

Direction  
de l'approvisionnement

11 mai 2010

# Ville de Montréal Processus budgétaire 2011

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

Direction de l'approvisionnement

Montréal 



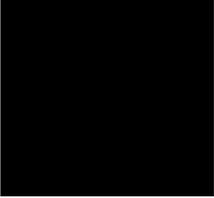
## 1. Activités stratégiques, de support et programmes

- A) Description sommaire des principales activités réalisées et budgets alloués
- B) Efficacité et efficience
- C) Obligations légales et bien-fondé des activités
- D) Pistes potentielles de réduction des dépenses

## A) Description sommaire des principales activités réalisées et budgets alloués

### □ Valeurs et nature des achats municipaux (p. 1)

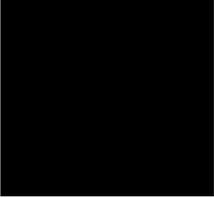
- La valeur des transactions faites par la Ville de Montréal atteint 1,5 milliard de dollars par année (Budget de fonctionnement et PTI)
- Des biens et services basés sur une moyenne historique, qui comptent pour 50 % de ces dépenses :
  - Biens durables et non durables : environ 300 M\$
  - Services généraux, techniques et spécialisés : quelque 200 M\$
  - Services professionnels : de l'ordre de 50 M\$
  - Locations et entretien d'immeubles : environ de 150 M\$
- Des contrats d'exécution de travaux qui comptent pour l'autre 50 %, soit pour environ 750 M\$ (selon les programmes gouvernementaux en vigueur)



## A) Description sommaire des principales activités réalisées et budgets alloués

### □ **Partage des responsabilités (p. 1)**

- 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 (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)



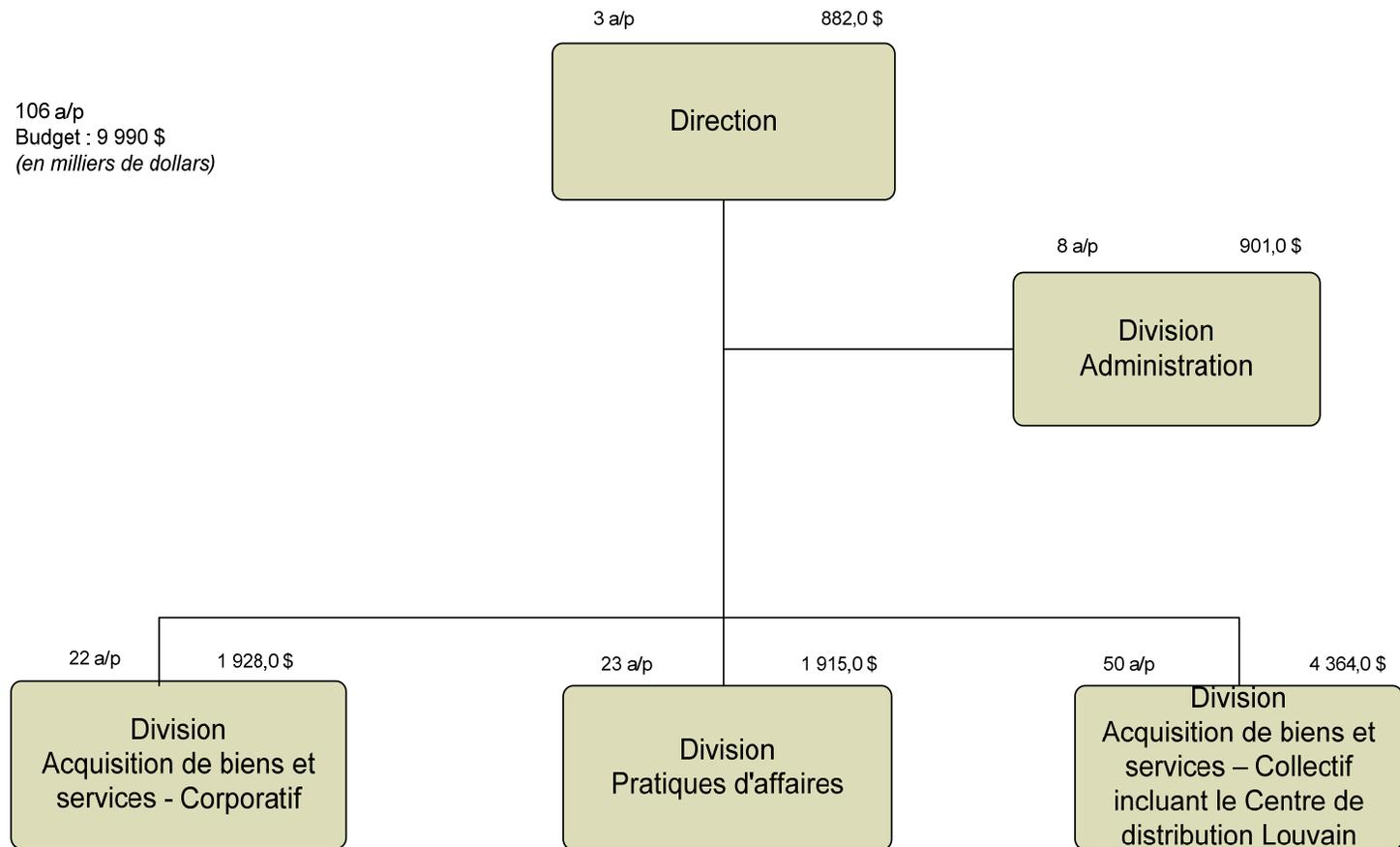
## A) Description sommaire des principales activités réalisées et budgets alloués

