



# **Budget 2019**

## **Service de l'approvisionnement**

Présentation à l'intention  
des membres de la  
Commission sur les finances et l'administration

Le 14 novembre 2018



## Mission

Par l'expertise de ses employés, le Service de l'approvisionnement soutient les unités d'affaires dans leurs besoins matériels, de services et d'opérations.

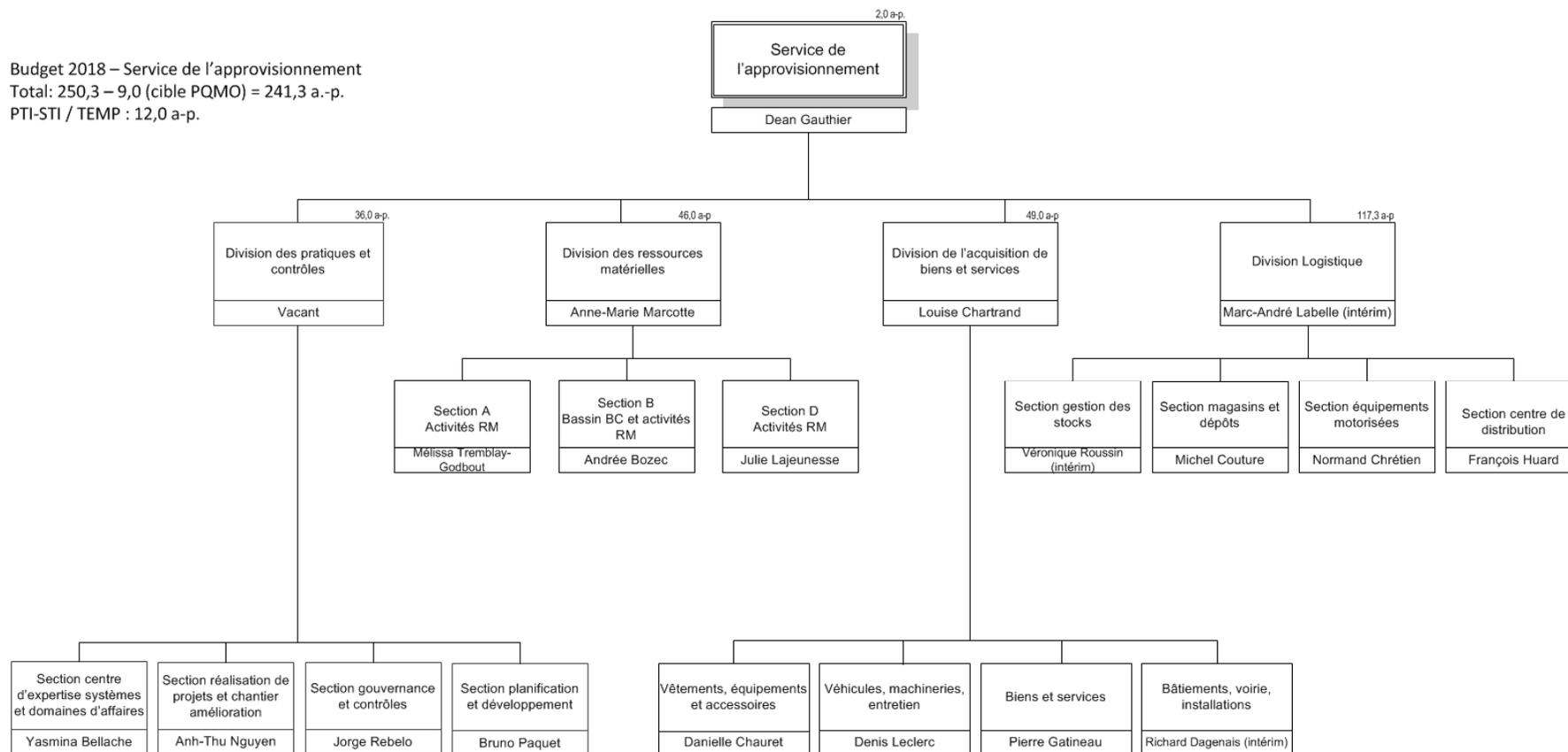
Il développe des stratégies d'acquisition et de logistique contribuant à la saine gestion et à l'essor de la Ville de Montréal.

# Plan de la présentation

- Organigramme 2018
- Objectifs 2018
- Réalisations 2018
- Achats responsables
- Indicateurs REM Canada
- Bilan en matière de santé et sécurité au travail
- Évolution budgétaire 2018
- Organigramme 2019
- Objectifs 2019
- Budget 2019
  - ▶ Revenus et dépenses par compétences
  - ▶ Revenus et dépenses par objets
  - ▶ Dépenses par catégories d'emplois
  - ▶ Variations de l'effectif par catégories d'emplois
- Principaux écarts 2019 vs 2018

# Organigramme 2018

Budget 2018 – Service de l'approvisionnement  
Total: 250,3 – 9,0 (cible PQMO) = 241,3 a.-p.  
PTI-STI / TEMP : 12,0 a-p.



## Objectifs 2018

- ◆ Revoir l'organisation afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et offrir une meilleure interface à nos clients.
- ◆ Réduire de 40 % les délais pour la publication des appels d'offres.
- ◆ Déployer un calendrier prévisionnel des appels d'offres.
- ◆ Déployer l'outil « Edilexpert » dans 4 arrondissements.
- ◆ Mettre en place un tableau de bord de gestion.
- ◆ Mettre en place de nouveaux dépôts et magasins de proximité et implantation de machines distributrices.
- ◆ Mettre à jour le Règlement sur la gestion contractuelle (RGC - ancienne PCG) et la Politique d'approvisionnement suite à l'application de la loi 122.
- ◆ Finaliser le projet de Gestion vestimentaire pour assurer le déploiement en 2019.

