



Montréal

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

Budget 2023 et Programme décennal d'immobilisations 2023-2032

Présentateur : Martin Robidoux
Service de l'approvisionnement

Date : 8 décembre 2022



Plan de la présentation

Organigramme 2023

Faits saillants 2022 et impacts

Budget de fonctionnement

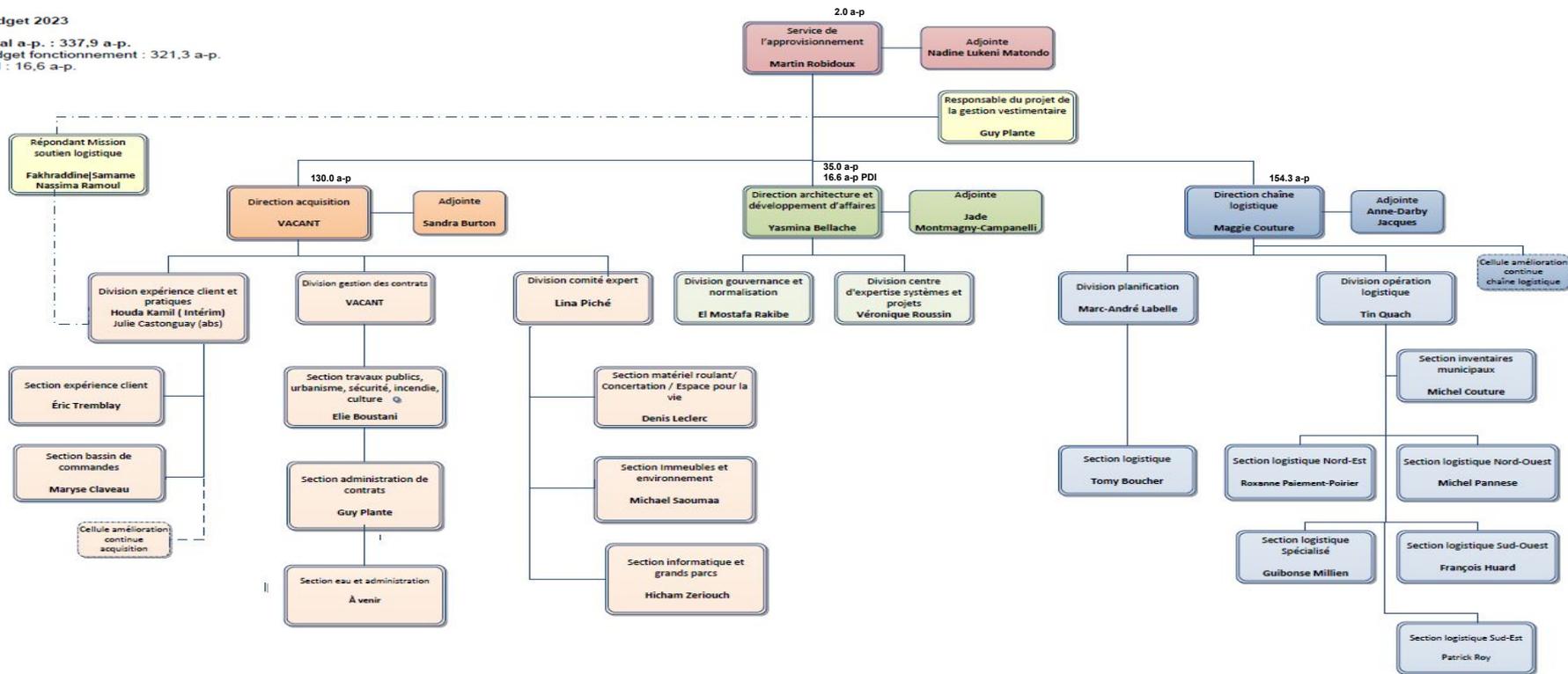
1. Indicateurs de performance du service
2. Évolution budgétaire 2022
3. Objectifs 2023
4. Budget 2023
 - a. Sommaire des revenus et dépenses par compétences
 - b. Principaux écarts 2023 vs 2022
 - c. Variations de l'effectif par catégories d'emplois

Période de questions

Organigramme 2023

Budget 2023

Total a-p. : 337,9 a-p.
Budget fonctionnement : 321,3 a-p.
PDI : 16,6 a-p.



Faits saillants 2022 et impacts

Retombées de la centralisation des achats :

- Une augmentation de la consommation sur les ententes corporatives qui a atteint 48% en 18 mois (comparativement à 30% avant la centralisation);
- Une application rigoureuse des clauses de la loi et du règlement de gestion contractuelle (RGC) par les acheteurs du service a mené vers un taux de conformité au RGC de 89,36 % (comparativement à 81,23 en 2020);
- 43 services centraux et 4 arrondissements desservis totalement par le Service de l'approvisionnement.

Les achats comme levier pour le développement économique de la métropole :

- La mise en application de l'**Énoncé d'achat local** a permis d'octroyer **920.8 M\$** à des fournisseurs ayant un établissement commercial sur l'île de Montréal, dont :
 - **39,9 M\$** auprès des entreprises d'économie sociale (28,7 M\$ en 2021)
 - **206,4 M\$** auprès des organismes à but non lucratif (OBNL) (176,7 M\$ en 2021)
 - **42 M\$** auprès de fournisseurs de la diversité (9.7 M\$ en 2021)

Regroupement des achats et mise en place d'ententes-cadres :

- 1350 ententes actives en 2022 dont 292 ententes corporatives d'une valeur totale de 2,38 G\$. Ces ententes génèrent pour la Ville des économies d'au moins 66,3 M\$ annuellement.

Faits saillants 2022 et impacts

Les impacts post Pandémie

- **Les perturbations majeures de la chaîne d’approvisionnement ont engendré d’importants impacts sur certains contrats de la Ville.** En plus de diversifier ses stratégies, le Service de l’approvisionnement (SA) en collaboration avec le Service des affaires juridiques (SAJ) a réévalué plusieurs contrats et a mené des discussions avec les fournisseurs pour gérer les augmentations de prix et éviter des résiliations brusques des contrats.
 - exemple : dossiers des batteries avec Dixon, dossier de bois avec Goodfellow, etc.
- **Ajustement des documents d’appels d’offres** en y intégrant notamment une nouvelle clause d’indexation des prix qui permet de protéger la Ville et les fournisseurs en cas de variation majeure des prix, qui continuent à être menaçant.
 - exemple : clause d’indexation du carburant
- **Ajustement du système Édilex et du cahier des clauses administratives** générales (CCAG) pour refléter ces changements.

Faits saillants 2022 et impacts

Diagnostic et constats après un an de déploiement du modèle

- Bien que les premières **retombées de la centralisation soient très positives**, le SA a rencontré plusieurs difficultés ayant retardé la poursuite du déploiement du modèle :
 - **complexité opérationnelle des unités d'affaires (UA) difficilement décelable** lors des phases préparatoires du rapatriement
 - **grandes lacunes dans les processus d'achat dans les UA** et **absence de gestion du changement**

- **Présentation à la Direction générale du scénario de redressement** permettant de **finaliser le déploiement du modèle**, sur une période maximale de 2 ans, **de stabiliser complètement les opérations**, et de préparer le Service à assumer son **nouveau rôle** au sein de la **nouvelle mission de sa Direction générale adjointe**.

