

Cahier budgétaire Étude du budget 2010

Présentation à l'intention des membres des commissions sur les finances municipales et d'agglomération

Direction de l'approvisionnement

1. PORTRAIT GLOBAL DE L'APPROVISIONNEMENT À MONTRÉAL

1.1 Valeurs et nature des achats municipaux

- Globalement, la valeur des transactions faites par la Ville de Montréal atteint 1,5 milliard de dollars par année, en tenant compte à la fois des crédits prévus au budget de fonctionnement et des investissements réalisés conformément au programme triennal d'immobilisations;
- La Ville acquiert, basé sur une moyenne historique, de multiples biens et services qui comptent pour la moitié de ces dépenses :
 - Biens durables et non durables : environ 300 M\$;
 - Services généraux, techniques et spécialisés : quelque 200 M\$;
 - Services professionnels : de l'ordre de 50 M\$;
 - Locations et entretien d'immeubles pour ses activités : de l'ordre de 150 M\$.
- Elle conclut également des contrats d'exécution de travaux qui comptent pour l'autre 50 %, soit pour environ 750 M\$ (selon les programmes en vigueur).

1.2 Partage des responsabilités

- L'exercice de la fonction Approvisionnement est fragmenté, c'est-à-dire qu'il est assumé par les différentes unités de l'organisation;
- La Direction de l'approvisionnement conclut des ententes-cadres et collectives pour les acquisitions de biens et services communs et stratégiques. Ces ententes répondent à environ 50 % des besoins en biens et services (25 % des dépenses totales);
- Les arrondissements et les services corporatifs complètent leurs achats par le biais d'appels d'offres locaux ou spécifiques, qui totalisent l'autre moitié des acquisitions en biens et services (donc 25 % des dépenses totales);
- Les arrondissements et les services corporatifs font tous leurs appels d'offres relatifs à l'exécution de travaux (50 % des dépenses annuelles totales).

1. PORTRAIT GLOBAL DE L'APPROVISIONNEMENT À MONTRÉAL

1.3 Encadrement de la fonction

Les activités de la fonction d'approvisionnement sont régies par des lois et règlements ainsi que des règles administratives qui précisent les modalités d'application ou d'interprétation, particulièrement :

Encadrements provinciaux :

- Loi des cités et villes : articles 573 à 573.13
- Lois et règlements provinciaux, notamment :
 - Loi 76 concernant le processus d'attribution des contrats des organismes municipaux
 - Règlement sur l'adjudication des contrats pour la fourniture de certains services professionnels
 - Loi sur l'accès aux documents des organismes publics
 - Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme
 - Loi sur la santé et la sécurité au travail
- Accords de libération des marchés publics
- Politique sur les marchés publics

Encadrements particuliers à Montréal :

- Charte de la Ville de Montréal
- Politique d'approvisionnement de la Ville de Montréal
- Règlements de délégation de pouvoir applicables aux fonctionnaires

