

INTÉGRITÉ DES ENTREPRISES

Rapport Final

Institut de la confiance dans les organisations

Questionnaire d'enquête

Dernière modification : 04/08/2016

Réalisé entre le 3 avril et le 8 avril 2016

Réponse : Ensemble de réponses par défaut

Objet : Sonder des experts en gouvernance et intégrité

Depuis bientôt trois ans, l'ICO accompagne certaines organisations dans la mise en place de parcours de confiance, gouvernance et intégrité. Plusieurs de ces organisations souhaitent mettre en place des pratiques qui leur permettront d'être dignes de la confiance de leurs parties prenantes externes (donneurs d'ouvrage, autorités, grand public, partenaires, etc.) ainsi que de leurs parties prenantes internes.

Plusieurs entreprises œuvrant dans le domaine de la construction souhaitent pouvoir obtenir des contrats auprès d'organismes publics. Depuis bientôt trois ans, le gouvernement a souhaité que les entreprises se conforment à la *Loi sur l'intégrité en matière de contrat public* afin d'être dignes de la confiance du public.

Diverses autorités font le bilan des manquements, accusations, antécédents, mentions à la Commission Charbonneau et articles dans les médias des actionnaires, administrateurs et dirigeants des entreprises québécoises. Ces autorités doivent analyser la gravité des reproches ainsi que la qualité des encadrements afin ultimement de déterminer si l'organisation est digne de la confiance du public.

La loi est claire en ce qui concerne les individus reconnus coupables de l'une des infractions prévues dans cette loi. Les entreprises dans lesquelles un ou des dirigeants, administrateurs ou actionnaires ont été reconnus coupables ne peuvent obtenir une autorisation de contracter des contrats publics.

Qu'en est-il pour une entreprise dont l'un des dirigeants ou actionnaires est accusé de l'une des infractions prévues à la loi ou qu'il n'est pas accusé, mais a été mentionné à plusieurs reprises lors de la Commission Charbonneau ou dans les médias de manière négative? L'entreprise peut-elle faire des affaires avec le gouvernement? Les autorités disposent d'une certaine discrétion dans de telles situations et doivent apprécier celles-ci en considérant les encadrements de gouvernance et d'intégrité mis en place.

Plusieurs grandes entreprises de construction et d'ingénierie ont été contraintes de congédier certains de leurs dirigeants ou d'exclure un ou plusieurs actionnaires. Certaines entreprises ont même été vendues. Mais qu'advient-il d'une PME qui compte un seul actionnaire accusé, mais non encore reconnu coupable? Qu'advient-il d'une PME qui compte un seul actionnaire non accusé, mais fréquemment mentionné à la Commission Charbonneau? Si l'on exige que ceux-ci quittent l'organisation, les impacts sont souvent très importants sur les diverses parties prenantes. Dans un contexte où l'industrie est au ralenti il peut même être difficile de vendre l'entreprise. Est-il possible de mettre en place des encadrements qui permettront à l'organisation d'être digne de la confiance du public? Une fiducie sans droit de regard est-elle acceptable? Un Conseil d'administration composé de trois administrateurs externes est-il suffisant? Un pacte d'intégrité est-il nécessaire? Bref, est-il possible qu'un actionnaire accusé ou mentionné à la Commission Charbonneau puisse demeurer actionnaire ou doit-il quitter de manière définitive son organisation quitte à fermer celle-ci?