Montréal 

Budget de fonctionnement 2023

Indicateurs clés du Service

Indicateurs suivis régulièrement par la direction du Service

- nombre de soumissions par appel d'offres
- délai de traitement d'un appel d'offres
- délai de traitement des demandes d'achat
- délai de traitement des demandes internes (inventaire)
- inscription des adjudicataires au paiement électronique
- délais de paiement des factures
- taux de rotation des stocks
- ratio de produits en inventaire sous entente
- répartition des achats sur les bons de commande aux entreprises d'économies sociales
- répartition des achats sur les bons de commande aux OBNL

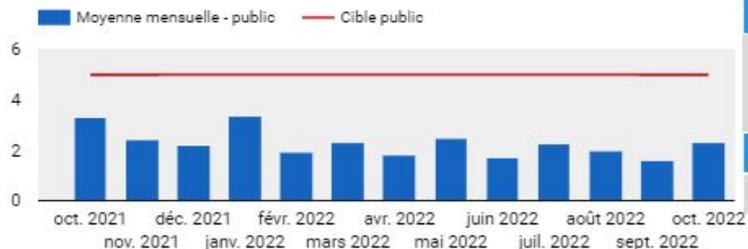
Indicateurs suivis trimestriellement

- diversité et inclusion : embauche et promotion des cadres de gestion et de direction issus des minorités visibles et ethniques
- santé et sécurité au travail
- présence au travail

Indicateurs clés du Service

Nombre de soumissions par appel d'offres

Public



Moyenne annuelle	
2,28	1,4
↑ 0.1%	↑ 0.6%
Cible	
5	3

Sur invitation



Cet indicateur mesure le nombre de soumissions reçues par appel d'offres public publié sur SÉAO ainsi que le nombre de soumissions reçues par appel d'offres sur invitation.

Si la cible n'est pas atteinte dans sa moyenne annuelle, on constate une forte tendance à rester à l'intérieur de la tranche de 2 à 5 soumissions pour les appels d'offres publics tout au long des derniers 12 mois.

Note : cet indicateur est calculé selon le nombre de soumissions par lot octroyé. Un calcul basé sur le nombre de soumissions par appel d'offres donnerait une moyenne de 6 soumissions pour les appels d'offres publics et 2 soumissions pour les appels d'offres sur invitation. Il est aussi important de noter que 67 appels d'offres ont obtenu une soumission unique.

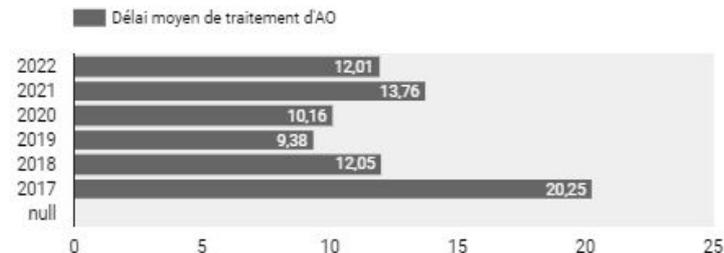
Indicateurs clés du Service

Délai de traitement d'un appel d'offres

Délai moyen de traitement d'appels d'offres



Comparatif quatre dernières années

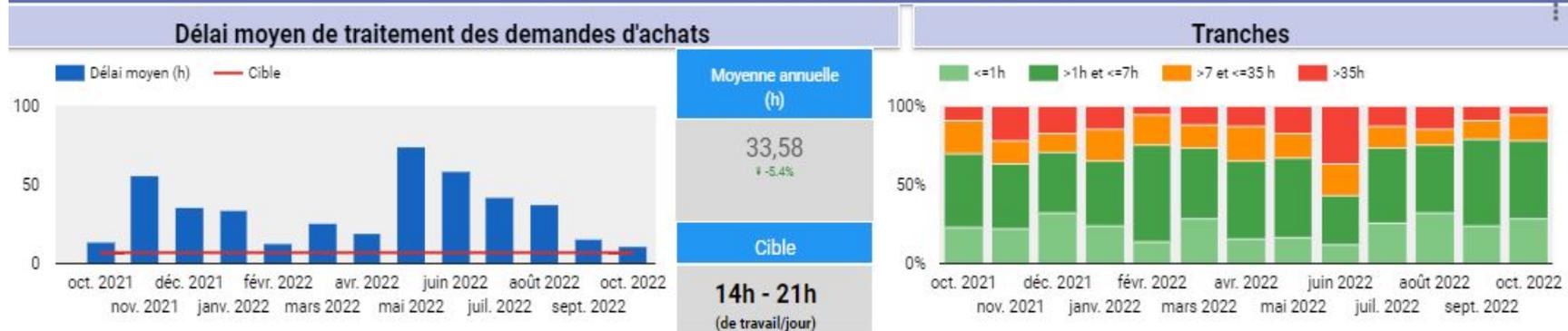


Cet indicateur mesure le délai entre la réception des documents complets d'appels d'offres publics ou sur invitation (devis, estimations, bordereaux de prix) par les unités d'affaires et leur publication.

La moyenne annuelle de janvier jusqu'à octobre 2022 est de 12 jours, soit une légère diminution par rapport à la moyenne de 13.76 jours obtenue en 2021. La complexité actuelle des marchés a nécessité des stratégies plus complexes pour plusieurs dossiers, ce qui a directement influencé les délais de traitement de ces appels d'offres.

Indicateurs clés du Service

Délai de traitement des demandes d'achat



Cet indicateur mesure le délai entre l'approbation de la demande d'achat par le requérant et la soumission du bon de commande à un approbateur désigné pour approbation.

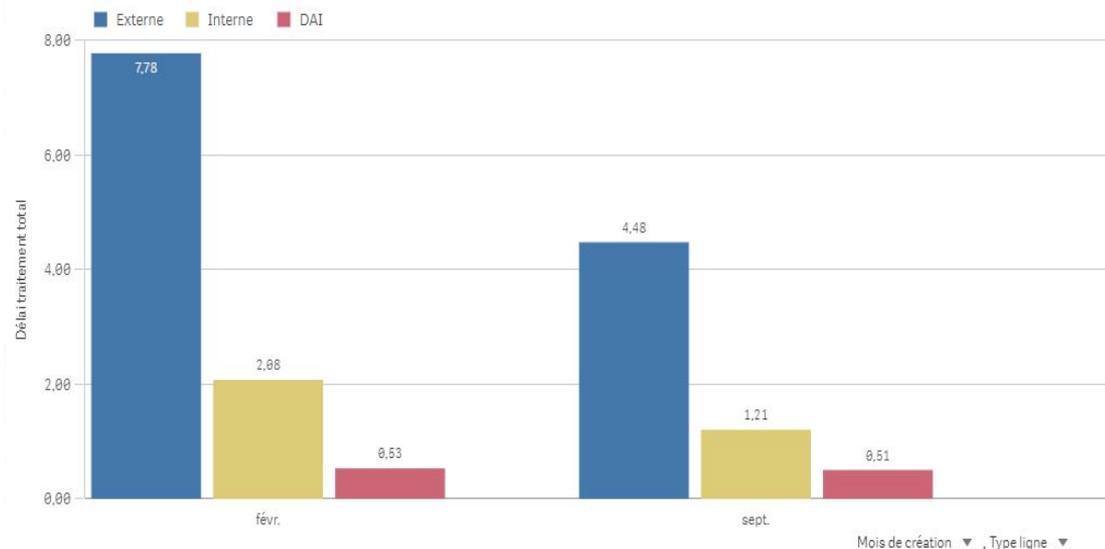
La cible n'est pas atteinte dans sa moyenne annuelle car le nombre de demandes urgentes traitées en 7h est très élevé, ce qui impacte le délai de traitement du reste des achats. On constate tout de même que l'indicateur démontre un comportement stable tout au long de la période d'octobre 2021 à octobre 2022 (une forte tendance à rester dans un délai de traitement inférieur à 7 heures).

