

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

Budget 2020

Dean Gauthier

Service de l'approvisionnement

29 novembre 2019

Liste des acronymes

- A.p. : Année-personne
- APSAM : Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail
- ECPAR : Espace de concertation pour des achats responsables
- PTI : Programme triennal d'immobilisations
- SIMDUT: Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail
- STI : Service des technologies de l'information
- TEMP : Temporaire

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.

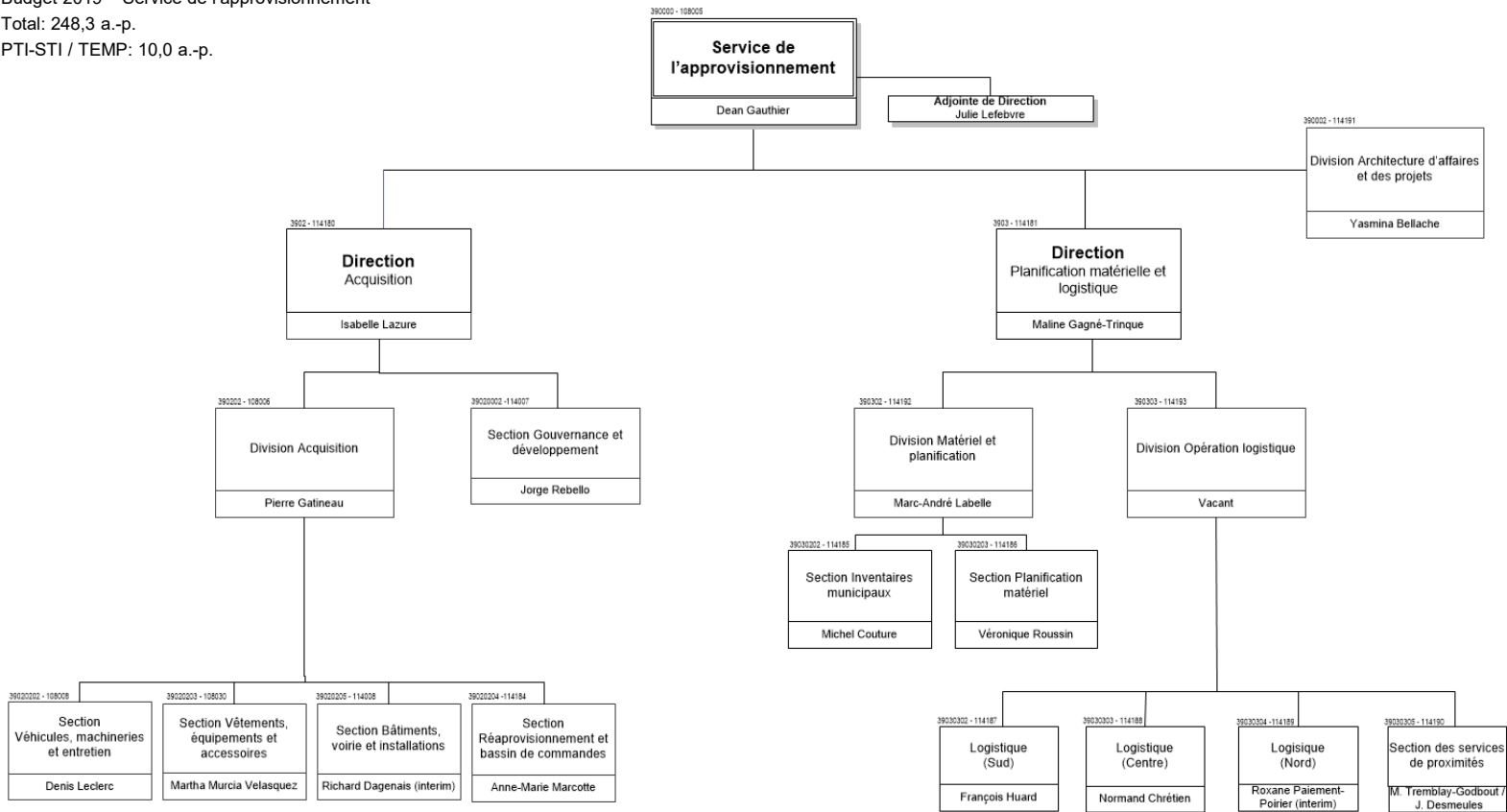
Il développe des stratégies d'acquisition et de logistique contribuant à la saine gestion et à l'essor de la Ville de Montréal.

