

REDDITION DE COMPTES
FINANCIÈRE

2014

REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE
RÉSULTATS FINANCIERS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2014

Montréal 

Préparé par
le Service des finances

NOTES

- Pour la section 2, les données réelles sont comparées avec le budget original, afin d'avoir une similitude avec les données figurant aux rapports financiers annuels. Pour les sections 3 et suivantes, les données sont comparées avec le budget modifié, afin de tenir compte de la nouvelle structure administrative découlant de la réorganisation de 2014.
- À moins d'indication contraire, toutes les données financières de ce document sont en milliers de dollars.
- Les données 2012 et 2013 ont été redressées pour tenir compte notamment des modifications de structure en 2014 afin de les rendre, dans la mesure du possible, comparables. Elles sont présentées à titre indicatif.
- L'année financière s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Message du maire

Chers citoyens,

Chaque printemps, la Ville de Montréal dépose son rapport financier annuel, un bilan de l'exercice qui s'est terminé le 31 décembre précédent. Pour l'année financière 2014 et pour toutes celles qui suivront, nous avons décidé de faire les choses autrement. Dans un souci de transparence, nous publions désormais un document complémentaire, la « Reddition de comptes financière ».

C'est une première pour la Ville de Montréal et nous en sommes très fiers. Il s'agit d'un document beaucoup plus exhaustif et détaillé, qui explique et vulgarise les différentes informations financières afin de favoriser une meilleure compréhension des enjeux budgétaires et administratifs de la Ville.

Nous sommes convaincus que ce document deviendra vite indispensable pour quiconque s'intéresse à la gestion financière de la Ville (investissements, emprunts, dette, revenus, etc.) et à l'utilisation des budgets d'opération qui sont mis à la disposition de nos différentes unités d'affaires.

À ce sujet, les résultats de 2014 démontrent hors de tout doute que les gestes que nous avons posés à notre arrivée à l'hôtel de ville étaient les bons. L'exercice financier 2014 de la Ville de Montréal – le premier sous mon administration – s'est soldé par un surplus global de 213,9 M\$, comparativement à un déficit de 47,9 M\$ pour l'exercice 2013 (après retraitement).

Il fallait agir : devant notre engagement de limiter la croissance générale des charges fiscales à 2 %, il devenait urgent de freiner l'augmentation des dépenses municipales et de repenser le fonctionnement de la Ville pour la rendre plus efficace. La vaste réforme administrative entreprise dès le début de 2014 donne déjà des résultats concrets et nous permet d'entrevoir l'avenir avec optimisme.

Cette réforme comprend notamment un plan de réduction de la main-d'œuvre échelonné sur cinq ans ainsi que la mise en place du Service de la performance organisationnelle, qui analyse chacun de nos processus dans chacune de nos activités afin de trouver de nouvelles façons de faire pour en améliorer l'efficacité et le rendement.

L'assainissement des finances municipales demeure notre mot d'ordre. Lors du processus budgétaire de 2014, plusieurs orientations ont été prises afin de mettre un terme à la croissance démesurée des dépenses et ainsi parvenir à un budget qui respecte la capacité de payer des contribuables montréalais. Les résultats sont éloquentes. Les dépenses dans les unités ont été optimisées afin d'en limiter la croissance tout en garantissant le niveau de service aux citoyens :

- Les unités d'affaires centrales ont terminé l'année 2014 avec des économies de dépenses de 88,4 M\$, ou 4,0 % du budget;
- Les arrondissements ont terminé avec des économies de dépenses de 44,3 M\$, ou 4,3 % du budget. Par contre, si l'on considère les écarts de revenus, ceux des dépenses et divers autres ajustements, les surplus de gestion des arrondissements sont de l'ordre de 72,0 M\$;

- En ce qui concerne la rémunération, un exercice de réduction de 22,3 M\$ (soit 5 % du budget, excluant, entre autres, la sécurité publique) a été réalisé et respecté par les unités centrales.

Mon administration et nos partenaires ont poursuivi leurs efforts en vue de revoir le partage des coûts des régimes de retraite entre les parties en vue d'un partage équitable des risques. Il est à noter que le budget 2014 avait été préparé en anticipant peu d'impacts provenant du projet de loi no 3.

Par ailleurs, malgré ces résultats encourageants, nous devons continuer sur notre lancée et poursuivre notre gestion responsable des deniers publics. Nos objectifs sont ambitieux, mais nous sommes persuadés d'avoir atteint un tournant dans la gestion des finances municipales. En effet, notre budget 2015, pour la première fois depuis l'avènement de la nouvelle Ville, prévoit une diminution des dépenses par rapport à l'exercice budgétaire de 2014.

Le présent document n'aurait pu être réalisé sans la grande collaboration de l'ensemble des unités d'affaires, arrondissements et services centraux de la Ville de Montréal pour cette mise en commun des informations.

Enfin, nous tenons à remercier l'ensemble des employés municipaux, sans qui tous nos efforts pour améliorer le fonctionnement de la Ville tomberaient à l'eau. Tous les jours, ils contribuent à l'atteinte des objectifs que nous nous sommes fixés et participent à l'effervescence de la grande métropole ainsi qu'au retour de la fierté chez les Montréalais.

Le maire de Montréal,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Denis Coderre', with a stylized flourish at the end.

Denis Coderre

Message du directeur général et du trésorier

Mesdames,
Messieurs,

Dans un souci d'accessibilité à l'information et de transparence, nous avons la fierté de vous présenter pour la première fois une nouvelle publication annuelle, soit la *Reddition de comptes financière*.

Ce document, qui se veut complémentaire au rapport financier annuel, vise à expliquer de façon exhaustive et vulgarisée le processus de gestion des fonds publics, soit les ressources disponibles, les décisions prises par l'administration municipale et leurs impacts sur les finances publiques. La *Reddition de comptes financière* dresse, en quelque sorte, un portrait de la situation financière actuelle de la Ville de Montréal, fait des liens avec le passé, et ce, tout en se positionnant pour le futur. Elle permet donc de mieux comprendre le fonctionnement de l'appareil municipal montréalais.

Le contenu présenté dans le présent rapport se divise en deux parties. La première partie est consacrée à l'analyse des opérations de fonctionnement et la deuxième, à l'analyse des opérations liées aux charges d'immobilisations et éléments afférents. Les orientations qui ont été prises afin d'assurer une saine gestion des finances publiques et l'atteinte des objectifs budgétaires sont également détaillées.

Les données financières de l'exercice 2014 révèlent un excédent de l'ordre de 213,9 M\$ qui est majoritairement le résultat d'économies effectuées sur le plan des dépenses. Il est important de souligner que ces économies sont de nature conjoncturelle et structurelle.

Rappelons que ce document est l'aboutissement d'une démarche de mise en commun des informations financières de l'ensemble des unités d'affaires, arrondissements et services centraux de la Ville de Montréal. Nous tenons d'ailleurs à remercier l'ensemble des intervenants impliqués de près ou de loin dans ce processus pour leur précieuse collaboration.

Le directeur général de la Ville de Montréal,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alain Marcoux', with a long horizontal flourish extending to the right.

Alain Marcoux

Le trésorier de la Ville de Montréal,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Yves Courchesne', with a long horizontal flourish extending to the right.

Yves Courchesne, CPA, CGA

TABLE DES MATIÈRES

1.	OBJECTIFS DE LA REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE	7
2.	SOMMAIRE DE GESTION – ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT	11
2.1.	SOMMAIRE DES RÉSULTATS – FAITS SAILLANTS	11
3.	ANALYSE DES RÉSULTATS 2014 – ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT	21
3.1.	REVENUS.....	25
3.1.1.	<i>Taxes.....</i>	25
3.1.2.	<i>Compensations tenant lieu de taxes.....</i>	26
3.1.3.	<i>Quotes-parts</i>	26
3.1.4.	<i>Transferts.....</i>	29
3.1.5.	<i>Services rendus.....</i>	30
3.1.6.	<i>Imposition de droits.....</i>	31
3.1.7.	<i>Amendes et pénalités.....</i>	31
3.1.8.	<i>Intérêts.....</i>	32
3.1.9.	<i>Autres revenus</i>	32
3.2.	ANALYSES PAR UNITÉS D’AFFAIRES	35
3.2.1.	<i>Arrondissements</i>	35
3.2.1.1.	<i>Ahuntsic-Cartierville</i>	36
3.2.1.2.	<i>Anjou.....</i>	38
3.2.1.3.	<i>Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce.....</i>	39
3.2.1.4.	<i>Lachine</i>	41
3.2.1.5.	<i>LaSalle.....</i>	42
3.2.1.6.	<i>L’Île-Bizard–Sainte-Genève.....</i>	43
3.2.1.7.	<i>Mercier–Hochelaga-Maisonneuve</i>	44
3.2.1.8.	<i>Montréal-Nord.....</i>	45
3.2.1.9.	<i>Outremont.....</i>	47
3.2.1.10.	<i>Pierrefonds-Roxboro</i>	49
3.2.1.11.	<i>Plateau-Mont-Royal (Le).....</i>	50
3.2.1.12.	<i>Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles</i>	52
3.2.1.13.	<i>Rosemont–La Petite-Patrie.....</i>	53
3.2.1.14.	<i>Saint-Laurent.....</i>	55
3.2.1.15.	<i>Saint-Léonard.....</i>	57
3.2.1.16.	<i>Sud-Ouest (Le).....</i>	58
3.2.1.17.	<i>Verdun</i>	60
3.2.1.18.	<i>Ville-Marie.....</i>	62
3.2.1.19.	<i>Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension</i>	64
3.2.2.	<i>Services centraux.....</i>	66
3.2.2.1.	<i>Affaires juridiques</i>	67
3.2.2.2.	<i>Approvisionnement</i>	69
3.2.2.3.	<i>Bureau de l’inspecteur général.....</i>	70
3.2.2.4.	<i>Commission de la fonction publique.....</i>	71
3.2.2.5.	<i>Commission des services électriques.....</i>	72
3.2.2.6.	<i>Communications</i>	73
3.2.2.7.	<i>Concertation des arrondissements.....</i>	74
3.2.2.8.	<i>Culture</i>	76

3.2.2.9.	<i>Développement économique</i>	78
3.2.2.10.	<i>Direction générale</i>	79
3.2.2.11.	<i>Diversité sociale et sports</i>	81
3.2.2.12.	<i>Eau</i>	82
3.2.2.13.	<i>Environnement</i>	85
3.2.2.14.	<i>Espace pour la vie</i>	88
3.2.2.15.	<i>Évaluation foncière</i>	89
3.2.2.16.	<i>Finances</i>	91
3.2.2.17.	<i>Gestion et planification immobilière</i>	92
3.2.2.18.	<i>Grands parcs, verdissement et Mont-Royal</i>	94
3.2.2.19.	<i>Greffe</i>	95
3.2.2.20.	<i>Infrastructures, voirie et transports</i>	97
3.2.2.21.	<i>Matériel roulant et ateliers</i>	98
3.2.2.22.	<i>Mise en valeur du territoire</i>	99
3.2.2.23.	<i>Performance organisationnelle</i>	100
3.2.2.24.	<i>Police</i>	102
3.2.2.25.	<i>Ressources humaines</i>	103
3.2.2.26.	<i>Secrétariat de liaison</i>	105
3.2.2.27.	<i>Sécurité incendie</i>	106
3.2.2.28.	<i>Technologies de l'information</i>	108
3.2.3.	<i>Autres postes budgétaires et financement</i>	109
3.2.3.1.	<i>Dépenses communes</i>	110
3.2.3.2.	<i>Dépenses financières – frais de financement centralisés</i>	110
3.2.3.3.	<i>Dépenses de contributions</i>	111
3.2.3.4.	<i>Financement</i>	111
3.3.	AUTRES ANALYSES	115
3.3.1.	<i>Charges de fonctionnement par objet</i>	115
3.3.1.1.	<i>Rémunération et cotisations de l'employeur</i>	115
3.3.1.2.	<i>Services professionnels et techniques</i>	118
3.3.1.3.	<i>Location, entretien et réparation</i>	119
3.3.1.4.	<i>Biens non durables</i>	120
3.3.1.5.	<i>Frais de financement</i>	120
3.3.1.6.	<i>Contribution à des organismes</i>	121
3.3.1.7.	<i>Autres objets</i>	121
3.3.2.	<i>Analyse de certaines activités</i>	122
3.3.2.1.	<i>Neige</i>	122
3.3.2.2.	<i>Gestion des matières résiduelles</i>	123
3.3.3.	<i>Affectations et paiements comptants</i>	123
3.3.3.1.	<i>Activités financières d'immobilisations</i>	123
3.3.3.2.	<i>Excédent des activités de fonctionnement affecté</i>	124
3.3.3.3.	<i>Réserves financières et fonds réservés</i>	124
3.3.3.4.	<i>Montant à pourvoir dans le futur</i>	124
3.3.4.	<i>Surplus accumulés</i>	125
3.3.4.1.	<i>Excédents de fonctionnement non affectés</i>	125
3.3.4.2.	<i>Excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds)</i>	125
4.	SOMMAIRE DE GESTION – ACTIVITÉS D'IMMOBILISATIONS	129
4.1.	SOMMAIRE DES RÉSULTATS – FAITS SAILLANTS	129

5.	ANALYSE DES RÉSULTATS 2014 – ACTIVITÉS D’IMMOBILISATIONS ET DETTE.....	137
5.1.	ÉTAT DES ACTIVITÉS D’IMMOBILISATIONS (AI).....	137
5.2.	SOMMAIRES DES INVESTISSEMENTS PAR CATÉGORIES D’ACTIFS.....	138
5.3.	LIEN AVEC LA PLANIFICATION À LONG TERME DES INVESTISSEMENTS	140
5.4.	IMPACT DES INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS	140
5.5.	DETTE ET ENCADREMENT FINANCIER	141
5.5.1.	<i>L’encadrement financier.....</i>	<i>141</i>
5.5.2.	<i>Stratégies de financement des investissements</i>	<i>142</i>
5.5.2.1.	<i>Sources de financement</i>	<i>142</i>
5.5.2.2.	<i>Financement par emprunts</i>	<i>142</i>
5.5.3.	<i>L’évolution de la dette</i>	<i>144</i>
5.5.3.1.	<i>Dettes directes</i>	<i>144</i>
5.5.3.2.	<i>Dettes consolidées (directes et indirectes).....</i>	<i>145</i>
5.5.4.	<i>Politique de la gestion de la dette.....</i>	<i>146</i>
5.5.4.1.	<i>L’évolution des ratios énoncés à la politique de gestion de la dette.....</i>	<i>146</i>
5.5.4.2.	<i>Les contributions volontaires énoncées à la politique de gestion de la dette</i>	<i>149</i>
	ANNEXE A - HISTORIQUE (REVENUS ET CHARGES)	153
	ANNEXE B - RÉPARTITIONS DES COMPÉTENCES D’AGGLOMÉRATION ET LOCALES.....	155
	ANNEXE C - GLOSSAIRE	157

A faint, light gray background featuring a network diagram with interconnected nodes and lines, suggesting a digital or financial network.

Objectifs
de la reddition
de comptes
financière

2014

1. OBJECTIFS DE LA REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE

Dans une optique de transparence et de saine gestion, l'administration municipale a décidé de se doter d'un nouvel outil de gestion, le document *Reddition de comptes financière*.

À partir de l'exercice financier 2014, ce document, qui se veut complémentaire au rapport financier annuel, permettra à l'administration municipale de répondre aux différents intervenants concernés par l'exercice des responsabilités qui lui sont confiées tout au long de l'année financière.

Le principal objectif du document *Reddition de comptes financière* est de produire une information de gestion plus détaillée que celle du rapport financier annuel. En présentant l'information concernant l'utilisation, par l'administration municipale, des ressources financières mises à sa disposition pour l'année financière, ce document permet d'analyser en détail les différentes activités de la Ville et de comparer les résultats avec les données budgétaires de l'année courante. De plus, des analyses permettent de mettre en évidence les tendances qui se dessinent pour certaines données financières ou qualitatives.

Ce document se divise en deux grandes parties. Dans la première partie, l'ensemble des activités dites de fonctionnement sont analysées. Dans la deuxième partie, l'analyse porte sur les opérations reliées aux charges d'immobilisations et aux éléments s'y rattachant, notamment la dette et les sources de financement.

A faint, light gray network diagram is visible in the background, consisting of interconnected nodes and lines, suggesting a digital or organizational structure.

Sommaire de gestion
Activités de
fonctionnement

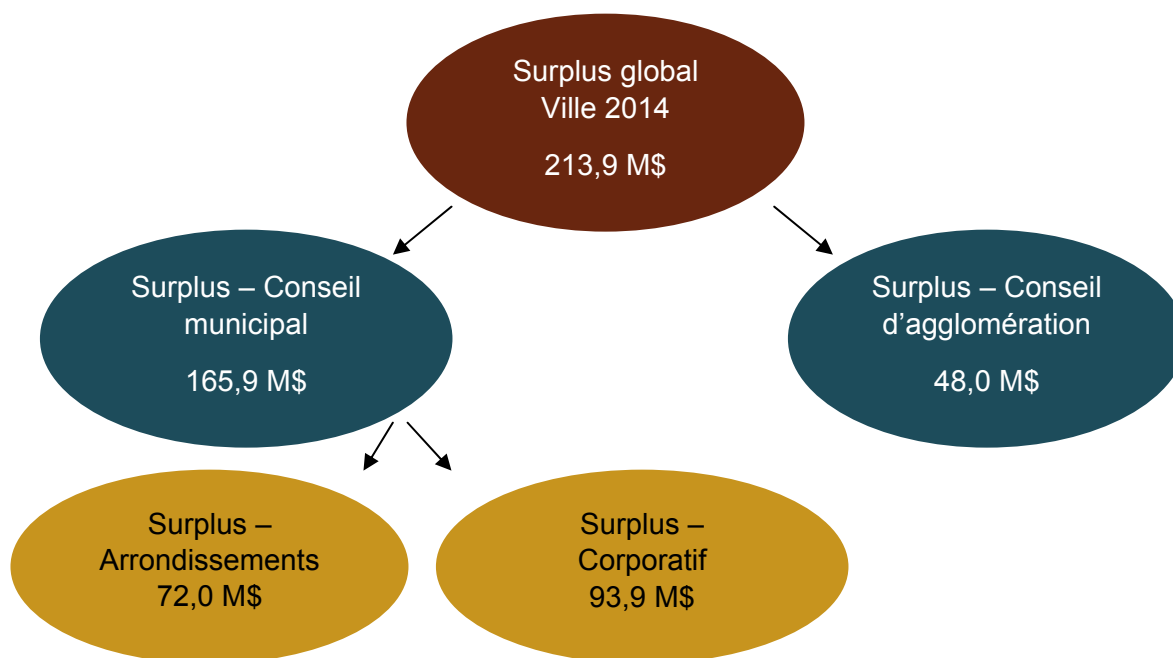
2014

2. SOMMAIRE DE GESTION – ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT

2.1. Sommaire des résultats – faits saillants

L'exercice financier 2014 de la Ville de Montréal, en excluant les organismes de son périmètre comptable¹, s'est soldé par un surplus global de 213,9 M\$ soit 4,4 % des revenus globaux.

La répartition du surplus global de 213,9 M\$ est la suivante :



Les éléments importants ayant permis de générer ces surplus sont les suivants:

- Augmentation de 18,6 M\$ de l'ensemble des revenus, permettant l'atteinte des résultats escomptés;
- Contrôle serré des dépenses de fonctionnement, permettant de générer des économies de 352,1 M\$, dont les principales sont :

¹ Le périmètre comptable représente les organismes suivants : la Société de transport de Montréal (la STM), la Société d'habitation et de développement de Montréal, le Technoparc Montréal, la Société du parc Jean-Drapeau, le Conseil des arts de Montréal, le Conseil interculturel de Montréal, l'Office de consultation publique de Montréal, la Société de gestion du port de plaisance de Lachine, Anjou 80, la Société en commandite Stationnement de Montréal, le Bureau du taxi de Montréal et Bixi Montréal.

- 63,6 M\$ provenant de la rémunération et des charges sociales, liés principalement au redéploiement des ressources, relativement aux dossiers de conventions collectives et à une diminution de la provision destinée à l'équité salariale;
 - Adoption, par le gouvernement du Québec de la *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)*, permettant des économies de 78,0 M\$;
 - 117,2 M\$ provenant des frais opérationnels soit 64,1 M\$ liés aux services professionnels, techniques et autres, 39,2 M\$ liés aux frais de location, entretien et réparation, et 5,6 M\$ liés aux biens durables et non durables;
 - 3,2 M\$ reliés aux contributions à des organismes;
 - 46,6 M\$ provenant des dépenses contingentes et résultant d'une provision moindre destinée aux réclamations en justice.
- En contrepartie, la non-utilisation de certaines mesures d'allègement pour 107,0 M\$ (régimes de retraite, pour 62,0 M\$ et impact de 45,0 M\$ résultant de l'application du régime général de la TVQ).

Compétences du Conseil municipal

Un surplus net de 165,9 M\$ pour les activités du Conseil municipal;

- 72,0 M\$ des surplus en provenance des compétences de proximité devront être retournés aux différents arrondissements et 6,1 M\$ devront être affectés à la Commission des services électriques de Montréal.
- Un retraitement des coûts estimés pour la décontamination du terrain du Parc d'entreprises de la Pointe-Saint-Charles, au montant de 65,5 M\$ et effectué pour l'année 2013, devra être pris en considération pour la disponibilité du surplus net de proximité. Ce retraitement aura un effet combiné sur les années 2013 et 2014 et permettra de dégager un surplus net disponible de 48,0 M\$ au 31 décembre 2014.

Résultats 2014

- Des revenus globaux à la hauteur de 4 815,6 M\$ soit une hausse de 18,6 M\$ ou 0,4 % par rapport au budget original;
- Des charges de fonctionnement qui totalisent 4 142,3 M\$ soit une économie de 352,1 M\$ ou 7,8 % du budget original;
- Une charge liée au remboursement de la dette à long terme se chiffrant à 385,3 M\$ soit une baisse de 15,7 M\$ par rapport au budget original.
- Des affectations ayant généré un écart de 172,5 M\$ par rapport aux 98,4 M\$ inscrits au budget original. Cet écart résulte de la volonté de l'administration municipale de ne pas se prévaloir de certaines mesures d'allègement mises en place par le ministère des

Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, évitant ainsi de reporter dans le futur la taxation de certains éléments (voir l'analyse complète à la section 3.3.3.).

L'augmentation nette de 18,6 M\$ des revenus globaux par rapport au budget original, tel qu'indiqué au tableau 2, résulte principalement des éléments suivants :

- 10,0 M\$ pour les taxes ;
- 34,9 M\$ pour l'imposition des droits, plus spécifiquement 28,9 M\$ pour des droits de mutation immobilière et 6,0 M\$ pour les revenus de licences et permis ;
- 9,6 M\$ pour les revenus d'intérêts, sur la perception des taxes foncières et autres.

Ces augmentations sont par contre atténuées par les diminutions suivantes :

- 13,4 M\$ pour les revenus de transferts;
- 9,5 M\$ pour les services rendus;
- 9,9 M\$ pour les amendes et pénalités;
- 3,0 M\$ pour les revenus de cession de propriétés destinées à la revente.

En ce qui concerne les charges de fonctionnement, les économies de 352,1 M\$, par rapport au budget original et tel qu'indiqué au tableau 2, proviennent de différentes sources, soit :

- Les cotisations de l'employeur – des économies de 123,0 M\$ ayant été générées, entre autres :
 - Une économie de 78,0 M\$ résultant de l'adoption en décembre 2014 de la *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)*, qui traite, entre autres, du plafonnement de la cotisation d'exercice, du partage du déficit attribuable aux participants actifs entre ces derniers et la Ville, ainsi que de l'abolition de l'indexation automatique des rentes de retraite pour les participants actifs;
 - Une économie de 26,8 M\$, résultant des rendements du régime de retraite, supérieurs à ceux prévus au budget de fonctionnement.
- Une réduction de 63,6 M\$ pour les charges relatives, notamment, aux dossiers de conventions collectives portant sur la rémunération et à une diminution de la provision destinée à l'équité salariale;
- Une réduction de 44,4 M\$ attribuable aux charges de contingence attribuables principalement à l'ajustement de la provision relative aux réclamations en justice;
- Une réduction de 15,0 M\$ des charges afférentes à l'enlèvement de la neige, due essentiellement aux précipitations moindres que celles prévues au budget;
- Une réduction de 13,3 M\$ du financement des acquisitions d'immobilisations de la Société de transport de Montréal (STM), dans le cadre du programme d'aide financière de la SOFIL, en raison du report de ces acquisitions en 2015;
- Une réduction de 4,5 M\$ de la contribution à l'Agence métropolitaine de transport;

- Une réduction de 26,7 M\$ du coût de la dette (frais de financement et remboursement de la dette à long terme) due principalement à des remboursements de capital sur les emprunts budgétés à cette rubrique alors qu'ils auraient dû être budgétés aux affectations (13,0 M\$). À cela s'ajoute une réduction des frais de financement de 11,0 M\$ qui s'explique notamment par les taux d'intérêt plus faibles que budgétés.

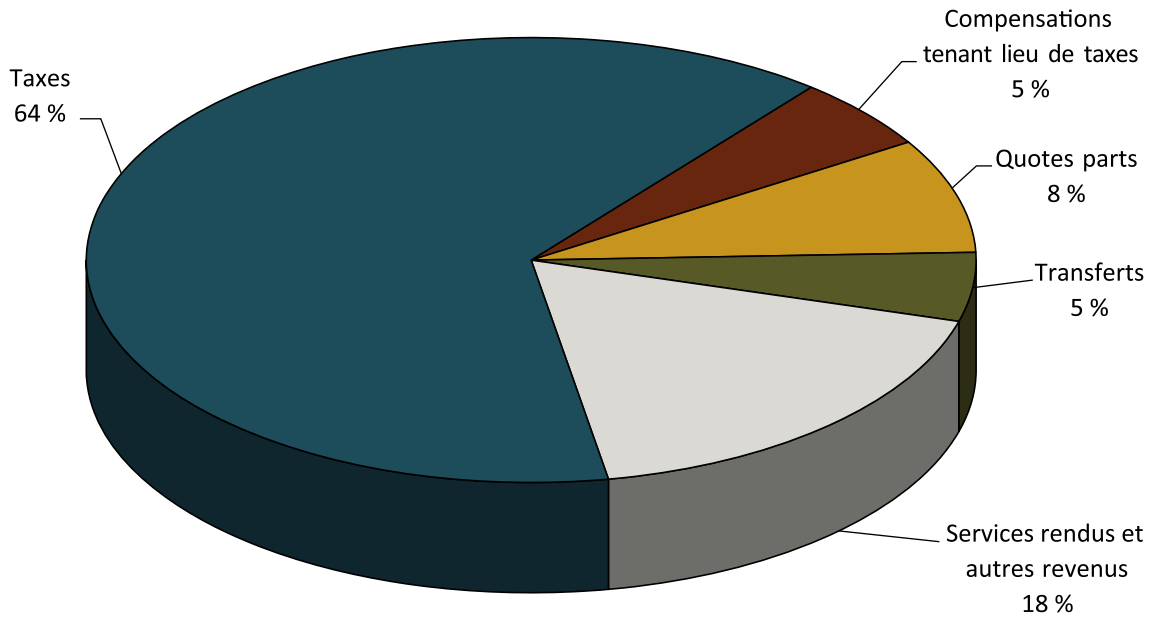
Tableau 1 – Excédent (déficit) non consolidé des activités de fonctionnement à des fins fiscales par compétence

	2014						2013	
	Compétences Conseil municipal		Compétences Conseil d'agglomération		Éliminations		Total	
	Budget original	Réalizations	Budget original	Réalizations	Budget original	Réalizations	Budget original	Réalizations
Revenus								
Taxes	3 007 027	3 015 782	44 390	45 662			3 051 417	3 061 444
Compensations tenant lieu de taxes	251 308	250 957	2 171 013	2 164 776	(1 769 639)	(1 764 204)	251 308	238 412
Quotés-parts	159 963	169 624	105 234	82 176			401 374	400 572
Services rendus	263 019	261 123	58 565	55 488	(19 711)	(24 187)	265 197	251 800
Imposition de droits	150 383	185 365	1 943	1 856			301 873	309 737
Amendes et pénalités	100 377	92 664	87 844	85 704			152 326	157 609
Intérêts	78 930	86 265	34 281	36 536			188 221	195 765
Autres revenus	48 361	46 602	23 706	23 426			113 211	118 802
	4 059 368	4 108 382	2 526 976	2 495 624	(1 789 350)	(1 788 391)	4 796 994	4 815 615
Charges de fonctionnement								
Administration générale	569 056	428 472	445 405	335 162	(19 322)	(22 771)	995 139	896 138
Sécurité publique	16 232	16 825	1 034 553	1 030 887	(96)	(306)	1 050 689	1 047 406
Transport	367 745	353 942	467 920	452 013		(286)	835 665	869 706
Hygiène du milieu	195 408	182 560	233 719	215 307		(518)	429 127	484 179
Santé et bien-être	60 247	56 832	34 897	34 488			95 144	90 317
Aménagement, urbanisme et développement	153 603	134 492	60 275	49 256	(293)	(284)	213 585	183 464
Loisirs et culture	403 145	419 490	84 256	80 131		(22)	487 401	499 599
Frais de financement	256 896	250 533	130 730	126 056			387 626	376 589
	2 022 332	1 843 146	2 491 755	2 323 300	(19 711)	(24 187)	4 494 376	4 430 812
Quotes-parts pour le financement des activités de l'agglomération								
	1 769 639	1 764 204			(1 769 639)	(1 764 204)		
Excédent avant financement et affectations	267 397	501 032	35 221	172 324			302 618	673 356
Financement								
Remboursement de la dette à long terme	(243 427)	(230 293)	(157 587)	(155 011)			(401 014)	(376 516)
Affectations								
Activités d'immobilisations	(18 102)	(8 517)	(16 246)	(13 186)			(34 348)	(49 222)
Excédent des activités de fonctionnement affecté	11 158	26 503	15 000	10 149			26 158	64 795
Réserves financières et fonds réservés	(20 522)	(61 930)	3 688	(10 261)			(16 834)	(76 170)
Utilisation du fonds d'amortissement								19 995
Charges constatées à taxer ou à pourvoir	3 496	(60 921)	119 924	44 051			123 420	(17 560)
	(23 970)	(104 865)	122 366	30 753			98 396	(58 162)
Excédent (déficit) des activités de fonctionnement à des fins fiscales de l'exercice		165 874		48 066				213 940

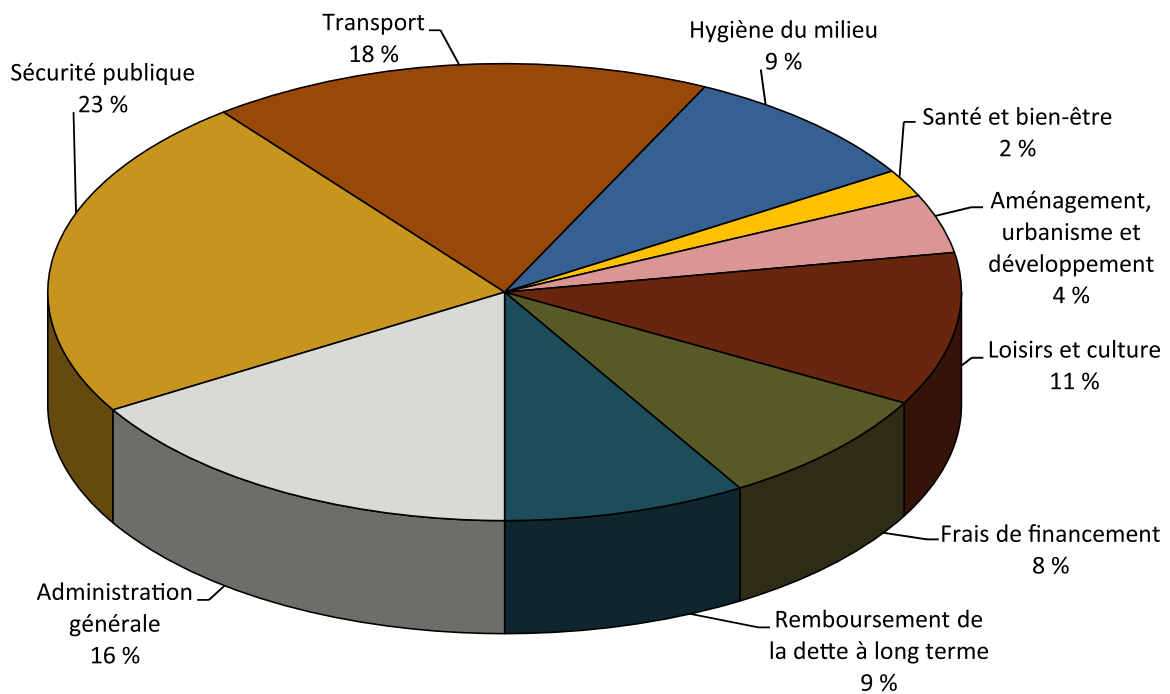
Tableau 2 – Excédent (déficit) non consolidé des activités de fonctionnement à des fins fiscales

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget original	Écart	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Revenus						
Taxes	2 871 471	2 973 164	3 061 444	3 051 417	10 027	0,3
Compensations tenant lieu de taxes	241 638	238 412	250 957	251 308	(351)	(0,1)
Quotes-parts	393 230	396 296	400 572	401 374	(802)	(0,2)
Transferts	381 638	358 328	251 800	265 197	(13 397)	(5,1)
Services rendus	294 975	309 737	292 424	301 873	(9 449)	(3,1)
Imposition de droits	208 215	157 609	187 221	152 326	34 895	22,9
Amendes et pénalités	181 576	195 765	178 368	188 221	(9 853)	(5,2)
Intérêts	117 079	118 802	122 801	113 211	9 590	8,5
Autres revenus	77 700	69 435	70 028	72 067	(2 039)	(2,8)
	4 767 522	4 817 548	4 815 615	4 796 994	18 621	0,4
Charges de fonctionnement						
Administration générale	847 737	896 138	740 863	995 139	254 276	25,6
Sécurité publique	1 019 106	1 038 727	1 047 406	1 050 689	3 283	0,3
Transport	792 668	869 706	805 669	835 665	29 996	3,6
Hygiène du milieu	400 591	484 179	397 349	429 127	31 778	7,4
Santé et bien-être	86 114	90 317	91 320	95 144	3 824	4,0
Aménagement, urbanisme et développement	199 499	190 682	183 464	213 585	30 121	14,1
Loisirs et culture	485 376	494 563	499 599	487 401	(12 198)	(2,5)
Frais de financement	365 408	366 500	376 589	387 626	11 037	2,8
	4 196 499	4 430 812	4 142 259	4 494 376	352 117	7,8
Financement						
Remboursement de la dette à long terme	379 014	376 516	385 304	401 014	15 710	3,9
Affectations						
Activités financières d'immobilisations	41 962	49 222	21 703	34 348	12 645	36,8
Excédent des activités de fonctionnement affecté	31 431	11 375	35 539	(9 324)	(44 863)	-
Montant à pouvoir dans le futur	9 490	(2 435)	16 870	(123 420)	(140 290)	-
	82 883	58 162	74 112	(98 396)	(172 508)	-
Excédent de l'exercice	109 126	(47 942)	213 940	0	213 940	-

Graphique 1 - Provenance des revenus



Graphique 2 – Charges de fonctionnement et financement



A faint, light-colored network diagram is visible in the background, consisting of interconnected nodes and lines, suggesting a complex system or data structure.