Indicateurs clés du Service

Délai moyen de traitement des demandes pour l'inventaire

Graphique 1.- Délai moyen de traitement DAD par type de ligne

(Délai en jours calendrier)



L'unité de mesure du délai est actuellement exprimée en «Jours calendrier» et celle-ci sera convertie en «Jours ouvrable» prochainement

Cet indicateur mesure le délai de traitement des demandes d'achat interne ou externe (bons de commandes) soumises aux magasins sous la responsabilité du Service de l'approvisionnement. La baisse significative des délais de traitement est le résultat des efforts de planification des besoins et la réorganisation des ressources et des processus dans les magasins de la Ville.

Indicateurs clés du Service

Inscription des adjudicataires au paiement électronique

Taux d'inscription au paiement électronique



Moyenne annuelle (%)

Inscription 72,05
0,2%

Valeur 83,5
0,8%

Cibles

Inscription 90%

Valeur 75%

Cet indicateur représente le nombre et la valeur d'octroi des contrats à des fournisseurs inscrits au paiement électronique. Cette inscription permet de payer les fournisseurs dans un délai de 30 jours tel qu'indiqué dans nos clauses contractuelles.

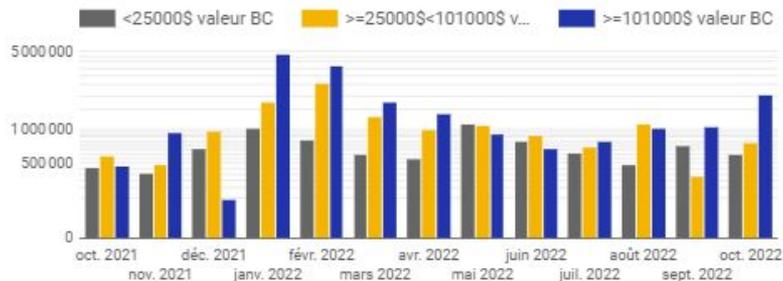
La Ville envoie systématiquement une lettre d'octroi à chaque adjudicataire avec un rappel de la clause de paiement électronique du contrat ainsi que le lien vers le formulaire d'adhésion. Le taux annuel d'inscription est en évolution. En 2021, 64% des adjudicataires étaient inscrits, et de janvier jusqu'à octobre 2022 ce pourcentage est passé à 79%.

En valeur monétaire, en 2021 on n'avait pas atteint la cible fixé à 75%, mais de janvier jusqu'à octobre 2022, on constate une évolution significative et on enregistre une moyenne de 94%.

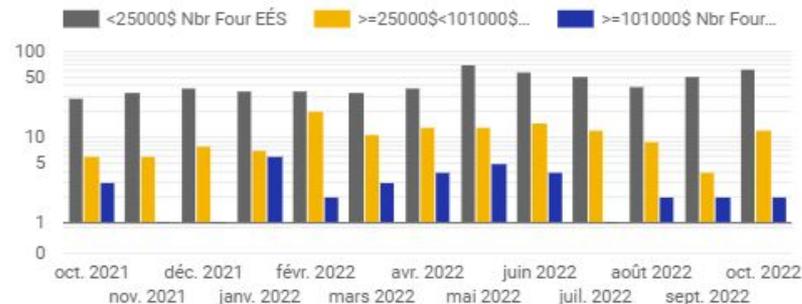
Indicateurs clés du Service

Volume d'achat et nombre de fournisseurs par tranche d'octroi auprès des entreprises économie sociale

Achats entreprise économie sociale (\$)



Achats entreprise économie sociale



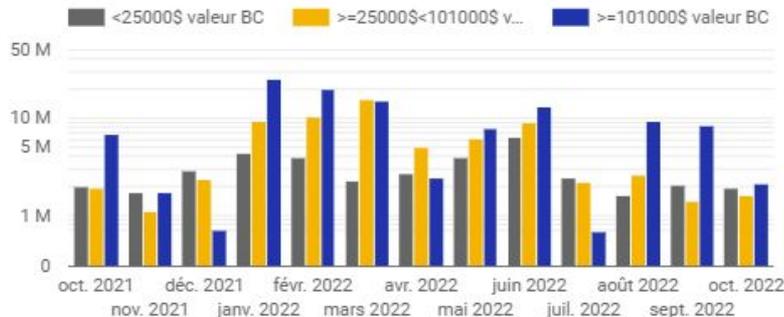
Cet indicateur représente la valeur des contrats octroyés aux entreprises d'économie sociale inscrites au fichier des fournisseurs de la Ville de Montréal.

En plus des conventions de services pour ses achats municipaux, la Ville de Montréal sollicite les EÉS sur une base régulière dans le cadre de la sollicitation de gré à gré ou d'appels d'offres sur invitation pour principalement, des services d'administration et de formation, d'entretien, de nettoyage ou en lien avec la santé et la sécurité, et bien d'autres. On constate une forte augmentation des octrois qui ont atteint 39,9 millions de dollars en 2022 comparativement à 28,7 millions de dollars en 2021.

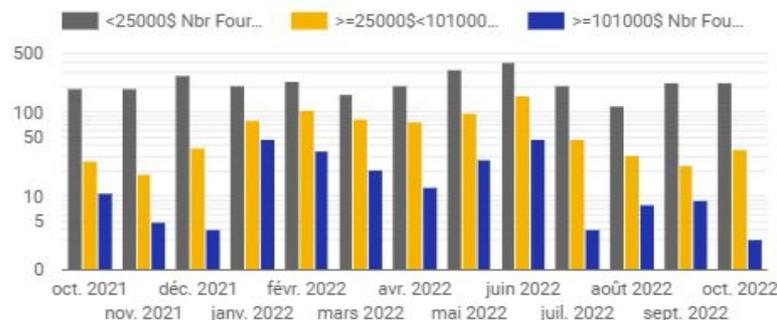
Indicateurs clés du Service

Volume d'achat et nombre de fournisseurs par tranche d'octroi auprès des organismes OBNL

Achats entreprise OBNL(\$)



Achats entreprise OBNL



Cet indicateur représente la valeur des contrats octroyés aux OBNL inscrits à la base des fournisseurs de la Ville de Montréal.

En plus des conventions de services, la Ville de Montréal sollicite les OBNL sur une base régulière principalement, dans le cadre d'activités d'administration et de formation, de travaux publics, d'aménagements extérieurs ainsi que pour l'organisation d'événements culturels et pour la fourniture de divers services directs aux citoyens. En 2022, la valeur totale des achats municipaux auprès d'OBNL a atteint 206.4 millions de dollars comparativement à 175,5 millions de dollars en 2021.