# Réalisations 2018

## ◆ Amélioration de la structure organisationnelle

Suite à une réflexion relative au modèle d'affaires actuel et aux besoins de ses clients, le Service de l'approvisionnement a entamé le déploiement d'une structure améliorée permettant de :

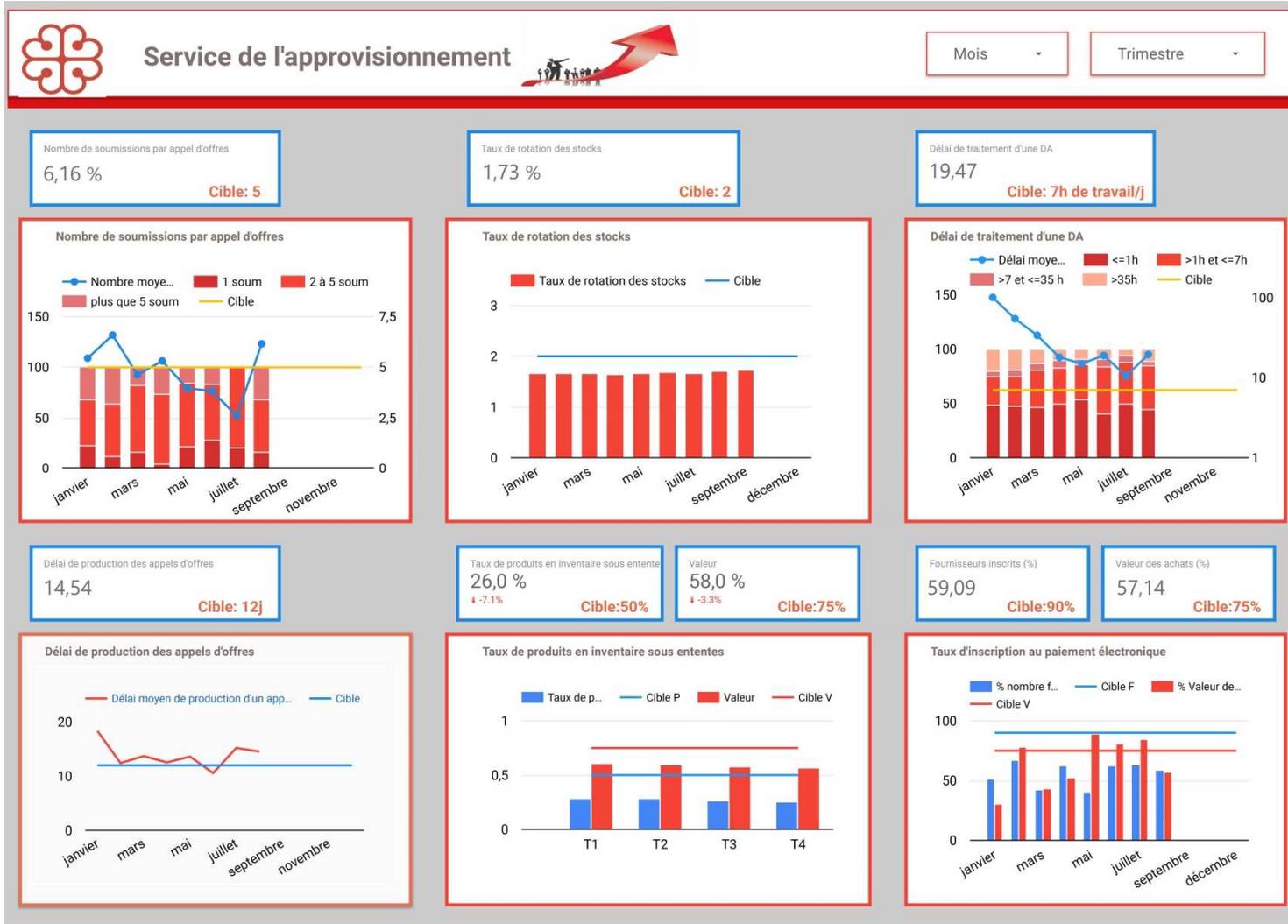
- Mettre le client au cœur de sa structure et lui fournir une meilleure qualité d'accompagnement lors de ses interactions avec le Service;
- Positionner le Service afin qu'il joue un rôle stratégique d'expert en approvisionnement en accompagnant ses clients;
- Rassembler les compétences complémentaires pour une exécution plus efficace et simplifiée et pour mettre l'accent sur la collaboration à l'intérieur des pôles;
- Se moduler en fonction des besoins de nos clients;
- Mettre en place des ressources visant à améliorer les outils et les processus dans le but de mieux accompagner nos clients dans le processus d'approvisionnement;
- Déployer des outils afin de publier plus rapidement les appels d'offres et d'en élever la qualité;
- Innover et de suivre les tendances du marché;
- Être plus efficiente et réduire son cadre de gestion.

## Réalisations 2018

- ◆ **Réduction de 40 % des délais en lien avec la publication des appels d'offres**
  - L'amélioration des documents et des clauses d'appels d'offres ainsi que la mise en place de l'outil Edilexpert ont permis d'uniformiser et d'actualiser les documents en plus de réduire les délais de production des appels d'offres de 30%, passant de 20 à 14 jours.
  
- ◆ **Déploiement de l'outil « Edilexpert » dans 4 arrondissements**
  - Suite au déploiement dans le Service de l'outil Edilexpert ainsi qu'aux changements législatifs, le Service de l'approvisionnement a dû revoir l'ensemble de la trousse des documents et clauses d'appels d'offres. La mise en place de la solution Edilexpert se fera donc au cours du premier semestre 2019. Le Service de l'approvisionnement veut ainsi s'assurer que le système soit fonctionnel avant son déploiement vers l'ensemble de la Ville de Montréal.

# Réalisations 2018

- ◆ Mise en place d'un tableau de bord de gestion.



