



## Étude du budget 2016 (Résumé de la matinée du 9 novembre 2015)

### TRAVAUX DE LA COMMISSION DE RÉVISION DES DÉPENSES ET DES SERVICES

Rappelons que la Ville a mandaté la Commission de révision des dépenses et des services pour :

*Procéder à une révision des coûts et de la performance organisationnelle de l'ensemble de l'organisation municipale et réactualiser l'offre de service à la population, avec un objectif financier de dégager une marge de manœuvre financière récurrente de 15 millions \$ d'ici 2018 (incluant les économies réalisées à ce jour).*

*Pour y arriver, la Commission doit se poser les questions suivantes :*

- *La pertinence du service offert*
- *Le niveau de service souhaité*
- *L'optimisation dans la livraison.*

Les priorités d'action en 2015 ont été les suivantes :

1. Poursuivre l'implantation de la gestion par activité (GPA)
2. Continuer les initiatives entreprises au Service des travaux publics
3. Poursuivre les démarches de réactualisation de l'offre de service
4. Faire le bilan des économètres (économies réalisées).

#### 1. Gestion par activité

- Cette philosophie de gestion permet d'imputer les coûts dans son ensemble aux différentes activités afin d'améliorer la prise de décision.
- État d'avancement de la gestion par activité :
  - Les initiatives de gestion par activité débutées en 2015 dans les services municipaux sont soit terminées, soit en voie de l'être.
  - Exemple d'indicateurs 2015 :
    - Performance par bibliothèque (coût relié aux activités par bibliothèque)
    - Compilation et projection des coûts en électricité par activité
    - Gain/Perte négociations des transactions immobilières
    - Coût des différents types de requêtes au CANU
- Prochaines étapes :
  - Élaboration d'ici la fin de l'année du plan d'action 2016.
  - Développement de nouveaux indicateurs dans les services.
  - Analyse de l'intégration de la gestion par activité dans le nouveau système financier.

## 2. Initiatives entreprises au Service des travaux publics

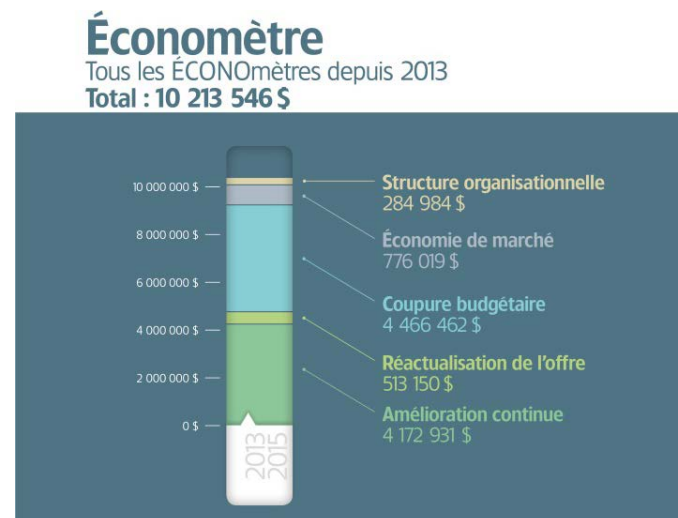
- Le Service des travaux publics poursuit sa démarche « Ensemble vers des services performants » (5-S) :
  - Cette démarche s'inscrit dans un processus d'amélioration continue touchant l'organisation du travail au Service des travaux publics.
- Cette démarche permet :
  - Des gains tangibles (financiers) :
    - Opérationnels
    - Équipements
      - Coûts évités
  - Des gains de performance :
    - Climat de travail
    - Mobilisation
    - Efficacité et efficience
    - Qualité du travail.
- Exemples d'initiatives 2015 :
  - L'optimisation des opérations de balayage a permis des gains tangibles de 78 000 \$ et des gains de performance pour le niveau de service (8 semaines pour le balayage du printemps) :
    - Révision des parcours de balayage
    - Réorganisation de la planification du travail
    - Dépossession d'équipements.
  - Les ateliers 5-S réaménagent les environnements de travail pour améliorer la performance et la productivité au travail.

## 3. Démarches de réactualisation de l'offre de service

- La Ville veut s'assurer que ses modes de fonctionnement soient optimaux et que chaque dollar perçu par la Ville soit utilisé efficacement.
- Elle révisé donc plusieurs de ses processus et ses plans d'action.
- Exemples :
  - Révision de 305 lignes téléphoniques qui ont permis des gains tangibles de 175 000 \$.
  - Réactualisation du programme de surveillance de terrains de tennis qui a un impact financier de plus de 93 000 \$.
  - Révision du processus de traitements des résolutions qui a permis des gains de performance.

## 4. Économètres

- En 2015, les travaux de la Commission de révision des dépenses et des services ont permis de faire des économies de 5,1 millions \$.
- Depuis 2013, les économies réalisées représentent 10,2 millions \$.
  - Du 10,2 millions \$ de réduction de dépenses depuis 2013, un montant de 5,1 millions \$ a servi à réduire les dépenses du budget 2016.



- Aussi, plus de 5,8 millions \$ de coûts sans impact budgétaire ont été évités depuis 2013 :
  - par la réduction du nombre d'équipements ou du type d'équipements

- par la réorganisation de la structure organisationnelle à même les enveloppes budgétaires.
- Ces coûts évités ne sont pas récurrents. Ils démontrent une rigueur et une gestion plus serrée de nos ressources humaines et de nos immobilisations. Ils impliquent aussi une remise en question des besoins dans le processus des appels d'offres.

*Les économies découlant des travaux de la Commission seront consacrées à réduire le manque à gagner annuel du budget d'exploitation.*