



BUDGET

Budget de fonctionnement
en bref

2015

Montréal 

BUDGET

Budget de fonctionnement
en bref

2015

Table des matières

Ce document est la version déposée du budget de fonctionnement en bref 2015 de la Ville de Montréal.

- 2** Message du maire et du président du comité exécutif
- 5** Faits saillants
- 7** Montréal : une ville qui respecte la capacité de payer de ses citoyens
- 9** Montréal : une ville plus performante et plus cohérente
- 11** Montréal : une ville au service de sa population
- 13** D'où proviennent les revenus de la Ville?
- 14** Toutes vos taxes comptent
- 15** Les points saillants de la fiscalité en 2015
- 18** L'île de Montréal et sa population

Message du maire et du président du comité exécutif



Mesdames, Messieurs,

En janvier 2014, soit moins de trois mois après notre arrivée à l'hôtel de ville, nous avons présenté aux Montréalais un budget qualifié « de transition ».

Dans ce budget, nous posons les bases qui allaient guider nos actions tout au long de l'année. Des actions qui avaient pour principal objectif de renforcer la relance de Montréal : en assainissant les finances publiques, en rétablissant l'intégrité de l'appareil municipal et en entreprenant une vaste réforme administrative pour rendre notre ville plus efficace et plus performante.

Nous voici donc, moins d'un an plus tard, fiers de tout le travail accompli et prêts à poursuivre dans la même direction pour l'année 2015.

Les douze premiers mois de notre administration ont vu plusieurs changements s'opérer à la Ville de Montréal. Un nouveau leadership et une direction claire nous ont permis de contrer le climat de morosité qui perdurait depuis des années et de donner un nouvel élan à la métropole.

Une métropole qui devra disposer de pouvoirs accrus pour jouer son rôle de moteur économique pour l'ensemble des régions du Québec.

Avec l'engagement et la collaboration du gouvernement du Québec, ce statut de métropole sera

bientôt une réalité, ce qui nous donnera les coudées franches pour nous développer à notre plein potentiel.

Montréal se transforme et les changements sont visibles partout. Les Montréalais ont repris goût à leur ville; pour la première fois depuis longtemps, ils renouent avec la fierté d'habiter l'une des plus belles métropoles du monde.

Au cours de l'année 2015, nous travaillerons d'arrache-pied à rendre notre ville encore plus belle, plus intelligente et plus participative. Une métropole moderne, qui jouera pleinement son rôle de moteur du développement économique, social et culturel du Québec, et de tremplin sur le monde.

Ce budget de 2015 ne marque plus une transition : c'est le premier « vrai » budget de notre administration, par lequel nous nous donnons les moyens concrets de réaliser nos rêves, à l'intérieur d'un cadre de gestion rigoureux et respectueux des citoyens.

Ce principe de responsabilité à l'égard des contribuables continuera à guider chacune de nos décisions.

Ainsi, nous sommes fiers de présenter pour 2015 un budget de 4 882,6 M\$, en baisse de 12,8 M\$ (ou 0,3 %) par rapport à l'exercice de 2014.

C'est la première fois depuis l'avènement de la nouvelle Ville que Montréal présente un budget où les dépenses sont en baisse, preuve de notre volonté de mettre fin à l'expansion sans limites des budgets municipaux.

Au cours des huit ans qui ont précédé notre arrivée au pouvoir en 2013, la moyenne annuelle d'augmentation de ces dépenses était de 3,7 %.

Cette rigueur dans l'élaboration du budget témoigne également de notre volonté de changer les anciennes façons de faire et de nous tourner résolument vers des méthodes de gestion dignes d'une ville moderne et efficace.

Et pour montrer que nos actions suivent nos paroles, nous présentons encore cette année un budget qui respecte notre engagement de ne pas hausser les charges fiscales qui sont de la compétence du conseil municipal au-delà du taux d'inflation.

En effet, la croissance des charges fiscales générales est de 1,8 % pour les immeubles résidentiels et de 2 % pour les immeubles non résidentiels. Selon les prévisions du Conference Board, le taux d'inflation pour la région de Montréal se situera à 2 % pour l'année 2015.

Cet impératif de réduction des dépenses municipales se traduit également par un effort de rationalisation des effectifs de la Ville qui ont crû de façon disproportionnée au cours des dix dernières années.

De 2002 à 2013, le nombre d'employés municipaux est passé de 20 009 à 22 423, soit une hausse de 12 %.

En 2015, la rémunération globale représente toujours près de la moitié (49,2 %) du budget de la Ville.

Dans le but de ramener les effectifs municipaux à un niveau optimal, nous avons lancé, au printemps 2014, notre Plan quinquennal de la main-d'œuvre (PQMO), par lequel nous prévoyons, entre autres, abolir un poste devenu vacant sur deux au cours des cinq prochaines années.

À terme, cette mesure permettra une réduction nette de 2 200 postes.

Cette année, le PQMO nous permet une réduction de nos effectifs de 410 années-personnes, soit des économies de plus de 33 M\$ au budget de fonctionnement. Nous commençons déjà à voir les bénéfices de ce plan quinquennal.

Nos efforts pour assainir les finances de la Ville se poursuivront en 2015, notamment en ce qui concerne l'objectif de réduire le poids considérable des régimes de retraite des employés municipaux sur le budget global de la Ville.

En 2015, les charges liées aux régimes de retraite représentent 10 % du budget municipal.

Il n'est plus possible de justifier le coût sans cesse grandissant des régimes de retraite des employés municipaux face à des contribuables qui, pour la plupart, ne disposent pas de tels avantages.

Nous poursuivrons donc nos négociations avec nos partenaires syndicaux afin de trouver des solutions durables pour la réduction des coûts des régimes de retraite. Le projet de loi 3 du gouvernement du Québec pose les bases de cette négociation en instaurant notamment un partage équitable 50-50 du coût des régimes de retraite entre la Ville et ses syndiqués.

Dans un effort d'améliorer la cohérence et le fonctionnement de la Ville, nous avons manifesté l'an dernier notre désir de réduire la disparité qui existe entre les arrondissements, afin de garantir à nos citoyens qu'ils puissent recevoir les mêmes services, quel que soit l'arrondissement dans lequel ils résident.

Nous sommes heureux de concrétiser ce désir dans notre budget de 2015, qui met en application notre réforme du financement des arrondissements annoncée en juillet 2014. Cette réforme revoit entièrement la façon dont sont réparties les sommes versées aux arrondissements en se basant sur des paramètres objectifs.

Grâce à cette répartition plus équitable, certains arrondissements longtemps négligés obtiennent dorénavant un financement plus en ligne avec leurs besoins et obligations.

La réforme du financement des arrondissements crée aussi des normes d'harmonisation, notamment pour le déneigement et la collecte des matières résiduelles, d'un arrondissement à l'autre. De plus, la ville centre assume maintenant une part beaucoup plus grande des obligations autrefois laissées aux arrondissements, particulièrement en ce qui concerne la voirie et le stationnement tarifé.

À ces mesures s'ajoutent des investissements dédiés aux arrondissements de plus d'un milliard de dollars au cours des trois prochaines années, dans le cadre du Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2015-2017.

Ce n'est pas tout de diminuer les dépenses et les effectifs de la Ville; en contrepartie, il nous faut maintenir un excellent niveau de qualité dans les services que nous livrons aux citoyens. C'est pourquoi nous devons travailler à faire de Montréal une ville plus performante et plus efficace.

Pour ce faire, nous miserons sur notre nouveau Service de la performance organisationnelle (SPO), lancé au courant de l'année 2014 et qui atteint maintenant sa vitesse de croisière. Le SPO a commencé à passer en revue les processus de la Ville dans 12 domaines dans le but d'en améliorer le fonctionnement et d'en diminuer les coûts. Il permettra également à Montréal de se comparer aux autres grandes villes canadiennes en matière d'efficacité.