Analyse des résultats
Activités de
fonctionnement

2014

3. ANALYSE DES RÉSULTATS 2014 – ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT

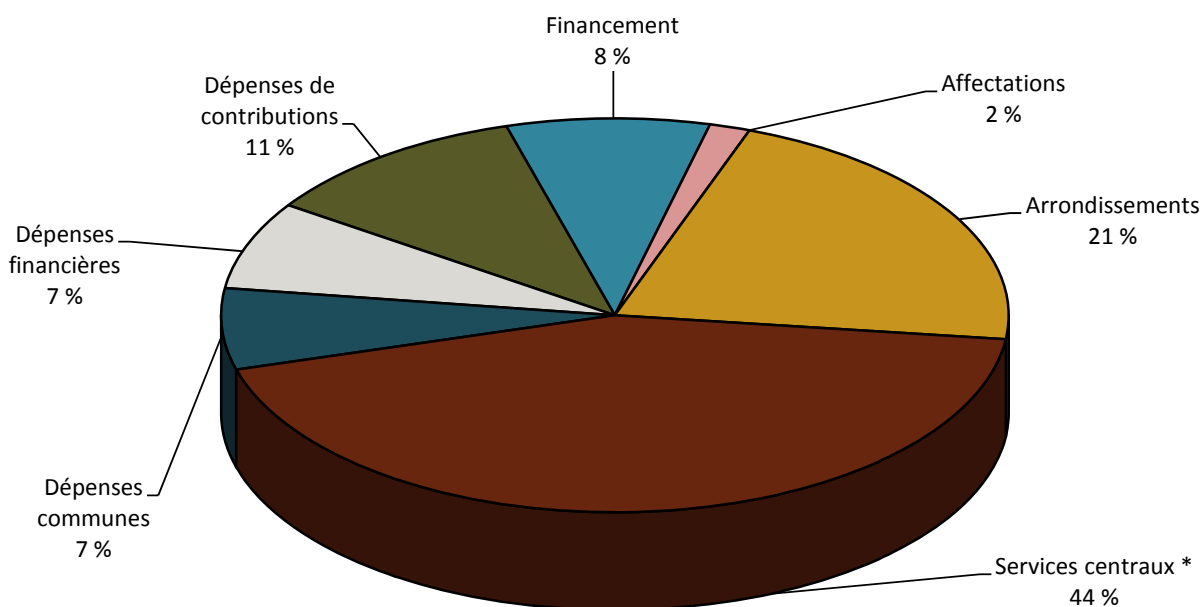
Afin de permettre une analyse financière en fonction de la structure organisationnelle mise en place au cours de l'année 2014, les données de la présente section sont comparées au budget modifié et non au budget original.

La présente section est divisée en trois parties. La première partie présente l'analyse détaillée des revenus; la seconde, une analyse détaillée de chacune des unités d'affaires ainsi que des autres postes budgétaires et la dernière, une analyse des charges par objet et de certaines activités de la Ville.

Tableau 3 – Excédent (déficit) non consolidé des activités de fonctionnement à des fins fiscales

(en milliers de dollars)	2012	Réel 2013	2014	Budget modifié 2014	Écarts \$ %	
Revenus						
Taxes	2 871 471	2 973 164	3 061 444	3 051 417	10 027	0,3
Compensations tenant lieu de taxes	241 638	238 412	250 957	251 308	(351)	(0,1)
Quotes-parts	393 230	396 296	400 572	401 375	(803)	(0,2)
Transferts	381 638	358 328	251 800	265 222	(13 422)	(5,1)
Services rendus	294 975	309 737	292 424	301 059	(8 635)	(2,9)
Imposition de droits	208 215	157 608	187 221	152 358	34 863	22,9
Amendes et pénalités	181 576	195 765	178 368	188 222	(9 854)	(5,2)
Intérêts	117 079	118 802	122 801	118 230	4 571	3,9
Autres revenus	77 700	69 435	70 028	76 947	(6 919)	(9,0)
	4 767 522	4 817 548	4 815 615	4 806 138	9 477	0,2
Charges de fonctionnement						
Arrondissements	981 432	1 042 489	985 416	1 029 718	44 302	4,3
Services centraux	2 074 662	2 140 939	2 110 259	2 198 655	88 396	4,0
Autres postes budgétaires						
<i>Dépenses communes</i>	442 105	517 038	314 415	521 191	206 776	39,7
<i>Dépenses financières</i>	310 405	310 065	323 766	334 006	10 240	3,1
<i>Dépenses de contributions</i>	498 409	535 999	515 872	535 199	19 327	3,6
Transactions à éliminer (TAE)	(110 514)	(115 718)	(107 469)	(103 219)	4 250	4,1
	4 196 499	4 430 812	4 142 259	4 515 550	373 291	8,3
Financement	379 014	376 516	385 304	401 044	15 740	3,9
Affectations	82 883	58 162	74 112	(110 456)	(184 568)	-
Total des charges de fonctionnement, du financement et des affectations	4 658 396	4 865 490	4 601 675	4 806 138	204 463	4,3
Excédent de l'exercice	109 125	(47 942)	213 940	0	213 940	-

Graphique 3 – Sommaire des charges et des affectations



* incluant les transactions à éliminer (TAE)

A faint, light gray network diagram is visible in the background, consisting of interconnected nodes and lines, suggesting a complex system or data flow.

Analyse
des revenus

2014

3.1. Revenus

Les revenus de 2014 s'élèvent à 4,8 G\$ soit un écart favorable de 9,5 M\$ par rapport au budget modifié.

Tableau 4 – Sommaire des revenus

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Taxes	2 871 471	2 973 164	3 061 444	3 051 417	10 027	0,3
Compensations tenant lieu de taxes	241 638	238 412	250 957	251 308	(351)	(0,1)
Quotes-parts	393 230	396 296	400 572	401 375	(803)	(0,2)
Transferts	381 638	358 328	251 800	265 222	(13 422)	(5,1)
Services rendus	294 975	309 737	292 424	301 059	(8 635)	(2,9)
Imposition de droits	208 215	157 609	187 221	152 358	34 863	22,9
Amendes et pénalités	181 576	195 765	178 368	188 222	(9 854)	(5,2)
Intérêts	117 079	118 802	122 801	118 230	4 571	3,9
Autres revenus	77 700	69 435	70 028	76 947	(6 919)	(9,0)
	4 767 522	4 817 548	4 815 615	4 806 138	9 477	0,2

L'analyse détaillée des revenus est présentée dans les tableaux qui suivent.

3.1.1. Taxes

Les taxes foncières municipales, basées sur la valeur des immeubles, représentent la principale source de revenus de la Ville de Montréal.

Tableau 5 – Taxes

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Taxes générales	2 314 407	2 315 813	2 411 892	2 406 732	5 160	0,2
Taxes de secteur	98 776	192 053	212 243	208 747	3 496	1,7
Taxe de l'eau et de services sur valeur locative	5 363	0	0	0	-	-
Taxes sur une autre base - autres	10 767	10 713	11 102	10 992	110	1,0
Taxes, compensation et tarification	110 555	118 376	114 462	114 845	(383)	(0,3)
Taxes spéciales	331 603	336 209	311 745	310 101	1 644	0,5
	2 871 471	2 973 164	3 061 444	3 051 417	10 027	0,3

En 2014, les revenus en taxes foncières ont atteint 3,1 G\$, générant un écart favorable de plus de 10,0 M\$ soit 0,3 % des sommes incluses au budget modifié. Cet écart s'explique par deux facteurs importants : une assiette fiscale plus élevée que prévu en raison de nouvelles constructions et une perte moins grande que celle anticipée, faisant suite au règlement des contestations associées au nouveau rôle foncier.

3.1.2. Compensations tenant lieu de taxes

Les compensations tenant lieu de taxes regroupent les revenus provenant des propriétaires d'immeubles exempts de taxes foncières, qui sont assujettis au paiement d'une compensation. À titre d'exemple, les immeubles appartenant aux gouvernements canadien et québécois, les immeubles du réseau de la santé et de l'éducation, et ceux dont le propriétaire est mandataire de la Couronne du chef de l'État canadien sont visés par différentes lois prévoyant le paiement de compensations.

Tableau 6 – Compensations tenant lieu de taxes

<i>(en milliers de dollars)</i>	2012	Réel	2014	Budget	Écarts	
		2013		modifié	\$	%
				2014		
Gouvernement du Québec	190 633	189 811	206 502	201 767	4 735	2,3
Gouvernement du Canada	39 312	36 726	31 634	37 357	(5 723)	(15,3)
Organismes municipaux	9 344	9 311	10 129	9 389	740	7,9
Autres organismes compensables	2 349	2 564	2 692	2 795	(103)	(3,7)
	241 638	238 412	250 957	251 308	(351)	(0,1)

Les revenus provenant des compensations s'élèvent à 251,0 M\$, générant un écart défavorable de 0,4 M\$, ce qui représente un écart avec le budget de 0,1 %. Ce résultat découle d'un écart favorable de 4,7 M\$ provenant des compensations provinciales combiné à un écart défavorable de 5,7 M\$ provenant des compensations fédérales.

- Provincial : l'écart favorable de 4,7 M\$ s'explique principalement par deux facteurs : une augmentation de l'assiette foncière plus élevée que prévue à la suite de l'inscription au rôle foncier de deux grands hôpitaux, ce qui a généré un surplus de 8,0 M\$. De plus, le ministère des Affaires municipales et la Société québécoise des infrastructures ont contesté leur assujettissement à la taxe foncière sur le stationnement, obligeant ainsi la Ville de Montréal à constituer une provision de près de 3,5 M\$;
- Fédéral : la Société du Vieux-Port de Montréal a informé la Ville, en 2014, qu'elle revoyait à la baisse ses paiements versés en remplacement d'impôts pour les exercices financiers de 2013 et 2014. La Ville a contesté cette décision par le dépôt d'une requête en Cour fédérale afin de conserver des revenus de l'ordre de 6,0 M\$.

3.1.3. Quotes-parts

Le conseil d'agglomération partage entre les villes liées, au moyen de quotes-parts, le financement des charges engendrées par l'exercice de ses compétences. Les villes liées peuvent ensuite prélever les sommes nécessaires au paiement de leurs quotes-parts, conformément à leurs propres orientations fiscales. Le montant global que la Ville de Montréal a perçu en 2014 auprès des autres villes liées, au nom de l'agglomération, se chiffre à 400,6 M\$ par rapport une prévision budgétaire de 401,4 M\$ soit un écart défavorable de 0,8 M\$.

Les autres villes liées sont au nombre de quinze soit :

Baie-D'Urfé	Beaconsfield	Côte-Saint-Luc	Dollard-Des Ormeaux	Dorval
Hampstead	L'Île-Dorval	Kirkland	Mont-Royal	Montréal-Est
Montréal-Ouest	Pointe-Claire	Senneville	Sainte-Anne-de-Bellevue	Westmount

La Ville de Montréal participe également à ces quotes-parts en tant que ville liée. Le montant de quotes-parts qu'elle a payées en 2014 s'élève à 1,8 G\$ et a été financé à même les taxes perçues, soit pour une somme de 3,1 G\$.

Tableau 7 – Quotes-parts des villes liées

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Dépenses générales	342 215	347 989	356 713	356 812	(99)	(0,0)
Service de l'eau	19 764	19 964	29 449	29 458	(9)	(0,0)
Réserve financière de l'eau	20 481	17 324	0	0	-	-
Alimentation en eau potable	4 155	3 670	6 783	7 636	(853)	(11,2)
Dettes de la voirie artérielle (2006-2008)	2 423	2 340	1 948	1 948	0	-
Service des premiers répondants	1 141	1 242	1 220	1 220	-	-
Tarifaire (compteurs d'eau)	0	86	319	161	158	98,7
Financement des investissements admissibles à la TECQ	3 051	3 681	3 970	3 970	-	-
Financement des investissements admissibles au FCCQ	0	0	170	170	0	-
	393 230	396 296	400 572	401 375	(802)	(0,2)

Dépenses générales

Les quotes-parts générales visent à financer les charges relevant des compétences d'agglomération, à l'exception de celles qui font déjà l'objet de quotes-parts spécifiques. Ces charges sont réparties entre les municipalités liées, en proportion de leur potentiel fiscal respectif, établi selon l'Arrêté de la ministre des Affaires municipales et des Régions en date du 26 novembre 2008.

L'écart négatif de 0,1 M\$ par rapport au budget original de 2014, qui prévoyait des quotes-parts de 356,8 M\$, est attribuable à l'utilisation exceptionnelle d'un taux provisoire, étant donné la non-disponibilité, au moment de la préparation du budget, d'un élément du calcul établi par le MAMOT.

Service de l'eau

Les autres charges reliées au service de l'eau sont également financées par des quotes-parts spécifiques. Ces charges sont réparties entre les villes liées, selon le même mode de répartition que les quotes-parts générales.

Les quotes-parts pour le service de l'eau, pour l'alimentation en eau potable, pour les travaux admissibles au programme de transfert de la TECQ et au programme d'aide du FCCQ, ainsi que les quotes-parts tarifaires pour les compteurs d'eau, financent l'ensemble des coûts de l'eau pour l'agglomération.

Alimentation en eau potable

Les coûts réels relatifs à l'alimentation en eau, laquelle est assurée par la Ville de Montréal sur le territoire des municipalités reconstituées, ainsi que sur son propre territoire, sont partagés au moyen de quotes-parts spécifiques établies en fonction de la consommation réelle.

En raison de la non-reconduction de certains articles du décret d'agglomération, la Ville centre récupère la gestion et le financement des usines d'eau potable de Dorval et de Pointe-Claire. Ainsi, toutes les villes liées sont maintenant desservies en eau potable par la Ville centre.

En 2014, le taux réel au mètre cube et la consommation effective ont été inférieurs aux prévisions, ce qui explique l'écart défavorable de 0,9 M\$.

Dettes de la voirie artérielle (2006-2008)

La *Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant Montréal* (projet de loi 22) a restreint considérablement la compétence du conseil d'agglomération concernant le réseau artériel des voies de circulation. Les villes liées ont en effet hérité de la responsabilité d'entretenir ce réseau. Dans cet esprit, la Loi prévoit que toutes dettes relatives aux travaux d'immobilisations effectués sur les voies de circulation composant le réseau artériel, pour les exercices de 2006, 2007 ou 2008, doivent être financées au moyen de quotes-parts spécifiques par les municipalités ayant bénéficié de ces travaux. Les villes liées où des travaux de voirie artérielle ont été effectués et qui ont conservé un solde paient donc les charges relatives aux dettes restantes au moyen de quotes-parts.

Les revenus provenant des quotes-parts sont conformes aux prévisions budgétaires.

Service des premiers répondants

La sécurité publique est une compétence d'agglomération, à l'exception du service des premiers répondants sur le territoire de Côte-Saint-Luc. La Ville de Côte-Saint-Luc assume donc localement le financement de son service de premiers répondants et ne contribue pas au financement du service offert dans les autres villes liées.

Les charges nettes des subventions prévues pour le service des premiers répondants sur l'île de Montréal, à l'exception de celui de Côte-Saint-Luc, sont réparties entre les villes liées selon le même mode que pour les quotes-parts générales.

Les revenus provenant des quotes-parts sont conformes aux prévisions budgétaires.

Tarifaire (compteurs d'eau)

L'alimentation en eau relève de la compétence du conseil d'agglomération, notamment en ce qui concerne la mesure de la consommation de l'eau. Or, l'agglomération délègue aux municipalités liées les activités de mise en conformité des entrées d'eau, ainsi que d'installation, de lecture, de diagnostic, de réparation et d'entretien des compteurs dans les bâtiments utilisés en partie ou en totalité à des fins non résidentielles. Les quotes-parts tarifaires pour les compteurs d'eau permettent donc d'assumer les coûts de ces activités déléguées, de même que le coût des compteurs.

Les revenus provenant des quotes-parts ont été supérieurs aux prévisions budgétaires de 0,2 M\$ en raison d'un nombre plus élevé d'installations de compteurs que ce qui avait été prévu.

Financement des investissements admissibles à la TECQ et au FCCQ

Depuis 2006, les villes liées doivent se partager le financement de travaux effectués sur les infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement de l'eau. Certains de ces travaux sont admissibles à un financement provenant de programmes de subvention. Les villes liées doivent choisir annuellement entre le paiement comptant de leur part de ces dépenses pour les travaux effectués l'année précédente et l'étalement du paiement sur 20 ans en s'acquittant d'une quote-part spécifique.

Les revenus provenant des quotes-parts sont conformes aux prévisions budgétaires.

3.1.4. Transferts

Les revenus de transferts représentent des sommes reçues des gouvernements supérieurs sous forme de subventions. Règle générale, ces subventions sont liées à des ententes de partage, donc destinées à des fins précises, mais il existe aussi des « transferts de droits » qui sont des sommes versées à la Ville sans être associées à des activités spécifiques.

Tableau 8 – Transferts

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Transferts de droits						
Compensation relative au pacte fiscal	84 562	97 109	0	0	-	-
Soutien financier au rôle de métropole du Québec	25 000	17 200	25 000	25 000	0	-
Autres	45 557	45 740	46 014	54 833	(8 819)	(16,1)
	155 119	160 049	71 014	79 833	(8 819)	(11,0)
Transferts liés à des ententes de partage de frais et autres transferts						
Transferts gouv. - ententes de partage - activités d'immobilisations	7 302	3 375	1 300	0	1 300	-
Relatifs aux frais de financement de la dette à long terme	66 249	62 162	54 760	50 541	4 219	8,3
Relative aux activités de fonctionnement	151 587	132 245	124 222	134 310	(10 088)	(7,5)
Autres transferts liés à des ententes de partage de frais pour des activités de fonctionnement	1 381	497	504	538	(34)	(6,3)
	226 519	198 279	180 786	185 389	(4 603)	(2,5)
	381 638	358 328	251 800	265 222	(13 422)	(5,1)

Les transferts liés à des ententes de partage se divisent en deux catégories : les transferts associés au remboursement des frais de financement de la dette à long terme et ceux associés aux activités de fonctionnement.

Les revenus de transferts s'élèvent à 251,8 M\$ et affichent un écart défavorable de 13,4 M\$ par rapport à la prévision budgétaire. Une portion de ce déficit s'explique par les transferts de droits, où l'on observe un écart défavorable de 8,8 M\$. En effet, la Ville avait prévu un soutien financier du gouvernement provincial à titre de compensation pour la non-reconduction du

Fonds de recrutement des policiers, un programme fédéral de lutte contre la criminalité qui s'est échelonné de 2008 à 2013. Ce soutien n'a pas été obtenu de la part du gouvernement fédéral.

L'autre portion du déficit relève des transferts liés à des ententes de partage, où l'on enregistre un écart défavorable de 4,6 M\$. Trois principaux éléments expliquent ces écarts :

- Un écart défavorable de 10,1 M\$ concernant les ententes relatives aux activités de fonctionnement, qui s'explique en grande partie par la révision de divers programmes de subvention, notamment en matière de développement urbain;
- Un écart favorable de 1,3 M\$ relatif à la subvention provinciale liée au programme de la TECQ touchant des activités d'immobilisation. La Ville a reçu un remboursement supplémentaire de 1,3 M\$ pour des dépenses non budgétées relatives à des travaux d'auscultation des réseaux secondaires d'aqueducs;
- Un écart favorable de 4,2 M\$ lié aux ententes relatives au financement de la dette à long terme, qui s'explique également par le programme de la TECQ, puisque les revenus d'intérêt versés par le gouvernement du Québec n'avaient pas été pris en compte dans les prévisions budgétaires.

3.1.5. Services rendus

Ces revenus comprennent l'ensemble des montants provenant d'organismes municipaux pour des services rendus sur une base contractuelle ou ponctuelle, en vertu d'ententes intermunicipales et pour des cas d'urgence. De plus, cette rubrique comprend l'ensemble des revenus associés aux services rendus à des gouvernements ou à leurs entreprises et à des tiers.

Tableau 9 – Services rendus

(en milliers de dollars)	Réal			Budget	Écarts	
	2012	2013	2014	modifié 2014	\$	%
Services rendus aux organismes municipaux	373	339	409	326	83	25,5
Autres services rendus	294 602	309 398	292 015	300 733	(8 718)	(2,9)
	294 975	309 737	292 424	301 059	(8 635)	(2,9)

Les revenus de 292,4 M\$ des services rendus sont en baisse de 8,6 M\$ (2,9 %) par rapport au budget modifié. Cet écart s'explique notamment par :

- Une réduction de 16,7 M\$ associée aux services techniques et travaux divers, dont 9,0 M\$ sont reliés au modèle d'affaires du Service du matériel roulant et des ateliers et 5,6 M\$ à une diminution des travaux effectués pour des tiers par la Commission des services électriques;
- Une réduction de 2,3 M\$ qui s'explique notamment par une baisse des prêts de policiers, essentiellement à la commission Charbonneau et aux missions internationales.

Cette diminution est partiellement contrebalancée par deux hausses de revenus soit :

- Une augmentation de 7,8 M\$ attribuable à l'occupation du domaine public dans les arrondissements, notamment Ville-Marie (3,8 M\$) et Le Sud-Ouest (1,7 M\$);
- Une croissance de 3,1 M\$ des redevances versées par la Société en commandite Stationnement de Montréal.

3.1.6. Imposition de droits

La Ville impose des droits sur les mutations immobilières et perçoit également des revenus à la suite de l'émission de licences et permis divers.

Tableau 10 – Imposition de droits

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Licences et permis	46 367	31 315	32 638	26 627	6 010	22,6
Droits de mutation immobilière	161 848	126 294	154 583	125 731	28 853	22,9
	208 215	157 609	187 221	152 358	34 863	22,9

Les revenus de l'imposition de droits sont de 187,2 M\$, une augmentation de 34,9 M\$ (22,9 %) par rapport au budget modifié. Cette hausse est attribuable à :

- Une croissance de 6,0 M\$ des revenus des licences et permis, principalement ceux des permis de construction et de modification des arrondissements de Ville-Marie (3,9 M\$) et de Saint-Laurent (1,0 M\$);
- Une augmentation de 28,9 M\$ des revenus des droits de mutation immobilière en raison d'une hausse des transactions immobilières dans le secteur commercial, lequel a dépassé significativement la diminution du nombre total de transactions en 2014. Une centaine de transactions seulement a généré des revenus supérieurs à 35,0 M\$, soit 22 % des recettes totales. En 2014, le nombre total de transactions était de 29 000, ce qui correspond à une baisse de 2 % par rapport à 2013.

3.1.7. Amendes et pénalités

Cette rubrique regroupe les contraventions de circulation et de stationnement ainsi que les autres amendes et pénalités.

Tableau 11 – Amendes et pénalités

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Contraventions - circulation et stationnement	160 329	172 608	160 643	168 873	(8 230)	(4,9)
Autres - amendes et pénalités	21 247	23 157	17 725	19 349	(1 624)	(8,4)
	181 576	195 765	178 368	188 222	(9 854)	(5,2)

Les amendes et pénalités s'élèvent à 178,4 M\$, pour un écart défavorable de 9,9 M\$ (5,2 %) par rapport au budget modifié. Cette réduction s'explique principalement par une diminution de

8,2 M\$ des revenus de contravention – circulation et stationnement pour lesquels les constats émis par les policiers sont en baisse de 15,4 M\$. Ceux-ci sont contrebalancés en partie par une hausse de 5,5 M\$ attribuable aux constats émis par les agents de stationnement.

3.1.8. Intérêts

Ces revenus comprennent les intérêts sur les fonds d'amortissement, les intérêts sur l'encaisse et les autres intérêts ainsi que les intérêts sur les arriérés de taxes.

Tableau 12 – Intérêts

<i>(en milliers de dollars)</i>	2012	Réel		Budget modifié 2014	Écarts	
		2013	2014		\$	%
Fonds d'amortissement	48 203	54 514	57 452	54 950	2 502	4,6
Encaisse et autres intérêts	51 564	51 570	52 264	53 816	(1 552)	(2,9)
Arriérés de taxes	17 312	12 718	13 085	9 464	3 621	38,3
	117 079	118 802	122 801	118 230	4 571	3,9

Les revenus des intérêts totalisent 122,8 M\$, soit une hausse de 4,6 MS (3,9 %) par rapport au budget modifié. Plus de la moitié de cet écart (2,6 M\$) est attribuable au niveau moins élevé que prévu des remboursements d'intérêts sur les taxes, découlant des règlements des contestations de valeur au rôle d'évaluation foncière.

3.1.9. Autres revenus

Cette rubrique comprend les revenus de cession d'éléments de l'actif, les contributions des organismes municipaux et les revenus divers.

Tableau 13 – Autres revenus

<i>(en milliers de dollars)</i>	2012	Réel		Budget modifié 2014	Écarts	
		2013	2014		\$	%
Cession d'éléments d'actif	12 131	16 551	13 384	17 659	(4 275)	(24,2)
Contributions des organismes municipaux	37 829	43 886	44 704	45 728	(1 024)	(2,2)
Autres	27 740	8 998	11 940	13 560	(1 620)	(11,9)
	77 700	69 435	70 028	76 947	(6 919)	(9,0)

Les autres revenus s'élèvent à 70,0 M\$ soit une baisse de 6,9 M\$ (9,0 %) par rapport au budget modifié. Cette baisse provient majoritairement d'une diminution de 3,0 M\$ des revenus de cession de propriétés destinées à la revente et d'une réduction de 1,4 M\$ de la contribution de la Communauté métropolitaine de Montréal, notamment pour le programme *AccèsLogis*.



Analyse
par unités d'affaires

2014

Arrondissements

Services centraux

Autres postes budgétaires
et financement

3.2. Analyses par unités d'affaires

Cette section sera divisée en deux parties afin de faire ressortir les activités propres aux arrondissements ainsi que celles des services centraux.

Pour les arrondissements, sur un total de 1 023,3 M\$ en dotation et revenus, un surplus de 72,0 M\$ fut réalisé (voir tableau 14). Pour les services centraux, sur une dotation globale de 2 110,3 M\$, ce sont 88,4 M\$ (voir tableau 34) d'économies qui furent réalisées, soit 4 % de leur budget modifié.

3.2.1. Arrondissements

Tableau 14 – Sommaire des arrondissements

<i>(en milliers de dollars)</i>	Revenus	Charges ¹	Réel 2014		Excédents
			Affectations	Ajustements corporatifs	
Ahuntsic-Cartierville	65 691	65 140	88	62	701
Anjou	31 314	28 284	(11)	168	3 187
Côtes-des-Neiges-Notre-Dame-de-Grâce	77 040	73 725	936	1 350	5 601
Lachine	33 061	32 440	2 404	311	3 336
LaSalle	45 077	41 689	254	1 626	5 268
L'Île Bizard-Sainte-Geneviève	12 439	12 269	(30)	173	313
Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	70 463	68 805	3 126	737	5 521
Montréal-Nord	45 058	42 947	426	435	2 972
Outremont	18 799	19 981	1 968	167	953
Pierrefonds-Roxboro	34 649	34 466	1 525	457	2 165
Plateau Mont-Royal (Le)	62 890	61 100	(743)	2 463	3 510
Rivière-des-Prairies-Pointe-aux-Trembles	65 294	60 854	(228)	922	5 134
Rosemont-La Petite-Patrie	69 082	67 544	746	380	2 664
Saint-Laurent	77 165	74 060	(262)	103	2 946
Saint-Léonard	44 259	40 898	(31)	672	4 002
Sud-Ouest (Le)	59 126	56 598	1 199	787	4 514
Verdun	40 246	40 545	1 076	2 247	3 024
Ville-Marie	102 841	96 921	5 345	2 367	13 632
Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension	68 793	67 699	491	925	2 510
	1 023 287	985 965	18 279	16 352	71 953

¹ : inclut le remboursement de la dette à long terme.

Le budget de l'arrondissement est le budget adopté par le conseil municipal et alloué aux compétences locales sous leur responsabilité. Chaque arrondissement exerce des compétences, des pouvoirs et des obligations à l'égard, entre autres, de l'adoption de tous règlements relatifs à son territoire concernant l'urbanisme, de la prévention en sécurité incendie et sécurité civile, de la voirie locale, de la gestion de l'enlèvement des matières résiduelles et du développement économique local, communautaire, culturel et social. Chaque arrondissement est également responsable des parcs et des équipements culturels et de loisirs à vocation locale.

Les revenus (excluant la dotation) des 19 arrondissements se chiffrent à 112,1 M\$ soit un écart favorable de 11,3 M\$ (11,2 %) par rapport au budget modifié. Les charges, incluant le financement, totalisent 986,0 M\$ soit un écart favorable de 44,3 M\$ (4,3 %) par rapport au budget modifié. Les affectations de 18,3 M\$ sont en hausse de 0,4 M\$ par rapport au budget modifié.

Le surplus global des 19 arrondissements (après les ajustements corporatifs) totalise 72,0 M\$. Les ajustements corporatifs se chiffrent à 16,4 M\$ et comprennent, entre autres, l'ajustement de 4,5 M\$ pour les parcomètres, de 3,0 M\$ pour l'équité salariale, 2,3 M\$ pour la santé et sécurité au travail et de 1,7 M\$ pour l'acquisition de livres.

3.2.1.1. Ahuntsic-Cartierville

Tableau 15 – Ahuntsic-Cartierville

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		80	80	77	3	3,4
Services rendus et autres revenus	3 875	3 812	3 664	3 963	(299)	(7,5)
Transferts	52	33	57	21	36	177,0
Dotation	59 568	62 639	61 890	61 890		
	63 495	66 564	65 691	65 951	(260)	(0,4)
Charges de fonctionnement						
Administration générale	6 934	6 887	7 191	7 852	661	8,4
Sécurité publique	107	113	294	311	17	5,6
Transport	22 038	24 651	21 718	21 197	(521)	(2,5)
Hygiène du milieu	11 776	12 171	11 419	11 498	79	0,7
Santé et bien-être	160	154	216	273	57	20,8
Aménagement, urbanisme et développement	2 217	2 523	2 813	2 991	178	5,9
Loisirs et culture	22 053	21 740	21 489	21 917	428	2,0
Frais de financement						
	65 285	68 239	65 140	66 039	899	1,4
Financement						
Affectations	763	461	88	88		
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	(1 027)	(1 214)	639		639	
Corrections	1 222	270	62			
Excédent (déficit) de gestion	195	(944)	701			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Bonification du programme d'accueil et d'entretien dans les différents parcs;
- Ajout d'une équipe de travail pour l'entretien des patinoires extérieures;
- Élaboration du PPU Henri-Bourassa;
- Début des travaux de refonte de la réglementation d'urbanisme;
- Allocation d'un budget additionnel pour les travaux de microplanage de rues ainsi que pour la collecte des résidus verts;
- Élaboration d'une programmation estivale à la maison de la culture;

- Sur le plan de la santé et de la sécurité au travail, mise sur pied d'un comité de travail afin de réviser les méthodes de travail des élagueurs, à la Division des parcs.

Analyse des variations importantes

Revenus

L'écart défavorable de 0,3 M\$ provient principalement de revenus moins élevés pour la délivrance de permis de construction de bâtiments et pour l'occupation temporaire du domaine public.

Charges de fonctionnement

Les dépenses de l'arrondissement atteignent 65,1 M\$ soit un écart favorable de 0,9 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement des fonctions budgétaires suivantes :

Administration générale – un écart favorable qui provient principalement de :

- Délais dans la dotation de postes et divers écarts salariaux (0,1 M\$);
- Budget pour ester en justice non utilisé (75,0 \$);
- Réserve pour équilibre budgétaire (0,3 M\$);
- Économie - différents postes de dépenses (0,2 M\$).

Transport – un écart défavorable qui provient principalement de la rémunération et des effectifs supplémentaires notamment affectés à l'entretien des chaussées et trottoirs (ex. : réparations de nids-de-poule) et aux opérations de déneigement.

Aménagement, urbanisme et développement – un écart favorable qui provient principalement de :

- Délais dans la dotation de postes et divers écarts salariaux (0,1 M\$);
- Économie – différents postes de dépenses (58,0 \$).

Loisirs et culture – un écart favorable principalement attribuable à :

- Location et entretien – installations sportives et communautaires (fonds des immeubles) (0,3 M\$);
- Économie - fournitures et équipements (0,1 M\$).

