

Prévisions budgétaires 2017

Service de la gestion et de la planification immobilière

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

Le 7 décembre 2016



Plan de la présentation

- Mission
- Organigramme 2016
- Objectifs 2016
- Réalisations 2016
- Honneurs et certifications
- Indicateurs de performance et Réseau d'étalonnage municipal (REM)
- Bilan en matière de santé et sécurité au travail
- Évolution budgétaire 2016
- Organigramme 2017
- Objectifs 2017
- Budget 2017
 - ▶ Revenus et dépenses par compétence
 - ▶ Revenus et dépenses par objet
 - ▶ Dépenses par catégorie d'emploi
 - ▶ Variations de l'effectif par catégorie d'emploi
- Principaux écarts 2017 vs 2016

Mission

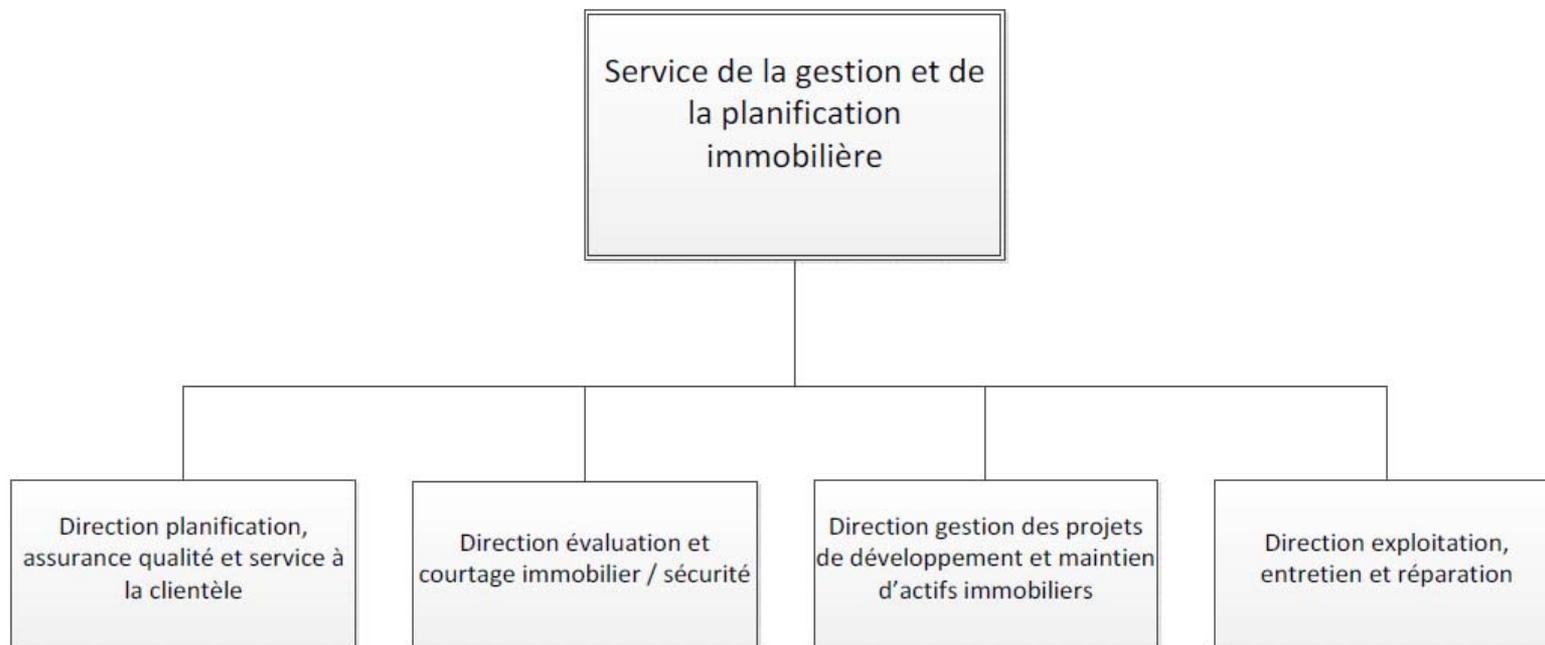
Être un leader novateur et offrir à nos clients des solutions immobilières performantes et écoresponsables à l'image et au bénéfice des Montréalais.

