

## POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT DE LA VILLE DE MONTRÉAL

Adoptée le 27 octobre 2011

La Ville de Montréal constitue un acteur majeur en matière d'approvisionnement à cause de l'importance du montant de ses achats et des travaux exécutés. Afin de tirer profit de son pouvoir d'achat, tout en assurant une saine gestion des fonds publics, la Ville entend appliquer des stratégies performantes dans la sollicitation des marchés et des mesures pour optimiser l'utilisation des deniers publics.

### **Cadre légal**

La présente politique d'approvisionnement s'inscrit dans le cadre légal et réglementaire qui régit la fonction d'approvisionnement, notamment la *Loi sur les cités et villes* (articles 477.4 à 477.7 et 573 à 573.13), la *Charte de la Ville de Montréal* (articles 199 à 202) et des règlements de délégation de pouvoirs applicables dans chaque arrondissement et service corporatif.

### **Portée**

Elle s'adresse à l'ensemble des arrondissements et des services corporatifs, appelés ci-après « unités d'affaires » ou « communauté d'approvisionnement montréalaise », et aux fournisseurs impliqués dans toute démarche d'acquisition de biens, de services généraux et professionnels ainsi que d'exécution de travaux à la Ville de Montréal. Tous doivent agir conformément aux dispositions contenues dans les lois et règlements mentionnés précédemment.

## **1. OBJECTIFS**

La présente politique établit les orientations de la Ville de Montréal lesquelles visent à :

- établir un modèle d'affaires de la fonction approvisionnement incorporant un Cadre commun à toutes les unités d'affaires, basé sur les meilleures pratiques afin de favoriser l'utilisation optimale des deniers publics en matière d'achats, de gestion des stocks et d'exécution de travaux;
- obtenir, pour les arrondissements et les services corporatifs, des biens, des services généraux et professionnels, ainsi que faire exécuter des travaux de construction au coût le plus avantageux et aux meilleures conditions possibles, en conformité avec la loi et les principes d'une saine gestion;
- faire affaire avec des fournisseurs et des entrepreneurs compétents, fiables et respectueux des règles d'éthique et commerciales;
- développer et maintenir des relations d'affaires basées sur le respect et le traitement équitable des intervenants.

## **2. PRINCIPES**

Afin de maximiser la portée de l'utilisation des deniers publics, générer des économies et se positionner comme un acquéreur public majeur sur le marché montréalais, la Ville de Montréal fonde sa politique d'approvisionnement sur les principes suivants :

- **Efficacité et efficience** : les unités d'affaires recourent à des pratiques harmonisées afin d'optimiser l'usage des ressources ainsi que l'exécution performante des travaux, et d'obtenir des offres économiquement avantageuses. La normalisation des biens et services, la globalisation des achats, le développement d'approches novatrices, la

## POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT DE LA VILLE DE MONTRÉAL

Adoptée le 27 octobre 2011

gestion rigoureuse des stocks, le développement de la compétence des employés et l'évaluation régulière de la performance organisationnelle en matière d'achats comptent parmi les principaux moyens d'atteindre l'objectif recherché.

- **Transparence et équité** : La Ville utilise des procédures transparentes afin de favoriser la plus grande concurrence possible et en tirer profit. Elle doit agir de manière crédible et cohérente envers ses fournisseurs et ses entrepreneurs, et les traiter avec équité. Enfin, la transparence doit faire en sorte de soutenir les décisions et d'assurer leur pérennité dans le temps.
- **Imputabilité** : chaque intervenant est imputable des actions posées et de leurs résultats en fonction de ses responsabilités. Chacun doit être prêt à en rendre compte et ce, à toutes les étapes du processus d'approvisionnement.

### 3. ÉTHIQUE, DÉONTOLOGIE ET LOBBYISME

La Ville s'engage à respecter les règles d'éthique les plus élevées. Tous les employés et tous les élus de la Ville de Montréal ont le devoir d'agir conformément aux règles édictées dans le *Guide de conduite à l'égard des valeurs de l'organisation destiné aux employés de la Ville de Montréal* et le *Guide de conduite des élus*. La Ville considère comme un manquement sérieux toute contravention aux règles de ces guides.

