

Budget 2025

Programme décennal d'immobilisations 2025-2034



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

Geneviève Goudreault
Service de la planification stratégique et de la performance organisationnelle
22 novembre 2024



Plan de la présentation

Organigramme 2025

Faits saillants 2024 et impacts

Budget de fonctionnement

1. Évolution budgétaire 2024
2. Objectifs 2025
3. Budget 2025
 - a. Sommaire des revenus et dépenses par compétences
 - b. Principaux écarts 2025 vs 2024
 - c. Variations de l'effectif par catégories d'emplois

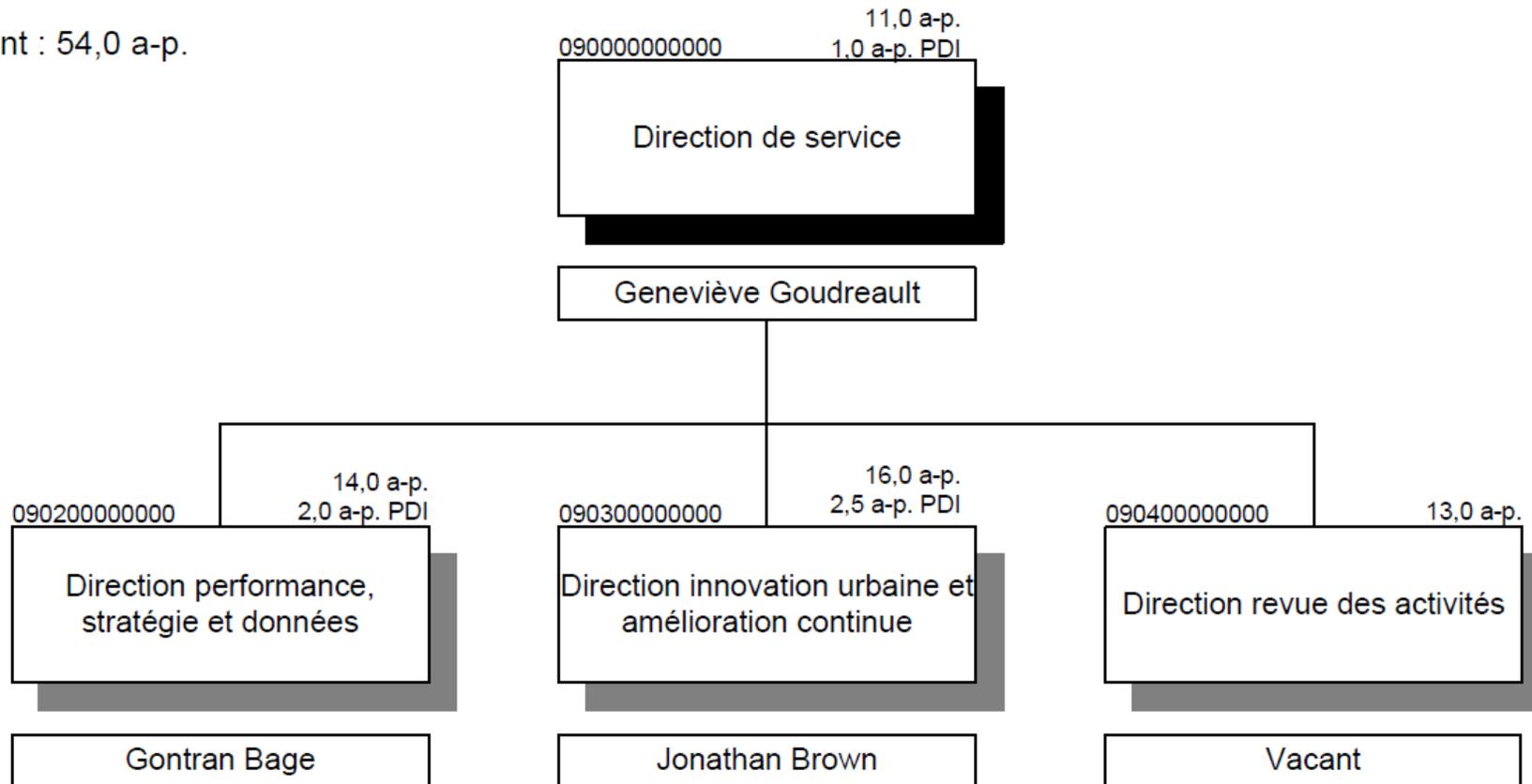
Période de questions

Organigramme 2025

Total a-p. : 59,5 a-p.

Budget fonctionnement : 54,0 a-p.

PDI : 5,5 a-p.



