



Defence Construction Canada  
Construction de Défense Canada

---

# **CADRE DE GESTION DE L'INTÉGRITÉ DE L'ENTREPRISE**

Mai 2018

CONSTRUCTION DE DÉFENSE CANADA  
CADE DE GESTION DE L'INTÉGRITÉ

**Table des matières**

1.0	INTRODUCTION.....	1
2.0	CULTURE ÉTHIQUE .....	1
3.0	PRÉVENTION.....	1
3.1	CONTRÔLES INTERNES .....	1
4.0	DÉTECTION.....	3
4.1	ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS .....	3
4.2	DÉTERMINATION DES PREMIERS SIGNAUX D'ALERTE .....	4
4.3	ANALYSE DE DONNÉES .....	4
4.4	EXAMEN APRÈS INCIDENT .....	4
4.5	VÉRIFICATIONS INTERNES.....	4
4.6	AUDITS.....	4
5.0	INTERVENTION .....	5
5.1	MESURES DISCIPLINAIRES .....	5
	ANNEXE 1: LES QUATRE ÉLÉMENTS ESSENTIELS DU CADRE DE GESTION DE L'INTÉGRITÉ DE CDC.....	6
	ANNEXE 2: DÉFINITIONS ET CONCEPTS .....	7
	ANNEXE 3: DOCUMENTATION ET LOIS PERTINENTES .....	9

## 1.0 Introduction

Construction de Défense Canada (CDC) s'engage à exercer ses activités avec le plus haut niveau d'intégrité et selon des normes éthiques favorisant ses opérations. CDC ne tolère d'aucune façon les conflits d'intérêts, les actes répréhensibles, la corruption ou les activités frauduleuses. Par conséquent, CDC adoptera un cadre de gouvernance structuré ainsi qu'une approche intégrée à l'égard de la prévention, de la détection, de la surveillance, du signalement et de l'intervention en cas de conflits d'intérêts, d'actes répréhensibles, de corruption ou d'activités frauduleuses.

Le cadre de gestion de l'intégrité fournira à CDC un aperçu des principes, des politiques, des lignes directrices et des processus clés qui lui permettront d'assurer une gestion efficace de l'intégrité.

Le présent cadre devrait faire l'objet d'une révision au moins tous les deux ans, mais une révision peut être amorcée à tout moment.

## 2.0 Culture éthique

Les attentes de CDC quant au comportement éthique de ses employés sont énoncées dans le *Code d'éthique*. Les employés de CDC doivent se comporter de manière professionnelle en tout temps et s'efforcer d'atteindre les normes les plus élevées en matière de comportement et d'intégrité lorsqu'ils réalisent des travaux au nom de CDC et de ses clients-partenaires. CDC énonce également ses attentes relativement au comportement éthique des fournisseurs dans son *Code de conduite en matière d'approvisionnement*. Ce document présente aux fournisseurs un énoncé clair des attentes, ce qui leur permet d'avoir une compréhension de base de leurs responsabilités au cours du processus d'approvisionnement ainsi que tout au long de l'exécution des travaux.

En plus des dispositions légales, les principes d'équité, d'ouverture et de transparence sont amplifiés dans le *Code d'éthique* de CDC, de même que les procédures et les pratiques en matière d'approvisionnement.

CDC donne aux employés une formation sur l'éthique et l'intégrité dans le but de les sensibiliser au comportement éthique et à la façon dont ils devraient intervenir s'ils étaient confrontés à des conflits d'intérêts, d'actes répréhensibles, de corruption ou d'activités frauduleuses soupçonnés ou détectés.