## Réalisations 2018

- ◆ **Mise en place de nouveaux dépôts et magasins de proximité et implantation de machines distributrices**
  - Un déploiement du modèle de gestion dans le dépôt de l'arrondissement de Ville-Marie a été effectué. Une procédure de positionnement des produits dans les dépôts a été mise en place et le travail pré-requis nécessaire à l'implantation de la technologie des codes à barres a été effectué. Le dépôt est en attente du déploiement de la solution informatique assurant la gestion des entrées et sorties d'inventaire par code à barres. Ce déploiement est prévu pour la fin 2018.
  - Le même exercice a été effectué pour les dépôts de l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal et de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension.
  - L'appel d'offres pour l'acquisition de 35 machines distributrices qui seront déployées au cours de l'année 2019 dans les arrondissements et certains services centraux est terminé.
  
- ◆ **Mise à jour du Règlement sur la gestion contractuelle (ancienne PCG) suite à l'application de la loi 122**

# Réalisations 2018

## ◆ Finalisation de plusieurs appels d'offres importants

- Dossier du sel: malgré l'augmentation importante du marché, nous avons réussi à maintenir notre avantage compétitif en obtenant des prix inférieurs à ceux des autres joueurs majeurs;
- Dossiers informatiques du bureau de demain et transfo RH: la révision complète de l'approche a permis de conclure les deux ententes;
- Service du bureau de poste: l'externalisation augmentera de façon significative le niveau de services et réduira les coûts;
- Conclusion rapide des contrats de remplacement suite à l'annulation des contrats de collecte d'ordures pour certains arrondissements.

## ◆ Finalisation du projet de Gestion vestimentaire pour assurer le déploiement en 2019

- Le projet vise à réduire les coûts d'acquisition et de gestion ainsi qu'à encadrer la distribution des vêtements. De plus, ce projet permettra d'uniformiser et de normaliser l'identité visuelle des employés de la Ville de Montréal;
- Le volet 1 regroupe la clientèle au Service de la sécurité publique : SPVM, SIM, ADS, ASM, BTM, Remorquage & Brigadier scolaire;
- Selon l'analyse effectuée en 2017 par le Service de la performance organisationnelle, l'externalisation de la gestion vestimentaire permettra de réduire de 30 % les coûts liés à l'acquisition des vêtements.

# Achats responsables

- ◆ Modification du système SIMON afin de permettre l'identification des produits responsables et le suivi de l'évolution du volume d'achats responsables.
- ◆ Développement d'une formation en ligne intitulée : « Sensibilisation à l'approvisionnement responsable ».
- ◆ Participation à des activités de partage et de discussion, dont les chantiers de l'ECPAR, dans le but de contribuer à la réflexion et d'inciter l'évolution des pratiques exemplaires en achats responsables.
- ◆ Mise en place de processus permettant de faire des affaires avec les entreprises d'économie sociale.
- ◆ Révision des clauses administratives en vue d'éduquer le marché pour l'application de pratiques exemplaires et équitables dans leur milieu de travail, en conformité avec les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et les déclarations de l'Organisation des Nations Unies (ONU).
- ◆ Bonification de la page intranet « Avez-vous pensé aux achats responsables? » afin d'outiller le personnel de la Ville grâce à la publication de diverses rubriques en lien avec l'approvisionnement responsable.

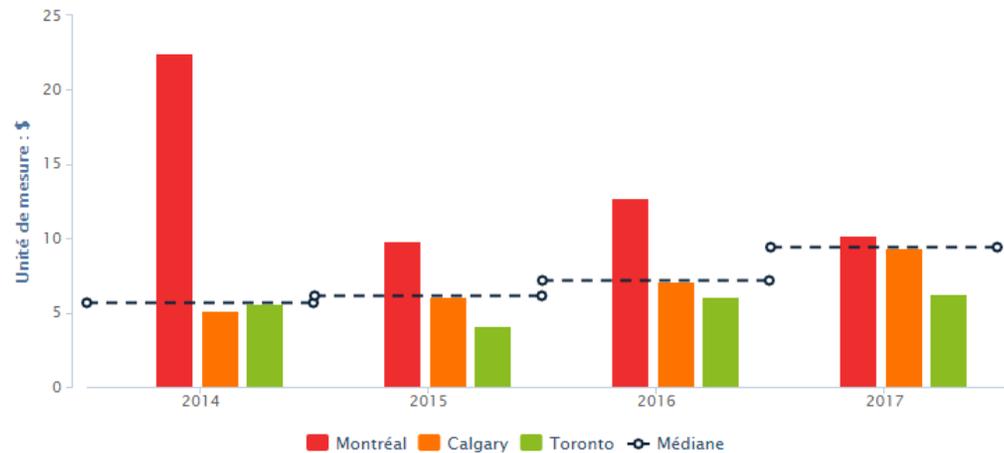
## Particularités propres à la Ville de Montréal

Le Service de l'approvisionnement de la Ville de Montréal traite tous les dossiers d'appel d'offres d'acquisition de biens, de services généraux ainsi que d'une partie des services professionnels.

Bien qu'ils représentent la plus grande partie des dépenses d'acquisition, les dossiers d'appel d'offres liés à la construction, notamment pour les immeubles, les travaux de voirie, d'infrastructures et de transports, ainsi qu'un volume important des services professionnels sont pilotés par les services centraux et les arrondissements selon leurs propres besoins.