2. PRÉSENTATION SOMMAIRE DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

2.1 Mission

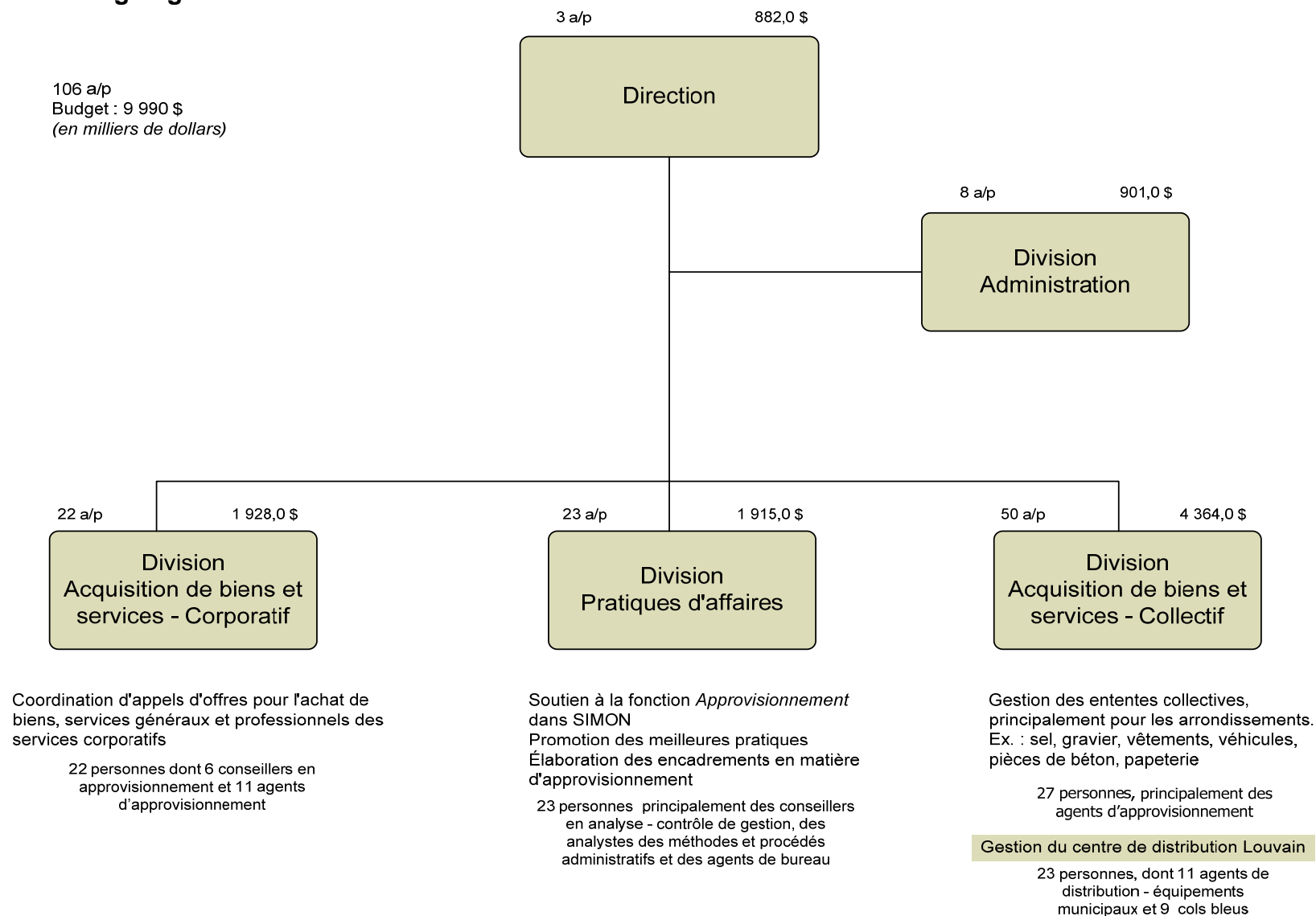
- La Direction assume un rôle stratégique, fonctionnel et opérationnel en matière d'approvisionnement, dans un esprit de coopération rentable, afin que les arrondissements et les services corporatifs, dans leur prestation de services aux citoyens, puissent acquérir des biens et des services de qualité, au coût le plus avantageux, aux meilleures conditions possible et à leur entière satisfaction.

Vision

- Être reconnu comme le pôle d'expertise en approvisionnement.

