
Budget de fonctionnement 2012

Service de la concertation des arrondissements
et des ressources matérielles

Commission sur les finances et l'administration
Le 8 décembre 2011

Ordre de présentation

- Bureau du Directeur Général Associé
- Unité administration du service
- Direction Concertation des Arrondissements
- Unité Propreté et Déneigement
- Direction de l'Approvisionnement
- Direction du Matériel Roulant et des Ateliers
- Direction des Immeubles
- Direction des Stratégies et Transactions Immobilières

Orientation générale

- Au budget 2012, l'ensemble des directions du service rencontrent les objectifs budgétaires, représentant un effort global de près de 7% du budget 2011, soit 14,8M\$.
- Au cours des années 2012 et 2013, le service compte déployer les moyens requis pour atteindre les objectifs de réductions d'effectifs de 104 postes, dont 46 postes cadres (ratio d'encadrement 1/13). En 2012, 18.3 postes ont été abolis.

Budget de fonctionnement 2012

**Bureau du Directeur général associé
et
Unité administration**

Service de la concertation des arrondissements
et des ressources matérielles

Montréal 

Bureau du DGA – Concertation des Arrondissements – Activités

- Budget total de 779,800\$ et 5 employés(réf p A-8)
- Activités
- Concertation des arrondissements
 - Budget de fonctionnement 215,100\$
- Direction des services des ressources matérielles
 - Budget de fonctionnement 215,100\$
- Soutien aux opérations de la direction générale
 - Budget de fonctionnement 349,600\$

Unité administration – Concertation des Arrondissements – Activités

- Budget total de 3,555,400\$ et 37 employés(réf p A-15)
 - Assurer un rôle de soutien administratif à l'ensemble des directions du service de la concertation des arrondissements et ressources matérielles au niveau de la gestion des ressources humaines, de l'analyse financière et de opérations transactionnelles (facturation , modèle d'affaires)
 - Regroupement au sein d'une unité administrative l'ensemble du personnel de soutien administratif des cinq directions du service plus la direction des communications.
 - Ratio de gestion évalué à 4% par le capital humain
 - Optimisation des postes administratifs en mettant en commun les expertises

Bureau du DGA - Budget 2012 – Évolution budgétaire

Dépenses (réf p. A-14)

Évolution budgétaire 2011	1,014,800\$
Budget 2012	<u>779,800\$</u>
Écart	235,000\$

Explications

- ❑ Transfert de deux postes à la direction Concertation des arrondissements pour une réduction de 275,000\$
- ❑ Réaménagement budgétaire pour rencontrer progression salariale et autres dépenses pour une augmentation de 46,000\$

Bureau du DGA - Budget 2012 – Plan d'effectifs

Budget de fonctionnement (réf p. A-11)

Nombre d'effectifs en personnes-année (p-a) en 2012....	5
Nombre d'effectifs en personnes-année (p-a) en 2011	<u>7</u>
Écart	-2

Explications

- ❑ Transfert d'un poste d'adjoint au DGA et d'un poste chargé de dossiers à la direction Concertation des arrondissements

Unité administrative

Budget de fonctionnement (réf p. A-17)

Nombre d'effectifs en personnes-année (p-a) en 2012....	37
Nombre d'effectifs en personnes-année (p-a) en 2011	<u>37</u>
Écart	0

Explications

- ❑ La mise en place de l'unité administrative regroupée a permis l'abolition de 4 postes administratifs dans les directions et le déplacement de 36 personnes des différentes directions du service.

Bureau du DGA – Les réalisations

- Activités de direction générale
 - Participation au plan de réduction de 250M\$
 - Direction de 5 chantiers d'optimisation
- Activités des chantiers d'optimisation
 - Déploiement des activités du 311 en arrondissements et allègement de la structure de gestion, tout en maintenant le niveau de service aux citoyens.
 - Adoption de la politique d'approvisionnement et mise en commun des ressources en approvisionnement
 - Adoption de la politique de gestion contractuelle
- Activités de concertation des arrondissements
 - Élaboration d'un projet de gestion animalière
 - Harmonisation du règlement sur la construction
 - Adoption règlement amendant le plan d'urbanisme sur les antennes de communications
 - Plan d'action de l'agrile du frêne
 - Règlement sur l'enfouissement des réseaux câblés
 - Coordination des événements d'entraide en Montérégie (inondations)

Budget 2012 – Direction – priorités 2012

- Activités de direction générale
 - Dépôt d'un plan stratégique en gestion animalière
 - Poursuite des travaux du plan « Virage 2013 »
- Activités de concertation des arrondissements
 - Révision du modèle opérationnel de développement des applications logicielles en gestion du territoire par les arrondissements (CETEN, Appro 2, GDC, GDT)
 - Dépôt d'un plan d'action de transbordement de sols d'excavation
 - Dépôt d'une politique municipale en accessibilité universelle
- Activités de direction des ressources matérielles
 - Révision du plan décennal sur les investissements immobiliers et gestion par programme
 - Chantier d'approvisionnement - déploiement des recommandations
 - Chantier des immeubles, mise en place d'un nouveau modèle de gestion de projets immobiliers
 - Chantier du Matériel roulant

Budget de fonctionnement 2012

Direction de la Concertation des arrondissements
Unité propreté et du déneigement
Service de la concertation des arrondissements
et des ressources matérielles

Budget 2012 – Direction Concertation des arrondissements- (excluant Propreté et déneigement) - Activités

- ❑ Le budget de fonctionnement de la direction est de 4 517 500\$ et compte 50.7 personnes. Réf page (F-7)
- ❑ Activité Soutien , expertise et Unité d'intervention rapide
 - Budget de fonctionnement 3 031 800 \$ 35.7 a.-p.
 - NB La division relations avec les citoyens est intégrée à la direction concertation des arrondissements en 2012
- ❑ Activité Concertation des arrondissements
 - Soutien aux activités des chantiers d'optimisation
 - Budget de fonctionnement 558 800 \$ 4 a.-p.
- ❑ Activité Bureau d'accès Montréal ,prise d'appels 311
 - Budget de fonctionnement de 926 900\$ et 11 a.p
 - NB : Ce budget sera transféré à l'arrondissement Lasalle qui reprendra cette activité en 2012.

Direction Concertation des arrondissements - Budget 2012 – Évolution budgétaire

Dépenses (réf p. F-12)

Budget 2012	4,517,500\$
Évolution budgétaire 2011	5,047,600\$
Écart	-530,100\$

Explications

- La mise en œuvre des recommandations du chantier du 311 permet de réduire les dépenses de fonctionnement, principalement en masse salariale. Cette économie est réinvestie dans la réalisation du chantier d'approvisionnement en transférant une partie du budget.

