

Budget 2026 Programme décennal d'immobilisations 2026-2035



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



Martin Robidoux

Service de l'approvisionnement

21 janvier 2026





Plan de la présentation

Organigramme 2026

Faits saillants 2025 et impacts

Budget de fonctionnement

1. Évolution budgétaire 2025
2. Objectifs 2026
3. Budget 2026
 - a. Sommaire des revenus et dépenses par compétences
 - b. Principaux écarts 2026 vs 2025
 - c. Variations de l'effectif par catégories d'emplois

Période de questions

Programme décennal d'immobilisations 2026-2035

1. Enjeux
2. Réalisations 2025
3. PDI 2026-2035 par catégories d'actifs

Période de questions

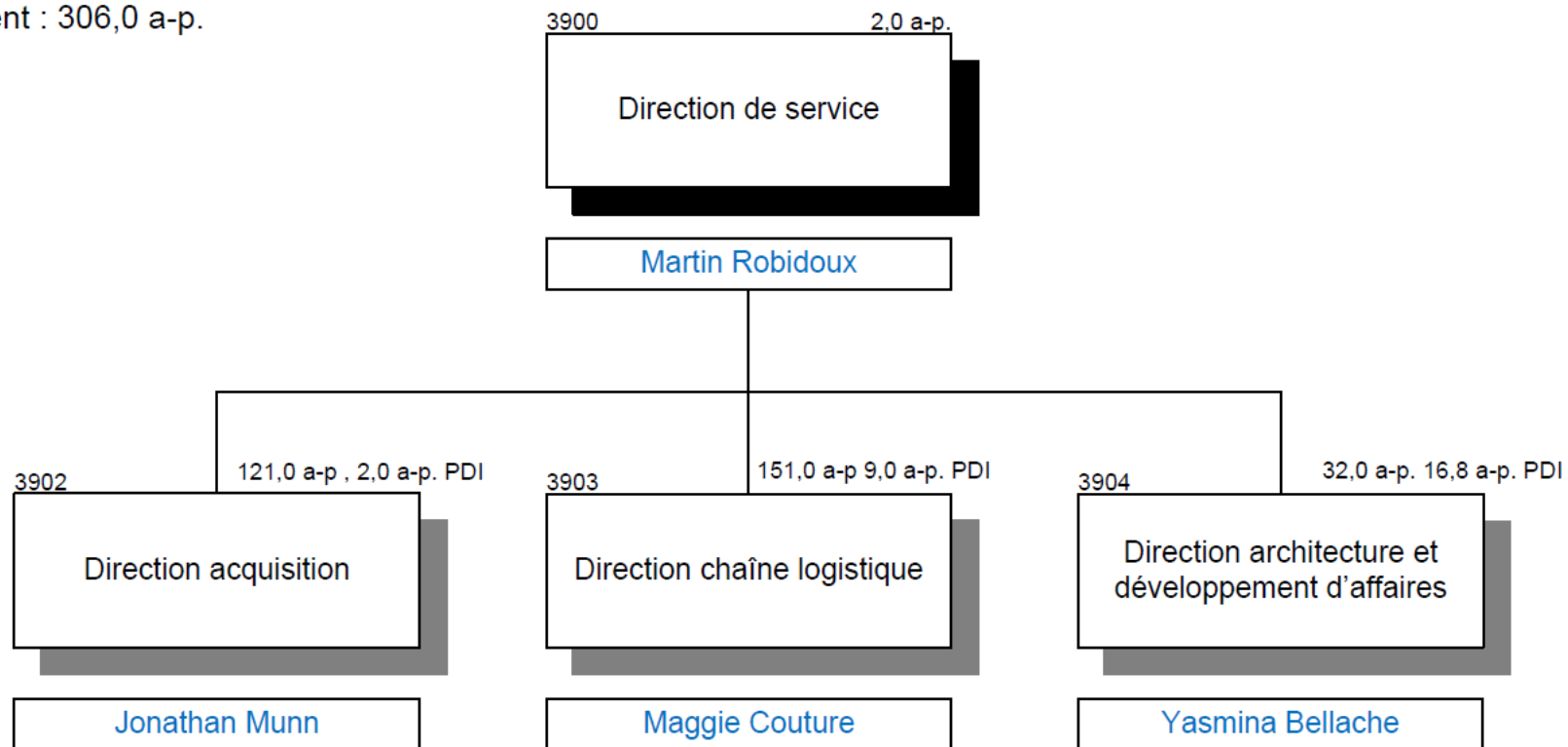
Organigramme 2026

Budget 2026

Total a-p. : 333,8 a-p.

Budget fonctionnement : 306,0 a-p.

PDI : 27,8 a-p.



Faits saillants 2025 et impact

➤ Conformité et cadre de référence

Le taux global de conformité pour les achats de gré à gré reste stable à 95.93 % pour 2024 (95,3 % en 2023) grâce à une application rigoureuse des clauses du règlement de gestion contractuelle supportée par le Service de l'approvisionnement.

Le bilan annuel relatif à l'évaluation du rendement des adjudicataires est très positif. Le **taux de conformité global** en lien avec le nombre de contrats nécessitant une évaluation a progressé considérablement, atteignant **80 % en 2024**. Cette amélioration résulte d'un **suivi rigoureux** et du **respect accru de l'application du processus d'évaluation**. Elle témoigne de l'efficacité des mécanismes mis en place, pour assurer la qualité des prestations et renforcer la reddition de comptes.

➤ Gestion de la chaîne logistique

L'avancement du projet d'optimisation du réseau logistique (MOAH) a permis une **meilleure visibilité sur les stocks destinés au SMRA**, avec près de **1,5 million de produits non visibles réinjectés** dans les inventaires. Le taux de progression du projet a atteint **71 %** (17 points de services sur 22) illustrant une transformation significative de la gestion logistique.

Le déploiement de l'application sur le **catalogue de produits avec images** permet à **2 100 utilisateur.trice.s** d'accéder rapidement à plus de **9 700 articles** essentiels à l'entretien des actifs et aux opérations. Cette initiative facilite l'achat à travers le réseau de magasins et renforce l'utilisation des ententes.

Le déploiement de **11 nouvelles stratégies logistiques** a mené à **22 ententes de biens** pour l'entretien et la réparation des actifs, représentant **11 M\$ de stock encadré**. Ces stratégies permettent de **mieux accompagner les Services et les arrondissements** dans la livraison des services aux citoyens.

➤ Revue d'unités de la Ville

Dans le cadre des mesures prises à la suite de la revue d'unités de la Ville, le Service de l'approvisionnement a réalisé une analyse stratégique, opérationnelle et exhaustive de ses activités budgétaires. Cette démarche a mené à l'abolition de **13 postes**, à l'élimination et au réaménagement de certaines activités, ainsi qu'à la renégociation d'un contrat stratégique, générant des économies récurrentes importantes de **1,5 M\$** pour la Ville.

Faits saillants 2025 et impact

➤ Revue des activités au Service de l'approvisionnement (SA)

Dans le cadre de **la revue d'activités et des programmes**, le Service de l'approvisionnement a mis en œuvre **19 regroupements** en collaboration avec les unités d'affaires (**valeur d'octroi totale de 51,7 M\$**). Ces regroupements, ciblant les besoins récurrents à fort volume et coût, ont permis de conclure des ententes à des prix inférieurs au marché, générant ainsi des économies de **2,9 M\$** réinjectées dans le budget 2025 afin de soutenir l'atteinte de l'équilibre budgétaire de la Ville.

➤ Acquisition

En date d'octobre 2025, le Service a traité **plus de 432 demandes d'appels d'offres publics**. **1531** ententes sont actuellement actives, dont la valeur convenue totale est de **3,5 G\$ (2,89 G\$ en 2024)**.

Le montant convenu annuellement pour les ententes corporatives ou mutualisées est de **338 M\$** et représente **535** ententes.

L'ensemble des ententes ont généré pour la Ville **des économies de 68 M\$** (55 M\$ en 2024) en considérant les montants facturés pour un potentiel **d'économie de 112 M\$** (96 M\$ en 2023) en considérant les montants actuellement engagés.

Pour **les ententes corporatives ou mutualisées**, les économies, en considérant les montants facturés, sont de **20,6 M\$** (18 M\$ en 2024) sur un potentiel d'économie sur montants engagés de **36,6 M\$** (33 M\$ en 2024). La consommation sur ces ententes est de **72 %** (69 % en 2024).

➤ Gouvernance

Un **accompagnement ciblé auprès de plusieurs unités d'affaires** a facilité **l'expérimentation et l'intégration de critères et clauses d'approvisionnement responsable** dans 17 appels d'offres publics. Ces pilotes ont permis de connaître la maturité du marché et d'intégrer des critères de circularité comme le prolongement de la durée de vie d'un produit et la réparation pour l'acquisition de chaises et fauteuils ergonomiques, l'achat de béton écoconçu bas en carbone permettant une réduction des émissions CO² et une gestion 3RV afin d'éviter l'enfouissement pour un appel d'offres d'entreposage et de gestion de biens récupérés à la suite d'une éviction.

Des activités de **maillage** telles que **l'ÉCO-RDV**, les **midis-causeries** et **l'inscription au fichier fournisseur (FF)** ont permis de **mobiliser les fournisseurs** autour du virage écologique. Ces initiatives leur offrent l'opportunité de **s'identifier comme fournisseurs responsables** grâce à des composantes d'approvisionnement responsable.