Faits saillants 2024 et impact

- Gains financiers de 29,3 M\$ en 2025 découlant de la revue des activités et programmes
- Réalisation de six revues thématiques en 2024 et démarrage de la mise en œuvre des recommandations de 11 revues thématiques
- Poursuite de l'approche Quartiers inclusifs et résilients (QIR) dans les trois milieux témoins (Saint-Pierre (Lachine), Sainte-Marie (Ville-Marie) et Nord-Est (Montréal Nord))
- Coordination d'une quarantaine de comités de gouvernance des projets et programmes d'envergure
- Plus de 29 mandats en amélioration continue (17 terminés et 12 en cours) soutenant directement l'optimisation de processus clés de la Ville
- Actualisation de la Charte de données numériques
- Production du portrait annuel de l'état des actifs
- Ajout de projets financés par Montréal en commun, dont 600 000 \$ accordés aux trois milieux témoins QIR

Budget de fonctionnement 2025



1. Évolution budgétaire 2024 – Revenus

(en milliers de dollars)	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2024	-	-	-
Report du budget de revenus et dépenses - Subvention du Gouvernement du Canada dans le cadre du Défi des villes intelligentes	10 443,1	8 528,7	18 971,8
Report du budget de revenus et dépenses - Aide financière pour le soutien à la réalisation des projet pilotes relatifs à l'utilisation de véhicules électriques autonomes à des fins de transport collectif	-	3 286,0	3 286,0
Budget modifié 2024	10 443,1	11 814,7	22 257,8
Prévisions 2024	8 078,1	4 379,7	12 457,8
Surplus (déficit)	(2 365,0)	(7 435,0)	(9 800,0)
<u>Explications des principaux écarts</u>			-
Budget reporté dans le cadre du Défi des villes intelligentes	(2 365,0)	(4 435,0)	(6 800,0)
Budget reporté dans le cadre des projet pilotes relatifs à l'utilisation de véhicules électriques autonomes à des fins de transport collectif	-	(3 000,0)	(3 000,0)
			-
	(2 365,0)	(7 435,0)	(9 800,0)

1. Évolution budgétaire 2024 – Dépenses

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2024	9 696,1	-	9 696,1
Report du budget de revenus et dépenses - Subvention du Gouvernement du Canada dans le cadre du Défi des villes intelligentes	10 443,1	8 528,7	18 971,8
Report du budget de revenus et dépenses - Aide financière pour le soutien à la réalisation des projet pilotes relatifs à l'utilisation de véhicules électriques autonomes à des fins de transport collectif	-	3 286,0	3 286,0
Transfert budgétaire vers le SECC	(525,0)		(525,0)
Budget modifié 2024	19 614,2	11 814,7	31 428,9
Prévisions 2024	15 749,2	4 379,7	20 128,9
Surplus (déficit)	3 865,0	7 435,0	11 300,0
<u>Explications des principaux écarts</u>			-
Budget reporté dans le cadre du Défi des villes intelligentes	2 365,0	4 435,0	6 800,0
Budget reporté dans le cadre des projet pilotes relatifs à l'utilisation de véhicules électriques autonomes à des fins de transport collectif	-	3 000,0	3 000,0
Économies liées aux postes vacants ainsi qu'au budget de la revue des activités	1 500,0		1 500,0
	3 865,0	7 435,0	11 300,0

2. Objectifs 2025

Soutenir une culture de gestion axée sur les données et les résultats

- Produire le bilan mi-parcours du plan stratégique Montréal 2030 et identifier les objectifs et les cibles 2025-2030
- Adapter la stratégie de gestion axée sur les résultats afin de suivre efficacement l'exécution du plan stratégique Montréal 2030 ainsi que les principales activités de gestion identifiées par la direction générale
- Poursuivre le suivi des risques municipaux prioritaires ainsi que l'implantation du cadre de gestion intégrée des risques
- Élaborer le 3^e portrait annuel de l'état des actifs et poursuivre le développement des pratiques associées

Soutenir les transformations organisationnelles

- Compléter au moins 4 revues thématiques et réaliser la revue des unités administratives (services centraux et arrondissements) de la Ville
- Soutenir et accompagner la mise en œuvre des recommandations issues des revues d'activités et de programmes
- Faire progresser le déploiement du système de gestion des actifs (MAXIMO)

2. Objectifs 2025

Soutenir le développement d'une culture d'innovation urbaine et d'amélioration continue

- Poursuivre la démarche de quartiers inclusifs et résilients (QIR) dans les trois milieux témoins, en soutenant l'implantation des projets
- Accompagner les partenaires du programme Montréal en commun (MeC) pour finaliser le projet
- Organiser l'événement "Expo Montréal en commun" permettant de faire rayonner les réalisations du programme MeC et les retombées sur les citoyennes et les citoyens
- Développer une stratégie d'innovation urbaine intégrant les meilleures pratiques et les leçons tirées des expériences passées du programme MeC, afin de fournir des outils efficaces aux unités d'affaires
- Poursuivre la préparation et procéder à la dernière phase d'expérimentation terrain de véhicules autonomes au parc Jean-Drapeau
- Former 8 cohortes ceintures jaunes en Lean Six Sigma permettant de déployer des initiatives d'optimisation de processus