2. PRÉSENTATION SOMMAIRE DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

2.2 Organigramme



2. PRÉSENTATION SOMMAIRE DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

2.3 Principales activités de la Direction de l'approvisionnement

Activités	Indicateurs (moyenne annuelle)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Division de l'acquisition de biens et services - Corporatif <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutien et services aux services corporatifs (achat de + de 25 000 \$) ▪ Coordination d'appels d'offres ▪ Coordination de comités de sélection ▪ Planification et veille pour certains projets, sur demande ▪ Gestion contractuelle pour certains contrats, sur demande 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordination d'environ 200 processus d'appels d'offres ▪ Secrétariat de quelque 70 comités de sélection ▪ Gestion de contrats corporatifs (Gaz naturel, carburants, etc.) ▪ Soutien à la gestion des contrats
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Division de l'acquisition de biens et de services - Collectif <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutien et services aux arrondissements (achat de + de 25 000 \$) ▪ Coordination des appels d'offres et gestion des ententes collectives ▪ Gestion des activités de contrôle de la qualité et audit d'entreprise ▪ Formation et initiatives de développement durable ▪ Centre de distribution Louvain <ul style="list-style-type: none"> ▪ Approvisionnement des arrondissements et services centraux ▪ Projets spéciaux : <ul style="list-style-type: none"> · Distribution des uniformes – SIM · Gestion des stocks d'urgence – Sécurité civile · Projet de remplacement de feux et lampadaires 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion de 210 ententes d'achats collectives ▪ Réalisation de 90 processus d'appels d'offres ▪ Exécution de plus de 100 interventions de vérification-qualité et d'une vingtaine d'audits d'entreprises ▪ Ventes annuelles de l'ordre de 10 M\$ ▪ Gestion d'un inventaire d'environ 5 M\$ ▪ 7 500 articles tenus en stock ▪ 55 000 lignes de commande traitées
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Division des pratiques d'affaires <ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilité partagée de SIMON (Finances-RH) <ul style="list-style-type: none"> · Gestion du fichier des fournisseurs · Gestion de la codification des biens et services · Soutien aux utilisateurs SIMON – Bureau d'affaires, pratiques, processus et développement du système intégré ▪ Promotion des meilleures pratiques, dont la carte d'approvisionnement ▪ Gestion des projets spéciaux 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Environ 40 000 créations, modifications ou annulations de fournisseurs ou de codes de produits et services ▪ Quelque 3 000 demandes de soutien et support concernant les processus d'affaires et SIMON ▪ Coordination de 6 mandats spéciaux de la Direction générale (voir plan d'action 2010-11)

2. PRÉSENTATION SOMMAIRE DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

2.4 Orientations de la Direction de l'approvisionnement

Pour réaliser notre mission et notre vision, nous avons identifié quatre axes d'intervention qui ont guidé nos choix d'activités et de projets annuels, et ce, depuis 2007.

AXE 1 : ACCENTUER LA COLLABORATION AVEC LES UNITÉS D'AFFAIRES

- Nos actions ont permis de mettre en place des mécanismes formels d'échanges avec les arrondissements et les services ainsi que de développer les outils de communication appropriés dans le but de répondre adéquatement aux besoins et de faciliter l'accès aux produits et services offerts par la Direction.

AXE 2 : ACCROÎTRE LA PERFORMANCE DE L'ORGANISATION EN MATIÈRE D'APPROVISIONNEMENT

- Nos interventions visent à optimiser les processus d'approvisionnement, selon les besoins des services corporatifs et des arrondissements, en offrant un soutien au niveau de la planification des projets, de la coordination des appels d'offres, du secrétariat des comités de sélection, de la gestion des contrats et de la qualité des produits.
- Nous améliorons la gestion des stocks du Centre de distribution Louvain et misons sur les partenariats avec les autres magasins et dépôts municipaux.
- Nous proposons des guides et des outils de travail qui visent à développer les connaissances et l'expertise.

AXE 3 : MISER SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET L'ÉCONOMIE SOCIALE

- Nous proposons des ententes d'achat et des outils qui permettent aux approvisionneurs de contribuer à « l'effet domino ». Nos actions s'alignent sur les objectifs municipaux du *Plan stratégique de développement durable de la collectivité montréalaise* et du *Partenariat en économie sociale pour un développement solidaire et durable*.

AXE 4 : DÉVELOPPER ET GÉRER LA PERFORMANCE DE NOS EMPLOYÉS

- Nous agissons pour favoriser l'intégration et le développement professionnel des employés et visons à mettre en œuvre un plan de relève pour les emplois du domaine de l'approvisionnement.