Faits saillants 2025 et impact

➤ Achats responsables et transition écologique des pratiques d’approvisionnement

Évolution des octrois (contrats et subventions) auprès des fournisseurs répondant aux critères de responsabilité de la Ville

Priorités du Plan approvisionnement responsable	Résultats pour la période janv. 2020 - sept. 2025			Ventilation annuelle du montant total (Période CFA)					
	Dépense totale	Nb fournisseurs	% Dépense	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1. Favoriser l'octroi auprès de fournisseurs issus de la diversité	321,9 M\$	2,87 k	2 %	22,3 M\$	39 M\$	45,4 M\$	80,6 M\$	72,3 M\$	66,2 M\$*
2. Favoriser l'octroi auprès d' entreprises d'économie sociale	387,9 M\$	705	2,4 %	57,1 M\$	58,5 M\$	54,3 M\$	76,7 M\$	78,6 M\$	82,5 M\$
3. Favoriser l'octroi auprès d'OBNL et coopératives	1,3 G\$	3,18 k	7,9 %	209,2 M\$	184,8 M\$	191,3 M\$	221,2 M\$	228,2 M\$	292,3 M\$
4. Favoriser l'octroi auprès d' entreprises locales (Place d'affaires à Montréal)	7,39 G\$	9,28 k	44,9 %	997,7 M\$	1,1 G\$	1,1 G\$	1,4 G\$	1,29 G\$	1,87 G\$

*incluant l'octroi de **15,2 M\$** de contrats et subventions à des **fournisseurs autochtones**

➤ Formation

En 2025, il y a eu plus de 2 300 participations à l'une ou l'autre des 60 formations offertes par le SA (1 265 pour les unités d'affaires et 1 059 pour le personnel du Service).

Les thématiques abordées sont variées, allant de l’introduction à l’approvisionnement aux achats en ligne, en passant par la gestion du fichier fournisseur, l’utilisation du SEAO, les documents normalisés, ainsi que les achats de 25 000 \$ et plus.

Budget de fonctionnement 2026



1. Évolution budgétaire 2025 – Revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2025	-	-	-
Pas de budget de revenus			-
	-	-	-
Budget modifié 2025	-	-	-
Prévisions 2025	17,3		17,3
Surplus (déficit)	17,3	-	17,3
<u>Explications des principaux écarts</u>			
Ventes de formulaires	10,4		10,4
Ventes à l'encan	6,9		6,9
	17,3	-	17,3

1. Évolution budgétaire 2025 – Dépenses

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2025	38 293,6		38 293,6
Révision et optimisation des activités prévues au budget 2025	(85,0)		(85,0)
Virement budgétaire en provenance du Service du développement économique pour produire des analyses quantitatives et indépendantes permettant d'évaluer la performance du Plan approvisionnement responsable (AR) de la Ville.	100,0		100,0
	-	-	-
Budget modifié 2025	38 308,6	-	38 308,6
Prévisions 2025	38 308,6	-	38 308,6
Surplus (déficit)	-	-	-
	-	-	-

2. Objectifs 2026

➤ Finaliser le déploiement du réseau agile de distribution (actif mécanique pour le SMRA)

Achèvement de l'implantation du **réseau agile de distribution des stocks pour la catégorie mécanique (cible 22 points de services et l'ensemble des connexions du réseau)** et son intégration avec les opérations d'entretien et réparation pour cet actif, et ce, en cohérence avec le système de **gestion corporative des actifs (MAXIMO)**, afin d'améliorer la performance logistique et le niveau de service.

➤ Déploiement de la loi sur les contrats des organismes municipaux LCOM.

Mise en œuvre des **changements apportés par la nouvelle LCOM (Loi 79)** à l'échelle de la Ville, pour assurer une application uniforme et cohérente du nouveau cadre réglementaire. Plusieurs demandes législatives de la Ville sont répondues par la LCOM, ce qui donnera plus de flexibilité et d'agilité dans les stratégies d'acquisitions pour plusieurs domaines d'affaires.

➤ Renforcement des compétences en approvisionnement

Déploiement **des parcours d'apprentissage** par profil de poste pour tous les employés du Service de l'approvisionnement. L'objectif est de spécialiser nos employés dans leurs profils d'activités. Ces parcours représentent un investissement structurant pour améliorer l'offre de service à l'ensemble des unités de la Ville, en dotant le Service d'employé.e.s qui maîtrisent leur domaine d'affaires, ce qui contribue directement à la qualité des acquisitions et à la performance globale du processus d'approvisionnement.

➤ Déploiement du contrat d'envergure de gestion vestimentaire intégrée

Préparer la **mise en place du nouveau contrat de gestion vestimentaire intégrée** pour entre autres, le SPVM et SIM en implantant la solution hybride (solution technologique, processus d'affaires et nouveau magasin SPVM) retenue dans le cadre de ce projet. Le lancement du nouveau contrat est **prévu pour janvier 2027**.

2. Objectifs 2026

➤ Poursuivre la mise en place les regroupements d'achats et le suivi de la consommation sur les ententes

Les objectifs sont de réaliser un minimum de cinq nouveaux grands regroupements d'acquisitions et augmenter d'au moins 5 % les volumes de consommation annuelle sur les ententes corporatives, afin d'optimiser les économies d'échelle et la performance du Service.

➤ Revue des services professionnels liés aux travaux

Lancement d'une **revue des activités sur les acquisitions en services professionnels** reliés aux travaux, conformément au **mandat de la Direction générale** et à la suite du **rapport IRIS**, pour assurer une meilleure cohérence et efficacité des pratiques dans ce domaine. Le Service de l'approvisionnement prendra en charge le volet de la gestion contractuelle pour ce type de contrat.

➤ Plan d'affaires 2027-2032 : Réflexion sur la vision des cinq (5) prochaines années

L'année 2026 se veut une année pivot, un passage de témoin entre le modèle d'affaires déployé depuis cinq ans et la réflexion stratégique qui guidera le plan d'affaires 2027-2032. L'objectif est de tirer profit de nos acquis et de renforcer la position de la fonction approvisionnement comme un levier fort dans la réalisation d'économies de coûts pour les dépenses d'acquisition ainsi que dans l'élaboration de nos stratégies de distribution pour le volet Logistique. Dans un contexte de relance économique de la métropole, nous voulons mobiliser les parties prenantes à augmenter nos volumes d'achats responsables et utiliser les pratiques innovantes afin d'accélérer l'atteinte de nos objectifs.

Principales actions visées:

- Maîtriser nos coûts d'acquisition et générer des économies par une solide connaissance de nos marchés et de leur évolution; une bonne gestion de la relation et du partenariat avec les fournisseurs; et l'exploitation des nouveaux leviers légaux de la LCOM.
- Intégrer dans nos pratiques les solutions alternatives et innovantes, notamment à travers l'expérimentation des technologies propres dans nos acquisitions pour acheter au "meilleur coût global".
- Moderniser nos pratiques d'achat et de distribution du matériel grâce, entre autres, à l'introduction d'outils de l'intelligence artificielle connus dans le domaine.

“



Bâtisseur d'économies

”

- Poursuite de la mise en place des regroupements d'achat
- Optimisation de la consommation sur ententes

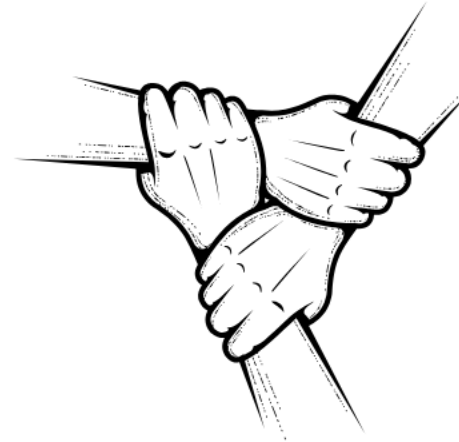
“



Approche Service-Clients

”

- Poursuite des rencontres MFT (multifonctionnelles) avec les grands donneurs d'ouvrages
- Approche avec les arrondissements
- Approche avec les fournisseurs
- Tournée annuelle des arrondissements
- Renforcement du soutien via les portes d'entrée établies



“



Expert dans le domaine d'affaires “Métier”

”

- Plan de développement et formation des ressources du service et des unités d'affaires.

“



Approche Fournisseurs

”

- Gestion de la relation avec les fournisseurs stratégiques



L'année 2026 se veut une année pivot, un passage de témoin
entre le modèle d'affaires déployé il y a cinq ans et la réflexion stratégique qui guidera notre plan 2027-2032.

3. Budget 2026

a) Sommaire des revenus et dépenses par compétences

Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2021	Réel comparatif 2022	Réel comparatif 2023	Réel comparatif 2024	Prévision comparative 2025	Budget comparatif 2025	Budget 2026
Conseil municipal	28,0	10,1	(218,6)	5,0	17,3	-	-
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-	-
Total	28,0	10,1	(218,6)	5,0	17,3	-	-

(en milliers de dollars)

	Dépenses						
	Réel comparatif	Réel comparatif	Réel comparatif	Réel comparatif	Prévision comparative	Budget comparatif	Budget 2026
Conseil municipal	27 772,4	31 605,8	33 886,0	36 430,8	38 308,6	38 206,9	38 193,5
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-	-
Total	27 772,4	31 605,8	33 886,0	36 430,8	38 308,6	38 206,9	38 193,5

3. Budget 2026

b) Principaux écarts 2026 vs 2025 – Revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2025	-	-	-
Aucun revenu dans le Service			
Variation totale	-	-	-
Budget 2026	-	-	-

3. Budget 2026

b) Principaux écarts 2026 vs 2025 – Dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2025	319,0	38 206,9	-	38 206,9
Indexation et ajustements salariaux		1 273,1		1 273,1
Transfert en provenance de l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal pour le financement d'un poste d'agent d'approvisionnement		90,7		90,7
Revue d'unités				
Coupures budgétaires suite à des réaménagements de certaines activités et abolitions de postes	(13,0)	(1 077,2)		(1 077,2)
Économie provenant de la renégociation d'un contrat stratégique dans le cadre du programme de la gestion vestimentaire intégrée		(300,0)		(300,0)
Variation totale	(13,0)	(13,4)	-	(13,4)
Budget 2026	306,0	38 193,5	-	38 193,5

3. Budget 2026

c) Variations de l'effectif par catégories d'emplois

	(en milliers de dollars)					
	Budget comparatif 2021	Budget comparatif 2022	Budget comparatif 2023	Budget comparatif 2024	Budget comparatif 2025	Budget 2026
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	3 708,7	3 946,1	4 375,9	4 554,0	4 925,2	4 944,7
Sous-total — Cadres	3 708,7	3 946,1	4 375,9	4 554,0	4 925,2	4 944,7
Cols blancs	19 346,6	18 150,8	19 748,0	19 635,5	20 453,3	20 739,8
Professionnels	3 840,9	6 183,4	7 258,6	7 843,9	8 251,8	8 535,2
Cols bleus	946,5	990,9	1 009,1	1 012,3	1 026,9	621,1
Gestion des postes vacants	(1 719,1)	(1 745,4)	(1 951,6)	(2 600,0)	(1 201,0)	(1 348,3)
Total	26 123,6	27 525,8	30 440,0	30 445,7	33 456,2	33 492,5



Période de questions

Programme décennal d'immobilisations 2026-2035



1. Enjeux

➤ Objectifs d'affaires

Le projet **MOAH (P09001)** est un chantier qui vise à optimiser les activités de la chaîne logistique, dans le but :

- Rendre les stocks visibles;
- Augmenter la consommation sur ententes;
- Améliorer l'environnement de travail.