Direction Concertation des arrondissements - Budget 2012 – Plan d’effectifs

Budget de fonctionnement (réf p. F-9)

Nombre d’effectifs en personnes-année (p-a) en 2012....	50.7
Nombre d’effectifs en personnes-année (p-a) en 2011	<u>56.7</u>
Écart	-6

Explications

- ❑ La mise en œuvre du chantier permet la réduction de 3 postes de superviseurs et d’employés auxiliaires (banque d’heures).
- ❑ NB. Au cours de l’année 2012 , les 11 postes du 311 seront transférés à l’arrondissement Lasalle.

Principales réalisations 2011

Direction concertation des arrondissements

- **Élaboration d'un nouveau modèle de gestion pour la prise d'appels téléphoniques 311 (soirs, fins de semaine, jours fériés/chômés) et la prise en charge des courriels autres que ceux des arrondissements - Transfert des responsabilités à l'arrondissement de LaSalle.**
 - Gestion courante de l'ensemble de la Division des relations avec les citoyens, dont le Centre de services 311 dans un contexte de restructuration complète de ses prestations de services.
- **Rénovation de l'application de gestion des demandes des citoyens (GDC) : restructuration hiérarchique, activités universelles, permis de chiens, refonte des rapports de gestion et protection des renseignements personnels, etc.**
- **Développement et implantation de la nouvelle banque d'information municipale 311 (logiciel libre *Drupal*).**
- **Développement et implantation du nouveau site Intranet du RAM.**

Principaux objectifs 2012

Direction concertation des arrondissements

- Poursuite de la rénovation de l'application de gestion des demandes des citoyens (GDC).**
- Finalisation de l'implantation de la nouvelle banque d'information municipale 311.**
- Animation de la Table des répondants d'arrondissements dans le cadre du processus d'amélioration continue de la qualité de la prestation de service.**
- Supervision et production du processus de la reddition de comptes au directeur général sur la gestion des demandes des citoyens.**
- Pilotage des applications de gestion et de la plateforme téléphonique.**
- Formation et encadrement des utilisateurs sur les applications de gestion et la plateforme téléphonique.**

Direction de la propreté et du déneigement– Activités

- ❑ Le budget de fonctionnement de l'unité est de 3,803,400\$ et compte 11 personnes. Réf (p. F-13)
- ❑ Activité Voirie municipale
 - Gestion de la propreté
 - Programme graffiti
 - Budget de fonctionnement 722,6 \$ 4 a.-p.
- ❑ Activité Enlèvement de la neige
 - Plan stratégique
 - Coordination, communication
 - Budget de fonctionnement 3 080,8 \$ 7 a.-p.

Unité propreté et déneigement - Budget 2012 – Évolution budgétaire

Dépenses (réf p. F-19)

Budget 2012	3,803,400\$
Évolution budgétaire 2011	<u>3,693,700\$</u>
Écart	109,700\$

Explications

- Un montant important a été remis dans le cadre des plans de redressement 2011 et ceci a été possible suite à un hiver moins rigoureux. La prévision pour la dépense 2012 est considérée en prévision d'une condition hivernale moyenne.

Unité propreté et déneigement - Budget 2012 – Plan d'effectifs

Budget de fonctionnement (réf p. F-16)

Nombre d'effectifs en personnes-année (p-a) en 2012....	11
Nombre d'effectifs en personnes-année (p-a) en 2011	<u>11</u>
Écart	0

Explications

- Au cours de l'année 2012 , l'équipe de l'unité d'intervention rapide (UIR) de 22.7 personnes sera intégrée à l'unité propreté et déneigement.

PTI

Nombre d'effectifs en personnes-année (p-a) en 2012....	2
Nombre d'effectifs en personnes-année (p-a) en 2011	<u>2</u>
Écart	0

Direction de la propreté et du déneigement

Principales réalisations 2011

Programme de la propreté

- **La satisfaction globale à l'égard de la propreté de Montréal est demeurée sensiblement identique, soit 65 %**
- **Déploiement de la Brigade de propreté (189 personnes)**
- **Plus de 60 000 m² / 4 arrondissements-centre-ville d'enlèvement des graffitis sur les bâtiments privés**
- **Réalisation de 6 murales**
- **9400 bénévoles montréalais ont participé aux de corvées de propreté (34 000 heures)**
- **Campagne de communication «MONTRÉAL C'EST CHEZ MOI »**
- **Suivi corporatif des résultats du Programme de la propreté et de l'entretien 2011-2015.**

Direction de la propreté et du déneigement

Principales réalisations 2011

Programme de déneigement

- **Mise en œuvre du Plan stratégique de déneigement**
 - **Déblaiement prioritaire de 11 voies réservées pour autobus (13 voies à compter du 15 novembre)**
 - **Chargement coordonné de 15 axes prioritaires du réseau de transport en commun**
 - **Déblaiement prioritaire de 22 zones stratégiques de la Société de transport de Montréal (STM)**
 - **5 700 places de stationnement gratuites lors des opérations de déneigement**
 - **Formation des contremaîtres des arrondissements-DMRA**
 - **Implantation de la norme du chargement de la neige, dans un délai de 24 heures sur le réseau artériel (32 % du réseau de complété)**

Direction de la propreté et du déneigement

Principales réalisations 2011

Programme de déneigement (suite)

- **Mise en place de la stratégie annuelle d'élimination de la neige**
- **Travaux d'amélioration des sites de disposition de la neige (PTI)**
- **Plan de communication et relations médias (149 entrevues)**
- **Suivi météorologique quotidien**
- **Suivi corporatif périodique des opérations de déneigement**

Direction de la propreté et du déneigement

Principaux objectifs 2012

□ Propreté

- **La poursuite du Programme de la propreté en concertation avec les 19 arrondissements et les services corporatifs concernés, en fonction du nouveau programme de propreté 2011-2015 qui a été adopté par le comité exécutif en mars 2011**
- **La réalisation de la troisième édition de la Grande campagne de mobilisation des citoyens « Opération Montréal.net » (fin de semaine de propreté en avril 2012 - objectif de 3 000 participants)**

Direction de la propreté et du déneigement

Principaux objectifs 2012

Déneigement

- **La poursuite du Plan stratégique de déneigement avec un accroissement du nombre d'artères coordonnées lors du chargement de la neige, par l'implantation de la norme 24 heures**

- **La mise en opération des recommandations du comité exécutif, adoptées au mois d'août 2010**
 - Nouvelles normes d'épandage d'abrasifs sur les trottoirs**
 - Chargement des rues du réseau artériel en 24 heures**
 - Projet d'enrichissement relié à l'accessibilité universelle**

- **La poursuite des investissements visant l'amélioration et le développement des sites de disposition de la neige**

Budget de fonctionnement 2012

Direction de l'approvisionnement

Service de la concertation des arrondissements
et des ressources matérielles

Direction - Budget 2012

<input type="checkbox"/>	Budget 2011 original :	1 076 100 \$
<input type="checkbox"/>	Coupures phase 1 :	- 46 200 \$
<input type="checkbox"/>	Réaménagement budgétaire:	- 250 100 \$
<input type="checkbox"/>	Budget 2012 final :	779 800 \$

Direction de l'approvisionnement – Activités

□ Activité 1

Assurer un rôle stratégique, fonctionnel et opérationnel en matière d'approvisionnement afin que les arrondissements et les services corporatifs puissent acquérir des biens et des services au coût le plus avantageux en conformité avec les principes d'une saine gestion. Conseiller les instances sur les orientations et les objectifs en matière de pratiques d'approvisionnement.