3.2.1.2. Anjou

Tableau 16 – Anjou

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		21	21		21	
Services rendus et autres revenus	1 691	2 032	2 025	1 792	233	13,0
Transferts	35	33	33	157	(124)	(79,4)
Dotation	27 596	27 741	29 235	29 235		
	29 322	29 827	31 314	31 184	130	0,4
Charges de fonctionnement						
Administration générale	3 644	3 908	3 560	4 379	819	18,7
Sécurité publique	190	182	154	181	27	15,2
Transport	9 684	11 001	8 192	9 635	1 443	15,0
Hygiène du milieu	3 858	3 771	3 715	4 062	347	8,6
Santé et bien-être						
Aménagement, urbanisme et développement	1 161	1 317	1 236	1 380	144	10,4
Loisirs et culture	11 024	10 772	11 244	11 353	109	1,0
Frais de financement	102	97	91	91		
	29 663	31 048	28 192	31 081	2 889	9,3
Financement	(81)	(86)	(92)	(92)		
Affectations	119	1 289	(11)	(11)		
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	(303)	(18)	3 019		3 019	
Corrections	122	265	168			
Excédent (déficit) de gestion	(181)	247	3 187			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Ouverture d'un nouveau centre communautaire;
- Inauguration du terrain de soccer au parc Goncourt.

Analyse des variations importantes

- À l'administration générale, crédits pour dépenses contingentes non utilisés s'élevant à 0,6 M\$;
- Surplus de 1,5 M\$ à l'activité enlèvement de la neige attribuable à des précipitations de neige plus faibles que prévu aux contrats.

3.2.1.3. Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce

Tableau 17 – Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		88	87		87	
Services rendus et autres revenus	10 616	7 534	6 780	5 171	1 609	31,1
Transferts	24	11	14		14	
Dotation	68 465	70 767	70 159	69 878	281	0,4
	79 105	78 400	77 040	75 049	1 991	2,7
Charges de fonctionnement						
Administration générale	7 446	7 569	6 824	7 951	1 127	14,2
Sécurité publique	1 427	1 434	527	498	(29)	(5,8)
Transport	23 972	26 805	21 174	22 158	984	4,4
Hygiène du milieu	14 276	14 591	15 484	15 433	(51)	(0,3)
Santé et bien-être	968	932	1 590	1 775	185	10,4
Aménagement, urbanisme et développement	3 274	3 392	3 585	3 751	166	4,4
Loisirs et culture	22 782	22 517	24 541	24 700	159	0,6
Frais de financement						
	74 145	77 240	73 725	76 266	2 541	3,3
Financement						
Affectations	1 040	1 388	936	1 217	(281)	(23,1)
Excédent de gestion selon budget modifié	6 000	2 548	4 251		4 251	
Corrections	306	142	1 350			
Excédent de gestion	6 306	2 690	5 601			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Différents budgets affectés à divers projets d'entretien des bâtiments et des terrains, notamment :
 - Réfection de la verrière et du plancher de la maison de la culture de Notre-Dame-de-Grâce;
 - Remplacement de quatre unités de climatisation à la maison de la culture Côte-des-Neiges;
 - Réfection d'une entrée d'eau et d'une dalle structurale à la piscine du Centre communautaire Notre-Dame-de-Grâce;
 - Démolition d'un mur de soutènement longeant la station de métro Villa-Maria, l'installation d'une clôture et plantation de végétaux.
- Réalisation de plusieurs projets d'amélioration ou d'activités dans les parcs ainsi que sur les terrains sportifs et les équipements communautaires, dont les suivants :
 - Installation du WiFi dans les parcs Kent, Jean-Brillant, Gilbert-Layton et Notre-Dame-de-Grâce;
 - Installation de trois bornes électriques dans les parcs Kent et Confédération;
 - Achat de mobilier et autres fournitures pour le nouveau Centre Victoria-Barclay et au parc Nelson-Mandela;
 - Mise à niveau des terrains de tennis du parc Kent;

- Location de terrains sportifs à l'université Concordia pour les besoins de l'arrondissement, notamment utilisés par l'association de soccer NDG;
- Achats de plateformes mobiles d'exercice pour le circuit Youth Fitness et de buts de soccer;
- Aménagement de pistes de ski de fond aux parcs Notre-Dame-de-Grâce, Loyola et Kent.
- Réfection des infrastructures d'aqueduc locales :
 - 1 419 inspections complètes de bornes d'incendie;
 - 1 521 inspections de vannes de réseau;
 - 246 réparations de fuites d'eau;
 - 94 remplacements d'entrées de service en plomb;
 - Pour les conduites d'égout, auscultation de 11,7 km et nettoyage de 4,7 km;
 - 2 328 nettoiyages et 81 remplacements de puisards.
- Aménagement des infrastructures sur le domaine public en lien avec le projet d'agrandissement de l'hôpital Sainte-Justine;
- Intervention ciblée pour contrer l'infestation de l'agrile du frêne;
- Affectation d'une équipe aux travaux de bétonnage qui a réalisé 133 réfections de chaussées et trottoirs, à la suite des travaux d'entretien et de réparation de l'aqueduc, soit l'équivalent de 1 800 m² de béton;
- Refonte du Plan de mesures d'urgence afin d'en simplifier et d'en faciliter la mise à jour annuelle;
- Mise en place d'un projet spécifique de prévention en matière de santé et sécurité au travail;
- Amorce d'un exercice d'optimisation organisationnelle dans le cadre du Plan quinquennal de main-d'œuvre – cinq postes abolis en 2014;
- Embauche d'un inspecteur supplémentaire pour la salubrité des logements.

Analyse des variations importantes

- *Services rendus et autres revenus* – un écart favorable de 1,6 M\$ provenant, entre autres :
 - De la délivrance des permis de stationnement et parcomètres, pour 0,1 M\$;
 - De la délivrance des permis d'occupation du domaine public, pour 0,5 M\$;
 - De la délivrance des permis de modification et de construction, pour 0,7 M\$.
- *Administration générale* – un écart favorable de 1,1 M\$ provenant essentiellement d'économies dégagées dans :
 - Les services techniques divers pour, 0,6 M\$;
 - Les droits d'ester en justice non utilisés, pour 0,3 M\$.
- *Activités liées au transport* – écart favorable de 1,0 M\$ dans l'activité transport s'expliquant, entre autres, par un début tardif de la saison hivernale 2014-2015. En effet, cette première partie de l'hiver a nécessité un seul chargement, de sorte que des économies ont notamment pu être réalisées sur :
 - Le déblaiement et le transport de neige, pour 0,4 M\$;
 - Le déversement dans les sites, pour 0,3 M\$;
 - Les heures supplémentaires payées à la main-d'œuvre, pour 0,1 M\$.

3.2.1.4. Lachine

Tableau 18 – Lachine

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		27	27		27	
Services rendus et autres revenus	4 941	3 976	4 078	4 821	(743)	(15,4)
Transferts	46	80	83	195	(112)	(57,7)
Dotation	28 217	29 441	28 873	28 873		
	33 204	33 524	33 061	33 889	(828)	(2,4)
Charges de fonctionnement						
Administration générale	4 154	4 270	4 189	4 869	680	14,0
Sécurité publique			64	70	6	7,9
Transport	7 423	8 653	7 128	8 502	1 374	16,2
Hygiène du milieu	4 342	4 768	5 035	5 590	555	9,9
Santé et bien-être	704	677	1 033	1 069	36	3,3
Aménagement, urbanisme et développement	2 118	2 212	1 996	2 148	152	7,1
Loisirs et culture	12 751	13 379	12 995	14 045	1 050	7,5
Frais de financement						
	31 492	33 959	32 440	36 293	3 853	10,6
Financement						
Affectations	410	1 917	2 404	2 404		
Excédent de gestion selon budget modifié	2 122	1 482	3 025		3 025	
Corrections	650	(119)	311			
Excédent de gestion	2 772	1 363	3 336			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Priorisation du maintien du niveau de service fourni à la population, avec un contrôle et même une réduction des coûts d'exploitation;
- Offre diversifiée d'activités sportives et culturelles (*Mardis Cyclistes, Théâtre de rue, salle de spectacle, réseaux cyclables, port de plaisance*);
- Appui inégalé à la communauté par le soutien aux organismes locaux;
- Mise en valeur du bord de l'eau, la plus grande richesse du territoire;
- Poursuite de la revitalisation de la rue Notre-Dame, une artère commerciale importante.

Analyse des variations importantes

- Contrôle serré des coûts des activités de déneigement, combiné à une quantité moindre de précipitations, ce qui a permis une réduction des dépenses;
- Renégociation d'ententes avec des partenaires permettant une diminution de frais;
- Économies sur les coûts d'essence et de location de machinerie;
- Revenus inférieurs à la cible pour les permis et les frais de stationnement;
- L'arrondissement a terminé l'année 2014 avec un surplus de 3,3 M\$. Cependant, 2,4 M\$ ont été utilisés pour balancer le budget de 2014.

3.2.1.5. LaSalle

Tableau 19 – LaSalle

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes						
Services rendus et autres revenus	3 191	3 644	3 837	2 928	909	31,0
Transferts	298	22	49	269	(220)	(81,7)
Dotation	40 416	41 619	41 191	41 192	(1)	
	43 905	45 285	45 077	44 389	688	1,6
Charges de fonctionnement						
Administration générale	6 970	6 344	5 689	6 573	884	13,5
Sécurité publique	393	371	386	416	30	7,2
Transport	12 644	16 932	12 156	13 674	1 518	11,1
Hygiène du milieu	6 747	6 983	6 820	6 916	96	1,4
Santé et bien-être	65	66				
Aménagement, urbanisme et développement	1 697	1 430	1 443	1 496	53	3,6
Loisirs et culture	15 343	15 556	15 195	15 569	374	2,4
Frais de financement						
	43 859	47 682	41 689	44 644	2 955	6,6
Financement						
Affectations	896	2 072	254	255	(1)	(0,4)
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	942	(325)	3 642		3 642	
Corrections	488	(262)	1 626			
Excédent (déficit) de gestion	1 430	(587)	5 268			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- L'aménagement de l'aire de jeux d'eau L'Aquaciel, au centre sportif Dollard-St-Laurent;
- L'acquisition d'une première voiture 100 % électrique;
- Le réaménagement des rues John-Campbell et Parent, qui se distingue par l'ajout de bandes gazonnées, la plantation d'arbres et l'aménagement de bassins de rétention des eaux pluviales, pour lutter contre les îlots de chaleur;
- La création d'une Infolettre et d'une page Facebook pour mieux communiquer avec les citoyens.

Analyse des variations importantes

- Grâce aux faibles précipitations de 2014, économies de 1,3 M\$ sur le budget d'enlèvement de la neige;
- Revenus additionnels de 0,7 M\$ des permis de construction, soit le double des revenus anticipés, principalement pour des projets de développement résidentiel;
- Budget excédentaire de 0,2 M\$ au chapitre de la location d'installations par la Direction de la Culture des sports, des loisirs et du développement social;
- Économies de 0,2 M\$ sur le contrat d'enlèvement des matières résiduelles;
- Économies diverses totalisant 0,4 M\$ de différentes directions de l'arrondissement, grâce à une gestion serrée des dépenses et de la masse salariale.

3.2.1.6. L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève

Tableau 20 – L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes						
Services rendus et autres revenus	1 110	944	854	839	15	1,8
Transferts	39	33	40	73	(33)	(45,1)
Dotation	11 295	11 734	11 545	11 545		
	12 444	12 711	12 439	12 457	(18)	(0,1)
Charges de fonctionnement						
Administration générale	2 749	2 561	2 516	2 577	61	2,4
Sécurité publique	280	291	248	293	45	15,2
Transport	2 819	3 059	3 288	3 269	(19)	(0,6)
Hygiène du milieu	1 945	2 006	1 611	1 856	245	13,2
Santé et bien-être	1	3	4	8	4	46,1
Aménagement, urbanisme et développement	542	481	472	442	(30)	(6,8)
Loisirs et culture	4 033	3 913	4 130	3 982	(148)	(3,7)
Frais de financement						
	12 369	12 314	12 270	12 427	158	1,3
Financement						
Affectations	(123)	(97)	(30)	(30)		
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	(48)	300	140		140	
Corrections	48	(128)	173			
Excédent de gestion		172	313			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- L'arrondissement a terminé l'exercice financier avec un léger surplus de gestion;
- L'arrondissement a été intégré au système informatique du budget automatisé (SBA) de la Ville permettant d'assurer un meilleur suivi budgétaire.

Analyse des variations importantes

- Augmentation des demandes et du budget alloués par la DGSRE.

3.2.1.7. Mercier–Hochelaga-Maisonneuve

Tableau 21 – Mercier–Hochelaga-Maisonneuve

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réal			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Revenus						
Taxes		91	92	89	3	3,6
Services rendus et autres revenus	4 496	4 562	4 993	4 182	811	19,4
Transferts	50	31	15		15	
Dotation	63 710	65 278	65 363	65 414	(51)	(0,1)
	68 256	69 962	70 463	69 685	778	1,1
Charges de fonctionnement						
Administration générale	7 206	6 931	6 750	7 298	548	7,5
Sécurité publique	452	445	403	413	10	2,5
Transport	25 314	27 106	21 416	24 827	3 411	13,7
Hygiène du milieu	11 894	10 697	12 009	11 131	(878)	(7,9)
Santé et bien-être	64	44	44	44		
Aménagement, urbanisme et développement	2 733	2 505	2 789	2 911	122	4,2
Loisirs et culture	27 472	25 785	25 394	26 135	741	2,8
Frais de financement						
	75 135	73 513	68 805	72 759	3 954	5,4
Financement						
Affectations	7 078	4 540	3 126	3 074	52	1,7
Excédent de gestion selon budget modifié	199	989	4 784		4 784	
Corrections	911	450	737			
Excédent de gestion	1 110	1 439	5 521			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Inauguration et mise en service de la piscine Annie-Pelletier;
- Fermeture de l'aréna C.-Jetté, toute l'année 2014, dans le cadre du programme de mise aux normes;
- Mise en place d'un projet pilote de collecte de résidus alimentaires dans le quartier vert de Maisonneuve;
- Relocalisation des activités du clos de voirie Beaugrand et lancement d'un appel de propositions pour l'achat et le redéveloppement du site;
- Poursuite des travaux pour l'élaboration d'un projet particulier d'urbanisme (PPU) pour la mise en valeur du secteur de l'Assomption Nord;
- Réception de demandes de permis pour d'importants projets d'investissement immobilier, dont la phase III du complexe pour personnes retraitées Le Lux et l'agrandissement du Mausolée III du Repos Saint-François-d'Assise.

Analyse des variations importantes

Revenus de source locale – un écart favorable de 0,8 M\$, principalement attribuable à :

- Des recettes additionnelles de 0,4 M\$ pour les permis de construction et de modification;
- Des recettes additionnelles de 0,3 M\$ pour les permis d'occupation du domaine public.

Charges de fonctionnement – un écart favorable de 4,0 M\$, principalement attribuable à :

- Des économies de 2,8 M\$ pour l'enlèvement de la neige (4 chargements en 2014);
- Économies de 0,7 M\$ pour la rubrique *Loisirs et culture*, dont 0,4 M\$ pour l'exploitation des arénas;
- Diverses autres économies pour 0,5 M\$.

3.2.1.8. Montréal-Nord

Tableau 22 – Montréal-Nord

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		5	4		4	
Services rendus et autres revenus	1 807	1 429	1 699	1 116	583	52,3
Transferts	81	111	63	293	(230)	(78,5)
Dotation	40 585	43 780	43 292	43 294	(2)	
	42 473	45 325	45 058	44 703	355	0,8
Charges de fonctionnement						
Administration générale	5 432	6 102	6 302	6 761	459	6,8
Sécurité publique	181	372	336	378	42	11,1
Transport	11 827	12 739	10 294	10 694	400	3,7
Hygiène du milieu	6 560	7 124	6 316	7 425	1 109	14,9
Santé et bien-être		35	472	476	4	0,9
Aménagement, urbanisme et développement	1 470	1 727	1 736	2 041	305	15,0
Loisirs et culture	16 260	17 675	17 491	17 353	(138)	(0,8)
Frais de financement						
	41 730	45 774	42 947	45 128	2 181	4,8
Financement						
Affectations	1 739	352	426	425	1	0,2
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	2 482	(97)	2 537		2 537	
Corrections	580	359	435			
Excédent de gestion	3 062	262	2 972			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Installation d'une borne de recharge pour véhicules électriques;
- Réalisation de travaux majeurs pour l'acquisition d'un emplacement pour la construction d'une bibliothèque interarrondissement (Montréal-Nord – Ahuntsic/Cartierville);

- Installation semi-permanente de balises et de bornes indicatrices de vitesses;
- Aménagement d'un parc à chiens au parc Gouin;
- Ajout de bacs à fleurs sur les allées centrales des principales artères;
- Installation du réseau WiFi dans différents endroits de l'arrondissement;
- Installation de modules d'exercices pour les aînés dans quatre parcs;
- Poursuite du programme d'amélioration de la signalétique – installation de stèles d'identification dans 13 parcs;
- Accueil de l'Orchestre symphonique de Montréal pour un concert en plein air;
- Inauguration et mise en service de deux gares du Train de l'Est (AMT);
- Mise en place du projet de cadennassage;
- Suivi et mise à niveau du projet du Centenaire de l'arrondissement;
- Lauréat du Prix du Mérite municipal décerné par le ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, dans la catégorie « Grandes municipalités et développement durable »;
- Lauréat du Gala de reconnaissance en environnement et développement durable du Conseil régional de l'environnement de Montréal dans la catégorie « Corps publics »;
- Lauréat du Leader en Transport durable – Proactivité par les centres de gestion des déplacements du Grand Montréal.

Analyse des variations importantes

Revenus :

- Dépassement des revenus des constats de stationnement, pour 22,0 \$;
- Dépassement des revenus pour les travaux effectués par la Ville – pose de services d'eau et coupe de pavage pour 0,1 M\$;
- Dépassement des revenus d'inscriptions à des cours en régie, pour 29,5 \$;
- Dépassement des revenus pour les certificats d'occupation et de dérogation mineure, pour 59,8 \$;
- Dépassement des revenus de permis de construction, pour 0,2 M\$;
- Revenus de pénalités sur contrats non budgétés, pour 0,1 M\$;
- Revenus de cessions d'actions à long terme non budgétés, pour 40,4 \$;
- Dépassement des revenus d'amendes sur les règlements municipaux, pour 18,3 \$;
- Dépassement des revenus de location d'installations récréatives (arénas), pour 46,2 \$;
- Revenus de subventions pour l'achat de livres de bibliothèques remis au surplus de gestion, pour 0,2 M\$.

Charges de fonctionnement :

- Dépassement de la masse salariale affectée aux parcs et aux terrains de jeux, pour 0,8 M\$;
- Dépassement de la masse salariale affectée aux bibliothèques et aux loisirs pour 0,4 M\$;
- Transfert budgétaire de services techniques en rémunération temporaire, pour 0,4 M\$;
- Économie sur l'embauche non réalisée, à taux moindre ou pour une durée plus courte, pour 0,2 M\$;
- Économie ou déficit sur les taux de cotisations de l'employeur (SST, régime de retraite, assurance collective), pour 0,2 M\$;
- Économie sur différents mandats de communication non requis et réduction de dépenses d'allocations auto, etc., pour 50,0 \$;
- Économie générée par l'ouverture des différents contrats relatifs aux matières résiduelles, pour 0,5 M\$;

- Économie sur l'élimination des sols contaminés (transport en régie), pour 87,4 \$;
- Économie sur les activités de déneigement, résultant des faibles précipitations de neige, pour 0,4 M\$;
- Réduction des heures de services techniques pour les événements culturels, une économie de 33,1 \$;
- Divers contrats du bureau de projet ainsi que contingences pour imprévus non réalisés, une économie de 0,5 M\$;
- Divers projets d'entretien de bâtiments administratifs reportés pour analyse, une économie de 0,1 M\$;
- Économie dans l'achat de matériaux de construction (agrégats, pierre, terre), pour 0,2 M\$;
- Économie sur les achats de sel (temps plus clément), pour 69,0 \$;
- Réduction des contributions à d'autres organismes (loisirs, LCD, etc.), une économie de 67,7 \$;
- Économie sur les charges interunités liées aux sites de déversement de neige, pour 0,1 M\$;
- Retour de l'affectation du surplus pour équilibrer le budget de 2014, une économie de 0,3 M\$.

3.2.1.9. Outremont

Tableau 23 – Outremont

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Revenus						
Taxes		2	2		2	
Services rendus et autres revenus	3 893	3 279	3 464	3 636	(172)	(4,7)
Transferts	126	35	79	61	18	30,3
Dotation	14 963	15 489	15 254	15 254		
	18 982	18 805	18 799	18 951	(152)	(0,8)
Charges de fonctionnement						
Administration générale	2 072	2 794	2 923	3 282	359	11,0
Sécurité publique	834	966	915	1 041	126	12,1
Transport	8 645	8 285	7 468	7 377	(91)	(1,2)
Hygiène du milieu	1 494	1 578	1 566	1 666	100	6,0
Santé et bien-être						
Aménagement, urbanisme et développement	750	854	965	1 047	82	7,9
Loisirs et culture	4 691	5 691	6 144	6 506	362	5,6
Frais de financement						
	18 486	20 168	19 981	20 919	938	4,5
Financement						
Affectations	737	1 903	1 968	1 968		
Excédent de gestion selon budget modifié	1 233	540	786		786	
Corrections	302	129	167			
Excédent de gestion	1 535	669	953			

Faits saillants de 2014

L'arrondissement a terminé son exercice financier 2014 avec un excédent des revenus sur les dépenses de 0,8 M\$, grâce à l'optimisation de ses activités et à la compression de certaines dépenses en biens et services. En effet, les résultats financiers indiquent des revenus totaux de 20,8 M\$, incluant l'affectation d'un montant de 2,0 M\$ provenant des surplus libres de l'arrondissement, comparativement à des dépenses totales de 20,0 M\$.

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Rémunération totale des employés de 10,3 M\$, soit 51,7 % du total des dépenses en 2014, comparativement à 49,3 % en 2013;
- Lancement des préparatifs pour de grands projets, notamment le site Outremont du campus de l'Université de Montréal ainsi que la réfection des infrastructures et le réaménagement de l'avenue Laurier;
- Réalisation de projets structurants, notamment la nouvelle entente avec le Service de la culture de la Ville de Montréal pour la prise en charge du Théâtre d'Outremont. En effet, l'arrondissement ne pouvait plus assumer seul toutes les dépenses de fonctionnement de cet équipement culturel dont la majeure partie de la programmation s'adresse à l'ensemble des Montréalais;
- Poursuite des investissements dans les infrastructures et les bâtiments, notamment la réfection de la chaussée et des trottoirs de plusieurs tronçons de rues, ainsi que la rénovation de la mairie, un projet financé conjointement par l'arrondissement, la Ville de Montréal et le ministère de la Culture et des Communications du Québec.

Analyse des variations importantes

Revenus :

Le total des revenus de l'arrondissement en 2014 était de 18,8 M\$, ce qui présente un léger déficit de 0,2 M\$ par rapport aux revenus budgétés. Cet écart défavorable provient entièrement des revenus supplémentaires qui ont été prévus pour une augmentation des tarifs des parcomètres qui n'a finalement pas été approuvée par le conseil d'arrondissement.

Charges de fonctionnement :

Les dépenses de l'arrondissement atteignent 20,0 M\$, soit un écart favorable de 0,9 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement :

- Des compressions réalisées sur certaines dépenses en biens et services;
- Des économies engendrées par le renouvellement de certains contrats relatifs à l'hygiène de milieu et à la sécurité publique.

3.2.1.10. Pierrefonds-Roxboro

Tableau 24 – Pierrefonds-Roxboro

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		7	7		7	
Services rendus et autres revenus	2 407	2 303	2 584	2 116	468	22,1
Transferts	11	18	17	176	(159)	(90,2)
Dotation	30 411	32 589	32 041	32 041		
	32 829	34 917	34 649	34 333	316	0,9
Charges de fonctionnement						
Administration générale	4 817	4 655	4 808	5 122	314	6,1
Sécurité publique	291	303	302	360	58	16,0
Transport	9 196	9 662	9 266	9 700	434	4,5
Hygiène du milieu	6 048	6 197	6 072	6 362	290	4,6
Santé et bien-être	323	320	325	342	17	4,8
Aménagement, urbanisme et développement	2 210	2 239	2 363	2 477	114	4,6
Loisirs et culture	10 840	10 878	11 330	11 495	165	1,4
Frais de financement						
	33 725	34 254	34 466	35 858	1 392	3,9
Financement						
Affectations	1 145	440	1 525	1 525		
Excédent de gestion selon budget modifié	249	1 103	1 708		1 708	
Corrections	83	762	457			
Excédent de gestion	332	1 865	2 165			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Stabilisation du compte de taxes;
- Bonification de l'offre de services aux citoyens de l'arrondissement (plusieurs projets);
- Collecte de branches gratuite (agrile du frêne);
- Plantation d'arbres dans les espaces publics;
- Loisirs, fête d'arrondissement, etc.

Analyse des variations importantes**Revenus**

Services rendus et autres revenus – écart favorable de 0,5 M\$:

- Augmentation en nombre et en valeur des demandes de permis pour 2014 et augmentation des revenus divers;
- Augmentation des transferts de revenus de l'activité de la DGSRE et augmentation des revenus provenant de la réserve pour fonds de parcs.

Transferts – écart défavorable de 0,2 M\$, montant inclus dans les ajustements corporatifs.

Charges de fonctionnement

Administration générale – économie de 0,3 M\$ sur diverses cotisations d'employeur et postes de contingence.

Transport – économie contractuelle de 0,4 M\$ sur travaux, diverses activités, voirie et signalisation.

Hygiène du milieu – économie de 0,3 M\$ en lien avec de nouvelles répartitions DGSRE.

3.2.1.11. Plateau-Mont-Royal (Le)

Tableau 25 – Plateau-Mont-Royal (Le)

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		31	30	36	(6)	(16,0)
Services rendus et autres revenus	7 862	10 815	10 428	12 383	(1 955)	(15,8)
Transferts		5	4		4	
Dotation	52 153	52 376	52 428	52 176	252	0,5
	60 015	63 227	62 890	64 595	(1 705)	(2,6)
Charges de fonctionnement						
Administration générale	6 402	6 257	6 537	7 679	1 142	14,9
Sécurité publique	179	193	189	206	17	8,2
Transport	19 453	22 875	21 486	22 448	962	4,3
Hygiène du milieu	11 875	12 919	10 157	10 343	186	1,8
Santé et bien-être	203	173	164	167	3	2,0
Aménagement, urbanisme et développement	3 242	3 351	3 734	4 021	287	7,1
Loisirs et culture	19 102	18 329	18 833	19 240	407	2,1
Frais de financement						
	60 456	64 097	61 100	64 104	3 004	4,7
Financement						
Affectations	(330)	(855)	(743)	(491)	(252)	(51,3)
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	(771)	(1 725)	1 047		1 047	
Corrections	1 245	2 120	2 463			
Excédent de gestion	474	395	3 510			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Poursuite des priorités d'intervention en matière de verdissement, d'apaisement de la circulation, d'animation de l'espace public et de la propreté;
- Verdissement – trois nouvelles ruelles vertes – plantation dans les saillies verdies – agrandissement des parcs Clark et rue de l'Arcade;
- Propreté – brigades de propreté au moyen de la réinsertion sociale;

- Animation – marché des possibles, buvette Baldwin, ludothèque au parc des Compagnons-de-Saint-Laurent, pianos sur rue, Guignol au parc La Fontaine, etc.

Analyse des variations importantes

Revenus :

Services rendus et autres revenus – un écart défavorable de 2,0 M\$, principalement attribuable aux éléments suivants :

- La non-réalisation du projet de vignettes blanches (pour les travailleurs) en 2014, pour 0,5 M\$;
- Le remboursement des vignettes d'autopartage de 2013, pour 0,2 M\$;
- Un déficit de 0,2 M\$ pour les vignettes SRRR et des revenus de parcojournées et parcomètres qui seront inclus dans les ajustements corporatifs, soit des montants à venir de 1,0 M\$ et 1,7 M\$ respectivement;
- Des surplus budgétaires de 0,7 M\$ pour l'occupation du domaine public ainsi que des revenus additionnels pour les travaux effectués par la ville et pour l'étude de demandes pour 0,4 M\$, d'amendes pour 0,4 M\$ et de divers revenus pour 0,4 M\$.

Charges de fonctionnement :

Administration générale – une économie de 1,1 M\$ provenant, entre autres, de :

- La non-réalisation d'un projet de vignettes blanches (pour les travailleurs), pour 0,5 M\$;
- Diverses réserves non dépensées, notamment celle d'ester en justice, pour 0,2 M\$ et de réserves non distribuées pour 0,4 M\$;
- Honoraires professionnels – relations de travail, pour 85,0 \$;
- Un poste d'officier de liaison pour le PQMO, pour 51,8 \$;
- Autres écarts défavorables de 0,1 M\$.

Transport – une économie de 1,0 M\$ provenant, entre autres, de :

- La capitalisation de la main-d'œuvre au comptant pour la réfection routière, pour 0,3 M\$;
- La rémunération, pour 0,5 M\$ et autres familles de dépenses, pour 0,2 M\$.

Loisirs et culture – une économie de 0,4 M\$ provenant, entre autres, de :

- Le début de la structuration des bibliothèques, pour 0,2 M\$;
- Aux Parcs, une économie sur la cotisation de l'employeur, pour 65,0 \$ et sur les honoraires professionnels pour 92,4 \$;
- À la Division des sports et loisirs, une économie sur les salaires, pour 94,0 \$.

3.2.1.12. Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles

Tableau 26 – Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		54	52	54	(2)	(4,4)
Services rendus et autres revenus	2 965	2 936	3 218	3 227	(9)	(0,3)
Transferts	32	28	21	16	5	33,9
Dotation	57 219	57 849	62 003	62 003		
	60 216	60 867	65 294	65 300	(6)	(0,0)
Charges de fonctionnement						
Administration générale	7 278	7 106	7 008	9 355	2 347	25,1
Sécurité publique	282	295	297	297		
Transport	24 287	26 581	21 554	22 383	829	3,7
Hygiène du milieu	9 170	9 397	9 103	9 532	429	4,5
Santé et bien-être	214	244	225	238	13	5,5
Aménagement, urbanisme et développement	2 181	2 157	2 689	2 927	238	8,1
Loisirs et culture	20 304	19 633	19 978	20 340	362	1,8
Frais de financement						
	63 716	65 413	60 854	65 072	4 218	6,5
Financement						
Affectations	749	894	(228)	(228)		
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	(2 751)	(3 652)	4 212		4 212	
Corrections	44	1 786	922			
Excédent (déficit) de gestion	(2 707)	(1 866)	5 134			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Réalisation d'un sondage démontrant que 92 % des résidents sont satisfaits de la qualité des services et activités offerts dans leur quartier;
- Inauguration de l'œuvre d'art public, *Ici avant, ensuite et maintenant* de l'artiste Éric Cardinal;
- Ouverture et animation tout au long de l'été de la place du Village-de-la-Pointe-aux-Trembles;
- Mise en service d'une navette fluviale reliant les berges de Pointe-aux-Trembles, Repentigny et Varennes;
- Implantation d'une nouvelle structure organisationnelle afin d'optimiser les processus et la gestion efficiente des activités;
- Mise sur pied d'une initiative de participation citoyenne comprenant des consultations publiques pour le réaménagement de la rue Sherbrooke et la revitalisation du boulevard Gouin;
- Plantation de 545 arbres et traitement au pesticide de 354 arbres pour contrer l'agrile du frêne;
- Arrondissement finaliste au Gala reconnaissance en environnement et développement durable de Montréal 2014, pour le projet *Le Plan bleu vert*;
- Début d'implantation de la collecte des résidus alimentaires (5 000 portes);
- Croissance du secteur résidentiel – 441 nouvelles habitations;

- Préparation d'une planification stratégique 2015-2018;
- Webdiffusion des séances ordinaires du conseil d'arrondissement.

Analyse des variations importantes

- Remboursement prévu au budget pour le paiement du déficit des années antérieures, pour 1,4 M\$;
- Économie (circonstancielle) en matière de déneigement, pour 0,9 M\$;
- Économie pour la réserve neige et autres projets, pour 0,7 M\$;
- Économie en matière de collectes de déchets, sélectives et autres (révision des contrats), pour 0,3 M\$;
- Diverses économies dans les autres activités, pour 0,9 M\$ (restructuration et postes vacants non pourvus).

3.2.1.13. Rosemont–La Petite-Patrie

Tableau 27 – Rosemont–La Petite-Patrie

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Revenus						
Taxes		42	40	43	(3)	(6,9)
Services rendus et autres revenus	8 307	7 887	8 831	7 876	955	12,1
Transferts	23	37	17		17	
Dotation	56 508	59 767	60 194	60 222	(28)	
	64 838	67 733	69 082	68 141	941	1,4
Charges de fonctionnement						
Administration générale	7 316	10 282	9 587	10 213	626	6,1
Sécurité publique	303	332	350	425	75	17,7
Transport	24 700	27 491	22 945	22 821	(124)	(0,5)
Hygiène du milieu	10 265	11 133	11 023	11 753	730	6,2
Santé et bien-être	502	510	516	522	6	1,1
Aménagement, urbanisme et développement	2 941	3 362	3 148	3 462	314	9,1
Loisirs et culture	20 532	18 647	19 975	19 663	(312)	(1,6)
Frais de financement						
	66 559	71 757	67 544	68 859	1 315	1,9
Financement						
Affectations	2 267	4 990	746	718	28	3,9
Excédent de gestion selon budget modifié	546	966	2 284		2 284	
Corrections	63	(612)	380			
Excédent de gestion	609	354	2 664			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Poursuite de la lutte contre les îlots de chaleur, notamment par le soutien à l'aménagement de ruelles vertes et de jardins de rue, la plantation d'arbres, le verdissement de stationnements et de saillies et l'installation de toitures réfléchissantes;

- Élargissement de la collecte des résidus alimentaires, qui touche maintenant 55 000 foyers, soit 75 % des ménages du territoire;
- Poursuite de la sécurisation des déplacements par l'implantation de nouvelles mesures d'apaisement de la circulation et la promotion des transports actifs par l'ajout de supports à vélos;
- Élaboration d'un plan local de déplacement composé d'une quarantaine d'initiatives visant à harmoniser et à sécuriser, au cours des prochaines années, la mobilité des résidents, tant piétons et cyclistes qu'automobilistes;
- Lancement d'une stratégie d'agriculture urbaine offrant aux résidents 12 saillies de trottoir destinées à la culture potagère et prévoyant des modifications réglementaires visant à permettre l'horticulture et la culture de fruits et légumes à des fins commerciales dans certains secteurs;
- Optimisation de la structure organisationnelle et mise en œuvre du plan quinquennal de l'arrondissement ayant eu pour résultats l'abolition de 21 postes, la création de 9 postes et des économies de 1,3 M\$.

