



# Politique de gestion financière

Référence : 04000-01GG

## Table des matières

Introduction .....	1
Champ d'application.....	1
Principes directeurs.....	1
Objectifs .....	2
Énoncé de la politique.....	2
Procédures liées .....	4
Références juridiques et autres références.....	4
Responsable de l'application de la politique .....	5

## Introduction

Le conseil d'administration de l'Ordre des pharmaciens du Québec (CA) a le devoir de requérir de ses membres les ressources financières suffisantes pour la réalisation de sa mission et de ses obligations de protection du public ainsi que la pérennité de l'organisation. En contrepartie, l'Ordre a le devoir d'adopter de saines pratiques de gestion des sommes qui lui sont ainsi confiées.

## Champ d'application

La *Politique de gestion financière* s'adresse et s'applique à tous les administrateurs, élus et nommés, ainsi qu'aux employés de l'Ordre, particulièrement les cadres.

## Principes directeurs

- La primauté de la mission de protection du public : Le CA doit maintenir un niveau de revenus, incluant le montant de la cotisation des membres, qui lui permet de réaliser pleinement sa mission de protection du public.
- La performance : Les objectifs et les indicateurs soutenant la mesure de la performance de l'Ordre sont précis et mesurables. Ils sont notamment alignés sur les orientations et les actions prévues au plan stratégique et au plan d'action et sur les activités de protection du public requises par les lois et les règlements. Ils permettent de suivre les activités et les processus et de vérifier si les résultats obtenus correspondent à ceux qui sont attendus.
- La rigueur : L'Ordre est administré dans le respect des saines pratiques de gestion. Il est soumis à des mécanismes de contrôle qui permettent de s'assurer de l'utilisation adéquate des sommes. Les revenus de l'Ordre sont utilisés aux fins pour lesquelles ils sont perçus. Ils sont également utilisés pour couvrir certaines dépenses engagées pour l'administration de ces sommes.
- Reddition de comptes : De l'information, de nature quantitative ou qualitative, est produite pour apprécier la performance de l'Ordre ainsi que celle des programmes et des projets.
- Transparence : Les mesures d'encadrement de la gestion de l'Ordre permettent une divulgation de ses revenus, de ses dépenses et de ses investissements conforme aux exigences réglementaires en vigueur.
- Utilisateur-payeur : Lorsque cela n'est pas contraire aux lois ou règlements, l'Ordre privilégie le principe de l'utilisateur-payeur dans le cadre des demandes individuelles.

## Objectifs

---

- Définir un cadre de gestion utile à la prise de décision financière par la direction;
- Favoriser une saine gestion financière de l'Ordre;
- S'assurer que l'Ordre soit financièrement fort et stable pour qu'il soit possible de répondre aux besoins légitimes de protection du public;
- S'assurer d'avoir un niveau de cotisation permettant de répondre aux impératifs de protection du public;
- Éviter les variations importantes du montant de la cotisation pour éviter de réduire abruptement les activités de protection du public;
- Définir des mécanismes de constitution, de dotation et d'utilisation des surplus affectés;
- Veiller à ce que les surplus affectés et non affectés soient utilisés d'une façon adéquate.

## Énoncé de la politique

---

Dans le cadre de sa gestion financière, la direction de l'Ordre met en place différentes pratiques de gestion. Ce sont celles qui suivent.

### Quant à l'équilibre budgétaire

---

- L'Ordre prend des moyens raisonnables pour maintenir l'équilibre budgétaire annuel.
- En cours d'année, un déficit de fonctionnement peut se produire, mais des mesures concrètes doivent être prises pour redresser la situation lorsque cela est possible sans affecter la protection du public.

### Quant à l'élaboration du budget

---

- Annuellement, le CA adopte un budget de fonctionnement et un budget d'immobilisation généralement équilibré.
- Les motifs qui peuvent justifier la présentation d'un budget déficitaire résident dans un accroissement important et imprévu des charges (ex. : inflation, frais juridiques inévitables...).
- Un déficit et le recours aux fonds non affectés peuvent aussi être justifiés si le plan d'action comporte des projets de développement structurants ou que le recours au fond affecté aux activités du Bureau du syndic en raison du nombre d'enquêtes en cours et que le solde de l'actif net n'est pas inférieur au niveau minimal cible.
- Le budget fait l'objet d'une recommandation d'adoption du comité exécutif (CE) au CA.
- Le budget doit être bien documenté. Il doit contenir suffisamment de renseignements sur les projections de revenus et de dépenses afin de permettre une prise de décision éclairée par le CA.
- Les prévisions budgétaires doivent prioriser les activités de protection de public et la résolution des enjeux du plan stratégique.
- Les nouveaux revenus ou les augmentations de revenus doivent servir prioritairement au financement des activités existantes; le financement de nouvelles activités ne peut être envisagé que subséquentment.

### Quant à la fixation des tarifs

---

- Les activités qui touchent directement la protection du public et qui sont amorcées par l'Ordre en vue de satisfaire à une loi ou à un règlement sont généralement non tarifées, sauf lorsque le règlement le spécifie et exception faite de la formation obligatoire spécifique.