# Indicateurs REM Canada

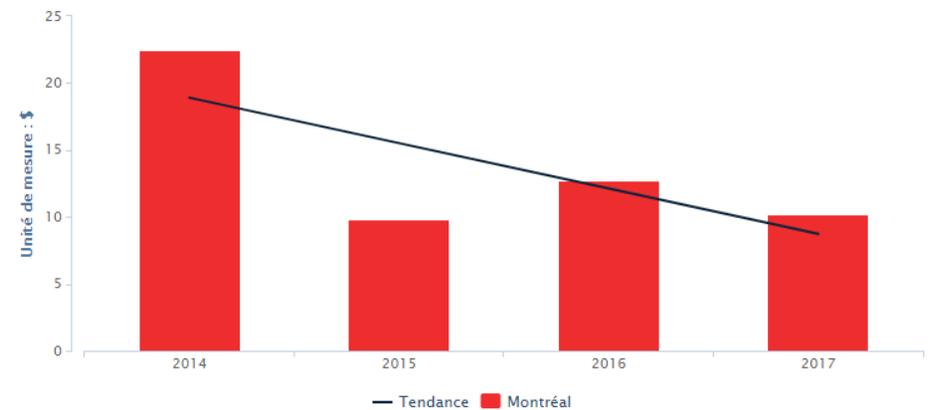
Coûts d'exploitation du service centralisé des achats pour 1 000 \$ d'achats de biens et services



Cet indicateur mesure les coûts d'exploitation du service centralisé des achats, hors opérations d'inventaire et hors amortissement, pour 1 000 \$ d'achats de biens et services effectués au moyen d'un processus d'appel d'offres public, d'un processus d'appel d'offres sur invitation ou d'un processus d'octroi de gré à gré.

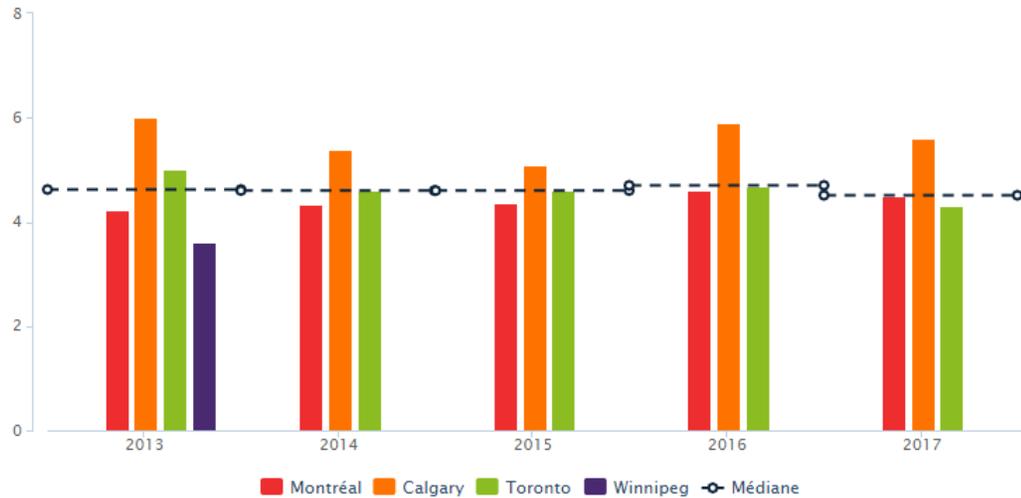
*La réduction du délai de production des appels d'offres ainsi que la réorganisation du groupe des soumissions a permis d'augmenter le nombre d'appels d'offres, réduisant ainsi les coûts d'exploitation du Service.*

Coûts d'exploitation du service centralisé des achats pour 1 000 \$ d'achats de biens et services



# Indicateurs REM Canada

Nombre moyen de soumissions par appel d'offres

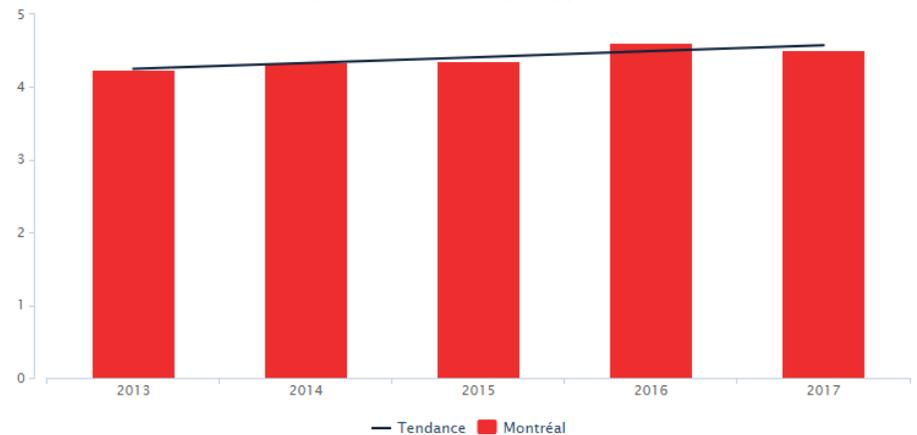


Cet indicateur mesure le nombre moyen de soumissions par appel d'offres public et sur invitation.

Les appels d'offres sans soumissionnaire n'ont toutefois pas été considérés lors du calcul.

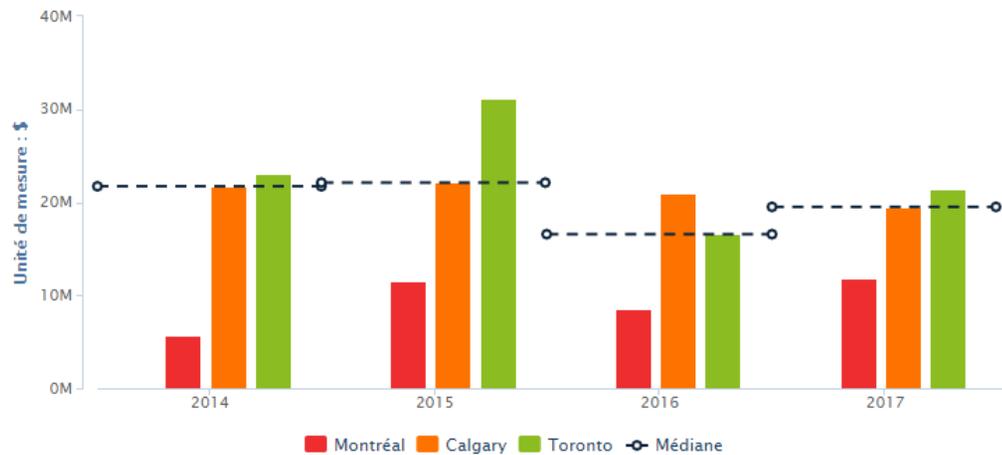
*Grâce à l'augmentation de la qualité et l'uniformisation des documents d'appels d'offres, pour la première fois depuis sa participation au réseau la Ville de Montréal se positionne à la médiane pour cet indicateur.*