- Budget de fonctionnement 910,8 8,0 a.-p.

Direction de l'approvisionnement - Budget 2012 – Contraintes budgétaires

- Pour 2012, la contrainte monétaire est de 826 300 \$
- La contrainte est atteinte en totalité :
 - 640 300 \$ provient du budget de rémunération
 - 186 000 \$ provient d'autres familles

Direction de l'approvisionnement- Budget 2012

Sommaire

Principaux écarts - volet des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2011	116,7	10 978,3	-	10 978,3
Conseil municipal				
Ajustement				-
Réaménagement budgétaire				
Indexation de rémunération		279,7		279,7
Indexation des autres familles de dépenses et impact de l'augmentation de la Taxe de vente du Québec (TVQ)		36,4		36,4
Ajustement lié au Fonds des Immeubles		(10,2)		(10,2)
Économie reliée à la rémunération (incluant le plan de réduction récurrent de 2011 de 510.2K \$)	(7,0)	(640,3)		(640,3)
Réduction des autres familles de dépenses pour financer la non-indexation des dépenses 2012		(174,8)		(174,8)
Transfert de la direction "311" du SCARM pour la mise en application des différents chantiers approvisionnement	3,0	279,5		279,5
				-
Variation totale	(4,0)	(229,7)	-	(229,7)
Budget 2012	112,7	10 748,6	-	10 748,6

Réf. p. B-6 document budgétaire

Budget 2012 – Direction de l’approvisionnement - Dépenses

- Explications des principaux écarts par rapport à l’évolution budgétaire 2011

Sommaire

Principaux écarts - volet des revenus
(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2011	85,0	-	85,0
Aucun changement			
Variation totale	-	-	-
Budget 2012	85,0	-	85,0

Réf. p. B-8 document budgétaire

Budget 2012 – Direction de l’approvisionnement

Les chantiers – Réalisations 2011

- Quatre comités ont été formés afin de faire la révision des pratiques et des processus d’approvisionnement. Un nouveau modèle d’affaires de la fonction approvisionnement à la Ville a été élaboré. Ce modèle permettra d’augmenter le pouvoir d’achat de la Ville et de maximiser la valeur de chaque dollar des deniers publics consacré pour les achats, l’entreposage et la distribution des biens et services requis par les unités d’affaires.
- Proposition pour adoption d’une nouvelle politique en approvisionnement.

Réf. p. B-16, B-17 document budgétaire

Budget 2012 – Direction de l’approvisionnement Les chantiers – Réalisations 2011 (suite)

- Proposition d’un Cadre commun de gestion des approvisionnements visant à harmoniser les politiques, encadrements et guides des pratiques.
- La Direction, à titre de propriétaire des modules d’approvisionnement, participe très activement au développement du projet “Appro Avancé” visant la bonification des gestes d’approvisionnement exécutés par le biais du système intégré SIMON.

Budget 2012 – Direction de l’approvisionnement – Principaux objectifs 2012

Mettre en place le nouveau modèle d’affaires en approvisionnement. La mise en œuvre des activités ci-dessous, découlant des chantiers sur la restructuration de la fonction approvisionnement, nous permet d’envisager des économies de 3 à 6 M\$ pour 2012.

Achats

Les trois principales cibles du nouveau modèle d’affaires de la fonction approvisionnement à la Ville consistent:

- à renforcer le savoir-faire du personnel
- à augmenter les économies émanant d’escomptes de volume
- à harmoniser les pratiques d’approvisionnement pour tirer profit d’une meilleure action d’ensemble.

Budget 2012 – Direction de l’approvisionnement – Principaux objectifs 2012 (suite)

La réorganisation du travail et des processus qui accompagnera le regroupement des achats, facilitera un plus grand partage d’information et les communications entre les unités d’affaires.

Les communications entre les unités et des comités de consommateurs experts seront créés pour identifier les caractéristiques et les performances des produits à prévoir aux ententes-cadres afin de s’assurer qu’ils répondent aux besoins des unités d’affaires.

Instaurer un Cadre commun de gestion des approvisionnements afin d’utiliser des pratiques harmonisées.

Budget 2012 – Direction de l’approvisionnement – Principaux objectifs 2012 (suite)

Gestion et distribution des stocks

Créer des comités d’experts par catégorie de produits afin d’identifier les produits à maintenir et ceux qui sont à éliminer. Faire une gestion serrée des surplus avant d’acheter de nouveaux produits.

Limiter au minimum les coûts d’opération en instaurant un processus de distribution et de réalimentation intégré et géré par le magasin principal pour une visibilité globale et un niveau optimal d’inventaire. Implanter le nouveau modèle autour de trois composantes:

- Un magasin principal
- Trois magasins satellites
- Des dépôts de proximité

Augmenter les taux de roulement des stocks à un ratio d’au moins 2.

Réf. p. B-22 document budgétaire

Budget 2012 – Direction de l’approvisionnement – Principaux objectifs 2012 (suite)

Processus d’affaires

Clarifier les processus et développer l’application SIMON-APPRO avancée, ainsi que les supports informatiques requis et assurer les intégrations.