Organigramme 2019

Budget 2019 – Service de l'approvisionnement

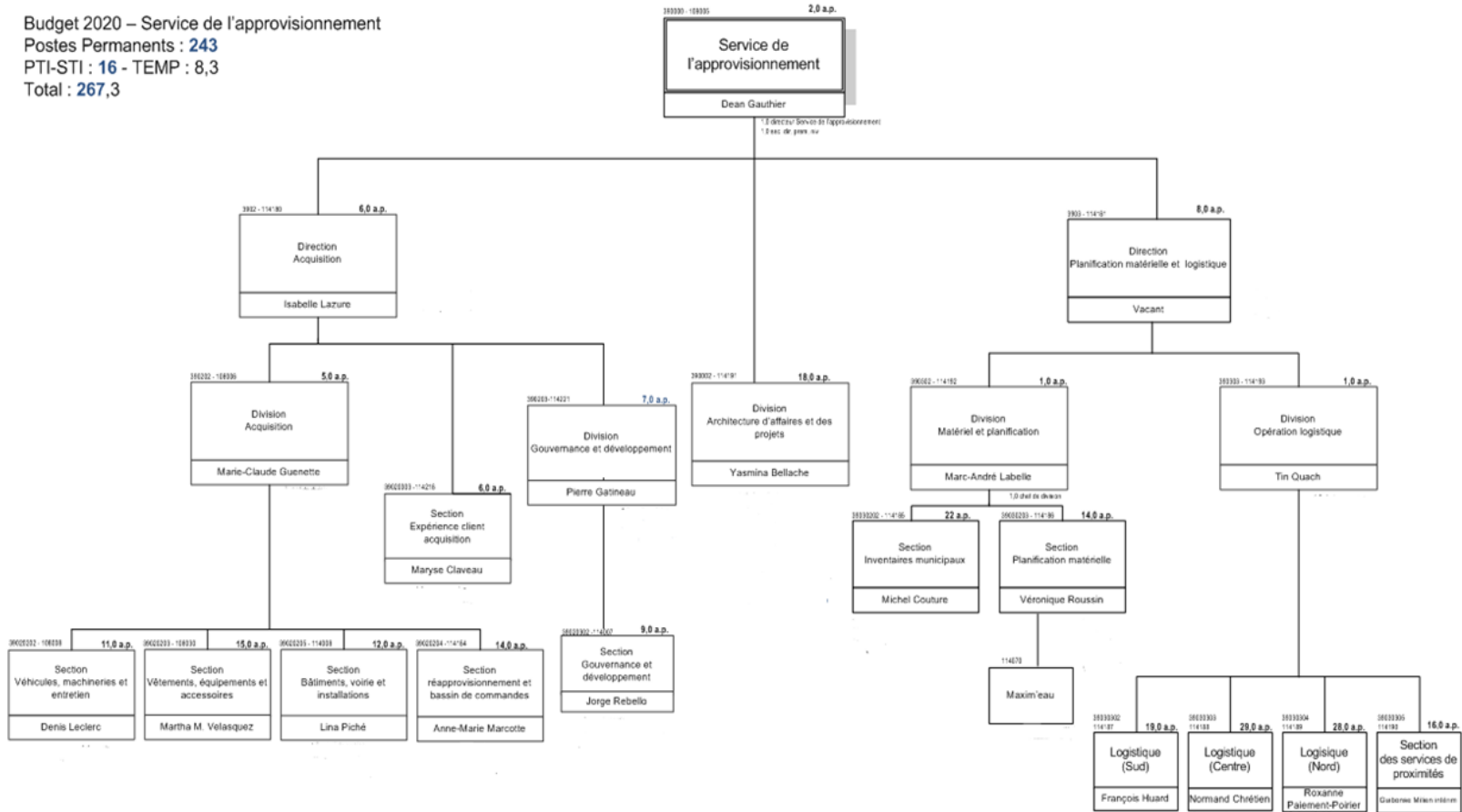
Total: 248,3 a.-p.

PTI-STI / TEMP: 10,0 a.-p.



Organigramme 2020

Budget 2020 – Service de l'approvisionnement
 Postes Permanents : 243
 PTI-STI : 16 - TEMP : 8,3
 Total : 267,3



Faits saillants 2019 et impact

- Prolongation, conformément à l'article 85.5 de la Charte de la Ville de Montréal, de la déclaration de compétence du conseil municipal quant aux pouvoirs auxquels réfère le modèle d'affaires de la fonction d'approvisionnement, et ce, pour une période de cinq (5) ans.
- Mandat du comité exécutif adressé au Service de l'approvisionnement afin qu'il revoie son modèle d'affaires de manière à répondre à certaines lacunes identifiées dans son bilan.
- Refonte complète de la structure organisationnelle du Service afin d'assurer une meilleure coordination des activités et une utilisation optimale des ressources, et ce, en respectant l'enveloppe budgétaire prévue.

Faits saillants 2019 et impact

- Adoption du nouveau modèle d'affaires visant essentiellement :
 - La mise en place d'une planification stratégique efficace des acquisitions ainsi que d'une gestion rigoureuse des achats, et ce, dans le respect des lois et règlements en vigueur, afin de permettre à la Ville de se positionner comme acquéreur influant sur le marché.
 - La gestion partagée des activités du processus d'achat entre le Service de l'approvisionnement et les unités d'affaires, selon des rôles et des responsabilités clairement identifiés.
 - L'application rigoureuse du cadre législatif et administratif en matière d'approvisionnement.
 - La diversification des sources d'approvisionnement pour les requérants afin de mieux répondre aux besoins complexes et spécifiques en matière d'acquisition et de planification logistique.

Budget de fonctionnement 2020

- Objectifs et réalisations 2019
- Indicateurs REMC
- Indicateurs du Service de l'approvisionnement
- Bilan en matière de santé et sécurité au travail
- Évolution budgétaire 2019
- Objectifs 2020
- Budget 2020
 - Revenus et dépenses par compétence
 - Revenus et dépenses par objet
 - Revenus et dépenses par objet – explications des écarts
 - Dépenses par catégorie d'emploi
 - Variations de l'effectif par catégorie d'emploi
- Principaux écarts 2020 vs 2019
- Période de questions

Objectifs et réalisations 2019

Effectuer des regroupements d'achats, pour l'ensemble des unités d'affaires de la Ville, afin d'effectuer des démarches d'acquisition plus efficaces et stratégiques.

- Réalisation de 62 regroupements d'achats ayant permis la création de 363 ententes d'achats cadres (*information au 1^{er} octobre 2019*).
- Réalisation d'économies annuelles de près de 57 M\$.

Mettre en place des mesures et mécanismes pour la prise en charge des achats responsables et des achats verts.

- Bonification importante apportée à la Politique d'approvisionnement afin de mettre en valeur les notions d'achats responsables et sa communication par la direction générale afin d'en faire la promotion à toute la Ville.
- Création de fiches d'achats responsables et leur mise en ligne sur l'intranet afin de sensibiliser et d'accompagner les intervenants vers ce type d'achats.
- Formation de l'ensemble des employés du SAPP impliqués dans les achats.
- Création d'un guide visant à augmenter la part d'achats auprès des entreprises d'économie sociale, en collaboration avec l'Espace de concertation pour des achats responsables (ECPAR). Ce guide est destiné aux employés afin de les outiller au cours du processus.
- Nouvelles données de gestion disponibles dans le système SIMON afin d'identifier les achats responsables.