Analyse des variations importantes

Revenus :

- Diminution des revenus de 0,2 M\$ attribuable à l'ouverture tardive du golf municipal de Montréal (fermé de mi-avril à mi-juillet);
- Augmentation des revenus du stationnement et des parcomètres (hausse des ventes de SRRR et répartition autopartage), pour 0,3 M\$;
- Hausse des revenus de réclamation et dommage par des tiers (transfert en provenance du corporatif), pour 0,3 M\$;
- Augmentation des locations d'installations de sports et loisirs, pour 0,1 M\$;
- Hausse des revenus de l'occupation du domaine public (permis d'excavation), pour 0,3 M\$;
- Augmentation des revenus de permis de construction et de modification, pour 73,5 \$;
- Hausse des revenus de l'aménagement du territoire, de la réglementation et du zonage, pour 91,9 \$;
- Augmentation des revenus des services d'entretien et de réparation – réseau de distribution de l'eau potable, pour 0,1 M\$.

Charges de fonctionnement :

Administration générale :

- Restructuration et postes non pourvus de la fonction administrative, pour 0,2 M\$;
- Rationalisation des dépenses administratives, pour 0,5 M\$.

Hygiène du milieu :

- Optimisation de l'utilisation des cols bleus affectés à la collecte des déchets, pour 0,5 M\$ – ressources assignées à d'autres activités de la Division de la voirie;
- Non-réalisation de dépenses pour les travaux relatifs aux réseaux de distribution de l'eau potable et d'égout, pour 0,2 M\$.

3.2.1.14. Saint-Laurent

Tableau 28 – Saint-Laurent

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		29	29	29		
Services rendus et autres revenus	8 283	6 593	6 494	8 199	(1 705)	(20,8)
Transferts	3			400	(400)	(100,0)
Dotation	65 281	69 870	70 642	70 805	(163)	(0,2)
	73 567	76 492	77 165	79 433	(2 268)	(2,9)
Charges de fonctionnement						
Administration générale	8 705	8 051	9 538	10 639	1 101	10,3
Sécurité publique	1 054	1 512	1 380	1 389	9	0,6
Transport	21 322	23 500	20 822	21 827	1 005	4,6
Hygiène du milieu	10 318	10 773	9 359	9 535	176	1,8
Santé et bien-être	1 167	1 105	1 180	1 176	(4)	(0,3)
Aménagement, urbanisme et développement	4 356	5 074	4 761	5 483	722	13,2
Loisirs et culture	22 712	27 286	27 020	28 959	1 939	6,7
Frais de financement						
	69 634	77 301	74 060	79 008	4 948	6,3
Financement						
Affectations	(2 100)	(97)	(262)	(425)	163	38,5
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	1 833	(906)	2 843		2 843	
Corrections	269	(401)	103			
Excédent (déficit) de gestion	2 102	(1 307)	2 946			

Faits saillants de 2014

Au cours de l'année 2014, l'arrondissement de Saint-Laurent a mené à terme un très grand nombre de projets ayant pour objectif commun d'offrir un service de qualité aux citoyens et aux entreprises et organisations citoyennes. L'amélioration continue du cadre de vie de la population est encadrée par le plan prioritaire 2014-2017, adopté en 2014.

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Réalisation du bilan en développement social;
- Développement d'une politique de soutien aux organismes;
- Élaboration de la stratégie de mise en service du futur complexe sportif;
- Révision des protocoles d'ententes pour les plateaux sportifs;
- Début de la conception du plan de mise en œuvre des quartiers culturels;
- Réalisation d'un projet d'art mural;
- Analyse de la première année d'exploitation de la bibliothèque;
- Démarrage du projet de conversion de l'éclairage au DEL;
- Mise en place du système de gestion environnementale, à la suite de la certification ISO 14001;
- Élaboration des devis pour le contrat de collectes intégrées des matières résiduelles;
- Construction du futur complexe sportif (équipe projet);
- Lancement d'une étude de faisabilité pour la rénovation de la bibliothèque du Vieux-Saint-Laurent;

- Consolidation du plan d'intervention contre l'agrile du frêne;
- Élaboration d'un guide d'intervention en matière de développement durable;
- Démarrage de la phase 4 Bois-Franc (2 800 unités);
- Conception du TOD Bois-Franc;
- Citation du Quartier Norvick;
- Conception du projet urbain Thimens/Lucien-Thimens;
- Première phase de la gestion intégrée des documents;
- Développement du système d'application locale;
- Plan d'action SST.

Analyse des variations importantes

Revenus :

- Cible anticipée non atteinte;
- Économie au ralenti;
- Retard de plusieurs projets de développement immobiliers.

Charges de fonctionnement :

- Première année complète d'exploitation de la bibliothèque du Boisé – les nouveaux postes budgétés selon la médiane ont été pourvus au minimum de l'échelle;
- Contrats retardés pour la surveillance de travaux et les coupes dans la voie publique;
- Économies réalisées pour l'enlèvement de la neige;
- Application de l'encadrement sur la gestion des stocks de fin d'année.

3.2.1.15. Saint-Léonard

Tableau 29 – Saint-Léonard

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		16	16	16		
Services rendus et autres revenus	3 243	2 079	2 749	2 255	494	21,9
Transferts	53	31	20	216	(196)	(90,8)
Dotation	39 766	40 919	41 474	41 480	(6)	
	43 062	43 045	44 259	43 967	292	0,7
Charges de fonctionnement						
Administration générale	6 908	8 287	5 936	6 108	172	2,8
Sécurité publique	73	156	128	129	1	0,4
Transport	13 655	15 397	11 568	12 595	1 027	8,2
Hygiène du milieu	5 282	5 696	5 545	5 669	124	2,2
Santé et bien-être	199	235	208	214	6	3,0
Aménagement, urbanisme et développement	1 286	1 568	1 706	1 802	96	5,3
Loisirs et culture	13 771	14 658	14 868	16 474	1 606	9,7
Frais de financement	539	512	482	482		
	41 713	46 509	40 441	43 473	3 032	7,0
Financement	(400)	(428)	(457)	(457)		
Affectations	(114)	2 179	(31)	(37)	6	16,8
Excédent (déficit) de gestion selon budget modifié	835	(1 713)	3 330		3 330	
Corrections	298	(446)	672			
Excédent (déficit) de gestion	1 133	(2 159)	4 002			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Mise en place de mesures afin de respecter les budgets de fonctionnement et atteindre les objectifs du plan quinquennal de main-d'œuvre;
- Plantation de 300 nouveaux arbres afin d'améliorer l'indice de canopée de l'arrondissement;
- Rapatriement en régie de 9,6 km d'entretien de chaussées, dans le cadre des opérations d'enlèvement et de chargement de la neige;
- Croissance de 85 % de la valeur des permis délivrés;
- Ouverture d'une deuxième aire d'exercice canin;
- Aménagement d'une première station en autopartage, avec Communauto;
- Réouverture de l'aréna Martin Brodeur, à la suite de travaux d'agrandissement et de mise aux normes d'une valeur de 13,7 M\$;
- Élaboration et adoption du premier plan d'action MADA (*Municipalité amie des aînés*);
- Réalisation de travaux d'accessibilité universelle dans huit pavillons de l'arrondissement;
- Réalisation de 79 % des dépenses d'investissement planifiées;
- Mise en œuvre d'un plan d'action pour améliorer la propreté sur la rue Jean-Talon;
- Ajout de vidéo surveillance vidéo dans les installations sportives et récréatives afin d'augmenter la sécurité.

Analyse des variations importantes

Écarts favorables attribuables aux éléments suivants :

- Revenus de 0,5 M\$ provenant des permis de construction délivrés;
- Subvention à recevoir pour l'acquisition de livres : les crédits de 0,2 M\$ sont inclus dans les ajustements corporatifs plutôt que dans les revenus;
- Économie sur les opérations de déneigement, pour 1,2 M\$;
- Économie sur diverses cotisations d'employeur, pour 0,6 M\$;
- Économie contractuelle sur travaux d'élagage, plantations et autres, relatifs à la forêt urbaine, pour 0,6 M\$;
- Économie de 0,3 M\$ sur la gestion et l'exploitation des installations récréatives et sportives, à la suite de la fermeture temporaire de l'aréna Martin-Brodeur, et économies contractuelles sur des installations en impartition;
- Autres économies diverses et écarts de nature technique concernant de nouvelles répartitions de services partagés, pour 0,4 M\$.

3.2.1.16. Sud-Ouest (Le)

Tableau 30 – Sud-Ouest (Le)

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		170	166	166		
Services rendus et autres revenus	8 213	8 345	7 498	4 990	2 508	50,2
Transferts	242	(216)	274		274	
Dotation	51 192	51 981	51 188	51 724	(536)	(1,0)
	59 647	60 280	59 126	56 880	2 246	3,9
Charges de fonctionnement						
Administration générale	6 145	10 207	8 305	7 880	(425)	(5,4)
Sécurité publique	139	149	141	141		
Transport	14 533	17 099	15 810	18 423	2 613	14,2
Hygiène du milieu	10 284	11 816	10 015	9 796	(219)	(2,2)
Santé et bien-être			30	30		
Aménagement, urbanisme et développement	2 412	2 746	2 696	2 458	(238)	(9,7)
Loisirs et culture	22 849	17 569	19 601	18 817	(784)	(4,2)
Frais de financement						
	56 362	59 586	56 598	57 545	947	1,6
Financement						
Affectations	252	766	1 199	665	534	80,3
Excédent de gestion selon budget modifié	3 537	1 460	3 727		3 727	
Corrections	1 493	220	787			
Excédent de gestion	5 030	1 680	4 514			

Faits saillants de 2014

Malgré un équilibre précaire marqué par un déficit structurel de 1,8 M\$ et l'utilisation des réserves à hauteur de 0,6 M\$ pour assurer un équilibre budgétaire précaire, les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Déploiement d'efforts considérables à l'égard des travaux majeurs entourant l'échangeur Turcot, les Bassins du Nouveau Havre et le secteur de Griffintown;
- Introduction d'une nouvelle collecte de résidus alimentaires, financée à même les réserves pour augmenter à 13 000 le nombre de portes desservies;
- Début de la mise en œuvre du plan d'action lié au volet « Gestion de l'agrile du frêne » du *Plan de développement durable de la foresterie urbaine*, financé à même les réserves;
- Financement à même les réserves de différents événements culturels chers à l'arrondissement;
- Mise en place de mesures de non-comblement systématique de postes vacants – une économie anticipée de 3,0 années-personnes (a-p.) et une réalisation de 5,2 a-p.;
- Centralisation de la fonction « administration » augmentant la flexibilité, la polyvalence et la standardisation des processus d'affaires – une réduction de 1,0 a-p. dès sa mise en place;
- Réduction du PRR en régie et report d'une contribution financière (Saint-Jean-de-Matha) afin de financer diverses activités culturelles;
- Entente de partenariat avec la DGSRE pour faire passer le financement de 0,6 M\$ à 1,0 M\$ afin d'améliorer le réseau d'aqueduc et égout.

Analyse des variations importantes

Revenus :

- Écart favorable de 1,7 M\$ relatif aux revenus de l'occupation du domaine public lié au développement immobilier, principalement dans le secteur Griffintown;
- Écart favorable de 0,5 M\$ relatif aux revenus des permis de construction – bâtiments mixtes, principalement dans le secteur Griffintown.

Charges de fonctionnement :

L'écart favorable de 0,9 M\$ sur le plan des dépenses s'explique essentiellement par les éléments suivants :

- Économie sur le déneigement (transport, souffleuse à haute puissance, épandage d'abrasifs, etc.), à hauteur de 0,4 M\$;
- Économie sur le contrat d'enlèvement des déchets et de la collecte sélective, pour une somme de 0,2 M\$;
- Économie sur la facturation immobilière, pour 70,0 \$, et sur l'essence (baisse des prix à la pompe en fin d'année), pour 60,0 \$;
- Économie de 0,1 M\$ d'un couru annulé pour une contribution financière plus nécessaire et un montant de 69,0 \$ non requis provenant d'un engagement de gestion relativement au déficit salarial.

3.2.1.17. Verdun

Tableau 31 – Verdun

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écart	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		3	3	3		
Services rendus et autres revenus	5 850	4 385	4 995	4 849	146	3,0
Transferts	56	25	46	221	(175)	(78,9)
Dotation	33 956	35 924	35 202	35 212	(10)	
	39 862	40 337	40 246	40 285	(39)	(0,1)
Charges de fonctionnement						
Administration générale	4 341	4 879	5 533	5 414	(119)	(2,2)
Sécurité publique	1 043	1 091	420	467	47	10,2
Transport	11 597	13 511	13 451	14 250	799	5,6
Hygiène du milieu	5 366	5 832	5 261	5 668	407	7,2
Santé et bien-être	146	178	206	197	(9)	(4,6)
Aménagement, urbanisme et développement	2 146	2 253	2 325	2 410	85	3,5
Loisirs et culture	12 051	12 713	13 349	12 945	(404)	(3,1)
Frais de financement						
	36 690	40 457	40 545	41 351	806	1,9
Financement						
Affectations	441	837	1 076	1 066	10	0,9
Excédent de gestion selon budget modifié	3 613	717	777		777	
Corrections	(447)	946	2 247			
Excédent de gestion	3 166	1 663	3 024			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Tenue d'états généraux et de consultations citoyennes, en coordination avec l'ensemble des directions et des élus, pour l'élaboration d'un plan de développement stratégique 2015-2025;
- Modification et mise en œuvre d'un nouveau modèle organisationnel, production du PQMO et réalisation d'un plan en gestion du changement;
- Arrimage des informations financières et de la structure d'effectifs; transfert du budget de l'arrondissement aux systèmes corporatifs (SBA et GR);
- Révision des activités entourant la délivrance de permis et mise en place graduelle d'une plateforme électronique pour effectuer le suivi des permis et certificats délivrés;
- Mise en forme d'une nouvelle réglementation régissant l'implantation de débits de boissons alcoolisées;
- Lancement des « pianos publics » dans le cadre des Quartiers 21 et retour des *Highlands Games* à Verdun;
- Cession d'un terrain à la Commission scolaire Marguerite-Bourgeois;
- Règlement de trois dossiers CSST d'années antérieures (de 2008 à 2012) et partage de frais obtenus en faveur de l'employeur dans ces dossiers.

Analyse des variations importantes

Revenus :

Services rendus et autres services – une augmentation de 0,2 M\$ attribuable, entre autres, à la location d'un terrain, non prévu au budget, pour le contournement du pont Champlain.

Transferts – versement d'une subvention pour les bibliothèques au moyen de l'affectation de surplus, et non des revenus.

Charges de fonctionnement :

Transport – un écart favorable de 0,8 M\$ provenant, entre autres, de la masse salariale, pour 0,2 M\$ et de l'achat de biens et services (surveillance de la réglementation du stationnement, éclairage de rues et déblaiement et chargement de la neige), pour 0,6 M\$.

Hygiène du milieu – un écart favorable de 0,4 M\$ provenant, entre autres, d'économies sur les contrats de collectes de matières résiduelles (déchets domestiques, collectes sélectives et collectes de matières organiques).

Loisirs et culture – une hausse de 0,3 M\$ de la rémunération globale destinée à l'horticulture et à l'arboriculture.

3.2.1.18. Ville-Marie

Tableau 32 – Ville-Marie

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Revenus						
Taxes		87	84	96	(12)	(12,5)
Services rendus et autres revenus	28 551	27 599	26 654	18 450	8 204	44,5
Transferts	38	18	24	23	1	6,2
Dotation	71 004	75 224	76 079	76 154	(75)	(0,1)
	99 593	102 928	102 841	94 723	8 118	8,6
Charges de fonctionnement						
Administration générale	16 758	19 335	15 456	15 229	(227)	(1,5)
Sécurité publique	436	409	317	367	50	13,6
Transport	30 510	31 827	31 245	31 530	285	0,9
Hygiène du milieu	15 781	20 742	18 967	20 250	1 283	6,3
Santé et bien-être	900	883	839	870	31	3,5
Aménagement, urbanisme et développement	6 425	7 488	7 590	7 883	293	3,7
Loisirs et culture	20 784	20 465	22 507	23 864	1 357	5,7
Frais de financement						
	91 594	101 149	96 921	99 993	3 072	3,1
Financement						
Affectations	2 969	2 947	5 345	5 270	75	1,4
Excédent de gestion selon budget modifié	10 968	4 726	11 265		11 265	
Corrections	1 319	2 592	2 367			
Excédent de gestion	12 287	7 318	13 632			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Poursuite de la collaboration entreprise en 2013 avec la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau (DGSRE) afin de travailler à la réalisation d'activités d'entretien systématique et de tenter de récupérer une partie du déficit accumulé dans les années antérieures sur les réseaux secondaires d'aqueduc et d'égout;
- Campagne de propreté : enlèvement des graffitis, réalisation de 3 murales, en collaboration avec les organismes MU et SPAG et installation de 14 conteneurs semi-enfouis pour déchets;
- Programme de verdissement : réalisation de mosaïcures à plusieurs endroits du centre-ville, notamment *L'Homme qui plantait des arbres* au parc des Faubourgs, plantation de 850 arbres, verdissement de terre-pleins et lutte contre l'agrile du frêne (700 frênes traités au bio pesticide, 250 frênes abattus et remplacés);
- Occupation du domaine public et planification urbaine : délivrance de 29 440 permis d'occupation du domaine public et de 1 492 permis de construction ou de transformation;
- Développement commercial : réalisation d'un projet-pilote de cuisine de rue (11 sites et 30 camions) et soutien à la réalisation de 6 secteurs piétonniers;
- Opérations en continu (24/24 h et 7/7 jours) à la Direction des travaux publics : aqueduc et égouts, déneigement et propreté.

Analyse des variations importantes

Les réalisations mentionnées à la rubrique des faits saillants ont été financées grâce au budget de fonctionnement, à des affectations de surplus ou à des transferts de crédits en provenance de services centraux.

Les principaux écarts par rapport au budget modifié sont les suivants :

Revenus – Écarts favorables attribuables aux éléments suivants :

- Permis de construction et de transformation : 3,9 M\$;
- Occupation du domaine public et soutien à l'orientation touristique : 3,1 M\$;
- Entretien des réseaux d'eau potable : 0,3 M\$;
- Récupération de dépôt : 0,3 M\$;
- SRRR : 0,1 M\$;
- Prêt d'employés : 96,7 \$;
- Frais d'étude - empiètement : 67,8 \$;
- Vente de métal : 42,9 \$;
- Divers : 0,3 M\$.

Charges de fonctionnement :

Administration générale :

- Économie de 0,4 M\$ sur la rémunération (employés hors structure, postes vacants et écarts salariaux);
- Augmentation de 0,6 M\$ des dépenses de facturation immobilière.

Transport :

- Économie de 1,0 M\$ pour l'enlèvement de la neige;
- Augmentation de 0,6 M\$ des dépenses de propreté et de 0,2 M\$ des dépenses de répartition des activités de supervision.

Hygiène du milieu :

- Économie de 1,6 M\$ sur les collectes des matières résiduelles;
- Augmentation des dépenses de 0,1 M\$ pour la répartition des activités de supervision et de 0,2 M\$ pour l'entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout.

Aménagement, urbanisme et développement :

- Économies de 86,8 \$ sur la rémunération (postes vacants et écarts salariaux), de 80,9 \$ sur les services professionnels et les biens non durables, de 52,2 \$ sur les contributions financières et de 37,3 \$ sur la facturation immobilière.

Loisirs et culture :

- Économies de 0,7 M\$ sur l'entretien des parcs et horticulture, de 0,5 M\$ sur la facturation immobilière, de 0,4 M\$ sur les activités récréatives et de 58,5 \$ sur les activités culturelles;
- Augmentation de 0,6 M\$ des dépenses de répartition des activités de supervision.

3.2.1.19. Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension

Tableau 33 – Villeray-Saint-Michel–Parc-Extension

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié	Écart	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Revenus						
Taxes		72	70	144	(74)	(51,7)
Services rendus et autres revenus	5 002	6 043	5 591	5 134	457	8,9
Transferts						
Dotation	62 439	64 097	63 132	63 201	(69)	(0,1)
	67 441	70 212	68 793	68 479	314	0,5
Charges de fonctionnement						
Administration générale	7 517	8 419	7 018	7 458	440	5,9
Sécurité publique	504	586	580	592	12	2,0
Transport	19 729	23 364	18 937	20 766	1 829	8,8
Hygiène du milieu	12 997	14 035	12 764	11 693	(1 071)	(9,2)
Santé et bien-être	157	306	172	190	18	9,4
Aménagement, urbanisme et développement	2 574	3 354	3 221	3 421	200	5,8
Loisirs et culture	25 337	21 965	25 007	24 781	(226)	(0,9)
Frais de financement						
	68 815	72 029	67 699	68 901	1 202	1,7
Financement						
Affectations	595	429	491	422	69	16,4
Excédent de gestion selon budget modifié	(779)	(1 388)	1 585		1 585	
Corrections	280	659	925			
Excédent de gestion	(499)	(729)	2 510			

Faits saillants de 2014

Les résultats de l'arrondissement pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

Aménagement urbain et services aux entreprises :

- Hausse de 130 % des revenus des permis de construction, générée par la mise en chantier de nouvelles constructions résidentielles.

Travaux publics :

- Reconstruction de trottoirs – Villeray-Saint-Michel–Parc-Extension est le seul arrondissement de la Ville de Montréal à effectuer en régie la reconstruction de ses trottoirs – en 2014, plus de 2 240 m² de trottoirs ont été reconstruits par l'équipe béton;
- Lauréats de plusieurs prix en Santé et sécurité au travail ; prix Coup de cœur du public pour la sécurisation de la tête de la souffleuse, prix SST pour la plateforme élévatrice, pour le transport sécuritaire de la plaque vibrante;
- Investissements supplémentaires pour augmenter les services à la population :
 - 0,1 M\$ pour la surveillance et l'entretien dans les parcs;
 - 75,0 \$ pour la prolongation de la saison automnale dans certains parcs.

Culture, sports, loisirs et développement social :

- Bibliothèques : prix Innovation 2014 des services documentaires du Québec à la bibliothèque Le Prévost pour son service adapté aux personnes sourdes et malentendantes;
- Développement social : aménagement d'un local permanent pour une cuisine collective dans Parc-Extension visant à contrer l'insécurité alimentaire – un investissement de 0,2 M\$.

Investissements supplémentaires pour augmenter les services à la population :

- 30,0 \$ pour prolonger les heures d'ouverture dans les patageoires en soirée et les fins de semaine;
- 40,0 \$ dans un service de bibliothèque hors des murs pour la population enclavée du quartier de St-Michel.

Relation avec les citoyens, greffe et services administratifs :

- Économie de 0,6 M\$ sur les coûts de santé et sécurité au travail;
- Réception de nombreux prix, démontrant le travail sans relâche du comité SST de l'arrondissement.

Analyse des variations importantes

Revenus :

- Augmentation de demande de permis de construction et de rénovation, qui a engendré des revenus supplémentaires de 0,3 M\$;
- Augmentation de la clientèle du site de déversement de neige Francon, qui a généré un accroissement des ventes de cartes à neige de 87,7 \$.

Charges de fonctionnement :

- Économie de 1,0 M\$ sur le déneigement, attribuable à des précipitations moins élevées que ce qui était budgété (171 cm versus 200 cm);
- Principales économies : 0,5 M\$ sur les contrats de déblaiement et de chargement de neige, 0,2 M\$ sur les contrats de transport de neige, 0,3 M\$ sur les locations de véhicules de déneigement.

3.2.2. Services centraux

Tableau 34 – Sommaire des services centraux*

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réal			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Affaires juridiques	58 365	59 087	60 631	64 571	3 940	6,1
Approvisionnement	21 618	21 656	21 781	22 904	1 123	4,9
Bureau de l'inspecteur général	0	0	2 429	5 125	2 696	52,6
Commission de la fonction publique	1 004	1 046	1 040	1 091	51	4,7
Commission des services électriques	35 751	31 704	31 390	39 091	7 701	19,7
Communications	16 238	12 850	13 403	13 795	392	2,8
Concertation des arrondissements	5 997	7 759	6 643	8 485	1 842	21,7
Culture	36 131	44 486	43 137	44 126	989	2,2
Développement économique	32 292	28 967	25 538	26 015	477	1,8
Direction générale	16 961	16 743	16 906	18 244	1 338	7,3
Diversité sociale et sports	36 337	36 081	40 700	41 331	631	1,5
Eau	183 471	186 956	180 648	202 275	21 627	10,7
Environnement	83 215	87 427	79 397	86 018	6 621	7,7
Espace pour la vie	64 949	78 036	65 573	67 305	1 732	2,6
Évaluation foncière	17 068	17 760	16 733	17 948	1 215	6,8
Finances	65 720	66 186	56 515	64 648	8 133	12,6
Gestion et planification immobilière	76 122	84 109	82 045	80 638	(1 407)	(1,7)
Grands parcs, verdissement et Mont-Royal	18 524	16 982	18 720	19 170	450	2,3
Greffe	27 528	40 814	28 392	29 112	720	2,5
Infrastructures, voirie et transports	35 790	43 256	51 498	51 153	(345)	(0,7)
Matériel roulant et ateliers	45 909	45 787	45 987	46 314	327	0,7
Mise en valeur du territoire	67 336	63 526	59 930	77 097	17 167	22,3
Performance organisationnelle	562	562	534	503	(31)	(6,2)
Police	677 950	685 590	694 790	689 509	(5 281)	(0,8)
Ressources humaines	45 949	48 996	49 795	50 032	237	0,5
Secrétariat de liaison	161	251	247	656	409	62,3
Sécurité incendie	333 125	340 310	343 569	356 421	12 852	3,6
Technologies de l'information	65 430	68 506	66 613	69 127	2 514	3,6
Vérificateur général	5 159	5 506	5 675	5 951	276	4,6
	2 074 662	2 140 939	2 110 259	2 198 655	88 396	4,0

* Certaines données inscrites au tableau 34 ont été redressées afin de refléter de récents changements organisationnels.

3.2.2.1. Affaires juridiques

La mission du Service des affaires juridiques est d'offrir des services-conseils en matière juridique ainsi que des services de négociation et de rédaction de contrats et d'actes notariés pour le compte des autorités administratives et politiques de la Ville et des arrondissements, de rédiger des règlements municipaux et de représenter la Ville devant les tribunaux de droit commun et les tribunaux administratifs.

Le Service des affaires juridiques vise également à assurer à la population de l'agglomération de Montréal les services d'une cour municipale ayant pour objectif d'offrir à la population de l'ensemble de l'île de Montréal une justice de proximité accessible à tous les justiciables. Il vise aussi à assurer la représentation de la poursuite de la Ville de Montréal, des 15 autres municipalités de l'agglomération de Montréal, de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), de la Société de transport de Montréal (STM) et de Sa Majesté la Reine dans les dossiers traités par la cour municipale en matière pénale et criminelle relevant de sa compétence.

Enfin, le Service des affaires juridiques offre les services du Bureau des réclamations auquel les citoyens peuvent déposer leurs demandes d'indemnisation pour des dommages subis en raison d'une faute commise par la Ville ou l'un de ses employés.

Tableau 35 – Affaires juridiques

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	41 786	43 836	45 022	46 666	1 644	3,5
Transport et communications	2 411	2 763	2 979	3 027	48	1,6
Services professionnels	1 461	697	1 020	2 920	1 900	65,1
Services techniques et autres	8 098	7 229	7 139	7 240	101	1,4
Location, entretien et réparation	3 608	3 648	3 597	3 792	195	5,1
Biens durables et non durables	928	901	874	926	52	5,6
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	73	13	0	0	0	-
	58 365	59 087	60 631	64 571	3 940	6,1

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Stabilisation de la structure de la direction. Implication soutenue dans les dossiers de la réforme du financement des arrondissements, dans le suivi des décrets adoptés en vertu de la *Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics*, dans les différents recours en matière de droit du travail à la suite de l'adoption du projet de *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)* ainsi que dans l'adoption du projet de loi sur l'inspecteur général;
- Poursuite de l'analyse de la possibilité de récupérer les sommes dont a été privée la Ville par des mécanismes de corruption et de collusion, et finalisation à l'égard de Construction Frank Catania et associés afin de produire une réclamation dans le cadre de la liquidation de cette entreprise – un règlement avec deux ex-employés a permis de récupérer environ 0,3 M\$;

- Ouverture, le 22 avril 2014 d'un nouveau point de service pour le sud de l'île, au 7777, boulevard Newman, dans l'arrondissement de LaSalle;
- Implantation d'un nouveau processus pour les vérifications administratives qui simplifie et accélère le traitement des dossiers;
- Regroupement des programmes sociaux dans une même salle d'audience, afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle desservie. Deux procureurs se consacrent quotidiennement aux dossiers de santé mentale;
- Quant à l'implantation d'un nouveau programme social, l'analyse a mené à la conclusion de ne pas créer de programme social d'aide pour les personnes autochtones, inuites et métisses, mais d'intégrer plutôt la problématique spécifique à celles-ci à l'ensemble de nos programmes sociaux. Des ressources externes spécialisées collaboreront avec les procureurs.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart favorable de 1,6 M\$, principalement attribuable aux éléments suivants :

- Régime surcomplémentaire de retraite de la magistrature : la dépense étant comptabilisée dans les comptes corporatifs de la Ville alors que le budget est enregistré dans les comptes du Service des affaires juridiques, l'écart favorable de 1,5 M\$ n'a aucun impact sur le cadre financier de la Ville;
- Ajustements salariaux non budgétés à la suite de la signature de la nouvelle convention collective des professionnels juristes pour les années 2012, 2013 et 2014, générant un écart défavorable de 0,8 M\$;
- Économies salariales générées par le non-comblement de postes attribuable à la pause des embauches décrétée en 2014, créant un écart favorable de 0,9 M\$.

Honoraires professionnels – un écart favorable de 1,9 M\$ principalement attribuable à des économies sur les honoraires juridiques nécessaires à la défense de la Ville, résultant de la diminution du nombre d'octrois de contrats à l'externe et de l'utilisation privilégiée des ressources internes.

3.2.2.2. Approvisionnement

La mission du Service de l'approvisionnement est de maximiser la valeur de chaque dollar consacré par la Ville à l'achat des biens, des services généraux et professionnels, ainsi qu'à l'entreposage et à la distribution du matériel spécialisé requis par les unités d'affaires dans leur prestation de services aux citoyens.

Tableau 36 - Approvisionnement

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	20 179	20 199	19 858	20 393	535	2,6
Transport et communications	257	286	337	459	122	26,6
Services professionnels	40	56	43	136	93	68,3
Services techniques et autres	56	103	101	203	102	50,1
Location, entretien et réparation	341	326	785	1 001	216	21,5
Biens durables et non durables	509	484	411	616	205	33,3
Frais de financement	1	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	235	202	246	96	(150)	-
	21 618	21 656	21 781	22 904	1 123	4,9

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Implantation du PQMO et consolidation de la structure de la direction qui a permis de réduire les effectifs de 12,5 %;
- Déménagement des activités du centre de distribution de Louvain à un bâtiment de la rue Colbert (nouveau bail);
- Réduction des inventaires de 8,7 %, malgré une réduction des livraisons de 12,6 %.

Analyse des variations importantes

Réduction des effectifs – une économie de 0,7 M\$ attribuable aux éléments suivants :

- PQMO et écarts de comblement de postes, pour 0,5 M\$;
- Diminution des frais de déplacement et de télécommunication, pour 80,0 \$;
- Réduction des frais de formation, de scolarité et autres, pour 53,0 \$.

Frais d'énergie – une économie de 45,0 \$ attribuable au déménagement du centre de distribution Louvain au nouveau bâtiment de la rue Colbert.

Économie résiduelle de 0,4 M\$ attribuable à l'impact combiné de la réduction des effectifs et du déménagement du centre de distribution sur les frais suivants :

- Frais d'entretien des immeubles, des véhicules et de l'équipement, pour 0,2 M\$;
- Services professionnels, pour 0,1 M\$;
- Biens durables et non durables, pour 0,1 M\$.

3.2.2.3. Bureau de l'inspecteur général

La mission de l'Inspecteur général est de promouvoir l'intégrité, de prévenir et lutter contre toute manœuvre dolosive et de lutter contre toute manœuvre de ce type, 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, par exemple : Ville de Montréal, STM, SHDM, SPJD, Bureau du taxi, Bixi, OMHM, etc.

L'inspecteur général a aussi pour mandat de former les membres des conseils, de même que les fonctionnaires et les employés de la Ville, afin qu'ils reconnaissent et préviennent les manquements à l'intégrité et aux règles applicables dans le cadre de leur exécution.

L'inspecteur général exerce son mandat tant à l'égard des contrats qui relèvent d'une compétence d'agglomération que de ceux qui relèvent d'une compétence de proximité.

