulnérabilités peuvent avoir de graves conséquences non seulement sur le dépassement de budget et des ressources, mais aussi sur l'atteinte de la réputation et peuvent aussi être propices à des actes répréhensibles.		
Risque			<b>Risque de délai insuffisant pour faire des soumissions (R 7.9<sup>1</sup>)</b>			
Explication du risque			L'insuffisance d'un délai raisonnable peut écarter des soumissionnaires et peut parfois cacher des actes répréhensibles. Dépendamment de la complexité des contrats, les soumissionnaires ont besoin d'un temps suffisant pour soumissionner dans les délais.			
Causes			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intention frauduleuse pour favoriser un contractant qui a de l'information privilégiée;</li> <li>• Pression politique ou publique;</li> <li>• Urgence;</li> <li>• Acteurs publics corrompus qui imposent un délai déraisonnable afin de réduire la concurrence et d'avantager une entreprise détenant des informations privilégiées;</li> <li>• Délai fixé en fonction de la somme au lieu de la complexité du contrat;</li> <li>• Corruption d'employés de la commission scolaire;</li> <li>• Délai déraisonnable pour soumissionner.</li> </ul>			
Conséquences			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plusieurs soumissionnaires ne pourront répondre à un appel d'offres;</li> <li>• Restreint ou empêche la concurrence;</li> <li>• Augmentation des demandes de report de l'échéance;</li> <li>• Augmentation des prix;</li> <li>• Aucune soumission reçue et nécessite de reprendre l'appel d'offres;</li> <li>• Risque à la réputation;</li> <li>• Perte de confiance des fournisseurs envers la commission scolaire;</li> <li>• Une seule soumission déposée donc aucune analyse comparative pour une évaluation adéquate.</li> </ul>			
<b>SUIV I Reddi</b>	<b>Appréciation des</b>	Niveau de risque avant contrôle Probabilité (P) x Impact (I) = Risque inhérent (RI)	<b>P</b>	<b>I</b>	<b>RI</b>	<b>Niveau du risque avant contrôle</b>
		Contrôles en place appréciés en % de facteur de contrôle (FC) et de non-contrôle (FNC)	4,00	3,00	12,00	<b>Élevé</b>
			<b>Contrôles en place</b>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer du respect du cadre de la gestion contractuelle notamment au niveau des délais raisonnables;</li> <li>• Sauf exception, éviter de lancer des appels d'offres dans des périodes non appropriées;</li> <li>• Prendre en compte l'historique des demandes de report de délai dans des cas semblables et en tirer des conclusions afin d'améliorer le processus;</li> <li>• Formulaire de non-participation (raisons à préciser);</li> <li>• Déposer un avis d'intention;</li> <li>• Évaluer le délai raisonnable pour réaliser une soumission.</li> </ul>			
		Recommandations à l'organisme public				

<sup>1</sup> Guide d'élaboration d'un modèle de cadre organisationnel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle, [Québec], Commissaire à la lutte contre la corruption, ©2017, 75 p.

CONTEXTE ORGANISATIONNEL		Explication du contexte organisationnel	Le SRM est le service responsable du processus d'appel d'offres pour l'ensemble des services de la CSBE. Le SRM se doit de respecter la LCOP et ses règlements. De plus, elle doit se conformer à ses politiques telles que la RM-01 et la politique RM-08. Chaque risque identifié dans le plan de gestion représente les risques les plus importants et prioritaires à traiter considérant que plus de 50 millions de dollars sont dépensés annuellement par la CSBE.			
		Famille de risque	Vulnérabilité associée aux ententes illicites entre des fournisseurs complices dans le but d'entraver la concurrence.			
APPRECIATION DE LA SITUATION ACTUELLE		Identification du risque	Risque	<b>Risque d'entente collusoire (R 9.2<sup>1</sup>)</b>		
			Explication du risque	Les soumissionnaires peuvent s'entendre secrètement à tout moment pour entraver la concurrence si les conditions se réunissent.		
			Causes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compensation financière remise par le gagnant aux entrepreneurs qui ont déposé de fausses soumissions;</li> <li>• Manque d'expertise; situation financière problématique; indisponibilité de ses propres sous-traitants;</li> <li>• Informations privilégiées obtenues d'un employé de la commission scolaire avec ou sans contrepartie;</li> <li>• Peu de soumissionnaires potentiels;</li> <li>• Marché avec peu de concurrence notamment dans les domaines spécialisés;</li> <li>• Monopole de produits ou de matériaux;</li> <li>• Faible probabilité de conséquences (peu ou pas de pénalités);</li> <li>• Proximité entre les différents fournisseurs;</li> <li>• Appel d'offres trop prévisible.</li> </ul>		
			Conséquences	Stratagème de collusion qui permet, entre autres, de gonfler artificiellement les coûts des travaux. L'utilisation de fausses factures est l'un des moyens privilégiés pour camoufler les sommes remises aux fournisseurs.		
		Analyse du risque	Niveau de risque avant contrôle Probabilité (P) x Impact (I) = Risque inhérent (RI)	<b>P</b>	<b>I</b>	<b>RI</b>
	3,00		5,00	15,00	<b>Élevé</b>	
SUIVI Reddition de compte	Appréciation des contrôles mis en place	Contrôles en place appréciés en % de facteur de contrôle (FC) et de non-contrôle (FNC)	<b>Contrôles en place</b>			
		Recommandations à l'organisme public	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offrir un cadre de dénonciation;</li> <li>• Exiger l'Attestation de Revenu Québec et l'Autorisation de contracter de l'Autorité des marchés financiers;</li> <li>• Développer des signaux d'alerte pour contrer les ententes collusoires (UPAC);</li> <li>• Enquêtes administratives;</li> <li>• Formation des employés sur la protection de l'intégrité des contrats;</li> <li>• Analyses de marché.</li> </ul>			

<sup>1</sup> Guide d'élaboration d'un modèle de cadre organisationnel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle, [Québec], Commissaire à la lutte contre la corruption, c2017, 75 p.