

POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES DE CORRUPTION ET DE COLLUSION LIÉS AUX ACQUISITIONS

127 / 2026-04

Adoptée	CA-388-2492	29-11-2019
(inclus dans l'ancienne Politique 125)		
Modifiée	CA-439-2891	11-06-2026

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 – PRÉAMBULE.....	1
SECTION 2 – OBJECTIFS	1
SECTION 3 – CHAMPS D'APPLICATION	2
SECTION 4 – RESPONSABLE DE L'APPLICATION.....	2
SECTION 5 – CADRE JURIDIQUE ET ADMINISTRATIF	2
SECTION 6 – DÉFINITIONS	2
SECTION 7 – RÔLES ET RESPONSABILITÉS	3
PRÉSIDENCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	3
VICE-PRÉSIDENCE À L'ADMINISTRATION	3
PERSONNE RESPONSABLE DE L'APPLICATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES.....	3
DIRECTION DES RESSOURCES MATÉRIELLES ET DES ACQUISITIONS.....	4
PERSONNE AUTORISÉE À ENGAGER L'ENAP, PERSONNE REQUÉRANTE (TITULAIRE D'UBR) ET GESTIONNAIRE.....	4
PERSONNEL DE L'ENAP.....	4
SECTION 8 – OBJECTIFS GÉNÉRAUX DE LA GESTION DES RISQUES.....	5
SECTION 9 – PLAN ANNUEL DE GESTION DES RISQUES	5
SECTION 10 – DÉMARCHES D'ÉLABORATION DU PLAN DE GESTION DES RISQUES	6
SECTION 11 – MISE À JOUR DU PLAN ANNUEL DE GESTION DES RISQUES	7
SECTION 12 – RAPPORT DE SURVEILLANCE TRIENNAL	7
SECTION 13 – ENTRÉE EN VIGUEUR ET MISE À JOUR	8

SECTION 1 – PRÉAMBULE

1. Afin de préserver la confiance du public et s'assurer que les fonds publics qui lui sont confiés sont dépensés à bon escient, de manière transparente, intègre et équitable, les Activités d'acquisition de l'ENAP doivent faire l'objet d'une gestion des risques de corruption et de collusion régulière et répondant aux plus hauts standards. À cette fin, l'ENAP se dote notamment de la présente Politique de gestion des risques de corruption et de collusion liés aux d'acquisitions (ci-après « Politique de gestion des risques »).
2. L'ENAP adhère à la mission et aux valeurs du Commissaire à la lutte contre la corruption du Québec, lesquelles sous-tendent sa Politique de gestion des risques. Elle s'inspire également des outils mis à la disposition des organismes publics par l'Unité permanente anticorruption (UPAC).

SECTION 2 – OBJECTIFS

3. La Politique de gestion des risques vise à ce que les risques de corruption et de collusion en matière d'acquisitions soient adéquatement identifiés, analysés et évalués par l'ENAP, par la personne responsable de l'application des règles contractuelles (ci-après « personne RARC »), au sens de la *Loi sur les contrats des organismes publics* (RLRQ, c. C-65.1), et par les personnes qui interviennent dans les Activités d'acquisitions. Elle vise également à soutenir la mise en place de mécanismes d'atténuation et de contrôle administratifs appropriés concernant ces risques et à appuyer la prise de décision tout au long d'un Cycle d'acquisition.
4. Il est également attendu que la Politique de gestion des risques renforce la résistance de l'ENAP à la corruption et à la collusion, lui permettant ainsi de protéger son intégrité, sa réputation et ses actifs.
5. De manière plus précise, la Politique de gestion des risques vise à :
 - a) Instaurer un processus structuré et uniformisé permettant l'identification, l'analyse, l'évaluation, la gestion et la surveillance des risques de corruption et de collusion;
 - b) Définir les rôles et les responsabilités des personnes qui interviennent dans un Cycle d'acquisition en regard de la gestion des risques;
 - c) Établir les principales composantes du plan de gestion des risques de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle devant être adopté chaque année par l'ENAP (ci-après « Plan de gestion des risques » ou « Plan annuel de gestion des risques »), ainsi que celles du rapport de surveillance auquel ces plans doivent être soumis tous les trois ans (ci-après « Rapport de surveillance triennal »);
 - d) Préciser les mécanismes de reddition de comptes qui permettront aux Dirigeantes et aux Dirigeants de l'ENAP, ainsi qu'à la personne RARC, d'apprécier l'atteinte des objectifs de la Politique de gestion des risques et des éléments qui en découlent.

SECTION 3 – CHAMPS D'APPLICATION

6. La Politique de gestion des risques, ainsi que les mécanismes d'atténuation et de contrôle administratifs qui en découlent, s'appliquent à toutes les Unités administratives de l'ENAP ainsi qu'à l'ensemble des membres de sa communauté.
7. La Politique de gestion des risques s'applique à toutes les Activités d'acquisition réalisées dans le cadre d'un Cycle d'acquisition.