Nombre moyen de soumissions par appel d'offres



# Indicateurs REM Canada

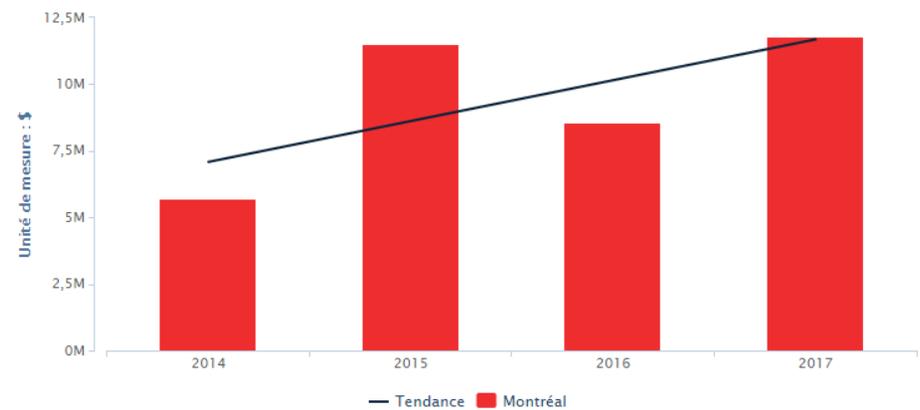
Valeur des acquisitions de biens et services par employé du service centralisé des achats



Cet indicateur calcule la valeur des acquisitions de biens et services effectuées par le service centralisé des achats, en la divisant par le nombre d'employés de ce service.

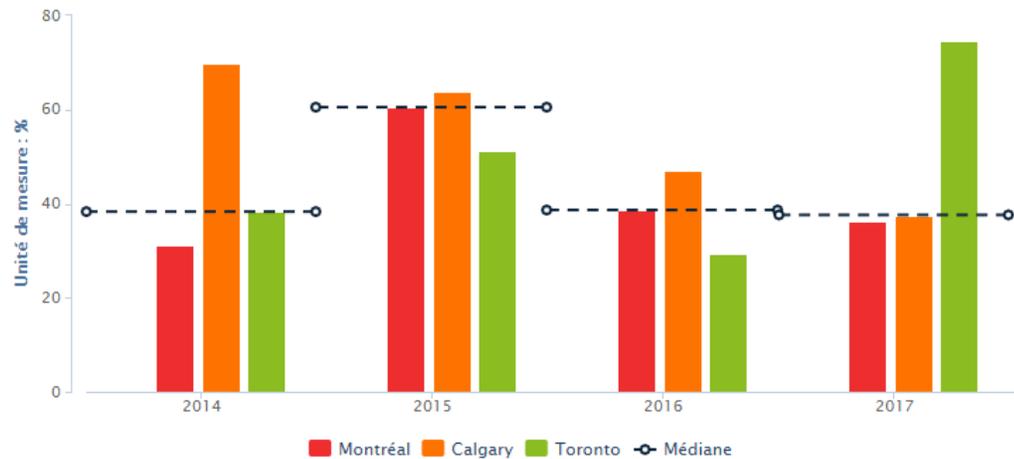
*Malgré la tendance positive, l'indicateur pour le modèle opérationnel de la Ville de Montréal, avec son modèle des approvisionnements décentralisés, sera toujours inférieur à celui des autres villes canadiennes.*

Valeur des acquisitions de biens et services par employé du service centralisé des achats



# Indicateurs REM Canada

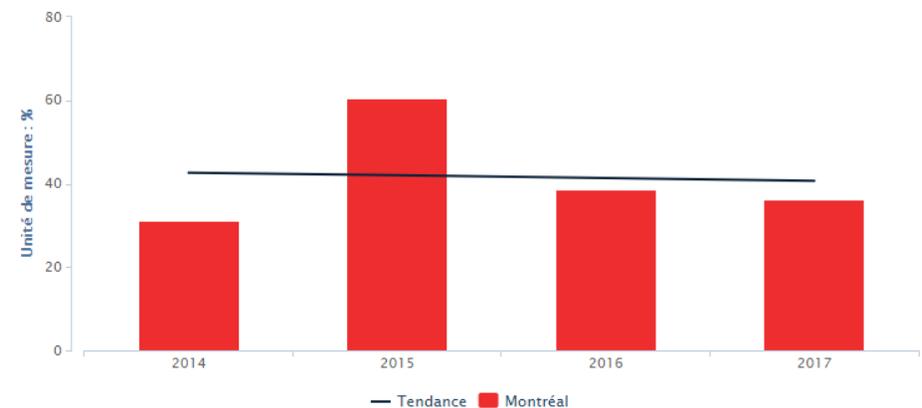
Pourcentage de biens et services municipaux achetés par le service centralisé des achats via un processus d'approvisionnement



Cet indicateur mesure le pourcentage de biens et services municipaux, capitalisés ou non capitalisés, achetés par le service centralisé des achats au moyen d'un processus d'appel d'offres public, d'un processus d'appel d'offres sur invitation ou d'un processus d'octroi de gré à gré.