- Les services qui résultent de la demande d'un membre ou d'une personne font l'objet d'une tarification. Par exemple, l'émission d'un duplicata de permis, la participation à une formation continue ou les demandes de liste de membres sont tarifées.
- Les listes de membres demandées par les comités régionaux de services pharmaceutiques aux fins de réaliser leur mission sont gratuites. Celles fournies aux OSBL sont offertes à 50 % du tarif pratiqué.
- Les tarifs sont minimalement indexés annuellement d'un pourcentage équivalent à l'IPC de la région de Montréal au 31 décembre de l'année précédant leur fixation.

#### Quant à la planification et à la gestion de la main-d'œuvre

---

- La direction doit élaborer et mettre à jour un plan d'effectifs et le soumettre à l'approbation du CA 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.
- Les descriptions de fonction, qui établissent les compétences nécessaires pour occuper chaque poste, doivent être tenues à jour.
- Des mécanismes sont prévus afin de résoudre rapidement les problèmes de relations de travail.
- Un mécanisme d'évaluation de la performance est appliqué à tous les employés.
- 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.

#### Quant à la gestion de l'approvisionnement

---

- La gestion des dépenses est faite conformément à la *Politique d'approvisionnement* et à la *Politique de délégation du pouvoir de gestion des dépenses et affaires bancaires*.
- La relation avec les fournisseurs est l'occasion de profiter d'opportunités techniques et économiques, ainsi que de l'expertise de nouveaux partenaires.
- L'Ordre prend les moyens raisonnables pour éviter d'acquérir des produits ou des services dont la qualité pourrait être inférieure ou supérieure aux besoins. Pour ce faire, il tient compte des plaintes et de la satisfaction des clients et évalue la performance des principaux fournisseurs.

#### Quant à la gestion des dépenses

---

- Sous l'autorité du directeur général et secrétaire, la gestion budgétaire courante relève de l'ensemble des directeurs selon les niveaux d'autorisation et les limites prévus. Ainsi, les directeurs sont responsables des budgets qui leur sont attribués et solidairement responsables du budget global de l'Ordre.
- La gestion des dépenses doit être faite conformément à la *Politique de délégation du pouvoir de gestion des dépenses et affaires bancaires*.
- Si un risque de déséquilibre budgétaire est anticipé en cours d'année, les directeurs doivent en faire l'analyse et proposer des solutions au comité de gestion.
- Le contrôle et la coordination de l'ensemble des opérations budgétaires de l'Ordre sont assurés par le directeur des services administratifs.

#### Quant à la reddition de comptes

---

- Afin de permettre une information financière régulière, l'Ordre a opté pour une production mensuelle de ses résultats financiers anticipés pour l'exercice en cours pour le CE et trimestrielle pour le CA.

- L'Ordre présente des états financiers audités, conforme au *Règlement sur le rapport annuel d'un ordre professionnel*.

#### Quant à l'identification, la constitution et l'utilisation des surplus affectés et non affectés

---

- Le solde de l'actif net non grevé d'affectation au 31 mars de l'année ne doit pas excéder l'équivalent de six mois de cotisation.
- Le solde de l'actif net ne peut être inférieur à trois mois de cotisation
- Le Bureau du syndic agit dans un secteur dont la stabilité financière d'une année à l'autre ou même en cours d'année peut être perturbée par un volume inhabituel de demande d'enquêtes.
- Le fonds de stabilisation du coût des activités du Syndic doit être alimenté par le versement annuel, le cas échéant, de 20 % du solde de l'excédent des revenus sur les dépenses, et ce, jusqu'à l'équivalent d'un maximum de deux mois d'opération du Bureau du syndic.
- Le CA doit investir, le cas échéant, le reste du solde de l'excédent des revenus sur les dépenses, conformément à la *Politique de placement*.
- L'utilisation des actifs nets non grevés d'affectation peut servir à financer des dépenses non récurrentes prévues au plan d'action adopté par le CA.
- Le surplus affecté au Bureau du syndic est utilisé seulement pour assumer des coûts d'enquêtes plus élevés que ceux prévus dans le budget annuel et seulement si l'état des résultats de l'année montre un déficit.

#### Quant à la fixation de la cotisation

---

- La cotisation est minimalement indexée annuellement d'un pourcentage basé sur une évaluation de l'évolution des principaux indicateurs économiques qui témoignent de l'inflation anticipée (dans un an). Elle est toutefois minimalement haussée de la valeur de l'IPC.
- L'établissement de la cotisation tient compte du niveau de capital sécuritaire visé par l'Ordre.
- Lorsque des décisions sont prises sur la cotisation de certaines catégories de membres, elles doivent tenir compte de leur impact global sur les finances de l'Ordre.

#### Reddition de comptes

---

S.O.

#### Procédures liées

---

À venir.

#### Références juridiques et autres références

---

La présente politique est complétée par les politiques suivantes :

- *01222-01GG\_Politique de délégation du pouvoir de gestion des dépenses et affaires bancaires;*
- *05100-01GG\_Politique d'approvisionnement;*
- *04340-01GG\_Politique de placement.*

#### Terminologie

---

S.O.

<b>Responsable de l'application de la politique</b>	Directeur général et secrétaire.
<b>Signature du Président du conseil d'administration</b>	

## Annexes

S.O.