Objectifs et réalisations 2019

Mise en application de plusieurs changements législatifs liés au domaine de l'approvisionnement.

- Loi 122: Mise en place du processus d'octroi de contrats de gré à gré supérieurs à 25 000\$ et d'un projet pilote en lien avec le nouveau mode d'adjudication « discussion et négociation » (dossier TI de la cour municipale numérique).
- Loi 108: Mise en place du processus de gestion des plaintes et création d'un outil pour le calcul des dates critiques.
- Loi 155: Mise à niveau des nouveaux délais de publication des appels d'offres sur le marché et obligation pour les villes de décrire leurs besoins « en termes de performance ou d'exigence fonctionnelle plutôt qu'en termes de caractéristiques descriptives ».

Déploiement du Programme de gestion vestimentaire intégrée destiné aux employés de la sécurité publique de la Ville.

- Création d'un système de commande en ligne offert aux employés du secteur de la sécurité publique (8500 employés).
- Regroupement de gammes de produits pour les différentes catégories d'emploi.

Objectifs et réalisations 2019

Contribuer activement dans divers projets visant à optimiser les processus transversaux de la Ville.

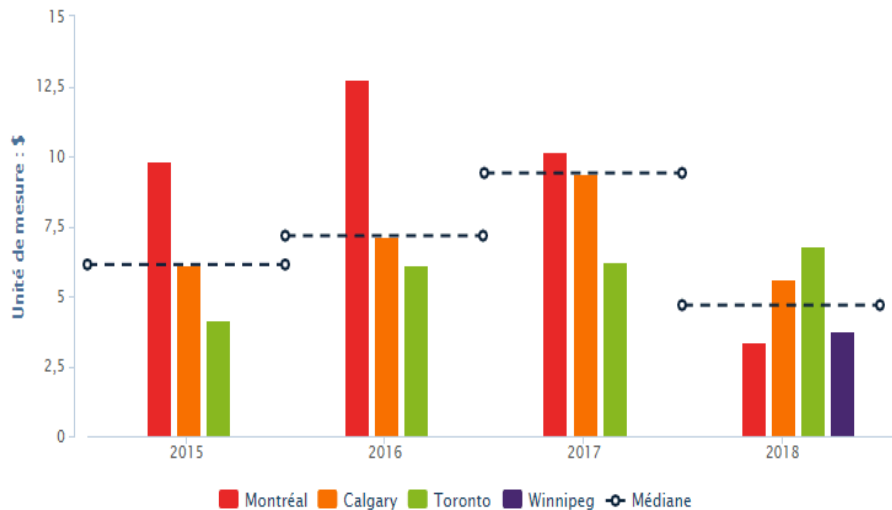
- **Projet Optimisation de gestion des paiements (OGP):** Identification des tâches à valeur ajoutée et amélioration des procédures pour les intervenants impliqués dans le processus d'achat.
- **Intelligence d'affaires:** Déploiement, pour toutes les unités d'affaires, d'applications et tableaux de bord pour consultation et exploitation, en temps réel, des informations sur les achats (bons de commandes, ententes et le fichier fournisseur).
- **Gestion des actifs d'aqueduc:** Aménagement du dépôt à l'arrondissement Lachine (celui de Montréal-Nord est en cours).

Déploiement du modèle d'affaires du Service (sur 4 ans).

- Rehaussement de l'équipe du bassin de commandes et formation des nouveaux préposés sur la gestion des achats à paiement et le support aux unités d'affaires durant le processus de paiement.
- Création de la Division gouvernance et normalisation, responsable de la gestion des documents et devis normalisés pour les appels d'offres de travaux.
- Création de la Section expérience-client, un guichet unique pour les demandes d'appel d'offres et le support aux requérants.

Indicateurs REMC

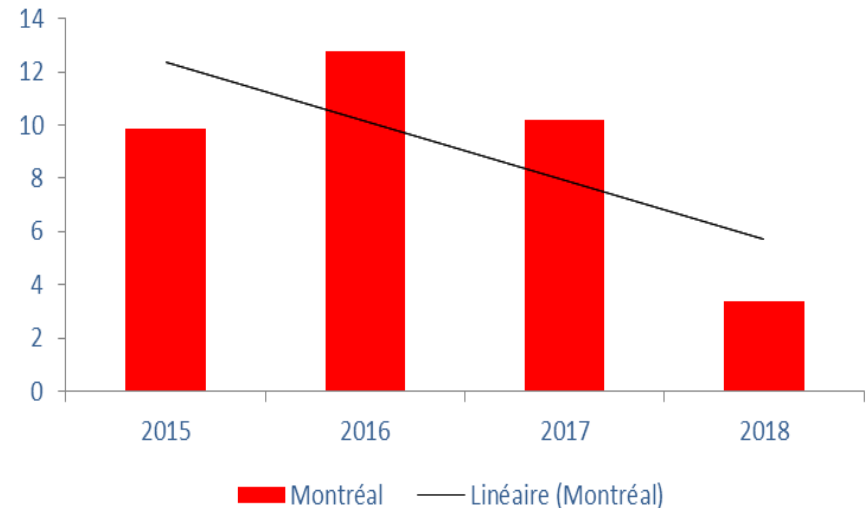
Coûts d'exploitation du service centralisé des achats pour 1 000 \$ d'achats de biens et services



L'amélioration très significative du résultat de cet indicateur est attribuable au rapatriement des activités liées aux bons de commande de gré à gré, à l'augmentation de la valeur des appels d'offres, et à la baisse de la valeur des coûts d'exploitation du service.