2. Budget 2025

a) Sommaire des revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Réel comparatif 2022	Réel comparatif 2023	Prévision comparative 2024	Budget comparatif 2024	Budget 2025
Conseil municipal	3,2	10 240,7	7 840,9	5 680,4	6 063,2	-	-
Conseil d'agglomération	116,3	3 799,7	2 449,0	2 523,0	4 752,6	-	-
Total	119,5	14 040,4	10 289,9	8 203,4	10 815,8	-	-

(en milliers de dollars)

	Dépenses						
	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Réel comparatif 2022	Réel comparatif 2023	Prévision comparative 2024	Budget comparatif 2024	Budget 2025
Conseil municipal	11 434,4	11 139,3	13 365,7	12 577,0	15 749,2	9 596,1	9 193,3
Conseil d'agglomération	1 758,5	2 141,1	2 449,0	2 523,0	4 379,7	-	-
Total	13 192,9	13 280,4	15 814,7	15 100,0	20 128,9	9 596,1	9 193,3

2. Budget 2025

b) Principaux écarts 2025 vs 2024 – Dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2024	55,5	9 596,1	-	9 596,1
Indexations et ajustements salariaux		363,4		363,4
Réduction dans diverses dépenses afin de financer les indexations salariales non accordées	(0,5)	(363,4)		(363,4)
Réduction du budget temporaire de la revue des activités pour 2025	(1,0)	(402,8)		(402,8)
Variation totale	(1,5)	(402,8)	-	(402,8)
Budget 2025	54,0	9 193,3	-	9 193,3

2. Budget 2025

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

	(en milliers de dollars)					
	Budget comparatif 2020	Budget comparatif 2021	Budget comparatif 2022	Budget comparatif 2023	Budget comparatif 2024	Budget 2025
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	1 298,4	1 134,7	618,5	634,2	1 197,2	1 293,1
Cadres conseil	193,4	-	-	-	-	-
Sous-total — Cadres	1 491,8	1 134,7	618,5	634,2	1 197,2	1 293,1
Cols blancs	550,4	471,0	479,7	507,0	611,4	578,9
Professionnels	4 646,7	4 911,5	4 351,5	4 482,7	5 445,2	5 595,4
Gestion des postes vacants	(117,3)	(172,5)	(168,7)	(180,7)	(177,0)	(178,0)
Total	6 571,6	6 344,7	5 281,0	5 443,2	7 076,8	7 289,4



Période de questions



Annexes

Annexes

1. Mission
2. Organigramme 2024
3. Objectifs et réalisations 2024
4. Bilan en matière de santé et sécurité au travail

Annexes - Budget de fonctionnement

1. Indicateurs de performance
2. Budget 2025 : Revenus et dépenses par objets
3. Budget 2025 : Revenus et dépenses par objets – Explication des écarts
4. Budget 2025 : Dépenses par catégories d'emplois

Liste des acronymes



1. Mission

Le Service de la planification stratégique et de la performance organisationnelle (SPSPO) assure la coordination du cycle de planification stratégique de la Ville, incluant sa mise en œuvre.