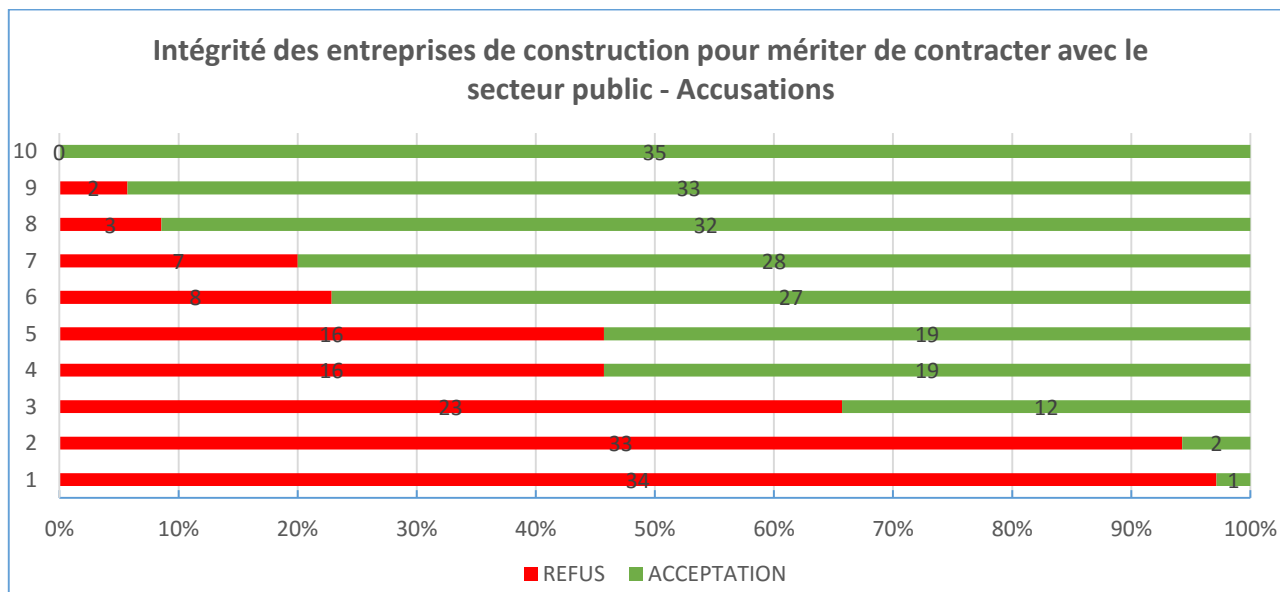
Le présent questionnaire transmis auprès d'une quarantaine d'experts en intégrité et gouvernance, auquel ont répondu trente-cinq (35) d'entre eux, vise à analyser si la confiance du public est protégée ou non dans les différentes situations qui suivent. Entre autres cet exercice permet d'identifier quels encadrements permettraient un niveau d'intégrité suffisamment élevé pour protéger la confiance du public. Bien entendu, chaque situation est différente et variera en fonction des détails entourant celles-ci. Néanmoins, l'exercice est intéressant, car il nous permet de mesurer la différence en regard de différents encadrements.

Nous tenons à remercier les experts ayant participé à cet exercice.

Me Donald C. Riendeau LL.B, LL.M, M.B.A.
Directeur général, Institut de la confiance dans les organisations (ICO)
donaldriendeau@institutdelaconfiance.org
514.825.9006

PARTIE 1 – INDIVIDU ACCUSÉ D’UNE INFRACTION À LA LOI SUR L’INTÉGRITÉ

1. Selon vous, dans les situations décrites ci-après, l’entreprise peut-elle contracter avec l’État dans le cadre de contrats publics? En d’autres termes, cette entreprise satisfait-elle aux conditions d’intégrité requises pour faire des affaires avec les organismes publics?

