

LIGNES INTERNES DE CONDUITE EN
MATIÈRE DE GESTION CONTRACTUELLE

valeur **Contrat** jurisprudence
droit privé signature



LIGNES INTERNES DE CONDUITE EN MATIÈRE DE GESTION CONTRACTUELLE

PRÉAMBULE

Le présent document a pour but d'établir certaines lignes de conduite concernant la gestion contractuelle de la Commission scolaire des Phares.

Ces lignes de conduite guideront les dirigeants et les personnes responsables de l'attribution des contrats et des commandes en biens et services et en travaux de construction à la Commission scolaire.

En tant qu'organisme gérant des deniers publics, la Commission scolaire doit respecter les différentes lois et les différents règlements qui en découlent de même que toutes les directives, procédures, et exigences que peuvent émettre le Secrétariat du Conseil du trésor ou tout autre organisme gouvernemental ou légal en matière de gestion contractuelle dans la sphère publique.

Il est important de confirmer l'engagement de la Commission scolaire à respecter les diverses lois en matière de contrat et les présentes lignes de conduite constituent la matérialisation de cet engagement.

SUJETS TRAITÉS

1. CONFIDENTIALITÉ;
2. ÉTHIQUE;
3. DÉLÉGATION DE POUVOIRS;
4. ANALYSE DES BESOINS;
5. MODES D'ATTRIBUTION;
6. CONTRÔLE DES COÛTS;
7. REDDITION DE COMPTE;
8. CONCURRENCE ET CONTRACTANTS;
9. RORC.

Dans ce document, les acronymes suivants sont utilisés. Voici leur signification :

LCOP : Loi sur les contrats des organismes publics

LGCE : Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs

RORC : Responsable de l'observation des règles contractuelles

1. CONFIDENTIALITÉ

- i) De façon générale, les services responsables des acquisitions à la Commission scolaire des Phares sont les Services des ressources matérielles. Sa direction est responsable de l'application et de la diffusion des présentes lignes de conduite.
- ii) Tout dossier d'acquisition doit être uniquement traité par les membres du personnel qui, de par leurs rôles et leurs responsabilités, sont autorisés à le faire.
- iii) Chaque membre du personnel autorisé à préparer ou à gérer des appels d'offres, des demandes de prix ou à octroyer des commandes, doit porter une attention spéciale à la confidentialité des processus.
- iv) Aucune information privilégiée ne doit être transmise aux fournisseurs ni à toute personne n'ayant pas intérêt ou de rôle à jouer dans le processus.
- v) L'accès à tout document, papier ou virtuel, doit être limité. Les autorisations d'accès aux répertoires informatiques doivent être données aux seules personnes autorisées par la direction des Services des ressources matérielles.
- vi) Tout document d'appel d'offres non-encore publié doit demeurer confidentiel afin de garantir l'équité entre les soumissionnaires.
- vii) Tous les consultants engagés par la Commission scolaire pour participer à un projet devant impliquer un processus d'acquisition, ne doivent avoir accès qu'aux locaux et aux informations jugées essentielles par la direction des Services des ressources matérielles pour remplir leur mandat. Cette façon de faire vise aussi à garantir l'équité entre les soumissionnaires.