*Tout comme l'indicateur précédent, cet indicateur démontre que le rôle du service central pourrait être optimisé.*

Pourcentage de biens et services municipaux achetés par le service centralisé des achats via un processus d'approvisionnement



# Bilan en matière de santé et sécurité au travail

	<u>30 sept 2017</u>	<u>30 sept 2018</u>	
▪ Taux d'absence en maladie	9.0%	9,1 %	{ Banque de maladie : 1,4% Incapacité courte durée : 3,0% Incapacité longue durée : 4,7%
▪ Taux de fréquence	2,90	4,44	
▪ Ratio d'assignations temporaires	72,2%	50,9 %	

- La réduction du ratio d'assignation temporaire est principalement relié à la réduction de la durée des absences.
- En 2018, nous avons renouvelé nos activités dans la prévention et la formation en matière de SST :
  - Les formations : Inspection des lieux de travail et identification des risques en entrepôt, SIMDUT, et secouriste.
- Nous avons complété l'évaluation des risques spécifiques de notre Service en matière de SST pour la majorité des postes.
- Nous avons également procédé à l'analyse de plusieurs activités de travail afin d'apporter des correctifs et prévenir certaines absences.

# Évolution budgétaire 2018 - Revenus

## Revenus - évolution budgétaire 2018

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Budget original 2018</b>	36,2		36,2
	-	-	-
<b>Budget modifié 2018</b>	36,2		36,2
<b>Prévisions 2018</b>	36,2		36,2
<b>Surplus (déficit)</b>	-	-	-
<u>Explications des principaux écarts</u>			
	-	-	-

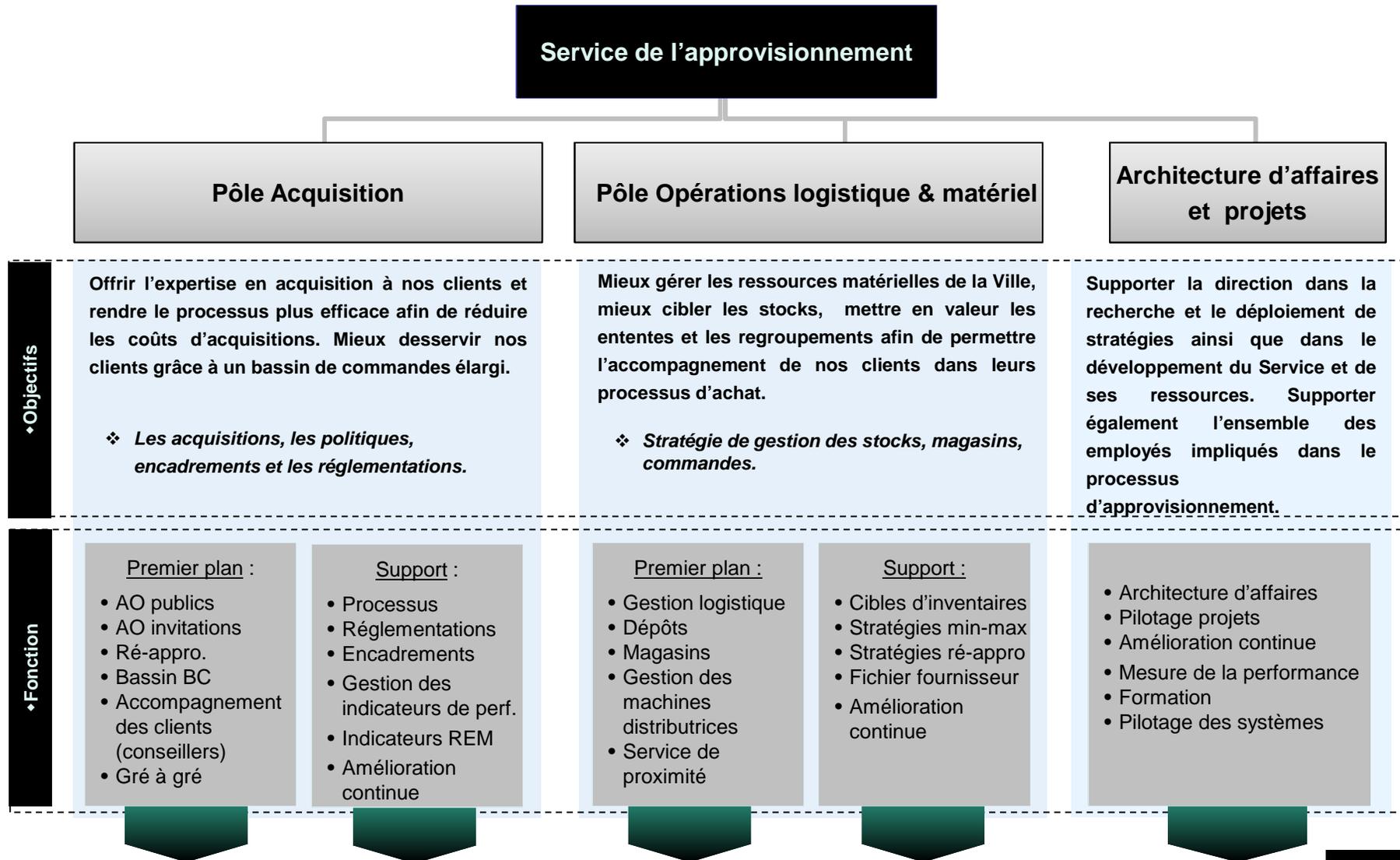
# Évolution budgétaire 2018 - Dépenses

## Dépenses - évolution budgétaire 2018

(en milliers de dollars)