Organigramme 2016

Total a.-p.: 540,3

Budget de fonctionnement: 489,3 a.-p. (incluant réserve 14,5 PQMO)

PTI: 51,0 a.-p.



Objectifs 2016

Objectifs établis en fonction des grandes priorités de la Direction générale

- Augmentation de la présence au travail
 - ▶ Réduire de 10 % le taux de fréquence et le taux de gravité des accidents de travail;
 - ▶ Réduire de 8 % le taux d'absence en maladie.
- Gestion de la main-d'œuvre
 - ▶ Abolir un poste vacant sur deux lors de départs à la retraite ou autres motifs;
 - ▶ Comblen en permanence les postes vacants comblés temporairement et régulariser les cas d'employés en disponibilité.
- Amélioration continue
 - ▶ Renforcer nos processus en gestion de projets, transactions immobilières, entretien et sécurité;
 - ▶ Poursuivre le développement de notre expertise et assurer le partage de nos connaissances et des meilleures pratiques.
- Expérience client
 - ▶ Développer et communiquer une offre de services adaptée;
 - ▶ Développer une expérience client commune à l'ensemble du Service.
- Mise en œuvre du Programme triennal d'immobilisations
 - ▶ Implanter un bureau de projet;
 - ▶ Mettre en place une planification permettant d'optimiser le parc immobilier.

Réalisations 2016

- Révision de la structure organisationnelle du Service pour :
 - ▶ Accroître notre performance;
 - ▶ Optimiser nos processus;
 - ▶ Améliorer l'expérience client.

- Dans cette foulée :
 - ▶ Mise sur pied du Bureau de projet pour :
 - ◆ Améliorer la performance de la fonction gestion de projets pour en réduire les délais de livraison et augmenter le décaissement du PTI.

 - ▶ Rôle propriétaire maintenant assumé par la direction Planification immobilière :
 - ◆ Par la prise en charge du portefeuille immobilier;
 - ◆ En étant le guichet unique pour l'ensemble des demandes des clients.

Réalisations 2016

- Projets :

- ▶ La construction de l'Écocentre Saint-Laurent ;
- ▶ L'aménagement extérieur du Centre culturel Notre-Dame-de-Grâce;
- ▶ La déconstruction du 50-150 Louvain Ouest;
- ▶ La réfection d'enveloppe – phases 1 et 2 pour l'Usine Atwater;
- ▶ Le remplacement des volets motorisés au Complexe Claude-Robillard;
- ▶ L'optimisation des espaces à l'édifice Louis-Charland (801 rue Brennan) par un accroissement de la densification de près de 20 %.

Réalisations 2016

- Acquisitions stratégiques d'immeubles :
 - ▶ Le Centre d'activités physiques et communautaires de l'Est (CAPCE), complexe sportif pour les arrondissements de Montréal-Nord et de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles;
 - ▶ L'immeuble des sœurs de la Providence sur la rue Grenet pour la construction d'une bibliothèque et d'espaces à vocation culturelle et communautaire dans l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville;
 - ▶ Un immeuble sur la rue Viger dans l'arrondissement de Ville-Marie à des fins de logement social.

- Augmentation du pourcentage d'entretien planifié des immeubles versus l'entretien correctif. Le taux est passé de 45,0 % en 2015 à 48,5 % en 2016. L'objectif visé à terme est de 55 %.

- Adhésion au programme de « Leadership en SST » en lien avec l'objectif d'augmenter la présence au travail.

Honneurs et certifications

- Stade de soccer :
 - ▶ Finaliste du World Architecture News Awards 2016,
 - ▶ Prix honorifique du Wood Design Awards Program 2015/2016,
 - ▶ Mention spéciale architecture et bois Architizer A+Awards 2016,
 - ▶ Certification en attente LEED OR prévue en janvier 2017.

- Caserne 32 – LEED OR.

- Caserne 75 – Certification en attente LEED OR (décembre 2016).

- Association ASHRAE : prix Milton W. Garland Commemorative Refrigeration Award for Project Excellence pour « Oil Transfer and Recycling for NH3 Refrigeration Installation » (pour les systèmes de refroidissement des glaces de patinoires).

- Catégorie Leadership individuel – Prix Durabilys 2016 reçu par André Cazalais.