2. ÉTHIQUE

- i) Tous les membres du personnel affecté au processus d'acquisition de biens et services doivent faire preuve d'éthique dans leur travail. Trois aspects sont particulièrement en jeu : l'absence de conflit d'intérêts avec des fournisseurs, l'interdiction pour les membres du personnel de tirer personnellement avantage de l'octroi d'un contrat ou d'une commande et le respect des lois et règlements en toutes circonstances.
- ii) Tous les membres du personnel affecté de près ou de loin à un processus d'acquisition se doivent d'être intègres en tout temps de façon à n'opposer aucune contrainte légale, financière, sociale, affective à ce processus et qui aurait comme conséquence de le discréditer ou d'en affecter son caractère impartial et honnête.
- iii) Tous les membres du personnel affecté de près ou de loin à un processus d'acquisition ne doivent posséder aucun lien avec le fournisseur qui puisse le mettre en conflit d'intérêts lors d'une transaction. Si une telle possibilité pouvait exister, réellement ou en apparence, la personne impliquée se doit d'en aviser son supérieur immédiat qui affectera une autre personne au processus.
- iv) Aucun membre du personnel ne doit tirer un avantage personnel d'une transaction réalisée avec un fournisseur de biens et services. À cet effet, l'article 7.10 de la Politique sur l'acquisition de biens et services apporte des exigences et informations additionnelles.
- v) Tous les membres du personnel affecté de près ou de loin à un processus d'acquisition doit avoir un haut niveau de respect des règles établies en matière d'acquisition. Que ces règles soient internes (Commission scolaire), ou externes, elles se doivent d'être respectées en tout temps.
- vi) Les membres du personnel doivent bien comprendre le caractère public de la Commission scolaire et agir dans la transparence la plus complète afin de garantir la mise en place d'un processus honnête, équitable et juste pour le public.
- vii) La direction des Services des ressources matérielles et le responsable de l'observation des règles contractuelles (RORC) ont la responsabilité de la diffusion auprès du personnel de toute information ou nouveauté en matière contractuelle afin de maintenir le personnel bien informé.

3. DÉLÉGATION DE POUVOIR

- i) La Commission scolaire des Phares a adopté et met en pratique son *Règlement concernant la délégation de certaines fonctions et de certains pouvoirs* (C.C.r.43-2014). Par ce règlement, les fonctions et pouvoirs délégués par le conseil des commissaires à certains membres du personnel cadre pour la réalisation des activités d'acquisition de biens et services sont clairement établis.
- ii) La délégation de pouvoirs autorise chaque délégataire à signer un contrat ou un bon de commande en tenant compte de la limite financière établie par le Règlement.
- iii) La personne responsable des achats aux Services des ressources matérielles a la responsabilité de la vérification de premier niveau du respect de cette autorisation d'octroi de commande en fonction des montants autorisés. Elle doit informer le directeur de ces services de tout non-respect.
- iv) Le directeur des Services des ressources matérielles avise les personnes visées de corriger toute situation non-conforme à la délégation de pouvoirs en matière de gestion contractuelle en redirigeant le processus vers la personne possédant l'autorisation d'octroyer le contrat ou la commande et ultimement, vers le conseil des commissaires.
- v) La Direction générale a la responsabilité de diffuser aux différents services toute l'information nécessaire en cas de modifications de la délégation de pouvoir dûment adoptée par le conseil des commissaires.
- vi) Chaque délégataire, en plus d'autoriser l'achat ou de signer le contrat lors d'un processus d'acquisition, doit préalablement s'assurer que la gestion contractuelle a été observée, notamment par le respect de la Politique sur l'acquisition de biens et services et le respect des présentes lignes directrices.

4. ANALYSE DES BESOINS

- i) Tout processus d'acquisition doit nécessairement débiter par une bonne analyse des besoins.
- ii) Cette analyse a pour but de définir ou de spécifier le bien recherché ou de décrire les services ou travaux de construction requis de façon à permettre aux entreprises d'avoir une compréhension commune et précise des besoins et d'évaluer adéquatement le meilleur prix qu'elles entendent soumettre pour obtenir le contrat.
- iii) Plus le besoin ciblé est complexe ou coûteux, plus une planification rigoureuse du besoin doit préalablement être menée pour ne pas être obligé de modifier les contrats en cours d'exécution.
- iv) Les membres du personnel affecté au processus d'acquisition doivent bien maîtriser la nature du besoin. Pour ce faire, les utilisateurs doivent être impliqués lors de l'étape de la planification.
- v) Lorsque les besoins à satisfaire sont clairement déterminés, tant sur le plan qualitatif que quantitatif, la conclusion de contrats à forfait doit être privilégiée.
- vi) Lorsqu'il est difficile ou impossible de déterminer de façon suffisamment précise la portée des besoins, la conclusion de contrats à commande ou à taux horaire doit être privilégiée.
- vii) Une analyse des besoins bien réalisée amène au choix du meilleur mode d'attribution du contrat.