Évolution budgétaire 2022 – Revenus

Revenus - Évolution budgétaire 2022

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2022	-	-	-
	-	-	-
Budget modifié 2022	-	-	-
Prévisions 2022	4,3	-	4,3
Surplus (déficit)	4,3	-	4,3
<u>Explications des principaux écarts</u>			
Ventes encans	4,3		4,3
	4,3	-	4,3

Évolution budgétaire 2022 – Dépenses

Dépenses - Évolution budgétaire 2022

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2022	30 577,7		30 577,7
Crédits additionnels pour la hausse du plancher d'emploi nominal des cols bleus	375,0		375,0
Autres transferts entre services	(88,8)	39,6	(49,2)
Budget modifié 2022	30 863,9	39,6	30 903,5
Prévisions 2022	31 892,2	39,6	31 931,8
Surplus (déficit)	(1 028,3)	-	(1 028,3)
<u>Explications des principaux écarts</u>			
Optimisation des postes vacants, écarts salariaux et temps supplémentaires	(1 028,3)		(1 028,3)
	(1 028,3)	-	(1 028,3)

Objectifs 2023

- Stabilisation des opérations et poursuite du **déploiement du modèle** incluant les achats des arrondissements, pour le faire atterrir en 2024.
- Lancer l'offre de service en **gestion administrative des contrats**, essentiellement l'accompagnement aux unités d'affaires dans la **gestion des incidents et anomalies**, l'**application des pénalités**, les modifications aux contrats lors de leur exécution et dans l'**évaluation de rendement des fournisseurs**.
- Cibler des **nouveaux regroupements** d'achats ayant un potentiel de générer des économies substantielles pour la Ville. Les catégories des produits électriques, des produits de peinture et des services professionnels communs sont les principales catégories à cibler.
- Poursuivre l'implantation du processus de planification des achats des produits destinés à l'entretien et la réparation des actifs de la Ville ainsi que la réorganisation du réseau de distribution pour ses produits afin de construire une chaîne logistique de plus en plus agile et performante.
- Poursuivre le développement des initiatives **d'approvisionnement responsable** du plan AR notamment celles en lien avec **les achats locaux et sociaux**, la **circularité** (gaspillage alimentaire) et l'environnement (réduction des emballages).

Budget 2023 – Sommaire des revenus et dépenses par compétences

Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2018	Réel comparatif 2019	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Prévision comparative 2022	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Conseil municipal	33,4	2 793,5	70,5	28,0	4,3	-	-
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-	-
Total	33,4	2 793,5	70,5	28,0	4,3	-	-

	Dépenses						
	Réel comparatif 2018	Réel comparatif 2019	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Prévision comparative 2022	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Conseil municipal	25 376,6	31 222,1	27 528,9	27 860,6	31 892,2	30 903,5	35 065,3
Conseil d'agglomération	782,2	1 462,3	782,2	-	39,6	-	-
Total	26 158,8	32 684,4	28 311,1	27 860,6	31 931,8	30 903,5	35 065,3

Principaux écarts 2023 vs 2022 – Revenus

Principaux écarts - volet des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2022	-	-	-
Aucun budget de revenus			
Variation totale	-	-	-
Budget 2023	-	-	-

Principaux écarts 2023 vs 2022 – Dépenses

Principaux écarts - volet des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2022	289,3	30 903,5	-	30 903,5
Déploiement du nouveau modèle d'affaires et poursuite de la centralisation des activités d'approvisionnement	27,0	1 812,8		1 812,8
Indexations et ajustements salariaux		769,2		769,2
Retour de la contrainte budgétaire temporaire imposée en 2022		1 000,0		1 000,0
Transfert en provenance des dépenses communes pour la création de 5 postes permanents pour atteindre le nouveau plancher d'emplois col bleus	5,0	382,5		382,5
Ajustement budgétaire pour la prolongation du contrat pour la fourniture des services en gestion vestimentaire intégrée.		151,2		151,2
Indexations des autres familles de dépenses et autres ajustements		46,1		46,1
Variation totale	32,0	4 161,8	-	4 161,8
Budget 2023	321,3	35 065,3	-	35 065,3

Budget 2023 – Variations de l'effectif par catégories d'emplois

	Années-personnes					
	Budget comparatif 2018	Budget comparatif 2019	Budget comparatif 2020	Budget comparatif 2021	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	22,0	19,0	21,0	23,0	24,0	26,0
Sous-total — Cadres	22,0	19,0	21,0	23,0	24,0	26,0
Cols blancs	230,3	236,3	227,3	226,3	207,3	228,3
Professionnels	19,0	23,0	32,0	32,0	50,0	59,0
Cols bleus	9,0	9,0	9,0	8,0	8,0	8,0
Gestion des postes vacants	-	-	-	-	-	-
Total	280,3	287,3	289,3	289,3	289,3	321,3



Période de questions

Montréal 

Service de l'approvisionnement
255 Crémazie Est

Martin Robidoux, Directeur de Service
téléphone : 514 347 8516



Annexes

1. Mission
2. Organigramme 2022
3. Objectifs et réalisations 2022
4. Bilan en matière de santé et sécurité au travail

Annexes - Budget de fonctionnement

1. Budget 2023 : Revenus et dépenses par objets
2. Budget 2023 : Revenus et dépenses par objets – Explication des écarts
3. Budget 2023 : Dépenses par catégories d'emplois
4. Organigramme détaillé 2023

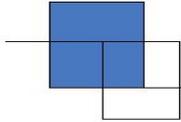
Liste des acronymes

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 joue un rôle très actif et central dans la gestion des processus d'approvisionnement et dans l'harmonisation des pratiques d'achats et de gestion des stocks.

Son rôle est de développer des stratégies d'acquisition et de logistique contribuant à la saine gestion et à l'essor de la Ville de Montréal.

Organigramme 2022



Montréal 

Organigramme

Service de l'approvisionnement

Données fournies par le Service de l'approvisionnement et
la présentation validée par le Service des ressources humaines

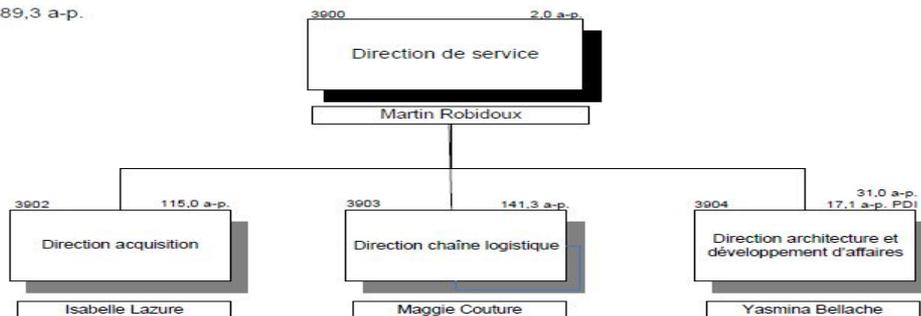
Budget 2022
Page 1 de 6

Organigramme 2022

Service de l'approvisionnement

Budget 2022

Total a-p. : 306,4 a-p.
Budget fonctionnement : 289,3 a-p.
PDI : 17,1 a-p.