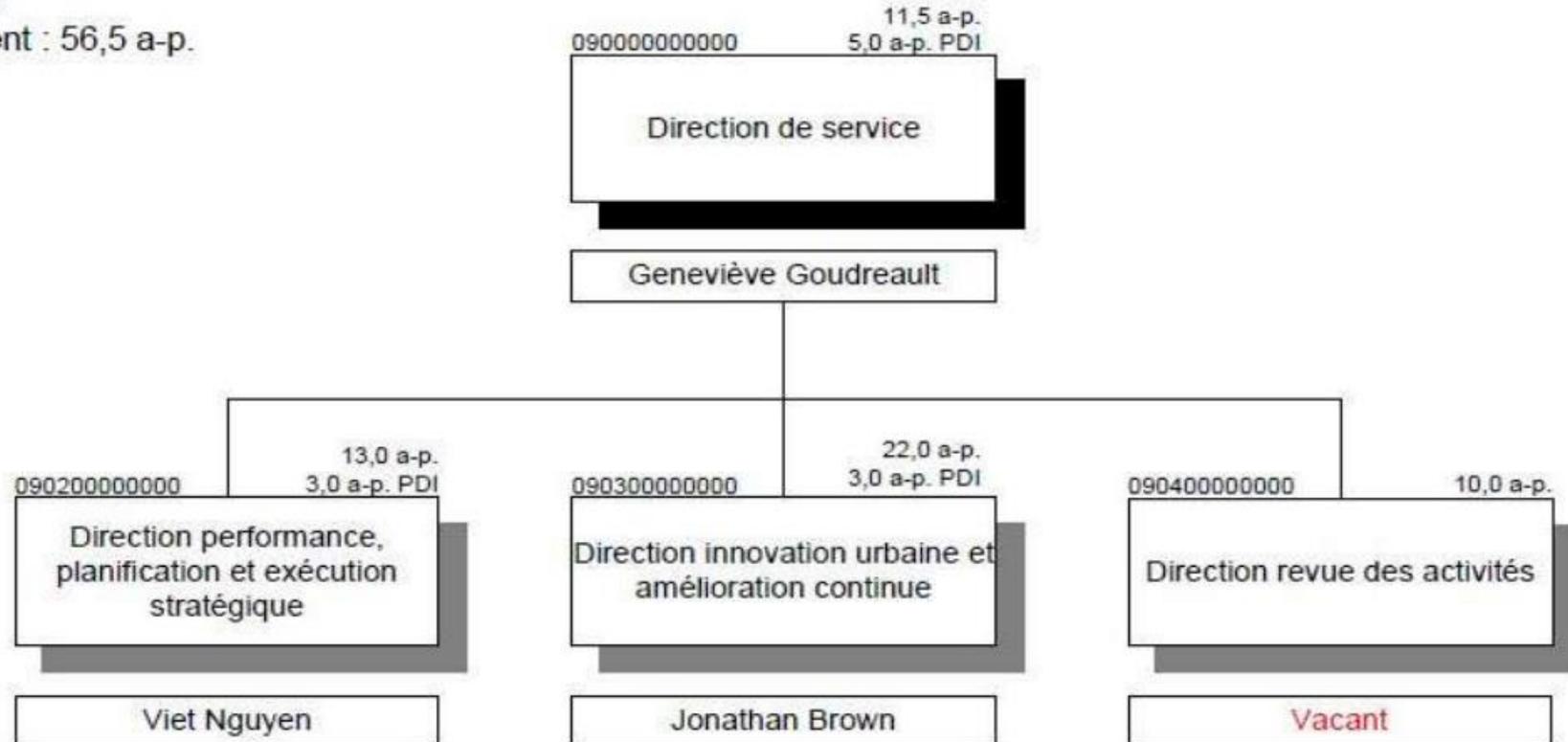
Il met en place des mécanismes et des outils nécessaires à la gestion axée sur les résultats ainsi qu'à l'arrimage entre les processus décisionnels.

Il assure la cohérence et la priorisation des actions, des projets et des programmes afin d'optimiser la gestion efficiente des ressources humaines et financières.

Il met de l'avant des projets stratégiques permettant la capitalisation des apprentissages, l'innovation et l'amélioration continue de l'organisation, ainsi que de répondre aux grands défis urbains.

2. Organigramme 2024

Total a-p. : 67,5 a-p.
Budget fonctionnement : 56,5 a-p.
PDI : 11,0 a-p.



3. Objectifs et réalisations 2024

Objectif 1 : Élaborer et implanter un cycle annuel de planification stratégique

- Mise en place du cycle annuel en intégrant au processus budgétaire les résultats de la revue des activités et des programmes ainsi que du portrait de l'état des actifs

Objectif 2 : Déployer un système de gestion axé sur les données, les résultats et les bénéfices

- Adaptation des composantes de suivi du plan stratégique Montréal 2030, tel que le tableau synoptique en vue de la production du bilan mi-parcours prévue en 2025 et les tableaux de bord destinés aux unités d'affaires
- Première reddition de comptes sur la gouvernance des données implantée et recensement des données municipales effectué auprès des services centraux
- Actualisation de la charte de données numériques
- Ouverture de 25 nouveaux jeux de données et 12 nouvelles automatisations

3. Objectifs et réalisations 2024

Objectif 3 : Développer une culture d'innovation urbaine et d'amélioration continue

- Préparation de la troisième expérimentation des véhicules autonomes prévue au parc Jean-Drapeau
- Réalisations liées au programme Montréal en commun (MeC) :
 - Ajout de projets financés par MeC, dont 600 000 \$ accordés aux 3 milieux témoins QIR
 - Diffusion de 5 webinaires pour partager les apprentissages de projets et favoriser leur rayonnement
 - Retombées directes d'expérimentations financées par MeC :
 - Lancement de la recharge de la carte OPUS sur mobile
 - Distribution de la Carte proximité dans plus de 1000 ménages
 - Arrivée du service Locomotion dans 9 nouveaux arrondissements
- Poursuite de l'approche Quartiers inclusifs et résilients (QIR) dans les trois milieux témoins (identification des projets et montage financier)
- Formation en amélioration continue Lean Six Sigma : 9 cohortes ceinture jaune (91 personnes) et 16 personnes ceinture verte, lesquelles se traduisent par un nombre équivalent de projets d'amélioration de processus
- ¹⁹ • Plus de 29 mandats en amélioration continue (17 terminés et 12 en cours) soutenant directement l'optimisation de processus clés de la Ville