L'efficacité passe aussi par les nouveaux outils de communication. Notre nouveau Bureau de la ville intelligente et numérique mettra en place des programmes qui nous permettront d'offrir de meilleurs services, mieux adaptés aux besoins de nos citoyens, grâce aux nouvelles technologies de l'information et des communications.

Par ailleurs, nous avons clairement manifesté, durant l'année 2014, notre intention de « rebâtir » la Ville en accélérant sensiblement nos investissements dans la réfection de nos infrastructures vieillissantes d'eau et de voirie.

Cet objectif a donné naissance au Programme montréalais d'immobilisations (PMI) 2015-2024, qui nous permet de planifier sur dix ans les investissements et le financement nécessaires à la mise à niveau de nos infrastructures. Ainsi, pour en arriver au niveau d'investissement idéal, nous devons à la fois augmenter temporairement nos emprunts et accroître la part des investissements payés au comptant.

Le retard accumulé depuis des années dans les investissements dédiés aux infrastructures est tel qu'il nous faut prendre les grands moyens pour le rattraper. Bien entendu, cela signifie aussi que les Montréalais devront vivre avec plusieurs chantiers pendant un certain temps encore. C'est un passage obligé vers une ville renouvelée.

Nous rebâtissons la Ville et ses infrastructures, nous augmentons notre contribution dans le transport collectif (486 M\$ au total) et nous favorisons les activités culturelles et récréatives avec un budget de 505,7 M\$ au total. Et nous préparons avec enthousiasme les célébrations du 375^e anniversaire de Montréal, en 2017, avec plus de 300,5 M\$ d'investissements projetés au PTI 2015-2017 dans les projets de legs et une contribution de 10 M\$ versée à la Société des célébrations du 375^e.

Voilà donc où Montréal se situe à l'aube de l'année 2015 : une gestion serrée des dépenses et une révision de nos méthodes de fonctionnement nous permettent de dégager une marge de manœuvre intéressante, sans hausser les taxes au-delà du niveau de l'inflation.

Cela nous permet également d'entrevoir l'avenir avec beaucoup d'optimisme, ce qui se reflète dans les principaux postes de dépenses du présent budget, que vous pourrez lire dans les pages qui suivent.

Montréal est une métropole; la démonstration n'est plus à faire, c'est un fait reconnu par, à la fois, nos partenaires du gouvernement et ceux des régions. Le Québec entier a besoin d'une métropole forte et dynamique; c'est exactement l'engagement que nous avons pris en tant qu'administration municipale intégrée, efficace et au service de tous les citoyens.

Le maire de Montréal,



Denis Coderre

Le président du comité exécutif,



Pierre Desrochers

Faits saillants

Une ville qui respecte la capacité de payer de ses citoyens

- Un budget de 4 882,6 M\$, en baisse de 0,3 % par rapport à 2014. Cet écart est attribuable aux importants efforts accomplis pour contrôler les dépenses.
- Une croissance des charges fiscales générales de 1,8 % pour les immeubles résidentiels et de 2 % pour les immeubles non résidentiels, respectant ainsi l'objectif de limiter cette croissance autour du taux d'inflation.
- Un plan rigoureux de réduction des effectifs, le Plan quinquennal de main-d'œuvre (PQMO), a été également appliqué. En comparaison au budget de 2014, c'est une réduction nette des effectifs totalisant 410 années-personnes. Rappelons que l'objectif du PQMO est la réduction, d'ici le budget de 2019, de plus de 2 200 années-personnes.
- Le budget de fonctionnement 2015 incorpore des impacts financiers de plus de 68 M\$ à la suite des mesures annoncées dans le pacte fiscal provisoire de 2015. Ce montant n'inclut pas les impacts évalués à environ 6 M\$ à l'égard des dépenses d'investissements de la Ville. Ces mesures furent absorbées, principalement, par une révision de la croissance initialement projetée du paiement au comptant des immobilisations ainsi que par les économies réalisées dans le cadre du PQMO.
- La Ville poursuivra ses négociations avec ses partenaires syndicaux afin de trouver des solutions durables pour la réduction des coûts des régimes de retraite. Dans le même ordre d'idées, les bons rendements depuis 2012 permettent d'économiser plus de 53 M\$ pour les coûts des services passés. De plus, le projet de loi 3 permet d'anticiper une économie additionnelle de 49 M\$ au budget de 2015.

Une ville toujours plus performante et cohérente

- 5,6 M\$ pour le Bureau de l'inspecteur général qui a pour mandat de promouvoir l'intégrité, de prévenir et de lutter contre toute manœuvre dolosive dans le cadre de l'octroi et l'exécution de contrats de la Ville de Montréal ou de toute personne morale qui lui est liée.
- Le budget de 2015 marque l'implantation formelle de la réforme du financement des arrondissements qui se traduit par la mise en place du plan annoncé en juillet 2014. La stratégie de mise en œuvre retenue a conduit à une bonification de 3,7 M\$ des transferts vers les arrondissements.
- 2,8 M\$ pour le Service de la performance organisationnelle (SPO), en hausse de 28,7 % par rapport à 2014. Ce service a comme mandat d'examiner les principaux rouages de la gestion municipale, sur des enjeux qui vont de l'efficacité de l'organisation à la simplification de nos processus et de nos activités, en passant par la mesure des résultats.
- Mise sur pied du Bureau de la ville intelligente et numérique qui dispose d'un budget de fonctionnement de 0,5 M\$. Il a pour mission de coordonner toutes les initiatives liées aux données ouvertes, à la participation citoyenne, par l'intermédiaire de nouveaux outils de communication, et au développement d'applications pour nos services publics comme le transport et l'environnement.

Une ville au service de sa population

- Afin de respecter les orientations inscrites au Programme montréalais d'immobilisations, le budget 2015 reflète la décision de l'Administration de hausser temporairement son financement par emprunt de près de 1 G\$ sur cinq ans et d'augmenter ses paiements au comptant des immobilisations, entre autres, par l'injection de crédits additionnels de 40 M\$ en 2015.
- 155,7 M\$ pour le déneigement, une hausse de 4,5 M\$ par rapport à 2014.
- 13 M\$ pour le Programme réussir@montréal (PR@M-Industrie) afin de stimuler le développement économique de notre ville, soit une hausse de 2 M\$ par rapport au budget de 2014.
- 376,9 M\$ pour la gestion de l'eau, en hausse de 3,6 M\$.
- 136,4 M\$ pour la voirie municipale, dont 4,2 M\$ sont prévus au budget de fonctionnement pour l'opération nids-de-poule et le comblement des fissures.
- Une contribution de 10 M\$ sera versée à la Société des célébrations du 375^e anniversaire de Montréal, en hausse de 9 M\$ par rapport à 2014.
- 360,5 M\$ pour le Service de sécurité incendie de Montréal, soit une hausse de 4,3 M\$ par rapport au budget de 2014.
- 686,6 M\$ pour le Service de police de Montréal.
- 409,1 M\$ pour la contribution régulière à la Société de transport de Montréal, une hausse de 25 M\$ par rapport à 2014.
- 63,6 M\$ de contribution à l'Agence métropolitaine de transport, une hausse de 8,5 M\$ afin de couvrir notre part des coûts relatifs à la mise en opération du train de l'Est.
- 505,7 M\$ pour les activités culturelles et récréatives, dont :
 - 72,6 M\$ pour l'Espace pour la vie (Biodôme, Jardin botanique, Insectarium et le nouveau Planétarium Rio Tinto Alcan);
 - 13,4 M\$ pour le Conseil des arts de Montréal, une hausse de près de 0,5 M\$ par rapport à 2014;
 - 5,5 M\$ pour Pointe-à-Callière, le Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, une hausse d'un peu plus de 0,1 M\$ par rapport à 2014.
 - 6,4 M\$ pour la Forêt urbaine (plantation d'arbres et lutte contre l'agrile du frêne), une hausse de 5,1 M\$ par rapport au budget de 2014. À cela s'ajoutent 7 M\$ de crédits prévus au Programme triennal d'immobilisations.
- 163,4 M\$ pour la gestion des matières résiduelles.