5. MODES D'ATTRIBUTION

- i) La Commission scolaire des Phares a adopté et met en pratique sa *Politique sur l'acquisition de biens et services (A133-18)* pour établir les règles de gestion contractuelle pour tous ses achats comportant une dépense inférieure au seuil d'appel d'offres public (actuellement : 100 000\$).
- ii) Cette politique fixe les processus requis dont les modes d'attribution en fonction du montant estimé de la dépense.
- iii) Les modes d'attribution des contrats et des commandes vont du simple gré à gré à l'appel d'offres public en passant par l'appel d'offres sur invitation.
- iv) Les processus visant à déterminer le bon mode d'attribution sont tous valides pour les quatre grands types de contrats soient : les contrats d'approvisionnement, les contrats de services, les contrats de construction et les contrats conclus avec une personne physique n'exploitant pas une entreprise individuelle.
- v) Certaines situations peuvent permettre le choix d'un mode d'attribution moins contraignant malgré les montants impliqués (achat de matériel usagé par exemple). La politique identifie clairement ces situations.
- vi) Le choix du bon mode d'attribution d'un contrat est directement lié à une bonne analyse des besoins.
- vii) La direction des Services des ressources matérielles a la responsabilité de s'assurer que les modes d'attribution choisis par les membres du personnel affecté à un processus d'acquisition en fonction des besoins qui surviennent, respectent la politique. Pour ce faire, elle est aidée par la personne responsable des achats.
- viii) La direction des Services des ressources matérielles voit à la diffusion de la politique aux membres du personnel affecté de près ou de loin à un processus d'acquisition et effectue des rappels au besoin.
- ix) L'octroi d'un contrat de gré à gré d'une valeur supérieure au seuil d'appel d'offres public est permis par la LCOP, sous réserve du respect des règles qui régissent cette situation et que l'on retrouve dans ladite loi. Toutefois, la Commission scolaire des Phares se donne comme ligne de conduite de n'utiliser cette possibilité qu'en cas d'extrême nécessité, pour être en phase avec l'esprit de la Loi.
- x) La direction de la formation sur les marchés publics du Secrétariat du Conseil du trésor a mis en place un service de consultation pour aider les responsables de la gestion contractuelle dans leur travail. La Commission scolaire des Phares encourage ses employés responsables de l'acquisition à consulter ce service aussi souvent que nécessaire.

6. CONTRÔLE DES COÛTS

- i) Une analyse de besoins ayant menée à un contrat d'acquisition ou de services basé sur une entente forfaitaire, simplifie le contrôle des coûts : la Commission scolaire privilégie donc ce type de contrat.
- ii) Les contrats de services sur une base horaire ou les contrats de construction doivent faire l'objet d'un suivi plus rigoureux lors du déroulement du contrat par les responsables de ces acquisitions.
- iii) La Commission scolaire attribue des responsabilités à certains membres du personnel pour assurer un bon cheminement des dossiers avec les fournisseurs. Ces responsabilités découlent directement du *Règlement de la Commission scolaire des Phares concernant la délégation de certaines fonctions et de certains pouvoirs* (C.C.r.43-2014).
- iv) Chaque unité administrative gère une partie du budget de la Commission scolaire en fonction des responsabilités qui lui sont assignées par le conseil des commissaires. Les directions de chaque unité administrative sont redevables à la Direction générale quant à la nature des décisions reliées à la gestion contractuelle. Par le fait même, le contrôle des coûts d'une acquisition en bien ou en services est soumis à ce principe de reddition de comptes.
- v) Lors de la gestion de tout contrat, tout ajout ou modification ayant un impact à la hausse sur son coût final doit demeurer un ajout ou une modification accessoire qui ne dénature en rien l'objet initial du contrat.
- vi) Dans le cas des travaux de construction, la limite de 10% de la valeur initiale est reconnue par la Commission scolaire comme valeur maximale à ne pas dépasser dans 90% des contrats.
- vii) En aucun temps, la valeur d'un dépassement de coûts d'un contrat de construction ne devrait être supérieure à 25% car au-dessus de cette limite, l'objet du contrat risque d'être dénaturé par rapport au besoin initial.
- viii) Lorsque la valeur des modifications à un contrat de construction dépasse 10%, la majorité des changements ayant occasionné les hausses de coûts doivent avoir été causée par des imprévus de chantier difficilement prévisibles au début du contrat. Le chargé de projet du contrat aura à justifier ces changements auprès de la Direction générale.
- ix) Toute modification à un contrat dont la valeur est au-dessus du seuil d'appel d'offres public doit être autorisée par le conseil des commissaires ou son mandataire conformément au *Règlement de la Commission scolaire des Phares concernant la délégation de certaines fonctions et de certains pouvoirs* (C.C.r.43-2014).

