

Politique d'approvisionnement responsable et équitable de la Ville de Montréal

Date d'entrée en vigueur : 2019-05-16 Date de fin :

Commentaire :	Remplace la version du 11 mai 2015, C-RM-APP-PA 15-001. Cette nouvelle version vise le renforcement des notions de développement durable, de gré à gré avec rotation, d'évaluation de fournisseurs et de francisation
Service émetteur :	Service de l'approvisionnement
Service du signataire :	Direction générale , Cabinet du directeur général

1. ÉNONCÉ

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

- soutenir le 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'acquisition de biens, de services généraux et professionnels, de gestion des stocks et d'exécution de travaux;
- obtenir, pour les arrondissements et les services centraux, des biens, 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;
- intégrer, lorsqu'applicables, les principes du développement durable dans les processus d'acquisition en tenant compte des enjeux sociaux, économiques et environnementaux, lors de la prise de décisions;
- 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 fournisseurs.

2. 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 ayant un caractère intellectuel ou mental.

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.

3. CHAMP D'APPLICATION

Cadre légal

La présente politique s'inscrit dans le cadre d'un enjeu stratégique en vertu de l'article 57.1 de la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec*. Aussi, elle s'inscrit dans le cadre légal et réglementaire qui régit la fonction d'approvisionnement, notamment la *Loi sur les cités et villes*, la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec*, le règlement sur la gestion contractuelle de la Ville et les règlements de délégation de pouvoirs applicables dans chaque arrondissement et service central de la Ville.

Portée

Elle s'applique à l'ensemble des arrondissements et des services centraux de la Ville de Montréal, appelés ci-après « unités d'affaires », impliquées 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.

4. PRINCIPES

Afin de maximiser la portée de l'utilisation des deniers publics, générer des économies et se positionner comme un acquéreur public de choix, la Ville de Montréal fonde sa politique d'approvisionnement responsable et équitable de la Ville de Montréal 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 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, de la planification et l'identification des besoins jusqu'à la conclusion du contrat.
- **Approvisionnement responsable** : les processus d'approvisionnement mis en place respectent dans la mesure du possible les principes de développement durable, et privilégient les firmes d'économie sociale dans le respect des lois et règlements applicables.

5. ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

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 *Code de conduite des employés de la Ville de Montréal* et le *Code d'éthique et de conduite des membres du conseil de la ville et des conseils d'arrondissement*. 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 *Loi sur les cités et villes*, la Ville a adopté un règlement sur la gestion contractuelle, lequel 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 employé de la Ville ou tout fournisseur ou entrepreneur impliqué dans un processus d'approvisionnement doit agir conformément au règlement sur la gestion contractuelle.

6. APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

Pour répondre aux engagements de la Ville de Montréal en matière d'approvisionnement responsable, notamment en matière de développement durable et de transition écologique, de gestion des matières résiduelles, de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'amélioration de l'efficacité énergétique, d'adaptation aux changements climatiques, de résilience, de mobilité durable et d'électrification des transports, la présente politique d'approvisionnement responsable et équitable de la Ville de Montréal requiert, lorsqu'applicable, que tous processus d'approvisionnement :

- soient faits en tenant compte des enjeux sociaux, économiques et environnementaux liés aux achats de biens et services;
- que soient privilégiées les entreprises d'économie sociale dans le respect des lois et règlements applicables;
- que soient privilégiés les produits certifiés équitables par des organisations reconnues dans le respect des lois et règlements applicables;
- que soient utilisées les pratiques innovantes, comme la prise en compte du cycle de vie et des coûts totaux de propriété;
- soient faits en optant pour des produits et services contribuant à réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre;
- soient faits en optant pour des produits reconnus durables, écoresponsables, recyclés, recyclables ou compostables et sans emballage superflu;
- que soient mesurés les résultats, évalués les progrès accomplis, améliorés les processus et

que soit diffusée l'information en ce qui a trait aux objectifs de la Ville de Montréal en matière d'approvisionnement responsable.