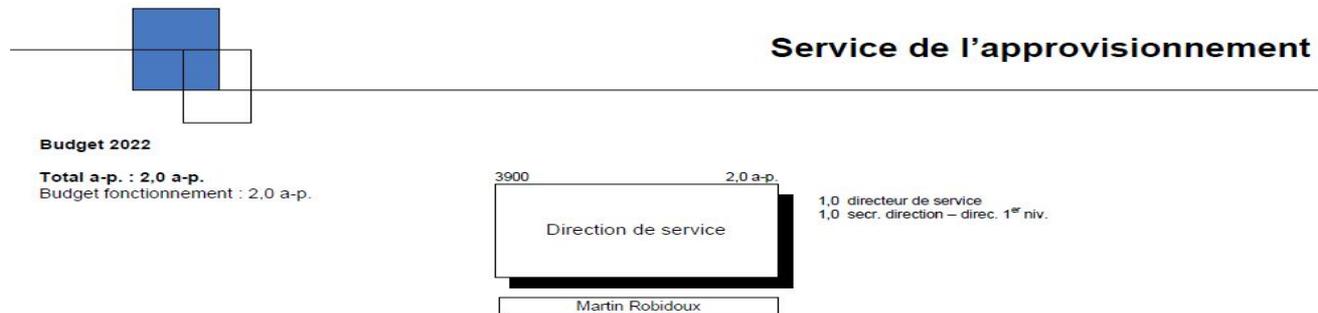


Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

1er janvier 2022

Page 2 de 6

Organigramme 2022



Données fournies par le Service de l'approvisionnement et
la présentation validée par le Service des ressources humaines

1er janvier 2022
Page 3 de 6

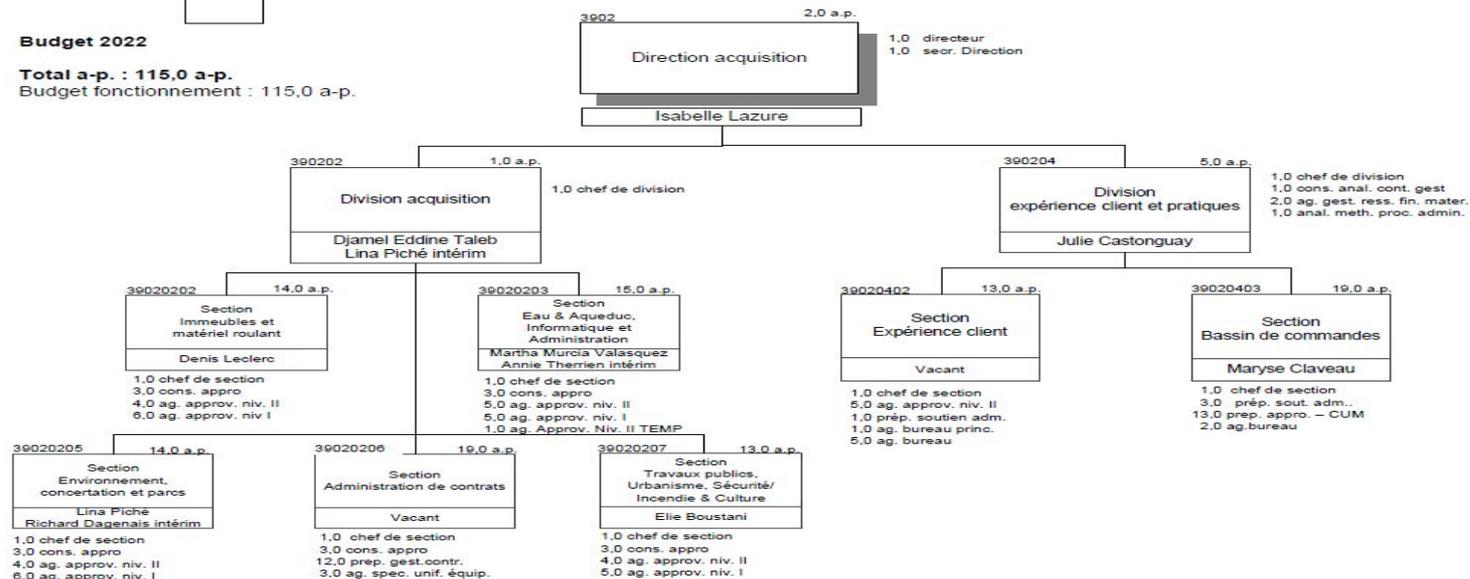
Organigramme 2022

Service de l'approvisionnement

Budget 2022

Total a-p. : 115,0 a-p.

Budget fonctionnement : 115,0 a-p.



Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

1er janvier 2022

Page 4 de 6

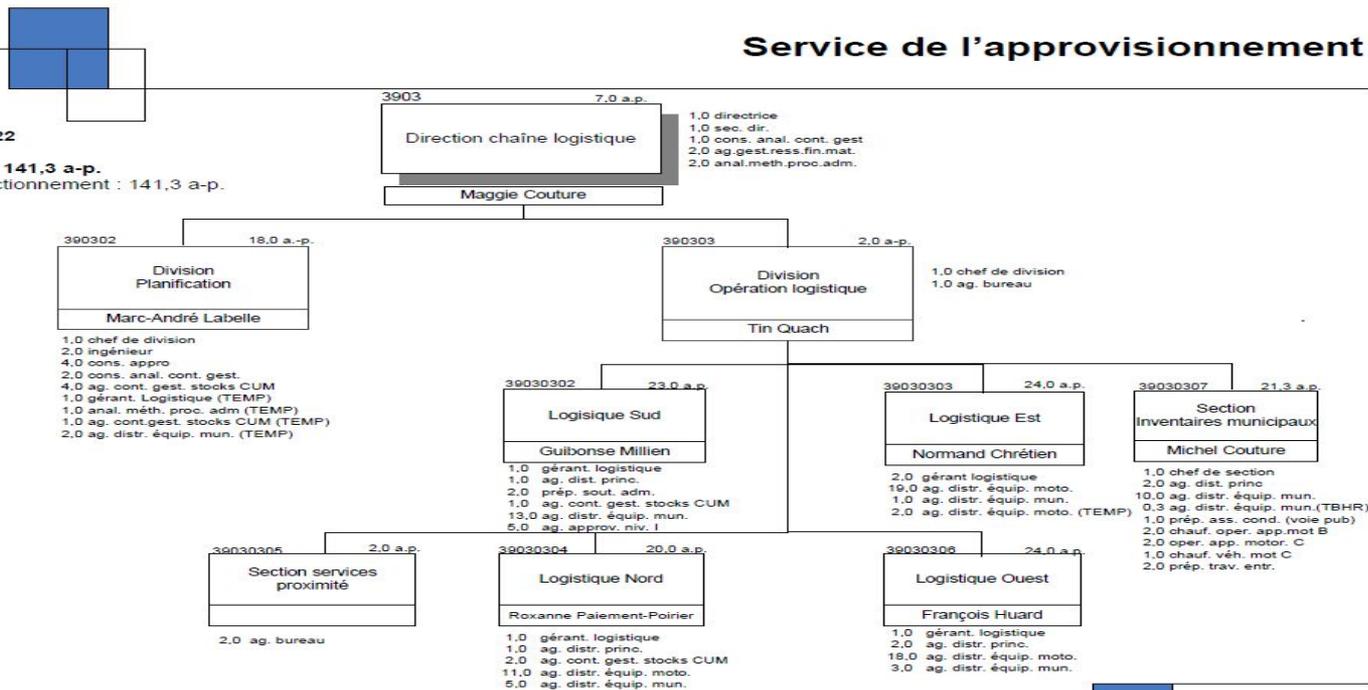
Organigramme 2022

Service de l'approvisionnement

Budget 2022

Total a-p. : 141,3 a-p.