De plus, conformément à l'article 573.3.1.2 de la L.C.V., la Ville a adopté le 16 décembre 2010 une politique de gestion contractuelle, laquelle prévoit des mesures s'appliquant à tout contrat municipal afin de prévenir les situations susceptibles de compromettre l'impartialité et l'objectivité du processus de demandes de soumissions et de la gestion du contrat qui en résulte. Tout intervenant autorisé et tout fournisseur ou entrepreneur impliqué dans un processus d'approvisionnement doit agir conformément à la Politique de gestion contractuelle.

Tout élu ou employé municipal qui est approché par une personne cherchant à influencer une prise de décision sur un sujet visé par la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme*, doit demander à cette personne si elle est inscrite au registre des lobbyistes. Dans le cas contraire, l'élu ou l'employé municipal doit l'informer de l'existence de la loi précitée et de l'obligation de s'inscrire au registre des lobbyistes avant de poursuivre sa démarche.

### 4. DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le processus d'approvisionnement doit s'effectuer dans une perspective de développement durable, dont les objectifs sont le maintien de l'intégrité de l'environnement, l'amélioration de l'équité sociale et l'efficacité économique. Il doit viser à mettre en œuvre les objectifs du *Plan stratégique de développement durable de la collectivité montréalaise*.

### 5. ÉCONOMIE SOCIALE

Le processus d'approvisionnement doit également s'inscrire dans le cadre du *Partenariat en économie sociale pour un développement solidaire et durable*, en soutenant, lorsque cela est possible, l'entrepreneuriat collectif lors de l'acquisition de biens et services afin d'accroître la participation des entreprises d'économie sociale aux marchés publics montréalais.

## POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT DE LA VILLE DE MONTRÉAL

*Adoptée le 27 octobre 2011*

### 6. DÉFINITIONS

**Biens** : équipements, marchandises, produits ou fournitures achetés ou loués dans le cadre des opérations de la Ville. Des frais peuvent être inclus pour l'installation, le fonctionnement et l'entretien de ces biens.

**Services généraux** : services de nature technique ou manuelle pour la fourniture desquels des pièces ou des matériaux peuvent être inclus.

**Services professionnels** : services de nature intellectuelle pour la fourniture desquels des biens ou des équipements peuvent être inclus.

**Exécution de travaux** : construction, reconstruction, démolition, réparation, rénovation ou réhabilitation d'un bâtiment ou d'un ouvrage de génie civil, y compris la préparation du site, les travaux d'excavation, de forage et de dynamitage, la fourniture de produits et de matériaux, d'équipement et de machinerie si ceux-ci sont prévus au contrat et y sont reliés, ainsi que l'installation et la réparation des équipements fixes d'un bâtiment ou d'un ouvrage de génie civil.

### 7. ACHATS DE BIENS ET SERVICES, GESTION DES STOCKS ET EXÉCUTION DE TRAVAUX

Le processus d'approvisionnement comprend la planification et l'identification des besoins, la sollicitation des marchés, l'octroi et la gestion de contrats, ainsi que le contrôle rigoureux des stocks en vue d'en réduire au minimum les coûts de gestion. À ces fins, la Ville établit les lignes directrices suivantes.

#### 7.1 Planification et identification des besoins

La planification et la définition des besoins constituent des étapes déterminantes du processus d'approvisionnement. La Ville doit s'assurer de développer les stratégies et les processus propres à une gestion cohérente, commune et économique de ses acquisitions et exécution de travaux. À ce titre, la Ville considère que :

- L'identification des besoins est essentielle dans leurs aspects qualitatifs (techniques), quantitatifs (prévisions de consommation), temporels (délais), de destination (près du lieu d'utilisation), et de juste prix (estimation) des besoins à combler.
- L'identification des besoins doit aussi considérer les risques, contraintes et particularités de chaque projet d'acquisition, et les options possibles.
- La Ville doit regrouper les besoins communs aux unités d'affaires et recourir à une planification stratégique pour les combler, afin de profiter du potentiel d'économies et de cohésion qu'offre une telle démarche.
- L'étape d'identification du besoin doit également tenir compte de l'impact environnemental des produits et services acquis, ainsi que des travaux exécutés, autant durant leur cycle de vie que lors de leur disposition. La Ville entend donc, autant que possible, privilégier les produits et services respectueux de l'environnement.

## POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT DE LA VILLE DE MONTRÉAL

*Adoptée le 27 octobre 2011*

### **7.2 Sollicitation des marchés**

Conformément aux dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, les façons de solliciter le marché diffèrent selon la valeur des contrats. La Ville commande ses achats de biens et services ainsi que l'exécution de travaux principalement au moyen d'appels d'offres, de contrats, d'ententes-cadres et de carte d'achats. La Ville dispose également d'un magasin principal et de magasins satellites auprès desquels les unités d'affaires se procurent certains biens nécessaires à leurs opérations.

La Ville consent à octroyer des contrats à des regroupements d'entreprises (consortiums) seulement lorsque cette situation est justifiable pour des raisons d'efficacité, de saine gestion, de responsabilité des cocontractants ou de concurrence accrue. Le recours à un consortium doit être approuvé par les instances, préalablement au lancement d'un appel d'offres.

#### ***Appels d'offres***

Les documents inclus dans un appel d'offres doivent être standardisés et rédigés avec clarté, rigueur et précision de façon à assurer la transparence, l'équité et la plus grande concurrence possible. Dans cette optique, la Ville recourt à des documents contractuels normalisés.

Dans le cas d'appels d'offres sur invitation ou de contrats de gré à gré, outre l'obligation de vérifier s'il existe un contrat, une entente-cadre ou encore si le produit est disponible par le magasin principal ou ses magasins satellites, les unités doivent consulter le Fichier municipal des fournisseurs et la classification des biens et services pour identifier les sources d'approvisionnement.

#### ***Ententes-cadres***

La Ville considère l'utilisation des ententes-cadres comme un outil privilégié permettant à chaque unité d'affaires de profiter d'économies de regroupement et d'agir avec cohésion dans ses relations d'affaires avec le marché. Les unités d'affaires profitent ainsi d'une accessibilité d'achat au moment requis et du pouvoir d'association à une communauté majeure d'achat. Toutes les unités ont l'obligation de recourir aux ententes-cadres, tant par souci d'équité envers les adjudicataires des ententes, de contrôle de la progression des coûts des prochaines soumissions et de crédibilité de la Ville auprès des marchés.

L'établissement des besoins qualitatifs et prévisionnels est une responsabilité commune à l'ensemble des unités d'affaires. Le traitement des appels d'offres et l'émission des ententes-cadres pour les biens et services est de la responsabilité de la Direction de l'approvisionnement. L'ensemble des villes reconstituées de l'agglomération de Montréal auront accès aux ententes cadres selon des modalités à convenir au moyen d'ententes intermunicipales.

#### ***Carte d'achat***

La Ville considère que des économies de productivité sont réalisables en diminuant le nombre et le coût de traitement des achats et des paiements de faible valeur. Dans le cas de l'achat d'un bien ou service de faible valeur, le requérant doit vérifier si le bien ou un équivalent est disponible au magasin principal ou à ses magasins satellites, ou s'il existe un contrat ou une

## POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT DE LA VILLE DE MONTRÉAL

*Adoptée le 27 octobre 2011*

entente-cadre. Dans l'éventualité où le requérant doit procéder à un achat auprès d'un fournisseur, il doit faire cette acquisition au moyen d'une carte d'achat conformément aux pratiques en vigueur sur ce type de transaction.