Indicateurs de performance et Réseau d'étalonnage municipal du Canada (REM)

- Commentaires sur les indicateurs immobiliers du REM
 - ▶ Coût total de l'exploitation des bâtiments de l'administration centrale par pied carré
 - ◆ Entre 2012 et 2015, le coût par pied carré a diminué de 6,7 %, passant de 17,65 \$ à 16,47 \$ alors que pour les villes sous étude la médiane est à 15,29 \$. Cependant, ce coût est en hausse de 2,1 % depuis 2013.
 - ▶ Consommation d'énergie de l'administration centrale par pied carré
 - ◆ La consommation d'énergie se situe en 2015 à 17,79 kWh comparativement à une médiane des villes sous étude à 35,90 kWh. Les mesures d'efficacité énergétique mises de l'avant par le Service avant 2012 ont permis la réduction de la facture énergétique et une stabilité depuis ce temps.
 - ▶ Superficie des bâtiments de l'administration centrale
 - ◆ La superficie de l'hôtel de ville est de 245 500 pi² en comparaison d'une médiane des villes sous étude à 294 700 pi². L'hôtel de ville de Montréal est le deuxième plus petit dans les cinq villes sous étude.
 - ▶ Superficie des bâtiments municipaux
 - ◆ C'est Montréal qui possède la plus grande superficie parmi les villes sous étude à environ 8 M de pi² de plus par rapport à la médiane, soit 39 %. Cette superficie a augmenté de près de 4 % depuis 2012.

Note : De plus, le Service développe ses propres indicateurs pour la fonction immobilière

Bilan en matière de santé et sécurité au travail

- **Taux d'absence maladie**

Le taux d'absence maladie est passé de 8 % en 2015 à 7,18 % en 2016, soit une réduction de 10,3 %.

L'objectif de réduction de 8 % est ainsi dépassé.

- **Taux de fréquence des accidents**

Le taux de fréquence des accidents est passé de 4,03 % en 2015 à 5,52 % en 2016.

Le Service avait par contre enregistré l'an dernier une réduction importante de 19,9 % du taux de fréquence.

- **Taux de gravité des accidents**

Le taux de gravité des accidents est passé de 311 en 2015 et 326 en 2016.

- **Ratio d'assignation temporaire**

Le ratio d'assignation temporaire est passé de 62,6 % en 2015 à 47,6 % en 2016.

Le Service avait enregistré l'an dernier une augmentation spectaculaire de 310 % (de 20,2 % à 62,6 %) de celui-ci. La tendance à la hausse des deux dernières années est cependant maintenue (20,2 % en 2014 à 47,6 % en 2016).

- **Le dépôt en 2016 d'un nouveau plan d'action en SST**

Comprenant l'adhésion « au programme de Leadership SST » et le « déploiement de nouveaux outils de gestion en événements accidentels et en assignation temporaire » vise à maintenir une tendance à la baisse du taux de fréquence des accidents et de gravité de ceux-ci tout en maintenant les améliorations acquises et en offrant des résultats plus constants.

Évolution budgétaire 2016 - Revenus

Revenus - évolution budgétaire 2016

(en milliers de dollars)

| | Conseil municipal | Conseil d'agglomération | Total |
|--|----------------------|----------------------------|------------------|
| Budget original 2016 | 58 892,3 | 142,7 | 59 035,0 |
| Réinjection des aides financières relatives au Plan d'économie d'énergie | 977,5 | - | 977,5 |
| Divers ajustements | 80,0 | - | 80,0 |
| Budget modifié 2016 | 59 949,8 | 142,7 | 60 092,5 |
| Prévisions 2016 | 53 313,6 | 142,7 | 53 456,3 |
| Surplus (déficit) | (6 636,2) | - | (6 636,2) |
| <u>Explications des principaux écarts</u> | | | |
| Cessions de terrains inférieures à la prévision | (8 459,1) | - | (8 459,1) |
| Gardiennage pour le Service de l'eau | 900,0 | - | 900,0 |
| Revenus supplémentaires relatifs à l'efficacité énergétique | 800,0 | - | 800,0 |
| Revenus divers | 122,9 | - | 122,9 |
| | (6 636,2) | - | (6 636,2) |