SECTION 4 – RESPONSABLE DE L'APPLICATION

8. La vice-présidente ou le vice-président à l'administration est responsable de l'application de la Politique de gestion des risques.

SECTION 5 – CADRE JURIDIQUE ET ADMINISTRATIF

9. La Politique de gestion des risques s'interprète notamment à la lumière des éléments suivants :
 - a) *Loi sur les contrats des organismes publics* (RLRQ, c. C-65.1) et les règlements, directives, décrets et politiques qui y sont associés (ci-après « LCOP »);
 - b) *Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle* du Secrétariat du Conseil du trésor, précisant les obligations des organismes publics visés à l'article 4 de la LCOP en ces matières;
 - c) *Politique relative aux acquisitions* (125) et ses documents normatifs afférents;
 - d) *Directive relative aux frais remboursables lors d'un déplacement ou d'un séjour et autres frais connexes* (519);
 - e) *Directive sur les lignes de conduite concernant les acquisitions* (525).

SECTION 6 – DÉFINITIONS

10. Les expressions et les mots suivants, commençant par une majuscule dans la Politique, incluant toute annexe, signifient :

Activité d'acquisition – A le sens qui lui est attribué dans la *Politique relative aux acquisitions* (125).

Contrat assujetti à la LCOP – A le sens qui lui est attribué dans la *Politique relative aux acquisitions* (125).

Cycle d'acquisition – A le sens qui lui est attribué dans la *Politique relative aux acquisitions* (125).

SECTION 7 – RÔLES ET RESPONSABILITÉS

PRÉSIDENCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

11. La présidente et directrice générale ou le président et directeur général entérine le Plan annuel de gestion des risques en vue de sa transmission pour approbation par le comité d'audit et des finances.
12. La présidente et directrice générale ou le président et directeur général reçoit également le Rapport de surveillance triennal en vue de sa présentation au comité d'audit et des finances, lequel en recommande l'approbation au conseil d'administration.

VICE-PRÉSIDENCE À L'ADMINISTRATION

13. La vice-présidente ou le vice-président à l'administration produit et dépose le Rapport de surveillance triennal à la présidente et directrice générale ou au président et directeur général. Elle ou il confiera ce mandat à une ressource externe.
14. À la demande du Secrétariat du Conseil du trésor et à l'intérieur du délai maximal prescrit par celui-ci, la vice-présidente ou le vice-président à l'administration lui transmet le Plan annuel de gestion des risques de l'ENAP, le Rapport de surveillance triennal, ainsi que tout autre document exigé y afférant.

PERSONNE RESPONSABLE DE L'APPLICATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES

15. La personne RARC joue un rôle central dans la gestion des risques de corruption et de collusion au sein de l'ENAP. Elle veille à l'application du cadre légal et normatif, identifie les situations vulnérables, met en place des mesures d'atténuation et assure le suivi des processus liés aux Activités d'acquisitions. Elle assume notamment les responsabilités suivantes :
 - a) superviser la mise en place du Plan annuel de gestion des risques;
 - b) cerner les risques liés aux Activités d'acquisitions;
 - c) mettre en place et tenir à jour des mécanismes de contrôle efficaces permettant de réduire les risques de corruption et de collusion liés aux Activités d'acquisitions;
 - d) assurer le suivi des mesures d'atténuation visant à répondre adéquatement aux risques identifiés et en faire rapport à la présidente et directrice générale ou au président et directeur général, ainsi qu'au conseil d'administration;
 - e) agir comme expert-conseil auprès de l'ENAP pour atténuer les risques de corruption et de collusions liés aux Activités d'acquisitions;
 - f) déterminer si des formations supplémentaires sont requises pour les personnes intervenant dans les Activités d'acquisitions.

DIRECTION DES RESSOURCES MATÉRIELLES ET DES ACQUISITIONS

16. La Direction des ressources matérielles et des acquisitions élabore et assure la mise en œuvre du Plan annuel de gestion des risques. À ce titre, elle :
 - a) coordonne la gestion des risques en matière de corruption et de collusion liés aux Activités d'acquisitions;
 - b) prépare le Plan annuel de gestion des risques ainsi que sa mise à jour annuelle;
 - c) collabore étroitement à la production des informations nécessaires au suivi du Plan annuel de gestion des risques et à la reddition de comptes qui y est associée, incluant le Rapport de surveillance triennal.
17. La Direction des ressources matérielles et des acquisitions intègre les notions et les meilleures pratiques de gestion des risques de corruption et de collusion dans ses pratiques et dans les Activités d'acquisitions.
18. Lors de toute situation susceptible d'affecter l'atteinte des cibles fixées au Plan annuel de gestion des risques ou d'affecter l'intégrité ou la réputation de l'ENAP en lien avec les Activités d'acquisitions, la Direction des ressources matérielles et des acquisitions informe la personne RARC. Si cette dernière est susceptible d'être impliquée directement ou indirectement dans la situation, la Direction des ressources matérielles et des acquisitions informe directement la présidente et directrice générale ou président et directeur général.