## 3.0 Prévention

Les aspects clés de la prévention des cas de conflits d'intérêts, de fraude, de corruption, de collusion, de truquage d'offres et d'actes répréhensibles comprennent ce qui suit : assurer la mise en place de contrôles internes pour gérer les risques éventuels, cibler les faiblesses des contrôles et mettre en œuvre des mesures pour corriger ces faiblesses. Pour cibler les risques éventuels, les faiblesses des contrôles et les solutions appropriées, des évaluations des risques de fraude régulières sont nécessaires. L'évaluation des risques de fraude de CDC, qui fait partie du registre des risques de la société, est mise à jour tous les trimestres dans le cadre de notre processus de gestion des risques et est intégrée dans le registre des risques de tous les départements et secteurs de service affectés.

### 3.1 Contrôles internes

Les contrôles internes constituent souvent la première ligne de défense contre les conflits d'intérêts, les actes répréhensibles, la corruption ou les activités frauduleuses. CDC maintient un solide système de contrôle interne; elle promeut et surveille l'utilisation de contrôles internes efficaces. La Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) énonce les exigences de gouvernance pour les sociétés d'État. Le Conseil d'administration de CDC approuve le *Code d'éthique* de la Société et reçoit des rapports périodiques sur les activités connexes de la part du président et du premier dirigeant de CDC.

CONSTRUCTION DE DÉFENSE CANADA  
CADE DE GESTION DE L'INTÉGRITÉ

Le Bureau du vérificateur général du Canada est l'auditeur de CDC et procède chaque année à un examen des résultats de l'approbation annuelle du *Code d'éthique* signée par les employés de CDC.

### **Délégation**

La délégation de pouvoir au sein de CDC établit les postes qui sont responsables de la prise de décisions et de mesures au nom de CDC. Le Cade de délégation de pouvoir établit les exigences, les rôles et les responsabilités en ce qui concerne la délégation des décisions et des pouvoirs.

Les employés de CDC peuvent exercer leurs pouvoirs délégués en accomplissant diverses actions comme approuver des dépenses, signer des réquisitions ou des bons de commande, approuver des embauches ou des demandes de congé, ou signer un marché représentant des dépenses considérables pour CDC. Chaque employé se voit communiquer ses pouvoirs délégués au moyen d'un formulaire CDL241, CDL241A ou CDL241B.

Les employés de CDC qui s'occupent de l'administration des paiements aux entrepreneurs et aux experts-conseils doivent réussir le cours de gestion des dépenses du ministère de la Défense nationale (MDN) avant que des pouvoirs ne leur soient accordés en vertu des articles 33 ou 34 de la LGFP. Les employés de CDC possédant le pouvoir de signature délégué relatif aux fournisseurs (comptes de l'entreprise), et qui n'ont pas la certification du cours de gestion des dépenses offert par le MDN, doivent réussir le cours Gestion financière de base de CDC. Les employés de CDC qui approuvent l'attribution des marchés doivent également suivre la formation obligatoire qui comprend l'encadrement sur l'éthique et les valeurs liées à l'approvisionnement

### **Finances**

Le Manuel de la politique et du processus de la gestion financière de CDC (le « Manuel ») définit les rôles et responsabilités, fournit des directives et établit un cadre à l'égard de la gestion financière de la Société.

Tous les employés sont tenus de respecter le Manuel. Les gestionnaires des unités opérationnelles non financières doivent connaître les sections du Manuel qui touchent leur secteur d'opération en particulier. Tous les membres du personnel qui dirigent et entreprennent des opérations financières doivent s'enquérir des exigences du Manuel qui s'appliquent à leurs opérations.

### **Ressources humaines**

CDC a l'obligation de veiller à ce que ses politiques en matière de ressources humaines favorisent le respect des exigences relatives à la sécurité nationale. CDC a mis sur pied un processus d'autorisation de sécurité fondé sur les postes pour tous les employés. Tous les employés potentiels sont informés du niveau d'autorisation de sécurité requis pour assumer un rôle dans le cadre du poste à pourvoir. Toutes les offres et les acceptations d'emploi seront jugées conditionnelles à l'obtention du niveau d'autorisation de sécurité requis.