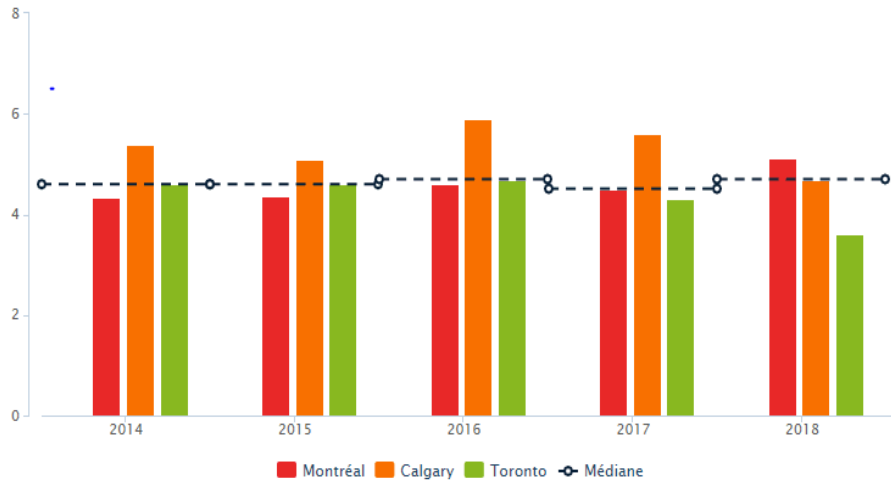
Cet indicateur mesure les coûts d'exploitation du service centralisé des achats, hors opérations d'inventaire et hors amortissement, pour 1 000 \$ d'achats de biens et services effectués au moyen d'un processus d'appel d'offres public, d'un processus d'appel d'offres sur invitation ou d'un processus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

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



Indicateurs REMC

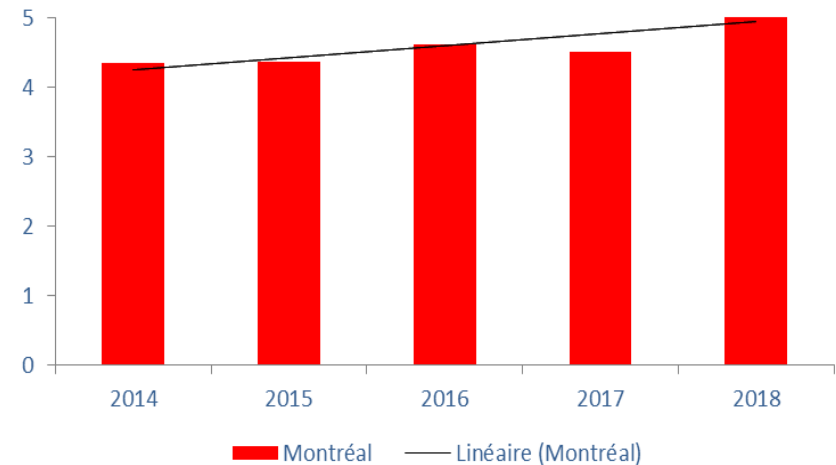
Nombre moyen de soumissions par appel d'offres



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.

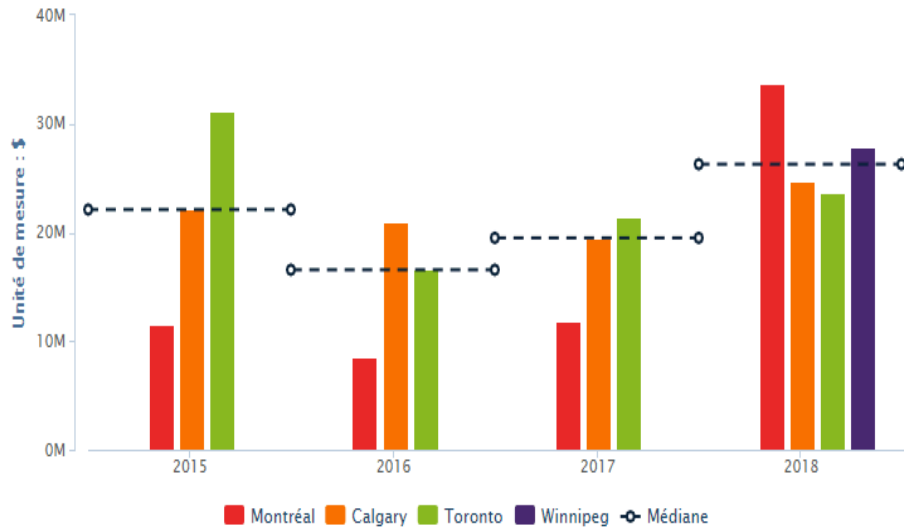
Le Service de l'approvisionnement utilise de plus en plus des méthodes d'octroi par lots, ce qui favorise l'ouverture du marché et attire des soumissionnaires avec des capacités moyennes.

Nombre moyen de soumissions par appel d'offres



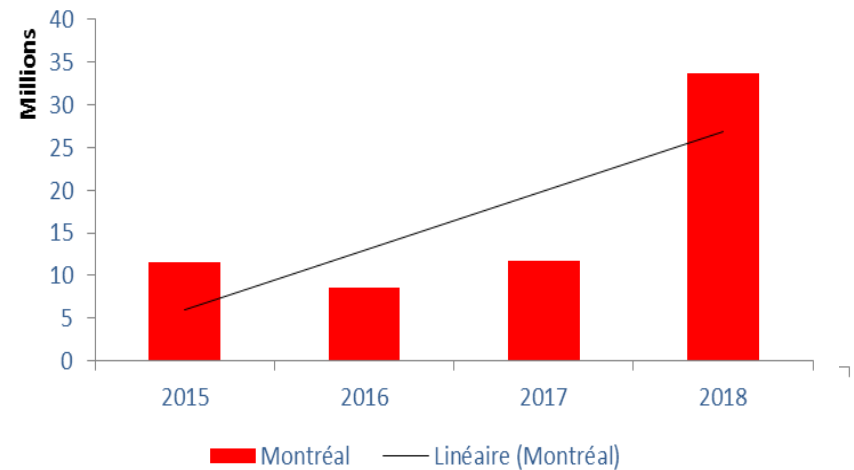
Indicateurs REMC

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.