Évolution budgétaire 2016 - Dépenses

Dépenses - évolution budgétaire 2016

(en milliers de dollars)

| | Conseil municipal | Conseil d'agglomération | Total |
|--|----------------------|----------------------------|-----------------|
| Budget original 2016 | 83 914,9 | 761,1 | 84 676,0 |
| Réinjection des aides financières relatives au Plan d'économie d'énergie | 977,5 | - | 977,5 |
| Travaux exécutés pour le MTQ | 435,7 | 271,0 | 706,7 |
| Nouveau bail du 700 rue de la Gauchetière | 450,9 | - | 450,9 |
| Création de 4 postes permanents en lien avec le programme de rénovation, d'agrandissement et de construction des bibliothèques de Montréal | 243,0 | - | 243,0 |
| Travaux de raccordement de la STM | | 202,6 | 202,6 |
| Divers ajustements | 264,0 | - | 264,0 |
| Budget modifié 2016 | 86 286,0 | 1 234,7 | 87 520,7 |
| Prévisions 2016 | 86 810,4 | 1 293,3 | 88 103,7 |
| Surplus (déficit) | (524,4) | (58,6) | (583,0) |
| <u>Explications des principaux écarts</u> | | | |
| Contrainte historique sur la rémunération incluant le PQMO | (1 155,1) | - | (1 155,1) |
| Employés en disponibilité et en collisions temporaires | (857,8) | - | (857,8) |
| Économie sur la masse salariale des postes vacants | 827,1 | - | 827,1 |
| Économie nette des autres familles de dépenses permettant la réduction du déficit de la rémunération | 661,5 | (58,6) | 602,9 |
| | (524,4) | (58,6) | (583,0) |

Organigramme 2017

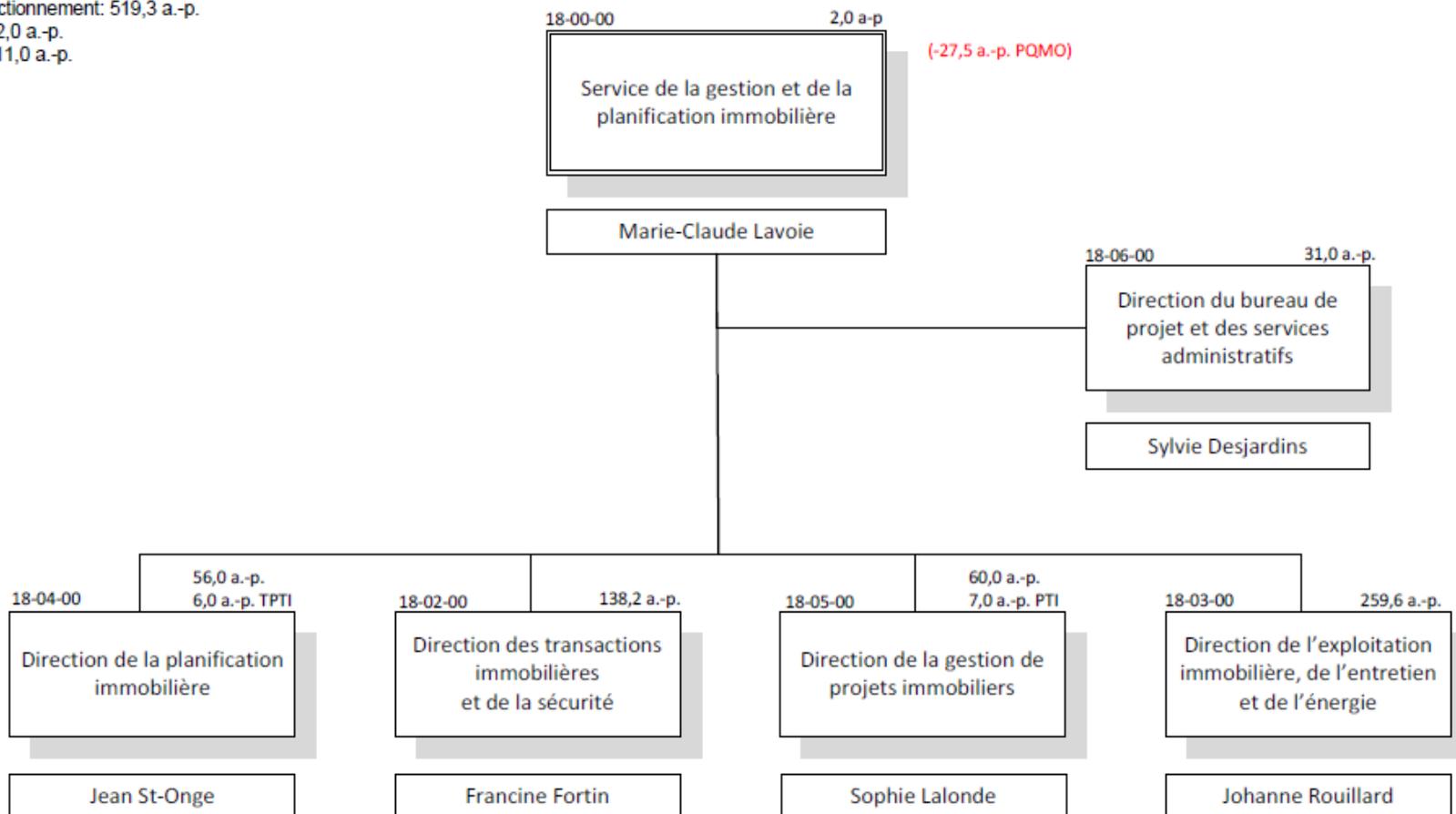
Total a.-p.: 546,8 a.-p. *Excluant le PTI