### **7.3 Octroi et gestion de contrat**

Tout contrat doit être octroyé à la suite d'un processus d'évaluation rigoureux, identique pour tous les soumissionnaires, basé sur les critères énoncés à l'appel d'offres et conforme aux règles prévues. Une analyse de la conformité administrative et technique des offres doit être effectuée et les soumissionnaires non-conformes sont avisés de leur situation ainsi que des raisons attestant de leur non-conformité, dans un délai raisonnable. En aucun cas, la Ville ne s'engage à accepter ni la plus basse ni aucune des soumissions reçues et n'assume aucune obligation de quelque nature que ce soit envers le ou les soumissionnaires.

L'unité responsable de l'octroi d'un contrat est responsable de la gestion de ce contrat. Cette étape vise notamment à ce que les parties respectent leurs obligations. Les principaux points de satisfaction à atteindre sont :

- Le contrôle des coûts;
- La qualité, le service à la clientèle, le support et la garantie offerts par le fournisseur;
- Le respect de la planification et la coordination des activités reliées au contrat;
- Le développement de saines relations d'affaires;
- Le suivi de la performance des fournisseurs de la Ville;
- La reddition de comptes.

### **7.4 Gestion et distribution des stocks**

La Ville entend se doter d'un modèle performant de gestion et de distribution des stocks afin de limiter au minimum les coûts d'opération de ses unités d'affaires tout en répondant à leurs besoins de manière efficiente. Dans ce cadre, la Ville dispose d'un magasin principal, de magasins satellites et de dépôts, dont l'organisation, la gestion et le contrôle incombent à la Direction de l'approvisionnement. La Ville vise également à uniformiser les produits qu'elle achète et assurer un taux de rotation significatif de ses stocks. Les unités d'affaires doivent donc commander seulement les quantités nécessaires à leurs opérations de manière à réduire au minimum la quantité d'articles ou de produits entreposés, ainsi que les espaces d'entreposage, dans une optique d'économie et de développement durable.

## **8. RESPONSABILITÉS**

La fonction d'approvisionnement de la Ville de Montréal regroupe des unités d'affaires constituant une communauté compétente en matière d'acquisition, dédiée à servir sa clientèle interne ainsi qu'à promouvoir les intérêts de la Ville dans ses relations auprès des marchés. Cette communauté d'affaires doit partager les mêmes valeurs, les mêmes objectifs, et les mêmes pratiques, permettant ainsi à chaque partenaire de représenter avec compétence son unité d'affaires tout en se positionnant comme membre à part entière d'une organisation en maîtrise de ses acquisitions et des deniers publics qu'elle y consacre.

## POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT DE LA VILLE DE MONTRÉAL

*Adoptée le 27 octobre 2011*

Toutes les unités d'affaires sont responsables d'appliquer la présente politique d'approvisionnement municipale selon le partage de responsabilités suivant.

### **8.1 Arrondissements et services corporatifs :**

- Agir selon le modèle d'affaires de la fonction d'approvisionnement municipale en appliquant le Cadre commun, et les encadrements qui en découlent, aux opérations d'approvisionnement qu'ils gèrent.
- Identifier et planifier leurs besoins adéquatement.
- Collaborer activement avec la Direction de l'approvisionnement, au développement qualitatif et quantitatif du portefeuille d'ententes-cadres pour les biens et services, et ce afin d'utiliser au mieux les deniers publics et générer des économies.
- Acheter obligatoirement au moyen des contrats et des ententes-cadres dans le respect des adjudicataires retenus par décisions des instances.
- Réduire les coûts administratifs résultant de multiples appels d'offres similaires par des regroupements de besoins.
- Acquérir des biens et services de faible valeur au moyen d'une carte d'achat afin de réduire les coûts administratifs.
- Rendre compte de l'application du processus d'approvisionnement en fonction de leurs responsabilités propres.
- Impliquer la Direction de l'approvisionnement dès l'identification de projets importants et collaborer avec celle-ci pour évaluer la qualité des biens et services.