➤ Enjeux actuels

- Contrôle et suivi de la désuétude des pièces;
- Stocks non visibles dans les dépôts non contrôlés;
- Plusieurs recommandations en lien avec la conformité (provenant du contrôleur général et du vérificateur général).

➤ Portée du projet

- Refonte du réseau logistique;
- Optimisation de la stratégie de transport;
- Optimisation des processus;
- Amélioration des conditions de travail du personnel.

➤ Parties prenantes

- Service de l'approvisionnement : 10 gestionnaires, 86 membres du personnel (ADEM, ADP, agent.e.s de contrôle, etc.)
- SMRA : 10 gestionnaires, 17 gérant.e.s d'ateliers, 9 contremaîtres.ses, 228 mécanicien.ne.s;
- En appui : la division des projets du STI.

👉 Après : un magasin inventorié, offrant un meilleur suivi, une valorisation plus précise et une intégration accrue dans le réseau.

2. Réalisations 2025

➤ Volet Protection

Amélioration de l'environnement de travail par l'aménagement des 13 ateliers complétés permettant de créer 3 types d'aménagement pour supporter aux activités du SMRA :

- En réserve pour les utilisateurs en méthode de réapprovisionnement KANBAN;
- En magasin avec aménagement sécurisé;
- En satellite avec aménagement sécurisé et au service des réserves.

➤ Volet Développement

Aménagement de réseau de transport permettant de répondre aux utilisateurs du SMRA tout en optimisant la logistique des transports.

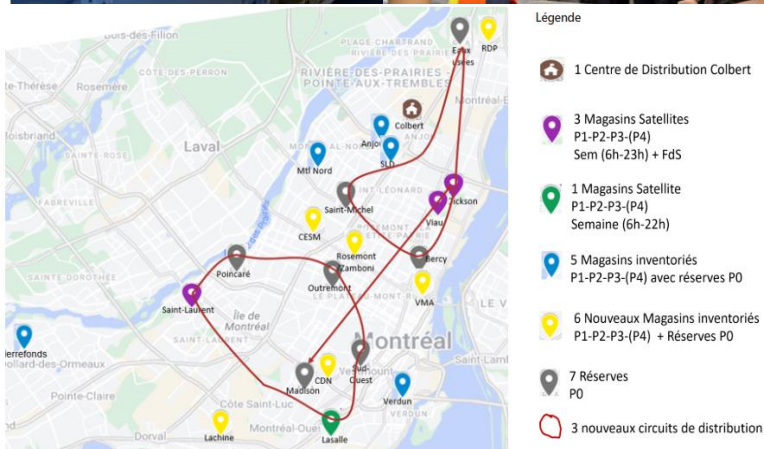
Répartition des inventaires rendus visibles aux bons points de service:

- Répartition d'inventaire visible pour plus de 1,5 M\$.

Augmentation des achats internes **auprès des magasins jusqu'à 60 % au lieu de 35 %.**

➤ Volet Humain

Tournée des communications des parties prenantes en gestion de changement et formations.



3. PDI 2026-2035 par catégories d'actifs

PDI 2026-2035 : 1,2 M\$

(en milliers de dollars)

CATÉGORIES D'ACTIFS	Total 2026-2030			Total 2031-2035			Total 2026-2035		
	Protection	Développement	Total	Protection	Développement	Total	Protection	Développement	Total
CONSEIL MUNICIPAL									
Bâtiments	77,0		77,0			-	77,0	-	77,0
Autres éléments de l'actif		528,0	528,0			-	-	528,0	528,0
Total :	77,0	528,0	605,0	-	-	-	77,0	528,0	605,0
pourcentage relatif ==>	12,7 %	87,3 %		0,0 %	0,0 %		12,7 %	87,3 %	

CATÉGORIES D'ACTIFS	Total 2026-2030			Total 2031-2035			Total 2026-2035		
	Protection	Développement	Total	Protection	Développement	Total	Protection	Développement	Total
CONSEIL AGGLOMÉRATION									
Bâtiments	73,0		73,0			-	73,0	-	73,0
Autres éléments de l'actif		502,0	502,0			-	-	502,0	502,0
Total :	73,0	502,0	575,0	-	-	-	73,0	502,0	575,0
pourcentage relatif ==>	12,7 %	87,3 %		0,0 %	0,0 %		12,7 %	87,3 %	

CATÉGORIES D'ACTIFS	Total 2026-2030			Total 2031-2035			Total 2026-2035		
	Protection	Développement	Total	Protection	Développement	Total	Protection	Développement	Total
GLOBAL									
Bâtiments	150,0	-	150,0			-	150,0	-	150,0
Autres éléments de l'actif	-	1 030,0	1 030,0			-	-	1 030,0	1 030,0
Total :	150,0	1 030,0	1 180,0	-	-	-	150,0	1 030,0	1 180,0
pourcentage relatif ==>	12,7 %	87,3 %		0,0 %	0,0 %		12,7 %	87,3 %	

3. PDI 2026-2035 par catégories d'actifs (suite)

Ces investissements permettront une continuité des activités pour **rendre visible l'inventaire pour la catégorie de produits mécaniques** et de sa répartition aux bons endroits permettant une efficience des activités.

Les investissements totalisant **150 000.00 \$ en 2026** permettront d'aménager les derniers ateliers afin d'améliorer les lieux de travail tout en les sécurisant.

Pour le développement, **un plan de surveillance et un contrôle de qualité seront déployés** assurant la pérennité des bénéfices du projet par un système d'audit et d'amélioration continue qui seront transférés aux opérations.



Période de questions



Annexes

Annexes

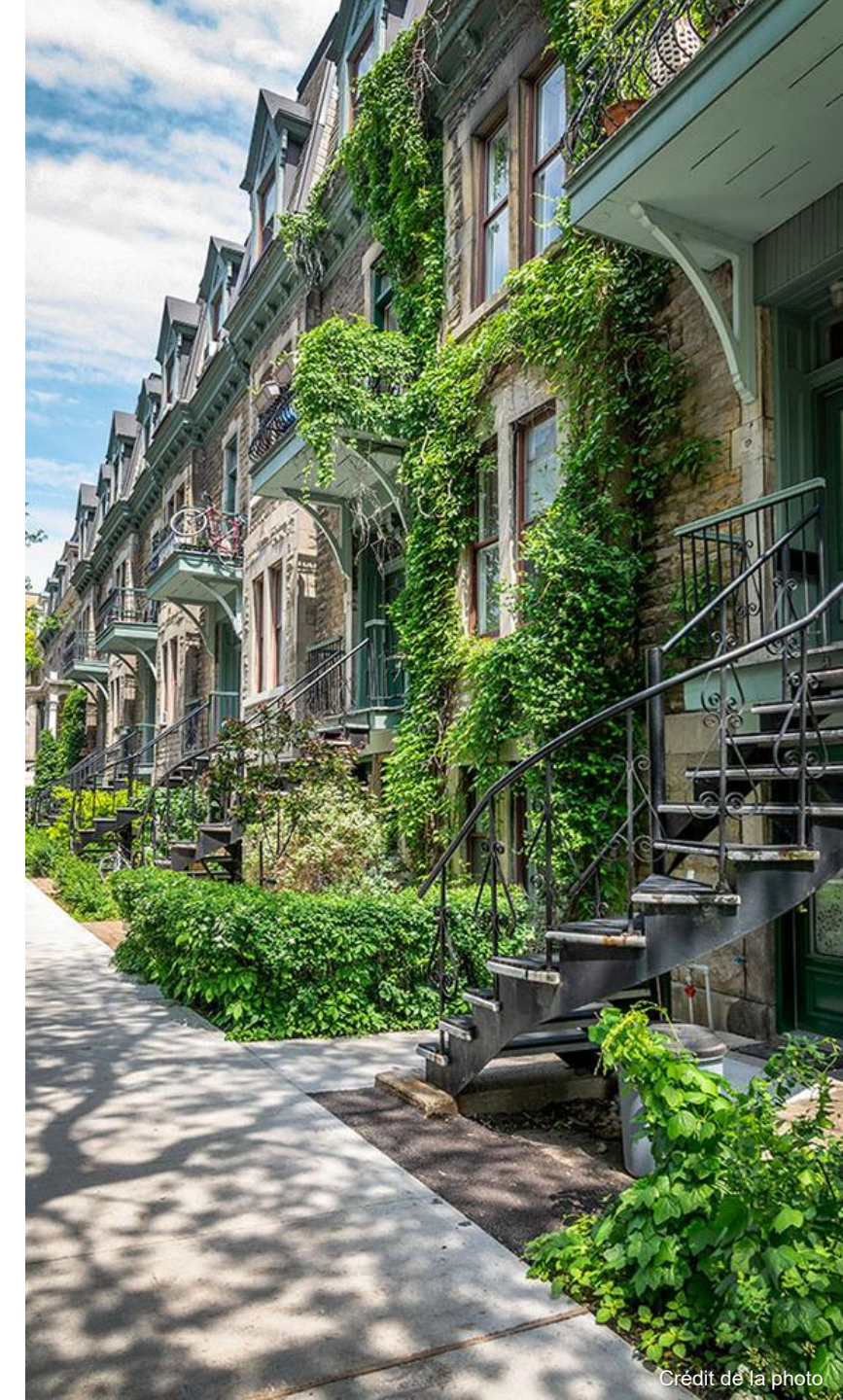
1. Mission
2. Organigramme 2025
3. Objectifs et réalisations 2025
4. Bilan en matière de santé et sécurité au travail