Montréal : une ville qui respecte la capacité de payer de ses citoyens

Il existe une sorte de contrat social entre une ville et ses citoyens. Ces derniers consentent à apporter leur contribution à la fois financière et sociale à la cité. En retour de quoi celle-ci, par l'intermédiaire de son appareil administratif, offre et garantit les services de qualité que les citoyens sont en droit de recevoir. Ce contrat, à partir duquel s'articule la vie citoyenne et démocratique, a été mis à mal ces dernières années. Les Montréalais avaient le sentiment de payer toujours plus et, en retour, d'obtenir moins de services. Il fallait agir. Et rapidement.

En plus de nous attaquer aux pratiques illégales de collusion en créant le poste d'inspecteur général, notre administration s'est appliquée à gérer avec parcimonie les deniers publics, en gardant toujours à l'esprit la capacité de payer des citoyens. C'est une chose de le dire, mais c'en est une autre d'avoir le courage et l'audace de le mettre en pratique.

Placer le citoyen à l'avant-scène de notre action et de nos considérations était un engagement fort de notre équipe lors de la dernière campagne électorale. C'est exactement ce que nous avons fait depuis un an et ce que nous continuerons de faire. Cette volonté se traduit d'abord par un geste : celui de tracer une limite et de freiner les dépenses. On a pu constater une faible augmentation des dépenses de 0,3 % dans notre budget de transition de 2014. Pour ce qui est du budget de 2015, notre premier « vrai » budget depuis notre arrivée en fonction il y a un an, nous sommes fiers de dire qu'il n'y a simplement aucune augmentation. Les charges de la Ville ont même diminué de 0,3 % par rapport au budget de 2014. Limiter les dépenses l'an passé relevait de la prouesse acrobatique. Freiner les dépenses et réussir à les diminuer de 0,3 % représente cette année ni plus ni moins qu'un fait d'armes historique. C'est une première depuis la création de la nouvelle Ville en 2002.

Il faut bien l'avouer, nous avons atteint ce niveau de dépenses avec une dose supérieure d'efforts, car il nous fallait faire face à des contraintes budgétaires

considérables. Parmi ces contraintes, il faut mentionner le coût du service de la dette qui se chiffre à 809,6 M\$, soit 16,6 % du budget de 2015. De plus, la rémunération globale, bien qu'elle ait diminué par rapport à 2014, constitue une part substantielle du budget, soit 49,2 %.

Le budget de 2015 se situe donc à 4 882,6 M\$, en baisse de 12,8 M\$ par rapport au budget de 2014. Conséquemment, nous avons respecté notre engagement de limiter à 2 % l'augmentation des charges fiscales qui sont de la responsabilité du conseil municipal. Cela entraîne une variation générale des charges fiscales de 1,8 % pour les immeubles résidentiels et de 2 % pour les immeubles non résidentiels. Pour les prochaines années, nous maintiendrons notre engagement de limiter la hausse générale des charges fiscales au taux d'inflation.

Ces résultats historiques sont attribuables à des efforts importants accomplis en matière de contrôle des dépenses. Des efforts auxquels il faut ajouter les effets du pacte fiscal transitoire de 2015 annoncé par le gouvernement du Québec en novembre. Ces impacts sont évalués, soit en perte de revenus ou en augmentation de dépenses pour la Ville de Montréal, tant au budget de fonctionnement qu'au budget d'investissement pour un total d'environ 75 M\$. Nous avons choisi d'assumer notre rôle de gouvernement de proximité et de participer à cet effort collectif. Cependant, il était hors de question pour notre administration de déclarer forfait et d'abdiquer notre engagement de limiter les charges fiscales à un maximum de 2 %. Nous avons pu absorber l'impact financier de cette décision sur notre budget de fonctionnement par une révision de la croissance projetée du paiement au comptant des immobilisations et par des économies réalisées dans le cadre du Plan quinquennal de main-d'œuvre (PQMO).

La mise en œuvre du PQMO a contribué de façon importante à contrôler nos dépenses en réduisant notre masse salariale, qui représente plus ou moins la

moitié du budget de la Ville. Il était normal que nous voulions prendre une part active aux décisions qui touchent l'ensemble des effectifs municipaux, que ce soit dans les services centraux ou dans les arrondissements. Pour le budget de 2015, la rémunération globale s'élève à 2 405,5 M\$, ce qui équivaut à 49,2 % du budget global des dépenses de fonctionnement de la Ville. Nous sommes fiers d'annoncer qu'il s'agit d'une diminution de 98,1 M\$ par rapport au budget de 2014, soit une baisse de 3,9 %, et ce, malgré une hausse de 57,6 M\$ pour les indexations salariales des employés et la progression dans leurs échelles salariales. Notre plan ambitionne de faire des économies d'environ 240 M\$ en réduisant, d'ici cinq ans, le nombre d'employés de 2 200, soit 10 % des effectifs de 2013. Les objectifs de 2015 ont été atteints avec la réduction nette de 410 années-personnes. Si tout va comme prévu, le nombre d'effectifs au budget de 2019 sera ainsi comparable à celui qui prévalait au moment de la fusion en 2002.

Outre les effets du PQMO sur les finances de la Ville, notre administration a demandé un effort d'optimisation supplémentaire aux unités d'affaires, notamment en n'ajustant pas leur base budgétaire pour la croissance des dépenses de fonctionnement autres que la rémunération.

Du côté des régimes de retraite, l'amélioration des marchés financiers depuis la crise financière de 2008 permet d'anticiper des économies qui se refléteront dans les charges des prochaines années. Les bons rendements obtenus réduisent la charge globale des services passés de l'ordre de 53 M\$. L'adoption du projet de loi 3 par le gouvernement du Québec permettrait également de réduire les écarts avec une économie évaluée à 49 M\$ en ce qui a trait aux services courants et à la non-indexation des actifs.

L'amélioration de l'espérance de vie et les taux d'intérêt à des niveaux historiquement bas mettent une pression indue sur les finances des organisations municipales et sur le fardeau fiscal assumé par les citoyens. Le déficit actuariel des régimes de retraite de la Ville de Montréal concerne l'ensemble des contribuables. Il est normal, en tant qu'organisation qui perçoit des taxes, que nous souhaitions pérenniser ces régimes d'une façon qui puisse convenir à

la fois aux prestataires et aux contribuables qui les financent. La Ville entend poursuivre ses négociations avec ses partenaires syndicaux afin de trouver des solutions durables.

Nous convenons tous que c'est là un enjeu délicat et sensible. Mais il ne doit pas être évité sous prétexte qu'il suscite de vives réactions. Le *statu quo* n'est pas une option. Comme pour plusieurs grandes villes, la charge comptable associée aux régimes de retraite est devenue un enjeu financier et budgétaire majeur pour la Ville de Montréal. Depuis 2002, nous avons assisté à une explosion de cette charge liée aux régimes de retraite. L'enjeu est considérable et commande des solutions qui respectent la capacité de payer des citoyens. Nous n'avons plus le loisir de jouer à l'autruche. Cette année encore, cette part consacrée au budget est majeure. Malgré une baisse de 17,1 % par rapport à 2014, ce poste budgétaire reste très élevé à 495 M\$. Nous devons attribuer 10 % de notre budget uniquement à ce chapitre. Sans l'ombre d'un doute, nous sommes tous d'avis que c'est trop, beaucoup trop.

