

## Politique de gestion des dépenses

Date d'entrée en vigueur : 2018-03-20 Date de fin :

Commentaire :

Service émetteur : Service des finances

Service du signataire : Direction générale , Cabinet du directeur général

---

Le conseil municipal, le conseil d'agglomération, les conseils d'arrondissement et le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateurs de fonds publics, ainsi que l'ensemble des gestionnaires de la Ville doivent accorder une place prépondérante à la saine gestion financière des affaires de la Ville. Cette préoccupation doit être particulièrement présente en regard de la gestion des dépenses.

### Objet de la politique

L'objet de cette politique est de définir les principes qui doivent guider les gestionnaires de la Ville dans leurs décisions touchant les dépenses relatives au personnel et à l'acquisition de biens et services.

### Objectifs

Par la politique de gestion des dépenses, la Ville entend poursuivre les objectifs suivants :

- assurer le respect des principes d'une saine gestion;
- veiller à ce que les valeurs de transparence et d'équité soient respectées;
- garantir une gestion décentralisée des dépenses.

### Les pratiques de gestion

Les pratiques de gestion sont regroupées sous deux énoncés généraux.

**Premier énoncé – La Ville doit gérer avec rigueur les dépenses de personnel, et ce, en**

## **tenant compte des facteurs humains**

### **Explication**

Les dépenses de personnel comprennent les salaires et les avantages sociaux consentis aux employés au moyen des divers contrats de travail. Comme elles sont le résultat de négociations entre les différents syndicats et l'Administration, la Ville doit négocier lesdits contrats dans le respect de la capacité de payer des contribuables. Par ailleurs, la Ville doit tenir compte des facteurs humains qui sont primordiaux lorsqu'il s'agit d'améliorer la performance d'une organisation.

Pour qu'une saine gestion des dépenses de personnel devienne réalité, la Ville doit adopter les pratiques de gestion et de développement des ressources humaines qui sont appropriées.

### **Pratiques de gestion**

- La Ville de Montréal doit élaborer ou mettre à jour un plan de l'effectif et le soumettre à l'approbation du comité exécutif dans le cadre du processus budgétaire.
- Les dossiers concernant la création, la modification et la classification des emplois en fonction des plans de classification et qui respectent les principes de l'équité salariale doivent être documentés et justifiés avant d'être soumis à l'approbation du Service des ressources humaines.
- Les descriptions de fonctions, qui établissent les compétences nécessaires pour occuper chaque poste, doivent être tenues à jour.
- Dans la mesure du possible, des mécanismes doivent être prévus afin de résoudre rapidement les problèmes d'application des conventions collectives.
- Le système actuel de gestion de la performance du personnel-cadre permet le suivi de la performance. Le principe de l'évaluation de la performance devra progressivement être étendu à tous les employés et être consigné formellement.
- Le plan de main-d'œuvre devrait déterminer les moyens à mettre en place afin d'assurer l'accès à une main-d'œuvre compétente.
- Une analyse de l'évolution des coûts des accidents du travail doit être effectuée, et les mesures nécessaires doivent être prises afin de réduire ces coûts au niveau le plus bas possible.
- Afin d'optimiser la gestion des dépenses de personnel, l'augmentation de la présence au travail des employés est devenu l'une des grandes priorités établies par la Direction générale de la Ville.

La Direction générale a entrepris depuis 2014 un virage important pour changer la culture organisationnelle, afin de faire de Montréal une ville des plus performantes. Une des priorités de l'Administration est l'augmentation de la présence au travail. Cette priorité se traduit par des objectifs spécifiques et des résultats à atteindre.

L'augmentation de la présence au travail se décline en deux volets :

- a. La réduction des accidents de travail et l'augmentation du ratio d'assignation

- temporaire;
- b. La réduction du taux d'absence en maladie.

**Deuxième énoncé – Les dépenses qui résultent des transactions que la Ville réalise dans divers marchés doivent être effectuées et gérées avec un souci constant d'efficacité, d'efficience et d'économie**

**Explication**

Les montants engagés dans les transactions d'achat ou de location de biens, de services généraux, de services professionnels et de services publics représentent, après la rémunération, un important poste de dépenses pour la Ville.

La Ville s'attend à ce que les gestionnaires accordent toute l'attention, la rigueur et le souci de la valeur économique au moment de la sélection, de la négociation et de la conclusion de ces transactions.

La fonction d'approvisionnement en biens et services n'est pas une activité axée uniquement sur l'aspect financier de la gestion organisationnelle. Il s'agit bel et bien d'une fonction dont l'exercice, en plus de contribuer à l'acquisition de biens et de services, doit permettre d'établir des rapports efficaces avec l'environnement social (le citoyen et le fournisseur), économique (maintien des coûts), politique (aide à la décision), juridique (encadrement légal public, commercial et privé) et technologique (évolution des matières et des produits), tout cela afin de profiter des opportunités offertes. Il s'agit donc d'élaborer des stratégies adaptées.

**Pratiques de gestion**

- La relation avec les fournisseurs doit être l'occasion de profiter d'opportunités techniques et économiques, ainsi que de l'expertise de nouveaux partenaires.
- L'exercice de la fonction d'approvisionnement doit se faire dans le respect des lois.
- La façon municipale de faire des affaires doit être expliquée, consignée et diffusée, et ce, afin de faire connaître les valeurs de l'organisation dans ses relations d'affaires, de soutenir le personnel municipal dans son travail de pourvoyeur ainsi que d'informer les fournisseurs actuels ou potentiels des pratiques et des processus d'accès au marché municipal. Une politique d'achat de biens et de services a pour but de confirmer ces rôles.
- La gestion des inventaires revêt une importance capitale, tant pour assurer la disponibilité, le repérage et l'accessibilité au moment opportun, que pour contrôler adéquatement les montants qui y sont investis. Une politique relative à la gestion des inventaires a pour but de confirmer ces responsabilités.
- L'acquisition de services professionnels demande à elle seule une grande expertise. Ce domaine d'activité doit d'être géré avec rigueur et en conformité avec la loi. De plus, les pratiques quotidiennes se doivent d'être documentées et transparentes, ce que vise la politique d'acquisition de services professionnels.
- La Ville doit éviter d'acquérir des produits ou des services dont la qualité pourrait être inférieure ou supérieure aux besoins. Pour ce faire, elle doit tenir compte des plaintes et de la satisfaction des clients et évaluer la performance des principaux fournisseurs.

Toute dérogation à cette politique doit, sur recommandation du comité exécutif ou d'un conseil d'arrondissement, faire l'objet d'une approbation par le conseil municipal.

-- Signé par Alain DG MARCOUX/MONTREAL le 2018-03-20 15:17:42, en fonction de /MONTREAL.

**Signataire :**

Alain DG MARCOUX

**Date :** 2018-03-20

---

Directeur général  
Direction générale , Cabinet du  
directeur général