### **8.2 La Direction de l'approvisionnement :**

- Acquérir des biens, services généraux et professionnels, stratégiques ou spécifiques pour les unités d'affaires, ce qui implique l'identification des besoins, la planification et la réalisation de démarches d'appels d'offres pour le compte de requérants, un rôle-conseil et de soutien ainsi qu'une contribution à la gestion de contrats;
- Solliciter les marchés et conclure auprès des fournisseurs conformes, des contrats et des ententes-cadres à même lesquelles les arrondissements et les services corporatifs doivent se procurer les biens et services communs nécessaires aux opérations.
- Exercer une veille auprès des différents marchés, particulièrement ceux représentant des déboursés d'envergure pour la Ville, afin d'identifier les meilleures occasions d'affaires.
- Gérer les stocks conformément au Guide de gestion des stocks.
- Gérer les produits du magasin principal, des magasins satellites et des dépôts, ainsi que leur distribution; agir également comme expert-conseil auprès des arrondissements et des services corporatifs en ce qui a trait à la gestion et à la disponibilité des produits nécessaires aux opérations.
- Assurer une coordination des actions au sein de la communauté d'approvisionnement montréalaise en gérant les diverses tables et comités de mise en commun des besoins.
- Développer et soutenir le Cadre commun de la fonction d'approvisionnement visant entre autres l'implantation des meilleures pratiques, l'élaboration des stratégies

## POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT DE LA VILLE DE MONTRÉAL

Adoptée le 27 octobre 2011

globales, l'harmonisation des documents d'appels d'offres (banque de documents contractuels en biens, services généraux, services professionnels et exécution de travaux), la production de guides en matière d'octroi et de gestion de contrats, ainsi que la consolidation et le perfectionnement des processus d'affaires et des outils de gestion;

- Rendre compte de l'application du processus d'approvisionnement en fonction de ses responsabilités propres.
- Maintenir les fichiers maîtres (fournisseurs, charte de biens et services, etc.) du système intégré de gestion.

### 9. FOURNISSEURS

Tout fournisseur ou entrepreneur désirant faire affaire avec la Ville de Montréal est tenu de s'inscrire au Fichier municipal des fournisseurs par l'intermédiaire du site Internet de la Ville. Le maintien de l'inscription au Fichier pose des obligations aux fournisseurs, parmi lesquelles :

- Respecter toutes les lois et politiques en vigueur tant dans leur domaine d'activité que dans celui du secteur municipal.
- Agir en fonction des plus hautes normes d'éthique professionnelle et d'intégrité.
- Tout fournisseur ou entrepreneur qui communique avec un élu ou un employé municipal en vue d'influencer une prise de décision sur un sujet visé par la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme*, doit démontrer qu'il est dûment inscrit au registre des lobbyistes établi en vertu de la loi précitée.
- S'engager à fournir adéquatement les biens, services et travaux requis, conformément aux exigences prévues au cahier des charges;
- Informer les autorités compétentes de toute communication ou de tout geste susceptible de compromettre l'intégrité du processus;
- N'offrir, en aucune circonstance, des cadeaux ou des faveurs personnelles à un employé ou un représentant de la Ville;
- S'il n'est pas adjudicataire d'un contrat ou d'une entente-cadre, ne procéder à aucun démarchage auprès des unités d'affaires et n'offrir à rabais aucun bien ou service faisant l'objet d'une entente-cadre dûment octroyée à un autre fournisseur.
- Les fournisseurs et les entrepreneurs doivent également tenir compte des notions de développement durable et, lorsque cela est possible, proposer à la Ville des produits et services conformes aux plus hauts standards environnementaux et éthiques.

### 10. ÉLABORATION ET MISE À JOUR

La Direction de l'approvisionnement est responsable de l'élaboration de la politique d'approvisionnement ainsi que de sa révision.

La présente politique d'approvisionnement annule et remplace toute autre politique portant sur le même sujet.

### 11. APPLICATION

Les unités d'affaires sont responsables d'appliquer dans leur environnement la présente politique, et d'en rendre compte sur demande.