

# V.8. Programme de remboursement des droits de scolarité



**Vérificateur général**  
de la Ville de Montréal



## TABLE DES MATIÈRES

1.	INTRODUCTION.....	311
2.	PORTÉE DE LA MISSION.....	311
3.	CONSTATATIONS, RECOMMANDATIONS ET PLANS D'ACTION.....	311
3.1.	Encadrements liés au Programme de remboursement des droits de scolarité .....	311



## **V.8. PROGRAMME DE REMBOURSEMENT DES DROITS DE SCOLARITÉ**

### **1. INTRODUCTION**

Nous avons reçu un signalement mettant en cause les conditions et privilèges accordés à un employé par rapport à une formation universitaire qui lui était payée par la Ville de Montréal (la Ville). Le requérant s'interrogeait à savoir si ces conditions et privilèges étaient conformes aux encadrements et aux politiques de la Ville. Sur la base de notre enquête juricomptable, nous n'avons pas décelé d'irrégularités allant à l'encontre des encadrements, des orientations et des politiques de la Ville qui nécessiteraient des interventions auprès des personnes concernées. Par contre, après avoir analysé ces encadrements, orientations et politiques, nous considérons qu'un meilleur contrôle s'impose. Nos recommandations devraient toucher l'ensemble des unités d'affaires.

### **2. PORTÉE DE LA MISSION**

Aux fins de ce rapport, nos travaux ont porté sur l'analyse des encadrements, des orientations et des politiques de la Ville dans le contexte du Programme de remboursement des droits de scolarité. Nos travaux de vérification ont été réalisés en collaboration avec différents intervenants du Service du capital humain qui nous ont fourni de plus amples renseignements concernant ce programme.

### **3. CONSTATATIONS, RECOMMANDATIONS ET PLANS D'ACTION**

#### **3.1. ENCADREMENTS LIÉS AU PROGRAMME DE REMBOURSEMENT DES DROITS DE SCOLARITÉ**

##### **3.1.A. Contexte et constatations**

La Direction de la dotation, du développement organisationnel et de la rémunération des cadres du Service du capital humain (ci-après « Direction du développement ») offre un rôle-conseil auprès des responsables en ressources humaines des

arrondissements et des services centraux en les informant du Programme de remboursement des droits de scolarité et en maintenant celui-ci à jour. Depuis 2001, il n'existe plus de contrôle centralisé concernant ce programme.

En vertu de ce programme, la Ville offre une aide financière aux employés voulant poursuivre leurs études. Celui-ci stipule que la formation doit être en lien avec le travail de l'employé ou avec une promotion qu'il souhaite obtenir. D'autres modalités sont prévues en dehors de ce programme pour les séminaires, les ateliers de perfectionnement, les congrès, les colloques, etc. Si la demande de formation va au-delà des normes habituelles, l'unité d'affaires devrait communiquer avec le Service du capital humain afin qu'il puisse conseiller le gestionnaire et l'employé. L'ensemble des unités d'affaires les informe des modalités de remboursement des droits de scolarité et valide le choix d'une institution privée de formation.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, la procédure de la Ville exige que l'employé remplisse des formulaires de demande de remboursement des droits de scolarité et de demande d'approbation de la formation. Ces formulaires doivent être acheminés au conseiller en ressources humaines de son unité d'affaires.

La règle générale de la Ville stipule que, pour les professionnels généraux, 50 % des frais sont remboursés<sup>1</sup>, alors que, pour les cadres, il s'agit de 100 %<sup>2</sup>. Il est possible pour un professionnel de se faire rembourser en totalité sa formation lorsque cette dernière est exigée par son gestionnaire. Autant pour le professionnel que pour le cadre, ces frais sont remboursés à l'employé sur présentation d'une attestation de succès de la formation suivie, soit au moment de la réussite d'un cours ou à l'obtention d'un diplôme.