Budget fonctionnement : 141,3 a-p.



Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

1er janvier 2022

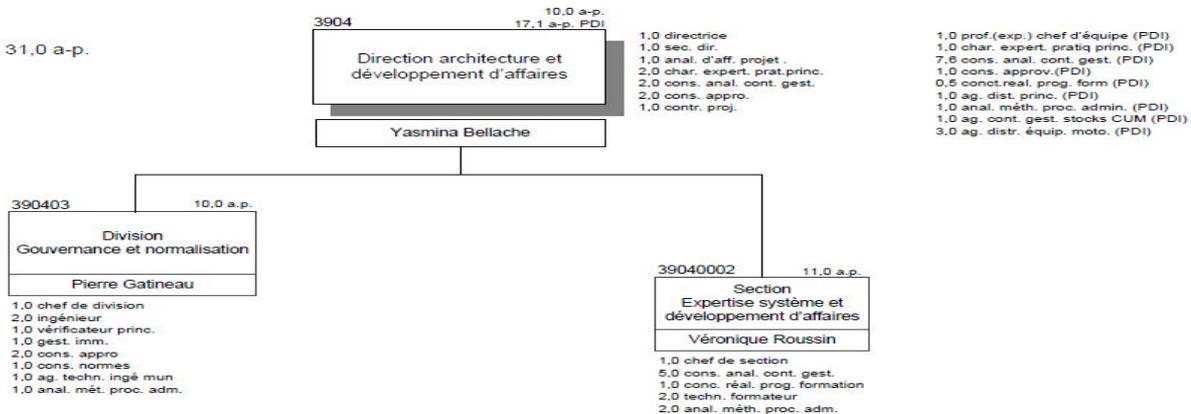
Page 5 de 6

Organigramme 2022

Service de l'approvisionnement

Budget 2022

Total a-p. : 48,1 a-p.
 Budget fonctionnement : 31,0 a-p.
 PDI : 17,1 a-p.



Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

1er janvier 2022

Page 6 de 6

Objectifs et réalisations 2022

Objectif 1 : Alignement des objectifs stratégiques avec les réalisations opérationnelles

Réalisation a : mise en place du système d'excellence opérationnel du Service pour suivre et assurer l'efficacité des activités d'approvisionnement et gérer proactivement les risques opérationnels pouvant impacter le service rendu aux unités d'affaires et, indirectement, à la population.

Objectif 2 : Maintien des regroupements existants et augmentation des ententes corporatives

Réalisation a : augmentation des achats regroupés avec l'ajout de 23 ententes-cadres corporatives d'une valeur de 123,04 M\$ spécifiquement pour les domaines de la gestion de la flotte motorisée et de la gestion immobilière et des technologies de l'information.

Réalisation b : renouvellement de plus de 85 ententes corporatives échues d'une valeur de 121,9 M\$.

Réalisation c : création en 2022 de 433 ententes exclusives (unique à une unité d'affaires) d'une valeur totale de 692,4 M\$, ce qui amène le nombre total des ententes actives en 2022 à 1350. Le taux de consommation sur l'ensemble des ententes (incluant les exclusives) a atteint 81% en 2022.

Objectifs et réalisations 2022

Objectif 3 : Finalisation du plan d’approvisionnement responsable et opérationnalisation de l’ énoncé d’achat local et de la politique d’approvisionnement responsable

Réalisation a : achèvement au mois d’août, du Plan approvisionnement responsable 2020-2025 et de sa version publiable, lequel vise à soutenir la réalisation des plans et stratégies en accord avec Montréal 2030. (15 services centraux et 7 arrondissements). Les travaux sur la directive « Gestion de la chaîne d’approvisionnement » qui devront supporter le plan ont été remis à 2023 afin d’assurer un arrimage parfait entre la directive et les initiatives du plan.

Réalisation b : développement et diffusion du répertoire des fournisseurs responsables (FR) afin de solliciter ces fournisseurs, sur une base régulière lors des démarches d’achats de gré à gré. Entre 2021 et 2022, 5 281 fournisseurs répondant aux critères du répertoire ont été sollicités et ont obtenu un contrat avec la Ville.

Réalisation c : réalisation d’un sondage sur la grille d’achat responsable (annoncé dans l’énoncé d’achat local) afin de mesurer la maturité du marché quant aux critères utilisés, leur pointage et leur pertinence.

- plus de 177 répondants de différentes catégories dont 76% sont des fournisseurs ayant un siège à Montréal.
- accueil favorable pour la grille d’achat responsable.

Objectifs et réalisations 2022

Objectif 4 : Amélioration des délais de traitement des demandes internes (inventaire) et planification des activités

Réalisation a : réduction considérable des délais de traitement grâce à la mutualisation des ressources, l'interopérabilité des points de services, la revue des processus et l'ajustement des rôles et responsabilités internes avec les unités d'affaires.

- 42,4% dans le délai de traitement des demandes externes (BC chez un fournisseur)
- 41,8% dans le délai de traitement des demandes internes (centres de distribution)
- 3,8% dans les délais de traitement local (comptoir du point de service)

Réalisation b :

- préparation de la structure de planification par l'intégration de nouveaux professionnels (spécialistes de gammes et planificateurs) pour l'élaboration des stratégies logistiques et accompagnement des clients dans leurs planification.
- réalisation de 5 projets pilotes de planification conjointe dont la planification des hors saison avec le SMRA
- recensement et identification des produits dans 5 dépôts non contrôlés en vue de les rendre visibles et implantation de processus de suivi de ces produits dans les dépôts
- augmentation des approvisionnements provenant de sources internes (centre de distribution et magasins) ce qui a permis de réduire les délais de traitements des demandes et d'augmenter le niveau de service aux unités d'affaires.
 - augmentation de 18,8% de traitement au comptoir (traitement immédiat)
 - augmentation de 9% de traitement interne (traitement de 1 à 2 jours en moyenne)
 - réduction de 11,2% de traitement en BC externe (traitement le plus long de 4 à 5 jours en moyenne)

Objectifs et réalisations 2022

Objectif 5 : Mise à niveau et formation des employés du Service et intervenants des unités d'affaires sur les processus et outils d'acquisition et de gestion logistique

Réalisation a : 5 nouvelles capsules de formation disponibles en ligne

4 destinées à l'ensemble de la Ville

- introduction à l'approvisionnement
- achat en ligne - demande d'achat
- octroi de contrats de 25 000\$ au seuil d'appel d'offres public
- le comité technique

1 destinée au Service de l'approvisionnement uniquement

- SEAO : saisie des contrats de gré à gré et des appels d'offres sur invitation

Réalisation b : nombre des ressources formées du service et formations internes/externes

29 nouvelles ressources à l'approvisionnement ayant suivi le programme de formation complet totalisant 161 participations

Participations aux 3 formations offertes avec une formatrice				
Total	Interne au service de l'appro.	Externe		
193	86	107		
		Services	Arr.	Autres
		76	28	3

Participations aux 10 formations offertes en capsule en ligne				
Total	Interne au service de l'appro.	Externe		
1130	222	908		
		Services	Arr.	Autres
		507	373	28

Bilan en matière de santé et sécurité au travail au 14 octobre 2022

	Taux d'absence maladie	Taux d'assignation temporaire	Taux de fréquence	Taux de gravité
2021	5.2 %	50%	2.19	137
2022	6.55%	20 %	3.17	369

- Le taux d'absentéisme est à la hausse comparativement à l'année 2021 à 8.67 %.
- Au cours de 2022, le service a connu 9 incidents de travail, dont 5 avec perte de temps. Chaque événement est révisé en comité local de santé et sécurité afin de trouver des solutions durables et préventives.