### **Conflit d'intérêts**

Dans le but de réduire au minimum le risque de conflits d'intérêts et de favoriser la résolution de ces derniers, les employés sont tenus de présenter au président un Rapport de divulgation, conformément au *Code d'éthique*, en ce qui concerne certains actifs et passifs.

### **Approvisionnement**

CDC s'appuie sur un cadre solide pour assurer la responsabilité et l'intégrité dans le contexte de ses opérations d'approvisionnement. Ce cadre comprend des politiques, des procédures et des mesures de gouvernance visant à garantir l'équité, l'ouverture et la transparence. CDC a mis en place de nombreuses

CONSTRUCTION DE DÉFENSE CANADA  
CADE DE GESTION DE L'INTÉGRITÉ

mesures qui démontrent son engagement à faire affaire avec des entreprises et des particuliers qui respectent la loi et font preuve d'intégrité.

Les éléments clés du cadre sont :

- la section des services des marchés du Manuel des opérations de CDC;
- le *Code d'éthique* de CDC;
- le *Code de conduite de CDC en matière d'approvisionnement*;
- la *Politique d'inadmissibilité et de suspension* faisant partie du Régime d'intégrité de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC);
- la vérification préalable réalisée par CDC à l'égard des entrepreneurs, des experts-conseils et des fournisseurs avant d'attribuer un marché. Cette vérification sert à déterminer si l'entreprise a été déclarée inadmissible selon la *Politique d'inadmissibilité et de suspension* faisant partie du Régime d'intégrité de SPAC;
- CDC dispose également d'une base de données sur les entrepreneurs, les experts-conseils et les fournisseurs qui ont reçu un avertissement ou dont les privilèges à soumissionner ont été suspendus à cause de manquements à leurs obligations contractuelles. Cette base de données est également consultée avant l'attribution d'un marché.
- Dans de rares circonstances, il peut être dans l'intérêt public pour CDC de faire affaire avec un soumissionnaire qui a été déclaré inadmissible. Voici certaines de ces circonstances : a) une seule personne ou entreprise est en mesure de fournir les biens ou les services; b) il s'agit d'une situation d'urgence; c) il s'agit d'une question de sécurité nationale; d) il s'agit d'une question de santé et sécurité au travail; e) il y a un risque de préjudice économique. Dans de tels cas, CDC doit coordonner avec SPAC selon les termes de notre protocole d'entente afin de s'assurer qu'une entente administrative est mise en place pour le soumissionnaire selon la *Politique d'inadmissibilité et de suspension* faisant partie du Régime d'intégrité de SPAC.
- Les employés de CDC qui participent à des opérations d'approvisionnement doivent lire le guide d'accompagnement intitulé « Éthique et responsabilités dans la passation de marchés ». Celui-ci doit être complété dans un délai de six à 18 mois suivant l'entrée en fonction. Cette lecture est obligatoire pour qu'un employé reçoive sa délégation de pouvoir de signature pour la passation de marchés.

## 4.0 Détection

Malgré les activités de prévention, des cas de conflits d'intérêts, de fraude, de corruption, de collusion, de truquage d'offres et d'actes répréhensibles peuvent tout de même survenir. Il est donc important que des stratégies particulières soient mises en place pour détecter le plus tôt possible les cas de conflits d'intérêts, d'actes répréhensibles, de corruption et d'activités frauduleuses, s'il y a lieu.

### 4.1 Établissement de rapports

#### Employés de CDC

Comme il est mentionné dans le *Code d'éthique* de CDC, la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* fournit un mécanisme qui permet aux employés de divulguer des renseignements qui, selon eux, peuvent démontrer qu'un acte répréhensible a été commis dans le secteur public ou est sur le point de l'être, ou qu'il leur a été demandé de commettre un tel acte. C'est ce que l'on appelle la « dénonciation ».

## **Entrepreneurs et experts-conseils**

Toute violation présumée du *Code de conduite de CDC en matière d'approvisionnement* doit être signalée au chef régional de secteur de service approprié. Ce dernier soulèvera ensuite la question avec l'équipe de la haute direction de CDC.