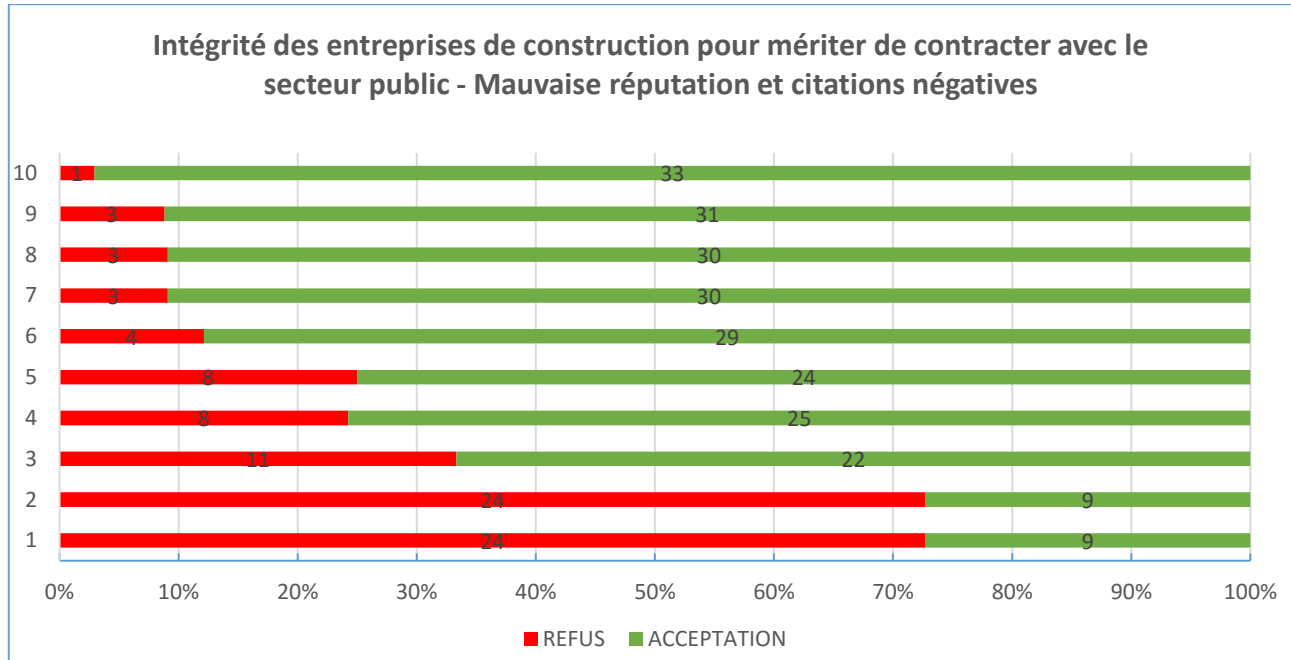


Question	REFUS	ACCEPTATION
1. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il est le seul actionnaire d’une entreprise comptant 100 employés. Il occupe un poste de dirigeant. Il est président du Conseil d’administration (CA). Le CA ne compte aucun administrateur externe.	34	1
2. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il est le seul actionnaire d’une entreprise comptant 100 employés. Il occupe un poste de dirigeant. Il est président du Conseil d’administration (CA). Le CA ne compte aucun administrateur externe. L’entreprise a également adopté différents encadrements (code d’éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	33	2
3. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il est le seul actionnaire d’une entreprise comptant 100 employés. Il est l’un des dirigeants. Il n’est pas le président du CA. Le CA compte trois administrateurs externes. L’entreprise a également adopté différents encadrements (code d’éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	23	12
4. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il est le seul actionnaire d’une entreprise comptant 100 employés. Il n’est pas l’un des dirigeants. Il n’est pas le président du CA. Le CA compte trois administrateurs externes. L’entreprise a également adopté différents encadrements (code d’éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	16	19
5. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il est le seul actionnaire d’une entreprise comptant 100 employés. Il n’est pas l’un des dirigeants. Il n’est pas administrateur du CA. Le CA compte trois administrateurs externes.	16	19

Question	REFUS	ACCEPTATION
L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).		
6. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Toutes ses actions sont placées dans une fiducie sans droit de regard jusqu'au jugement à venir dans son procès (les fiduciaires ont les pleins pouvoirs et peuvent même vendre l'entreprise). Il n'est pas l'un des dirigeants. Il n'est pas administrateur du CA. Le CA compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	8	27
7. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il n'est plus actionnaire, n'est plus un dirigeant et n'est plus un administrateur. Il en devient un employé ou un consultant. L'entreprise compte sur un CA comptant trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	7	28
8. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Toutes ses actions sont placées dans une fiducie sans droit de regard jusqu'au jugement à venir dans son procès (les fiduciaires ont les pleins pouvoirs et peuvent même vendre l'entreprise). Il n'est pas un dirigeant. Il n'est pas administrateur du CA. Le CA compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.). Également, l'entreprise accepte de recourir à un pacte d'intégrité avec les autorités réglementaires en vertu duquel celles-ci choisiraient un enquêteur externe qui travaillerait pour celles-ci à temps partiel au sein de l'entreprise en question afin de s'assurer que les pratiques d'affaires respectent les lois et règles déontologiques (frais payés par l'entreprise).	3	32
9. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Toutes ses actions sont placées dans une fiducie sans droit de regard et il s'engage dans les douze mois à vendre les actions (les fiduciaires ont les pleins pouvoirs et peuvent même vendre l'entreprise). Il n'est pas l'un des dirigeants. Il n'est pas l'un des administrateurs. Le CA compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.). Également, l'entreprise accepte de recourir à un pacte d'intégrité avec les autorités réglementaires en vertu duquel celles-ci choisiraient un enquêteur externe qui travaillerait pour celles-ci à temps partiel au sein de l'entreprise en question afin de s'assurer que les pratiques d'affaires respectent les lois et règles déontologiques (frais payés par l'entreprise).	2	33
10. Un individu est accusé de fausse facturation et/ou de collusion. Il quitte toute fonction : actionnaire, dirigeant, administrateur, employé ou consultant. L'entreprise compte sur un CA comptant trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	0	35