Annexes - Budget de fonctionnement

1. Indicateurs clés - Nombre de soumissions par appel d'offres
2. Indicateurs clés - Délai de traitement d'un appel d'offres
3. Indicateurs clés - Délai de traitement des demandes d'achat
4. Indicateurs clés - Volume d'achat et nombre de fournisseurs par tranche d'octroi auprès des EÉS
5. Indicateurs clés - Volume d'achat et nombre de fournisseurs par tranche d'octroi auprès des OBNL
6. Indicateurs clés – diversité en emploi – Représentation
7. Indicateurs clés – diversité en emploi – Embauche
8. Budget 2026 : Revenus et dépenses par objets
9. Budget 2026 : Revenus et dépenses par objets – Explication des écarts
10. Budget 2026 : Dépenses par catégories d'emplois

Annexes - Programme décennal d'immobilisations 2026-2035

1. PDI 2026-2035 à la charge des contribuables (subventions et autres sources de financement)
2. Liste des programmes par compétences
3. Liste des projets par compétences
4. Liste des projets et programmes et leurs provenances de financement externe
5. Écart entre le PDI 2025-2034 et le PDI 2026-2035 sur 10 ans
6. Liste des acronymes



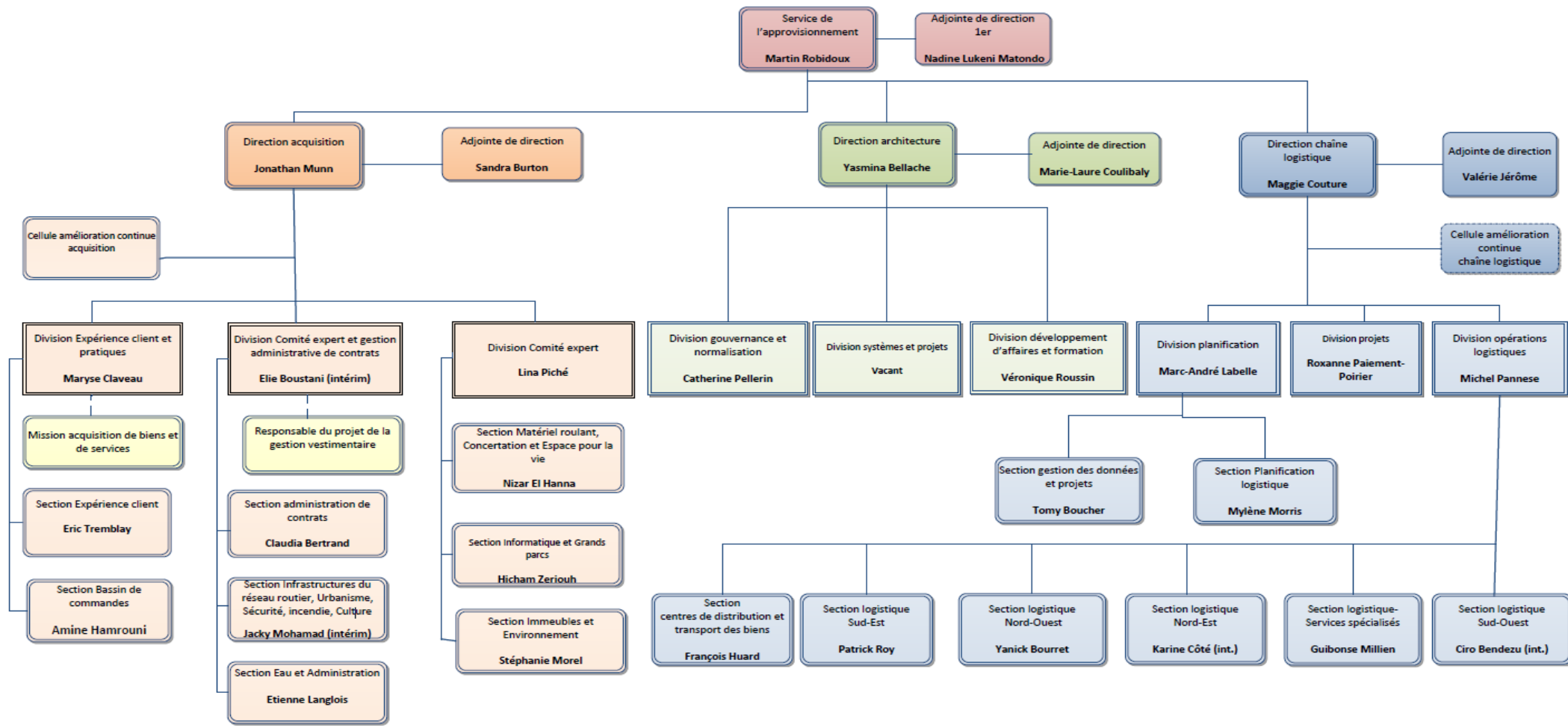


1. Mission

Par l'expertise de son personnel, 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 plus responsables contribuant à la saine gestion et à l'essor de la Ville de Montréal.

2. Organigramme 2025



3. Objectifs et réalisations 2025

Année de la maîtrise, et ce, en fonction des piliers

➤ Approche Service-clients

- Formation de **près de 400 employé.e.s** dans **7 arrondissements** et **3 Services centraux** sur les concepts clés de gré à gré et d'achats responsables;
- Diffusion d'une **formation en ligne** sur les changements liés au **règlement de gestion contractuelle** et d'un **guide sur les exigences contractuelles liées à l'instauration des tarifs américains**, accessibles à l'échelle de la Ville;
- Tenue des rencontres Multi Fonctionnelle (MFT), une réunion où des représentants de différentes fonctions ou unités d'affaires/arrondissements de notre organisation se réunissent pour discuter, collaborer et prendre des décisions sur des sujets ou des projets qui nécessitent une approche interdisciplinaire. En 2025, ce concept a pris de l'expansion et a donné des résultats très positifs en termes de collaboration et d'arrimage, les clients ciblés et rencontrés ou à venir d'ici fin 2025 sont : SENV, SGPI, STI, SMRA, SIM, SPVM et SEAU.

➤ Approche Fournisseurs

- Mise en place d'une initiative "Tournée-Fournisseurs"; des visites planifiées chez une dizaine de fournisseurs stratégiques en fonction de leur importance pour la Ville de Montréal et ses opérations. La répercussion est déjà très positive, mentionnées par les fournisseurs en termes de lien d'affaires et d'écoute pour travailler en collaboration.

3. Objectifs et réalisations 2025

Année de la maîtrise, et ce, en fonction des piliers

➤ Approche Bâtisseur d'économies

- Plusieurs regroupements (hors RAP) avec différents Services centraux et/ou arrondissements ont été réalisés, ce qui a amené pour l'organisation des bénéfices en termes de gestion des opérations et en termes monétaires. 7 nouveaux regroupements représentant une couverture contractuelle d'approximativement 19 M\$ et 20 renouvellements de regroupements représentant une couverture contractuelle d'approximativement **98 M\$ ont été reconduits en 2025**;
- L'ensemble des ententes actives réalisées par le SA a généré pour la Ville **des économies de 68 M\$** (55 M\$ en 2024) en considérant les montants facturés pour un potentiel **d'économie de 112 M\$** (96 M\$ en 2023) en considérant les montants actuellement engagés;
- Déploiement de **11 nouvelles stratégies logistiques** qui a mené à **22 ententes de biens** pour l'entretien et la réparation des actifs, représentant **11 M\$ de stock encadré**.

➤ Approche Expert dans le domaine d'affaires "Métier"

- Le Service de l'approvisionnement a outillé les employé.e.s de la Direction acquisition avec des guides détaillés, adaptés aux profils de poste, précisant les activités à réaliser selon les étapes de la gestion contractuelle. Une librairie de documentation a également été mise à leur disposition afin de faciliter la recherche d'information et de soutenir l'opérationnalisation des activités;
- Création d'un catalogue de formation de base pour les nouveaux agent.e.s de distributions;
- Création d'un site web interne pour les employé.e.s de la Direction logistique;
- Contribution importante à la refonte de l'intranet.

Objectif 1: Mettre en œuvre les opportunités de nouveaux regroupements d’achats identifiés pour l’année 2025 dans le cadre de la revue des activités et des programmes (RAP) de la fonction approvisionnement et élaboration d’indicateurs et tableau de bord de reddition de comptes pour le suivi des économies à générer par ces regroupements.

➤ **Réalisations liées à la mise en œuvre des nouveaux regroupements identifiés**

- Validation des dossiers à fort potentiel de gains avec la Direction générale et l'ensemble des parties prenantes (19 dossiers);
- Travaux collaboratifs pour la définition et l'estimation des besoins;
- Réalisation de la stratégie d'acquisition et du processus d'acquisition pour l'ensemble des dossiers identifiés.

➤ **Réalisation pour la méthodologie de calcul des économies et la méthode de ponction**

- Réévaluation des gains permettant de réduire le cadre budgétaire financier de la Ville (accent BF) et arrimage avec le Service des finances (SFEF);
- Approbation de la stratégie de récupération des gains - Comité de budget.

➤ **Réalisation du tableau de bord et des outils de reddition de comptes**

- Renforcement de la communication auprès des DGA;
- Séances d'information conjointement avec le Service des finances pour expliquer la méthodologie de calcul et la répartition des économies;
- Communication de la première reddition de compte sur la consommation sur les ententes de la RAP (octobre 2025).