3. Objectifs et réalisations 2024

Objectif 4 : Réaliser la revue des activités et des programmes

- 6 revues thématiques entreprises (terminées ou en cours), pour un total de 14 depuis le début de la démarche : Immeubles, Approvisionnements, Gestion de l'eau, Service de police ainsi que 2 programmes
- Réalisation de 3 revues d'unités (pilotes) en vue de la réalisation en 2025 à grande échelle

Objectif 5 : Bonifier et animer la gouvernance des projets, des programmes, des actifs et de la gestion intégrée des risques

- Coordination d'une quarantaine de comités de gouvernance des projets et programmes d'envergure (CCGPE et CCPE)
- Production du portrait annuel de l'état des actifs au 31 décembre 2023
- Déploiement progressif de la gestion intégrée des risques corporatifs

4. Bilan en matière de santé et sécurité au travail

- Un accident de travail au SPSPO en 2024
- Au moins 6 secouristes formés au sein du service pour intervenir en cas de besoin
- Les procédures d'évacuation des bureaux ont été communiquées à nouveau à l'ensemble du personnel
- Le taux d'absentéisme au SPSPO est plus faible que dans l'ensemble de la Ville et des services centraux
- Globalement, l'ensemble des indicateurs relatifs aux invalidités, maladies et SST se situent en dessous de la moyenne Ville
- Deux ressources SPSPO sont membres du comité SST hôtel de ville qui s'est réuni à trois reprises en 2024
- Nouvelles obligations légales : le SPSPO met sur pied un plan de prévention SSME couvrant l'ensemble des risques physiques et psychologiques



Annexes

Budget de fonctionnement

1. Indicateurs de performance du service

Liste sommaire

Indicateurs stratégiques

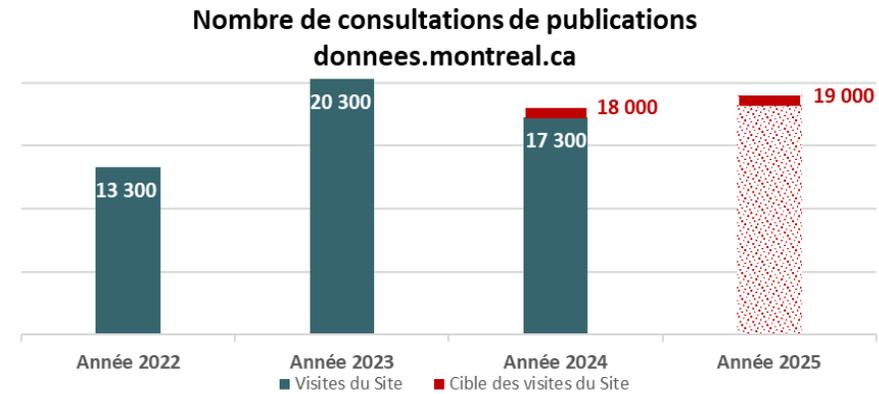
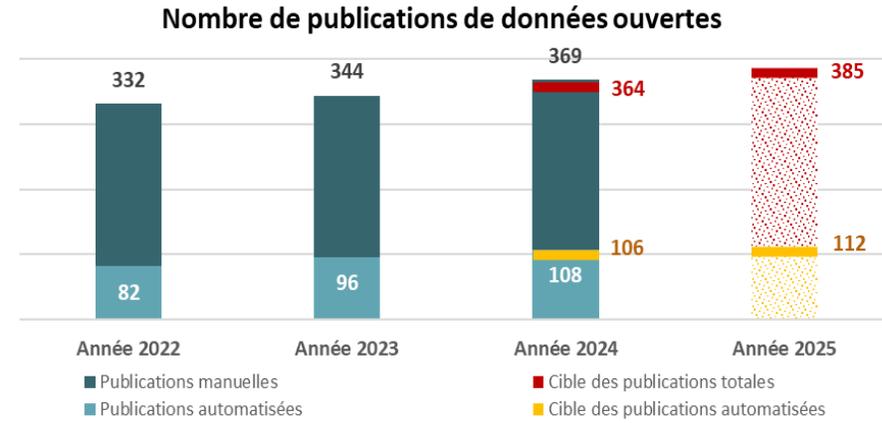
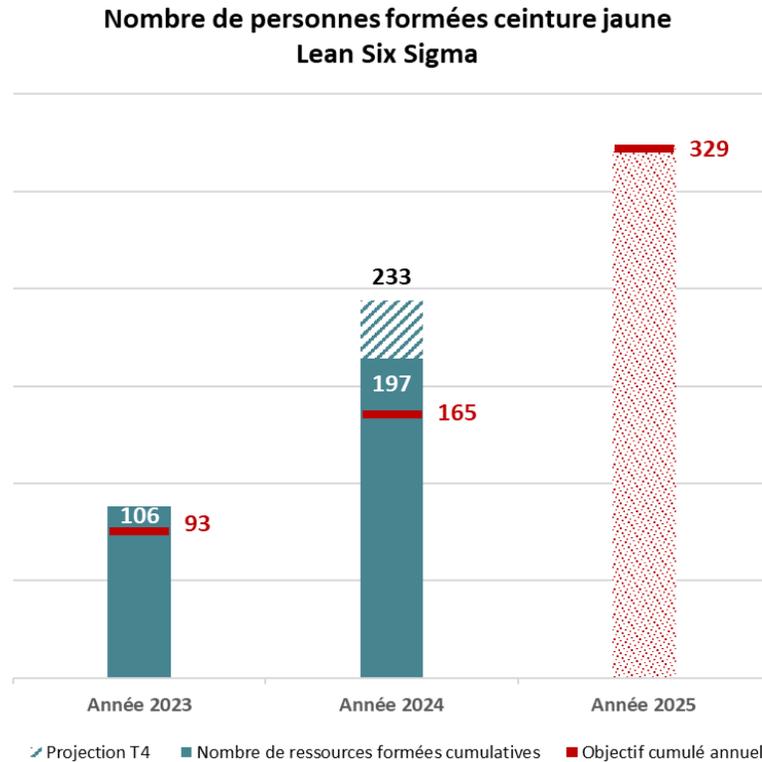
- Nombre de thématiques couvertes dans le cadre de la revue des activités et des programmes
- Nombre de personnes formées à la Ceinture jaune Lean Six Sigma
- Nombre de publications de données ouvertes pour le bénéfice de la population montréalaise et nombre de consultations de publications