PERSONNE AUTORISÉE À ENGAGER L'ENAP, PERSONNE REQUÉRANTE (TITULAIRE D'UBR) ET GESTIONNAIRE

19. Chaque personne autorisée à engager l'ENAP, de même que chaque personne requérante, doit agir conformément aux règles d'éthique, de transparence et d'intégrité applicables à l'ENAP.
20. Chaque gestionnaire doit s'assurer que les règles mentionnées à l'article précédent sont connues, respectées et appliquées au sein de son Unité administrative.
21. Chaque gestionnaire doit intégrer les actions pertinentes du Plan annuel de gestion des risques aux activités de son Unité administrative. Elle ou il doit également veiller au suivi et à la mise en œuvre des mesures d'atténuation des risques impliquant son Unité administrative.

PERSONNEL DE L'ENAP

22. Chaque personne salariée de l'ENAP qui intervient dans des Activités d'acquisitions doit :
 - a) développer les réflexes qui lui permettront de cerner d'éventuels risques de corruption et de collusion;
 - b) participer au suivi et à la mise en œuvre des mesures d'atténuation des risques impliquant l'Unité administrative dans laquelle elle travaille;

- c) informer la directrice ou le directeur des ressources matérielles et des acquisitions, la personne RARC ou la secrétaire générale ou le secrétaire général, de toute situation susceptible d'affecter l'atteinte des cibles fixées au Plan annuel de gestion des risques ou de compromettre l'intégrité ou la réputation de l'ENAP en lien avec les Activités d'acquisitions.

SECTION 8 – OBJECTIFS GÉNÉRAUX DE LA GESTION DES RISQUES

- 23. De manière générale, les mécanismes d'atténuation et de contrôle administratifs des risques de l'ENAP doivent être coordonnés et intégrés afin de permettre :
 - a) d'identifier les risques qui s'articulent autour des 10 grandes familles composées par l'UPAC. Il s'agit d'un processus visant à repérer les événements susceptibles de se produire;
 - b) d'identifier le contexte organisationnel dans lequel ces risques s'inscrivent, en tenant compte du cadre légal et normatif auquel l'ENAP est assujettie ainsi que de ses pratiques;
 - c) d'évaluer les risques en analysant la probabilité que chacun de ceux-ci survienne et, le cas échéant, les répercussions sur l'ENAP;
 - d) de préciser la manière dont l'ENAP souhaite réagir face à chacun de ces risques : les accepter, les exploiter, les traiter et déterminer comment le faire;
 - e) de communiquer les risques de manière utile, transparente et efficace aux personnes concernées;
 - f) d'assurer le suivi de chacun des risques et d'en suivre l'évolution;
 - g) de rendre des comptes par rapport aux risques identifiés et aux mesures qui ont été mises en place les concernant.
- 24. Les mécanismes d'atténuation et de contrôles administratifs des risques de l'ENAP doivent être révisés chaque année. L'analyse des résultats issus de cet exercice permet à l'ENAP de se doter d'un Plan annuel de gestion des risques dynamique et de le mettre en œuvre conformément au cadre légal et normatif auquel elle est assujettie.

SECTION 9 – PLAN ANNUEL DE GESTION DES RISQUES

- 25. Le Plan annuel de gestion des risques de l'ENAP doit notamment comprendre les éléments suivants :
 - a) **Présentation de la mission et des valeurs de l'ENAP;**
 - b) **Analyse du contexte organisationnel dans lequel l'ENAP conclut ses contrats.** Cette analyse permet notamment d'établir les bases communes de la lutte contre la corruption et la collusion, d'identifier les parties prenantes devant agir et de définir les balises de la tolérance aux risques de l'ENAP. L'analyse de ce contexte assure l'ancrage du Plan annuel de gestion des risques dans la réalité où évolue l'ENAP;