3. Objectifs et réalisations 2025

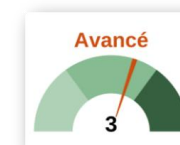
Objectif 2 : Poursuivre le déploiement des initiatives du Plan approvisionnement responsable 2030

➤ Réalisation d'initiatives innovantes en approvisionnement

- Expérimentation de critères et clauses d'AR dans le cadre d'achats municipaux par appel d'offres public (AOP);
 - ex : Des clauses de circularité ont été intégrées dans les AOP de chaises de bureau, vêtements de travail et PGVI.
- Élaboration d'un répertoire de certifications associées à des familles d'achat;
- Exploration des nouveaux leviers permettant d'intégrer l'AR au cadre existant à travers des dispositions un peu plus engageantes : Politique d'AR et RGC en cours d'ajustement ainsi qu'une nouvelle « Directive de la chaîne d'approvisionnement responsable »;
- Publication de l'ABC de l'approvisionnement responsable (guide conçu à l'intention des fournisseurs, lequel vise à orienter leur virage vers des pratiques plus durables | Diffusion en novembre 2025.

➤ Réalisations pour l'établissement des mesures et des objectifs de suivi

- Développement de cibles AR permettant de suivre la part d'achats responsables;
- Contribution aux redditions de compte des plans et stratégies de la Ville;
 - La stratégie et le plan AR de la Ville font l'objet d'une étude de cas à l'Université Laval.
- Préparation de la première reddition de compte publique du Plan AR.



Niveau de maturité de la Ville en matière d'approvisionnement responsable
(Baromètre ECPAR 2024)

➤ Réalisations pour soutenir la mobilisation

- Formation et accompagnement des équipes du SA à l'utilisation d'outils développés par l'équipe AR (Outils Qlik sense pour GàG, outils d'accompagnement et répertoire des certifications à utiliser lors d'achat par AOP);
- Élaboration d'activités de mobilisation et de maillage permettant d'influencer les parties prenantes vers des pratiques responsables;
- (Midi-causerie, ÉCO-RDV, formation de fournisseurs, etc.)



3. Objectifs et réalisations 2025

Objectif 3 : Poursuivre le déploiement du nouveau réseau de distribution des stocks pour l'actif du matériel roulant.
Cible : déploiement de 75 % du réseau visé pour T2 2026 (5 magasins inventoriés, un magasin satellite et 5 réserves de stock). Le nouveau réseau permettra de contribuer à l'atteinte des objectifs du SMRA en termes de niveau de services pour les Services et les arrondissements.

L'avancement du projet d'optimisation du réseau logistique (MOAH) a permis une **meilleure visibilité sur les stocks destinés au SMRA**, avec près de **1,5 million de produits non visibles réinjectés** dans les inventaires.

Le taux de progression du projet a atteint **71 %** (17 points de services sur 22) illustrant une transformation significative de la gestion logistique.

3. Objectifs et réalisations 2025

Objectif 4 : Renouvellement du contrat de gestion vestimentaire intégrée : Révision de la stratégie d'approvisionnement pour l'ensemble des unités concernées (SPVM, SIM entre autres) afin de leur fournir le bon produit au bon moment et au meilleur coût. Cible : octroi du contrat au printemps 2025.

➤ **Préparation du nouveau contrat de gestion vestimentaire**

Révision de la stratégie d'approvisionnement pour le **nouveau contrat de gestion vestimentaire**, visant à **maximiser la valeur**, améliorer la **qualité du service**, et générer des **gains opérationnels** pour les unités concernées :

- Internalisation de la solution pour le SPVM;
- Arrimage du module de commande SPVM avec SIMON+;
- Mise à jour et optimisation des processus et de l'offre de service;
- Mise en place d'un tableau de bord des indicateurs de performance;
- Étude de réaménagement du magasin pour optimiser les opérations logistiques et sécuriser l'inventaire SPVM avec octroi d'un contrat à la firme d'architecture pour lancement d'un AO en construction (pour octroi et exécution en T1-T2 2026);
- Diversification des fournisseurs pour les articles spécialisés, incluant la sollicitation de fournisseurs locaux ;
- Évaluation de l'économie annuelle sur les coûts opérationnels évités annuels : 450 K\$.

➤ **Assurer l'approvisionnement en vêtements et accessoires pour les 8 500 employés de la sécurité publique à la Ville de Montréal (SPVM, SIM, ASM et AMD et gestion animalière (GA)) à partir du 1^{er} janvier 2027.**

- Octroi du contrat au fournisseur LU en **automne 2025**;
- Mise en place d'un contrat avec l'intégrateur, avec une gouvernance contractuelle plus robuste.

3. Objectifs et réalisations 2025

LCOM (Loi 79)

À la suite de la sanction de la Loi, une analyse conjointe du SA et du SAJ a permis d'identifier les impacts pour la Ville de Montréal, de catégoriser les dispositions législatives et d'évaluer leur conformité en vue de l'entrée en vigueur prévue en avril 2026.

Catégorisation des actions

- Modification du lexique;
- Reconduction de pratiques existantes;
- Bonification de pratiques existantes;
- Introduction de nouvelles pratiques.

Plan d'action

- Priorisation des thèmes (Obligatoire VS Bonification);
- Mise en place des groupes de travail;
- Évaluation des efforts et des modifications nécessaires;
- Validation par la Direction générale.

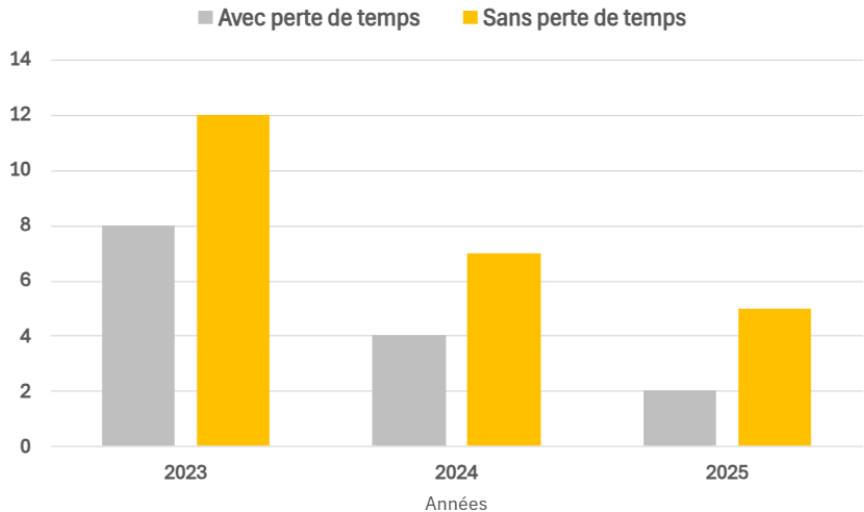
Des échanges actifs avec d'autres municipalités (COMAQ, G11, ECPAR) enrichissent notre réflexion.

Parallèlement, une collaboration étroite avec le BIG et BCG permet une évaluation rigoureuse des besoins, dans une dynamique de co-construction.

4. Bilan en matière de santé et sécurité au travail

Historique des accidents de travail

Nombre d'accidents de travail au Service de l'approvisionnement



	2023	2024	2025
Taux de fréquence	3.38 %	1.62 %	1.08 %
Taux de gravité	1411	250	49

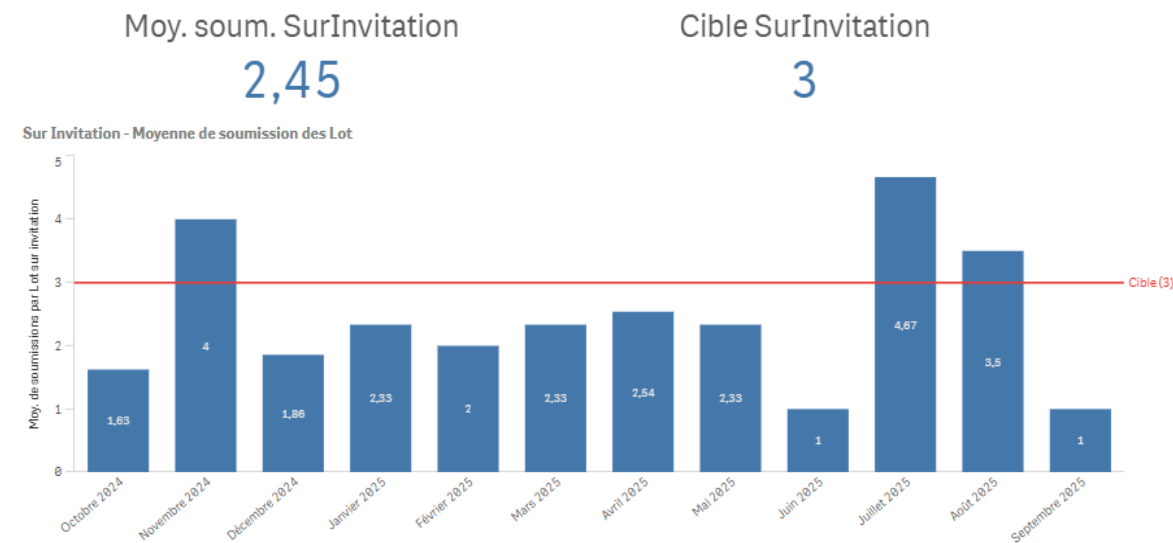
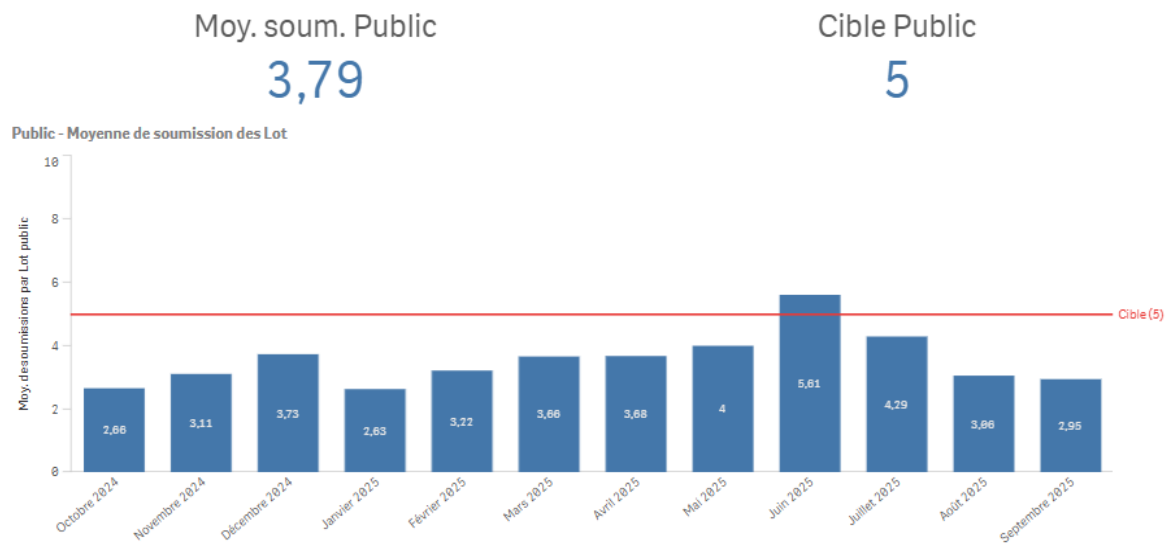
Actions en cours de réalisation

- **Sécurisation de tous les palettiers** de nos points de service logistique pour s'assurer de la santé et de la sécurité de nos employés;
- Création et diffusion du programme de prévention du Service et des plans d'évacuation;
- Tenue des CLSST (Comité Local de Santé-Sécurité au Travail) pour le SA;
- Formations chariots élévateurs, secouristes, TMD, etc.
- Réaménagement sécuritaire de l'espace d'entreposage extérieur à St-Léonard.