En lien spécifiquement avec les activités d'approvisionnement, toutes pratiques commerciales illégales ou contraires à l'éthique soupçonnées, telles que le truquage d'offres ou la collusion, la corruption, les conflits d'intérêts non divulgués, l'extorsion, la participation au crime organisé, et les activités qui sont interdites par le *Code de conduite de CDC en matière d'approvisionnement*, doivent être signalées en suivant le processus décrit dans la section des services des marchés du Manuel des opérations de CDC.

### **4.2 Détermination des premiers signaux d'alerte**

La détermination et la prise en charge des signes avant-coureurs favorisent la détection précoce des conflits d'intérêts, des actes répréhensibles, de la corruption et des activités frauduleuses. Il existe deux types de signes avant-coureurs : comportementaux et transactionnels. Les signes avant-coureurs transactionnels font référence à des échanges inhabituels ou qui sortent de l'ordinaire concernant des activités commerciales ou des transactions courantes. Les signes avant-coureurs comportementaux font référence à des comportements ou des réactions inhabituels chez une personne. Au sein du secteur des Services des marchés, les employés doivent suivre une formation pour détecter les signes de fraude liés aux activités d'approvisionnement avant d'obtenir leur délégation de pouvoir de signature.

### **4.3 Analyse de données**

L'analyse de données constitue un outil particulièrement utile pour détecter les fraudes et d'autres comportements inadéquats. Le processus vise à repérer les tendances et les relations dans les ensembles de données qui ne semblent pas liés. Il peut également mettre en lumière des écarts pouvant indiquer une fraude ou un comportement inadéquat.

En lien avec les activités d'approvisionnement, CDC a mis en place un processus détaillé pour détecter des activités frauduleuses à l'aide de l'analyse de données. De façon régulière, le vice-président, Opérations – Approvisionnement supervisera la production de rapports décrivant les résultats de l'analyse effectuée. Un résumé de ces rapports sera présenté à l'équipe de la haute direction de CDC. Le processus général de détection des activités frauduleuses à l'aide de l'analyse de données est publié dans la section des services des marchés du Manuel des opérations de CDC.

### **4.4 Examen après incident**

L'équipe de la haute direction de CDC est responsable de l'établissement d'un processus d'examen à la suite d'un incident. Ce processus comprend une évaluation du problème et la mise en application de la rétroaction tirée des leçons apprises.

### **4.5 Vérifications internes**

Conformément au cadre de gestion du rendement de l'entreprise, CDC entreprend chaque année de nombreuses vérifications internes et externes, ainsi que des examens internes pour assurer le respect, tant par la Société que par le personnel, des politiques, des processus et des objectifs de rendement établis.

### **4.6 Audits**

L'audit interne appuie les efforts de la direction visant à établir une culture favorisant l'éthique, l'honnêteté et l'intégrité. Il peut être utilisé pour aider la direction à évaluer les contrôles internes servant à détecter ou à atténuer les fraudes. Par conséquent, selon le cadre de gestion de l'intégrité de CDC, l'auditeur interne peut être appelé à jouer divers rôles en matière de consultation, d'assurance ou d'enquête.

CDC est également assujettie aux examens spéciaux effectués par le vérificateur général du Canada une fois tous les 10 ans, et la portée de ces examens peut comprendre des domaines comme l'intégrité des activités.

## **5.0 Intervention**

Le processus de divulgation d'un acte répréhensible par les employés de CDC est décrit dans le *Code d'éthique*.

De plus, les cas présumés de conflits d'intérêts, de fraude, de corruption, de collusion et de truquage d'offres par des entrepreneurs, des experts-conseils ou des fournisseurs doivent être signalés immédiatement au chef régional de secteur de services (CRSS) ou au directeur régional. Le CRSS ou le directeur régional entamera des discussions avec l'équipe de la haute direction laquelle déterminera la meilleure façon de gérer la question.