Tableau 37 – Bureau de l'inspecteur général

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	0	0	1 045	1 235	190	15,4
Transport et communications	0	0	57	67	10	15,1
Services professionnels	0	0	61	83	22	26,7
Services techniques et autres	0	0	174	284	110	38,8
Location, entretien et réparation	0	0	128	461	333	72,2
Biens durables et non durables	0	0	694	746	52	7,0
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	0	0	270	2 249	1 979	88,0
	0	0	2 429	5 125	2 696	52,6

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- À ce jour, un grand nombre de signalements et de dénonciations ont été adressés au Bureau de l'inspecteur général. Des statistiques détaillées sur ces signalements et dénonciations ont été présentées lors du dépôt du rapport annuel du Bureau de l'inspecteur général;
- Mise sur pied du bureau, embauches, emménagement et systèmes informatiques;
- Réalisation de plusieurs enquêtes, dont trois rapports déposés aux instances :
 - Rapport et recommandations concernant l'appel d'offres 13-13242 (Interaction projet Sainte-Catherine). Le rapport porte sur l'appel d'offres visant la fourniture de services professionnels pour la mise en œuvre d'une démarche d'interaction avec le public dans le cadre du projet de réaménagement de la rue Sainte-Catherine Ouest. L'appel d'offres a été remporté le 27 mars 2014 par la firme Acertys;
 - Rapport et recommandations concernant l'appel public de propositions 1111368002. Le rapport porte sur l'appel de propositions visant la vente d'un terrain de la Ville de Montréal à un tiers privé, soit l'entreprise 9227-7797 Québec inc.;
 - Rapport d'inspection sur les allégations d'un cahier des charges dirigé pour la fourniture d'une souffleuse. Le rapport porte sur l'appel d'offres 14-13787 lancé par le Service de l'approvisionnement du 16 juillet au 4 août pour la fourniture

d'une souffleuse à neige de marque Larue ou RPM Tech, à la demande de l'arrondissement de Verdun;

- Transfert de la responsabilité de la gestion de la ligne éthique au Bureau de l'inspecteur général.

Analyse des variations importantes

- Les écarts budgétaires sont majoritairement dus à la rémunération qui est le poste budgétaire le plus important du bureau. En effet, l'élaboration de la structure du Bureau, sa mise sur pied et le processus d'embauche expliquent les disponibilités budgétaires de la première année;
- Le Bureau de l'inspecteur général a commencé ses activités à la fin du mois de février 2014, avec la nomination de Me Denis Gallant à titre d'inspecteur général de la Ville de Montréal. Dès cette nomination, des actions ont été menées en vue de mettre sur pied le bureau, et ce, malgré le fait que la *Loi concernant l'inspecteur général de la Ville de Montréal* n'ait été adoptée que quelques mois plus tard, soit le 13 juin.

3.2.2.4. Commission de la fonction publique

La CFPM a pour mission de vérifier le caractère impartial et équitable des règles de dotation et autres politiques de la Ville en matière de gestion de la main-d'œuvre. En vertu de la *Charte de la Ville de Montréal*, la CFPM relève du conseil municipal et est encadrée par le règlement 04-061 de la Ville.

Tableau 38 – Commission de la fonction publique

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réal			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	819	842	845	879	33	3,8
Transport et communications	16	13	13	17	4	25,0
Services professionnels	18	58	60	63	3	4,7
Services techniques et autres	38	23	23	25	2	8,2
Location, entretien et réparation	100	108	96	101	5	4,9
Biens durables et non durables	13	2	3	6	4	58,2
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	0	0	0	0	0	-
	1 004	1 046	1 040	1 091	51	4,7

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Dépôt au conseil municipal des documents suivants :
 - Rapport annuel de 2013;
 - Rapport de vérification des processus de dotation pour les cadres gestionnaires;
 - Rapport de vérification sur les nominations sans appel de candidatures des cadres gestionnaires.
- Traitement de près de 50 plaintes et signalements, dont le tiers a donné lieu à des rapports, avis et recommandations;

- Certification de près de 20 outils d'évaluation des compétences;
- Visites en arrondissement pour faire connaître la mission de la CFPM.

Analyse des variations importantes

Aucune variation importante ne nécessite une analyse détaillée.

3.2.2.5. Commission des services électriques

La Commission des services électriques de Montréal (CSEM) s'emploie à promouvoir et à favoriser l'enfouissement des réseaux câblés sur l'ensemble du territoire de Montréal, conformément aux orientations et politiques de la Ville.

La Commission planifie, conçoit, fait construire, entretient, exploite et administre le réseau de conduits souterrains. Elle gère et coordonne les interventions dans le réseau de distribution aérien et en assure l'intégration au réseau souterrain.

La Commission s'autofinance par des redevances perçues auprès de ses usagers et utilisateurs.

Tableau 39 – Commission des services électriques

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	5 564	5 021	6 428	5 727	(701)	(12,2)
Transport et communications	231	224	227	102	(125)	-
Services professionnels	206	167	182	316	134	42,2
Services techniques et autres	6 272	1 674	(223)	6 811	7 034	103,3
Location, entretien et réparation	942	1 040	993	1 203	210	17,5
Biens durables et non durables	312	384	437	552	115	20,8
Frais de financement	21 515	22 304	22 880	22 418	(462)	(2,1)
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	709	890	466	1 962	1 496	76,3
	35 751	31 704	31 390	39 091	7 701	19,7

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Excédent de 6,1 M\$ des recettes sur les dépenses;
- Fixation du taux de redevances à 4,226 dollars du mètre, inférieur de 1,5 % à la prévision budgétaire;
- Inspection structurale de 500 puits d'accès et de 600 puits d'accès pour l'occupation;
- Transfert du réseau de l'arrondissement d'Outremont au réseau de la CSEM, soit environ 10 km de réseau.

Analyse des variations importantes

Rémunération – Un écart défavorable de 0,7 M\$ provenant principalement de la diminution de la rémunération à capitaliser reliée à des travaux d'une valeur de 11,5 M\$ de travaux non imputés au PTI.

Services techniques et autres – Un écart favorable de 7,0 M \$ causé par le fait que depuis 2013, plusieurs travaux de conduits sont intégrés aux contrats de la Ville et du MTQ et ne sont donc pas imputés au compte de dépenses et de revenus du service.

Frais de financement – Un écart défavorable de 0,4 M\$ causé principalement par un revenu d'escompte de 0,5 M\$ prévu à cette dépense et imputé aux revenus.

Autres objets de dépenses – Un écart favorable de 1,5 M\$ causé par le retard ou le report de plusieurs interventions des usagers pour le déplacement de poteaux en arrière-lot.

3.2.2.6. Communications

Le Service des communications exerce un leadership corporatif en matière de communications institutionnelles, internes et externes afin de contribuer au développement et au rayonnement de Montréal et d'accroître la satisfaction ainsi que la fierté des employés et Montréalais envers leur ville.

Pour ce faire, le Service propose et met en œuvre des stratégies, des encadrements et des actions de communication en lien avec les orientations de la Ville de Montréal.

Le service coordonne la communication municipale et fournit des services-conseils spécialisés aux gestionnaires des arrondissements et des services centraux.

Tableau 40 – Communications

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	11 992	7 701	9 116	9 111	(5)	(0,1)
Transport et communications	1 081	1 651	1 286	1 522	236	15,5
Services professionnels	99	163	60	69	9	13,0
Services techniques et autres	1 247	1 228	1 158	1 212	54	4,5
Location, entretien et réparation	1 609	1 945	1 655	1 832	177	9,7
Biens durables et non durables	267	211	128	150	22	14,7
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	(57)	(49)	0	(101)	(101)	-
	16 238	12 850	13 403	13 795	392	2,8

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Centralisation de la fonction traduction;
- Création d'une salle de nouvelles;
- Analyse de divers scénarios de fermeture du centre d'impression;
- Conception du nouveau portail Web;

- Virage Web pour les campagnes de publicité;
- Analyse du transfert du placement média obligatoire au Service de l'approvisionnement;
- Préparation d'un appel d'offres pour le placement obligatoire auprès des médias pour obtenir les meilleurs coûts;
- Révision des protocoles de visibilité entre la Ville et les paliers gouvernementaux et mise en place de processus de gestion plus rigoureux;
- Renforcement des partenariats existants et développement de nouveaux partenariats;
- Évaluation des communications internes.

Analyse des variations importantes

Transport et communications – un écart favorable de 0,2 M\$ principalement attribuable aux éléments suivants :

- Le service a procédé, en cours d'année, au transfert de 0,3 M\$ en provenance des surplus de la rémunération vers le poste des placements médias obligatoires pour financer le dépassement de ce poste budgétaire – les besoins supplémentaires ont finalement été moindres que prévu, créant ainsi un écart favorable de 0,1 M\$;
- Dépenses de publicité et d'information moindres que prévu en raison du contrôle plus serré des dépenses et de l'établissement d'un ordre de priorité des travaux, générant un écart favorable de 0,1 M\$.

Location, entretien et réparation – un écart favorable de 0,2 M\$ principalement attribuable à la diminution de la facturation immobilière pour le loyer causée par la réduction de la superficie et du taux facturé au Service des communications, créant un écart favorable de 0,1 M\$.

3.2.2.7. Concertation des arrondissements

La mission du Service de la concertation des arrondissements est d'assurer aux arrondissements et aux services centraux, le pilotage de projets corporatifs et d'activités de soutien aux opérations, notamment celles relatives aux « travaux publics », par des approches de concertation et de services-conseils.

Tableau 41 – Concertation des arrondissements

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	3 145	4 291	4 127	4 299	172	4,0
Transport et communications	664	550	632	622	(10)	(1,6)
Services professionnels	270	243	191	318	127	40,1
Services techniques et autres	499	1 102	337	1 397	1 060	75,9
Location, entretien et réparation	1 069	1 182	998	1 223	225	18,4
Biens durables et non durables	136	151	208	464	256	55,2
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	214	240	150	162	12	7,7
Autres objets de dépenses	0	0	0	0	0	-
	5 997	7 759	6 643	8 485	1 842	21,7

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

Déneigement

- Pilotage et implantation dans neuf arrondissements d'un système de contrôle et de suivi des opérations de chargement de neige (SIT-Neige);
- Participation au développement de solutions technologiques en lien avec le déneigement – application Info-Neige et carte WEB;
- Poursuite des investissements relatifs à l'amélioration et au développement des sites d'élimination de la neige.

Gestion animalière

- Publication du guide *Vivre à Montréal avec son animal de compagnie*;
- Poursuite du développement du projet de centre animalier municipal.

Propreté

- Réalisation de la 5e campagne de propreté;
- Réalisation de plus de 18 projets de murales dans 10 arrondissements;
- Mise sur pied d'un programme conjoint avec le ministère de la Culture qui a permis d'augmenter le soutien financier et la création de murales de grande qualité artistique.

Expertise et soutien 311

- Mise en place du compte Twitter 311.

Unité d'intervention rapide et prioritaire (UIRP)

- Préparation de la transition vers le nouveau système de radiocommunication pour l'agglomération de Montréal (SÉRAM).

Concertation des arrondissements

- Pilotage de l'implantation de SÉRAM dans les arrondissements;
- Gestion du contrat pour la collecte des branches en lien avec la problématique de l'agrile du frêne.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart favorable de 0,2 M\$ principalement attribuable aux éléments suivants :

- PQMO;
- Délais de comblement de postes.

Déneigement – un écart favorable de 0,7 M\$ principalement attribuable à la réalisation partielle des mesures prévues au plan stratégique de déneigement, en raison de la mise en place du chantier de performance organisationnelle sur le déneigement, qui doit amener de nouvelles orientations.

Divers dossiers – un écart favorable restant de 0,9 M\$ principalement attribuable aux éléments suivants :

- Délais occasionnés par le choix du site et le début des travaux relatifs au centre de gestion animalière;
- Certaines économies dans le dossier de collecte et déchiquetage de branches pour l'agrile du frêne;
- Réduction du coût du loyer causée par une diminution des espaces occupés.

3.2.2.8. Culture

Le Service de la culture a pour mission de consolider, de développer et d'accroître le rayonnement de Montréal comme métropole culturelle, de fournir une expertise professionnelle à la Direction générale, aux arrondissements et aux services municipaux et d'agir à titre de répondant municipal face aux milieux culturels, aux partenaires publics et privés ainsi qu'au grand public en matière de culture.

De manière plus spécifique, l'action du service a pour but de développer ou de mettre en valeur :

- Le loisir, la pratique artistique amateur et le patrimoine immatériel;
- Le réseau des bibliothèques;
- Le réseau municipal de diffusion culturelle (Accès culture);
- L'art public et le patrimoine artistique;
- Les événements publics;
- Les festivals et événements culturels;
- L'industrie cinématographique et télévisuelle;
- Les industries culturelles et créatives;
- Les équipements, espaces et quartiers culturels.

Tableau 42 – Culture

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	13 346	15 197	14 838	14 381	(457)	(3,2)
Transport et communications	432	843	735	844	109	12,9
Services professionnels	609	1 639	1 524	1 841	317	17,2
Services techniques et autres	3 040	3 101	2 588	3 173	585	18,4
Location, entretien et réparation	2 480	2 715	2 190	2 675	485	18,1
Biens durables et non durables	4 824	4 908	4 909	4 975	66	1,3
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	11 155	15 868	16 207	15 802	(405)	(2,6)
Autres objets de dépenses	245	215	146	435	289	66,4
	36 131	44 486	43 137	44 126	989	2,2

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Changement de la Direction de la culture et du patrimoine en Service de la culture – la Division du patrimoine est désormais rattachée au Service de la mise en valeur du territoire;
- Participation de la Direction associée des bibliothèques à la revue organisationnelle de la division des activités regroupées qui recommande le déploiement d'un centre de services partagés réservé aux 19 arrondissements;
- Poursuite de nombreuses activités « réseau » telles que *Montréal joue* et *La saison de la lecture* qui continuent sur leur lancée de popularité : la première a attiré plus de 13 000 participants et la seconde tisse toujours plus de liens avec la communauté, intégrant maintenant 24 partenaires;

- Tenue des 6^{es} Rencontres culturelles – Accès culture a reçu 25 artistes de la Côte-Nord. Mouvances boréales proposait théâtre, chanson, poésie, cinéma et quatre expositions;
- Réalisation d'un nouveau projet pilote d'art mural qui a permis la création de cinq nouvelles œuvres dans cinq arrondissements;
- Gestion et accompagnement de 36 nouveaux événements par la Direction associée - cinéma, festivals et événements, en plus de la photothèque numérique nationale à laquelle plus de 400 photos de lieux de tournage montréalais ont été ajoutées;
- Dans la perspective des célébrations de 2017, soutien accordé par la Ville au projet d'expansion de Pointe-à-Callière – ce projet consiste à mettre en valeur les vestiges du Fort Ville-Marie et du Château de Callière, situés en sous-sol au 214, rue Place D'Youville, et à aménager un lien souterrain reliant l'Éperon au Fort Ville-Marie. Des travaux ont été réalisés et une première étape a été franchie pour établir un système de signalisation culturelle et touristique piétonne. Dans une même optique, le Service a organisé *Montréal, engagée pour la culture*, important événement qui a réuni quelque 450 acteurs du milieu culturel montréalais.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart défavorable de 0,4 M\$ attribuable aux éléments suivants :

- Employés en disponibilité, pour 0,3 M\$;
- Un poste professionnel non capitalisable, pour 0,1 M\$.

Services techniques et autres – un écart favorable de 0,6 M\$ attribuable aux éléments suivants :

- Économie de 0,2 M\$ pour compenser une partie du déficit en rémunération;
- Économie de 0,2 M\$ pour des projets non réalisés et reportés dans le cadre de l'entente sur le développement culturel.

Location, entretien et réparation – un écart favorable de 0,5 M\$ attribuable aux économies sur le loyer et sur l'entretien et la réparation de véhicules.

Contributions à des organismes – un écart défavorable de 0,4 M\$ attribuable, entre autres, aux éléments suivants :

- Écart entre le budget et la dépense réelle concernant l'entente avec la BAnQ, pour un montant de 0,5 M\$;
- Économie de 0,3 M\$ pour des dépenses non réalisées et reportées dans le cadre de l'entente sur le développement culturel;
- Écart de 0,2 M\$ pour des dépenses de contribution financées par emprunt.

3.2.2.9. Développement économique

Le Service du développement économique (SDÉ) a pour mission de stimuler la création de richesse collective, notamment par la mise en œuvre de la stratégie de développement économique 2011-2017 et des plans d'action qui y sont associés.

Tableau 43 – Développement économique

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	2 526	3 558	3 079	2 705	(374)	(13,8)
Transport et communications	386	154	268	329	61	18,6
Services professionnels	2 726	(454)	712	847	135	16,0
Services techniques et autres	317	117	184	326	142	43,6
Location, entretien et réparation	358	356	359	32	(327)	-
Biens durables et non durables	7	1	24	39	15	38,4
Frais de financement	0	0	0	0	0	0,0
Contributions à des organismes	17 685	19 213	18 649	20 630	1 981	9,6
Autres objets de dépenses	8 287	6 022	2 263	1 107	(1 156)	(104,4)
	32 292	28 967	25 538	26 015	477	1,8

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Création du Service du développement économique en mai 2014 et nomination d'un directeur en novembre 2014;
- Réduction de 10 % de la contribution aux CLD par une décision liée au budget du gouvernement du Québec;
- Gestion du programme PR@M-Industrie – 41 projets admis totalisant un potentiel de 20,4 M\$ en versement de subventions, entre 2016 et 2022; 28 projets réalisés totalisant des engagements en versement de subventions de 9,5 M\$, entre 2014 et 2018;
- Gestion du programme PR@M-Économie sociale – 11 projets admis totalisant un potentiel de 1,7 M\$ en versements de subventions, entre 2015 et 2017;
- Gestion du PR@M-Est et accompagnement des projets – 9 projets acceptés qui feront l'objet de subventions totalisant 0,4 M\$, entre 2014 et 2017;
- Accompagnement et financement de projets structurants – 8 projets acceptés et 3 projets en cours qui ont fait l'objet de subventions totalisant 1,3 M\$ en 2014;
- Bureau Mode Montréal – accompagnement et financement d'événements : 5 projets financés, pour un total de 0,2 M\$;
- Bureau du commerce – planification du Plan commerce (approbation en 2015).

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart défavorable de 0,4 M\$ principalement attribuable à deux employés en disponibilité et à une compensation partielle par trois postes abolis, dans le cadre du PQMO.

Services professionnels, techniques et autres – un écart favorable de 0,3 M\$ principalement attribuable à des sommes budgétées, mais non dépensées – de cette somme, 50,0 \$ sont imputables au Bureau de la mode.

Location, entretien et réparation – un écart défavorable de 0,3 M\$ principalement attribuable à l'impact de la réorganisation SDÉ-MVT – une part du loyer a été imputée au budget du SDÉ alors que celui-ci ne pouvait l'assumer.

Contributions à des organismes – un écart favorable de 2,0 M\$ principalement attribuable à la réduction de 10 % de la contribution accordée aux CLD à la suite du budget provincial pour 1,6 M\$ et à une contribution inférieure de 0,1 M\$ à l'OCTGM.

Autres objets de dépenses – un écart défavorable de 1,1 M\$ principalement attribuable au versement de trois subventions dans le cadre du programme *ClimatSol*.

3.2.2.10. Direction générale

Sous l'autorité du comité exécutif, la Direction générale assure la gestion des activités administratives de la Ville, soutient le processus décisionnel des instances politiques et voit à la mise en œuvre de leurs décisions. Elle établit les priorités des services municipaux et en assure le suivi.

La Direction générale exerce un rôle de leadership, d'expertise et de coordination en matière de contrôle interne, de développement durable, de ville intelligente et numérique, de relations gouvernementales et municipales, de relations internationales, de coordination des grands projets et programmes et d'amélioration des services à la clientèle.

Tableau 44 – Direction générale

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	13 059	12 237	12 246	12 533	287	2,3
Transport et communications	487	417	431	642	211	32,9
Services professionnels	454	1 354	1 989	2 165	176	8,1
Services techniques et autres	1 255	1 292	1 063	1 516	453	29,9
Location, entretien et réparation	870	946	936	976	40	4,1
Biens durables et non durables	218	255	191	242	51	21,0
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	556	242	50	170	120	70,6
Autres objets de dépenses	62	0	0	0	0	-
	16 961	16 743	16 906	18 244	1 338	7,3

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

Administration :

- Mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle, comprenant une équipe expérimentée à la Direction générale, le Service de la performance organisationnelle et le Bureau de la ville intelligente et numérique;
- Adoption et début de mise en œuvre du plan quinquennal de main-d'œuvre;
- Amélioration de la planification budgétaire (fonctionnement et investissement) sur 10 ans.

Ville intelligente et numérique :

- Début de l'élaboration de la Stratégie montréalaise 2014-2017 Ville intelligente et numérique (VIN).

Relations internationales :

- Lancement de la phase 2 du programme de coopération Haïti-Canada (PCM 2);
- Réalisations de cinq missions du maire à l'étranger (Haïti, New York, Paris-Lyon-Bruxelles, Los Angeles et Japon).

Relations gouvernementales :

- Discussions avec Québec : *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15), Loi sur le statut de métropole* et Pacte fiscal transitoire;
- Entente avec la Fédération québécoise des municipalités (FQM).

Contrôle interne :

- Formation de plus de 700 gestionnaires sur le code de conduite des employés.

Développement durable :

- Diffusion du premier rapport de développement durable de Montréal.

Gestion des grands projets et programmes :

- Implantation d'un processus simplifié d'approbation et de coordination des projets d'envergure.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart favorable de 0,3 M\$ principalement attribuable aux économies sur la masse salariale découlant de l'abolition de quatre postes de cadres de chargé de dossiers-missions, substitués par la création de quatre postes de professionnels, d'échelons inférieurs, soit des conseillers en planification au Bureau des relations internationales.

Transport et communications – un écart favorable de 0,2 M\$ principalement attribuable aux économies sur les frais de déplacement et d'hébergement – comme c'est la première année de l'Administration, il y a eu moins de déplacement à l'échelle internationale.

Services techniques et autres – écart favorable de 0,4 M\$ principalement attribuable aux économies sur les services informatiques, la formation et les événements publics – les besoins ont été inférieurs à l'enveloppe budgétaire accordée.

3.2.2.11. Diversité sociale et sports

La mission du Service de la diversité sociale et des sports est de favoriser l'équité sociale, économique et culturelle, ainsi que la valorisation des compétences des personnes et des collectivités montréalaises pour contribuer activement au développement d'une ville solidaire et inclusive.

Le service vise également à contribuer, par ses installations d'envergure, son leadership, ses programmes et son expertise, à la vie physiquement active des citoyens et au rayonnement de Montréal en tant que ville olympique et métropole sportive de premier plan.

Tableau 45 – Diversité sociale et sports

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	10 588	11 217	11 214	11 245	31	0,3
Transport et communications	262	366	231	308	77	25,0
Services professionnels	352	396	324	449	125	27,9
Services techniques et autres	1 487	1 899	1 999	1 939	(60)	(3,1)
Location, entretien et réparation	4 185	4 097	4 070	4 577	507	11,1
Biens durables et non durables	2 445	1 915	2 093	1 852	(241)	(13,0)
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	16 530	16 197	20 769	20 961	192	0,9
Autres objets de dépenses	488	(6)	0	0	0	-
	36 337	36 081	40 700	41 331	631	1,5

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

Diversité sociale

- Adoption du plan d'action en itinérance 2014-2017 *Parce que la rue est une impasse*;
- Élaboration du bilan de 2013 en accessibilité universelle, coordination et suivi du plan d'action 2012-2014;
- Soutien aux activités de prévention d'adhésion des jeunes aux gangs de rue, réalisation d'un événement mobilisant près de 200 partenaires, contribution au Réseau d'échange et de soutien aux actions locales (RÉSAL);
- Gestion de l'entente avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, soutien des actions visant la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, soit 9,0 M\$ pour les 350 projets des services centraux, dans les arrondissements et les villes liées;
- Consolidation des interventions dans les 12 secteurs de revitalisation urbaine intégrée (RUI);
- Coordination du plan d'action *Montréal Métropole amie des aînés* (MADA);
- Renouvellement pour les années 2014-2016 de l'entente entre la Ville et le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion en matière d'intégration des nouveaux arrivants;
- Mise en œuvre du Programme *Montréal Interculturel*, contribution au projet *Valorisation jeunesse – Place à la relève* – 600 emplois jeunes de 16-18 ans;
- Lancement du *Guide du nouvel arrivant*;
- Coordination et déploiement de la *Stratégie jeunesse 2013-2017*;

- Bilan du plan d'action 2008-2012 : prolongation de ce plan d'action pour la période 2013-2014 et élaboration du plan d'action 2014-2017 de la politique d'égalité hommes-femmes.

Sport et activité physique

- Adoption de la *Politique du sport et de l'activité physique*, à la suite du Sommet Montréal physiquement active;
- Poursuite de la mise en œuvre du plan directeur des plateaux sportifs extérieurs, préparation du plan d'action baseball;
- Adoption et mise en œuvre des programmes de soutien – mise aux normes des équipements aquatiques et des équipements supralocaux, poursuite du programme de mise aux normes des arénas;
- Programmation variée d'activités au complexe sportif Claude-Robillard, dans les arénas Michel-Normandin et Maurice-Richard, ainsi qu'au TAZ; planification de la mise en service du nouveau stade de soccer;
- Accompagnement et soutien pour l'organisation de la Coupe du monde féminine U20 2014 et 2015 de la FIFA, du Championnat du monde FINA des maîtres – Montréal 2014, du Championnat du monde de hockey junior 2015 et 2017, des Jeux du Québec 2016 et des Jeux mondiaux des pompiers et policiers 2017, soutien à l'accueil de divers événements par le Programme de soutien financier aux événements sportifs d'envergure internationale, nationale et métropolitaine, obtention de nouveaux droits pour les événements Coupe Vanier 2014, Tour de ski 2016 et Championnat du monde de gymnastique 2017.

Analyse des variations importantes

Un écart de 1,5 % comparativement au budget modifié, ce qui représente une somme non dépensée de 0,6 M\$:

- *Location, entretien et réparation* – un écart favorable de 0,5 M\$ provenant, entre autres, d'un bail qui n'a pas été octroyé, par lequel la Fondation Jeunesse au soleil loue un immeuble à la Ville de Montréal;
- *Biens durables et non durables* – un écart défavorable de 0,2 M\$ provenant, entre autres, des dépenses d'énergie – les prix unitaires d'énergie et l'utilisation du chauffage se sont avérés supérieurs aux hypothèses soutenant les prévisions budgétaires.

3.2.2.12. Eau

La mission du Service de l'eau est d'assurer la maîtrise, la coordination et la cohérence des activités du cycle de l'eau (production et distribution de l'eau potable, collecte et traitement des eaux usées) sous l'angle de l'entretien et de l'extension du réseau, et ce, de manière à développer une organisation de gestion publique de l'eau qui soit performante et perçue comme telle par la population et les usagers de l'agglomération de l'île de Montréal. De plus, le Service de l'eau est responsable du plan d'intervention intégrant le volet voirie afin d'optimiser les interventions nécessaires aux infrastructures de l'eau.

Tableau 46 – Eau

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	62 316	65 541	68 556	70 849	2 293	3,2
Transport et communications	1 732	1 789	1 476	1 764	288	16,3
Services professionnels	10 854	9 520	3 728	9 413	5 685	60,4
Services techniques et autres	8 203	8 372	9 996	10 648	652	6,1
Location, entretien et réparation	21 962	25 172	22 644	30 583	7 939	26,0
Biens durables et non durables	49 925	48 159	51 127	55 950	4 823	8,6
Frais de financement	28 627	27 993	24 705	25 657	952	3,7
Contributions à des organismes	408	420	378	392	14	3,7
Autres objets de dépenses	(556)	(10)	(1 962)	(2 981)	(1 019)	(34,2)
	183 471	186 956	180 648	202 275	21 627	10,7

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

Service de l'eau :

- En 2014, le Service de l'eau a gardé le cap sur la réalisation du plan d'action de la Stratégie montréalaise de l'eau, tout en assurant la continuité des opérations afin de fournir un service fiable pour 1,9 million de personnes;
- Le cadre réglementaire très exigeant, s'appliquant, autant à l'eau potable qu'aux eaux usées, a été respecté malgré les défis liés au vieillissement des infrastructures ainsi qu'aux travaux majeurs qui se réalisent en même temps que les opérations en continu;
- Le niveau de réalisation des investissements a augmenté d'une façon importante grâce aux auscultations, aux plans directeurs, à la planification à long terme et aux nombreuses analyses réalisées par une main-d'œuvre hautement qualifiée;
- Les accidents de travail ont diminué de 40 % (entre septembre 2013 et 2014);
- Les objectifs du PQMO ont été atteints.

Direction de l'eau potable :

- Le suivi constant et rigoureux des opérations a permis de produire une eau potable d'excellente qualité. À cet effet, des attestations du *Programme d'excellence en eau potable* (PEXEP) ont été reçues;
- La mise aux normes des usines s'est poursuivie et plusieurs nouveaux procédés ont été démarrés aux usines Atwater et Charles-J.-Des Bailleurs;
- 4,5 km de conduites primaires les plus à risque ont été auscultés afin d'éviter des interventions d'urgence et leurs impacts sur les citoyens.

Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau :

- Le niveau de fiabilité des réseaux secondaires d'aqueduc et d'égout a augmenté pour le citoyen et la protection des incendies grâce à l'augmentation des activités d'entretien, pour atteindre un budget de 16,6 M\$;
- 82 km de conduites d'égouts ont été auscultés afin d'éviter les interventions d'urgence et prioriser les investissements;
- La recherche systématique de fuites a été réalisée sur plus de 70 % du territoire;
- Les plans d'intervention intégrée «eau-voirie» pour les villes reconstituées ont été produits;

- Le prix VERDD de l'Alliance des villes des Grands Lacs et du Saint-Laurent a été reçu en reconnaissance de l'excellence du rapport *Vers une gestion durable des eaux municipales*.

Direction de l'épuration des eaux usées :

- La cote environnementale de la station d'épuration a été maintenue à 100 % – malgré les événements météorologiques et le vieillissement des équipements;
- 55 km du réseau d'agglomération d'égouts ont été auscultés afin de planifier les travaux de réparation ou les investissements sur les collecteurs.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart favorable de 2,3 M\$ notamment attribuable au fait que le Service de l'eau possède une main-d'œuvre très spécialisée – en 2014, de nombreux postes devaient être pourvus, ce qui n'a pas eu lieu – dans certains domaines techniques, une pénurie de main-d'œuvre spécialisée a été observée, mais le besoin demeure.

- Économie de 5,1 M\$ pour des postes vacants (dont 2,2 M\$ associés aux postes vacants visés par le PQMO – période avant la mise en place du PQMO);
- Économie de 1,2 M\$ pour le PQMO (36,3 a-p.);
- Dépassement de 2,1 M\$ dû à l'impact, sur le budget de fonctionnement, de la diminution du taux de capitalisation de la main-d'œuvre relative aux postes payés comptant du PTI comparativement au taux de capitalisation prévu lors de la confection du budget;
- Dépassement de 1,9 M\$ dû à des économies projetées annuellement lors de la confection du budget, en regard d'un scénario d'absentéisme de 3,6 M\$, et autres écarts.

Services professionnels – un écart favorable de 5,7 M\$ principalement attribuable à des économies non récurrentes :

- 3,2 M\$: retard dans les auscultations, notamment lié à un processus d'injonction avec un fournisseur et au manque de personnel;
- 0,9 M\$: capitalisation accrue à la section des projets de mise à niveau des usines (MNU);
- 0,8 M\$: coûts non assumés par le Service de l'eau liés à l'auscultation de chaussée et au projet Maxim'eau;
- 0,8 M\$: retard de certains travaux dans les usines d'eau potable pour 0,5 M\$ et économies sur contrats pour 0,3 M\$.

Location, entretien et réparation – un écart favorable de 7,9 M\$ principalement attribuable à des économies non récurrentes :

- Surplus de 5,4 M\$ dans les réserves pour travaux majeurs et imprévus – les dépenses pour travaux d'urgence, qui ne peuvent être capitalisées, ont été absorbées à même les budgets des directions du Service de l'eau;
- 1,4 M\$ pour non-réalisation de certaines activités d'entretien des réseaux, dans le cadre des ententes de partenariat avec les arrondissements;
- Surplus de 1,6 M\$ pour les frais d'entretien et de réparation des infrastructures à la station d'épuration et aux collecteurs – cette baisse est en partie liée à une amélioration de la fiabilité des installations et au report de certains travaux;
- Dépassement de 0,4 M\$, lié à la hausse des coûts de machinerie, outillage et équipement divers pour la Direction de l'épuration des eaux usées (DEEU).

Biens durables et non durables – un écart favorable de 4,8 M\$ principalement attribuable à des économies non récurrentes :

- Surplus de 4,0 M\$ en frais d'électricité, notamment lié à un retard dans l'implantation de nouveaux procédés aux usines d'eau potable Atwater et Charles-J.-Des Bailleurs pour 4,1 M\$, à des changements de tarification (L à LG), à l'indexation de tarifs (dépassement de 0,9 M\$), de même qu'à des économies diverses, pour 0,8 M\$;
- 0,5 M\$: utilisation d'un coagulant alternatif et baisse de la consommation de polymères cationiques à la DEEU;
- 0,3 M\$: achat d'eau à l'usine Pointe-Claire non requise à la suite de son intégration.

Autres objets de dépenses – un écart défavorable de 1,0 M\$ attribuable aux éléments suivants :

- Baisse du crédit de dépenses de 0,7 M\$, relative aux activités déléguées d'installation et de mise aux normes qui ont été moins importantes que planifié pour le projet Mesure de la consommation de l'eau (déploiement des compteurs dans les industries, commerces et institutions);
- Dépassement de 0,3 M\$ des dépenses liées au règlement de subdélégation pour l'entretien des réseaux principaux.