Annexes

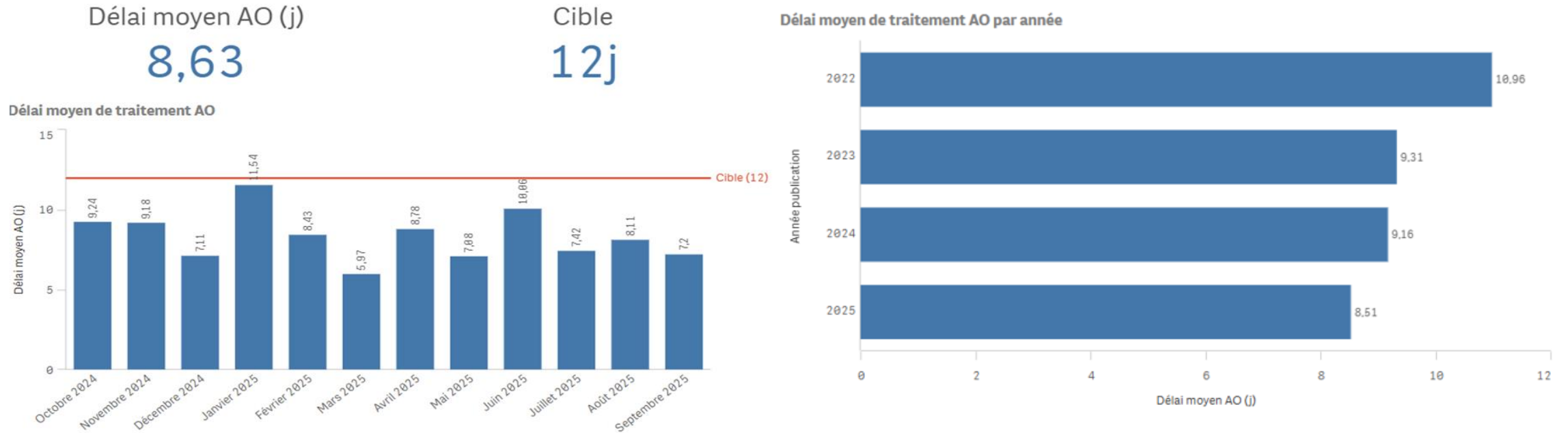
Budget de fonctionnement



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

- Les deux indicateurs sont restés assez stables par rapport à l'année précédente
 - La moyenne des soumissions reçues par lot pour les appels d'offres publics a augmenté de 3,41 à 3,79 ce qui nous rapproche de la cible visée de 5.
 - La moyenne des soumissions reçues pour des appels d'offres sur invitation a diminué, passant de 2,76 à 2,45, la cible visée est de 3.
- Les appels d'offres publics intéressent un plus grand nombre de fournisseurs, du fait de la qualité et la précision des informations. Nous recevons donc davantage de soumissions. Le SA va continuer à mettre en place des efforts pour atteindre les cibles visées.

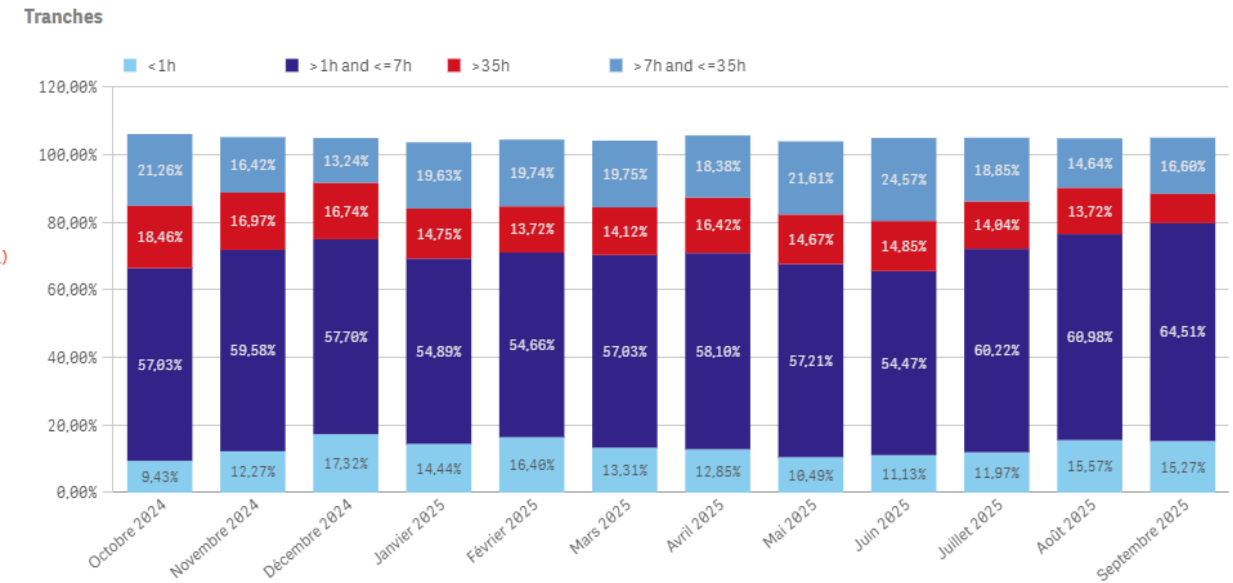
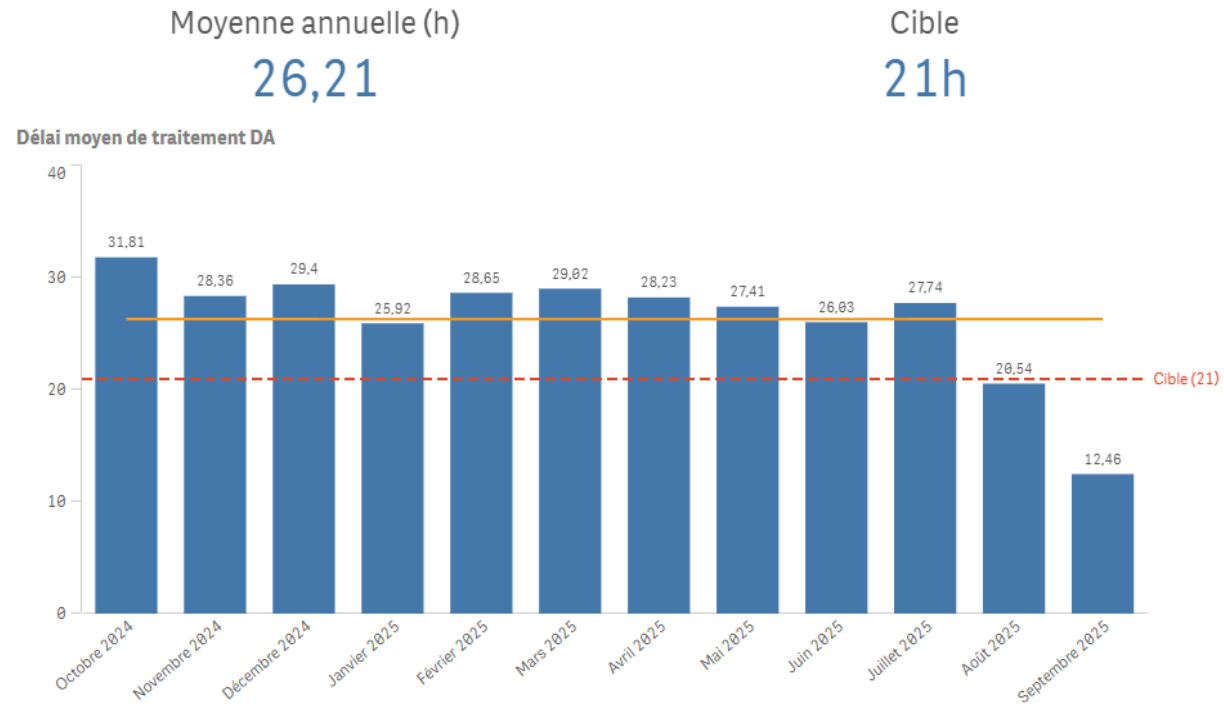
2. Indicateurs clés - Délai de traitement d'un appel d'offres



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.