PARTIE 2 – INDIVIDU AYANT ÉTÉ CITÉ À LA COMMISSION CHARBONNEAU OU DANS LES MÉDIAS

2. Selon vous, dans les situations décrites ci-après, l'entreprise peut-elle contracter avec l'État dans le cadre de contrats publics? En d'autres termes, cette entreprise satisfait-elle aux conditions d'intégrité requises pour faire des affaires avec les organismes publics?



Question	REFUS	ACCEPTATION
1. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Il occupe un poste de dirigeant. Il est président du Conseil d'administration (CA). Le CA ne compte aucun administrateur externe.	24	9
2. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il occupe un poste de dirigeant. Il est président du Conseil d'administration (CA). Le CA ne compte aucun administrateur externe. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	24	9
3. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Il est l'un des dirigeants. Il n'est pas le président du CA. Le CA compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	11	22
4. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Il n'est pas l'un des dirigeants. Il n'est pas le président du CA. Le CA	8	25

Question	REFUS	ACCEPTATION
compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).		
5. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Il n'est pas l'un des dirigeants. Il n'est pas administrateur du CA. Le CA compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	8	24
6. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Toutes ses actions sont placées dans une fiducie sans droit de regard jusqu'au jugement à venir dans son procès (les fiduciaires ont les pleins pouvoirs et peuvent même vendre l'entreprise). Il n'est pas l'un des dirigeants. Il n'est pas administrateur du CA. Le CA compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	4	29
7. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Toutes ses actions sont placées dans une fiducie sans droit de regard jusqu'au jugement à venir dans son procès (les fiduciaires ont les pleins pouvoirs et peuvent même vendre l'entreprise). Il n'est pas un dirigeant. Il n'est pas administrateur du CA. Le CA compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.). Également, l'entreprise accepte de recourir à un pacte d'intégrité avec les autorités réglementaires en vertu duquel celles-ci choisiraient un enquêteur externe qui travaillerait pour celles-ci à temps partiel au sein de l'entreprise en question afin de s'assurer que les pratiques d'affaires respectent les lois et règles déontologiques (frais payés par l'entreprise).	3	30
8. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il est le seul actionnaire d'une entreprise comptant 100 employés. Toutes ses actions sont placées dans une fiducie sans droit de regard et il s'engage dans les douze mois à vendre les actions (les fiduciaires ont les pleins pouvoirs et peuvent même vendre l'entreprise). Il n'est pas l'un des dirigeants. Il n'est pas l'un des administrateurs. Le CA compte trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.). Également, l'entreprise accepte de recourir à un pacte d'intégrité avec les autorités réglementaires en vertu duquel celles-ci choisiraient un enquêteur externe qui travaillerait pour celles-ci à temps partiel au sein de l'entreprise en question afin de s'assurer que les pratiques d'affaires respectent les lois et règles déontologiques (frais payés par l'entreprise).	3	30
9. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il n'est plus actionnaire, n'est plus un dirigeant et n'est plus un administrateur. Il en devient un employé ou un consultant. L'entreprise compte sur un CA comptant trois administrateurs externes. L'entreprise a également	3	31

Question	REFUS	ACCEPTATION
adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).		
10. Un individu, qui n'a pas été accusé, a été cité de manière négative pour de potentielles infractions lors des audiences de la Commission Charbonneau et dans les médias. Il quitte toute fonction : actionnaire, dirigeant, administrateur, employé ou consultant. L'entreprise compte sur un CA comptant trois administrateurs externes. L'entreprise a également adopté différents encadrements (code d'éthique, politique de contrôles internes, politique sur la saine concurrence, etc.).	1	33