Dans le cadre d'un processus d'examen, l'équipe de la haute direction collaborera avec les responsables du processus concernés pour réévaluer le bien-fondé de l'environnement de contrôle interne (plus particulièrement des contrôles concernant la fraude) et pour planifier activement et mettre en œuvre des améliorations, au besoin.

CDC s'engage à quantifier les pertes imputables à la fraude. Elle s'engage également à maximiser le recouvrement des pertes découlant de la fraude et de la corruption et, pour ce faire, elle prendra tous les moyens nécessaires.

## **5.1 Mesures disciplinaires**

### **Employés de CDC**

Les mesures prises en réponse à des allégations d'actes répréhensibles seront conformes aux politiques et aux lois applicables. Le respect du *Code d'éthique* constitue une condition d'emploi des employés de CDC. De plus, la gestion des mesures disciplinaires au sein de CDC est expliquée dans le manuel des politiques et procédures du service des Ressources humaines. CDC envisagera de prendre des mesures administratives ou disciplinaires raisonnables à l'endroit des employés concernés si les allégations d'actes répréhensibles s'avèrent. CDC peut prendre des mesures disciplinaires contre un employé, peu importe l'issue d'une procédure pénale ou civile.

### **Entrepreneurs et experts-conseils**

Les mesures prises en réponse à des allégations de conflits d'intérêts, de fraude, de corruption, de collusion et de truquage d'offres seront conformes au *Code de conduite en matière d'approvisionnement* de CDC ainsi qu'aux clauses contractuelles appropriées. Les soumissions et les comportements suspects des entrepreneurs ou des experts-conseils seront signalés au Bureau de la concurrence ou à la Gendarmerie royale du Canada, selon le cas.

**ANNEXE 1: LES QUATRE ÉLÉMENTS ESSENTIELS DU  
CADRE DE GESTION DE L'INTÉGRITÉ DE CDC**

TABLEAU 1-ÉLÉMENTS

<b>Culture éthique</b>	Accroître le niveau de sensibilisation à l'éthique en intégrant et en mettant en œuvre des initiatives visant à prévenir et à réduire les possibilités de conflits d'intérêts, d'actes répréhensibles, de corruption ou d'activités frauduleuses.
<b>Prévention</b>	Prévenir les cas de conflits d'intérêts, d'actes répréhensibles, de fraude, de corruption, de collusion et de truquage d'offres en renforçant les systèmes de contrôle et de gestion des risques.
<b>Détection</b>	Mettre en œuvre des initiatives permettant de détecter le plus rapidement possible les conflits d'intérêts, les actes répréhensibles, la fraude, la corruption, la collusion et le truquage d'offres.
<b>Intervention, résultats et recouvrement</b>	<p>Mettre en œuvre des initiatives visant à traiter les cas détectés ou soupçonnés de conflits d'intérêts, d'actes répréhensibles, de fraude, de corruption, de collusion et de truquage d'offres conformément aux politiques et aux lois pertinentes.</p> <p>Assurer l'atteinte des résultats appropriés (sur les plans disciplinaire, civil, systémique ou pénal) et ainsi contribuer à empêcher et à prévenir les cas.</p> <p>Maximiser le recouvrement des pertes le plus possible, et ainsi permettre de limiter les répercussions financières et contribuer à empêcher que les cas ne se reproduisent.</p>



## ANNEXE 2: DÉFINITIONS ET CONCEPTS

Les définitions et les concepts les plus importants utilisés dans le présent document sont les suivants :

*Intégrité* – L'intégrité signifie la cohérence des actes, des valeurs, des méthodes, des mesures, des principes, des attentes et des résultats. En ce qui concerne l'éthique, l'intégrité fait référence à l'honnêteté et à la sincérité des actes d'une personne ou au respect d'une morale, d'un *Code d'éthique*, de normes ou d'un ensemble de valeurs stricts.