- **Le délai moyen de 8,63 jours est excellent et sous la cible fixée à 12 jours.**
- **On constate une amélioration du délai par rapport à la moyenne de 9,13 jours obtenue en 2024.**
- **Des efforts constants pour mieux planifier et accompagner les requérants dans leurs démarches influencent les délais de préparation et de traitement des appels d'offres.**

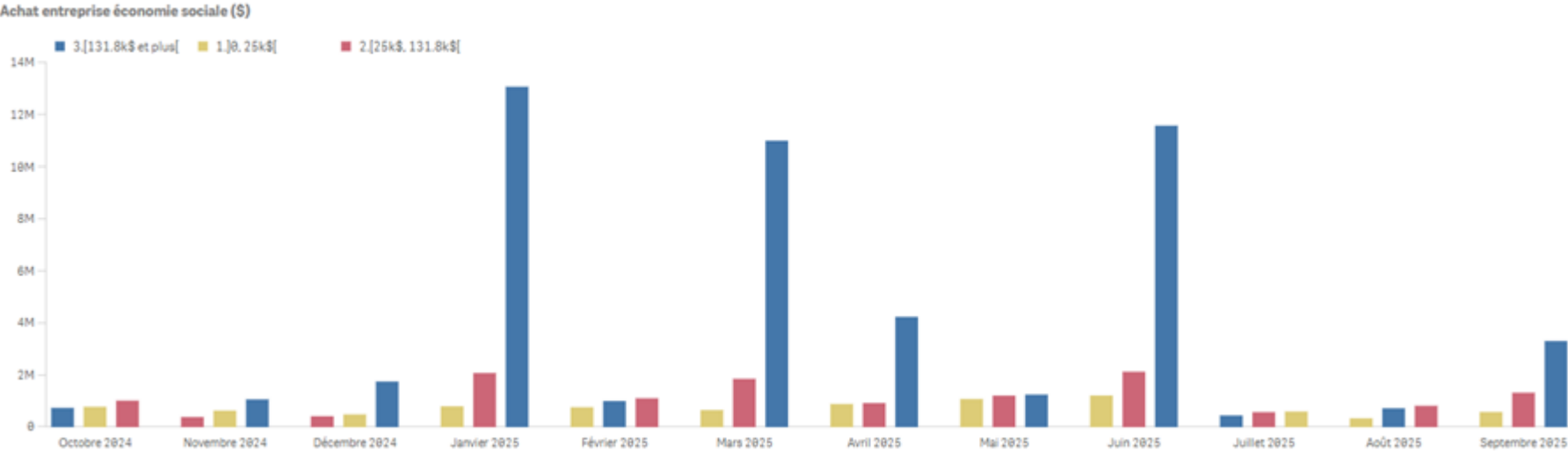
3. Indicateurs clés - Délai de traitement des demandes d'achat



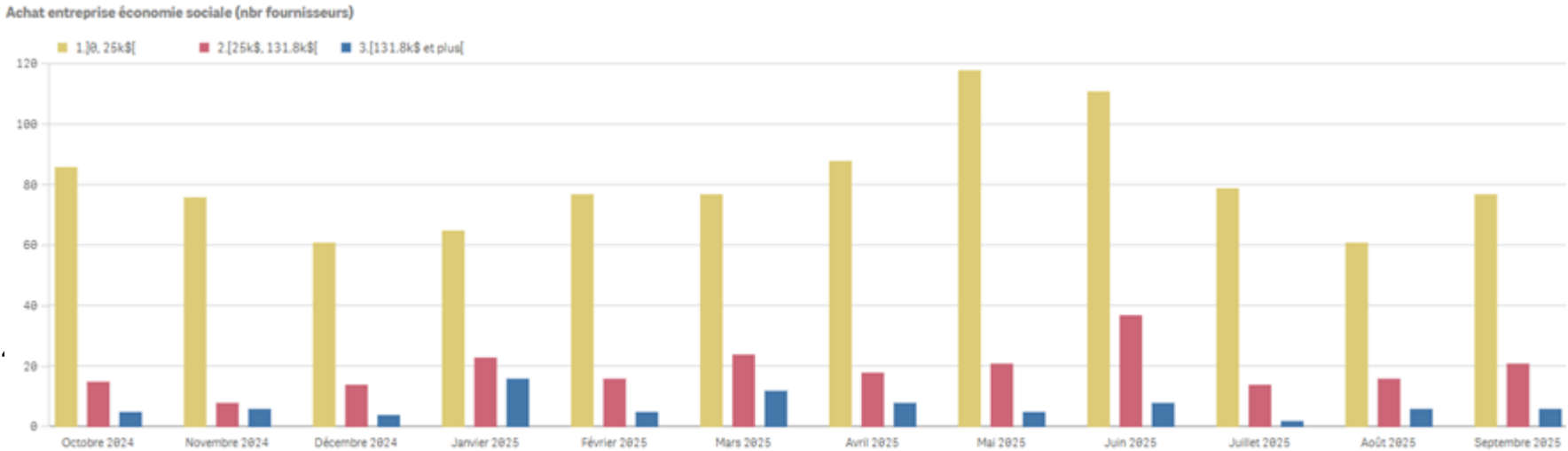
Cet indicateur mesure le délai entre l'approbation de la demande d'achat par le requérant et la soumission du bon de commande à un.e approbateur.trice désigné.e pour approbation.

- *Le délai de traitement s'est grandement amélioré, passant de 29,07 à 26,21 heures, ce qui nous approche de notre cible de 21 heures et facilite les opérations.*
- *Le délai de traitement est stable, 72 % sont traités en 7 heures et moins.*
- *La cible de traitement en moins de 21 heures n'est pas encore atteinte, cela peut s'expliquer en partie par le nombre de demandes urgentes à traiter qui est très élevé.*

4. Indicateurs clés - Volume d'achat et nombre de fournisseurs par tranche d'octroi auprès des entreprises d'économie sociale (EÉS)



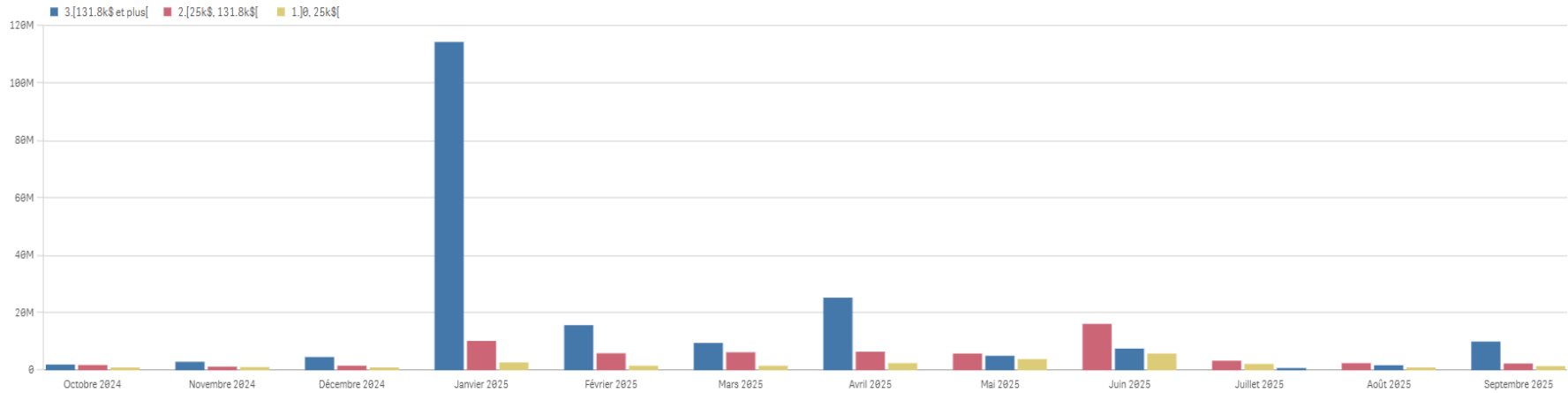
Cet indicateur représente la valeur des contrats et subventions accordés aux entreprises d'économie sociale inscrites au fichier des fournisseurs de la Ville de Montréal.



- 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 de nombreux services.
- On constate une légère diminution de la valeur des contrats et subventions accordés passant de 72 M\$ à 66 M\$.

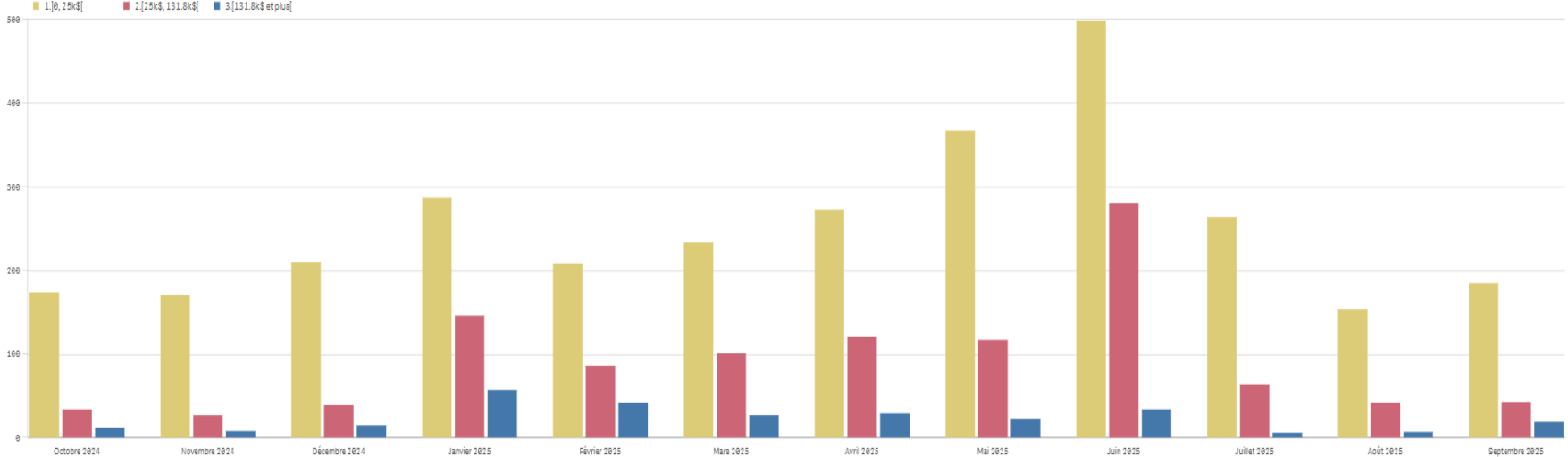
5. Indicateurs clés - Volume d’achat et nombre de fournisseurs par tranche d’octroi auprès des OBNL

Achat OBNL (\$)



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

Achat OBNL (nbr fournisseurs)



- **En plus des conventions de services, la Ville de Montréal sollicite les OBNL sur une base régulière.**
- **La valeur totale des contrats et subventions accordés aux OBNL est de 292 M\$.**

6. Indicateurs clés — diversité en emploi — Représentation

Représentation des groupes visés par l'accès à l'égalité en emploi au 30 septembre 2025

Groupe visé		
Femmes	156	43,21 %
Autochtones	1	0,28 %
Minorités visibles	128	35,46 %
Minorités ethniques	36	9,97 %
Personnes handicapées	4	1,11 %
Total ¹	256	

1. Ce nombre représente le total des employé.e.s actif.ve.s visé.e.s par l'accès à l'égalité en emploi. Une personne peut appartenir à plus d'un groupe.