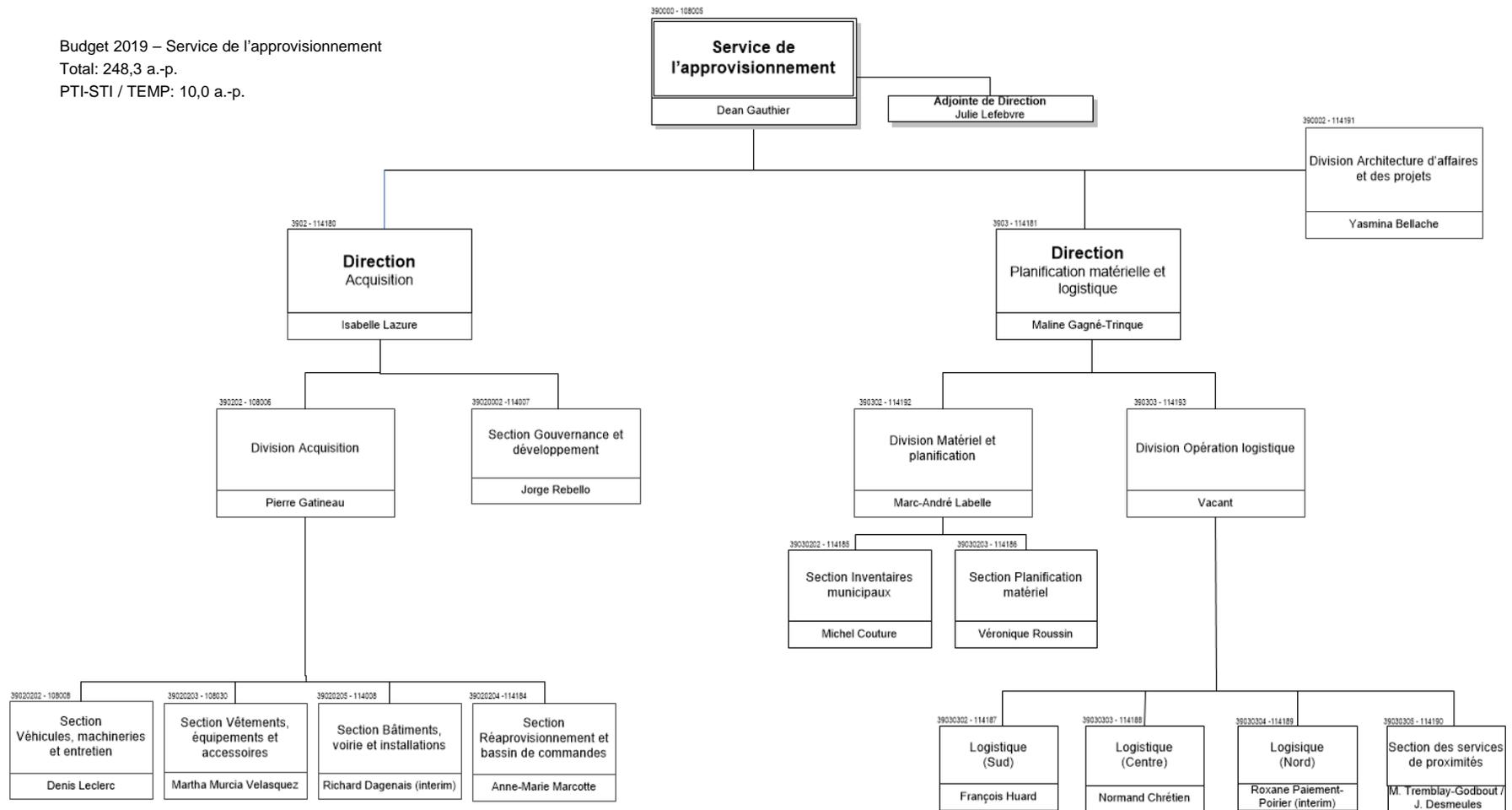
	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Budget original 2018</b>	21 718,5		21 718,5
	-	-	-
<b>Budget modifié 2018</b>	21 718,5		21 718,5
<b>Prévisions 2018</b>	21 618,5		21 618,5
<b>Surplus (déficit)</b>	<b>100,0</b>		<b>100,0</b>
<b><u>Explications des principaux écarts</u></b>			
Économies générées par la gestion des postes vacants	446,3		446,3
Temps supplémentaires	(520,2)		(520,2)
Cible anticipée du PQMO	(233,1)		(233,1)
Économie nette des autres familles de dépenses notamment au niveau des honoraires professionnels, fournitures de bureau et informatiques et services techniques	407,0		407,0
	<b>100,0</b>		<b>100,0</b>

# Organigramme 2019



# Organigramme 2019

Budget 2019 – Service de l'approvisionnement  
Total: 248,3 a.-p.  
PTI-STI / TEMP: 10,0 a.-p.



## Objectifs 2019

- ◆ À la lumière du bilan des 7 dernières années présenté en novembre 2018, poursuivre l'analyse des améliorations à apporter au modèle d'affaires du Service de l'approvisionnement regroupé de façon à présenter au cours de l'année 2019, le fruit de cette analyse.
- ◆ Continuer l'amélioration de l'offre de service et de la qualité de l'expérience client grâce au déploiement de la nouvelle structure organisationnelle.
- ◆ Travailler à la mise à niveau des compétences de l'organisation avec de nouvelles formations à son personnel.
- ◆ Mettre en place un processus de planification des appels d'offres afin d'en améliorer la préparation et d'obtenir de meilleurs résultats.
- ◆ Continuer le déploiement du plan sur les approvisionnements responsables et mettre en place des outils et mécanismes d'achats qui favoriseront les fournisseurs et les produits écoresponsables et qui faciliteront l'intégration de fournisseurs d'économie sociale.