Montréal 

**BUDGET DE FONCTIONNEMENT
2012**

**DIRECTION DU MATÉRIEL ROULANT
ET DES ATELIERS**

**SERVICE DE LA CONCERTATION DES
ARRONDISSEMENTS ET DES RESSOURCES
MATÉRIELLES**

Le 8 décembre 2011

Montréal 

Direction du matériel roulant et des ateliers

Budget 2012 – Les principales activités de la DMRA

ACTIVITÉS	ANNÉE- PERSONNE	% DES RESSOURCES HUMAINES	(000) \$	% DU BUDGET
Entretien/réparation des véhicules	313	74,5 %	33 955,3	68,2 %
Gestion du parc de véhicules	26	6,2 %	3735,4	7,5 %
Fabrication de biens municipaux	35	8,3 %	4359,8	8,8 %
Formation des chauffeurs/opérateurs	22	5,2 %	1767,4	3,6 %
Direction et administration	9	2,1 %	4387,3	8,8 % *
Services spécialisés	15	3,7 %	1548,3	3,1 %
TOTAL	420	100,0 %	49 753,5	100,0 %

* inclut le loyer de 3 027 M\$

Direction du matériel roulant et des ateliers

Budget 2012 – Évolution budgétaire

DÉPENSES	
Budget 2012	49 753 500 \$
Évolution budgétaire 2011	47 269 200 \$
Écart	2 484 300 \$
EXPLICATION	
Impact du remboursement des dépenses par le biais du PTI des clients	

Direction du matériel roulant et des ateliers

Budget 2012 – Plan d’effectifs

Nombre d’effectifs (p.-a.) en 2012	420
Nombre d’effectifs (p.-a.) en 2011	435
Écart	-15
EXPLICATIONS	
<ul style="list-style-type: none">- Dans le contexte du nouveau modèle d’affaires, début de la réorganisation progressive de la structure de la DMRA (-13 p.-a.)- Réduction d’activités permanentes (-2 p.-a.)	

Direction du matériel roulant et des ateliers

Budget 2012 – Évolution budgétaire

REVENUS	
Budget 2012	49 753 500 \$
Évolution budgétaire 2011	42 042 500 \$
Écart	7 711 000 \$
EXPLICATIONS	
<ul style="list-style-type: none">- Impact du paiement de nos factures de fabrication de biens par le biais du PTI des clients- Non facturation de transferts corporatifs tel le carburant- Gel de la tarification malgré l'indexation des échelles salariales- Perte de revenus pouvant être récupérés suite à la révision du modèle de tarification de la DMRA	

Principales réalisations 2011

- Le nouveau système corporatif de gestion de carburant, COENCORP, est implanté dans les 18 sites de carburant de l'ex-Ville. De plus, Montréal-Nord, Pierrefonds-Roxboro et Lachine ont été intégrés dans le système.
- Deux (2) arrondissements ont été intégrés dans le système corporatif MIR; Montréal-Nord et Lachine.
- Projet d'ateliers de proximité de mécanique générale implantés dans trois (3) arrondissements; Ville-Marie, Côte-des-Neiges-Notre-Dame-de-Grâce et Villeray-St-Michel-Parc-Extension.
- L'implantation du centre d'expertise d'entretien et de réparation des nacelles en voie de réalisation.

Direction du matériel roulant et des ateliers

Principales réalisations 2011

- **D'autres travaux du chantier du matériel roulant et des ateliers ont débuté notamment :**
 - La gestion de l'entretien des véhicules légers avec le SPVM.
 - L'optimisation du cycle de gestion des véhicules lourds et équipements du SIM.
 - L'optimisation de l'utilisation du parc de véhicules de la Ville.
 - La révision du modèle de tarification de la DMRA.
 - L'implantation, conjointement avec le SCH, du nouveau modèle d'affaires de la Direction du matériel roulant et des ateliers.

Direction du matériel roulant et des ateliers

Principaux objectifs 2012

- **Poursuivre la mise en œuvre des recommandations du chantier du MRA, telle que :**
 - Solliciter les unités d'affaires restantes qui pourraient faire l'objet d'une intégration aux systèmes corporatifs MIR et COENCORP.
 - Poursuivre l'implantation des ateliers de proximité et des centres d'expertise.
 - Implanter la gestion de l'entretien des véhicules légers avec le SPVM.
 - Implanter le nouveau modèle d'affaires de la DMRA.
 - Compléter la révision du modèle de tarification et l'implanter à temps pour le cycle budgétaire de 2013.

Budget de fonctionnement 2012

Direction des immeubles

Service de la concertation des arrondissements
et des ressources matérielles

Direction des immeubles – Activités

	<u>a-p.</u>	<u>000 \$</u>
<input type="checkbox"/> Entretien spécialisé des systèmes névralgiques et recommissionning	222,0	32 149,4
<input type="checkbox"/> Exploitation du centre d'immutique	5,0	396,2
<input type="checkbox"/> Entretien semi-spécialisé	16,0	1 239,7
<input type="checkbox"/> Suivi et analyse des coûts d'énergie et réalisation de projets en efficacité énergétique	10,0	1 134,2
<input type="checkbox"/> Consommation énergétique		21 464,1
<input type="checkbox"/> Expertise en développement durable	8,0	764,3
<input type="checkbox"/> Patrouille, gardiennage et central de surveillance	105,3	9 288,0
<input type="checkbox"/> Plan de protection	2,0	200,0
<input type="checkbox"/> Réalisation d'expertises techniques, de plans et devis et soutien aux programmes corporatifs	16,0	1 973,1
<input type="checkbox"/> Comité de direction et secrétariat	10,0	1 983,2
	394,3	70 592,2

Direction des immeubles - Budget 2012 – Contraintes budgétaires

- Pour 2012, la contrainte monétaire est de 3 403,0 \$ et les ajustements de rémunération à financer sont de 1 401,6 \$ pour un total de 4 804,6 \$.

- La contrainte est atteinte en totalité par les éléments suivants :
 - Réduction des travaux d'entretien sur certains bâtiments pour 936,9 \$;
 - Économies en consommation d'énergie générées par des projets en efficacité énergétique pour 2 984,1 \$;
 - Réduction de l'encadrement sur les systèmes de sécurité pour 91,8 \$ et 1,0 a-p.;
 - Réduction des métiers semi-spécialisés pour 286,0 \$ et 4,0 a-p.;
 - Économies anticipées sur le comblement des postes pour 225,1 \$;
 - Réductions diverses dans les autres familles de dépenses pour 280,7 \$.

Direction des immeubles - Budget 2012

□	Budget 2011 original :	74 607,8 \$
□	Coupures phase 1 :	-1 484,0 \$
□	Coupures phase 2 :	-1 979,2 \$
□	Ajustements divers :	- 552,4 \$
□	Budget 2012 final :	70 592,2 \$

Budget 2012 – Direction des immeubles - Dépenses

- Explications des principaux écarts de - 1 059,8 \$ par rapport au budget comparatif 2011 :
 - Indexation de la rémunération et ajustement des charges sociales pour + 1 401,6 \$;
 - Indexations diverses et ajustements selon les besoins des clients financés par les revenus de facturation immobilière et interne pour + 2 444,5 \$ et + 11,4 a-p.;
 - Économies en consommation d'énergie générées par des projets d'efficacité énergétique et autres pour - 2 984,1 \$;
 - Réduction des travaux d'entretien sur certains bâtiments et optimisation de travaux d'entretien à contrat pour - 936,9 \$;
 - Réduction de l'encadrement sur les systèmes de sécurité pour - 91,8 \$ et - 1,0 a-p.;
 - Réduction des métiers semi-spécialisés pour - 286,0 \$ et - 4,0 a-p.;
 - Réduction dans différentes familles de dépenses pour - 502,6 \$;
 - Divers pour - 104,5 \$.