Ce budget de 2015 témoigne de notre volonté de renouveler le contrat social entre le citoyen et sa ville. Nous avons pris acte de la situation et agissons afin de redonner confiance aux citoyens et de les rendre à nouveau fiers de leur ville. Les nouvelles mesures mises de l'avant contribueront à faire de Montréal la métropole prospère et intègre qu'elle doit être.

Montréal : une ville plus performante et plus cohérente

Nous avons écouté les citoyens et nous avons mis de l'avant des mesures diverses et appuyé différentes initiatives pour qu'ultimement, nous respections leur capacité de payer. Un meilleur contrôle de nos dépenses passe aussi par un examen rigoureux de nos façons de faire à l'interne. Le temps est venu de jeter un regard lucide sur la manière dont fonctionne l'administration municipale à Montréal. Une réforme en profondeur de nos services s'impose. La question est de savoir comment, en tant qu'organisation au service des citoyens, nous pouvons être plus efficaces. Comment pouvons-nous offrir aux citoyens un service de meilleure qualité tout en limitant nos dépenses, voire même en les diminuant?

Pour répondre à ces préoccupations, l'Administration a mis sur pied le Service de la performance organisationnelle, qui dispose d'un budget de 2,8 M\$ en 2015, dont 78 % (2,1 M\$) proviennent des crédits budgétaires rapatriés des autres unités de la Ville. Ce service a pour mandat d'examiner et d'améliorer les principaux rouages de la gestion municipale. Il s'est penché, et continue de le faire, sur des enjeux qui vont de l'efficacité de l'organisation à la simplification de nos processus et de nos activités, en passant par la mesure des résultats. Son objectif : faire de Montréal l'une des villes les plus performantes au Canada.

Pour concrétiser la transformation de l'appareil municipal, nous avons identifié 12 chantiers d'optimisation. Nous rendrons public de façon annuelle l'état d'avancement des chantiers. Conformément à notre stratégie pour faire de Montréal une « ville intelligente », les citoyens pourront connaître la performance organisationnelle de leur ville grâce à la publication d'indicateurs de performance ainsi que des retombées des chantiers.

Les chantiers d'amélioration de la performance organisationnelle sont les suivants :

- 1) Harmonisation et simplification des devis de soumissions;
- 2) Augmentation du nombre et de la qualité des projets d'immobilisations réalisés;
- 3) Optimisation de la gestion des revenus et des paiements;
- 4) Simplification du processus décisionnel;
- 5) Implantation de la gestion par activités;
- 6) Réduction des maladies professionnelles et des accidents du travail;
- 7) Augmentation de la productivité du Service du matériel roulant et des ateliers;
- 8) Amélioration des processus d'acquisition et d'entretien des immeubles;
- 9) Accroissement de l'efficacité des activités liées aux matières résiduelles;
- 10) Rationalisation des inventaires;
- 11) Optimisation des activités de déneigement;
- 12) Optimisation des travaux publics.

Nous avons aussi récemment adhéré à l'Ontario Municipal Benchmarking Initiatives (OMBI), un réseau d'experts municipaux qui permettra de nous comparer avec 14 autres villes canadiennes pour mesurer l'efficacité de nos activités.

Pour faire de Montréal une ville plus performante, nous avons posé des gestes concrets en rationalisant les services centraux par la création de postes de directeurs généraux adjoints, en regroupant des missions et en créant un nouveau Service du développement économique.

Nous avons aussi créé le Bureau de l'inspecteur général qui a, entre autres mandats, celui de prévenir et lutter contre toute manœuvre frauduleuse lors de l'octroi et de l'exécution de contrats. Cette fonction a été enchâssée dans la Charte de la Ville de Montréal. Un total de 27 années-personnes assure les mandats du bureau. Nous avons augmenté son budget de 11 % pour atteindre 5,6 M\$ en 2015. Ce montant servira à consolider les activités du bureau, qui est dirigé par un acteur clé de la commission Charbonneau,

Me Denis Gallant. Voilà un gage de notre engagement à promouvoir l'intégrité et l'éthique.

Le volet cohérence de l'action municipale fait également partie de nos priorités, particulièrement en ce qui a trait aux services centraux et aux arrondissements. Parce que les citoyens s'attendent à ce que nous travaillions pour leur bien commun, nous avons mis sur pied la Table des maires, qui a rassemblé le maire de Montréal et les maires des arrondissements.

Nous avons également annoncé en cours d'année l'une des réalisations les plus structurantes de l'histoire de la nouvelle Ville de Montréal : la réforme du financement des arrondissements. Fruit d'une longue réflexion, cette réforme était attendue, puisque depuis 2002, ce financement s'effectuait selon la même formule inéquitable, établie sur la base des budgets historiques des arrondissements, sans aucun autre critère qui aurait assuré un meilleur équilibre d'un arrondissement à l'autre. Nous avons donc mis sur pied un comité composé d'élus pour répondre à cet enjeu. Appuyés par les travaux antérieurs d'un comité directeur et des études réalisées, nous en sommes arrivés à un nouveau modèle de financement basé, non plus sur des critères historiques, mais sur des paramètres objectifs.

Les arrondissements conservent leur mission fondamentale; les changements apportés aux compétences concernent surtout la création de normes d'harmonisation, notamment pour le déneigement et la collecte des matières résiduelles. À terme, nous recherchons des économies d'échelle et une meilleure performance dans nos façons de faire afin d'atteindre la cible ultime, c'est-à-dire fournir des services de qualité à nos citoyens tout en respectant leur capacité de payer.

Nous avons décidé d'appliquer progressivement cette réforme du financement. Il en résulte une augmentation des transferts centraux vers les arrondissements de 3,7 M\$ par an, soit 18,6 M\$ sur 5 ans. Nous voulons que Montréal marche à l'unisson et au rythme de l'équité. On oublie parfois que nous sommes Montréalais avant tout.

Une ville plus performante et plus cohérente fait une place prépondérante aux nouvelles technologies. Notre métropole est fermement engagée à devenir

une ville encore plus moderne et intelligente. Nous voulons la positionner comme l'une des leaders mondialement reconnues en ce domaine d'ici 2017, année de son 375^e anniversaire. Montréal a d'ailleurs déjà été reconnue comme l'une des 21 métropoles intelligentes par l'*Intelligent Community Forum* (ICF). Nous avons de bonnes assises, mais nous voulons aller plus loin.

C'est pourquoi nous avons tout de suite mis sur pied le Bureau de la Ville intelligente et numérique, qui dispose d'un budget de fonctionnement de 0,5 M\$. Il a pour mission de développer la stratégie Montréal, ville intelligente et numérique 2014-2017 en vue d'un plan d'action dès janvier 2015, en plus de coordonner toutes les initiatives liées aux données ouvertes, et ce, par l'intermédiaire de nouveaux outils de communication ou par le développement d'applications pour nos services publics comme le transport ou le déneigement. Ses actions seront le fruit du dialogue continu présentement en cours avec tous les Montréalais.

Nous devons tirer profit des technologies de l'information pour améliorer à la fois nos façons de faire et les services que nous rendons aux citoyens. La mise en service cette année du Centre de gestion de la mobilité urbaine (CGMU) est un exemple probant d'un moyen technologique mis au service des citoyens. La Ville a d'ailleurs affecté 12 années-personnes au Service des infrastructures, voirie et transports afin de créer une équipe pour le stationnement intelligent et le CGMU. Un grand total de 70,7 M\$ sera consacré en 2015 aux technologies de l'information. On verra notamment la mise en place d'un centre d'expertise en radiocommunications qui appuiera le réseau SÉRAM, un système destiné aux intervenants en sécurité publique.