Cible anticipée: -27,5 a.-p.

Budget de fonctionnement: 519,3 a.-p.

Postes PPTI: 2,0 a.-p.

Postes TPTI: 11,0 a.-p.



Objectifs 2017

- **Augmentation de la présence au travail**
 - ▶ Participer au programme de « leadership SST ».
- **Amélioration continue**
 - ▶ Optimiser nos processus.
- **Expérience client**
 - ▶ Augmenter notre capacité à répondre aux demandes des clients;
 - ▶ Réduire les délais;
 - ▶ Présenter une offre de services adaptée à notre clientèle;
 - ▶ Effectuer les suivis nécessaires.
- **Mise en œuvre du Programme triennal d'immobilisations**
 - ▶ Augmenter le nombre de projets réalisés;
 - ▶ Réduire les délais de réalisation.
- **Développement des compétences**
 - ▶ Mettre en place un programme de formation en gestion de projets.

Budget 2017

Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

| | Revenus | | | | | | |
|--------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------------|------------------------------|-----------------|
| | Réel comparatif 2012 | Réel comparatif 2013 | Réel comparatif 2014 | Réel comparatif 2015 | Prévision comparative 2016 | Budget comparatif 2016 | Budget 2017 |
| Conseil municipal | 59 020,3 | 62 868,1 | 56 620,1 | 59 210,4 | 53 313,6 | 58 892,3 | 63 423,0 |
| Conseil d'agglomération | 23,1 | 27,2 | 398,5 | 410,4 | 142,7 | 142,7 | - |
| Total | 59 043,4 | 62 895,3 | 57 018,6 | 59 620,8 | 53 456,3 | 59 035,0 | 63 423,0 |

| | Dépenses | | | | | | |
|--------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------------|------------------------------|-----------------|
| | Réel comparatif 2012 | Réel comparatif 2013 | Réel comparatif 2014 | Réel comparatif 2015 | Prévision comparative 2016 | Budget comparatif 2016 | Budget 2017 |
| Conseil municipal | 73 929,9 | 81 757,6 | 80 243,9 | 74 083,3 | 84 854,5 | 81 959,0 | 92 287,8 |
| Conseil d'agglomération | 1 424,3 | 1 583,2 | 1 033,3 | 1 183,6 | 1 292,9 | 761,1 | 399,5 |
| Total | 75 354,2 | 83 340,8 | 81 277,2 | 75 266,9 | 86 147,4 | 82 720,1 | 92 687,3 |

*Les données réelles de 2012 à 2015, la prévision et le budget comparatif 2016 ont été ajustés afin de les rendre comparables au budget 2017.