7. Indicateurs clés — diversité en emploi — Embauche

Embauche des groupes visés par l'accès à l'égalité en emploi

Groupe visé		
Femmes	15	60,0 %
Autochtones	0	0 %
Minorités visibles	9	36,0 %
Minorités ethniques	2	8,0 %
Personnes handicapées	0	0 %
Total des embauches ¹	25	

1. Ce nombre représente le total des employé.e.s embauché.e.s et visé.e.s par l'accès à l'égalité en emploi. Une personne peut appartenir à plus d'un groupe.

8. Budget 2026 – Revenus et dépenses par objets

Revenus

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2021	Réel comparatif 2022	Réel comparatif 2023	Réel comparatif 2024	Prévision comparative 2025	Budget comparatif 2025	Budget 2026
Autres services rendus	28,0	10,1	(218,6)	5,0	17,3	-	-
Total	28,0	10,1	(218,6)	5,0	17,3	-	-

Dépenses

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2021	Réel comparatif 2022	Réel comparatif 2023	Réel comparatif 2024	Prévision comparative 2025	Budget comparatif 2025	Budget 2026
Rémunération et cotisations de l'employeur	26 231,2	28 074,3	29 776,0	32 231,5	33 756,6	33 456,2	33 492,5
Transport et communication	200,7	221,3	252,7	195,4	282,0	262,0	491,7
Services professionnels	319,0	377,7	317,4	73,2	205,8	190,2	351,8
Services techniques et autres	1 385,1	2 347,8	3 263,2	3 233,4	3 526,8	3 772,3	3 324,8
Location, entretien et réparation	6,6	16,5	30,7	26,4	26,5	31,6	18,5
Biens non durables	113,0	225,9	161,1	150,6	177,1	184,0	193,6
Biens durables	23,8	55,2	20,5	95,3	44,7	21,5	31,5
Autres objets	(507,0)	287,1	64,4	425,0	289,1	289,1	289,1
Total	27 772,4	31 605,8	33 886,0	36 430,8	38 308,6	38 206,9	38 193,5

9. Budget 2026 – Revenus et dépenses par objets – explications d'écarts

Autres dépenses :

- ↑ 0,2 M\$ en dépenses de transports pour la prise en charge de la distribution des petits colis
- ↑ 0,2 M\$ en services professionnels (normes)
- ↓ 0,4 M\$ en services techniques principalement dû à la renégociation du contrat PGVI

10. Budget 2026 – Dépenses par catégories d'emplois

	Années-personnes					Budget 2026
	Budget comparatif 2021	Budget comparatif 2022	Budget comparatif 2023	Budget comparatif 2024	Budget comparatif 2025	
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	23,0	24,0	26,0	27,0	28,0	27,0
Cadres conseil	-	-	-	-	-	-
Sous-total — Cadres	23,0	24,0	26,0	27,0	28,0	27,0
Cols blancs	222,0	203,0	224,0	219,0	218,0	212,0
Professionnels	32,0	50,0	59,0	62,0	61,0	60,0
Cols bleus	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0	7,0
Gestion des postes vacants	-	-	-	-	-	-
Total	289,0	289,0	321,0	320,0	319,0	306,0



Annexes

Programme décennal d'immobilisations 2026-2035

1. PDI 2026-2035 à la charge des contribuables (subventions et autres sources de financement)

PDI 2026-2035 : 1,2 M\$

- Au net, un montant de 1,2 M\$ sera à la charge des contribuables, soit 100 % du PDI planifié.
- Aucun financement par des subventions.
- 0,605 M\$ (51 %) des investissements prévus par le Service relèvent du conseil municipal.
- 0,575 M\$ (49 %) relèvent du conseil d'agglomération.

(en milliers de dollars)

MODES DE FINANCEMENT	Total 2026-2030			Total 2031-2035			Total 2026-2035		
	Conseil municipal	Conseil agglomération	Total	Conseil municipal	Conseil agglomération	Total	Conseil municipal	Conseil agglomération	Total
Programmation déposée	605,0	575,0	1 180,0	-	-	-	605,0	575,0	1 180,0
Source de financement externe									
Transferts (subventions)									
Contributions des promoteurs									
Autres revenus									
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montant à la charge des contribuables	605,0	575,0	1 180,0	-	-	-	605,0	575,0	1 180,0

2. Liste des programmes par compétences

(en milliers de dollars)

NOM DE L'UNITÉ D'AFFAIRES/ DIRECTION	N°	PROGRAMME	Réalisations antérieures				Budget original	PDI 2026-2035		
			2021	2022	2023	2024	2025	Total 2026-2030	Total 2031-2035	Total 2026-2035
		AUCUN PROGRAMME AU SERVICE								- -
Total :			-	-	-	-	-	-	-	-

3. Liste des projets par compétences

(en milliers de dollars)

NOM DE L'UNITÉ D'AFFAIRES/ DIRECTION	N°	PROJET	Compétence	Coûts fiches (Net)	PDI 2026-2035 (brut)			Source externe de financement	Projet net
				Avant 2026	Total 2026-2030	Total 2031-2035	Total 2026-2035	Total 2026-2035	Total 2026-2035
Approvisionnement	9001	Chantier d'amélioration du réseau logistique et de la gestion des stocks	M	1 825,8	605,0	-	605,0	-	605,0
Approvisionnement	9001	Chantier d'amélioration du réseau logistique et de la gestion des stocks	A	1 883,0	575,0	-	575,0	-	575,0
Total :				3 708,8	1 180,0	-	1 180,0	-	1 180,0

4. Liste des projets et programmes et leurs provenances de financement externe

(en milliers de dollars)

NOM DE L'UNITÉ D'AFFAIRES/ DIRECTION	No	PROJET	PDI 2026-2035 (brut)	Source externe de financement no 1	Intitulé source externe no 1	Source externe de financement no 2	Intitulé source externe no 2	PDI 2026-2035 (net)
		AUCUN FINANCEMENT EXTERNE						- - - - - - - - - - -
Total :			-	-		-		0,0

5. Écart entre le PDI 2025-2034 et le PDI 2026-2035 sur 10 ans

(en millions de dollars)

N°	PROGRAMME / PROJET	PDI 2025-2034 (brut)								PDI 2026-2035 (brut)								Écart total	Explications
		2025	2026	2027	2028	2029	Total 2025-2029	Total 2030-2034	Total	2026	2027	2028	2029	2030	Total 2026-2030	Total 2031-2035	Total		
9001	Chantier d'amélioration du réseau logistique et de la gestion des stocks	2 593,0	680,0				3 273,0		3 273,0	1 180,0					1 180,0	-	1 180,0	(2 093,0)	Conclusion, achèvement du projet prévu fin juin 2026
Total		2 593,0	680,0	-	-	-	3 273,0	-	3 273,0	1 180,0	-	-	-	-	1 180,0	-	1 180,0	(2 093,0)	
Source de financement externe							-		-						-		-	-	
Total des investissements nets		2 593,0	680,0	-	-	-	3 273,0	-	3 273,0	1 180,0	-	-	-	-	1 180,0	-	1 180,0	(2 093,0)	

6. Liste des acronymes

ADEM	Agent de distribution d'équipements motorisés	MOAH	Modernisé optimisé agile humain
ADP	Agent de distribution principal	OBNL	Organisme à but non lucratif
AMD	Agence de mobilité durable	PDI	Programme décennal d'immobilisations
AP	Année-Personnel	PGVI	Programme de gestion vestimentaire intégrée
AOP	Appel d'offres public	PLAN AR	Plan approvisionnement responsable
ASM	Agence de sécurité de Montréal	RAP	Revue des activités et des programmes
BC	Bon de commande	REM	Réseau express métropolitain
BCG	Bureau du contrôleur général	RGC	Règlement de gestion contractuelle
BF	Budget de fonctionnement	SA	Service de l'approvisionnement
BIG	Bureau de l'inspecteur général	SAJ	Service des affaires juridiques
CLSST	Comité Local santé sécurité au travail	SEAO	Système électronique d'appel d'offres du gouvernement du Québec
COMAQ	Corporation des Officiers Municipaux Agréés du Québec	SEAU	Service de l'eau
ECPAR	Espace québécois de concertation sur les pratiques d'approvisionnement responsable	SENV	Service de l'environnement
EÉS	Entreprise d'économie sociale	SFEF	Service des finances et de l'évaluation foncière
FF	Fichier fournisseurs	SGPI	Service de la gestion et de la planification des immeubles
G11	Groupe des 11 plus grandes villes du Québec	SIM	Sécurité incendie de Montréal
GA	Gestion animalière	SMRA	Service du Matériel roulant et des ateliers
GàG	Gré à gré	SPVM	Service de police de la Ville de Montréal
GES	Gaz à effet de serre	STI	Service des technologies de l'information
IRIS	Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS)	T#	Trimestrielle #
LCOM	Loi sur les contrats des organismes municipaux	TMD	Transport matière dangereuse
MFT	Équipe de travail multifonctionnelle	3RV	Réduction à la source, réemploi, recyclage et valorisation



Coordonnées

255, boulevard Crémazie Est
4e étage, Bureau 400
Montréal (Québec) H2M 1L5

SERVICE DE L'APPROVISIONNEMENT

Martin Robidoux
martin.robidoux@montréal.ca