Selon la convention collective des professionnels, si la formation est entreprise à la demande de l'employeur et « *si les cours ont lieu durant les heures de travail, il n'y a pas de retenue de traitement. Si les cours ont lieu en dehors des heures de travail, la durée de ceux-ci est déduite des heures de travail de la semaine normale, le tout sujet*

---

<sup>1</sup> Source : Article 4.6.7 de la *Convention collective entre la Ville de Montréal et le syndicat des professionnelles et professionnels municipaux de Montréal*, en vigueur jusqu'au 31 décembre 2010.

<sup>2</sup> Source : Article 10 du document *Conditions et avantages des cadres de direction et des cadres administratifs de la Ville de Montréal*, mis à jour le 18 novembre 2009.

à entente entre l'employeur et le professionnel concerné ». Ni dans la convention des professionnels ni dans celle des cadres ne sont prévues des dispositions accordant aux employés des libérations pour des heures d'étude.

Le rôle du Service du capital humain en est un de conseil auprès des arrondissements et des services centraux. Il est également responsable de la mise en place des meilleures pratiques visant l'amélioration du Programme de remboursement des droits de scolarité. Il n'est toutefois pas partie prenante au processus décisionnel lorsqu'une formation est autorisée à un employé. Dans le but d'une gestion équitable pour tous les employés de la Ville, il est recommandé par la Direction du développement à l'ensemble des unités d'affaires de respecter ces modalités afin d'éviter de créer des précédents au sein des unités administratives. L'imputabilité et la responsabilité incombent à chacune de ces unités de s'assurer que les conditions et privilèges accordés sont raisonnables compte tenu des directives en vigueur.

#### **PARTICULARITÉS DU CAS ANALYSÉ**

Le gestionnaire et son employé s'étaient entendus verbalement que la Ville paierait à l'avance des droits de scolarité importants pour une formation universitaire à l'employé. De plus, l'entente verbale prévoyait que des libérations pour les heures de cours, les travaux individuels et d'équipe ainsi que pour la préparation et l'exécution des examens seraient accordées à l'employé. Une entente écrite a été conclue entre les parties un an après le début du programme de formation de l'employé.

Le cas qui a été porté à notre attention nous a été présenté comme un cas unique. Il va au-delà des normes habituelles en permettant à l'employé des libérations pour étude et en lui payant sa formation à l'avance plutôt que sur présentation d'une attestation de succès de la formation suivie. Précisons que la conclusion d'une entente écrite avant le début de la formation d'un employé n'est pas une obligation en vertu des encadrements et des orientations en vigueur à la Ville. Soulignons également qu'il n'existe pas d'entente type pour ce genre de situation. Tous ces éléments nous amènent à nous interroger et à croire aux besoins d'améliorations des encadrements actuels pour les cas comportant des conditions particulières qui vont au-delà des paramètres énoncés

dans les conditions et avantages des cadres ou, selon le cas, les conventions collectives des syndiqués. À notre avis, cette situation engendre des risques à la fois pour la Ville et pour l'employé.

Selon nous, une entente écrite permet de mieux protéger les intérêts de la Ville et ceux de l'employé :

- L'entente devrait prévoir des mécanismes précis de remboursement dans le cas où l'employé quitte la Ville ou ses fonctions en lien avec sa formation ou échoue. Si ces mécanismes ne font l'objet que d'une entente verbale, il pourrait être très difficile pour la Ville de se faire rembourser par l'employé advenant l'une ou l'autre de ces éventualités.
- Une entente écrite est souhaitable afin d'éviter des mésententes entre le gestionnaire et son employé au cours de la formation en raison d'une interprétation différente de l'entente verbale. Nous estimons que l'entente écrite doit définir de façon claire les attentes et les engagements à la fois de l'employé et du gestionnaire.
- L'entente devrait prévoir des mécanismes de reddition de comptes permettant au gestionnaire de mieux suivre le temps consacré par son employé à des tâches professionnelles et à des tâches de formation.
- Une entente écrite permet d'éviter des conflits potentiels dans le cas où il y aurait un changement de gestionnaire au cours de la période de formation.