Afin d'avancer, il faut parfois avoir l'humilité de reconnaître qu'il y a des choses au sein d'une organisation qui vont moins bien que d'autres. Notre administration a mis en place les processus nécessaires qui nous permettront d'offrir un meilleur service à notre clientèle, nos citoyens. Nous sommes convaincus que ce nécessaire exercice portera ses fruits pour les années à venir et qu'il fera de Montréal une ville encore plus efficace, cohérente et performante.

Montréal : une ville au service de sa population

Garantir la qualité de vie des citoyens de Montréal est la priorité de notre administration. C'est plus qu'un simple slogan électoral. C'est ce qui guide l'ensemble de nos décisions pour faire de Montréal la métropole inspirante qu'elle doit être. Pour ce faire, il faut que notre prestation de services soit optimale.

Le transport des personnes et des marchandises représente la pierre d'assise du développement socio-économique de Montréal. Cette année, pour le budget de 2015, notre administration fait du transport collectif l'une de ses grandes priorités. Nous reconnaissons cette importance et c'est pourquoi notre contribution aux transports collectifs s'élève à 486 M\$, soit 10 % du budget total. Une augmentation de 30 M\$ par rapport à 2014. Entre autres, la part du budget consacrée à la contribution régulière à la Société de transport de Montréal est de 409,1 M\$, soit une hausse de 25 M\$ comparativement à l'année précédente. Quant à l'Agence métropolitaine de transport, nous lui allouons une contribution de 63,6 M\$, soit 8,5 M\$ de plus qu'en 2014, de façon à couvrir les coûts relatifs à la mise en service du train de l'Est. Les contributions destinées aux organismes de transport représentent 83,5 % de l'ensemble des contributions versées aux différents organismes appuyés par la Ville.

Dans le budget de 2015, nous avons prévu une importante somme de 374,4 M\$ pour la gestion du réseau routier. Cela représente une augmentation de 10,4 M\$ par rapport à 2014, soit une hausse de 2,8 %. De ce montant, 155,7 M\$ serviront à l'enlèvement de la neige. Nous avons aussi augmenté de plus de 4 M\$ les budgets de voirie, pour un montant total de 136,4 M\$, incluant 4,2 M\$ pour les opérations nids-de-poule et le comblement des fissures. Un montant de 45 M\$ est dédié à des travaux liés à la circulation et au stationnement.

En raison du vieillissement des infrastructures, les besoins en ce domaine sont en forte croissance. C'est pourquoi nous avons adopté, dans notre Programme montréalais d'immobilisations (PMI), une planification des investissements pour les dix prochaines années. Nous voulons protéger et développer notre patrimoine immobilier à long terme dans un contexte de ressources limitées.

C'est avec ces préoccupations en tête que les différents services de la Ville ont travaillé de concert. Après une étude rigoureuse de nos besoins, nous avons établi avec précision les dépenses nécessaires en investissements : elles se chiffrent en moyenne à 2,1 G\$ annuellement. Un sous-investissement en matière de réfection ou d'entretien des infrastructures peut engendrer des coûts futurs additionnels. Il vaut mieux prévenir que guérir. Notre Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2015-2017 prévoit donc des investissements totaux de 4 562 M\$. C'est une hausse de 20 % en comparaison avec le précédent programme, soit une augmentation de plus de 778 M\$. Nous devons donc trouver les moyens de financer ce PTI tout en respectant la politique de la dette de la Ville et, bien sûr, prévoir les ressources humaines en conséquence pour réaliser cet ambitieux plan d'immobilisations.

Par ailleurs, afin de respecter les orientations inscrites au PMI, le budget de 2015 prévoit un montant de 40 M\$ pour accroître le paiement au comptant d'immobilisations.

Montréal est la métropole et le fer de lance économique du Québec. Dès notre arrivée en fonction, nous avons comme objectif de remettre la Ville sur les rails. Cette relance, tant économique qu'administrative, est aujourd'hui bien engagée. Nous sommes à pied d'œuvre pour créer cette richesse qui rejaillira sur l'ensemble de la collectivité. Nous avons notamment créé le Service de développement économique, auquel le budget de fonctionnement de 2015 consacre plus de 40 M\$. Un montant de 13 M\$ est alloué au Programme réussir@montréal afin de stimuler les divers pôles économiques de la métropole. Cela représente une hausse de 2 M\$ par rapport au précédent exercice budgétaire.

Nous consoliderons notre présence déjà plus active sur la scène internationale. Nous devons être plus compétitifs à l'étranger afin d'attirer de grands projets, des entreprises créatrices d'emplois et de nouveaux capitaux. Nous voulons que d'ici deux ans, à l'occasion de son 375^e anniversaire, Montréal puisse témoigner à la face du monde de sa vigueur économique et du fait qu'elle a repris ses droits sur la métropole brillante et prospère qu'elle doit être. En somme, nous faisons le souhait de la fierté retrouvée pour l'ensemble des Montréalais.

Le 375^e anniversaire de notre ville pointe à l'horizon et c'est à nous qu'incombe la responsabilité d'offrir des célébrations qui seront dignes de nos citoyens et à la hauteur de leurs attentes. Nous le devons aux Montréalais d'aujourd'hui et d'hier qui ont contribué à bâtir la métropole. Nos projets de legs, pour lesquels nous avons prévu des investissements de plus de 300,5 M\$ au PTI 2015-2017, seront autant de cadeaux pour les générations futures. Au budget de 2015, une contribution de 10 M\$ sera d'ailleurs versée à la Société des célébrations du 375^e pour son appui à l'organisation des célébrations. Car nous avons beaucoup à fêter en 2017 : outre le 375^e de la Ville, il y a les 50 ans de l'Expo universelle de 1967 et les 150 ans de la Confédération canadienne. Nous souhaitons que Montréal soit le carrefour de tous ces événements.

Le budget global associé à la gestion de l'eau est de l'ordre de 376,9 M\$, en croissance de 3,6 M\$. Nous attribuons un montant de 61,8 M\$ pour le traitement des eaux usées, ce qui représente une hausse de 1,2 % par rapport au budget précédent. De plus, 56,7 M\$ seront consacrés à l'approvisionnement et au traitement de l'eau potable, tandis que 82,3 M\$ seront destinés aux dépenses reliées au réseau de distribution de l'eau potable. Nous maintenons le cap dans l'entretien, la réfection et l'optimisation de nos réseaux secondaires d'égout en y consacrant un budget de plus de 50,3 M\$. Nous poursuivons ainsi la Stratégie montréalaise de l'eau pour que nos infrastructures soient toujours plus performantes.

En matière de gestion des matières résiduelles (déchets domestiques et matières recyclables), nous avons prévu un montant de l'ordre de 163,4 M\$.

Nous accordons une attention toute spéciale aux questions environnementales. C'est pourquoi nous affectons une somme de 12,7 M\$, en hausse de 2,6 % par rapport à 2014, à la lutte contre la pollution de l'air, de l'eau et sonore, ainsi qu'au traitement des sols contaminés. Sur le plan du développement durable, nous avons prévu des investissements de 6,4 M\$ pour notre forêt urbaine. Outre la plantation d'arbres, nous redoublerons également d'efforts pour freiner la prolifération de l'agrile du frêne. C'est une hausse de 5,1 M\$ comparativement au budget de 2014. S'ajoutent à cela les 7 M\$ prévus au Programme triennal d'immobilisations.