3.2.2.13. Environnement

Le Service de l'environnement oriente ses actions afin d'améliorer la qualité et le cadre de vie des citoyens de l'agglomération de Montréal en sensibilisant la population aux problématiques environnementales, en assurant la promotion et le contrôle de la qualité du milieu physique, en agissant pour une gestion responsable des matières résiduelles et des ressources sur le territoire et en contrôlant la qualité et l'innocuité des aliments des établissements alimentaires.

Par son expertise, le service assume auprès des services municipaux, des arrondissements, des villes liées et autres instances, un rôle d'expert en matière de protection de l'environnement et développe, à ce titre, des politiques, des programmes et des plans d'action, le tout dans une perspective de développement durable.

Tableau 47 – Environnement

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	22 113	22 227	21 731	21 907	176	0,8
Transport et communications	744	798	784	1 057	273	25,8
Services professionnels	394	787	507	1 153	646	56,1
Services techniques et autres	57 042	58 666	55 557	60 269	4 712	7,8
Location, entretien et réparation	2 210	2 265	1 699	1 949	250	12,8
Biens durables et non durables	5 777	2 826	2 412	3 096	684	22,1
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	52	3	34	34	0	-
Autres objets de dépenses	(5 117)	(145)	(3 327)	(3 447)	(120)	(3,5)
	83 215	87 427	79 397	86 018	6 621	7,7

Faits saillants de 2014

Le service, malgré la réduction de ses charges de fonctionnement de 8 %, a livré plusieurs mesures et projets qui seront porteurs pour l'amélioration de la qualité et du cadre de vie des citoyens de l'agglomération.

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

Qualité de l'air :

- Une consultation publique en vue de faire adopter un nouveau règlement sur le chauffage au bois de type résidentiel s'est tenue en novembre et décembre. La Commission sur l'eau, l'environnement, le développement durable et les grands parcs adoptera ses recommandations au printemps;
- L'étude sur la cuisson au charbon de bois a permis de couvrir 70 établissements commerciaux et d'évaluer leurs émissions comparativement au secteur résidentiel. Cette même étude a également permis d'évaluer différentes technologies d'épuration, de suivre l'implantation d'équipements performants dans certains commerces et d'assurer un suivi serré des établissements générant le plus de plaintes;
- De concert avec le ministère des Transports du Québec, le service a localisé les sites des futures stations d'échantillonnage de la qualité de l'air dans le cadre du projet de l'échangeur Turcot et élaboré les modalités d'analyses d'échantillons avec le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

Changements climatiques :

- En collaboration avec les arrondissements, les villes liées et les services centraux concernés, le service a procédé à l'identification d'impacts, effectué des analyses de vulnérabilité et entrepris l'élaboration des mesures du futur Plan d'adaptation aux changements climatiques de l'agglomération de Montréal. Ces travaux, faits dans le cadre du Programme *Climat municipalités* du gouvernement du Québec, mèneront à l'adoption de ce plan au printemps 2015.

Qualité de l'eau et du milieu aquatique :

- Le dépistage des raccordements inversés dans les réseaux d'égouts pluviaux s'est poursuivi. Un total de 24 réseaux ont été étudiés en 2014 – l'étude de 156 réseaux sur 182 ou 86 % d'entre eux est terminée;
- Les activités de prélèvements, d'analyses réglementaires et de traitement des plaintes des citoyens pour les réseaux alimentés par les usines de Dorval et Pointe-Claire ont également été prises en charge (1 320 points d'échantillonnage supplémentaires);
- Les activités de mise en conformité des établissements liées aux exigences réglementaires (2008-47) sur l'assainissement des eaux de la Communauté métropolitaine de Montréal se sont poursuivies. La caractérisation des rejets des entreprises selon les nouvelles exigences réglementaires a généré la révision de 85 permis et demandes de plans d'action correctifs aux entreprises fautives, ainsi que l'engagement de six poursuites judiciaires.

Gestion des sols :

- Les travaux d'évaluation du passif environnemental associés aux terrains contaminés, afin de répondre aux nouvelles normes comptables, se sont poursuivis. Quelque 600 terrains sont touchés et les études de caractérisation sont en cours. Ces travaux devront être terminés pour la fin 2015;

- Une solution a été retenue pour la réhabilitation du Parc d'entreprises de la Pointe-Saint-Charles à la suite de l'étude de faisabilité réalisée en partenariat avec le MDDELCC et la Société des ponts Jacques-Cartier et Champlain. Le plan d'action révisé a été déposé à Environnement Canada.

Matières résiduelles :

- La réalisation du Plan de gestion des matières résiduelles s'est poursuivie;
- Les collectes de matières organiques ont progressé de 55 %, étant passées de 65 300 portes à 101 300 portes desservies;
- Une consultation publique effectuée par l'Office de consultation publique de Montréal s'est tenue à l'automne 2014 pour le futur centre de traitement des matières organiques (CTMO) du secteur est RDP-PAT. Celle-ci a été le prélude d'un rapport présentant plusieurs recommandations approuvées par le conseil d'agglomération (février 2015). Les recommandations exigent une nouvelle réglementation autorisant la construction et l'occupation à des fins de CTMO par compostages en bâtiment fermé sur l'emplacement désigné dans le secteur est, et une modification du règlement du plan d'urbanisme de la ville sous réserve de la mise en œuvre à court terme de quatre conditions d'encadrement mentionnées dans le rapport.

Contrôle de la qualité des aliments :

- La Division a mis en œuvre 10 des 11 recommandations du plan d'action du rapport d'audit 2013 du Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal, soit celles concernant l'inspection des aliments, en vertu de l'entente avec le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), et le projet pilote de cuisine de rue;
- La division a rempli les différentes exigences de l'entente et entrepris avec le MAPAQ des échanges sur de nouvelles conditions relatives au renouvellement de l'entente d'autofinancement couvrant la période 2015-2017.

Analyse des variations importantes

- Le service a mis en place des mesures de réduction de la main-d'œuvre permettant une réduction des coûts de la masse salariale pour 0,2 M\$, et ce, en plus du respect de la cible fixée pour le PQMO à 0,8 M\$;
- L'écart favorable de 6,6 M\$ est principalement attribuable aux activités de gestion des matières résiduelles. Les coûts ont été moindres que ceux anticipés pour les volets suivants; bien que le nombre de portes desservies pour la collecte des matières organiques ait augmenté, le tonnage dirigé vers le compostage a été inférieur aux attentes, pour 1,9 M\$. La tendance à la baisse des quantités de déchets domestiques enfouis observée ces dernières années s'est poursuivie et a généré des économies de l'ordre de 1,4 M\$;
- Même situation pour les coûts du traitement des matériaux secs (construction, rénovation et de démolition) qui enregistrent une baisse de 0,7 M\$ liée aux tonnages moindres à traiter, un effet potentiel direct lié au ralentissement de l'activité de l'industrie de la construction en 2014, enregistrant un recul de 10 % par rapport à 2013. Mentionnons qu'au chapitre des frais de transport par conteneur la division a enregistré moins de trafic de transport qu'appréhendé au budget, pour 0,5 M\$;

- Enfin, la participation moins forte des partenaires ciblés par les collectes itinérantes et des écocentres aux collectes des résidus domestiques dangereux a produit un volume de traitement moins grand, pour des économies de 0,5 M\$.

3.2.2.14. Espace pour la vie

Par leurs actions de diffusion, de conservation, de recherche et d'éducation, le Biodôme, l'Insectarium, le Jardin botanique et le Planétarium Rio-Tinto Alcan de Montréal accompagnent l'humain pour mieux vivre la nature. Ensemble, ces institutions forment le plus important complexe en sciences de la nature du Canada; un pôle de biodiversité actif et ouvert sur le monde, en milieu urbain... un Espace pour la vie.

Tableau 48 – Espace pour la vie – Revenus

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Transferts	15	60	103	103	0	-
Services rendus	16 485	34 535	20 574	19 773	801	4,1
	16 500	34 595	20 677	19 876	801	4,0

Tableau 49 – Espace pour la vie – Charges de fonctionnement

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	34 936	40 000	36 493	35 813	(680)	(1,9)
Transport et communications	1 814	2 077	1 866	1 960	94	4,8
Services professionnels	929	1 698	1 632	1 734	102	5,9
Services techniques et autres	8 858	10 977	9 804	10 934	1 130	10,3
Location, entretien et réparation	3 073	3 883	3 530	3 589	59	1,6
Biens durables et non durables	8 205	10 682	7 487	8 236	749	9,1
Frais de financement	4 223	4 803	4 664	4 942	278	5,6
Contributions à des organismes	2 923	3 928	95	95	0	-
Autres objets de dépenses	(12)	(12)	2	2	0	-
	64 949	78 036	65 573	67 305	1 732	2,6

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

Fréquentation et recettes – 1 854 602 visiteurs et des recettes de 20,7 M\$.

Programmation – réalisation de la programmation de 2014 sous le thème « prendre son temps », combinant science, art et émotion avec, notamment, *Lents de nature* au Biodôme (collaboration avec Marie-Claire Lagacé), *Les Arts s'invitent au Jardin* (Charles Dauphinais), *Vertiges* (Lakatos-Burton), *Tempo* (avec la collaboration de P. Baylaucq) et *Les siestes musicales* à l'Insectarium (Les escales improbables).

Mise en valeur de la recherche scientifique – accueil de trois grands congrès scientifiques.

Commercialisation – excellente performance des boutiques et restaurants (recettes excédant les prévisions).

Grands projets – tenue d'un concours international d'architecture pour les projets de *Migration* du Biodôme, *Métamorphose* de l'Insectarium et *Pavillon de verre* du Jardin botanique.

Développement durable – nombreuses initiatives de participation citoyenne, notamment dans le cadre du concours international d'architecture (ateliers participatifs, auditions publiques), du programme *Mon jardin Espace pour la vie* et des *Jardins jeunes*.

Analyse des variations importantes

Un écart important entre les budgets de 2013 et de 2014 qui s'explique par la tenue exceptionnelle de l'événement Mosaïcultures internationales de Montréal, en 2013.

Revenus autonomes – un écart favorable de 0,8 M\$ pour les recettes, principalement attribuable aux effets de l'augmentation de l'achalandage sur les recettes de commercialisation (restauration, boutique), pour 0,4 M\$, sur les droits d'entrée, pour 0,1 M\$ et sur les stationnements, pour 0,1 M\$.

Rémunération – un dépassement en rémunération de 0,7 M\$ compensé par un surplus budgétaire en d'autres familles de dépenses – embauches temporaires d'employés auxiliaires affectés à des projets soutenant la programmation et le développement de projets générateurs de recettes (notamment à l'animation, au marketing et à la restauration).

Autres familles de dépenses – un écart favorable principalement attribuable à une variation d'inventaire (biens non durables, services techniques), pour 0,4 M\$ aux frais d'administration, pour 0,2 M\$ (soit 15 % du budget d'opération), aux frais de financement, pour 0,3 M\$, et à des surplus divers, pour 0,2 M\$.

3.2.2.15. Évaluation foncière

La mission du Service de l'évaluation foncière est de confectionner, tenir à jour et défendre le rôle d'évaluation foncière des municipalités de l'agglomération de Montréal, conformément aux dispositions de la *Loi sur la fiscalité municipale*.

Tableau 50 – Évaluation foncière

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	14 776	15 419	14 574	15 366	792	5,2
Transport et communications	346	230	223	365	142	38,8
Services professionnels	72	73	12	81	69	85,4
Services techniques et autres	291	351	302	374	72	19,2
Location, entretien et réparation	1 331	1 578	1 487	1 537	50	3,2
Biens durables et non durables	252	109	135	225	90	40,0
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	0	0	0	0	0	-
	17 068	17 760	16 733	17 948	1 215	6,8

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Mise au rôle des nouveaux bâtiments et améliorations pour une valeur totale de plus de 4,6 G\$;
- Réception et traitement de 100 % des demandes de révision reçues à l'encontre des rôles 2014, selon le calendrier retenu :

Date de réponse	Catégorie	Nbre	%	Valeur contestée	%
1 ^{er} septembre 2014	Petits immeubles résidentiels	4 889	64 %	3 296 119 900 \$	16 %
1 ^{er} novembre 2014	Immeubles multirésidentiels et non résidentiels = ou > 5 M\$	868	11 %	14 493 619 900 \$	71 %

15 février 2015	Non résidentiels < 5 M\$	1 718	25 %	2 523 766 800 \$	12 %
-----------------	--------------------------	-------	------	------------------	------

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart favorable de 0,8 M\$ principalement attribuable aux éléments suivants :

- Économie de 0,6 M\$ découlant du non-comblement de postes à la suite de la pause décrétée par la Direction générale sur le plan des embauches, en 2014;
- Économie de 0,2 M\$ associée aux transferts des paiements des banques de congés aux comptes corporatifs pour les cadres qui ont pris leur retraite en 2014.

Biens et services – un écart favorable de 0,4 M\$ principalement attribuable aux éléments suivants :

- Une économie découlant principalement du cycle triennal de gestion du rôle foncier – au courant de l'année 2014, les employés de l'évaluation foncière ont mis l'accent sur l'analyse des demandes de révision des valeurs foncières et ont moins utilisé les ressources associées aux biens et services pour effectuer les révisions;
- Des économies réalisées, entre autres, sur les éléments suivants :
 - Carburant et entretien des véhicules, puisqu'il y a eu une utilisation moindre de la flotte automobile pour des inspections;
 - Frais de poste et frais d'impression, étant donné qu'il n'y a pas eu d'envoi postal massif.

3.2.2.16. Finances

Leader de la fonction finances et gardien des fonds publics, le Service des finances réalise des activités de conseils stratégiques, opérationnels et transactionnels selon les meilleures pratiques de gouvernance, de gestion et de contrôle.

Le Service des finances :

- Réalise la planification financière à long terme de la Ville et fournit des services d'expert-conseil en stratégies financières et fiscales aux unités d'affaires et aux instances;
- Conseille et appuie les unités d'affaires dans la planification et l'optimisation des ressources financières. Il assure le respect des normes et la véracité de leurs informations financières;
- Gère les opérations de taxation et les transactions de facturation et de déboursés, en conjuguant la qualité du service à la clientèle, l'innovation et l'efficience;
- Produit les informations financières statutaires et de gestion et fournit un service d'expertise comptable;
- Établit les stratégies et gère les activités de financement, de placement et de trésorerie. Dans le cadre de mandats délégués, il administre les régimes de retraite dans le respect des lois et règlements applicables.

Tableau 51 – Finances

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	44 411	44 781	43 538	49 001	5 463	11,1
Transport et communications	2 675	2 349	1 851	1 942	91	4,7
Services professionnels	(872)	1 779	1 471	2 214	743	33,6
Services techniques et autres	4 262	3 785	4 388	5 494	1 106	20,1
Location, entretien et réparation	2 504	1 970	2 218	2 408	190	7,9
Biens durables et non durables	639	548	537	1 078	541	50,2
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	9 547	5 926	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	2 554	5 048	2 512	2 511	(1)	-
	65 720	66 186	56 515	64 648	8 133	12,6

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Stabilisation de la masse salariale et réduction de l'effectif dans le cadre du PQMO, soit 43 années-personnes;
- Production du cadre financier 2016-2020 et du plan d'investissement à long terme;
- Ajustement de la structure du Service des finances pour la rendre plus efficiente et pour favoriser le service à la clientèle interne et externe;
- Participation au positionnement de la Ville à la suite du dépôt du projet de *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)* et participation à la conception et à la rédaction du mémoire de la Ville déposé à la Commission de l'aménagement du territoire;
- Intégration de la fonction finance en consolidant la prise en charge des activités financières des différents services, en améliorant les processus opérationnels et les

services-conseils en matière de gestion financière auprès des gestionnaires des différents services et en bonifiant la qualité des interventions dans les dossiers décisionnels.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart favorable de 5,5 M\$ principalement attribuable à l'économie découlant du non-comblement de postes, à la suite de la pause décrétée par la Direction générale sur le plan des embauches, en 2014.

Services professionnels – un écart favorable de 0,7 M\$ principalement attribuable à l'économie sur les honoraires professionnels relatifs à l'administration et à l'informatique pour lesquels les besoins ont été inférieurs à l'enveloppe budgétaire – l'intégration de la fonction finance a aussi contribué à la réalisation de cette économie.

Services techniques et autres – un écart favorable de 1,1 M\$ principalement attribuable aux éléments suivants :

- Économie sur les services techniques, principalement due aux travaux nécessaires à l'évaluation des coûts de décontamination (passifs environnementaux) des propriétés de la Ville, reportés en 2015 – ces travaux sont nécessaires pour répondre à la nouvelle norme comptable qui sera en vigueur en janvier 2015;
- Économie de 0,1 M\$ sur les frais d'impression, à la suite du nouveau mode de communication pour les régimes de retraite – les rapports annuels ne sont plus imprimés, mais publiés sur Internet;
- Économie de 0,2 M\$ sur les frais d'impression des comptes de taxes, à la suite d'une nouvelle stratégie d'appel d'offres – auparavant, un seul appel d'offres était fait par année pour l'ensemble des impressions : en 2014, celui-ci a été fractionné en multiples appels d'offres, ce qui a permis d'obtenir de meilleurs prix – des économies ont également été dégagées sur les achats d'enveloppes pour les comptes de taxes, par l'utilisation de stocks existants.

Biens durables et non durables – un écart favorable de 0,5 M\$ principalement attribuable à l'économie sur les frais relatifs aux fournitures de bureau et informatiques, découlant du non-comblement de postes à la suite de la pause décrétée par la Direction générale sur le plan des embauches.

3.2.2.17. Gestion et planification immobilière

La mission du Service de gestion et planification immobilière est de 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 sur le marché. Le service :

- Fournit aussi au directeur général adjoint des services institutionnels et à l'administration municipale des recommandations visant une gestion intégrée et optimale du parc immobilier de la Ville;
- Réduit l'empreinte écologique des bâtiments de la Ville en contrôlant leur dépense énergétique et en mettant en place les bonnes pratiques de développement durable;

- Donne 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;
- Conseille les arrondissements en matière de gestion de leur parc immobilier et de réalisation de projets;
- Fournit les services et l'expertise en matière de sécurité et d'entretien technique des bâtiments, afin de permettre aux diverses unités de la Ville de Montréal d'offrir aux citoyens et aux employés des installations adéquates et sécuritaires.

Tableau 52 – Gestion et planification immobilière

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	47 502	50 187	51 330	44 957	(6 373)	(14,2)
Transport et communications	1 133	1 162	1 131	1 191	60	5,0
Services professionnels	902	553	587	1 335	748	56,0
Services techniques et autres	1 138	954	799	1 177	378	32,1
Location, entretien et réparation	16 911	19 325	15 501	18 379	2 878	15,7
Biens durables et non durables	5 284	10 020	9 077	10 244	1 167	11,4
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	1 072	675	3 618	3 618	0	-
Autres objets de dépenses	2 180	1 233	2	(263)	(265)	(100,8)
	76 122	84 109	82 045	80 638	(1 407)	(1,7)

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Augmentation de 2 % des revenus en comparaison des prévisions 2014. L'ensemble des dossiers ficelés par l'équipe des transactions immobilières aurait augmenté les revenus de 90 % s'ils avaient été adoptés par les instances et comptabilisés avant la fin de 2014;
- Poursuite des démarches d'amélioration continue et de normalisation des processus, des procédures et des outils de travail de toutes les unités;
- Développement des indicateurs de performance et implantation des correctifs requis;
- Déploiement de SIGI mobile (lauréat du mérite Ovation municipale 2014 – finaliste du Prix d'excellence d'administration publique du Québec);
- Augmentation de 20 % du nombre de requêtes traitées, comparativement à 2013, pour les bâtiments entretenus en régie;
- Réalisation de 70 % des programmes d'entretien planifiés réglementés;
- Traitement de 96 % des requêtes concernant l'optimisation des systèmes électromécaniques;
- Diminution de 53 % du nombre d'heures perdues en accident de travail, comparativement à 2013.

Analyse des variations importantes

Le déficit global de 1,4 M\$ s'explique principalement par les éléments suivants :

- La main-d'œuvre non capitalisable de certains projets pour 1,8 M\$, le déficit en gardiennage pour 1,6 M\$, et la combinaison de divers éléments (réduction de 5 %, PQMO et autres) pour 1,3 M\$ expliquent pour 4,7 M\$ l'écart défavorable en rémunération;
- Le solde de 1,7 M\$ d'écart défavorable en rémunération est attribuable aux travaux facturables additionnels, qui sont cependant compensés par des revenus équivalents;
- Ces écarts sont toutefois compensés par une réduction de 5,0 M\$, principalement attribuable aux dépenses de location d'immeubles et de travaux d'entretien à contrat.

3.2.2.18. Grands parcs, verdissement et Mont-Royal

En tant qu'acteur majeur dans l'aménagement d'une ville qui préserve son environnement, le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal a comme mission d'améliorer la qualité de vie des Montréalais et des visiteurs par la protection, le développement, l'aménagement et la gestion de parcs, d'espaces verts, de milieux naturels, de places publiques ou de parcours urbains. Ces lieux assurent un ensemble de services écologiques favorisant notamment la détente, le ressourcement, la convivialité des déplacements et le loisir.

La mission du service vise également à mettre en œuvre le plan de protection et de mise en valeur du Mont-Royal, à réaliser le verdissement du domaine public et à encourager celui-ci sur le domaine privé, à assurer la protection et la mise en valeur des paysages, et à travailler à l'amélioration de l'ensemble du milieu urbain.

Le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal réalise sa mission au moyen d'une approche de développement intégré, en concertation avec les autres directions et arrondissements, et en partenariat avec le milieu. Il intègre dans ses modèles de fonctionnement les notions de créativité et d'innovation ainsi que les principes reconnus du développement durable.

Tableau 53 – Grands parcs, verdissement et Mont-Royal

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	11 109	9 399	8 872	9 074	202	2,2
Transport et communications	365	424	521	554	33	6,0
Services professionnels	690	566	799	796	(3)	(0,4)
Services techniques et autres	1 356	1 588	3 503	3 635	132	3,6
Location, entretien et réparation	2 908	3 193	3 320	3 316	(4)	(0,1)
Biens durables et non durables	952	1 208	946	998	52	5,2
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	1 099	559	713	751	38	5,1
Autres objets de dépenses	45	45	46	46	0	-
	18 524	16 982	18 720	19 170	450	2,3

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Participation accrue des ressources affectées à l'élaboration des plans et concepts d'aménagement liés à trois legs du 375^e anniversaire de Montréal, soit la Promenade urbaine fleuve-montagne, le Parcours découvertes sur le Mont-Royal et l'ouverture à la population d'une partie d'un nouveau parc au Complexe environnemental de Saint-Michel;
- Positionnement du service en ce qui concerne la gestion de la forêt urbaine de la Ville avec la production d'un plan de gestion intégrée de la forêt urbaine jusqu'en 2025;
- Lutte contre l'agrile du frêne au cœur des préoccupations – 13 000 frênes publics montréalais ont été traités et le service a procédé au dépistage de l'insecte sur 3 450 frênes – une lettre de sensibilisation a également été envoyée à 35 000 propriétaires privés;
- Mise en œuvre du *Plan d'action canopée* qui a permis la plantation de 6 500 arbres hors du domaine public et de 1 254 arbres sur le domaine public.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart favorable de 0,2 M\$ généré par des postes non pourvus, des départs à la retraite, des délais de dotation et des absences de maladie (professionnels généraux) ainsi que l'ajustement du plan d'effectifs du service en lien avec la réalisation du PQMO.

Services techniques et autres – un écart favorable de 0,1 M\$ provenant, entre autres, des éléments suivants :

- Budgets non utilisés pour la gestion de la forêt urbaine (GFU), la lutte contre l'agrile du frêne et le *Plan d'action canopée*;
- Dépenses moins élevées en services techniques internes – besoins en impression et services connexes, en imprimés et communications et en services informatiques ayant été inférieurs à l'enveloppe budgétaire.

3.2.2.19. Greffe

La mission du Service du greffe comporte la tenue et le suivi des séances du comité exécutif, la préparation, la tenue et le suivi des assemblées du conseil municipal et du conseil d'agglomération, de même que le soutien opérationnel et professionnel aux commissions permanentes du conseil municipal et du conseil d'agglomération.

Le Service du greffe s'occupe également de la gestion des documents et des archives de la Ville ainsi que du traitement et de la signature des contrats, de l'application de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* et de la *Loi sur les archives* et, enfin, de la gestion des processus électoraux et référendaires.

Tableau 54 – Greffe

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	23 132	28 120	24 430	24 829	399	1,6
Transport et communications	553	2 340	565	704	139	19,7
Services professionnels	232	1 132	57	132	75	56,9
Services techniques et autres	740	4 967	552	722	170	23,6
Location, entretien et réparation	2 312	3 329	2 166	2 267	101	4,5
Biens durables et non durables	354	608	315	387	72	18,6
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	206	249	238	0	(238)	-
Autres objets de dépenses	(1)	69	69	71	2	2,7
	27 528	40 814	28 392	29 112	720	2,5

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Offre d'un service à la clientèle de qualité et traitement approprié des demandes du directeur général et des élus;
- Production du bilan de l'organisation de l'élection générale du 3 novembre 2013;
- Représentations auprès du MAMOT afin que la prochaine élection des membres du Bureau du taxi de Montréal se fasse selon un mode de scrutin traditionnel plutôt que par la poste;
- Publication de 20 jeux de données ouvertes sur le site Web de la Ville de Montréal – celle-ci prend la tête des grandes villes nord-américaines, avec 27 ensembles de données pour les données libérées par le Greffe. Ces ensembles sont mis à jour dès la réception des données;
- Prise de position de leadership en matière de données ouvertes.

Analyse des variations importantes

Écart favorable de 0,7 M\$ principalement attribuable aux éléments suivants :

- *Rémunération* – un écart favorable de 0,4 M\$ provenant, entre autres, de postes vacants temporairement et de la rémunération des élus – lors de la confection du budget de 2014, l'indexation prévue pour les élus était de l'ordre de 2,0 % alors que l'indice des prix à la consommation qui fixe l'augmentation annuelle de la rémunération des élus a été moindre (0,7 %);
- *Biens et services* – un écart favorable de 0,5 M\$ provenant, entre autres, d'économies réalisées dans diverses familles de dépenses pour financer la rémunération d'employés hors structure, du ralentissement des activités causé par la vacance d'un poste de gestionnaire et d'une réflexion sur certaines activités (services techniques, honoraires professionnels, biens durables et non durables).

Écart défavorable de 0,2 M\$ pour les contributions à des organismes principalement attribuable à un prêt de service interne entre le Service du greffe et le Conseil interculturel de Montréal – ce montant est compensé par un revenu équivalent sous la forme de prêt d'employés.

3.2.2.20. Infrastructures, voirie et transports

La mission du Service des infrastructures, voirie et transports est d'assurer la fonctionnalité du réseau de rues de Montréal, considérant l'exploitation des équipements, l'entretien, le maintien, l'aménagement et le développement des infrastructures.

Tableau 55 – Infrastructures, voirie et transport

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	19 044	22 045	23 987	20 443	(3 544)	(17,3)
Transport et communications	1 349	1 575	1 628	1 403	(225)	(16,1)
Services professionnels	1 590	2 390	3 084	3 939	855	21,7
Services techniques et autres	1 943	2 818	1 907	2 787	880	31,6
Location, entretien et réparation	11 879	11 955	13 101	13 561	460	3,4
Biens durables et non durables	192	2 318	2 887	4 088	1 201	29,4
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	215	155	151	277	126	-
Autres objets de dépenses	(422)	0	4 753	4 655	(98)	(2,1)
	35 790	43 256	51 498	51 153	(345)	(0,7)

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Maintien des efforts afin de réaliser des projets de construction et de réhabilitation relatifs à la voie publique, à la signalisation et à l'éclairage des rues. En effet, l'année 2014 a été marquée par le dévoilement et l'avancement de plusieurs grands projets structurants pour la mobilité urbaine des citoyens. Le service a présenté une mise à jour du Projet Bonaventure, un exemple de réseau de transport efficace et bien intégré au tissu urbain;
- Réalisation d'études et d'une grande consultation des Montréalais en vue de la définition du projet de réaménagement de la rue Sainte-Catherine Ouest – mise à jour du concept du projet *Cavendish/Cavendish* – poursuite de la conception et de la réalisation du projet *Pie-IX*, un exemple de l'importance accordée aux transports actifs et collectifs;
- Maintien des efforts pour l'entretien régulier des rues par l'injection de 2,5 M\$ dans la réfection des nids-de-poule, soit 0,5 M\$ de plus que l'année précédente;
- Inspection des structures routières (ponts, passerelles, tunnels, murs de soutènement, etc.) pour un total de 93 % des 588 structures routières montréalaises inspectées, un investissement de 3,6 M\$ en 2014;
- Augmentation de 28 %, par rapport à 2013, de la capacité de réalisation des projets à titre de requérant et d'exécutant.

Analyse des variations importantes

- Globalement, le service a généré un écart budgétaire défavorable de 0,3 M\$, soit de 0,7 %. Cet écart de financement est principalement causé par la nature non capitalisable de certains mandats relevant des grands projets (report de SRB–Pie-IX et d'une partie des projets de l'autoroute Bonaventure, en 2014 et 2015), des transports actifs (rythme de développement du réseau cyclable moins rapide que prévu) et de

l'exploitation du réseau artériel, combiné à l'effet de la sous-facturation de la main-d'œuvre liée à la réalisation des projets (3,5 M\$);

- Le service a compensé cet écart défavorable de 3,5 M\$ par un écart favorable de 3,2 M\$ dans les autres dépenses : résultat de la non-utilisation de certains budgets à la lumière des besoins annuels pour les travaux d'entretien des structures routières (1,2 M\$) et les activités de sciage rotatif et de scellement de fissures (0,4 M\$), combiné à une réduction des dépenses liées aux services professionnels et techniques (0,9 M\$) ainsi qu'au report du projet de gestion documentaire (0,4 M\$).

3.2.2.21. Matériel roulant et ateliers

Le Service du matériel roulant et des ateliers fournit des services d'entretien et de réparation, de gestion du parc de véhicules et de services spécialisés à des coûts compétitifs, de qualité et adaptés aux besoins du client par des employés compétents et motivés.

Tableau 56 – Matériel roulant et ateliers

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	30 161	31 302	30 519	27 261	(3 258)	(12,0)
Transport et communications	279	267	259	196	(63)	(32,2)
Services professionnels	110	59	77	81	4	5,0
Services techniques et autres	1 612	1 373	916	948	32	3,4
Location, entretien et réparation	(616)	(3 080)	(1 836)	1 350	3 186	236,0
Biens durables et non durables	14 117	15 865	16 052	16 785	733	4,4
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	246	1	0	(307)	(307)	(100,0)
	45 909	45 787	45 987	46 314	327	0,7

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Modification du modèle d'affaires;
- Mise aux normes de près de 300 équipements de production (ajout de gardes de sécurité, d'interrupteurs, etc.);
- Implantation d'une procédure de cadencage pour 900 équipements de production;
- Poursuite de l'amélioration du service client fourni aux arrondissements et services centraux;
- Réduction de 29 années-personnes (18,5 a-p. pour la réduction de 5 % de 2014 et 10,5 a-p. pour la cible de 2015 à 1,85 %);
- Amélioration de la communication avec l'ensemble des employés du MRA (boîte à outils, plan triennal, etc.).

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart défavorable principalement attribuable aux éléments suivants :

- Heures supplémentaires pour 2,1 M\$;
- Postes hors structure pour 0,3 M\$;
- Contributions de l'employeur pour 0,8 M\$.

Les remboursements obtenus des unités d'affaires concernant les dépenses ont cependant compensé cet écart, alors que les efforts de réduction de coûts des pièces et accessoires principalement combinés à des ajustements d'inventaires ont généré un écart favorable de 0,3 M\$.

3.2.2.22. Mise en valeur du territoire

Le Service de la mise en valeur du territoire (SMVT) a pour mission d'améliorer la qualité du cadre de vie des Montréalais tout en stimulant la création de richesse collective. À cette fin, le SMVT fournit aux arrondissements et à la Direction générale un encadrement et un soutien en planification du développement du territoire qui répondent aux enjeux d'aménagement urbain et d'habitation.

Tableau 57 – Mise en valeur du territoire

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	16 751	16 293	15 886	16 429	543	3,3
Transport et communications	592	752	639	1 176	537	45,7
Services professionnels	5 394	2 131	800	3 428	2 628	76,7
Services techniques et autres	1 133	558	358	749	391	52,2
Location, entretien et réparation	2 975	2 094	2 721	2 983	262	8,8
Biens durables et non durables	279	371	143	283	140	49,5
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	1 327	1 894	839	1 126	287	25,5
Autres objets de dépenses	38 885	39 433	38 544	50 923	12 379	24,3
	67 336	63 526	59 930	77 097	17 167	22,3

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- En matière d'habitation, poursuite des programmes de rénovation et de la mise en œuvre du Plan de fidélisation des familles, malgré le retrait du partenaire gouvernemental provincial (SHQ);
- Dépense de 95% du budget alloué pour la réalisation de projets de logements sociaux (*AccèsLogis*);
- En matière d'urbanisme, élaboration et adoption du *Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Montréal* et conduite d'études de planification des secteurs stratégiques, des projets urbains et du patrimoine.

Analyse des variations importantes

En 2014, outre la réorganisation du SMVT résultant en un transfert de crédits et d'effectifs visant la création du Service du développement économique, l'effort de rationalisation demandé, dans le cadre du *Plan quinquennal de main-d'œuvre*, de l'ordre d'une douzaine de postes, a permis d'atteindre une réduction de plus de 0,9 M\$ au chapitre de la masse salariale, ce qui a créé un surplus de 0,5 M\$.