### □ **Mission (p. 3)**

- 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

# A) Description sommaire des principales activités réalisées et budgets alloués

## □ Organigramme (p. 4)



## B) Efficacité et efficacité

### □ Activités de chacune des équipes

#### ■ Division de l'acquisition de biens et services – Corporatif (p. 5)

##### *Activités et indicateurs annuels:*

- Coordination d'appels d'offres > environ 200 processus d'appels d'offres
- Coordination de comités de sélection > quelque 70 comités
- Gestion de contrats corporatifs (Gaz naturel, carburants, etc.)
- Soutien à la gestion des contrats, sur demande (portefeuille de 187 contrats)
- Soutien aux services corporatifs (achat de + de 25 000 \$), sur demande

**Budget : 22 années-personnes – 1 928,0 \$**

## B) Efficacité et efficacité

### □ Activités de chacune des équipes

#### ▪ Division de l'acquisition de biens et services – Collectif (p. 5)

##### *Activités et indicateurs annuels:*

- Coordination des appels d'offres > 90 processus d'appels d'offres
- Gestion des ententes collectives > 210 ententes d'achats collectives
- Gestion des activités de contrôle de la qualité > plus de 100 interventions de vérification-qualité et d'une vingtaine d'audits d'entreprises
- Initiatives de développement durable > 22 ententes collectives en vigueur
- Soutien aux arrondissements (achat de + de 25 000 \$), sur demande

**Budget : 27 années-personnes – 2 352,0 \$**

## B) Efficacité et efficacité

### □ Activités de chacune des équipes

#### ▪ *Centre de distribution Louvain (p. 5)*

##### *Activités et indicateurs annuels :*

- Approvisionnement des arrondissements et services corporatifs:
  - 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
  
- Projets spéciaux :
  - Distribution des uniformes – SIM
  - Gestion des stocks d'urgence – Sécurité civile
  - Projet de remplacement de feux et lampadaires

***Budget : 23 années-personnes – 2 012,0 \$***

## B) Efficacité et efficacité

### □ Activités de chacune des équipes

#### ▪ Division des pratiques d'affaires (p. 5)

##### *Activités et indicateurs annuels :*

- Responsabilité partagée de SIMON (Finances-RH)
  - Gestion du fichier des fournisseurs et de la codification des biens et services > environ 40 000 créations, modifications ou annulations
  - Soutien aux utilisateurs SIMON > quelque 3 000 demandes de soutien
- Promotion des meilleures pratiques, dont la carte d'approvisionnement
- Gestion des projets spéciaux > 6 mandats de la Direction générale (voir plan d'action 2010-11)

***Budget : 23 années-personnes – 1 915,0 \$***

## C) Obligations légales et bien-fondé des activités

- ❑ **Encadrement de la fonction : lois et règlements (p. 2)**
  - Loi des cités et villes : particulièrement les articles 573 à 573.13
  - Lois et règlements provinciaux, notamment :
    - ❑ Loi 76 concernant le processus d'attribution des contrats des organismes municipaux (mars 2010)
    - ❑ 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
  - Charte de la Ville de Montréal
  - Politique d'approvisionnement de la Ville de Montréal
  - Règlements de délégation de pouvoir applicables aux fonctionnaires

## C) Obligations légales et bien-fondé des activités

### □ Orientations de la Direction (p. 6)

- Axe 1 : Accentuer la collaboration avec les unités d'affaires
- Axe 2 : Accroître la performance de l'organisation en matière d'approvisionnement
- Axe 3 : Miser sur le développement durable et l'économie sociale
- Axe 4 : Développer et gérer la performance de nos employés

## C) Obligations légales et bien-fondé des activités

### □ Réalisations récentes (p. 7)

#### Axe 1 : Accentuer la collaboration avec les unités d'affaires

- Mise en place de mécanismes formels d'échanges avec les arrondissements et les services et développement d'outils de communication dans le but de répondre aux besoins et faciliter l'accès aux produits et services offerts par la Direction

Par exemple :