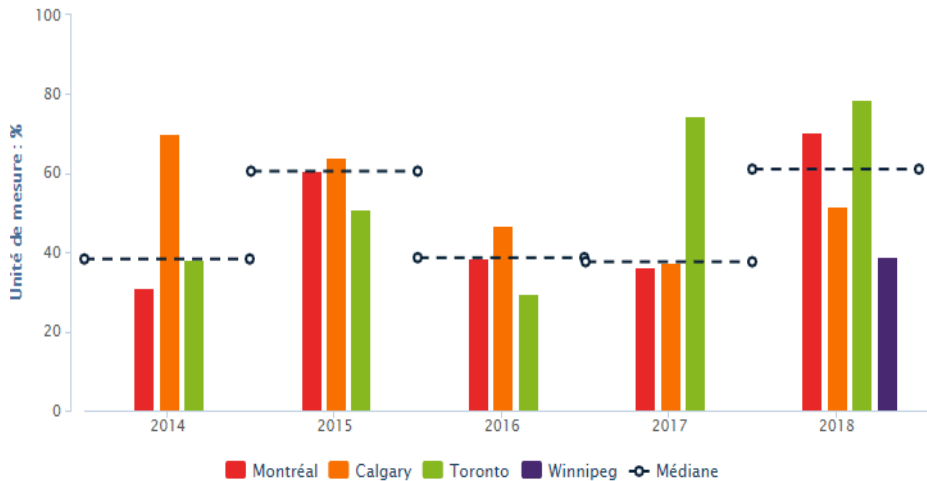
Valeur des acquisitions de biens et services par employé du service centralisé des achats



L'amélioration très significative de cet indicateur est attribuable à la restructuration de la section responsable de l'émission des bons de commande ainsi qu'au rapatriement des bons de commande de gré à gré effectué à la suite des modifications législatives apportées à la loi 122.

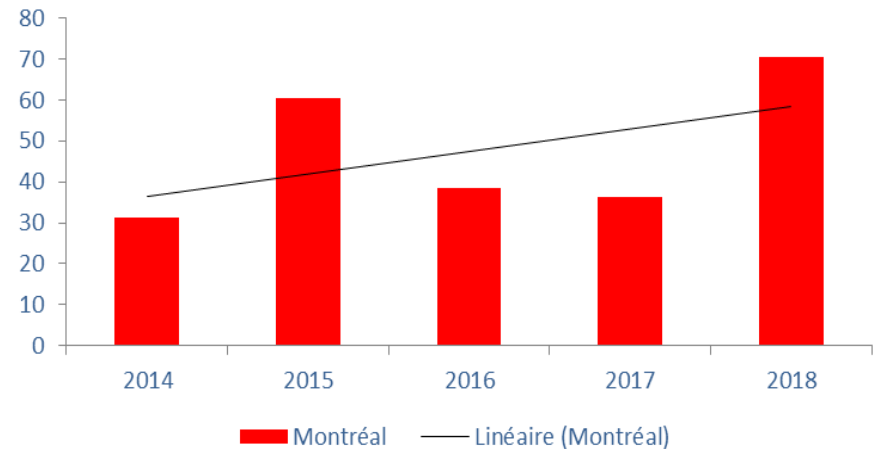
Indicateurs REMC

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.

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



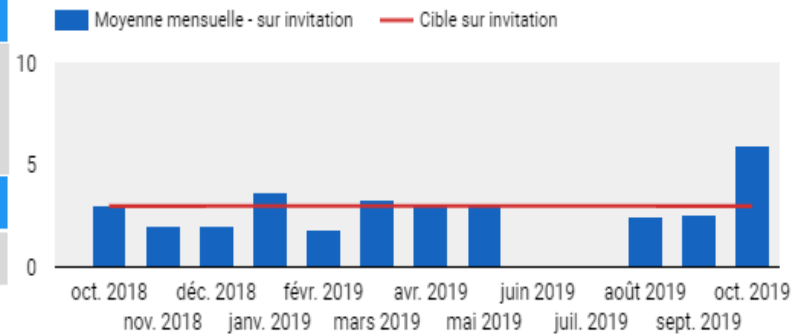
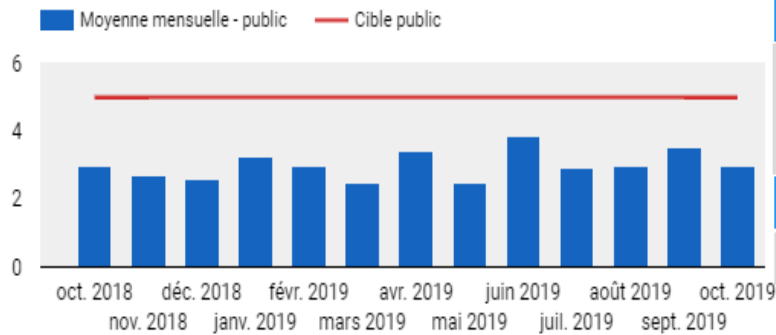
L'importance de la valeur de quelques contrats, tel que celui des assurances collectives, la restructuration du service ainsi que la familiarisation avec l'outil de génération des appels d'offres (et son utilisation à pleine capacité) ont permis au service de gagner en efficacité et ainsi engendrer une nette amélioration de cet indicateur.