Budget 2012 – Direction des immeubles - Revenus

- Explications des principaux écarts de + 426,6 \$ par rapport au budget comparatif de 2011 :

Augmentation nette de la facturation immobilière reliée aux éléments suivants

- Augmentation de la TVQ pour les budgets d'énergie et d'entretien à contrat pour + 654,5 \$;
- Indexation des travaux d'entretien à contrats pour + 136,7 \$;
- Prise en charge des lignes téléphoniques des systèmes d'alarme pour + 257,1 \$;
- Développement informatique pour le central de surveillance de la Sécurité pour + 160,0 \$;
- Transfert du coût des immeubles reliés au marquage et à la signalisation pour - 555,9 \$;
- Remises d'espaces par différentes unités d'affaires pour - 539,5 \$;
- Divers pour + 39,4 \$.

Autres variations

- Entente de services avec l'arrondissement de Montréal-Nord pour l'entretien des systèmes de chauffage pour + 33,3 \$
- Services techniques rendus par la Division sécurité à la demande des unités d'affaires pour + 241,0 \$

Direction des immeubles – Écart entre l'évolution budgétaire 2011 et le budget 2012 des dépenses

	<u>000 \$</u>
<input type="checkbox"/> Prévisions 2011 selon l'évolution budgétaire dépenses 2011	70 181,7
<input type="checkbox"/> Redressement – crédits additionnels	(255,9)
<input type="checkbox"/> Plan de redressement	<u>3 746,9</u>
<input type="checkbox"/> Prévisions de dépenses 2011 redressées	73 672,7
<input type="checkbox"/> Budget de dépenses 2012	<u>70 592,2</u>
<input type="checkbox"/> Variation de dépenses 2012-2011	(3080,5)
 Principaux écarts :	
<input type="checkbox"/> Indexation de la rémunération et ajustement des charges sociales	1 401,6
<input type="checkbox"/> Économies en consommation d'énergie générées par des projets d'efficacité énergétique	(2 984,1)
<input type="checkbox"/> Réduction et optimisation des travaux d'entretien et des métiers semi-spécialisés	(1 222,9)
<input type="checkbox"/> Réduction de l'encadrement sur les systèmes de sécurité	(91,8)
<input type="checkbox"/> Réductions diverses	<u>(183,3)</u>
	<u><u>(3080,5)</u></u>

Budget 2012 – Direction des immeubles – Réalizations 2011

MODÈLE D’AFFAIRES :

Relations et élargissement de la clientèle, développement des affaires et efficacité accrue.

- ❑ **Nouvelle entente de service conclue avec l’arrondissement de Montréal-Nord pour l’entretien des systèmes de chauffage, la télégestion et la ventilation de 3 aré纳斯 et 1 bibliothèque et renouvellement de l’entente de service relative à l’entretien planifié pour la réfrigération des aré纳斯 et de la patinoire extérieure.**

- ❑ **Entente de service pour le transport vertical avec les arrondissements Saint-Laurent et Saint-Léonard.**

- ❑ **Accroissement de l’efficacité :**
 - Ententes avec les syndicats : Regroupement des fonctions en chauffage et horaire de disponibilités des agents techniques pour le fonctionnement du centre immobilier multiservice.

- ❑ **Systèmes informationnels :**
 - Imputabilité des clients pour les services rendus : détermination des coûts par client et ouvrage.

Budget 2012 – Direction des immeubles – Réalizations 2011

MAINTIEN DE L'ACTIF :

Réalizations pour maintenir la sécurité, la fonctionnalité et la qualité des installations.

- ❑ **Traitement de plus de 15 000 requêtes pour des interventions correctives sur les systèmes électriques, mécaniques, électronique et architecturaux.**

- ❑ **Réalisation de 22 programmes d'entretien planifié totalisant plus de 17 000 interventions et dépôt de 40 bilans sur la condition des systèmes et composants névralgiques.**

- ❑ **Réalisation d'une centaine d'interventions pour des travaux non capitalisés (dont plus de 60% en électromécanique) d'une valeur de plus 1,0 M\$:**

- ❑ **Poursuite du déploiement du centre immotique multiservice : plus de 170 bâtiments branchés (60 000 points de contrôle).**

- ❑ **Sécurité améliorée dans les édifices :**
 - Ajout de 20 bâtiments au PGMUEM, passant de 175 à 195 le nombre d'inscription;
 - Étude de sécurité pour l'hôtel de ville;
 - Réalisation de 113 projets techniques (530 000 \$) d'amélioration des installations;

Budget 2012 – Direction des immeubles – Réalizations 2011

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE :

Contribuer à positionner la Ville comme «leader» en matière de développement durable et d'efficacité énergétique.

- ❑ **Poursuite de la mise en œuvre des projets d'économies d'énergie
projets en cours et terminés : coût 9,8 M\$, économies à terme de 1,95 M\$/an.**
- ❑ **Remise à niveau (recommissioning) de systèmes électriques et mécaniques totalisant des économies de 200 K\$/an dans les bâtiments.**
- ❑ **Interventions avec le Centre immotique multiservice (horaires, ajustements de points de consigne, optimisation de séquences d'opération) générant des économies de ± 200 k\$/an.**
- ❑ **Dépôt et suivi des dossiers pour bénéficier d'aides financières (225 000 \$) associées aux projets d'économies d'énergie.**
- ❑ **Réduction des GES d'environ 1 100 tonnes-éq CO₂ résultant d'interventions en efficacité énergétique et en maintien de l'actif.**
- ❑ **Dans le cadre du programme de mise à niveau des arénas, agent de mise en service fourni pour les arénas Ahuntsic et Martin-Brodeur et coordination pour l'application des critères LEED à l'aréna Ahuntsic.**
- ❑ **Campagne de sensibilisation sur l'efficacité énergétique.**

Budget 2012 – Direction des immeubles – Réalizations 2011

EXPERTISE INTERNE:

Développer l'expertise interne spécialisée.