*Acte répréhensible* – Un acte répréhensible fait référence à un acte ou à une situation où un acte immoral ou illégal est commis, tel qu'il est indiqué à l'article 8 de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* (LPFDAR) :

- a) la contravention d'une loi fédérale ou provinciale ou d'un règlement pris sous leur régime, à l'exception de la contravention de l'article 19 de la LPFDAR;
- b) l'usage abusif des fonds ou des biens publics;
- c) les cas graves de mauvaise gestion dans le secteur public;
- d) le fait de causer — par action ou omission — un risque grave et précis pour la vie humaine, la santé ou la sécurité d'une personne ou pour l'environnement, à l'exception du risque inhérent à l'exercice des attributions d'un fonctionnaire;
- e) la contravention grave d'un code de conduite établi en vertu des articles 5 ou 6 de la LPFDAR;
- f) le fait de sciemment ordonner ou conseiller à une personne de commettre l'un des actes répréhensibles visés aux alinéas a) à e).

*Corruption* – La corruption est définie comme une activité malhonnête dans le cadre de laquelle un directeur, un cadre, un gestionnaire, un employé ou un entrepreneur d'une entreprise agit d'une façon contraire aux intérêts de celle-ci et abuse de son autorité afin de servir ses propres intérêts ou ceux d'une autre personne ou d'une autre entreprise. Le paragraphe 3(1) de la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* stipule que:

3. (1) Commet une infraction quiconque, directement ou indirectement, dans le but d'obtenir ou de conserver un avantage dans le cours de ses affaires, donne, offre ou convient de donner ou d'offrir à un agent public étranger ou à toute personne au profit d'un agent public étranger un prêt, une récompense ou un avantage de quelque nature que ce soit :

- a) en contrepartie d'un acte ou d'une omission dans le cadre de l'exécution des fonctions officielles de cet agent;
- b) pour convaincre ce dernier d'utiliser sa position pour influencer les actes ou les décisions de l'État étranger ou de l'organisation internationale publique pour lequel il exerce ses fonctions officielles.

*Fraude* – Une fraude désigne un acte intentionnel de fausse assertion commis dans le but exprès de tirer un avantage injuste ou malhonnête. D'habitude, il y a fraude lorsqu'une personne cherche délibérément à se présenter sous un faux jour ou à cacher des faits importants afin d'inciter une autre personne à lui céder de l'argent ou quelque chose de valeur ou à renoncer à un droit légal.

*Collusion* – Il y a collusion lorsque deux personnes (ou deux entreprises par l'intermédiaire de leurs dirigeants ou leurs employés) concluent un accord trompeur, habituellement secret, dans le but de frauder ou d'obtenir un avantage injuste par rapport à une tierce partie, à des concurrents, à des consommateurs ou aux parties avec lesquelles elles négocient.

CONSTRUCTION DE DÉFENSE CANADA  
CADE DE GESTION DE L'INTÉGRITÉ

*Truquage d'offres* – Il y a truquage d'offres quand au moins deux personnes participant à un appel d'offres s'entendent pour que l'une ou plusieurs d'entre elles ne soumettent pas d'offres, retirent une offre ou présentent une offre découlant d'une entente. En général, le truquage d'offres est le fait de concurrents qui s'entendent pour gonfler artificiellement les prix des biens ou des services dans les soumissions présentées à des clients éventuels.

**ANNEXE 3: DOCUMENTATION ET LOIS PERTINENTES**

- [Code d'éthique](#)
- [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#)
- [Code de conduite en matière d'approvisionnement](#)
- [Cadre de gestion des risques de CDC](#)
- [Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles](#)
- [Code criminel](#)
- [Loi sur la corruption d'agents publics étrangers](#)
- [Politique de sécurité](#)
- [Section des services des marchés du Manuel des opérations](#)
- [Manuel de la politique et du processus de la gestion financière](#)
- [Loi sur la gestion des finances publiques](#)
- [Cadre de délégation de pouvoir](#)
- [Politique d'inadmissibilité et de suspension de SPAC](#)