Indicateurs du Service

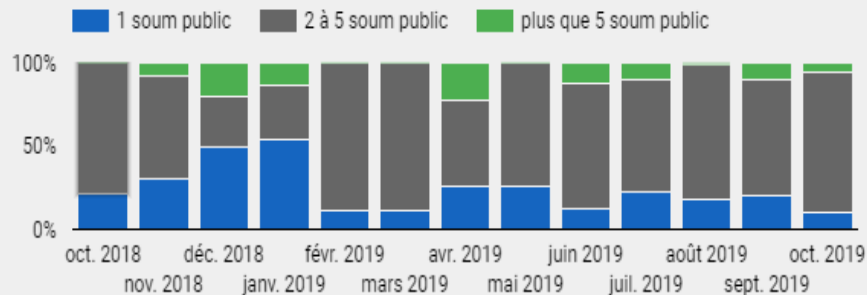
Nombre de soumissions par appel d'offres

Public

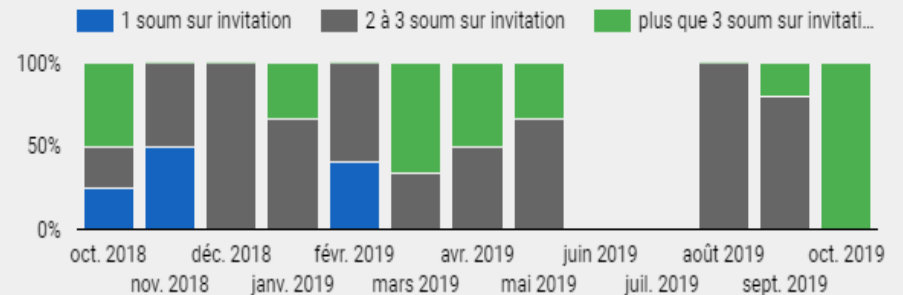
Sur invitation



Tranches



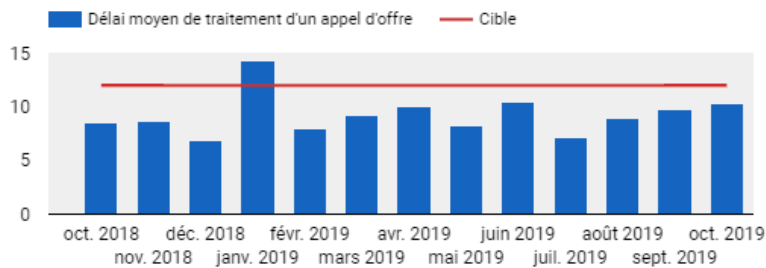
Tranches



Indicateurs du Service

Délai de traitement d'un appel d'offres

Délai moyen de traitement d'appels d'offres



Moyenne annuelle (j)

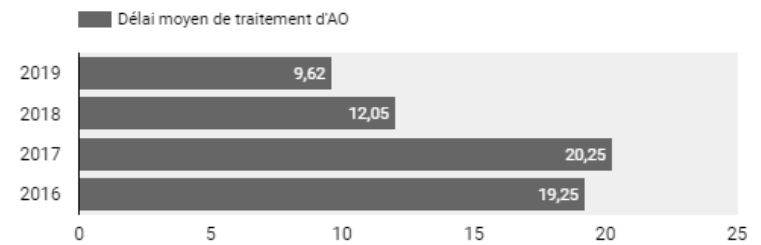
9,26

↑ 0,9%

Cible

12 j

Comparatif quatre dernières années



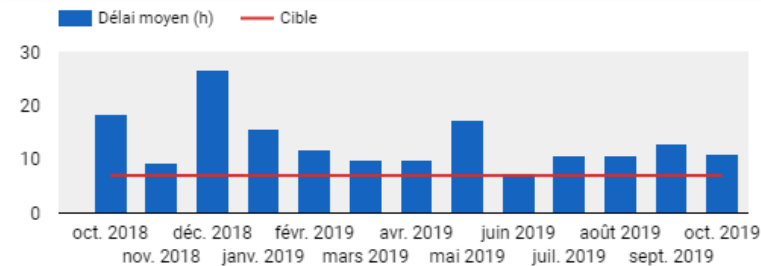
Interprétation et faits saillants

Mois ⓘ Commentaire

oct. 2019

Délai de traitement des demandes d'achat

Délai moyen de traitement des demandes d'achats



Moyenne annuelle (h)

13,23

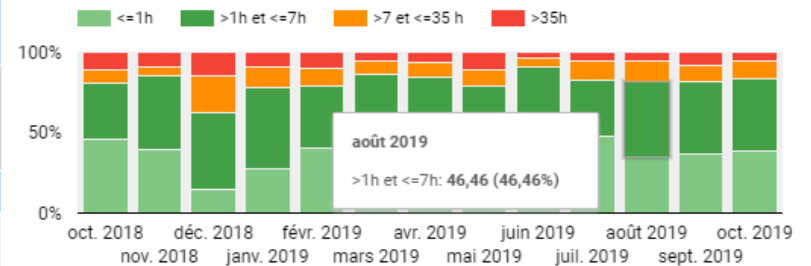
↓ -1,5%

Cible

7 h

(de travail/jour)

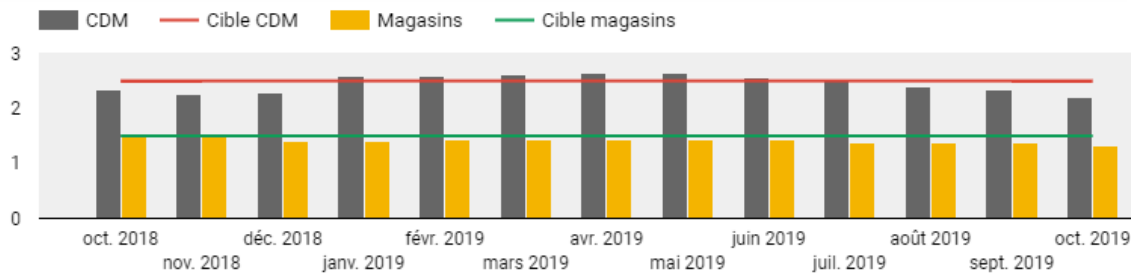
Tranches



Indicateurs du Service

Taux de rotation des stocks

Taux de rotation des stocks



Moyenne annuelle

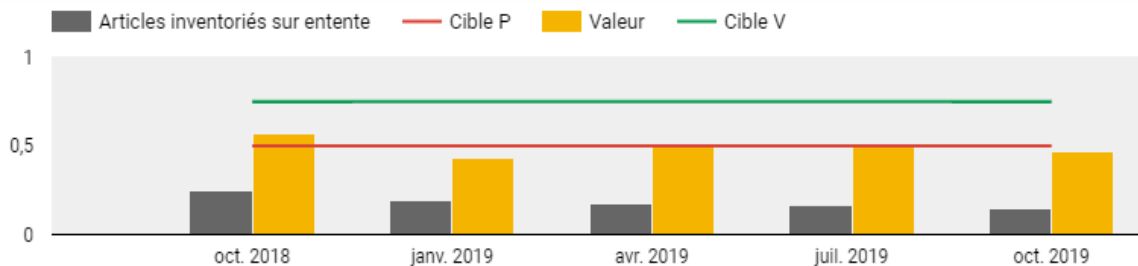
CDM	2,46
	↓ -0.9%
Magasins	1,42
	↓ -0.5%