- Mise sur pied d'une table des approvisionneurs
- Sondages de satisfaction
- « Portes ouvertes » au Centre de distribution Louvain
- Refonte du site intranet
- Refonte de la présentation visuelle des 210 ententes d'achats collectives

## C) Obligations légales et bien-fondé des activités

### □ Réalisations récentes (p. 7)

#### Axe 2 : Accroître la performance de l'organisation en matière d'approvisionnement

- Offre d'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
- Amélioration de la gestion des stocks du Centre de distribution Louvain et partenariats avec les autres magasins et dépôts municipaux
- Diffusion de guides et d'outils de travail qui visent à développer les connaissances et l'expertise

#### Par exemple :

- 1<sup>er</sup> guide de référence en approvisionnement pour les arrondissements et les services
- Brochure « Faire affaire avec la Ville » pour les fournisseurs
- Guide de référence sur la gestion des stocks
- 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

## C) Obligations légales et bien-fondé des activités

### □ Réalisations récentes (p. 7)

#### Axe 3 : Miser sur le développement durable et l'économie sociale

- Contribution à « l'effet domino » par des ententes d'achat et des outils pour les approvisionneurs
- Participation au *Plan stratégique de développement durable de la collectivité montréalaise* et au *Partenariat en économie sociale pour un développement solidaire et durable*

Par exemple :

- 1<sup>re</sup> trousse de travail incluant un guide d'achat écoresponsable, une circulaire J'achète vert et des fiches techniques sur certaines gammes de produits
- Ateliers de formation sur les achats et le développement durable
- Portefeuille d'ententes écoresponsables > 22 ententes en vigueur
- Bilan des initiatives et perspectives de développement

## C) Obligations légales et bien-fondé des activités

### □ Réalisations récentes (p. 7)

#### Axe 4 : Développer et gérer la performance de nos employés

- Intégration et développement professionnel des employés et mise en œuvre d'un plan de relève pour les emplois du domaine de l'approvisionnement

Par exemple :

- Guide d'accueil et plan d'intégration pour les nouveaux employés
- Mise en place d'un programme de relève et d'un plan d'action (GPMO)
- Perfectionnement professionnel : formation, participation à des congrès
- Développement d'un manuel des approvisionneurs

## D) Pistes potentielles de réduction des dépenses

- ❑ **Structurer nos interventions sur les marchés publics**
  - Consolider le portefeuille d'ententes collectives pour réduire les délais et/ou les coûts d'approvisionnement
  - Harmoniser nos interventions et nos documents contractuels
  - Accroître la concurrence
  - Améliorer la gestion contractuelle
  - Optimiser la gestion des stocks



## 2. **Activités nécessaires ou souhaitables à développer pour rencontrer les orientations de l'Administration**

- A) Développements anticipés 2010-11
- B) Demandes budgétaires additionnelles 2011

## A) Développements anticipés 2010-2011

### Axe 1 : Accentuer la collaboration avec les unités d'affaires

- Réaliser un recensement des pratiques d'approvisionnement auprès des services corporatifs et arrondissements dans le but d'identifier les meilleures ainsi que celles à améliorer, et de faire les recommandations appropriées
- Promouvoir le site intranet de la Direction auprès des arrondissements et des services corporatifs 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 corporatif de façon à améliorer la planification des appels d'offres et nos interventions en amont des projets

Mandats de la Direction générale

## A) Développements anticipés 2010-2011

### Axe 2 : Accroître la performance de l'organisation en matière d'approvisionnement

- 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 corporatifs 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

Mandats de la Direction générale

## A) Développements anticipés 2010-2011

### Axe 3 : Miser sur le développement durable et l'économie sociale

- Développer le cadre d'intervention et les ententes d'achat visant les organismes de l'économie sociale pour répondre au *Partenariat en économie sociale pour un développement solidaire et durable*
- 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 développement durable

## A) Développements anticipés 2010-2011

### Axe 4 : Développer et gérer la performance de nos employés

- Consolider le programme de gestion de la main d'œuvre amorcé en 2009 pour combler les besoins de relève pour les emplois du domaine de l'approvisionnement
- Poursuivre les initiatives de développement des connaissances et des compétences de nos employés
- Développer de nouveaux outils d'évaluation et de sélection des candidats, à l'embauche

## B) Demandes budgétaires additionnelles 2011

### □ Consolidation de l'expertise interne

- En 2010, pour réaliser ces différents mandats prioritaires de la Direction générale et assurer la consolidation de l'expertise en matière d'approvisionnement, la Direction a soumis ses demandes à l'intérieur de la provision corporative de 10 M\$ prévue au budget (GDD 1104384001)
- En 2011, un montant de 302 100 \$ sera ajouté pour compléter les demandes soumises

### □ Autres familles

- Fonds pour désuétude et gestion des écarts de stock 100 000 \$
  - Dépense autorisée pour 2010 (GDD 1103062001), conformément aux meilleures pratiques de l'industrie



Merci !