Habitation :

À la suite de la décision du gouvernement du Québec de ne pas participer au financement de nouveaux engagements dans le cadre du programme Rénovation Québec pour l'année 2014-2015, les déboursés liés à ce programme ont été inférieurs au budget de 6,8 M\$. À la fin de l'année, toutefois, la Ville a adopté un nouveau programme municipal similaire qu'elle finance entièrement. En deux mois, des engagements ont été faits pour 5,1 M\$. Par ailleurs, Québec n'a pas renouvelé le programme *Logements adaptés pour aînés autonomes* (LAAA), pour 0,8 M\$, et certains autres programmes de subvention résidentielle (notamment *AccèsLogis*, PAD et PAMH) se sont soldés par un surplus de 1,4 M\$. Enfin, l'incertitude entourant la poursuite des programmes a eu un impact sur les déboursés du programme de remboursement des droits de mutation pour 2,0 M\$ et sur certains honoraires professionnels notamment ceux de Promotion Montréal, pour 0,5 M\$.

Urbanisme et patrimoine :

Les principaux écarts concernent les budgets de services professionnels, où près de 2,5 M\$ alloués à des études n'ont pu être engagés. La Ville n'a pas reçu l'approbation du ministère de la Culture et des Communications pour plusieurs projets soumis. Ces refus reposent essentiellement sur les critères qui font l'objet de négociations dans le cadre de la révision d'une entente entre le Ministère et la Ville et ont généré un surplus de 1,3 M\$ au chapitre des subventions prévues. Par ailleurs, la moitié des sommes prévues en 2014 pour des études dans le cadre du protocole conclu entre Montréal et le gouvernement (175 M\$), n'ont pas pu être engagées pour des raisons diverses : révision des besoins, durée de la procédure d'approbation (ainsi des études prévues en 2014 ont été lancées, mais seront réalisées en 2015) ou manque de ressources dans les autres services pour l'élaboration des devis et le suivi des études.

Des dépenses en transport et communications, en location et entretien et certains transferts de crédits en lien avec la réorganisation administrative ont finalement généré des dépenses créant un écart favorable de 1,4 M\$.

3.2.2.23. Performance organisationnelle

La mission du Service de la performance organisationnelle se divise en trois volets : améliorer l'efficacité et l'efficience des activités ainsi que la qualité des services rendus; fournir un service d'étalonnage pour que les unités d'affaires et les citoyens puissent suivre l'évolution de la performance relative dans le temps; évaluer la pertinence et les niveaux des services rendus par la Ville de Montréal.

Tableau 58 – Performance organisationnelle

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	556	556	532	499	(33)	(6,6)
Transport et communications	0	0	2	1	(1)	(69,6)
Services professionnels	0	0	0	1	1	100,0
Services techniques et autres	0	0	0	0	0	-
Location, entretien et réparation	0	0	0	0	0	-
Biens durables et non durables	0	0	0	2	2	100,0
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	6	6	0	0	0	-
	562	562	534	504	(31)	(6,1)

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Constitution du service – recrutement de 18 a.-p. et affectation temporaire de 9 a.-p.;
- Participation à des rencontres importantes de l'OMBI afin de solidifier les liens d'affaires et favoriser l'échange des meilleures pratiques;
- Traduction de plus de 750 indicateurs de performance;
- Développement d'un système de gestion des indicateurs et de tableaux de bord dynamiques;
- Récolte des données de 7 unités d'affaires sur 30;
- Présentation de 44 projets potentiels d'optimisation au Comité d'amélioration de la performance (CAP) et sélection de 12 chantiers (domaines d'activités);
- Réalisation de diagnostics pour 9 des 12 domaines d'activités et dépôt des premières recommandations;
- Élaboration de six chartes de projet approuvées par le CAP et comprenant plan de travail et objectifs précis d'amélioration.

Analyse des variations importantes

Le Service de la performance organisationnelle a été créé en février 2014. Le budget nécessaire pour couvrir ses dépenses a été prévu en grande partie dans le budget de fonctionnement de 2014 de la Direction générale. Les dépenses encourues ont été comptabilisées majoritairement à la Direction générale.

3.2.2.24. Police

Le Service de police de la Ville de Montréal (SPVM) a pour mission de protéger la vie et les biens des citoyens, de maintenir la paix et la sécurité publique, de prévenir et de combattre le crime et de faire respecter les lois et règlements en vigueur.

En partenariat avec les institutions, les organismes socio-économiques, les groupes communautaires et les citoyens du territoire de Montréal, le service s'engage à promouvoir leur qualité de vie en contribuant à réduire la criminalité, en améliorant le bilan routier, en favorisant le sentiment de sécurité et en développant un milieu de vie paisible et sûr, dans le respect des droits et libertés garantis par les chartes canadienne et québécoise.

Tableau 59 – Police

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	618 306	626 982	639 449	631 865	(7 584)	(1,2)
Transport et communications	6 651	6 368	5 469	5 853	384	6,6
Services professionnels	2 578	2 534	1 889	1 955	66	3,4
Services techniques et autres	5 376	5 230	4 719	5 056	337	6,7
Location, entretien et réparation	23 219	23 893	23 381	23 811	430	1,8
Biens durables et non durables	18 637	16 820	16 070	16 886	816	4,8
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	3 912	3 768	4 083	4 083	0	-
Autres objets de dépenses	(729)	(5)	(270)	0	270	-
	677 950	685 590	694 790	689 509	(5 281)	(0,8)

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par la poursuite de la transformation organisationnelle et de l'approche « citoyens » selon trois grands axes, soit :

- Le rapprochement avec la communauté par la préparation annuelle des plans d'action locaux et la réflexion sur les relations police-jeunesse;
- La révision des enquêtes pour une plus grande transparence et une meilleure compréhension du fonctionnement de ces dernières;
- Une organisation performante :
 - Par l'acquisition de nouveaux locaux pour le Service des enquêtes spécialisées;
 - Par la fusion de postes de quartier;
 - En mettant en ligne les rapports de police;
 - Par un changement de technologie de radiocommunication (SÉRAM);
 - En procédant à l'unification des deux centres de communication opérationnelle;
 - Par la mise en place du Bureau du service à la clientèle;
 - Par la création de la Division de la sécurité et de l'intégrité.

Analyse des variations importantes

Écart défavorable de 5,3 M\$ principalement attribuable aux éléments suivants :

Rémunération :

- Départs et absences de policiers supérieurs à ceux anticipés, générant une économie de 9,2 M\$ – la présence policière sur les chantiers de construction a occasionné des dépenses en heures supplémentaires de 4,4 M\$ – les heures supplémentaires effectuées lors de diverses opérations pour compenser un nombre de départs à la retraite plus important que prévu, a généré des coûts de 5,6 M\$;
- Sous-évaluation des contributions de l'employeur relatives à la masse salariale, pour 7,2 M\$;
- Économie de 0,4 M\$ sur la rémunération des employés civils.

Biens et services – un écart total favorable de 2,3 M\$, principalement attribuable aux éléments suivants :

- Variation du prix du carburant combinée à une consommation d'essence plus faible, pour 0,8 M\$;
- Effet favorable de l'acquisition de véhicules en 2012 (acquisitions supplémentaires au PTI du SPVM), une économie de 0,7 M\$ sur le budget destiné à l'entretien de la flotte de véhicules;
- Autres éléments favorables tels que le coût d'occupation des bâtisses du SPVM et le coût des uniformes.

3.2.2.25. Ressources humaines

Le Service des ressources humaines exerce un leadership corporatif afin de soutenir l'administration municipale dans l'ensemble de sa gestion des ressources humaines et de son développement organisationnel. Il a aussi comme mission de produire une paie intègre et juste tout en respectant les délais.

Tableau 60 – Ressources humaines

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réal			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	38 804	41 802	41 325	40 196	(1 129)	(2,8)
Transport et communications	464	576	571	668	97	14,6
Services professionnels	2 969	2 686	3 264	4 328	1 064	24,6
Services techniques et autres	1 715	2 641	1 940	2 420	480	19,8
Location, entretien et réparation	1 314	1 261	2 493	2 364	(129)	(5,4)
Biens durables et non durables	220	16	201	327	126	38,6
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	2	0	2	2	-
Autres objets de dépenses	463	12	1	(273)	(274)	(100,6)
	45 949	48 996	49 795	50 032	237	0,5

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Traitement de près de 1 800 demandes de services pour pourvoir les postes dans toutes les catégories d'emplois de la Ville;
- Mise en place d'un nouveau modèle d'évaluation des compétences pour les postes-cadres et les professionnels dont les principaux objectifs visent l'amélioration et l'efficacité de nos activités;
- Entente pour le renouvellement de la convention collective des juristes, signée le 31 juillet 2014;
- Intégration et centralisation de l'ensemble des effectifs en ressources humaines des services corporatifs;
- Élaboration d'une nouvelle grille de rémunération au rendement pour l'année 2015 en vue de l'évaluation des cadres;
- Paiement rétroactif au 21 novembre 2001 des sommes affectées à l'équité salariale pour les employés cols blancs;
- Suivi du PQMO;
- Développement et diffusion auprès de tous les cadres d'un nouveau programme de gestion de la performance.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart défavorable de 1,1 M\$, principalement attribuable aux éléments suivants :

- Financement des ressources destinées au projet de système de gestion intégré des ressources humaines à même le budget de fonctionnement du Service des ressources humaines, à la suite d'une réorientation du projet, créant un écart défavorable de 0,6 M\$ – le projet sera toutefois relancé en 2015 avec sa nouvelle orientation;
- Regroupement de la fonction ressources humaines du Service de police dont 10 des 66 ressources ont été transférées sans budget résultant en un écart défavorable de 0,4 M\$.

Services professionnels – une économie de 1,1 M\$, principalement attribuable aux éléments suivants :

- Utilisation moindre des honoraires en actuariat-conseil de l'année 2014 pour les contrats relatifs aux régimes de retraite, en raison du report des négociations en 2015 – en effet, l'adoption du projet de *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)* a eu lieu le 4 décembre 2014 – de plus, l'utilisation des honoraires en actuariat-conseil pour le contrat relatif à l'assurance collective a été moindre qu'initialement prévu puisque le Service des ressources humaines s'est imposé une contrainte de réduction de dépenses et les ressources internes ont été mises à contribution de façon plus importante – il en résulte un écart favorable de 0,4 M\$ en 2014;
- Frais d'honoraires professionnels relatifs à la santé et sécurité du travail et pour différentes expertises médicales, notamment pour les examens médicaux préemploi et pour les évaluations médicales pour absences d'employés, moindres que le budget – dû en partie au gel d'embauche, générant un écart favorable de 0,3 M\$;
- Frais d'honoraires professionnels pour le recrutement et la sélection du personnel également réduits par rapport au budget, dû au gel d'embauche pendant une bonne partie de l'année 2014, créant un écart favorable de 0,1 M\$;

- Frais d'honoraires professionnels relatifs au projet du système de traitement des griefs reporté en 2015, pour un écart favorable de 0,1 M\$ – ce projet étant en lien avec le projet de système de gestion intégré des ressources humaines, il sera repris en 2015.

Services techniques – une économie de 0,5 M\$, principalement attribuable aux éléments suivants :

- Frais de services techniques relatifs au logiciel de traitement de la paie des policiers inférieurs à la prévision, pour un écart favorable de 0,2 M\$;
- Frais de services techniques d'administration et informatiques prévus pour le projet d'optimisation du système de postulation en ligne reporté en raison d'un manque de ressources au Service des technologies de l'information, générant ainsi un écart favorable de 0,1 M\$.

3.2.2.26. Secrétariat de liaison

Le Secrétariat de liaison de l'agglomération de Montréal (SLAM) est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2009 à la suite de l'adoption, par le gouvernement du Québec, du projet de loi 22 modifiant le décret concernant l'agglomération de Montréal (1229-2005, 8 décembre 2005), en juin 2008.

Le Secrétariat de liaison de l'agglomération de Montréal relève directement des membres du conseil d'agglomération (CG).

La mission du Secrétariat de liaison de l'agglomération de Montréal est de répondre à toutes demandes d'information formulées par un membre du conseil d'agglomération sur tout aspect de l'administration de la municipalité centrale qui intéresse l'agglomération. Pour ce faire, le SLAM soumet une demande à la municipalité centrale en s'adressant à la personne désignée par le directeur général, le tout suivant les dispositions du décret concernant l'agglomération de Montréal (1229-2005, 8 décembre 2005).

Tableau 61 – Secrétariat de liaison

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	143	228	230	490	260	53,1
Transport et communications	3	5	4	15	11	75,3
Services professionnels	0	0	0	0	0	-
Services techniques et autres	4	2	4	16	12	74,3
Location, entretien et réparation	8	8	7	11	4	37,0
Biens durables et non durables	3	8	2	124	122	98,0
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	0	0	0	0	-
Autres objets de dépenses	0	0	0	0	0	-
	161	251	247	656	409	62,4

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Traitement de 60 demandes des maires des villes liées et 1 108 demandes du cabinet du maire;
- Coordination de 6 demandes de présentation :
 - Projet de construction d'une conduite d'eau en tunnel à l'intersection Notre-Dame – Alphonse-D.-Roy, au réservoir Rosemont;
 - Présentation du Service des finances de points à l'ordre du jour de l'assemblée du conseil d'agglomération du 20 février 2014;
 - Présentation du Plan métropolitain d'aménagement et de développement de la Communauté urbaine de Montréal;
 - Présentation des Règlements R-144 et R-146;
 - Présentation sur la politique de stationnement adoptée par la Ville de Montréal;
 - Présentation sur les demandes de subventions.

Analyse des variations importantes

Rémunération – un écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable au non-comblement des postes de directeur et d'analyste de dossier – de plus, une banque d'heures d'agent de recherche n'a pas été utilisée durant l'année.

Biens durables et non durables – un écart favorable de 0,1 M\$, principalement attribuable à des besoins moindres en fournitures de bureau, équipements informatiques, livres, publications et autres documents.

3.2.2.27. Sécurité incendie

Le service s'emploie à rendre l'agglomération de Montréal plus sécuritaire en protégeant les vies, les biens et l'environnement.

L'atteinte de cette mission se réalise en intervenant lors de tous types d'urgence, y compris les urgences médicales, les incendies et les mesures d'urgence, et en poursuivant les actions en prévention, en éducation et en sécurité civile.

Tableau 62 – Sécurité incendie

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	299 205	306 640	314 112	323 022	8 910	2,8
Transport et communications	2 100	2 046	2 021	2 170	149	6,8
Services professionnels	2 284	2 152	2 335	2 771	436	15,7
Services techniques et autres	2 572	2 709	2 964	3 381	417	12,3
Location, entretien et réparation	15 071	14 606	12 559	12 543	(16)	(0,1)
Biens durables et non durables	11 899	11 986	9 416	11 697	2 281	19,5
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	25	50	50	0	-
Autres objets de dépenses	(6)	146	112	787	675	85,8
	333 125	340 310	343 569	356 421	12 852	3,6

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Élaboration d'un plan stratégique 2014-2018;
- Déploiement d'une nouvelle structure organisationnelle permettant au SIM de se rapprocher des citoyens et des élus;
- Tenue du mois de la prévention des incendies et de la sécurité civile de Montréal, du 13 septembre au 12 octobre;
- Réalisation de 9 000 inspections (résidentielles, industrielles et commerciales) par les agents de prévention;
- Vérification de 67 193 avertisseurs de fumée par la Brigade d'avertisseurs de fumée, les agents de prévention et les pompiers;
- Acquisition d'un logiciel de gestion de l'information et des mesures d'urgence;
- Sélection de la candidature de la Ville de Montréal pour la compétition *100 Resilient Cities*;
- Récolte de 80 000 \$ lors du Grand défi Pierre Lavoie, ce qui a permis de remettre des cubes remplis d'équipements sportifs à 43 écoles de l'île de Montréal.

Analyse des variations importantes

Rémunération – une économie de 8,9 M\$, principalement attribuable aux éléments suivants :

- Économie de 2,1 M\$ liée au PQMO;
- Économie de 1,2 M\$ liée aux départs massifs à la retraite;
- Amélioration du taux d'absence pompiers et autres de 0,8 M\$;
- Subbudgétisation de 1,8 M\$ du régime de retraite des pompiers et de l'état-major;
- Économie de 3,0 M\$ liée aux postes vacants.

Autres dépenses – une économie de 3,9 M\$, principalement attribuable à :

- Habits de combats :
 - Acquisition d'habits de combat conformes à la norme NFPA 1851 additionnels, pour 1,1 M\$;
 - Coûts supplémentaires d'inspection et d'entretien conformes 0,4 M\$;
 - Comptabilisation des habits de combat en inventaire (nouvelle pratique) 1,3 M\$.
- Mise en place du programme de subvention reportée en 2015 afin de transmettre les montants aux résidences privées pour les personnes âgées se qualifiant au programme, pour 2,0 M\$;
- Dépassement budgétaire des frais d'entretien de la flotte, pour 0,6 M\$;
- Économie de dépenses diverses (formation, essence, location), pour 2,7 M\$.

3.2.2.28. Technologies de l'information

Le Service des technologies de l'information soutient et conseille l'administration municipale concernant les orientations globales en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC), dans une perspective de gestion intégrée des actifs technologiques.

À ce titre, le service travaille en concertation avec la clientèle afin de proposer les priorités d'investissement selon un processus éprouvé, de déterminer les innovations technologiques pertinentes et de définir des normes et des standards, notamment en matière de sécurité informatique.

Dans un contexte où les TIC sont une composante essentielle à la prestation de services des unités clientes, le service soutient cette prestation par l'exploitation, l'entretien et l'évolution des solutions d'affaires et des infrastructures, par la réalisation proprement dite des projets convenus et par le soutien aux utilisateurs de technologies selon de hauts standards de qualité et de performance.

Les services sont offerts dans le cadre des ressources disponibles et les niveaux de services sont ajustés en fonction de ce cadre.

Tableau 63 – Technologies de l'information

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération et cotisations de l'employeur	45 832	49 089	47 712	48 458	746	1,5
Transport et communications	2 634	2 530	2 034	2 126	92	4,3
Services professionnels	348	264	267	678	411	60,6
Services techniques et autres	429	788	456	682	226	33,1
Location, entretien et réparation	14 780	14 585	15 300	17 057	1 757	10,3
Biens durables et non durables	1 007	1 160	836	1 123	287	25,5
Frais de financement	0	0	0	0	0	-
Contributions à des organismes	0	2	64	64	0	-
Autres objets de dépenses	400	88	(56)	(1 061)	(1 005)	(94,7)
	65 430	68 506	66 613	69 127	2 514	3,6

Faits saillants de 2014

Les résultats du service pour 2014 ont été marqués par les éléments suivants :

- Organisation du Défi Info-Neige et sélection d'une firme finaliste pour le développement d'une solution web innovante fonctionnant sur les appareils intelligents iOS et Android et permettant aux Montréalais et aux visiteurs d'être mieux informés des interdictions de stationnement reliées aux activités de déneigement – intégration au site Internet du déneigement d'une carte permettant aux citoyens d'accéder à la planification du déneigement;
- Mise en place d'un catalogue de 300 logiciels normalisés dans le cadre du projet *Rehaussement du système d'exploitation*, dans le but de réduire les coûts d'acquisition et de soutien, entre autres, par l'utilisation de logiciels issus du libre;
- Présentation des orientations en vue de transformer l'environnement de travail des employés de la Ville (le Bureau de demain), et préparation d'une démarche pour sonder les grandes organisations et les fournisseurs, afin de recueillir les nouvelles tendances;

- Organisation du colloque « Les villes intelligentes et numériques », dans le cadre des 27^{es} Entretiens Jacques-Cartier;
- Élaboration du PQMO 2014-2018 et atteinte de la cible d'abolition de postes pour 2014-2015.

Analyse des variations importantes

Écart favorable de 2,5 M\$, équivalent à 4 % du budget, principalement attribuable aux éléments suivants :

- *Masse salariale* – un écart favorable de 0,7 M\$ provenant, entre autres, de l'abolition et de vacance de postes;
- *Services professionnels* – un écart favorable de 0,4 M\$ pour des services professionnels non requis en 2014;
- *Services techniques* – un écart favorable de 0,2 M\$ en raison de la formation assurée par des ressources internes plutôt que par des ressources externes;
- *Location, entretien et réparation* – un écart favorable de 1,8 M\$ provenant, entre autres, de l'optimisation de contrats d'entretien informatique et d'économies sur le loyer de locaux pour bureaux;
- *Autres objets de dépenses* – un écart défavorable de 1,0 M\$ résultant d'une modification comptable des charges interunités en 2014.

3.2.3. Autres postes budgétaires et financement

Tableau 64 – Autres postes budgétaires

(en milliers de dollars)	Réel			Budget	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Dépenses communes	442 105	517 038	314 415	521 191	206 776	39,7
Dépenses financières	310 405	310 065	323 766	334 006	10 240	3,1
Dépenses de contributions	498 409	535 999	515 872	535 199	19 327	3,6
	1 250 919	1 363 102	1 154 053	1 390 396	236 343	17,0

Les charges associées aux autres postes budgétaires totalisent 1 154,1 M\$ en baisse de 236,3M\$ (17,0 %) par rapport au budget modifié. Cette rubrique regroupe un ensemble de charges de même nature non rattachées aux arrondissements ni aux services centraux. Elle est constituée des dépenses communes (charges relatives aux régimes de retraite, charges requises pour répondre aux exigences légales, etc.), des dépenses financières (charges centralisées associées essentiellement aux frais de financement des dépenses en immobilisations) et des dépenses de contributions (charges afférentes au financement d'activités réalisées par des agences et des organismes gouvernementaux, régionaux et locaux).

3.2.3.1. Dépenses communes

Tableau 65 – Dépenses communes

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Pertes possibles dans la perception	15 488	22 502	24 650	13 129	(11 521)	(87,8)
Dépenses contingentes	(16 485)	13 285	4 217	40 714	36 497	89,6
Dépenses générales d'administration	0	0	0	1 644	1 644	100,0
Redéploiement des ressources	7 920	5 111	(56 068)	43 043	99 111	230,3
Rentes, annuités et autres dépenses relatives aux régimes	392 536	324 070	289 350	358 643	69 293	19,3
Autres dépenses	42 646	152 070	52 266	64 018	11 752	18,4
	442 105	517 038	314 415	521 191	206 776	39,7

Les charges associées aux dépenses communes se chiffrent à 314,4 M\$ en baisse de 206,8 M\$ (40,0 %) par rapport au budget modifié, ce qui s'explique par :

- Un écart de 168,4 M\$ associé au redéploiement des ressources et des dépenses relatives aux régimes de retraite, qui provient principalement de :
 - L'économie de 78,0 M\$ associée à la *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)* et dû, entre autres, au plafonnement de la cotisation d'exercice, au partage du déficit attribuable aux participants actifs entre ces derniers et la municipalité et à l'abolition de l'indexation automatique des rentes à la retraite pour les participants actifs;
 - La réduction de 63,6 M\$ de charges associées au redéploiement des ressources afférentes, notamment à la non-utilisation des crédits prévus au budget relatifs aux dossiers de conventions collectives et portant sur la rémunération ainsi qu'au renversement de la provision relative à l'équité salariale;
 - la diminution de 26,8 M\$ de charges relatives aux régimes de retraite, due notamment à des économies provenant de rendements plus élevés que prévu initialement.
- La réduction de 36,5 M\$ des charges de dépenses contingentes, due essentiellement à la non-utilisation des crédits prévus au budget et à la régularisation des provisions relatives aux réclamations en justice.

3.2.3.2. Dépenses financières – frais de financement centralisés

Tableau 66 – Frais de financement centralisés

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié	Écarts	
	2012	2013	2014	2014	\$	%
Intérêts et autres frais	309 786	309 916	323 240	332 591	9 351	2,8
Autres frais de financement	619	149	526	1 415	889	62,9
	310 405	310 065	323 766	334 006	10 240	3,1

Les charges centralisées des frais de financement totalisent 323,8 M\$ et sont en baisse de 10,2 M\$ (3,1 %) par rapport au budget modifié. Cette économie découle principalement de frais financiers inférieurs dus aux taux d'intérêt moindres.

3.2.3.3. Dépenses de contributions

Tableau 67 – Dépenses de contributions

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Communauté métropolitaine de Montréal	29 517	29 470	29 483	30 000	517	1,7
Société de transport de Montréal						
- Fonctionnement	372 866	403 431	384 100	384 100	0	-
- SOFIL	2 786	8 791	3 427	16 700	13 273	79,5
Agence métropolitaine de transport ¹	50 777	49 674	50 636	55 100	4 464	8,1
Sociétés paramunicipales	9 321	8 706	8 706	8 812	106	1,2
Société d'initiative et de développement commercial	10 767	10 713	11 102	10 992	(110)	(1,0)
Conseil des arts	11 950	12 450	12 950	12 950	0	-
Bureau du taxi de Montréal	0	0	3 430	3 431	1	-
Autres organismes	10 425	12 764	12 038	13 114	1 076	8,2
	498 409	535 999	515 872	535 199	19 327	3,6

¹ L'écart en 2014 résulte d'une facturation inférieure à la prévision compte tenu des coûts d'exploitation moins élevés que prévu des trains de banlieue.

Les dépenses de contributions sont de 515,9 M\$, en baisse de 19,3 M\$ (3,6 %) par rapport au budget modifié en raison de :

- L'ajustement de la contribution de la Ville au financement des immobilisations du PTI de la STM, dans le cadre du programme d'aide financière de la SOFIL en fonction des dépenses réelles d'investissement (13,3 M\$);
- Une diminution de 4,5 M\$ de la contribution à l'Agence métropolitaine de transport, principalement liée au remboursement du trop-payé des années antérieures.

3.2.3.4. Financement

Le financement, ou le remboursement de la dette à long terme, est afférent aux charges centralisées associées essentiellement au financement des dépenses en immobilisations.

Tableau 68 - Financement

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Financement	379 014	376 516	385 304	401 044	15 740	3,9

Le financement totalise 385,3 M\$, en baisse de 15,7 M\$ par rapport au budget modifié, principalement en raison du fait que des remboursements de capital sur les emprunts ont été budgétés à cette rubrique, alors qu'ils auraient dû être budgétés aux affectations (13,0 M\$).

Autres analyses

2014

Charges de
fonctionnement
par objet

Analyse de
certaines activités

Affectations et
paiements comptants

Surplus accumulés
et réserves

3.3. Autres analyses

3.3.1. Charges de fonctionnement par objet

Tableau 69 – Charges de fonctionnement par objet

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération	1 574 814	1 621 208	1 616 682	1 651 718	35 036	2,1
Cotisations de l'employeur	861 757	818 754	747 069	872 951	125 882	14,4
Transport et communications	42 129	44 392	39 122	44 258	5 136	11,6
Services professionnels, techniques et autres	321 409	344 577	284 071	347 629	63 558	18,3
Location, entretien et réparation	152 783	157 581	146 753	178 083	31 330	17,6
Biens non durables	214 849	225 129	219 698	242 051	22 353	9,2
Biens durables	14 170	14 830	11 142	15 550	4 408	28,3
Frais de financement	365 408	366 500	376 589	387 596	11 007	2,8
Contributions à des organismes	610 067	650 025	631 585	656 800	25 215	3,8
Autres objets	39 113	187 816	69 548	118 914	49 366	41,5
	4 196 499	4 430 812	4 142 259	4 515 550	373 291	8,3

3.3.1.1. Rémunération et cotisations de l'employeur

La rémunération globale est le poste de dépenses le plus important. Elle comprend la rémunération ainsi que les cotisations de l'employeur, et ce, pour tous les employés et élus de la Ville. La rémunération englobe les salaires et les indemnités. Les cotisations de l'employeur incluent les avantages sociaux et les charges sociales.

En 2014, la rémunération globale a atteint 2 363,8 M\$, soit un écart favorable de 160,9 M\$ avec les prévisions budgétaires. Ces dépenses sont en baisse de 3,1 % par rapport à 2013.

Tableau 70 – Rémunération et cotisations de l'employeur

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Rémunération	1 574 814	1 621 208	1 616 682	1 651 718	35 036	2,1
Cotisations de l'employeur	861 757	818 754	747 069	872 951	125 882	14,4
	2 436 571	2 439 962	2 363 751	2 524 669	160 918	6,4

Tableau 71 – Rémunération par objets

(en milliers de dollars)	Réal			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Salaires	1 423 714	1 485 383	1 486 100	1 526 132	40 032	2,6
Temps supplémentaire	101 971	95 652	97 787	68 711	(29 076)	(42,3)
Autres	49 129	40 173	32 795	56 875	24 080	42,3
	1 574 814	1 621 208	1 616 682	1 651 718	35 036	2,1

Rémunération régulière

La rémunération régulière s'élève à 1 486,1 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 40,0 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cette rémunération représente 91,9 % de l'ensemble de la rémunération. L'écart budgétaire s'explique, entre autres, par :

- *Budgétisation au titulaire* – Un écart favorable de 5,2 M\$ en raison d'une budgétisation en fonction du titulaire du poste et non de l'occupant du poste;
- *Économies globales de rémunération* – Écart favorable de 23,6 M\$ en raison de la mise en place du plan quinquennal de main-d'œuvre (PQMO), soit le non-comblement de postes laissés vacants et le non-remplacement d'un employé sur deux.

Rémunération supplémentaire

En 2014, la rémunération liée aux heures supplémentaires s'élève à 97,8 M\$, soit un écart défavorable de 29,1 M\$ avec les prévisions budgétaires. Une grande partie de l'excédent des dépenses liées à la rémunération supplémentaire est rattachée à la Sécurité publique, soit un écart défavorable de 14,4 M\$ au Service de police et un écart défavorable de 3,3 M\$ au Service de sécurité incendie. Plus spécifiquement, l'écart budgétaire s'explique, entre autres, par les éléments suivants :

- Présence policière sur les chantiers de construction – un écart défavorable de 4,4 M\$;
- Manifestations liées à la *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)* – un écart défavorable de 0,6 M\$;
- Opérations policières – un écart défavorable de 3,4 M\$;
- Antiterrorisme – un écart défavorable de 0,6 M\$;
- Séries éliminatoires de la LNH – un écart défavorable de 1,0 M\$.

Autres rémunérations

Les autres rémunérations regroupent les banques de vacances et de maladies payées en 2014, soit un écart favorable de 24,1 M\$ avec les prévisions budgétaires. L'écart budgétaire provient majoritairement de la baisse des remboursements de banques de vacances et de maladies de 2012 à 2013, les années de référence pour le budget de 2014. Cette baisse génère un écart favorable de 16,4 M\$.

Cotisations de l'employeur

Les cotisations de l'employeur incluent les charges des régimes de retraite, les avantages sociaux et la part de l'employeur aux charges sociales.

Les régimes de retraite de la Ville de Montréal sont à prestations déterminées. On entend par régime de retraite à prestations déterminées, un régime dans lequel est précisé soit le montant des prestations que recevront les employés, soit le mode de calcul du montant de ces prestations. Ce calcul est basé sur des facteurs comme l'âge, le salaire et le nombre d'années de service du participant.

Un tel régime repose sur le principe de la capitalisation. Les cotisations déposées dans une caisse de retraite et les revenus de placement qui en découlent servent à financer le paiement des prestations prévues.

La charge des services courants représente la valeur des prestations acquises durant l'exercice financier. Elle est déterminée selon les hypothèses actuarielles. Ce montant permet de faire face aux obligations des régimes de retraite en fonction des hypothèses actuarielles. Il s'agit de la part de l'employeur.

La charge des services passés est un montant déterminé par l'actuaire et établi afin de respecter les obligations des régimes de retraite en fonction des déficits actuariels. Il s'agit notamment de la partie nécessaire au remboursement du déficit.

Ces dépenses ont atteint 565,7 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 124,4 M\$. Ces écarts proviennent majoritairement des éléments suivants :

- *Régimes de retraite services courants* – Un écart favorable de 44,5 M\$, dont 35,5 M\$ sont en lien avec des économies engendrées par la *Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)*. La Loi limite les nouveaux plafonds de cotisation à 18 % (objectif de 20 % pour les policiers et les pompiers) et l'élimination de l'indexation automatique;
- *Régimes de retraite services passés* – Un écart favorable de 63,8 M\$ à la suite d'une réduction de 42,5 M\$ des dépenses relatives aux services passés des régimes de retraite provenant d'économies issues de la non-indexation des pensions (inscrit dans la Loi), qui incluent la portion d'intérêts et le partage des déficits pour les employés actifs. Par ailleurs, les charges d'intérêts et d'amortissement, découlant principalement des gains de rendement de 2014 ont eu un impact positif de 24,0 M\$;
- *Assurances collectives* – Un écart favorable de 14,1 M\$ lié aux provisions diverses d'avantages sociaux, pour 8,0 M\$, ainsi qu'au renouvellement de la tarification;
- *Autres avantages sociaux* – Un écart favorable de 2,0 M\$ des autres avantages sociaux, ce montant représentant des rentes et annuités maintenant considérés dans le cadre des régimes de retraite (services passés).

3.3.1.2. Services professionnels et techniques

Tableau 72 – Services professionnels, techniques et autres

<i>(en milliers de dollars)</i>	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Honoraires professionnels	44 075	42 699	35 566	59 106	23 540	39,8
Services techniques	274 412	298 723	244 905	284 229	39 324	13,8
Autres	2 922	3 155	3 600	4 294	694	16,2
	321 409	344 577	284 071	347 629	63 558	18,3

Les charges de services professionnels et techniques s'élèvent à 284,1 M\$ et sont en baisse de 63,6 M\$ (18,3%) par rapport au budget modifié. Cet écart s'explique notamment :

- D'une part, par une diminution de 23,5 M\$ des charges d'honoraires professionnels, entre autres :
 - Au Service de l'eau (5,7 M\$), une baisse reliée principalement au retard des auscultations de l'aqueduc et des égouts;
 - Dans les arrondissements (4,4 M\$), notamment 0,8 M\$, dans Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, 0,8 M\$ dans Le Sud-Ouest et 0,7 M\$ dans le Plateau-Mont-Royal, des diminutions reliées, entre autres, à la constitution de réserves et à l'annulation ou au report de projets;
 - Au Service de la mise en valeur du territoire (2,6 M\$), une baisse principalement afférente aux frais d'études et autres besoins non engagés reliés au secteur de l'urbanisme et du patrimoine, notamment pour divers projets urbains (1,4 M\$);
 - À une baisse de 2,2 M\$ des charges de dépenses contingentes due à la non-utilisation des crédits prévus au budget;
 - Au Service des affaires juridiques (1,9 M\$), en raison de l'utilisation de ressources internes.
- D'autre part, par une baisse de 39,3 M\$ des charges de services techniques notamment :
 - À la Commission des services électriques (7,0 M\$), en raison du fait que les travaux sont maintenant directement intégrés aux contrats Ville et MTQ;
 - Au Service de l'environnement (4,7 M\$), une baisse notamment reliée au tonnage moindre que prévu pour le traitement des matières organiques (1,7 M\$) et pour l'enfouissement des déchets (1,3 M\$);
 - Dans les arrondissements (19,7 M\$), en ce qui concerne, entre autres, l'enlèvement de la neige (6,0 M\$), en raison des précipitations moindres que prévu, les collectes de matières résiduelles (3,7 M\$) et les loisirs et culture (1,9 M\$).