Budget 2017

Revenus et dépenses par objets

Revenus par objets

(en milliers de dollars)

| | Réel comparatif 2012 | Réel comparatif 2013 | Réel comparatif 2014 | Réel comparatif 2015 | Prévision comparative 2016 | Budget comparatif 2016 | Budget 2017 |
|------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------------|------------------------------|-----------------|
| Autres services rendus | 49 535,6 | 49 180,3 | 46 769,2 | 46 409,7 | 49 284,9 | 46 877,4 | 51 265,4 |
| Autres revenus | 9 429,9 | 13 715,0 | 10 249,4 | 13 211,1 | 4 171,4 | 12 157,6 | 12 157,6 |
| Transferts | 77,9 | - | - | - | - | - | - |
| Total | 59 043,4 | 62 895,3 | 57 018,6 | 59 620,8 | 53 456,3 | 59 035,0 | 63 423,0 |

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

| | Réel comparatif 2012 | Réel comparatif 2013 | Réel comparatif 2014 | Réel comparatif 2015 | Prévision comparative 2016 | Budget comparatif 2016 | Budget 2017 |
|--|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------------|------------------------------|-----------------|
| Rémunération et cotisations de l'employeur | 47 502,8 | 50 186,2 | 51 329,3 | 49 161,9 | 51 176,4 | 48 659,7 | 47 645,4 |
| Transport et communication | 731,4 | 760,5 | 729,3 | 776,8 | 912,4 | 622,0 | 748,2 |
| Services professionnels | 902,0 | 553,1 | 587,0 | 792,7 | 1 939,2 | 2 451,8 | 4 245,0 |
| Services techniques et autres | 984,3 | 801,1 | 645,9 | 608,6 | 1 868,3 | 603,9 | 5 339,4 |
| Location, entretien et réparation | 17 418,8 | 19 832,6 | 16 008,5 | 17 738,9 | 22 599,0 | 23 649,9 | 27 664,5 |
| Biens non durables | 3 644,4 | 5 974,2 | 6 410,0 | 5 895,9 | 7 500,8 | 6 090,0 | 6 656,2 |
| Biens durables | 918,5 | 3 325,0 | 1 947,1 | 202,0 | 151,3 | 203,7 | 95,1 |
| Contributions à des organismes | 1 071,9 | 675,0 | 3 618,0 | 90,1 | - | - | - |
| Autres objets | 2 180,1 | 1 233,1 | 2,1 | - | - | 439,1 | 293,5 |
| Total | 75 354,2 | 83 340,8 | 81 277,2 | 75 266,9 | 86 147,4 | 82 720,1 | 92 687,3 |

*Les données réelles de 2012 à 2015, la prévision et le budget comparatif 2016 ont été ajustés afin de les rendre comparables au budget 2017.

Budget 2017

Dépenses par catégories d'emplois

| | (en milliers de dollars) | | | | | |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------|
| | Budget comparatif 2012 | Budget comparatif 2013 | Budget comparatif 2014 | Budget comparatif 2015 | Budget comparatif 2016 | Budget 2017 |
| Rémunération et cotisations de l'employeur | | | | | | |
| Cadres de gestion | 4 971,1 | 5 135,7 | 4 916,6 | 4 753,3 | 5 764,6 | 5 138,7 |
| Sous-total — Cadres | 4 971,1 | 5 135,7 | 4 916,6 | 4 753,3 | 5 764,6 | 5 138,7 |
| Contremaîtres | 1 417,5 | 1 248,9 | 1 935,4 | 1 985,3 | 2 284,9 | 2 094,6 |
| Cols blancs | 7 163,7 | 7 188,9 | 7 559,1 | 7 190,6 | 7 070,4 | 6 409,8 |
| Professionnels | 7 231,7 | 7 590,5 | 8 154,7 | 8 437,3 | 8 396,3 | 13 117,2 |
| Cols bleus | 20 588,2 | 22 576,9 | 22 445,8 | 23 408,5 | 25 143,5 | 22 027,4 |
| Économie anticipée | - | - | - | - | - | (1 142,3) |
| Total | 41 372,2 | 43 740,9 | 45 011,6 | 45 775,0 | 48 659,7 | 47 645,4 |

*Les données réelles de 2012 à 2015, la prévision et le budget comparatif 2016 ont été ajustés afin de les rendre comparables au budget 2017.