7. REDDITION DE COMPTES

- i) La Commission scolaire s'oblige à rendre compte de ses décisions en matière de gestion contractuelle de façon à respecter ses obligations légales mais aussi pour conserver la confiance du public.
- ii) À chaque fin de période de 4 mois, chaque direction d'unité administrative prépare un rapport qui présente les décisions qu'elle a prises en matière de gestion contractuelle dans le cadre des pouvoirs qu'ils lui ont été délégués en vertu du *Règlement de la Commission scolaire des Phares concernant la délégation de certaines fonctions et de certains pouvoirs* (C.C.r.43-2014). Ce rapport est présenté au conseil des commissaires pour approbation.
- iii) Les Services des ressources matérielles se voient confier la responsabilité de publier toutes les informations requises en matière de gestion contractuelle sur le Système électronique d'appel d'offres (SEAO). Doit être publié, notamment mais sans s'y limiter : tout contrat conclu d'une valeur supérieure à 25 000\$; tout coût additionnel supérieur à 10% de la valeur initiale d'un contrat; tout contrat d'une valeur supérieure au seuil d'appel d'offres public mais conclu de gré à gré en application de l'article 13 de la LCOP; chaque fin de contrat.
- iv) Les Services des ressources matérielles se voient confier la responsabilité de publier toutes les informations exigées par le Secrétariat du Conseil du trésor sur l'extranet des marchés publics. Ils publient notamment mais sans s'y limiter, les fiches d'autorisation du dirigeant de l'organisme, par exemple celle associée à l'autorisation des modifications qui occasionnent une hausse de coût de plus de 10% de la valeur initiale d'un contrat et celle reliée à la dénonciation de tous les contrats de services conclus dont la valeur excède 25 000\$ conformément à l'article 16 de la LGCE.
- v) Le RORC doit émettre par écrit au Secrétariat du Conseil du trésor une fois par année, une confirmation de la fiabilité des données transmises tout au long de l'année.
- vi) En cas de non-respect des présentes lignes de conduite, une mention sera indiquée dans le rapport des décisions prises dans le cadre du *Règlement de la Commission scolaire des Phares concernant la délégation de certaines fonctions et de certains pouvoirs* (C.C.r.43-2014).