- c) **Appréciation de la situation actuelle.** Cette section vise à établir la situation dans laquelle se trouve actuellement l'ENAP par rapport à chacun de ses risques de corruption et de collusion. Il s'agit d'apprécier les risques ainsi que les contrôles existants au moment de l'élaboration du Plan annuel de gestion des risques. Cet exercice permet d'identifier les risques existants, de les expliquer, d'en cerner les causes et les conséquences advenant leur matérialisation. C'est également à cette étape que l'ENAP procède à l'analyse et à l'évaluation de ses risques inhérents et résiduels, considérant les diverses mesures mises en place pour les atténuer;
 - d) **Situation souhaitée.** Pour réduire le plus possible les risques de corruption et de collusion, l'ENAP doit définir la situation idéale pour elle, compte tenu de sa réalité, de ses obligations et de ses ressources. L'exercice consiste à établir un plan de mesures d'atténuation des risques sur un horizon de trois ans et, pour chaque mesure, à préciser les actions planifiées ainsi que les personnes responsables des mesures d'atténuation.
 - e) **Évaluation.** Pour chacune des mesures d'atténuation déterminées précédemment, l'ENAP doit se doter d'indicateurs, de cibles et d'un échéancier. Elle doit également, dans le cadre du suivi de son Plan annuel de gestion des risques, évaluer le résultat final de ses actions.
26. Le Plan annuel de gestion des risques doit être approuvé par le comité d'audit et des finances avant le début de l'année financière de l'ENAP.

SECTION 10 – DÉMARCHES D'ÉLABORATION DU PLAN DE GESTION DES RISQUES

27. La démarche permettant à l'ENAP d'élaborer son Plan annuel de gestion des risques emprunte les quatre grandes étapes prévues ci-dessous :
- a) Étape 1 : Apprécier la situation actuelle afin de déterminer le niveau de risque inhérent, soit le niveau de risque avant contrôle;
 - b) Étape 2 : Recenser et analyser les contrôles en place pour établir le niveau de risque résiduel, c'est-à-dire le niveau de risques présent en tenant compte de mesures de contrôle en place. Cette étape permet aussi de hiérarchiser ces risques;
 - c) Étape 3 : Décider du traitement de chaque risque afin de déterminer comment l'ENAP agira pour chacun de ses risques, en fonction de l'efficacité des contrôles en place, puis choisir parmi les trois types de traitements possibles : accepter, réduire ou surveiller et documenter la situation;
 - d) Étape 4 : Atténuer les risques, c'est-à-dire concevoir un plan de mesures d'atténuation précisant les actions planifiées, les propriétaires, les indicateurs, les cibles et l'échéancier. Ce plan tient compte du contexte de l'ENAP et des résultats des travaux d'analyse liés à chaque risque. Les personnes concernées par les mesures d'atténuation sont consultées au préalable.

SECTION 11 – MISE À JOUR DU PLAN ANNUEL DE GESTION DES RISQUES

28. Le Plan de gestion des risques est évalué et mis à jour annuellement par l'ENAP en tenant compte notamment des éléments suivants :
- a) l'évolution du cadre légal et normatif;
 - b) les incidents survenus au cours de l'année;
 - c) tout changement découlant d'une nouvelle évaluation des risques en matière de corruption et de collusion.

SECTION 12 – RAPPORT DE SURVEILLANCE TRIENNAL

29. La gestion des risques de corruption et de collusion relatifs aux acquisitions doit faire l'objet d'une reddition de comptes assidue. Celle-ci doit comprendre une évaluation annuelle du Plan de gestion des risques ainsi qu'une surveillance de l'efficacité des actions mises en place pour remédier aux risques jugés importants. Cette surveillance donne lieu à la production d'un rapport de surveillance tous les trois ans.
30. L'objectif du Rapport de surveillance triennal est de vérifier :
- a) si la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les Activités d'acquisitions de l'ENAP est implantée;
 - b) si l'ENAP s'est suffisamment et adéquatement outillée pour contenir les risques;
 - c) si des recommandations permettraient à l'ENAP de bonifier sa gestion des risques;
 - d) si une révision du cadre organisationnel de gestion des risques a été réalisée au cours de la période concernée et les raisons pour lesquelles des modifications ont été apportées, le cas échéant.
31. Le Rapport de surveillance triennal doit porter sur les plans annuels approuvés pendant cette période de trois ans. Conformément aux exigences gouvernementales applicables, ce rapport doit être approuvé par le conseil d'administration au plus tard quatre mois après la fin de la troisième année financière concernée.
32. Le Rapport de surveillance triennal inclut notamment les éléments suivants :
- a) les résultats de l'ENAP en matière de gestion de ses risques;
 - b) la mesure des écarts constatés dans les différents Plans annuels de gestion des risques et l'appréciation des progrès réalisés;
 - c) les résultats de la vérification de l'efficacité du cadre organisationnel de gestion des risques;
 - d) la revue du cadre organisationnel de gestion des risques;
 - e) tout autre élément déterminé par le Conseil du trésor.

SECTION 13 – ENTRÉE EN VIGUEUR ET MISE À JOUR

33. La Politique entre en vigueur le 1^{er} mai 2026 et elle est mise à jour minimalement tous les cinq ans.