- **Réalisation de 42 expertises techniques, dont le système d'éclairage du centre Étienne-Desmarceau, la mise aux normes à la piscine du centre Patro Le Prévost, la toiture du garage d'entretien Saint-Michel et l'enveloppe à la caserne No 4.**
- **Conception de plans et devis et mise en œuvre d'une trentaine de projets multidisciplinaires, dont la réfection et la mise aux normes des piscines Sir Wilfrid-Laurier et L.-O. Taillon, la construction d'une nouvelle pataugeoire au parc John F. Kennedy.**
- **Soutien à la mise en œuvre du programme des arénas :**
 - Vigie technologique pour revue du devis normalisé réfrigération CO₂ et réfrigération;
 - Élaboration de normes en chauffage, ventilation et climatisation;
 - Encadrement technique des firmes externes pour l'application du devis normalisé du système de réfrigération à l'ammoniac;
 - Plans et devis en architecture, mécanique et électronique pour l'aréna Ahuntsic.
- **Support technique à l'élaboration du plan sectoriel des installations aquatiques.**
- **Évaluation de la condition et de la capacité des dalles structurales de casernes dans le cadre du schéma de risques du SIM.**
- **Développement du programme d'entretien planifié «murs extérieurs» dans le cadre de la loi 122 (loi concernant l'inspection des murs extérieurs).**

Budget 2012 – Priorités 2012

Chantier des immeubles :

La Direction des immeubles s'est impliquée activement dans le chantier en 2011 et poursuivra en 2012, notamment en proposant pour chacun de ses domaines d'affaires des pistes répondant aux enjeux immobiliers.

□ **En gestion de l'énergie**, pour des économies escomptées de 7 360 000 \$:

- Implanter un outil corporatif de gestion de l'énergie;
- Appliquer des normes climatiques à l'ensemble des bâtiments de la Ville;
- Automatiser ou optimiser les séquences d'opération des systèmes électromécaniques des bâtiments majeurs et énergivores.
- Intégrer l'efficacité énergétique aux projets;
- Réaliser des projets d'économies d'énergie dans les bâtiments vétustes.

□ **En gestion de l'entretien** :

- Accroître la proportion des travaux d'entretien spécialisé réalisés en régie;
- Analyser et déterminer le mode de réalisation des activités semi-spécialisées;
- Élargir la capacité de l'actuel centre d'immutique multiservice;
- Confier à un regroupement d'experts la gestion de l'entretien à contrats.

□ **En expertise technique**, une croissance requise de 30 a-p.

- Accroître le nombre d'experts internes (ingénieurs et architectes) dans le but de consolider et d'affirmer l'expertise municipale en matière de projets spécialisés et de mieux défendre les intérêts de la Ville dans le domaine immobilier.

□ **En sécurité** :

- Regrouper la réception des signaux d'alarme et la télésurveillance en un seul point;
- Regrouper les appels d'offres en matière de sécurité;
- Optimiser l'utilisation des ressources humaines en gardiennage par l'implantation d'une technologie appropriée.

□ **Fonds des immeubles** :

- Réviser le mode de fonctionnement du Fonds.

Référence : *Cahier budgétaire 2012, page D-21*

Budget de fonctionnement 2012

Direction des stratégies et transactions immobilières

Service de la concertation des arrondissements
et des ressources matérielles

Montréal 

DSTI – Mission

(page E-3)

- ❑ Rendre disponibles aux services et aux arrondissements de la Ville les immeubles dont ils ont besoin pour remplir leur mission respective, tout en assurant l'Administration municipale que ce parc immobilier est compétitif dans le marché.
- ❑ Fournir au Directeur général adjoint et à l'Administration municipale des recommandations visant une gestion intégrée et optimale du parc immobilier de la Ville.
- ❑ Donner suite aux décisions municipales en matière d'achat, de vente, de location, de rénovation et de construction d'immeubles pour subvenir aux besoins des services et des arrondissements.
- ❑ Conseiller les arrondissements en matière de gestion de leur parc immobilier.

DSTI – Ratios d’encadrement

(Organigramme page E-4 et Sommaire – Dépenses par catégorie d’emplois page E-11)

Budget DSTI 2012	Budget comparatif 2011	Budget 2012
▪ Budget de fonctionnement :	108.7 a.-p.	107.7 a.-p.
▪ PTI :	8.3 a.-p.	30.3 a.-p. *
□ Ressources payées par d’autres		
▪ SIM :	2.0 a.-p.	2.0 a.-p.
▪ SDO :	<u>4.0 a.-p.</u>	<u>4.0 a.-p.</u>
□ Total :	123 a.-p.	144.0 a.-p.
□ Cadres :	12.0 a.-p.	11.0 a.-p.
□ Ratio d’encadrement :	1:10.3	1:13.1
□ Autres pistes pour augmenter le ratio d’encadrement		
■ Dans le cadre du chantier des immeubles, différentes mesures de regroupement de ressources sont proposées :		
□ Modification des structures de la DSTI et de la DI		
□ Regroupement de ressources projets avec le SPVM, le SIM, le SDO		
□ Regroupement de ressources transactions avec le SDO		
■ Si ces recommandations sont retenues, les ratios d’encadrement augmenteront		
□ Portée du PTI mis en œuvre : 1154.1 M\$, dont 330.7 M\$ pour la fenêtre 2012-2014		

* Suite à une présentation au CE, des postes devraient être créés pour remplacer la sous-traitance en gestion de projets et améliorer la présence aux chantiers. Pour mettre en œuvre les projets en planification à partir du PTI 2012-2014, 11 a.-p. en gestion de projets et autant en surveillance des travaux devraient être ajoutées aux effectifs. Chaque gestionnaire de projet serait ainsi responsable de ± 20 M\$ de construction, toute phase de travaux confondue. La création des postes a été autorisée par la Direction générale. Le comblement devra être autorisé. Le ratio d’encadrement atteindra alors 1:13.1

DSTI – Dépenses – Évolution budgétaire 2011 – Budget 2012

(Dépenses – Évolution budgétaire 2011 (suite) page E-15 et Dépenses – Évolution budgétaire 2011 – Budget 2012 page E-17)

<input type="checkbox"/>	Budget 2011 original :	76 666 900 \$
<input type="checkbox"/>	Coupages phase 1 :	-1 525 000 \$
<input type="checkbox"/>	Coupages phase 2 :	-2 033 000 \$
<input type="checkbox"/>	Coupages phase 3 : (non intégrées dans le budget 2012)	- 767 000 \$
		72 341 900 \$
<input type="checkbox"/>	Crédits additionnels :	2 925 700 \$
<input type="checkbox"/>	Prévisions 2011 :	75 267 600 \$
<input type="checkbox"/>	Annulation de la charge inter unité du STI :	376 800 \$
<input type="checkbox"/>	Prévisions 2011 redressées :	74 890 800 \$
<input type="checkbox"/>	Budget 2012 :	74 698 100 \$
<input type="checkbox"/>	Variation :	(192 700 \$)

- En 2011 et 2012, la DSTI finance :
 - 1 poste de notaire à la Direction des affaires juridiques et de l'évaluation foncière;
 - 2 postes d'arpenteur-géomètre à la Division de la géomatique;
 - Pour s'assurer une prestation accrue de service, en fonction des attentes des clients.