Annexes - Budget de fonctionnement

Budget 2023 – Revenus et dépenses par objets

Revenus par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2018	Réel comparatif 2019	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Prévision comparative 2022	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Autres services rendus	33,4	2 793,5	70,5	28,0	4,3	-	-
Total	33,4	2 793,5	70,5	28,0	4,3	-	-

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2018	Réel comparatif 2019	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Prévision comparative 2022	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Rémunération et cotisations de l'employeur	24 830,0	24 982,8	26 098,5	26 319,4	28 642,3	27 614,0	30 528,2
Transport et communication	193,1	204,2	190,2	200,7	288,7	251,0	251,0
Services professionnels	161,0	255,6	197,5	319,0	393,6	252,1	252,1
Services techniques et autres	447,0	3 750,9	2 189,6	1 385,1	1 952,1	2 058,0	3 305,6
Location, entretien et réparation	44,4	67,0	12,4	6,6	35,2	56,7	56,7
Biens non durables	229,8	269,4	275,8	113,0	317,6	368,4	368,4
Biens durables	52,5	32,2	24,0	23,8	13,2	14,2	14,2
Autres objets	201,0	3 122,3	(677,0)	(507,0)	289,1	289,1	289,1
Total	26 158,8	32 684,4	28 311,0	27 860,6	31 931,8	30 903,5	35 065,3

Budget 2023 – Dépenses par objets – explications d'écarts

Principaux écarts - Volet rémunération :

- ajout de 27 postes pour le déploiement du nouveau modèle d'affaires et poursuite de la centralisation des activités d'approvisionnement +1,8 M\$
- indexations salariales, progressions statutaires et transferts de postes +0,7 M\$
- ajout de 5 postes pour supporter le nouveau plancher d'emplois cols bleus +0,4 M\$

Principaux écarts - Volet autres familles (services techniques) :

- retour de la contrainte budgétaire temporaire imposée en 2022 (économies anticipées sur contrat gestion vestimentaire) +1,0 M\$
- ajustement budgétaire pour la prolongation du contrat pour la fourniture des services en gestion vestimentaire intégrée +0,2 M\$
- indexations et autres ajustements +0,1 M\$

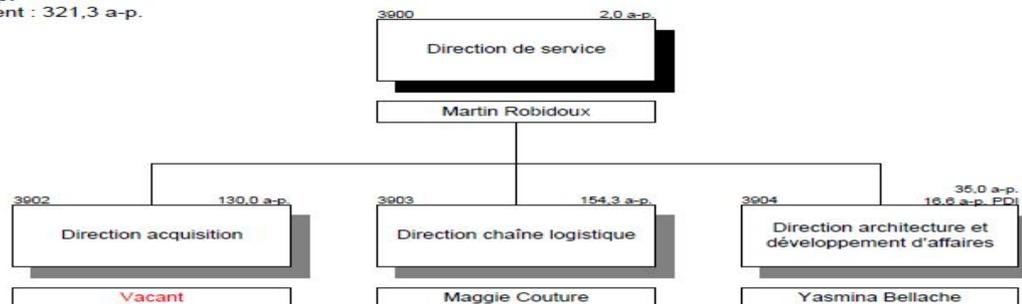
Budget 2023 – Dépenses par catégories d'emplois

	(en milliers de dollars)					
	Budget comparatif 2018	Budget comparatif 2019	Budget comparatif 2020	Budget comparatif 2021	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	3 193,2	2 881,0	3 264,6	3 708,7	3 946,1	4 375,9
Sous-total — Cadres	3 193,2	2 881,0	3 264,6	3 708,7	3 946,1	4 375,9
Cols blancs	18 889,1	19 750,3	19 499,6	19 777,2	18 581,4	20 178,6
Professionnels	2 699,2	3 169,0	3 689,9	3 840,9	6 183,4	7 258,6
Cols bleus	631,1	649,8	664,7	604,1	648,5	666,7
Gestion des postes vacants	(906,6)	(1 164,3)	(1 541,4)	(1 719,1)	(1 745,4)	(1 951,6)
Total	24 506,0	25 285,8	25 577,4	26 211,8	27 614,0	30 528,2

Organigramme détaillé 2023

Budget 2023

Total a-p. : 337,9 a-p.
Budget fonctionnement : 321,3 a-p.
PDI : 16,6 a-p.



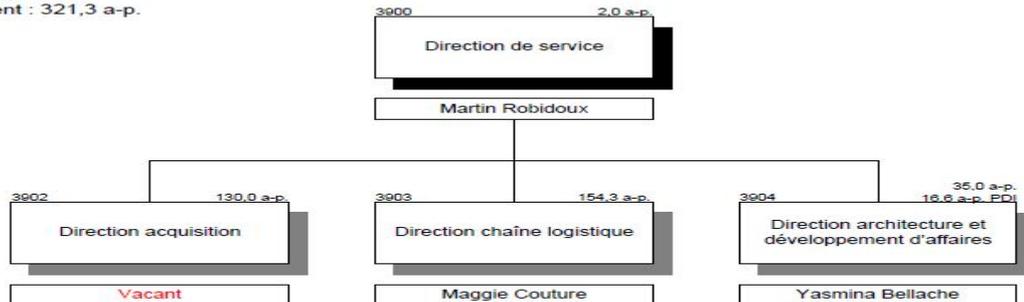
Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

Page 2 de 6

Organigramme 2023

Budget 2023

Total a-p. : 337,9 a-p.
Budget fonctionnement : 321,3 a-p.
PDI : 16,6 a-p.



Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

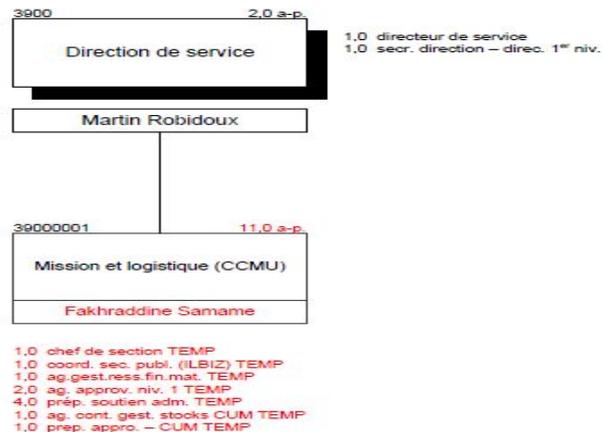
Page 2 de 6

Organigramme 2023

Budget 2023

Total a-p. : 2,0 a-p.