Cibles

CDM	2,5
Magasins	1,5

Ratio de produit en inventaire sous ententes

Articles en inventaire sous ententes



Moyenne annuelle

Articles	18,67 %
	↓ -4.9%
Valeur des article:	49,50 %
	↓ -1.2%

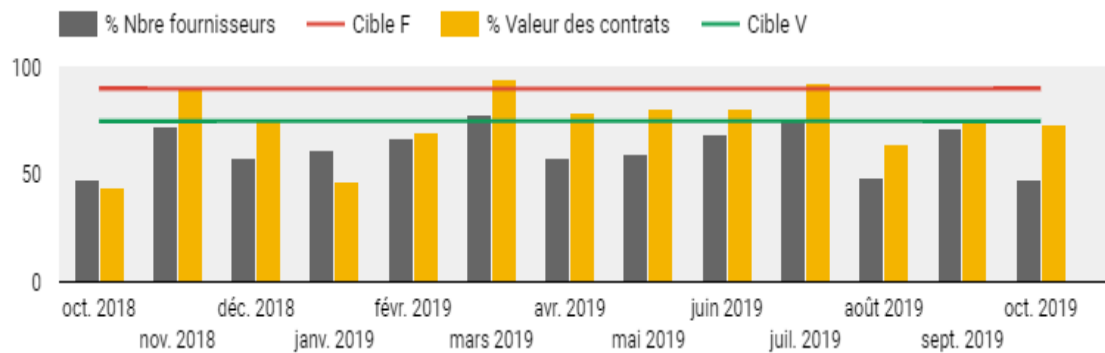
Cibles

Articles	50%
Valeur des articles	75%

Indicateurs du Service

Inscription des adjudicataires au paiement électronique

Taux d'inscription au paiement électronique



Moyenne annuelle (%)

Inscription	62,55 ↓ -2.0%
Valeur	74,44 ↓ -0.1%

Cibles

Inscription	90%
Valeur	75%

Bilan en matière de santé et sécurité au travail

	<u>30 sept 2018</u>	<u>30 sept 2019</u>	
▪ Taux d'absence en maladie	10,2 %	9,1 %	{ Banque de maladie : 0,8% (1,4%) Invalidité courte durée : 2,6 (3,0%) Incapacité longue durée : 4,6% (4,7)
▪ Taux de fréquence	4,44	3	
▪ Taux d'assignations temporaires	50 %	50 %	

- Le taux d'absentéisme a diminué de 1,2% comparativement à l'année 2018.
- Au cours de l'année 2019, notre service a connu quinze (15) accidents de travail, dont seulement quatre (4) avec perte de temps.
- Le taux d'assignation temporaire a été de 50% au cours de l'année 2019, soit deux (2) employés sur quatre (4) que nous avons été en mesure d'assigner temporairement afin de favoriser leur réadaptation au travail.

Bilan en matière de santé et sécurité au travail

Activités réalisées en 2019 en matière de santé et sécurité au travail

- Quatre (4) rencontres du comité local de Santé et sécurité au travail ont été tenues;
- Tous les membres du comité local ont suivi l'atelier intitulé « Comité de santé et sécurité efficace » (par APSAM);
- Tous les gestionnaires ont suivi la formation « Identification des dangers et des risques (IDER) »;
- Tout au long de l'année, la mise à jour des fiches signalétiques (SIMDUT) a été effectuée et l'inspection annuelle des différents lieux de travail a été complétée;
- Des fiches d'observation des comportements pour la manutention manuelle d'une charge ainsi que du chariot élévateur ont été créées;
- Des grilles de sécurité (mezzanines) ont été mises en place aux magasins suivants: St-Laurent, St-Léonard, Pierrefonds (75% réalisé);
- Une douche oculaire permanente a été installée au Centre de distribution Montréal;
- Plusieurs employés du service seront formés en matière de secourisme en milieu de travail d'ici le 31 décembre 2019.

Évolution budgétaire 2019 - Revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2019			
Revenus en lien avec la cession d'inventaires	4 000,0	-	4 000,0
Budget modifié 2019	4 000,0		4 000,0
Prévisions 2019	2 947,4		2 947,4
Surplus (déficit)	(1 052,6)	-	(1 052,6)
<u>Explications des principaux écarts</u>			
Revenus de la vente d'inventaires moins élevé que prévu	(1 052,6)		(1 052,6)
	(1 052,6)	-	(1 052,6)

Évolution budgétaire 2019 - Dépenses

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2019	24 258,0		24 258,0
Budget en lien avec la cession d'inventaires	4 000,0		4 000,0
Budget modifié 2019	28 258,0		28 258,0
Prévisions 2019	27 690,8		27 690,8
Surplus (déficit)	567,2		567,2
<u>Explications des principaux écarts</u>			
Économies générées par la gestion des postes vacants	584,8		584,8
Temps supplémentaires	(633,0)		(633,0)
Gestion performante des ressources humaines	(176,9)		(176,9)
Frais de gestion du contrat de la gestion vestimentaire intégrée	(260,3)		(260,3)
Ventes d'inventaires moins élevé que prévu	1 052,6		1 052,6
	567,2		567,2

Objectifs 2020

- Augmenter le portefeuille d'ententes corporatives par des actions d'harmonisation et de regroupement de besoins dans les unités d'affaires de la Ville, et ce, spécifiquement à l'égard des services professionnels.
- Mettre en œuvre les nouvelles orientations stratégiques du modèle d'affaires afin d'optimiser les processus d'achats et maximiser la chaîne d'acquisition.
- Faciliter l'acquisition des produits et optimiser la gestion du réseau de distribution des stocks pour assurer la gestion des actifs de la Ville (entretien, réparation, etc.)