Note : Pour 2012, la contrainte monétaire est de 3 558 000 \$

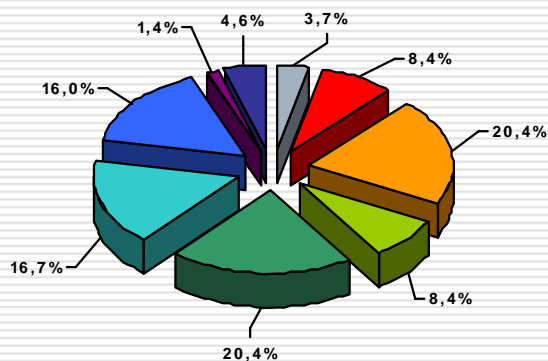
- La contrainte est atteinte en totalité :
 - 1 483 000 \$ provient du budget de location;
 - 1 507 000 \$ provient de la réduction de la provision pour coûts des terrains pour revente;
 - 568 000 \$ provient d'autres familles.
- Après distribution des enveloppes budgétaires, l'indexation des budgets de location a été autorisée, engendrant une augmentation de ce poste de 2 038 600 \$.
- Cette augmentation est balancée par des recettes équivalentes.

DSTI - Budget 2012 – Activités immobilières

(Sommaire – Dépenses par catégorie d'emplois (Sommaire – Dépenses par activités page E-5)

page E-11)

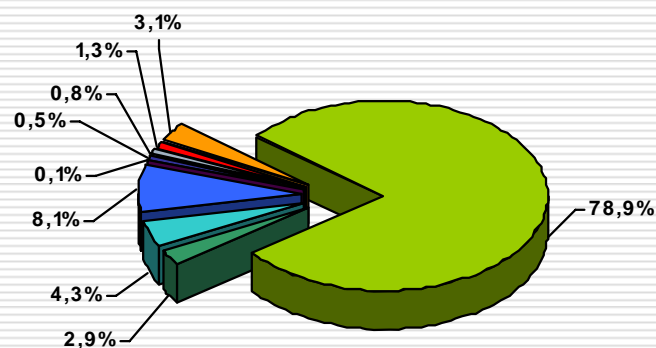
Répartition des ressources par activité



■ Stratégies immobilières	4,0	3,7 %
■ Audit, inventaire et gestion du déficit	9,0	8,4 %
■ Gestion immobilière	22,0	20,4 %
■ Gestion des locations	9,0	8,4 %
■ Gestion des projets	22,0	20,4 %
■ Achats d'immeubles et droits	18,0	16,7 %
■ Ventes d'immeubles et droits	17,2	16,0 %
■ Facturation	1,5	1,4 %
■ Gestion de l'information	5,0	4,6 %
	107,7	100 %

a.-p.	%
4,0	3,7 %
9,0	8,4 %
22,0	20,4 %
9,0	8,4 %
22,0	20,4 %
18,0	16,7 %
17,2	16,0 %
1,5	1,4 %
5,0	4,6 %
107,7	100 %

Répartition des budgets par activité



■ Stratégies immobilières	606,3	0,8 %
■ Audit, inventaire et gestion du déficit	930,7	1,3 %
■ Gestion immobilière	2 330,7	3,1 %
■ Gestion des locations	58 956,7	78,9 %
■ Gestion des projets	2 125,5	2,9 %
■ Achats d'immeubles et droits	3 213,2	4,3 %
■ Ventes d'immeubles et droits	6 060,3	8,1 %
■ Facturation	94,8	0,1 %
■ Gestion de l'information	380,4	0,5 %
	74 698.1	100 %

\$	%
606,3	0,8 %
930,7	1,3 %
2 330,7	3,1 %
58 956,7	78,9 %
2 125,5	2,9 %
3 213,2	4,3 %
6 060,3	8,1 %
94,8	0,1 %
380,4	0,5 %
74 698.1	100 %

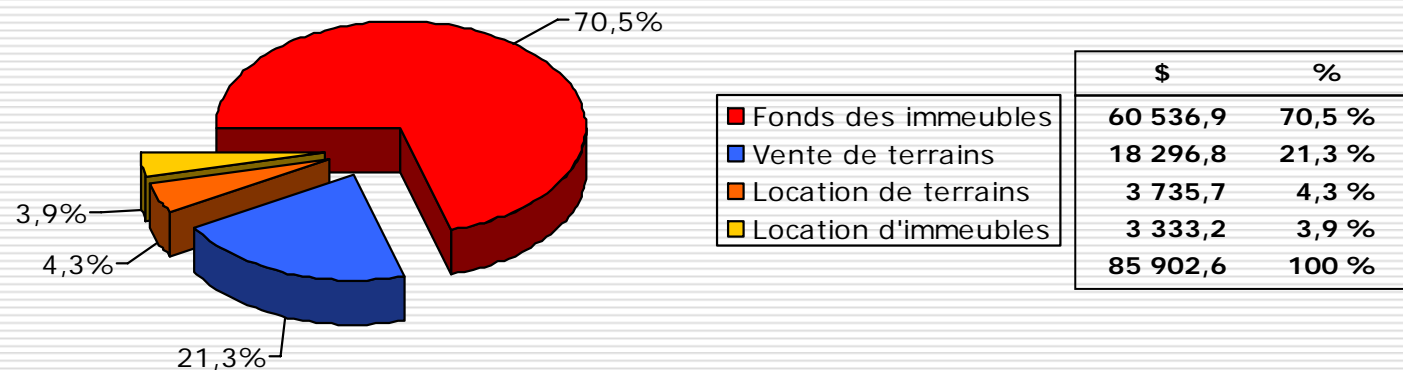
DSTI – Budget 2012 – Contrainte de postes

- Un poste cadre a été coupé. Il reste 9 a.-p. à identifier.
- Immeubles et DSTI – L'objectif total est une réduction de 47.4 postes, dont 17 postes cadres.
 - Mise en place d'une structure de gestion commune et créer un bureau de projet avec les ressources actuelles en concordance avec les recommandations du chantier des immeubles.
 - Optimisation du soutien immobilier aux services centraux suite au chantier.
 - Près de 25 personnes font une activité de soutien immobilier dans les service centraux.
 - Suite à l'implantation des recommandations du chantier, 5 de ces ressources devraient pouvoir être optimisées.
 - Optimisation du soutien immobilier aux arrondissements suite au chantier.
 - 14 personnes offrent le soutien immobilier aux arrondissements.
 - En plus, ±20 personnes offrent ce même service dans les arrondissements ex-Montréal.
 - Au moins autant de personnes offrent le même service dans les arrondissements ex-banlieues.
 - Suite à l'implantation des recommandations du chantier, au moins 5 personnes devraient pouvoir être optimisées.
 - La gestion de projets de moindre envergure pourrait être laissée en arrondissement si aucune décision de mise en commun n'est applicable d'ici 2013.
 - Une étude d'impact est nécessaire.