8. CONCURRENCE ET CONTRACTANTS

- i) Par l'établissement de sa Politique sur l'acquisition des biens et services et la nécessité de demander des soumissions à partir de seuils relativement bas, la Commission scolaire des Phares favorise la sollicitation de plusieurs fournisseurs de biens et services.
- ii) Dans le cas des appels d'offres sur invitation, la Commission scolaire favorise, dans la mesure du possible et selon le type de besoins, la sollicitation de plusieurs soumissionnaires afin d'obtenir un prix concurrentiel qui reflète bien le marché.
- iii) Lorsque le nombre de fournisseurs potentiels est élevé pour un même besoin, la Commission scolaire favorise l'invitation d'un minimum de 3 fournisseurs.
- iv) Le choix des fournisseurs à inviter dans la situation décrite à l'alinéa précédent, doit impliquer une rotation parmi les fournisseurs potentiels.
- v) Dans le cas particulier de l'engagement des professionnels de la construction (architectes et ingénieurs), il est établi dans la Politique sur l'acquisition des biens et services que le choix de ces professionnels, dans la mesure où le montant de leurs honoraires pour un contrat donné est inférieur au seuil d'appel d'offre public, est fait par rotation entre les firmes du territoire de la Commission scolaire, rotation basée sur la valeur des honoraires versés lors des cinq années précédant l'octroi du contrat.
- vi) L'alinéa précédent vise à équilibrer la répartition des honoraires entre les firmes de professionnels du territoire pour ne pas causer d'apparence de favoritisme.
- vii) Sans restreindre la portée des alinéas précédents, la Commission scolaire se réserve le droit de juger du niveau de qualification souhaité d'un fournisseur au terme d'un contrat donné.
- viii) En application de l'article 58 des Règlement sur les contrats de services et sur les contrats de construction des organismes publics et de l'article 45 du Règlement sur l'approvisionnement des organismes publics, la Commission scolaire peut refuser de recevoir toute soumission d'un fournisseur ayant obtenu de sa part une évaluation de rendement insatisfaisant au cours des deux années précédant la date d'un appel d'offres donné.
- ix) La recherche de nouveaux contractants potentiels ainsi que leur accueil adéquat lorsque non-sollicités, doivent être des processus réguliers et bien intégrés pour les responsables des acquisitions et de la gestion contractuelle.

9. RORC

- i) Conformément au chapitre V.0.1 de la LCOP, la Commission scolaire nomme un responsable de l'observation des règles contractuelles (RORC).
- ii) Afin qu'il puisse remplir adéquatement les fonctions qui lui sont dévolues par la loi, le RORC doit être informé régulièrement des activités présentées dans les alinéas qui suivent.
- iii) Par la reddition de comptes interne à la Commission scolaire, faire connaître au RORC l'ensemble des contrats émis lors des 4 mois couverts par la reddition.
- iv) Les responsables des processus d'acquisition, notamment la direction des Services des ressources matérielles, doivent aviser le RORC, dès que la situation se présente, de tout processus d'acquisition comportant une particularité telle l'obtention d'une seule soumission lors d'un appel d'offres public, l'obtention d'une soumission présentant un prix anormalement bas, la mise en place d'un mode d'adjudication nécessitant la mise en place d'un comité de sélection, l'obtention de soumissions présentant des non-conformités ou encore qui sont non admissibles et pour tout autre sujet qui implique l'une ou l'autre des règles de gestion contractuelle prévues à la LCOP et aux divers règlements.
- v) Le secrétaire de comité de sélection doit tenir informer le RORC du déroulement des travaux d'un comité de sélection ayant été formé pour le besoin d'une acquisition, le tout sous réserve des dispositions de la LCOP et des règlements qui en découlent.
- vi) Afin qu'il puisse remplir adéquatement les fonctions qui lui sont dévolues par la loi, le RORC doit poser les actions qui sont présentées dans les alinéas qui suivent.
- vii) Il doit effectuer une veille au niveau des modifications légales et réglementaires ainsi qu'au niveau des informations, directives et processus qui peuvent être émises à tout moment et de toute provenance notamment du Secrétariat du Conseil du trésor.
- viii) Il doit conseiller ou informer le Conseil des commissaires lors de tout dossier traitant d'une problématique quelconque en matière de gestion contractuelle. Il doit au besoin s'assurer au préalable d'obtenir les bonnes informations auprès des organismes réglementaires si requis.

- ix) Il doit tenir des rencontres régulières, minimum 4 par année, avec la direction des Services des ressources matérielles pour s'assurer de l'application des processus exigés.
- x) Il doit émettre au besoin toute directive interne pour assurer l'application des processus exigés.
- xi) Il doit une fois par année, au moment requis par les autorités concernées, émettre la confirmation que les processus en matière de gestion contractuelle ont bel et bien été suivis et que les données fournies sont fiables et représentatives.

Adoptées par le conseil des commissaires le 25 janvier 2016