Montréal en commun (MeC)

- Pôles alimentaires locaux : réduction des pertes (récupération et valorisation aliments en kg)
- Mobilité intégrée : nombre de services de mobilité offerts par nombre d'opérateurs
- Mobilité de quartier : nombre de participantes et participants inscrits à [LocoMotion](#)

1. Indicateurs clés du service

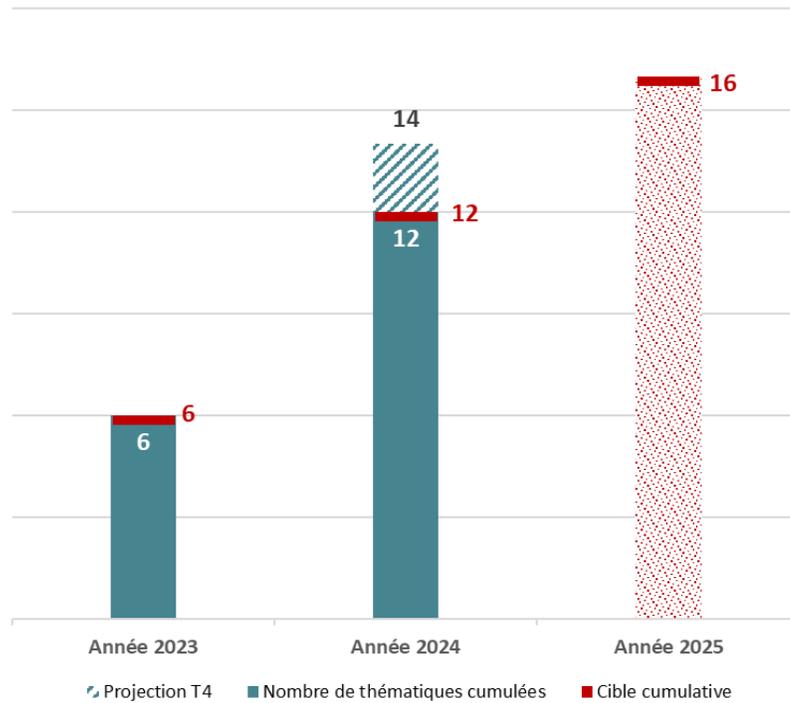
Indicateurs stratégiques



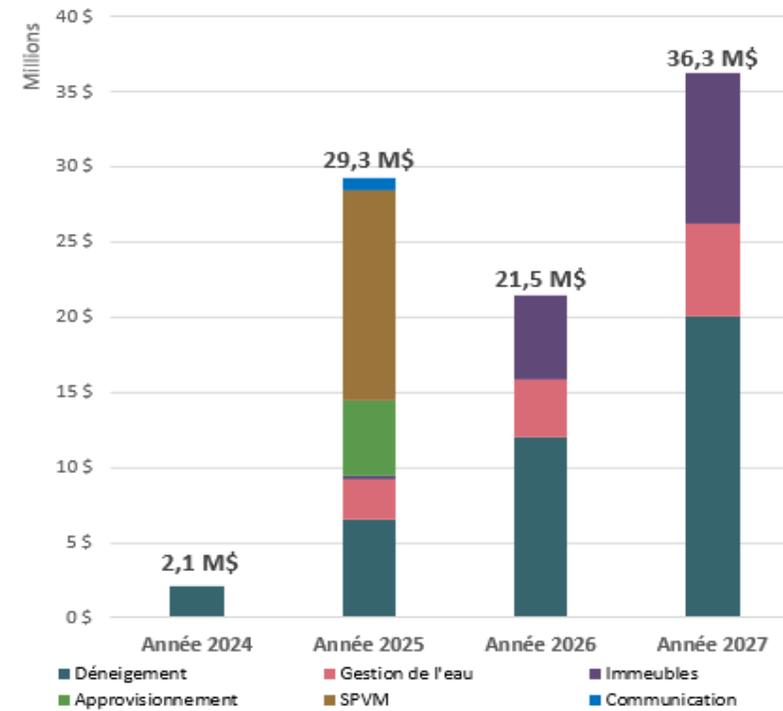
1. Indicateurs clés du service

Revue des activités et des programmes

Nombre de thématiques couvertes dans le cadre de la revue des activités et des programmes



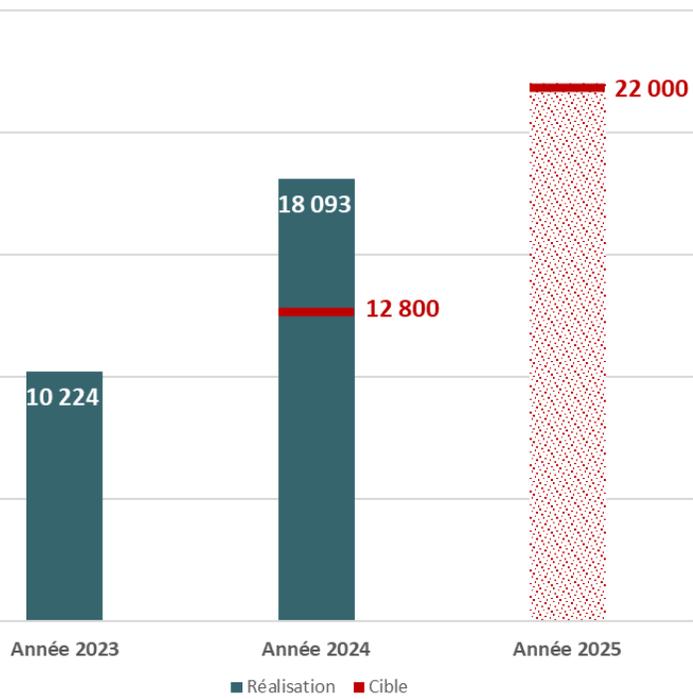
Gains récurrents anticipés (M\$)
- Revues terminées (préliminaires)