DSTI – Revenus – Évolution budgétaire 2011 – Budget 2012

(Évolution budgétaire 2011 page E-16 et Revenus – Évolution budgétaire 2011 – Budget 2012 page E-18)

□	Prévisions 2011 :	72 892,3 M\$	
□	Redressement :	8 166,0 M\$	
□	Prévisions 2011 redressées :	81 058,3 M\$	
□	Budget de revenu 2012 :	85 902,6 M\$	
□	Écart :	4 844,3 M\$	
□	Source :		
■	Indexation des loyers et nouveaux loyers au fonds des immeubles :	1 941,8 M\$	
■	Recouvrements et recettes supérieurs provenant de tiers :	112,5 M\$	
■	Indexation des frais de gestion facturables :	102,3 M\$	
■	Ajustement des revenus de ventes d'actifs :	2 596,8 M\$	
■	Transfert de la Direction des grands parcs et du verdissement :	90,9 M\$	



DSTI – Principales réalisations 2011

(pages E-19 à E-23)

- Mise en place d'un bureau de projets;
- Programme de recherche avec l'ETS sur le nouveau concept BIM : définition des orientations;
- Audit complet de 330 immeubles municipaux, soit ± 20 % du parc immobilier;
- Poursuite du programme de mise à niveau des arénas municipaux;
- Approbation par le conseil municipal de la Politique municipale sur l'accessibilité. Les 19 arrondissements l'ont également approuvé sur une base volontaire;
- Accélération de la sélection et de la mise en œuvre des projets de mise à niveau des immeubles municipaux en matière d'accessibilité universelle (9 projets en 2011);
- Stratégie et début de la mise en œuvre du plan de mise à niveau des cours de voirie (Sud-Ouest et Ville-Marie);
- Réduction du nombre d'immeubles municipaux excédentaires;
- Mise à jour de l'ensemble des lois et règlements touchant l'immobilier au Québec que la Ville se doit de respecter;
- Plan décennal de gestion du parc immobilier municipal selon une approche de gestion du risque;
- Acquisitions pour le compte de différentes Directions de la ville ou arrondissements, Hydro-Québec et le MTO;
- 150 évaluations en soutien à nos transactions immobilières et à d'autres Directions et arrondissements.

DSTI – Principales réalisations 2011 (suite)

(pages E-21 et E-22)

□ Projets DSTI - Requérant :

- Réfection des mansardes de l'Hôtel de Ville;
- Programme d'accessibilité universelle.
Des projets d'une valeur d'environ ± 2 M\$ sont en voie d'être complétés dans cinq arrondissements différents;
- Programme d'implantation de nouvelles cours de services;
- Relogement des cours Sud-Ouest et Ville-Marie : les programmes fonctionnels et techniques sont complétés et les contrats de services professionnels ont fait l'objet d'appels d'offres publics;
- Programme de protection des bâtiments industriels;
- La réfection des toitures du 1500, Des Carrières (3,5 M\$) est en chantier depuis 2011 pour se terminer en 2012 (page 15 et 16);
- Les toitures du garage Dickson ($\pm 1,9$ M\$) seront commencées en 2012;
- Programme de rénovation de la cour municipale : $\pm 2,0$ M\$.
Les travaux seront terminés au niveau de la dalle vers janvier 2012.

□ Projets DSTI - Exécutant :

- Les réceptions provisoires ont eu lieu aux arénas Jacques-Lemaire, Howie-Morenz et Henri-Bourassa et les déficiences sont en voie de l'être aussi. Le début des travaux aux arénas centre Père-Marquette et Pierre « Pete » Morin ont débuté;
- L'appel d'offres pour les travaux à la bibliothèque Marc-Favreau est en cours. Le concours de design est complété pour la bibliothèque Côte-des-Neiges et l'équipe lauréate prépare les plans et devis – 14 M\$. Des projets en planification comprennent notamment les bibliothèques de l'île Bizard et Villeray;
- Les travaux aux casernes 31 et 67 sont complétés. Les travaux à la caserne 5 s'échelonnent jusqu'en 2012;
- Rôle conseil : les arrondissements ont reçu les conseils recherchés et parmi les projets spécialisés réalisés mentionnons la mise à niveau des piscines Lafond et Laurier dont les travaux sont en voie d'être complétés et ceux du centre aquatique Rivière-des-Prairies et de la piscine René-Goupil qui sont en cours – 13,1 M\$;
- Transactions requises pour le soutien des grands projets (ex. : Henri-Bourassa et Pie-IX);
- Location: 45 baux transigés d'une valeur de $\pm 5,0$ M\$.

DSTI – Principaux objectifs 2012

(Pages E-24 à E-27)

- Poursuivre la mise en place du bureau de projets et du programme de recherche avec l'ETS sur le nouveau concept BIM : entente cadre...
 - Développer les paramètres d'une cour de voirie type conjointement avec les arrondissements et les travailleurs impliqués;
 - Poursuivre l'audit des immeubles municipaux (20 % des bâtiments) et réduire le déficit annuel d'investissement;
 - Poursuivre la stratégie des cours de voirie;
 - Développer 4 terrains municipaux au-dessus des stations de métro;
 - Poursuivre la stratégie des arénas;
 - Poursuivre de la stratégie des espaces administratifs;
 - Poursuivre la stratégie d'aliénation des immeubles municipaux excédentaires;
 - Planifier le relogement de l'éco-centre Sud-Ouest – programme fonctionnel et technique;
 - Compléter les travaux de mise à niveau des arénas Pierre « Pete » Morin et Père-Marquette. Démarrer les travaux aux arénas Martin-Brodeur et Ahuntsic;
 - Compléter les travaux de construction de la bibliothèque Marc-Favreau;
 - Implantation du schéma de couverture du SIM, démarrer les travaux aux casernes 51 (Ste-Anne de Bellevue) et 63 (Dorval), construction des nouvelles casernes 39 (Mercier/Hochelaga/Maisonneuve) et 59 (Pierrefonds);
 - Débuter les travaux de réfection à l'usine de production d'eau potable Charles-Des-Baillets et poursuivre les travaux de même nature à l'usine Atwater;
- Malgré sa priorité de protéger les bâtiments municipaux, la DSTI assume le volet immobilier dans les projets de développement d'autres services municipaux :
- le centre de soccer ± 25 M\$ (Direction des sports) nous visons la certification LEED;
 - la bibliothèque Marc Favreau (Direction de la culture et arrondissement Rosemont-La Petite-Patrie);
 - le schéma de couverture de la Police (si octroi du budget).
- Location :
 - 57 baux à transiger d'une valeur de ± 11,7 M\$.
 - Réaliser des ventes pour une valeur d'au moins 15 M\$;
 - Acquisitions stratégiques;
 - Acquisitions pour le carrefour Henri-Bourassa – Pie IX.