# Budget 2019

## Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Prévision comparative 2018	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Conseil municipal	78,7	101,3	41,3	30,7	36,2	36,2	-
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>78,7</b>	<b>101,3</b>	<b>41,3</b>	<b>30,7</b>	<b>36,2</b>	<b>36,2</b>	<b>-</b>

	Dépenses						
	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Prévision comparative 2018	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Conseil municipal	21 647,6	21 228,9	21 202,7	21 903,5	21 618,5	21 718,5	24 258,0
Conseil d'agglomération	-	-	97,6	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>21 647,6</b>	<b>21 228,9</b>	<b>21 300,3</b>	<b>21 903,5</b>	<b>21 618,5</b>	<b>21 718,5</b>	<b>24 258,0</b>

Les données réelles de 2014 à 2017, la prévision et le budget comparatif 2018 ont été ajustés afin de les rendre comparables au budget 2019

# Budget 2019

## Revenus et dépenses par objets

### Revenus par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Prévision comparative 2018	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Autres services rendus	77,2	89,6	33,0	30,7	36,2	36,2	-
Transferts	1,5	11,7	8,3	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>78,7</b>	<b>101,3</b>	<b>41,3</b>	<b>30,7</b>	<b>36,2</b>	<b>36,2</b>	<b>-</b>

### Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Prévision comparative 2018	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Rémunération et cotisations de l'employeur	20 485,8	19 749,0	20 146,5	21 023,8	20 384,9	20 077,9	20 857,7
Transport et communication	207,2	216,1	163,3	194,5	249,4	232,0	232,0
Services professionnels	43,0	62,6	53,2	53,6	84,5	180,0	130,0
Services techniques et autres	90,1	152,8	170,9	248,9	337,7	562,0	2 451,8
Location, entretien et réparation	180,6	177,3	110,1	68,4	96,9	107,5	75,9
Biens non durables	332,7	407,8	194,8	267,2	152,8	262,9	214,4
Biens durables	62,5	80,3	95,3	22,9	23,2	7,1	7,1
Contributions à des organismes	-	2,0	-	2,0	-	-	-
Autres objets	245,7	381,0	366,2	22,2	289,1	289,1	289,1
<b>Total</b>	<b>21 647,6</b>	<b>21 228,9</b>	<b>21 300,3</b>	<b>21 903,5</b>	<b>21 618,5</b>	<b>21 718,5</b>	<b>24 258,0</b>

Les données réelles de 2014 à 2017, la prévision et le budget comparatif 2018 ont été ajustés afin de les rendre comparables au budget 2019

# Budget 2019

## Dépenses par catégories d'emplois

(en milliers de dollars)

	Budget comparatif 2014	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget comparatif 2018	Budget 2019
<b>Rémunération et cotisations de l'employeur</b>						
Cadres de gestion	2 921,9	2 305,8	2 934,6	3 165,9	3 193,2	2 881,0
Cadres conseil	-	-	-	-	-	-
<b>Sous-total — Cadres</b>	<b>2 921,9</b>	<b>2 305,8</b>	<b>2 934,6</b>	<b>3 165,9</b>	<b>3 193,2</b>	<b>2 881,0</b>
Cols blancs	14 784,9	14 517,9	15 180,6	14 696,9	15 027,3	15 888,5
Professionnels	2 485,8	2 403,2	2 093,1	2 050,4	2 132,9	2 602,7
Cols bleus	746,7	813,9	905,1	689,9	631,1	649,8
Gestion des postes vacants	-	-	-	(494,7)	(906,6)	(1 164,3)
<b>Total</b>	<b>20 939,3</b>	<b>20 040,8</b>	<b>21 113,4</b>	<b>20 108,4</b>	<b>20 077,9</b>	<b>20 857,7</b>

Les données réelles de 2014 à 2017, la prévision et le budget comparatif 2018 ont été ajustés afin de les rendre comparables au budget 2019

# Budget 2019 - Variations de l'effectif par catégories d'emplois

	Années-personnes					
	Budget comparatif 2014	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget comparatif 2018	Budget 2019
<b>Rémunération et cotisations de l'employeur</b>						
Cadres de gestion	22,0	16,0	21,0	23,0	22,0	19,0
Cadres conseil	-	-	-	-	-	-
<b>Sous-total — Cadres</b>	<b>22,0</b>	<b>16,0</b>	<b>21,0</b>	<b>23,0</b>	<b>22,0</b>	<b>19,0</b>
Cols blancs	216,8	191,8	196,3	189,1	192,3	198,3
Professionnels	23,0	21,0	18,0	18,0	18,0	22,0
Cols bleus	12,2	12,2	13,2	10,0	9,0	9,0
Réduction de 5 % de la rémunération globale	(13,3)	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>260,7</b>	<b>241,0</b>	<b>248,5</b>	<b>240,1</b>	<b>241,3</b>	<b>248,3</b>

Les données réelles de 2014 à 2017, la prévision et le budget comparatif 2018 ont été ajustés afin de les rendre comparables au budget 2019

# Principaux écarts 2019 vs 2018 - Revenus

## Principaux écarts - volet des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Comparatif 2018</b>	<b>36,2</b>	<b>-</b>	<b>36,2</b>
Fermeture du bureau de poste à compter de 2019	(36,2)		(36,2)
Variation totale	(36,2)	-	(36,2)
<b>Budget 2019</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# Principaux écarts 2019 vs 2018 - Dépenses

## Principaux écarts - volet des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Comparatif 2018</b>	<b>241,3</b>	<b>21 718,5</b>	<b>-</b>	<b>21 718,5</b>
Indexation et divers ajustements liés à la rémunération	2,0	969,9		969,9
Impact combiné de la fin du PQMO et de l'abolition de postes suite à des départs	5,0	293,3		293,3
Honoraires liés au déploiement de la gestion vestimentaire intégrée		1 889,8		1 889,8
Cible d'optimisation 1,75%		(380,1)		(380,1)
Gestion performante des ressources humaines - cible d'optimisation 1,5%		(233,4)		(233,4)
				-
Variation totale	7,0	2 539,5	-	2 539,5
<b>Budget 2019</b>	<b>248,3</b>	<b>24 258,0</b>	<b>-</b>	<b>24 258,0</b>

# Coordonnées / informations supplémentaires

Service de l'approvisionnement  
255, boul. Crémazie Est, bureau 440  
Montréal (Québec) H2M 1L5

Nabila Moharabi, conseillère  
Division des pratiques et contrôles  
(514) 872-1042  
[nabila.moharabi@ville.montreal.qc.ca](mailto:nabila.moharabi@ville.montreal.qc.ca)

# FIN DE LA PRÉSENTATION

*Merci!*