Budget 2017 - Variations de l'effectif par catégories d'emplois

| | Années-personnes | | | | | |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------|
| | Budget comparatif 2012 | Budget comparatif 2013 | Budget comparatif 2014 | Budget comparatif 2015 | Budget comparatif 2016 | Budget 2017 |
| Rémunération et cotisations de l'employeur | | | | | | |
| Cadres de gestion | 37,0 | 34,0 | 31,0 | 33,0 | 37,0 | 34,5 |
| Sous-total — Cadres | 37,0 | 34,0 | 31,0 | 33,0 | 37,0 | 34,5 |
| Contremaîtres | 14,0 | 12,0 | 19,0 | 18,0 | 20,0 | 18,5 |
| Cols blancs | 106,3 | 101,9 | 106,9 | 94,0 | 96,0 | 108,0 |
| Professionnels | 67,3 | 67,0 | 74,0 | 71,0 | 69,5 | 111,0 |
| Cols bleus | 279,3 | 299,4 | 311,2 | 295,7 | 266,8 | 247,3 |
| Réduction de 5 % de la rémunération globale | - | - | (27,1) | - | - | - |
| Total | 503,9 | 514,3 | 515,0 | 511,7 | 489,3 | 519,3 |

*Les données réelles de 2012 à 2015, la prévision et le budget comparatif 2016 ont été ajustés afin de les rendre comparables au budget 2017.

Principaux écarts 2017 vs 2016 - Revenus

Principaux écarts - volet des revenus

(en milliers de dollars)

| | Conseil municipal | Conseil d'agglomération | Total |
|---|----------------------|----------------------------|-----------------|
| Comparatif 2016 | 58 892,3 | 142,7 | 59 035,0 |
| Ajustement de la facturation immobilière en entretien et gardiennage | 4 383,9 | - | 4 383,9 |
| Gardiennage pour le Service de l'eau (révision du plan de protection) | 952,7 | - | 952,7 |
| Arrêt de la facturation interne pour les aménagements et les événements publics | (724,7) | - | (724,7) |
| Fin de baux pour un immeuble du secteur Griffintown et pour un espace à l'organisme Concertation régionale de Montréal | (143,3) | (142,7) | (286,0) |
| Revenus divers | 62,0 | - | 62,0 |
| Variation totale | 4 530,6 | (142,7) | 4 387,9 |
| Budget 2017 | 63 422,9 | - | 63 422,9 |

Principaux écarts 2017 vs 2016 - Dépenses

Principaux écarts - volet des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

| | a-p. | Conseil municipal | Conseil d'agglomération | Total |
|--|--------------|----------------------|----------------------------|-----------------|
| Comparatif 2016 | 489,3 | 81 959,0 | 761,1 | 82 720,1 |
| Audit des immeubles pour la connaissance du parc immobilier | | 1 800,0 | | 1 800,0 |
| Travaux d'entretien mineur pour poursuivre le rattrapage du déficit d'entretien | | 4 113,7 | (147,0) | 3 966,7 |
| Conversion de 45 postes du PTI en postes permanents pour une consolidation des ressources et mise en place d'un Bureau de projets pour soutenir les directions dans leurs réalisations | 51,0 | 5 250,3 | | 5 250,3 |
| Réalisation des activités reliées aux événements publics et programme de rénovation, d'agrandissement et de construction des bibliothèques de Montréal | 6,0 | 648,1 | | 648,1 |
| Services techniques en gardiennage | | 2 606,5 | | 2 606,5 |
| Réduction de la main-d'œuvre dans le cadre du PQMO (cible anticipée) | (27,0) | (2 184,5) | | (2 184,5) |
| Réduction selon l'historique des dépenses et l'anticipation des postes vacants | | (3 142,0) | | (3 142,0) |
| Indexation de la rémunération | | 264,7 | | 264,7 |
| Ajustement de la facturation immobilière et divers ajustements | | 972,0 | (214,6) | 757,4 |
| Variation totale | 30,0 | 10 328,8 | (361,6) | 9 967,2 |
| Budget 2017 | 519,3 | 92 287,8 | 399,5 | 92 687,3 |

303, rue Notre-Dame Est, 3^e étage
Montréal H2Y 3Y8

Marie-Claude Lavoie
Directrice Service de la gestion et
planification immobilière
514 872-1049

FIN
DE LA
PRÉSENTATION
M E R C I