Comme d'autres grandes villes, Montréal n'est pas immunisée face aux problèmes sociaux. C'est un enjeu de taille, aux multiples ramifications, qui appelle des solutions concertées avec les différents ordres de gouvernement. Nous sommes toutefois préparés à jouer un rôle enviable pour lutter contre ces problèmes. Nous avons lancé le Plan d'action montréalais en itinérance 2014-

2017. Ce plan vient en aide aux sans-abri et contribue à améliorer leurs conditions de vie et leur réinsertion sociale. Nous allouons cette année un montant de 2,4 M\$ à la lutte contre l'itinérance.

En matière d'habitation, le budget est essentiellement maintenu, malgré l'absence de la participation du gouvernement du Québec au financement du programme *Rénovation Québec* (PRQ) en 2014-2015. Nous maintenons nos requêtes auprès du gouvernement afin qu'il prévoit à son budget 2015-2016 le refinancement du PRQ.

Notre administration, pour sa part, maintient son investissement en matière de « Fidélisation des familles » par ses programmes de subventions à l'acquisition d'une propriété, par sa participation au programme AccèsLogis qui finance le logement social et communautaire et par le programme ACCÈS-CONDO de la SHDM.

Le dynamisme culturel de la ville aux cent clochers n'est plus à démontrer. Afin de soutenir cet élan, nous avons prévu 505,7 M\$ pour les activités culturelles et récréatives de la métropole. Nous investirons, entre autres, 72,6 M\$ dans l'Espace pour la vie, un important pôle récréotouristique de Montréal qui regroupe, entre autres, le Biodôme, le Jardin botanique, l'Insectarium et le nouveau Planétarium Rio Tinto Alcan. Nous avons aussi prévu 13,4 M\$ pour le Conseil des arts de Montréal et 5,5 M\$ pour Pointe-à-Callière, le musée d'archéologie et d'histoire de Montréal. Pour ce qui est du budget des activités récréatives, qui comprend les services de sports et de loisirs ainsi que l'entretien des parcs et des espaces verts, il est en hausse de 14,7 M\$ par rapport à 2014, atteignant 302,9 M\$. Cette augmentation comprend essentiellement le budget supplémentaire de 5,1 M\$ pour la forêt urbaine et une croissance de 6,7 M\$ de la masse salariale et du financement des dépenses d'exploitation des équipements récréatifs, dépenses qui couvrent par exemple, l'ouverture du Complexe sportif Saint-Laurent et l'entretien pour la pérennité de la mosaïciculture *L'homme qui plantait des arbres* à l'entrée du pont Jacques-Cartier, dans l'arrondissement de Ville-Marie. À cela s'ajoute un budget de 1,4 M\$ pour le fonctionnement du nouveau Stade de soccer de Montréal.

Nous voyons le chemin menant au 375^e anniversaire de Montréal comme une occasion d'optimiser nos services à la population, de faire peau neuve et de positionner Montréal en tant que ville intelligente qui a su miser sur des projets économiques porteurs pour les années à venir et par delà son futur 400^e anniversaire.

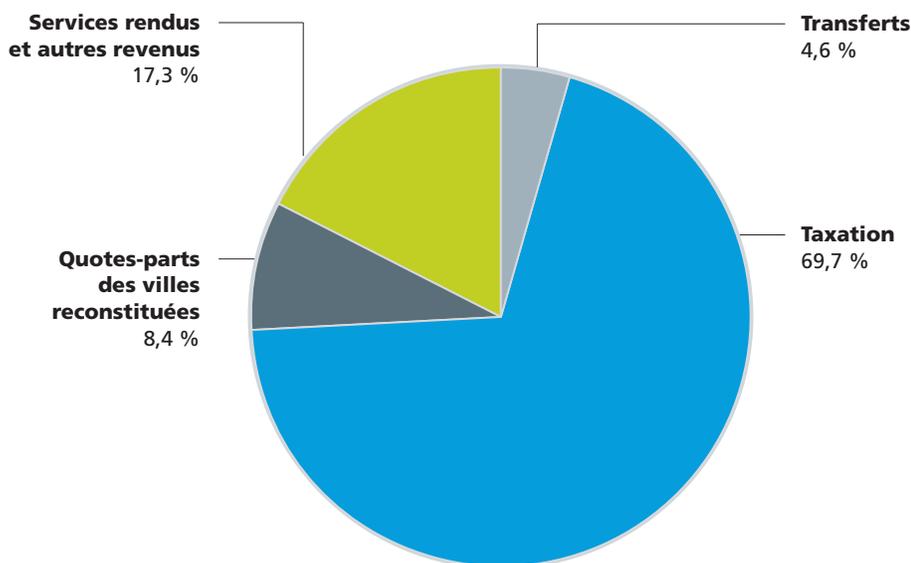
D'où proviennent les revenus de la Ville?

Les revenus de la Ville de Montréal, en 2015, proviennent principalement des taxes foncières qui s'élèvent à 3,4 G\$ et qui constituent 69,7 % des revenus totaux de l'administration municipale.

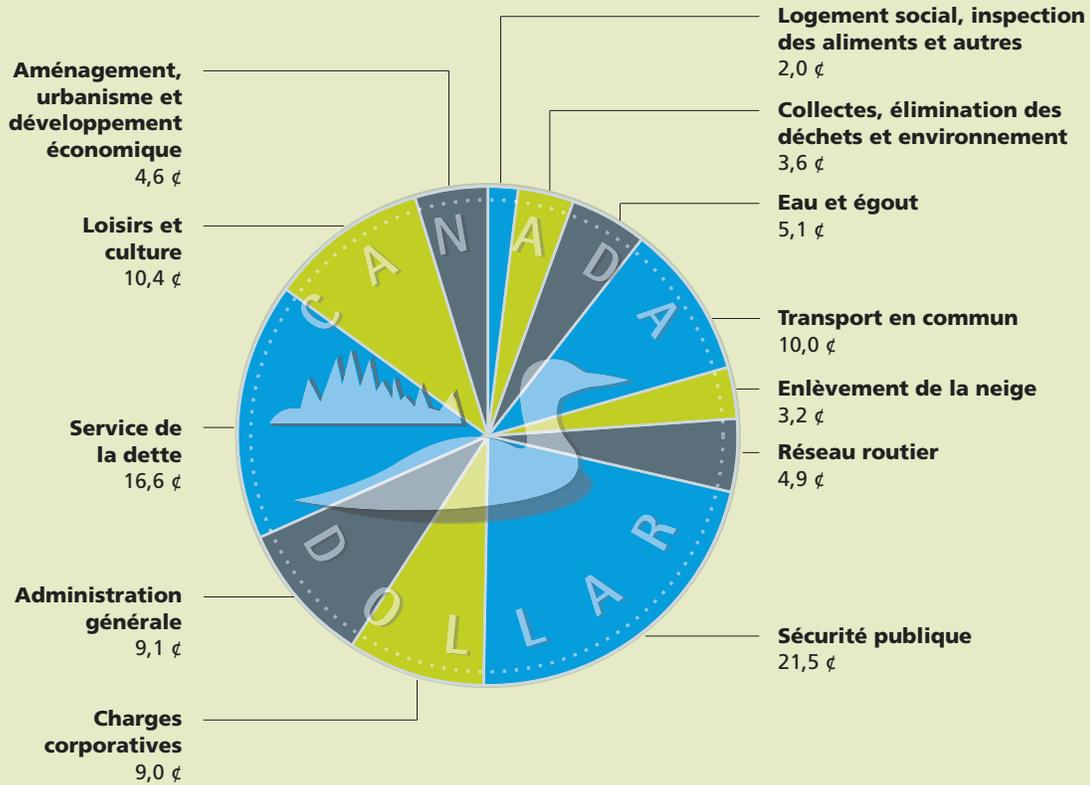
Les revenus provenant de services rendus et autres revenus totalisent 841 M\$ et représentent 17,3 % des revenus totaux de la Ville. Les revenus de transferts, c'est-à-dire les subventions reçues des gouvernements et autres organismes, atteignent 223 M\$, soit 4,6 % des revenus totaux de la Ville.