2. PRÉSENTATION SOMMAIRE DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

2.5 Réalisations récentes de la Direction de l'approvisionnement

Orientations	Réalizations 2007-09
ACCENTUER LA COLLABORATION AVEC LES UNITÉS D'AFFAIRES	<ul style="list-style-type: none"> • Mise sur pied d'une table des approvisionneurs composée de représentants en arrondissements pour discuter des besoins et des ententes collectives • Réalisation de sondages de satisfaction sur les ententes d'achat et notre prestation de service auprès des arrondissements et des services centraux • Tenue d'une journée « portes ouvertes » et d'activités de promotion au Centre de distribution Louvain pour les arrondissements et les services corporatifs • Refonte du site intranet de la Direction et de la présentation visuelle des 210 ententes d'achats collectives
ACCROÎTRE LA PERFORMANCE DE L'ORGANISATION EN MATIÈRE D'APPROVISIONNEMENT	<ul style="list-style-type: none"> • Publication d'un 1^{er} guide de référence en approvisionnement à l'intention des arrondissements et des services corporatifs • Production d'une brochure « Faire affaire avec la Ville » à l'intention des fournisseurs • Rédaction d'un guide de référence sur la gestion des stocks • Inclusion de clauses de prévention de la fraude et de la collusion à nos documents d'appels d'offres et diffusion des informations à 33 000 fournisseurs
MISER SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET L'ÉCONOMIE SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'une trousse de travail incluant un guide d'achat écoresponsable, une circulaire J'achète vert des ententes conclues et des produits au magasin ainsi que des fiches techniques sur certaines gammes de produits • Offre d'ateliers de formation sur les achats et le développement durable aux arrondissements et services • Augmentation du portefeuille des ententes écoresponsables de 10 en 2007 à 22 en 2009 • Publication d'un bilan des initiatives vertes entreprises par la Direction et perspectives de développement
DÉVELOPPER ET GÉRER LA PERFORMANCE DE NOS EMPLOYÉS	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un outil informatisé de soutien aux agents d'approvisionnement (manuel des approvisionneurs) • Développement d'un guide d'accueil et d'un plan d'intégration pour les nouveaux employés • Mise en place d'un programme de relève et d'un plan d'action (GPMO) • Encouragement au perfectionnement professionnel : formation, participation à des congrès, etc.

2. PRÉSENTATION SOMMAIRE DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

2.6 Plan d'action 2010-11 de la Direction de l'approvisionnement ¹

Orientations	Actions prioritaires
ACCENTUER LA COLLABORATION AVEC LES UNITÉS D'AFFAIRES	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser un recensement des pratiques d'approvisionnement auprès des services et arrondissements dans le but d'identifier les meilleures et celles à améliorer ainsi que de faire les recommandations appropriées * • Promouvoir le site intranet de la Direction auprès des arrondissements et des services centraux pour accroître le recours aux ententes-cadres et aux produits offerts par le Centre de distribution Louvain • Produire un catalogue illustré des produits offerts par le Centre de distribution Louvain • Compléter l'établissement des portefeuilles d'ententes par direction et service de façon à améliorer la planification des appels d'offres et nos interventions en amont des projets
ACCROÎTRE LA PERFORMANCE DE L'ORGANISATION EN MATIÈRE D'APPROVISIONNEMENT	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer nos représentants aux activités du Cadre de gestion des projets et programmes * • Revoir la Politique d'approvisionnement et inclure nos exigences en matière de gestion contractuelle et celles de la Loi 76 * • Créer une banque de documents maîtres d'appel d'offres à l'usage des services et des arrondissements * • Élaborer un guide encadrant le recours aux grilles de critères, la formation des comités de sélection et les rôles et responsabilités des membres, pour les appels d'offres recourant à un système de pondération * • Rédiger un guide de référence pour l'octroi et la gestion des contrats de services professionnels *
MISER SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET L'ÉCONOMIE SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Développer le cadre d'intervention et les ententes d'achat visant les organismes de l'économie sociale pour répondre au <i>Partenariat en économie sociale pour un développement solidaire et durable</i> • Intensifier nos interventions auprès des fournisseurs quant à l'aspect social du développement durable : respect des droits des enfants, des droits au travail, du respect de la personne, etc. • Développer de nouvelles fiches techniques de produits pour l'aspect environnemental du DD
DÉVELOPPER ET GÉRER LA PERFORMANCE DE NOS EMPLOYÉS	<ul style="list-style-type: none"> • Développer de nouveaux outils d'évaluation et de sélection des candidats, à l'embauche • Consolider le programme de gestion de la main d'œuvre amorcé en 2009 pour combler les besoins de relève • Poursuivre les initiatives de développement des connaissances et des compétences de nos employés

