



Octroi des contrats publics

Exigences et responsabilités

Contexte

La gestion contractuelle dans le réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) constitue un pilier essentiel d'une saine administration publique. Les établissements doivent assurer la prestation de services de santé et de services sociaux en respectant des standards élevés de transparence, d'équité et de rigueur financière. Dans ce contexte, les contrats publics représentent non seulement des engagements financiers importants, mais également des leviers stratégiques pour atteindre les objectifs organisationnels. Le rôle du service de la gestion contractuelle est d'assurer le respect des exigences légales et d'accompagner les gestionnaires dans leur processus d'acquisition.

Ce document vise à rappeler aux cadres de tous les niveaux les règles et principes qui encadrent l'octroi des contrats publics, à préciser les responsabilités des gestionnaires en tant que requérants et à clarifier le rôle de Responsable de l'application des règles contractuelles (RARC).

Le cadre juridique et normatif

La gestion contractuelle des établissements de santé est encadrée principalement par la *Loi sur les contrats des organismes publics* (LCOP) et ses règlements d'application, notamment :

- le *Règlement sur les contrats de services des organismes publics*;
- le *Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics*;
- le *Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics*;
- le *Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information*.

À ces textes s'ajoutent la *Politique-cadre en matière d'acquisition et de gestion contractuelle des contrats d'approvisionnement, de services, de travaux de construction et en matière de technologie d'information* de Santé Québec, le *Règlement de subdélégation des pouvoirs et de signature* du CISSSMO, la *Directive concernant la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics*, la *Directive concernant la reddition de comptes en gestion contractuelle des organismes publics*, et, depuis 2018, l'encadrement exercé par l'Autorité des marchés publics (AMP) via la *Loi sur l'Autorité des marchés publics*. Cette dernière veille à la conformité des processus et peut émettre des ordonnances contraignantes, notamment la suspension et l'annulation de contrats.

Principes directeurs de la gestion contractuelle

Les règles entourant les contrats publics s'appuient sur plusieurs principes énumérés à l'article 2 de la LCOP que tout gestionnaire doit intégrer dans ses pratiques :

- Transparence





Les processus contractuels doivent être documentés et traçables. Chaque décision, de la définition du besoin jusqu'à l'attribution du contrat, doit pouvoir être justifiée et démontrée en cas de vérification par l'AMP, le Vérificateur général ou toute autre autorité gouvernementale (ex. Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), Santé Québec, MSSS, etc.). Les besoins doivent être évalués de façon rigoureuse et préalablement aux acquisitions.

- Équité

Tous les fournisseurs doivent être traités de manière impartiale. Cela implique d'éviter les spécifications orientées, de dévoiler de l'information privilégiée et de maintenir des critères d'évaluation objectifs.

- Intégrité

La prévention des conflits d'intérêts est au cœur de la LCOP. Toute personne impliquée dans un processus d'acquisition doit déclarer une situation potentielle et s'abstenir de participer à une analyse d'offres où son impartialité pourrait être remise en cause.

- Saine gestion des fonds publics et reddition de compte

La valeur ne se limite pas au prix le plus bas. Le concept de « meilleure valeur » combine la qualité, le coût de cycle de vie, la pérennité des solutions et leur alignement avec la mission clinique et sociale de l'établissement. L'octroi des contrats doit s'effectuer dans un contexte de justification de toute décision pouvant influencer la sélection d'un fournisseur. En ce sens, le dirigeant d'organisme, le président-directeur général (PDG) au CISSMO, est imputable du respect des principes et de la bonne utilisation des fonds publics.

- Concurrence

Le cadre normatif vise à maximiser la participation du marché et le développement de l'économie locale. Même dans des cas de gré à gré, la justification doit démontrer l'absence réelle de concurrence ou la présence d'une urgence imprévisible.

Principes directeurs de la gestion contractuelle

Le gestionnaire qui initie un besoin agit comme requérant. Son rôle est déterminant à chaque étape du cycle contractuel :

- Planification
 - Définit le besoin de manière précise et neutre en évitant toute référence directe à un fournisseur.
 - Évalue les quantités et les coûts de manière raisonnable et justifiable.
- Rédaction
 - Fournie des spécifications techniques ou des exigences de performance claires et complètes au service de la gestion contractuelle.
 - Collabore à l'identification des critères d'évaluation et/ou exigences de conformité pertinents et démontrables.
- Analyse
 - Assiste, lorsque requis, aux comités de sélection en respectant la confidentialité du processus et les critères prédéterminés.





- Évalue la conformité technique des biens et services afin de fournir une recommandation d'achat. Il s'assure de documenter sa recommandation qui doit être basée sur des faits et non sur des préférences personnelles.
- Suivi et reddition de comptes
 - Surveille la réalisation du contrat, signale toute non-conformité et participe aux modifications lorsque nécessaire.
 - Contribue à l'évaluation des fournisseurs et à la reddition de comptes interne et externe (ex. AMP, MSSS, Vérificateur général, SCT, etc.).

Le rôle du RARC

Le Responsable de l'application des règles contractuelles (RARC) est une fonction désignée par la Présidente et cheffe de la direction de Santé Québec. Un RARC adjoint est nommé par le PDG pour chacun des établissements du RSSS. Il agit comme garant de la conformité légale et réglementaire et de la cohérence stratégique des demandes contractuelles provenant de son organisation. Il peut donc approuver ou refuser les demandes contractuelles, s'assure que les besoins présentés sont alignés avec la mission de l'organisation et respectent les paramètres budgétaires initiaux. De plus, sa signature engage la responsabilité de l'organisation en matière de gestion contractuelle et d'engagement juridique dans les contrats commerciaux.

- Tâches clés
 - Vérifie la pertinence et la justification de l'expression des besoins.
 - Veille à la mise en place de toute mesure visant à respecter les règles contractuelles.
 - Autorise ou refuse les justifications de gré à gré et les modifications de contrats en cours.
- Interactions
 - Agit comme conseiller auprès du PDG et soumet des recommandations.
 - Formule des prescriptions au service de gestion contractuelle lors d'enjeux d'interprétation du cadre normatif.
 - Participe à la reddition de comptes, aux audits et vérifications externes.

Enjeux et bonnes pratiques dans le RSSS

La complexité du RSSS exige une vigilance accrue. Les situations d'urgence ne dispensent pas du respect des règles de base. En cas de gré à gré pour urgence, la justification doit être documentée et démontrer l'imprévisibilité de la situation. Elle doit compromettre la sécurité des personnes ou des biens. Autrement, celle-ci constitue plutôt une urgence administrative et n'est pas conforme au cadre normatif.

- Bonnes pratiques à retenir :
 - Impliquer le service de la gestion contractuelle dès la planification des besoins.
 - Documenter les décisions, contraintes, estimations budgétaires et de quantités et en conserver les traces écrites.
 - Éviter toute communication avec les fournisseurs avant et pendant un processus d'acquisition.
 - Informer le service de la gestion contractuelle dès qu'un fournisseur ne respecte pas les modalités de son contrat.