Soulignons qu'en vertu de la *Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant Montréal* (L.Q. 2008, c.19), les dépenses qui relèvent des compétences d'agglomération sont financées au moyen d'un régime de quotes-parts versées au budget d'agglomération par l'ensemble des villes liées. Les charges d'agglomération exigées des villes reconstituées se chiffrent à 406 M\$, soit 8,4 % des revenus de la Ville de Montréal.

L'ensemble de ces revenus est destiné au financement des dépenses associées aux compétences locales de la Ville et aux compétences d'agglomération. Rappelons que c'est la Ville de Montréal, en tant que ville centre, qui a la responsabilité de gérer les opérations financières associées aux compétences d'agglomération, et ce, au bénéfice de l'ensemble des villes liées.



Toutes vos taxes comptent



Sécurité publique	21,5 ¢
Police	13,7 ¢
Sécurité incendie	7,4 ¢
Sécurité civile et autres	0,4 ¢



Loisirs et culture	10,4 ¢
Piscines, parcs et terrains de jeux	3,9 ¢
Centres communautaires	1,6 ¢
Bibliothèques	1,8 ¢
Patrimoine, musées et centres d'exposition	1,4 ¢
Patinoires	0,7 ¢
Autres	1,0 ¢



Charges corporatives	9,0 ¢
Régimes de retraite	5,1 ¢
Dépenses contingentes et autres provisions	3,9 ¢



Administration générale	9,1 ¢
Conseil municipal	1,1 ¢
Application de la loi	1,2 ¢
Gestion financière	4,9 ¢
Greffe et évaluation foncière	0,7 ¢
Gestion des ressources humaines	1,2 ¢

Les points saillants de la fiscalité en 2015

Augmentation générale des charges fiscales

En 2015, l'Administration augmente les charges fiscales de 2,0 %, tant pour les immeubles résidentiels que non résidentiels. Cette décision entraîne une variation générale des charges fiscales de 1,8 % pour les immeubles résidentiels et de 2,0 % pour les immeubles non résidentiels.

La fiscalité des arrondissements

Les arrondissements sont responsables de l'indexation de leur taxe de services afin d'assurer l'indexation totale de leur budget depuis la cession d'un espace fiscal, en 2013.

En 2015, les conseils d'arrondissement ont globalement augmenté les revenus de leur taxe de services de 5,3 %. Ces décisions, qui relèvent de chacun des conseils, ont pour effet moyen d'augmenter les charges fiscales totales des immeubles résidentiels de 0,4% et celles des immeubles non résidentiels de 0,1 %.

Variation des charges fiscales totales

Le tableau ci-dessous présente par arrondissements les variations des charges fiscales totales des contribuables montréalais, incluant l'effet de la variation des taxes d'arrondissement.

Toutefois, le compte de taxes de chacun des contribuables peut diminuer ou augmenter dans des proportions différentes, notamment en raison de l'évolution de la valeur foncière de la propriété par rapport à l'évolution de la valeur des autres propriétés de la Ville.

Variation des charges fiscales totales entre 2014 et 2015, par arrondissements

Immeubles résidentiels et non résidentiels

Arrondissements	Immeubles résidentiels			Immeubles non résidentiels		
	Variation générale des charges fiscales ¹	Variation des taxes d'arrondissement de services	Variation des charges fiscales totales	Variation générale des charges fiscales ¹	Variation des taxes d'arrondissement de services	Variation des charges fiscales totales
Ahuntsic-Cartierville	1,8 %	0,1 %	1,9 %	1,2 %	–	1,2 %
Anjou	0,8 %	0,5 %	1,3 %	1,2 %	0,1 %	1,3 %
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	2,3 %	0,4 %	2,7 %	2,0 %	0,1 %	2,1 %
Lachine	1,8 %	0,1 %	1,9 %	(0,6 %)	0,1 %	(0,5 %)
LaSalle	2,2 %	0,7 %	2,9 %	1,3 %	0,2 %	1,5 %
L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	0,6 %	0,3 %	0,9 %	(0,8 %)	0,1 %	(0,7 %)
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	1,5 %	0,1 %	1,6 %	0,8 %	–	0,8 %
Montréal-Nord	0,2 %	0,3 %	0,5 %	0,6 %	0,1 %	0,7 %
Outremont	2,7 %	0,1 %	2,8 %	2,4 %	–	2,4 %
Pierrefonds-Roxboro	0,9 %	0,2 %	1,1 %	1,9 %	–	1,9 %
Plateau-Mont-Royal	3,4 %	1,1 %	4,5 %	4,0 %	0,2 %	4,2 %
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	0,4 %	0,2 %	0,6 %	0,2 %	–	0,2 %
Rosemont–La Petite-Patrie	2,6 %	0,4 %	3,0 %	3,0 %	0,1 %	3,1 %
Saint-Laurent	2,3 %	0,6 %	2,9 %	0,0 %	0,2 %	0,2 %
Saint-Léonard	0,7 %	0,2 %	0,9 %	1,2 %	–	1,2 %
Sud-Ouest	2,4 %	1,6 %	4,0 %	1,6 %	0,3 %	1,9 %
Verdun	1,6 %	0,2 %	1,8 %	2,7 %	–	2,7 %
Ville-Marie	1,8 %	0,1 %	1,9 %	3,0 %	–	3,0 %
Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension	2,3 %	0,1 %	2,4 %	2,4 %	–	2,4 %
VILLE DE MONTRÉAL	1,8 %			2,0 %		

– Donnée infime

¹ Les variations générales des charges fiscales comprennent la taxe foncière générale, les taxes relatives à l'eau et à la voirie, les tarifs fiscaux ainsi que les taxes d'arrondissement relatives aux investissements. Elles excluent les variations des taxes d'arrondissement relatives aux services.

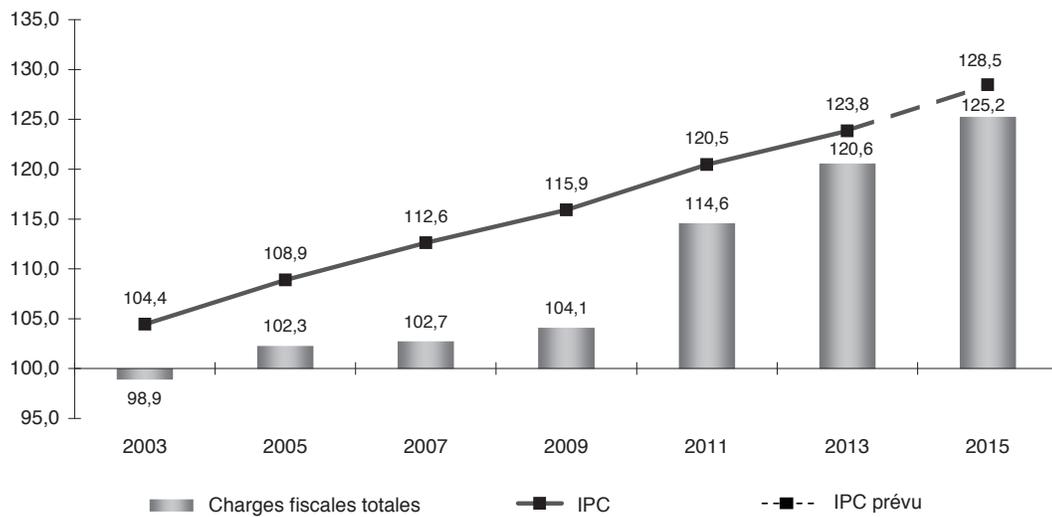
Source : Compilation actualisée au 11 septembre 2014 et effectuée à partir des paramètres fiscaux de 2014 et de 2015.