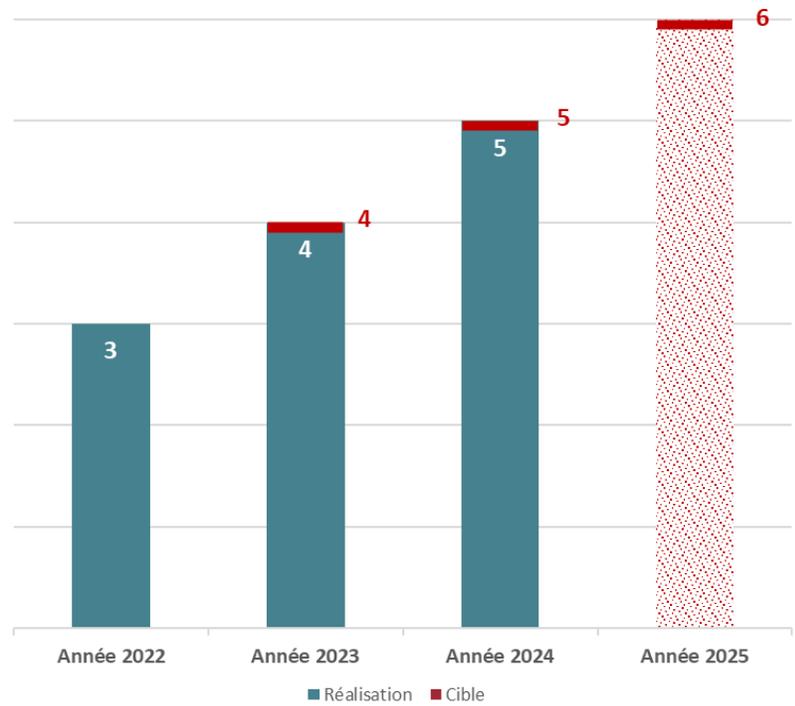
1. Indicateurs clés du service

Montréal en commun

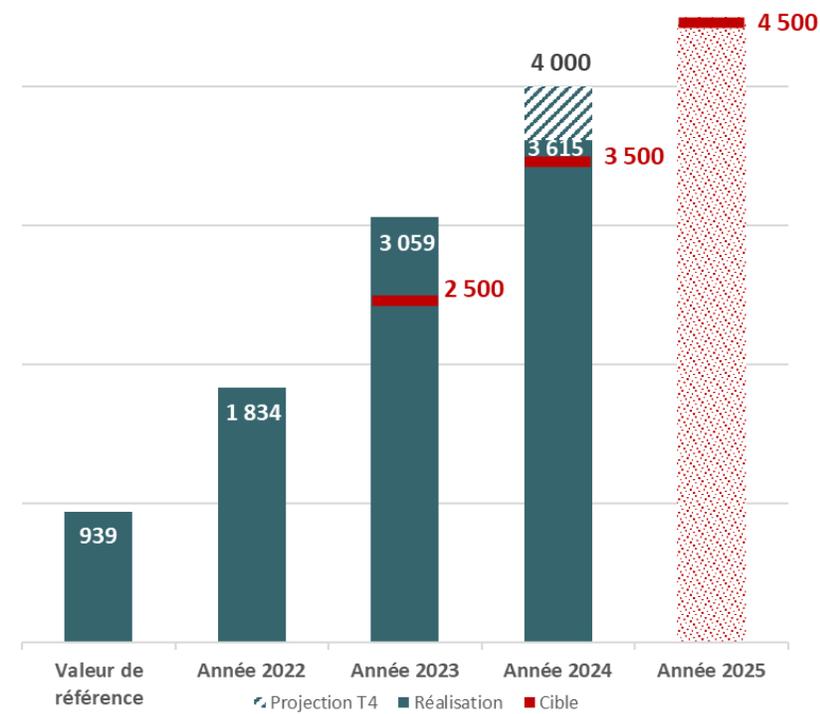
Pôles alimentaires locaux : Réduction des pertes (récupération et valorisation des aliments en kg)



Mobilité intégrée : Nombre de services de mobilité offerts par nombre d'opérateurs



LocoMotion : Nombre de participant(e)s inscrit(e)s à LocoMotion (cumulatif)



2. Budget 2025 – Revenus et dépenses par objets

Revenus par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Réel comparatif 2022	Réel comparatif 2023	Prévision comparative 2024	Budget comparatif 2024	Budget 2025
Autres revenus	3,2	34,8	(9,6)	-	-	-	-
Transferts	116,3	14 005,7	10 299,6	8 203,4	10 815,8	-	-
Total	119,5	14 040,5	10 290,0	8 203,4	10 815,8	-	-

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Réel comparatif 2022	Réel comparatif 2023	Prévision comparative 2024	Budget comparatif 2024	Budget 2025
Rémunération et cotisations de l'employeur	6 427,5	5 363,5	5 815,6	6 777,9	6 176,8	7 076,8	7 289,4
Transport et communication	33,5	54,8	62,3	38,6	48,9	31,0	22,0
Services professionnels	1 290,3	1 390,9	1 388,0	1 441,2	4 900,5	1 344,1	1 315,3
Services techniques et autres	100,0	115,7	114,4	49,9	509,2	1 039,4	461,8
Location, entretien et réparation	0,5	0,1	3,8	1,0	2,6	-	-
Biens non durables	33,8	16,9	19,5	29,1	40,0	34,8	34,8
Biens durables	2,5	3,9	0,9	0,5	-	-	-