Budget fonctionnement : 2,0 a-p.



Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

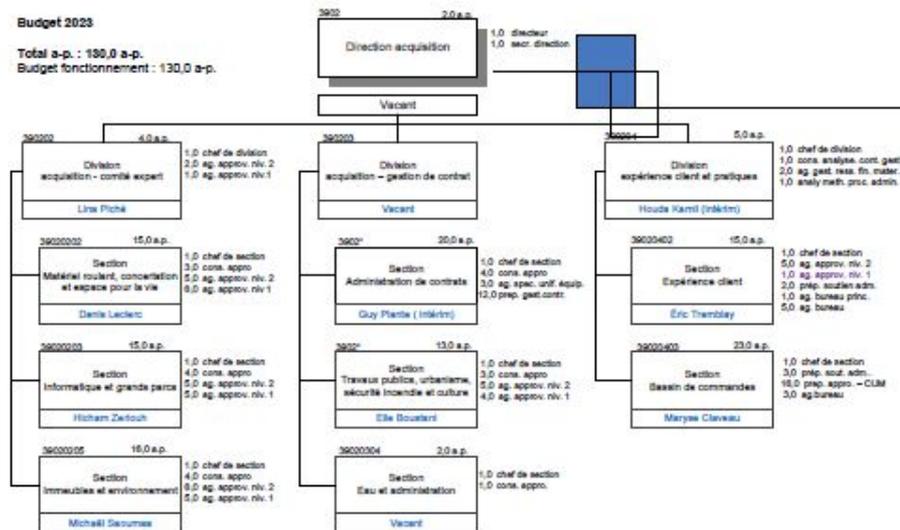
Page 3 de 6

Organigramme 2023

Budget 2023

Total a-p. : 180,0 a-p.

Budget fonctionnement : 130,0 a-p.



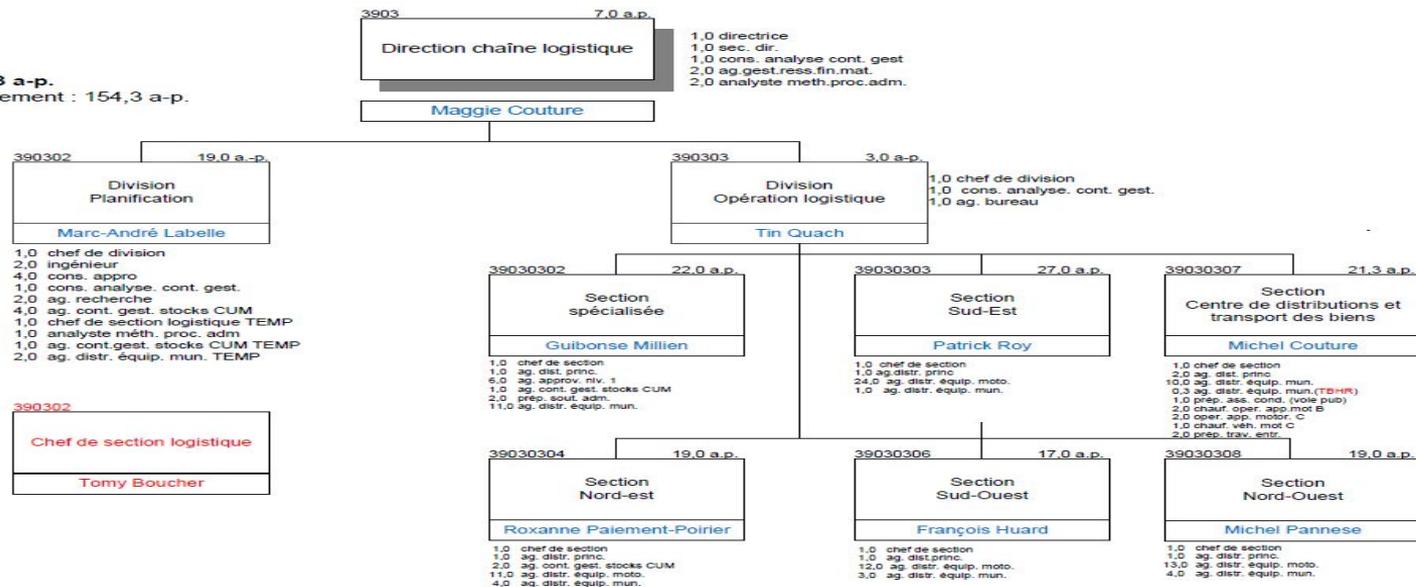
Service de l'approvisionnement

Organigramme 2023

Budget 2023

Total a-p. : 154,3 a-p.

Budget fonctionnement : 154,3 a-p.



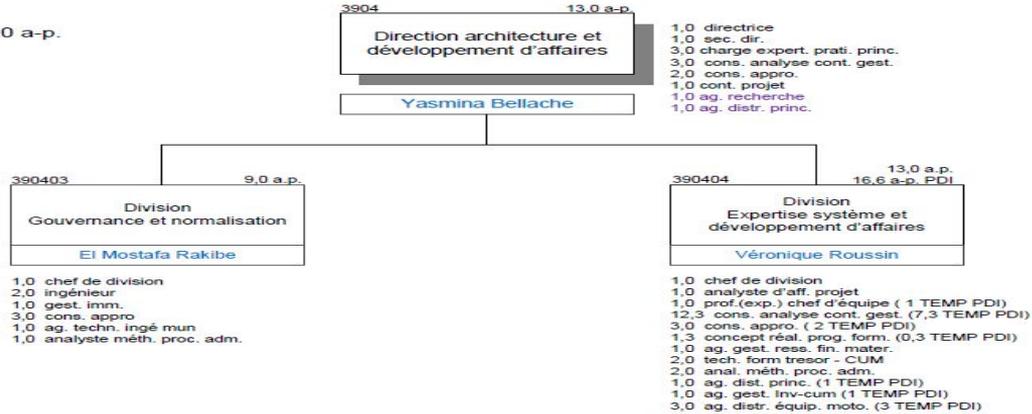
Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

Page 5 de 6

Organigramme 2023

Budget 2023

Total a-p. : 51,6 a-p.
Budget fonctionnement : 35,0 a-p.
PDI : 16,6 a-p.



Données fournies par le Service de l'approvisionnement et la présentation validée par le Service des ressources humaines

Page 6 de 6

Liste des acronymes

- AO Appel d'offre
- BC Bon de commande
- CCAG Cahiers des charges administratifs généraux
- ÉES Entreprises d'économie sociale
- FR Fournisseur responsable
- OBNL Organismes à but non lucratif (OBNL)
- RGC Règlement de gestion contractuelle
- SEAO Système électronique d'appels d'offres
- SA Service de l'approvisionnement
- SAJ Service des affaires juridiques
- UA Unités d'affaires (Service ou Arrondissement)

Montréal 

255, Crémazie Est, 4e étage
Montréal (Québec) H2M 1L5

Martin Robidoux
514 347-8516