¹ L'astérisque indique que le mandat émane de la Direction générale

3. TABLEAUX SUR LES DONNÉES FINANCIÈRES DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

3.1 Sommaire des revenus et dépenses par compétences

Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus		Dépenses	
	Budget Comparatif 2009	Budget comparatif 2010	Budget Comparatif 2009	Budget comparatif 2010
Conseil municipal	135,0	35,0	8 862,7	9 989,8
Conseil d'agglomération	-	-	-	-
Total	135,0	35,0	8 862,7	9 989,8

3. TABLEAUX SUR LES DONNÉES FINANCIÈRES DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

3.2 Sommaire des revenus et dépenses par activités

Revenus par activités

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal			
	Budget original Comparatif 2009	Budget modifié Comparatif 2009	Réel Comparatif 2009	Budget comparatif 2010
Administration générale				
Conseil municipal	-	-	-	-
Application de la loi	-	-	-	-
Gestion financière et administrative	135,0	135,0	52,1	35,0
Total	135,0	135,0	52,1	35,0

Dépenses par activités

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal			
	Budget original Comparatif 2009	Budget modifié Comparatif 2009	Réel Comparatif 2009	Budget comparatif 2010
Administration générale				
Conseil municipal	-	-	-	-
Application de la loi	-	-	-	-
Gestion financière et administrative	8 862,7	8 541,8	8 626,7	9 989,8
Total	8 862,7	8 541,8	8 626,7	9 989,8

3. TABLEAUX SUR LES DONNÉES FINANCIÈRES DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

3.3 Sommaire des revenus et dépenses par objets

Revenus par objets

(en milliers de dollars)

	\$			
	Budget original Comparatif 2009	Budget modifié Comparatif 2009	Réal Comparatif 2009	Budget comparatif 2010
Taxes	-	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-	-
Autres services rendus	135,0	135,0	52,1	35,0
Autres revenus	-	-	-	-
Transferts	-	-	-	-
Total	135,0	135,0	52,1	35,0

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	\$			
	Budget original Comparatif 2009	Budget modifié Comparatif 2009	Réal Comparatif 2009	Budget comparatif 2010
Rémunération et cotisations de l'employeur	7 316,8	7 107,9	7 435,1	8 287,5
Transport et communication	165,3	216,1	144,9	193,6
Services professionnels	21,1	96,8	88,2	83,2
Services techniques et autres	111,2	95,6	63,6	36,2
Location, entretien et réparation	797,9	807,4	706,9	828,3
Biens non durables	450,4	218,0	122,1	561,0
Frais de financement	-	-	-	-
Contributions à des organismes	-	-	-	-
Autres objets	-	-	65,9	-
Financement	-	-	-	-
Total	8 862,7	8 541,8	8 626,7	9 989,8

3. TABLEAUX SUR LES DONNÉES FINANCIÈRES DE LA DIRECTION DE L'APPROVISIONNEMENT

3.4 Sommaire des dépenses par catégories d'emplois

Dépenses par catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$		Années-personnes	
	Budget Comparatif 2009	Budget comparatif 2010	Budget Comparatif 2009	Budget comparatif 2010
Rémunération et cotisations de l'employeur				
Élus	-	-	-	-
Cadres et contremaîtres	1 029,9	1 485,5	8,0	12,0
Cols blancs	4 148,5	4 486,8	62,0	63,5
Professionnels	1 615,0	1 785,0	19,0	21,0
Policiers	-	-	-	-
Pompiers	-	-	-	-
Préposés aux traverses d'écoliers	-	-	-	-
Cols bleus	523,4	530,2	9,2	9,2
Total	7 316,8	8 287,5	98,2	105,7



Ce document est réalisé par la Direction de l'approvisionnement
Direction générale
Ville de Montréal

9515, Saint-Hubert
Montréal, Qc H2M 1Z4

Renseignements :
Anne-Marie Marcotte
Chef de division administration
Direction de l'approvisionnement
Tél. : 514 872-0292
Courriel : amarcotte@ville.montreal.qc.ca



La Direction de l'approvisionnement
imprime tous ses documents
sur du papier 100% recyclé.