7. LANGUE FRANÇAISE

La Ville de Montréal étant assujettie à la *Charte de la langue française*, toutes les activités du processus d'approvisionnement doivent respecter ses dispositions.

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

Le processus d'approvisionnement comprend la planification, 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.

8.1 Planification et identification des besoins

La planification et l'identification 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 exécutions de travaux. À ce titre, la Ville considère que :

- L'identification des besoins est essentielle dans leurs aspects qualitatifs (spécifications techniques), quantitatifs (prévisions de consommation), temporels (délais), de destination (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 ainsi que 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'identification des besoins doit également tenir compte de l'impact économique, social et environnemental des produits, services et travaux à exécuter, autant durant leur cycle de vie que lors de leur disposition.
- La planification des besoins doit favoriser des activités réfléchies et méthodiques et contribuer au bon déroulement des étapes d'une démarche d'approvisionnement. Elle permet d'organiser les ressources, de gérer le temps efficacement et de fournir une base pour l'accompagnement et le contrôle.
- Une vision globale des besoins prévisionnels d'appels d'offres des unités d'affaires doit contribuer à planifier efficacement les démarches d'approvisionnement et à cibler des regroupements éventuels concourant à des économies d'échelle et des gains en productivité.

L'établissement des besoins qualitatifs et prévisionnels est une responsabilité commune à l'ensemble des unités d'affaires.

8.2 Sources d'approvisionnement

L'identification et la sélection appropriée des sources d'approvisionnement constituent des éléments importants d'une stratégie d'approvisionnement. À cet effet, deux options s'offrent aux unités d'affaires : s'approvisionner à l'interne ou à l'externe de la Ville.

S'approvisionner à la Ville

La Ville dispose d'un réseau logistique avec plusieurs lieux d'entreposage auprès desquels les unités d'affaires peuvent se procurer certains biens nécessaires à leurs opérations. Avant d'acquérir un bien, les unités d'affaires ont l'obligation de vérifier si le produit souhaité est disponible dans les lieux d'entreposage.

S'approvisionner à l'externe de la Ville

Si le bien n'est pas disponible dans les lieux d'entreposage de la Ville, les unités d'affaires peuvent faire appel aux fournisseurs selon le processus d'acquisition mis en place et conformément aux lois, règlements et encadrements administratifs applicables.

Tous les fournisseurs qui veulent transiger avec la Ville de Montréal doivent s'inscrire obligatoirement au fichier des fournisseurs de la Ville, par l'intermédiaire de son portail internet. Ce fichier renferme les coordonnées de tous les organismes, entreprises et individus désireux de faire affaire avec la Ville de Montréal, ainsi que la catégorie des biens ou des services que chacun est en mesure d'offrir.

Avant d'acquérir un bien à l'externe, il est essentiel de vérifier si une entente a été négociée avec un fournisseur.

Ententes

La Ville considère l'utilisation des ententes comme un outil privilégié permettant à chaque unité d'affaires de profiter d'économies d'échelle 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'achats. Toutes les unités ont l'obligation de recourir aux ententes tant par souci d'équité envers les adjudicataires que pour faire un bilan des consommations afin d'en tenir compte dans la définition des besoins pour les prochaines soumissions et assurer la crédibilité de la Ville auprès des marchés.

L'ensemble des municipalités liées de l'agglomération de Montréal auront accès aux ententes au moyen d'ententes intermunicipales. Les modalités des ententes seront à convenir selon chaque cas.

8.3 Sollicitation des marchés

Conformément aux dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, les modes de sollicitation du marché diffèrent selon la valeur des contrats, sauf les exceptions qui y sont prévues. La Ville effectue ses achats de biens, services et d'exécution de travaux principalement à la suite d'une mise en concurrence réalisée soit par une demande de prix ou par une publication d'appel d'offres. Dans certains cas, des contrats peuvent être conclus de gré à gré.

La Ville consent à octroyer des contrats à des regroupements de personnes (pouvant notamment être désignés comme un « consortium » ou une « coentreprise ») 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 regroupement de personnes doit être approuvé par les instances concernées préalablement au lancement d'un

appel d'offres sauf si ce dernier concerne des services pluridisciplinaires d'architecture et d'ingénierie ou des services pluridisciplinaires d'architecture de paysage et d'ingénierie.