Objectifs 2020

- Mettre en place, dans le cadre du plan d'achat responsable, plusieurs initiatives visant à favoriser et augmenter le volume d'achat responsable et social.
- Harmoniser et renforcer le processus d'évaluation des fournisseurs afin de permettre à la Ville de Montréal de faire affaires avec les fournisseurs les plus performants.

Budget 2020 - Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Réel comparatif 2018	Prévision comparative 2019	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Conseil municipal	101,3	41,3	30,7	33,4	2 947,4	-	-
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-	-
Total	101,3	41,3	30,7	33,4	2 947,4	-	-

	Dépenses						
	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Réel comparatif 2018	Prévision comparative 2019	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Conseil municipal	22 260,0	22 229,9	22 357,3	21 957,5	28 405,2	24 972,4	25 906,0
Conseil d'agglomération	-	97,6	-	-	-	-	-
Total	22 260,0	22 327,5	22 357,3	21 957,5	28 405,2	24 972,4	25 906,0

Budget 2020 - Revenus et dépenses par objets

Revenus par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Réel comparatif 2018	Prévision comparative 2019	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Autres services rendus	89,6	33,0	30,7	33,4	2 947,4	-	-
Transferts	11,7	8,3	-	-	-	-	-
Total	101,3	41,3	30,7	33,4	2 947,4	-	-

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Réel comparatif 2018	Prévision comparative 2019	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Rémunération et cotisations de l'employeur	20 401,8	20 799,3	21 676,6	21 054,7	21 735,6	21 510,5	21 802,1
Transport et communication	216,1	163,3	194,5	193,1	200,0	232,0	232,0
Services professionnels	89,2	79,8	80,2	61,0	146,6	156,6	252,1
Services techniques et autres	170,8	188,9	266,9	225,5	2 918,0	2 469,8	3 016,3
Location, entretien et réparation	493,9	423,0	(192,4)	44,4	60,0	75,9	78,5
Biens non durables	424,8	211,8	284,2	125,3	157,0	231,4	228,8
Biens durables	80,3	95,3	22,9	52,5	35,3	7,1	7,1
Contributions à des organismes	2,0	-	2,0	-	-	-	-
Autres objets	381,0	366,2	22,2	201,0	3 152,7	289,1	289,1
Total	22 259,9	22 327,6	22 357,1	21 957,5	28 405,2	24 972,4	25 906,0

Budget 2020 - Revenus et dépenses par objets – explications d'écarts

- Rémunération et cotisations de l'employeur : ↑ 0,3 M\$
 - ↑ 0,3 M\$ Crédits pour reclassement et rehaussement de postes
 - ↑ 0,2 M\$ Indexation et ajustements liés à la rémunération
 - ↓ 0,2 M\$ Transferts de ressources vers d'autres unités
- Autres dépenses : ↑ 0,6 M\$
 - ↑ 0,5 M\$ Ajustement au contrat pour la gestion vestimentaire intégrée
 - ↑ 0,1 M\$ en honoraires professionnel requis pour normes et manuels, pour la rédaction d'appels d'offres et de devis techniques

Budget 2020 - Dépenses par catégories d'emplois

(en milliers de dollars)

	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget comparatif 2018	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	2 305,8	2 934,6	3 165,9	3 193,2	2 881,0	3 264,6
Sous-total — Cadres	2 305,8	2 934,6	3 165,9	3 193,2	2 881,0	3 264,6
Cols blancs	14 604,4	15 267,1	14 783,4	15 113,8	15 975,0	15 724,3
Professionnels	2 969,5	2 659,4	2 616,7	2 699,2	3 169,0	3 689,9
Cols bleus	813,9	905,1	689,9	631,1	649,8	664,7
Gestion des postes vacants	-	-	(494,7)	(906,6)	(1 164,3)	(1 541,4)
Total	20 693,6	21 766,2	20 761,2	20 730,7	21 510,5	21 802,1

Budget 2020 - Variations de l'effectif par catégories d'emplois

	Années-personnes					
	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget comparatif 2018	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	16,0	21,0	23,0	22,0	19,0	21,0
Sous-total — Cadres	16,0	21,0	23,0	22,0	19,0	21,0
Cols blancs	191,8	196,3	189,1	192,3	199,3	189,3
Professionnels	22,0	19,0	19,0	19,0	27,0	32,0
Cols bleus	12,2	13,2	10,0	9,0	9,0	9,0
Total	242,0	249,5	241,1	242,3	254,3	251,3

Principaux écarts 2020 vs 2019 - Revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2019	-	-	-
Aucun budget de revenu			
Variation totale	-	-	-
Budget 2020	-	-	-

Principaux écarts 2020 vs 2019 - Dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2019	254,3	24 972,4	-	24 972,4
Indexation et divers ajustements liées à la rémunération	(3,0)	289,0		289,0
Ajustement au contrat pour la gestion vestimentaire intégrée		589,0		589,0
Budget pour les normes et manuels en lien avec la rédaction d'appels d'offres et de devis techniques		100,0		100,0
Indexation des autres familles de dépenses		69,8		69,8
Réduction des honoraires professionnels		(114,2)		(114,2)
Variation totale	(3,0)	933,6	-	933,6
Budget 2020	251,3	25 906,0	-	25 906,0

Période de questions

Dean Gauthier

Directeur Service de l'approvisionnement
Direction générale adjointe - Services institutionnels

255, boul. Crémazie Est, Bureau 441
Montréal (Québec) H2M 1L5
Tél. : 514 868-4433