Contributions à des organismes	5 371,7	6 334,6	8 410,2	6 761,8	8 450,9	70,0	70,0
Autres objets	(66,8)	-	-	-	-	-	-
Total	13 193,0	13 280,4	15 814,7	15 100,0	20 128,9	9 596,1	9 193,3

4. Budget 2025 – Dépenses par catégories d'emplois (A-P)

	Années-personnes					
	Budget comparatif 2020	Budget comparatif 2021	Budget comparatif 2022	Budget comparatif 2023	Budget comparatif 2024	Budget 2025
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	7,0	5,0	4,0	4,0	7,0	7,0
Cadres conseil	1,0	-	-	-	-	-
Sous-total — Cadres	8,0	5,0	4,0	4,0	7,0	7,0
Cols blancs	5,5	4,5	4,5	4,5	6,5	6,0
Professionnels	37,0	37,0	33,0	33,0	42,0	41,0
Gestion des postes vacants	-	-	-	-	-	-
Total	50,5	46,5	41,5	41,5	55,5	54,0

9. Liste des acronymes

- CCGPE : comité corporatif de gestion des projets/programmes d'envergure
- CCPE : comité de coordination des projets/programmes d'envergure
- MeC : Montréal en commun
- QIR : Quartiers inclusifs et résilients
- SPSPO : Service de la planification stratégique et de la performance organisationnelle



Service de la planification stratégique et de la performance organisationnelle

Hôtel de ville - Lucien Saulnier (annexe)
85, rue Notre-Dame Est
Montréal (Québec) H2Y 1B5

Édifice Louis-Charland
801, rue Brennan, 5e étage
Montréal (Québec) H3C 0G4

Geneviève Goudreault, directrice du SPSPO (genevieve.goudreault@montreal.ca)