Appels d'offres

Tout appel d'offres public doit faire l'objet d'une publication dans le système électronique d'appels d'offres (SEAO) en vertu de la *Loi sur les cités et villes*. Durant la période du processus d'acquisition, il est obligatoire de respecter les dispositions du règlement sur la gestion contractuelle de la Ville qui concernent les communications entamées par les soumissionnaires auprès du représentant de la Ville.

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. Les clauses intégrées dans les documents de l'appel d'offres doivent être cohérentes afin d'éviter des contradictions. Dans cette optique, la Ville favorise donc l'utilisation de documents contractuels normalisés.

Gré à gré

Un contrat de gré à gré est un contrat conclu directement avec un fournisseur sans mise en concurrence. Les modes d'acquisition de gré à gré sont :

- Demande d'achat avec un bon de commande : approvisionnement chez un fournisseur externe;
- Commandes directes aux fournisseurs sans bon de commande et sans passer par le système intégré de gestion;
- Achats en utilisant la carte d'achat : achats ponctuels de faible valeur ou achats urgents;
- Achats en utilisant la petite caisse : s'applique aux achats de faible valeur payables en argent comptant;
- Autres plateformes : plateformes internet gérées par les fournisseurs permettant de commander des biens.

8.4 Octroi et gestion de contrat à la suite d'un processus d'appel d'offres

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 d'affaires qui octroie le contrat est responsable de sa gestion. Cette étape vise notamment à ce que les parties respectent leurs obligations. Les principaux éléments à respecter sont :

- Le contrôle des coûts;
- La qualité, le service à la clientèle, le support et la garantie offerts par le fournisseur;
- 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;
- Le suivi des exigences contractuelles;
- La prolongation et le renouvellement du contrat (si prévus au contrat);

- La résiliation du contrat, le cas échéant;
- La reddition de comptes.

8.5 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 réseau de distribution avec plusieurs lieux d'entreposage et points de service, dont l'organisation, la gestion et le contrôle incombent au Service de l'approvisionnement.

Des représentants du Service de l'approvisionnement sont déployés dans les unités d'affaires où ils jouent un rôle de soutien aux opérations en effectuant les activités de gestion des stocks. Ils effectuent aussi les achats urgents pour la réparation et l'entretien des actifs de la Ville.

La Ville vise également à uniformiser les produits qu'elle achète et à 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 maximum la quantité d'articles ou de produits entreposés, ainsi que les espaces d'entreposage, dans une optique d'économie et de développement durable.

9. RESPONSABILITÉS

La fonction d'approvisionnement de la Ville de Montréal regroupe des unités d'affaires constituant une communauté compétente en matière d'acquisitions, 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.

Toutes les unités d'affaires sont responsables d'appliquer la présente politique d'approvisionnement responsable et équitable de la Ville de Montréal selon le partage de responsabilités suivant.

9.1 Unités d'affaires :

- Agir selon le modèle d'affaires de la fonction d'approvisionnement de la Ville en s'appuyant sur les directives qui encadrent les processus d'approvisionnement.
- Identifier, planifier ses besoins et préparer des estimés adéquatement.
- Élaborer le devis technique avec l'ensemble des exigences quant aux biens, services ou travaux requis pour satisfaire les besoins, ainsi que les modalités de livraison, d'exécution ou de réalisation de ceux-ci.
- Collaborer activement avec le Service 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.
- S'approvisionner de façon responsable en accord avec l'article 6.
- Réduire les coûts administratifs résultant de multiples appels d'offres similaires par des groupements de besoins.