À notre avis, quant à une entente type, elle évite le risque :

- d'une perception d'iniquité auprès des employés;
- de créer des précédents qui pourraient avoir un effet d'entraînement incontrôlé autant pour les employés syndiqués que pour les cadres.

### **3.1.B. Recommandations**

**Sur la base des risques engendrés par l'absence d'une entente écrite entre les parties et l'absence d'une entente type pour les cas comportant des conditions particulières, nous recommandons au Service du capital humain :**

- d'exiger qu'une entente écrite soit signée entre l'employeur et l'employé avant que ce dernier entreprenne un programme de formation admissible comportant des conditions particulières;
- d'évaluer la pertinence de produire et d'adopter une entente type, et dans l'affirmative :
  - de produire, aux fins d'orientations pour le Service du capital humain, une entente type conforme aux orientations de la Ville afin de mieux circonscrire tous les avantages qui pourraient être consentis aux employés,
  - de donner un avis ou d'autoriser les cas d'exception qui, à la suite de circonstances particulières, s'écartent de l'entente type,
  - d'obtenir les autorisations nécessaires concernant cette entente type autant en matière de contenu (Service du capital humain et Direction générale) que de la forme (Service des affaires juridiques et de l'évaluation foncière);
- de transmettre à l'ensemble des unités d'affaires une directive ou une note d'orientation pour les guider dans leurs démarches.

Pour les mêmes raisons, nous recommandons à l'unité d'affaires concernée :

- de respecter les modalités du Programme de remboursement des droits de scolarité de la Ville;
- de s'assurer qu'une entente écrite est toujours signée entre les parties avant qu'un employé entreprenne un programme de formation admissible comportant des conditions particulières;
- de prévoir des mécanismes appropriés pour s'assurer du respect de l'entente par l'employé;
- d'obtenir l'avis ou l'autorisation du Service du capital humain, advenant que ce dernier produise une entente type, dans tous les cas où il y aurait une dérogation à cette entente;
- de s'assurer que le temps consacré par l'employé à ses études soit enregistré dans l'application de gestion des heures Kronos selon les directives émises.

### 3.1.C. Plan d'action de l'unité d'affaires concernée

- **SERVICE DU CAPITAL HUMAIN**

« La recommandation visant à exiger qu'une entente écrite soit rédigée dans les circonstances mentionnées sera mise en application à partir d'un formulaire ou d'un autre document approprié à concevoir. (**Échéancier prévu : juin 2012**)

Le Service du capital humain évaluera la pertinence de mettre au point une entente type et, le cas échéant, obtiendra les autorisations requises des services concernés pour son contenu et son format. (**Échéancier prévu : juin 2012**)

Le Service du capital humain confirmera son rôle (avis, autorisation ou autre) en ce qui a trait au contrôle et au suivi des ententes comportant des conditions particulières en ce qui a trait au Programme de remboursement des droits de scolarité. (**Échéancier prévu : juin 2012**)

Une directive ou note d'orientation sera transmise, comme cela est recommandé, aux unités d'affaires sur l'ensemble de ces points. » (**Échéancier prévu : septembre 2012**)

- **UNITÉ D'AFFAIRES CONCERNÉE**

« Nous confirmons notre engagement de respecter les modalités du Programme. (**Échéancier prévu : avril 2012**)

Advenant la mise en place d'une nouvelle entente relative à des droits de scolarité, nous nous assurerons qu'une entente formelle sera convenue. (**Échéancier prévu : avril 2012**)

Les mesures administratives seront mises en place par la direction pour s'assurer du respect de l'entente et du Programme. (**Échéancier prévu : avril 2012**)

Dans l'éventualité d'un nouveau cas, nous respecterons l'entente type, à défaut de quoi le Service du capital humain sera consulté pour toute modalité particulière. (**Échéancier prévu : juin 2012**)

**V. Vérification d'optimisation des ressources et des technologies de l'information**  
**V.8. Programme de remboursement des droits de scolarité**

---

*Nous nous sommes assurés que les périodes de formation étaient bien indiquées dans le système Kronos. » (Échéancier prévu : janvier 2012)*