Variation des charges fiscales totales depuis 2001

Les graphiques ci-dessous présentent l'évolution des charges fiscales totales des contribuables montréalais depuis 2001, par catégories d'immeubles.

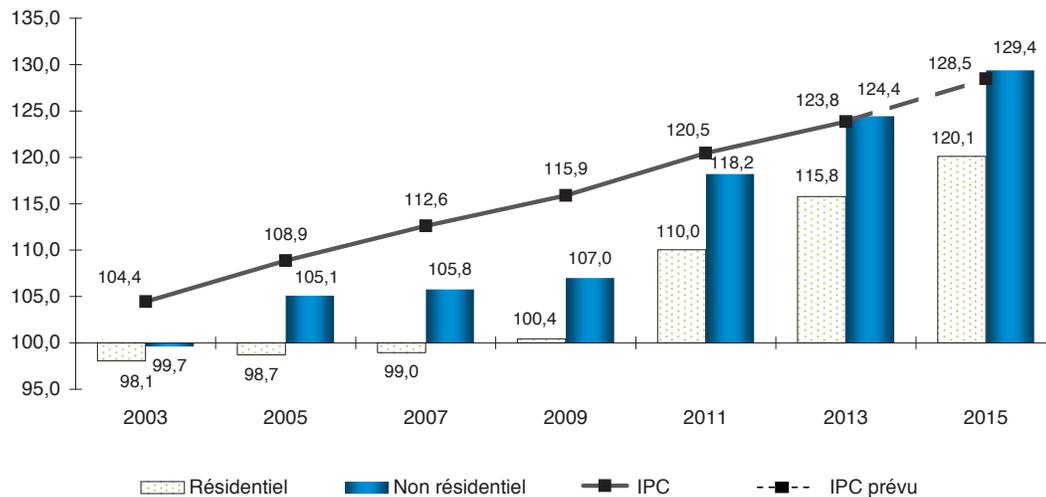
Évolution des indices des charges fiscales totales¹ et des prix à la consommation² entre 2001 et 2015

Indice (2001 = 100)



Évolution des indices des charges fiscales totales¹ et des prix à la consommation² par catégories d'immeubles, entre 2001 et 2015

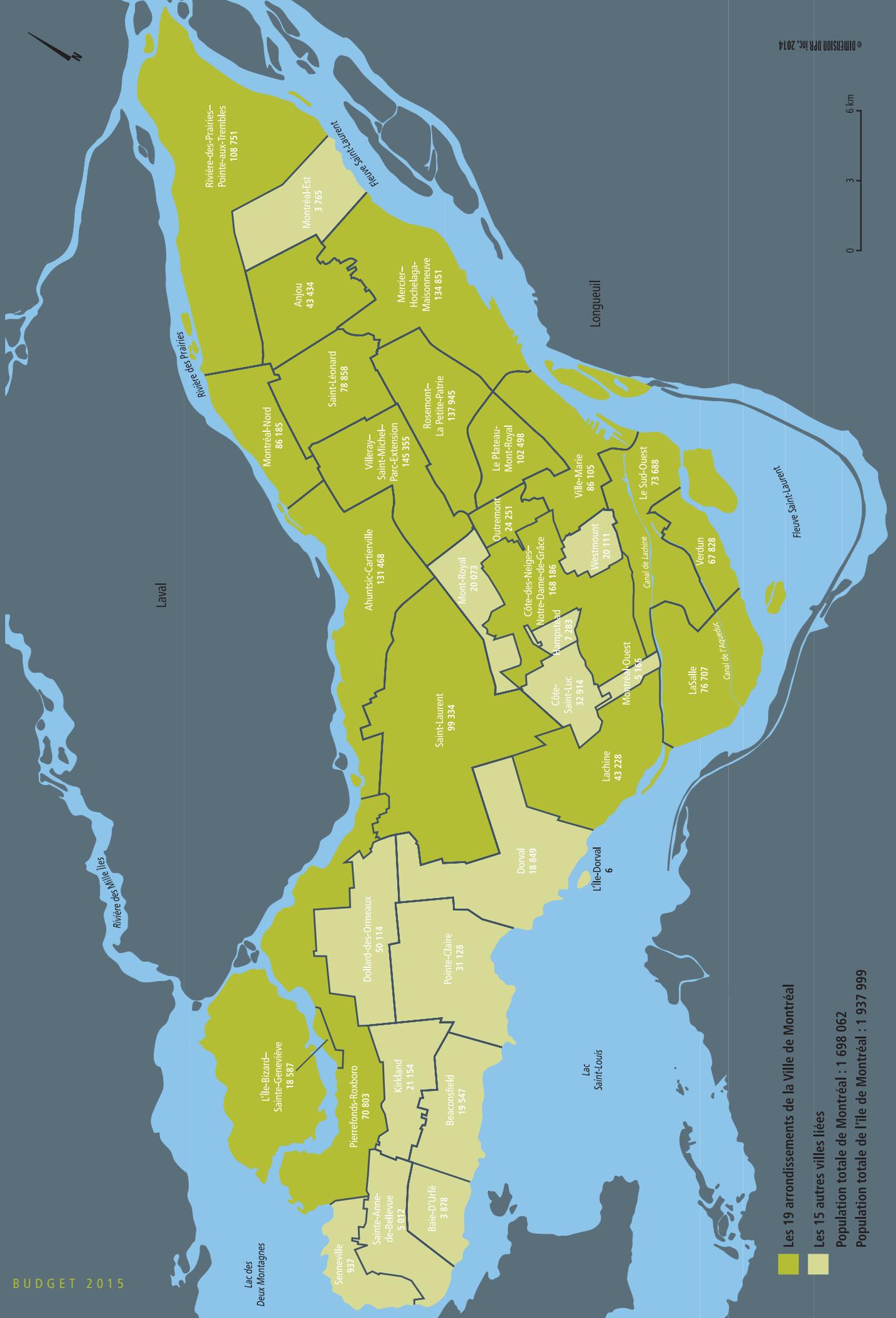
Indice (2001 = 100)



¹ L'indice des charges fiscales totales mesure la variation des taxes foncières générales, des tarifs fiscaux, des taxes d'arrondissement et des taxes relatives à l'eau et à la voirie.

² Sources : Institut de la statistique du Québec, Statistique Canada.

L'île de Montréal et sa population



Les 19 arrondissements de la Ville de Montréal
 Les 15 autres villes liées
 Population totale de Montréal : 1 698 062
 Population totale de l'île de Montréal : 1 937 999

Publié par la Ville
de Montréal
Service des finances

ville.montreal.qc.ca/finances

Dépôt légal
4^e trimestre 2014
Bibliothèque et Archives
nationales du Québec
Bibliothèque et Archives
Canada

978-2-7647-1299-3
Budget de fonctionnement
version imprimée, français

978-2-7647-1300-6
Budget de fonctionnement,
PDF, français

978-2-7647-1301-3
Budget des arrondissements
et services centraux – Imprimé,
français

978-2-7647-1302-0
Budget des arrondissements et
services centraux – PDF, français

978-2-7647-1303-7
Budget en bref – Imprimé,
français

978-2-7647-1304-4
Budget en bref – PDF, français

978-2-7647-1305-1
Operating Budget / At a Glance –
Imprimé, anglais

978-2-7647-1306-8
Operating Budget / At a Glance –
PDF, anglais

Design graphique :
Ville de Montréal,
Service des communications
7262 (11-14)

Imprimé au Canada

Ce document est
imprimé sur du papier
100% recyclé.