- Acquérir des biens et des services de faible valeur au moyen d'une carte d'achat afin de réduire les coûts administratifs.
- Réaliser la gestion des contrats dont l'unité d'affaires est responsable.
- Identifier les produits désuets (obsolescence) et discontinués des lieux d'entreposage et informer le Service de l'approvisionnement pour leur traitement de disposition.
- Favoriser la rotation des fournisseurs pour les achats de gré à gré conformément aux lois et encadrements administratifs applicables.
- Respecter les règles en vigueur pour la gestion des contingences, des variations de quantités, des frais incidents et des déboursés dans les appels d'offres et les contrats.
- Rendre compte aux instances concernées, lorsque requis, de l'application du processus d'approvisionnement en fonction de leurs responsabilités propres.
- Impliquer le Service de l'approvisionnement dès l'identification de projets importants et collaborer avec celui-ci pour évaluer la qualité des biens et services.
- Respecter les dispositions de la *Charte de la langue française*.

9.2 Le Service de l'approvisionnement :

- Conformément au modèle d'affaires mis en place, acquérir des biens, services généraux et professionnels, stratégiques ou spécifiques pour les unités d'affaires, ce qui implique, 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 unités d'affaires doivent se procurer les biens et services communs nécessaires aux opérations.
- Procéder au traitement des appels d'offres et à l'émission des ententes pour l'achat des biens et services.
- 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 et des choix plus durables.
- Regrouper les besoins communs des unités d'affaires et effectuer une planification stratégique pour les combler.
- Mettre en place de mécanismes pour améliorer la collecte des besoins prévisionnels des unités d'affaires.
- Rédiger les ententes-cadres et coordonner les démarches pour tenir la rencontre de démarrage avec l'unité d'affaires responsable et l'adjudicataire dans le cadre de la gestion des contrats.
- Gérer les stocks conformément aux meilleures pratiques logistiques, tout en respectant la stratégie d'approvisionnement et les encadrements administratifs en vigueur.
- Gérer et organiser les activités et les produits du réseau de distribution;
- Déterminer les stratégies d'approvisionnement, de stockage et de livraison des lieux d'entreposage afin de réduire les coûts des opérations et optimiser les niveaux de stock tout en respectant les besoins opérationnels des unités d'affaires;
- Agir comme expert-conseil auprès des unités d'affaires en ce qui a trait à la gestion et à la disponibilité des produits nécessaires aux opérations, incluant la santé et sécurité dans un milieu d'entreposage et les processus d'achat.
- Accompagner les unités d'affaires dans la disposition du matériel en surplus et désuet conformément à la loi, aux principes du développement durable et à tout encadrement administratif applicable.
- Collaborer avec les fournisseurs afin de trouver des solutions plus durables et respectueuses de l'environnement.
- Mettre en œuvre des processus et des outils pour soutenir les achats responsables et le

recours aux entreprises d'économie sociale.

- Favoriser la rotation des fournisseurs pour les achats de gré à gré conformément aux lois et encadrements administratifs applicables.
- Respecter les règles en vigueur pour la gestion des contingences, des variations de quantités, des frais incidents et des déboursés dans les appels d'offres et contrats.
- 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 approvisionnement visant entre autres l'implantation des meilleures pratiques, l'élaboration de stratégies 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.
- Gérer les normes à inclure aux devis techniques de conception et réalisation des travaux de génie municipal et les rendre disponibles aux unités d'affaires.
- Rendre compte de l'application du processus d'approvisionnement en fonction de ses responsabilités propres.
- Tenir à jour les fichiers maîtres (fournisseurs, charte de biens et services, etc.) du système intégré de gestion.
- Respecter les dispositions de la *Charte de la langue française*.

10. ÉLABORATION ET MISE À JOUR

Le Service de l'approvisionnement est responsable de l'élaboration de la politique d'approvisionnement responsable et équitable de la Ville de Montréal ainsi que de sa révision.

La présente politique d'approvisionnement responsable et équitable de la Ville de Montréal remplace toute autre politique portant sur le même sujet.

11. RESPONSABLE DE L'APPLICATION

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

-- Signé par Serge LAMONTAGNE/MONTREAL le 2019-05-16 09:29:51, en fonction de /MONTREAL.

Signataire :

Serge LAMONTAGNE

Date : 2019-05-16

Directeur général
Direction générale, Cabinet du
directeur général