3.3.1.3. Location, entretien et réparation

Tableau 73 – Location, entretien et réparation

<i>(en milliers de dollars)</i>	2012	Réal		Budget modifié 2014	Écarts	
		2013	2014		\$	%
Location de bâtiments et de terrains	67 030	70 786	67 111	72 803	5 692	7,8
Location de véhicules et de matériel roulant	20 865	23 664	18 131	22 063	3 932	17,8
Autres locations	3 253	3 458	3 146	3 640	494	13,6
Entretien et réparation de bâtiments et de terrains	24 163	24 397	21 887	25 760	3 873	15,0
Entretien et réparation de véhicules et de matériel roulant	11 205	9 220	9 697	19 741	10 044	50,9
Entretien et réparation - autres	26 266	26 056	26 781	34 076	7 295	21,4
	152 783	157 581	146 753	178 083	31 330	17,6

Les charges de location, d'entretien et de réparation sont de 146,8 M\$, en baisse de 31,3 M\$ (17,6 %) par rapport au budget modifié. Cet écart est attribuable principalement à une diminution des charges de :

- 21,2 M\$ d'entretien et réparation dont :
 - 10,0 M\$ associés à l'entretien et à la réparation de véhicules et de matériel roulant y compris :
 - 4,4 M\$ au Service de l'eau, principalement en raison du surplus des réserves pour travaux majeurs et imprévus (3,9 M\$);
 - 3,2 M\$ au Service du matériel roulant et des ateliers en raison, entre autres, du remboursement de dépenses PTI;
 - 1,5 M\$ pour les arrondissements en raison, entre autres, de la voirie municipale (0,4 M\$) et de l'enlèvement de la neige (0,3 M\$).
 - 11,2 M\$ associés à l'entretien et à la réparation de bâtiments et de terrains ainsi qu'à l'entretien et à la réparation – autres, soit :
 - 1,2 M\$ au Service de la gestion et planification immobilière en raison, entre autres, d'économies relatives aux travaux à contrats (0,4 M\$) et au dossier du cadénassage (0,2 M\$);
 - 4,1 M\$ au Service de l'eau – 1,4 M\$ en raison de la non-réalisation de certaines activités d'entretien des réseaux dans le cadre des ententes de partenariat avec les arrondissements et 1,0 M\$ relié à la baisse des frais d'entretien à la station d'épuration et aux collecteurs;
 - 2,8 M\$ dans les arrondissements, et ce, principalement en lien avec les activités parcs et terrains de jeux (0,8 M\$);
 - 1,5 M\$ au Service des technologies de l'information principalement en raison des économies afférentes aux contrats d'entretien informatique.
- 10,1 M\$ de location, notamment :
 - 5,7 M\$ associés à la location de bâtiments et de terrains, y compris :
 - 1,6 M\$ au Service de la gestion et de la planification immobilière en raison, notamment, d'économies en loyers (1,3 M\$);
 - 1,8 M\$ dans les arrondissements, principalement pour les activités récréatives (1,6 M\$).
 - 3,9 M\$ associés à la location de véhicules et de matériel roulant essentiellement dans les arrondissements (3,3 M\$), et ce, principalement pour l'enlèvement de la neige (2,2 M\$).

3.3.1.4. Biens non durables

Tableau 74 – Biens non durables

(en milliers de dollars)	2012	Réel		Budget modifié 2014	Écarts	
		2013	2014		\$	%
Fournitures de services publics	81 536	79 032	79 679	79 178	(501)	(0,6)
Autres bien non durables	133 313	146 097	140 019	162 873	22 854	14,0
	214 849	225 129	219 698	242 051	22 353	9,2

Les charges des biens non durables sont de 219,7 M\$, en baisse de 22,4 M\$ (9,2 %) par rapport au budget modifié. Cet écart s'explique, entre autres, par une diminution des charges de :

- 4,1 M\$ au Service de l'eau, essentiellement afférentes aux frais d'électricité;
- 10,9 M\$ dans les arrondissements, notamment pour pourvoir au remboursement de la dette et en raison de l'imputation dans cet objet de la dotation associée à une entente de partenariat avec le Service de l'eau – les activités principalement touchées sont loisirs et culture (3,0 M\$) et eau et égouts (2,9 M\$).

3.3.1.5. Frais de financement

Tableau 75 – Frais de financement

(en milliers de dollars)	2012	Réel		Budget modifié 2014	Écarts	
		2013	2014		\$	%
Dette à long terme	364 792	365 625	376 063	386 181	10 118	2,6
Autres frais de financement	616	875	526	1 415	889	62,9
	365 408	366 500	376 589	387 596	11 007	2,8

Réduction de 11,0 M\$ pour la charge d'intérêt résultant de la baisse du niveau d'emprunts contractés en raison du ralentissement dans les travaux de construction inclus au Programme triennal d'immobilisations 2014-2016.

3.3.1.6. Contribution à des organismes

Tableau 76 – Principales contributions

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Communauté métropolitaine de Montréal	29 517	29 470	29 483	30 000	517	1,7
Société de transport de Montréal						
- Fonctionnement	372 866	403 431	384 100	384 100	0	-
- SOFIL	2 786	8 791	3 427	16 700	13 273	79,5
Agence métropolitaine de transport ¹	50 777	49 674	50 636	55 100	4 464	8,1
Sociétés paramunicipales	9 321	8 706	8 706	8 812	106	1,2
Société d'initiative et de développement commercial	10 767	10 713	11 102	10 992	(110)	(1,0)
Conseil des arts	11 950	12 450	12 950	12 950	0	-
Bureau du taxi de Montréal	0	0	3 430	3 431	1	0,0
Autres organismes	122 083	126 791	127 752	134 715	6 963	5,2
	610 067	650 026	631 586	656 800	25 214	3,8

¹ L'écart en 2014 résulte d'une facturation inférieure à la prévision compte tenu des coûts d'exploitation moins élevés que prévu des trains de banlieue.

Les charges des contributions à des organismes totalisent 631,6 M\$, soit une baisse de 25,2 M\$ (3,8 %) par rapport au budget modifié. Cet écart provient principalement d'une baisse de :

- 13,3 M\$ de la contribution de la Ville au financement des immobilisations du PTI de la STM dans le cadre du programme d'aide financière de la SOFIL en fonction des dépenses réelles d'investissement;
- 4,5 M\$ de la contribution à l'Agence métropolitaine de transport, principalement liée au remboursement du trop-payé des années antérieures.

3.3.1.7. Autres objets

Tableau 77 – Autres objets

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Dépenses contingentes - autres que les arrondissements	(20 142)	11 195	2 454	36 716	34 262	93,3
Dépenses contingentes - arrondissements	(575)	107	1 035	1 111	76	6,8
Créances douteuses ou irrécouvrables	15 467	22 546	24 655	13 146	(11 509)	(87,6)
Autres objets - autres que dépenses contingentes	44 363	153 940	41 404	67 941	26 537	39,1
Ajustements budgétaires	0	28	0	0	0	-
	39 113	187 816	69 548	118 914	49 366	41,5

Les charges des autres objets de dépenses totalisent 69,5 M\$, en baisse de 49,4 M\$ (41,5 %) par rapport au budget modifié. Cet écart est attribuable principalement à une diminution des charges de :

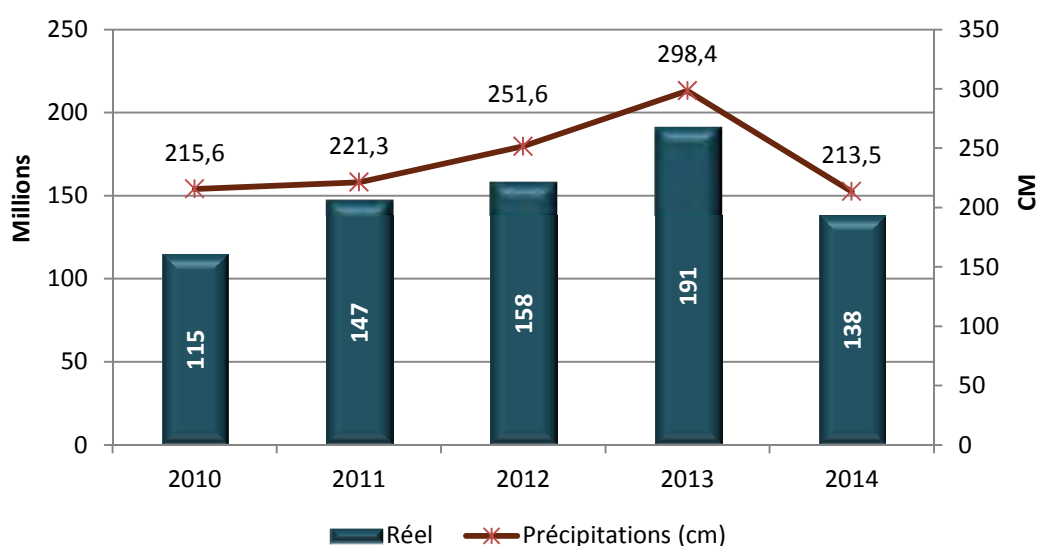
- 34,3 M\$ associés aux dépenses contingentes, principalement en raison de la non-utilisation des crédits prévus au budget et à la régularisation des provisions relatives aux réclamations en justice;

- 12,4 M\$ associés aux ententes et aux programmes du Service de la mise en valeur du territoire dont, entre autres, le Programme rénovation Québec (6.8 M\$);
- Cette baisse est en partie contrebalancée, par une hausse de 11,5 M\$ des charges de créances douteuses ou irrécouvrables en raison, entre autres, de l'accroissement des provisions liées à une somme contestée par le MESS.

3.3.2. Analyse de certaines activités

3.3.2.1. Neige

Graphique 4 – Coûts en fonction des précipitations

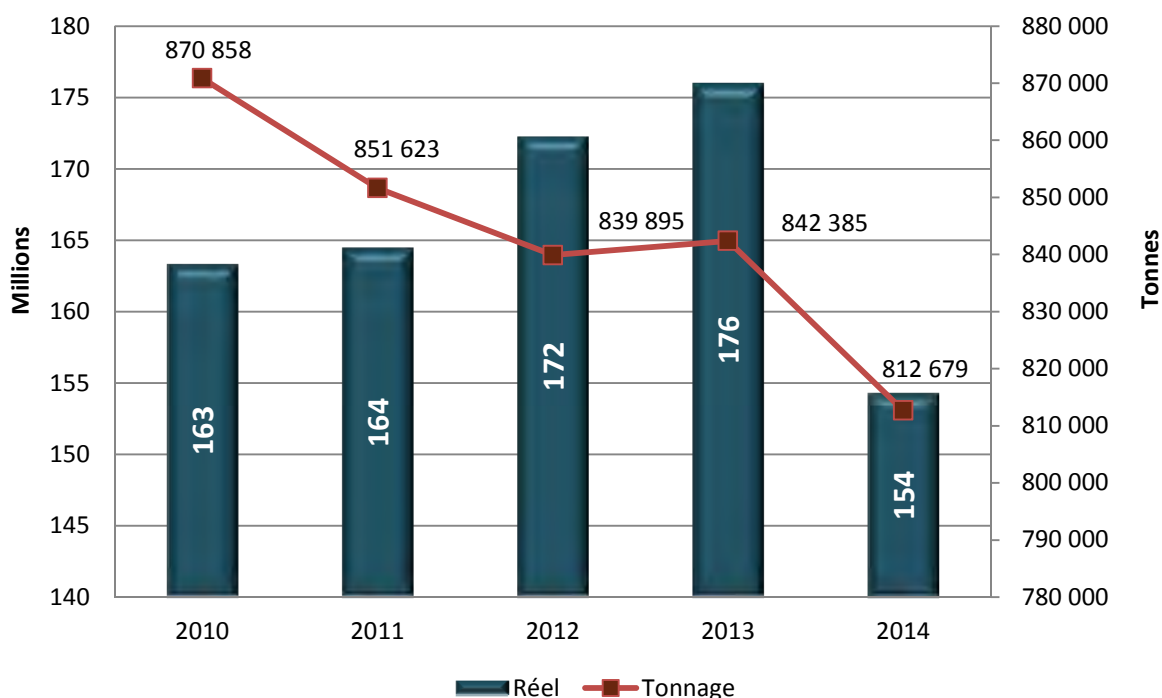


Les charges associées à l'enlèvement de la neige totalisent 138,0 M\$, en baisse de 13,0 M\$ (8,8 %) par rapport au budget modifié. Ces charges représentent une baisse de 53,0 M\$ (27,8 %) par rapport au réel de 2013, et ce, essentiellement en raison des précipitations moindres que prévu.

Toutes choses étant égales par ailleurs, le coût par centimètre de neige est, respectivement, de 628,0 \$ pour 2012, 640,1 \$ pour 2013 et de 646,4 \$ pour 2014.

3.3.2.2. Gestion des matières résiduelles

Graphique 5 – Coûts en fonction du tonnage



Les charges de matières résiduelles - total Ville se chiffrent à 154,3 M\$ en baisse de 8,1 M\$ (5,0 %) par rapport au budget modifié, principalement en raison des quantités moindres de matières résiduelles à éliminer que prévu.

Ces charges sont en diminution de 21,8 M\$ (12,4 %) par rapport au réel de 2013.

3.3.3. Affectations et paiements comptants

Tableau 78 – Affectations

(en milliers de dollars)	Réel			Budget modifié 2014	Écarts	
	2012	2013	2014		\$	%
Activités financières d'immobilisations	(41 962)	(49 222)	(21 703)	(36 471)	14 768	40,5
Excédent des activités de fonctionnement affecté	63 275	64 795	36 652	41 939	(5 287)	(12,6)
Réserves financières et fonds réservés	(94 706)	(76 170)	(72 191)	(18 430)	(53 761)	-
Montant à pouvoir dans le futur	(9 490)	2 435	(16 870)	123 420	(140 290)	-
	(82 883)	(58 162)	(74 112)	110 458	(184 570)	-

3.3.3.1. Activités financières d'immobilisations

Les affectations reliées aux activités financières d'immobilisations représentent les sommes prises à même le budget de fonctionnement afin de payer l'achat d'immobilisations, normalement financées par règlement d'emprunt. Ces dépenses peuvent être faites pour des achats de biens ou reliées à de la main-d'œuvre capitalisable.

3.3.3.2. Excédent des activités de fonctionnement affecté

Cette source de financement provient de l'utilisation de certains excédents des exercices antérieurs afin de financer des dépenses de fonctionnement dans un but et de réduire au minimum la taxation de l'année courante ou de permettre la réalisation d'activités non incluses dans le budget original des unités d'affaires.

3.3.3.3. Réserves financières et fonds réservés

Ces sommes représentent le solde des montants taxés en 2014 à des fins spécifiques dans le budget de fonctionnement et qu'il faut affecter aux réserves créées à cette fin. Le montant de 72,2 M\$ est constitué principalement des sommes suivantes :

- Réserve financière de l'eau : 25,3 M\$;
- Réserve financière des immobilisations : 28,0 M\$;
- Réserve financière de la voirie : 13,9 M\$;
- Réserve financière des parcs et terrains de jeux : 4,3 M\$.

3.3.3.4. Montant à pourvoir dans le futur

Cette section traite des mesures mises en place par le Ministère des affaires municipales et de l'occupation du territoire afin de permettre aux villes et municipalités de différer dans le temps la taxation de certains éléments, tels que les impacts de la mise en place d'une nouvelle norme comptable, d'éléments exceptionnels, etc.

Lors de la confection du budget, la Ville de Montréal désirait se prévaloir de ces mesures à la hauteur de 123,4 M\$. Ce montant était constitué :

- D'une mesure d'allègement de 62,0 M\$ pour des régimes de retraite;
- D'une mesure d'allègement de 45,0 M\$ pour les impacts de l'application, à partir de 2014, du régime général de la TVQ au lieu d'un versement sous forme de transfert inconditionnel;
- Du financement à long terme de la contribution de 16,7 M\$ pour la portion de la Ville dans le cadre du programme SOFIL-STM, soit 15 % des charges d'investissement admissibles réalisées par la STM.

En raison des résultats financiers favorables de 2014, l'administration municipale a décidé de ne pas se prévaloir des mesures d'allègement, ce qui a permis de ne pas reporter aux années futures l'entièreté de cette somme, soit 107,0 M\$. En effet, dans l'optique de dégager une plus grande marge de manœuvre à court terme, l'administration municipale aurait pu se prévaloir de ces mesures et ainsi générer un autre surplus de 107,0 M\$ pour 2014, mais cela aurait imposé un fardeau fiscal supplémentaire pour les années futures.

3.3.4. Surplus accumulés et réserves

Les surplus accumulés de la Ville représentent les sommes dont la Ville dispose, en plus de son budget annuel, pour effectuer certains projets spécifiques. Les surplus accumulés sont composés des surplus accumulés non affectés et des surplus accumulés affectés.

3.3.4.1. Surplus accumulés non affectés


Ces surplus accumulés représentent les sommes pour lesquelles aucune affectation n'a encore été faite, représentant ainsi les surplus libres de la Ville. Le tableau 79 indique les surplus accumulés pour chaque compétence de la Ville. Ces montants sont présentés avant toute affectation des surplus de 2014 aux arrondissements ou toute autre affectation à différents projets ou réserves.

3.3.4.2. Surplus accumulés affectés (réserves de fonds)

Ces surplus accumulés représentent l'ensemble des sommes affectées par la Ville ou les arrondissements à divers projets, ainsi que les sommes disponibles pour les surplus des arrondissements.

Tableau 79 - Sommaire des surplus accumulés et des réserves

<i>(en millions de dollars)</i>	Conseil municipal			Conseil d'agglomération	Total
	Ville	Arrondissements	Total		
Surplus non affectés	41,8	60,9	102,7	48,0	150,7
Surplus affectés	64,5	127,6	192,1	0,9	193,0
Solde au 31 décembre 2014	106,3	188,5	294,8	48,9	343,7
Réserves :					
- Eau	76,5	-	76,5	146,6	223,1
- Voirie	33,6	-	33,6	7,9	41,5
- Immobilisations	23,2	-	23,2	4,8	28,0
- Autres	-	27,1	27,1	-	27,1
	133,3	27,1	160,4	159,3	319,7
	239,6	215,6	455,2	208,2	663,4

A faint, light gray network diagram is visible in the background, consisting of interconnected nodes and lines, some of which are highlighted with a glowing effect.

Sommaire de gestion
Activités
d'immobilisations

2014

4. SOMMAIRE DE GESTION – ACTIVITÉS D'IMMOBILISATIONS

4.1. Sommaire des résultats – Faits saillants

Le sommaire des résultats contenus dans le tableau suivant présente les activités d'immobilisations de la Ville de Montréal. Ces activités couvrent les investissements réalisés sur le territoire de la Ville de Montréal. Le tableau suivant illustre aussi les revenus, le financement à long terme des activités d'immobilisations et les affectations utilisées pour le paiement des immobilisations.

Tableau 80 – Excédent (déficit) non consolidé des activités d'immobilisations à des fins fiscales

<i>(en milliers de dollars)</i>	2012	Réel 2013	2014
Revenus			
Transferts	173 720	103 508	221 985
Autres revenus			
Contributions des promoteurs	26 865	27 727	8 245
Autres	12 854	6 890	3 128
	213 439	138 125	233 358
Acquisition d'immobilisations			
Infrastructures	556 206	441 254	574 545
Bâtiments	161 856	143 468	155 438
Améliorations locatives	4 005	4 346	4 076
Véhicules	37 271	36 661	25 267
Ameublement et équipement de bureau	51 106	61 395	53 417
Machinerie, outillage et équipement	13 998	22 771	24 972
Terrains	8 445	18 996	5 738
Autres immobilisations	2 582	1 922	-1 102
	835 469	730 813	842 351
Surplus (déficit) de l'exercice avant financement et affectations	(622 030)	(592 688)	-608 993
Financement			
Financement à long terme des activités d'immobilisations	194 834	405 911	605 939
Affectations			
Activités de fonctionnement	41 962	49 222	21 703
Excédent des activités de fonctionnement affecté	11 750	18 584	21 073
Réserves financières et fonds réservés	35 771	47 260	54 519
Fonds amortissement		190 505	48 500
	89 483	305 571	145 795
Excédent (déficit) des activités d'immobilisations à des fins fiscales de l'exercice	(337 713)	118 794	142 741

Arrondissements

Les arrondissements, au moyen des budgets qui leur sont réservés dans le cadre du PTI 2014-2016, investissent dans les éléments de l'actif touchant les services de proximité pour les citoyens. Pour 2014, un montant de 196,6 M\$ a été consacré à diverses activités d'immobilisations.

Voici quelques-uns des principaux travaux réalisés par les arrondissements :

- Nombreux travaux de pavage, de reconstruction et de réaménagement de tronçons de rues locales, pour 52,3 M\$;
- Construction du centre culturel de Notre-Dame-de-Grâce dont l'ouverture est prévue en 2015 – un projet de 24 M\$ pour l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce;
- Construction d'un complexe sportif dans l'arrondissement de St-Laurent, pour 21,2 M\$ en 2014;
- Achat et renouvellement des flottes de véhicules, pour 12 M\$;
- Mise aux normes de plusieurs arénas, de concert avec les services centraux, comme l'aréna Martin-Brodeur, dans l'arrondissement de Saint-Léonard, dont la rénovation a demandé des investissements de 8,3 M\$;
- Revitalisation du Quartier chinois et réaménagement du square Cabot, dans l'arrondissement de Ville-Marie, pour 8 M\$;
- Fin de la construction et ouverture de la piscine Annie-Pelletier, dans l'arrondissement de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve et construction de la piscine municipale au parc Grier, dans l'arrondissement de Pierrefonds-Roxboro, pour 3 M\$;
- Reconstruction et mise aux normes de nombreux chalets et pataugeoires, par exemple au parc De Gaspé dans l'arrondissement de Rosemont–La-Petite-Patrie, un projet évalué à 2,5 M\$;
- Début des travaux pour l'agrandissement et l'aménagement de la Maison du citoyen de l'arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, pour 2,1 M\$ en 2014;
- Fin des travaux au centre communautaire de l'arrondissement d'Anjou, pour 1,8 M\$ en 2014;
- Inauguration d'un nouveau terrain de soccer synthétique au parc D'Auteuil, dans l'arrondissement d'Achuesic-Cartierville, un projet de 1,6 M\$;
- Réfection et réaménagement de nombreux parcs, ce qui a permis, par exemple, l'aménagement d'un terrain de mini soccer au parc Lefebvre, l'aménagement d'un planchodrome (*skate park*) au parc Raymond, la rénovation du parc Jeannotte et la réfection d'un terrain de tennis dans l'arrondissement de LaSalle;
- Réfection de plusieurs bassins de piscine, y compris la mise aux normes des installations de baignade du centre Patro Le Prevost, dans l'arrondissement de Villeray– Saint-Michel–Parc-Extension;
- Début des travaux d'aménagement d'un terrain de soccer naturel homologué au parc De La Vérendrye, dans l'arrondissement du Sud-Ouest;
- Poursuite du projet de réaménagement et d'agrandissement de la bibliothèque Saul-Bellow, dans à l'arrondissement de Lachine;
- Installation d'un toit blanc au 4400, boulevard LaSalle dans l'arrondissement de Verdun, pour la lutte contre les îlots de chaleur et la rétention d'eau sur le toit.

Services centraux

Les services centraux appuient les arrondissements dans la réalisation de différents projets et programmes comme les programmes de mise aux normes des arénas et des équipements aquatiques, le programme de réfection des rues locales, le programme de rénovation et d'agrandissement des bibliothèques et de nombreux autres. De plus, les unités d'affaires mettent de l'avant des projets et programmes qui sont destinés à la collectivité montréalaise ou qui nécessitent une expertise particulière. Pour 2014, un montant de 645,5 M\$ a été consacré à diverses activités d'immobilisations.

Sécurité publique

- Mise en place d'un plan d'investissement décennal pour les immeubles ainsi que pour les véhicules lourds et légers au Service de sécurité incendie;
- Allocation de 9,1 M\$ pour le développement et la protection des immeubles du SPVM;
- Construction de deux nouvelles casernes (casernes 32 et 59), réaménagements importants de cinq casernes afin de recevoir de nouveaux équipements (51, 56, 63, 65 et 67) et rénovation majeure de deux casernes (26 et 75), pour 8 M\$;
- Remplacement de neuf autopompes, acquisition d'un poste de commandement mobile et remplacement de cinq embarcations de sauvetage sur glace, pour 5,7 M\$;
- Au Service de la police, acquisition de 118 véhicules, dont 5 dans le cadre de la réforme de la gestion des activités de contrôle du stationnement, pour 3,7 M\$.

Installations sportives

- Construction du Stade de soccer de Montréal, pour 21,0 M\$: phase 1 - centre intérieur et phase 2 - terrain de soccer extérieur : ouverture prévue au printemps 2015;
- Programme de mise aux normes des arénas : deux arénas rouverts à la suite des travaux, quatre en chantier, trois à l'étape des plans et devis et quatre installations (6 glaces) à l'étape de la planification en collaboration avec les arrondissements, pour 10,1 M\$;
- Mise à niveau du terrain synthétique de soccer, des terrains de tennis et de la piste d'athlétisme du complexe sportif Claude-Robillard en vue de l'accueil des Jeux du Québec de 2016, pour 2 M\$;
- Programme de mise aux normes des équipements aquatiques – cinq projets réalisés de concert avec quatre arrondissements, pour 1,2 M\$;
- Aménagement d'une plateforme d'entraînement en plein air au complexe sportif Claude-Robillard et aménagement d'une aire de jeu au TAZ, pour 1,4 M\$.

Technologie et ville intelligente

- Réception des infrastructures du Système évolué de radiocommunication de l'agglomération de Montréal (SÉRAM), déploiement des nouveaux terminaux d'utilisateurs (TDU) pour les interventions policières dans le métro de Montréal et amorce du déploiement pour les autres intervenants en sécurité publique, pour 17,2 M\$ en 2014;

- Dans le cadre du projet d'implantation de la technologie RFID (Radio Frequency Identification), conversion de 30 bibliothèques sur 44 pour automatiser le prêt et le retour des livres munis de la puce RFID – aménagement de deux nouvelles bibliothèques (Le Boisé et Marc-Favreau) en formule libre-service, où 80 % des prêts et retours sont faits par la clientèle, pour 2,6 M\$ en 2014;
- Mise en place du projet Système intelligent de transport de la neige (SIT-Neige), dont le principal objectif est de contrôler et suivre le volume de neige transporté aux différents lieux d'élimination de la neige et déploiement dans 9 des 19 arrondissements de la Ville de Montréal en décembre 2014, pour 2,3 M\$.

Grands parcs et verdissement

- Réaménagement du parc du Mont-Royal au secteur de la Clairière et du lac aux Castors, pour 5,8 M\$;
- Mise en œuvre des trois projets des Legs du 375^e anniversaire de Montréal, pour 4,6 M\$:
 - Développement du premier réseau des promenades urbaines entre le fleuve et la montagne;
 - Aménagement du pourtour du Complexe environnemental de Saint-Michel;
 - Développement d'un concept pour les Parcours découverte du mont Royal.
- Acquisitions de terrain visant à augmenter la superficie des milieux naturels protégés, pour 2 M\$.

Gestion de l'eau

- Investissement de 238 M\$ en 2014, soit 62 % de plus qu'en 2013;
- 147 M\$ pour le renouvellement et la reconstruction du réseau d'aqueduc et d'égout;
- 60 M\$ pour la modernisation et la mise aux normes des infrastructures de production et de distribution de l'eau potable;
- 24 M\$ pour la modernisation et la reconstruction d'éléments de l'actif liés à l'épuration des eaux usées.

Culture

- Dans le cadre du *Programme rénovation, agrandissement et construction de bibliothèques*, construction ou planification de cinq bibliothèques, en plus des deux bibliothèques ayant vu le jour;
- Acquisition de deux œuvres d'art public : *Ici avant, ensuite et maintenant*, d'Éric Cardinal, pour la place du Village-du-Vieux-Pointe-aux-Trembles (Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles) et *Les anges domestiques* de Catherine Bolduc, pour le parc Lahaie, (Le Plateau-Mont-Royal) – restauration de deux œuvres d'art public : la Fontaine du square Saint-Louis (Le Plateau-Mont-Royal) et *Oh Homme!*, d'Yvette Bisson, au parc Jean-Drapeau (Ville-Marie).


Infrastructures et mise en valeur du territoire

- Investissements de 92 M\$ dans la réfection de la voirie, répartis comme suit : 67 km de réfection routière (69 M\$), installation ou réhabilitation de 870 unités d'éclairage et mise aux normes de feux de circulation à 311 intersections (16 M\$) et réhabilitation de 10 structures routières (7 M\$);
- Investissements de 12 M\$ dans l'aménagement et la sécurisation des transports actifs et collectifs sur 88 intersections et 10,2 km de rue ainsi que dans l'ajout de pistes cyclables sur une longueur de 33 km et de mesures préférentielles pour autobus sur 44,7 km;
- Investissements totaux de 48 M\$ dans les grands projets se répartissant comme suit : réaménagement du carrefour Pie-IX–Henri-Bourassa permettant de transformer la structure de type autoroutière en un projet urbain d'entrée de ville (16 M\$), travaux d'infrastructures souterraines pour l'autoroute Bonaventure (15 M\$), amélioration de l'accès aux gares du train de l'Est pour favoriser ce mode de transport collectif (8 M\$) et d'autres projets (9 M\$), notamment l'amélioration de l'accès à l'aéroport Montréal-Trudeau;
- En matière de mise en valeur du territoire, investissements de 10,3 M\$ dans les projets du CUSM, du CHUM, du District Griffin et du site Outremont – investissements de 4,4 M\$ dans le réaménagement du square Dorchester et de la place du Canada .

Environnement

Poursuite de la réalisation d'éléments clés du *Plan de gestion des matières résiduelles*, pour 1.9 M\$, notamment :

- Le centre de compostage de Saint-Laurent, pour 1,4 M\$;
- Le centre de biométhanisation de Montréal-Est, pour 0,4 M\$.

A faint, light gray network diagram is visible in the background, consisting of interconnected nodes and lines, with some nodes highlighted by small circles.

Analyse des résultats
Activités
d'immobilisations
et dette

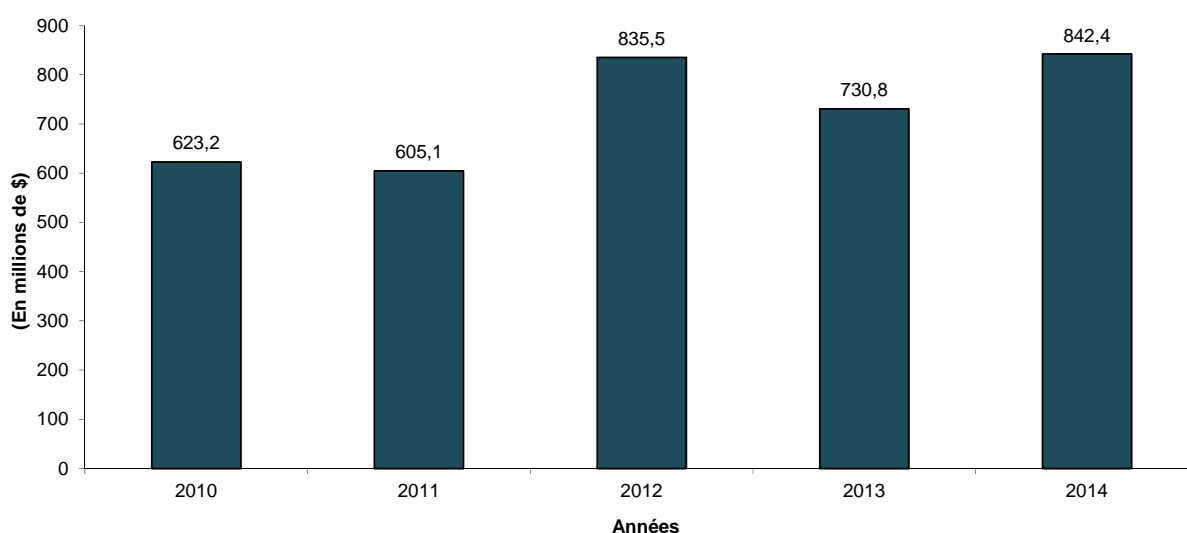
2014

5. ANALYSE DES RÉSULTATS 2014 – ACTIVITÉS D'IMMOBILISATIONS ET DETTE

5.1. État des activités d'immobilisations (AI)

Le Programme triennal d'immobilisations (PTI) regroupe un ensemble de projets et de programmes d'investissement que la Ville de Montréal compte réaliser et entreprendre sur son territoire, au cours des trois prochaines années, pour entretenir ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social et améliorer la qualité de vie des citoyens. La valeur de remplacement des éléments de l'actif de la Ville est estimée à environ 66 G\$.

Graphique 6 - Réalisations annuelles des AI à des fins fiscales de 2010 à 2014

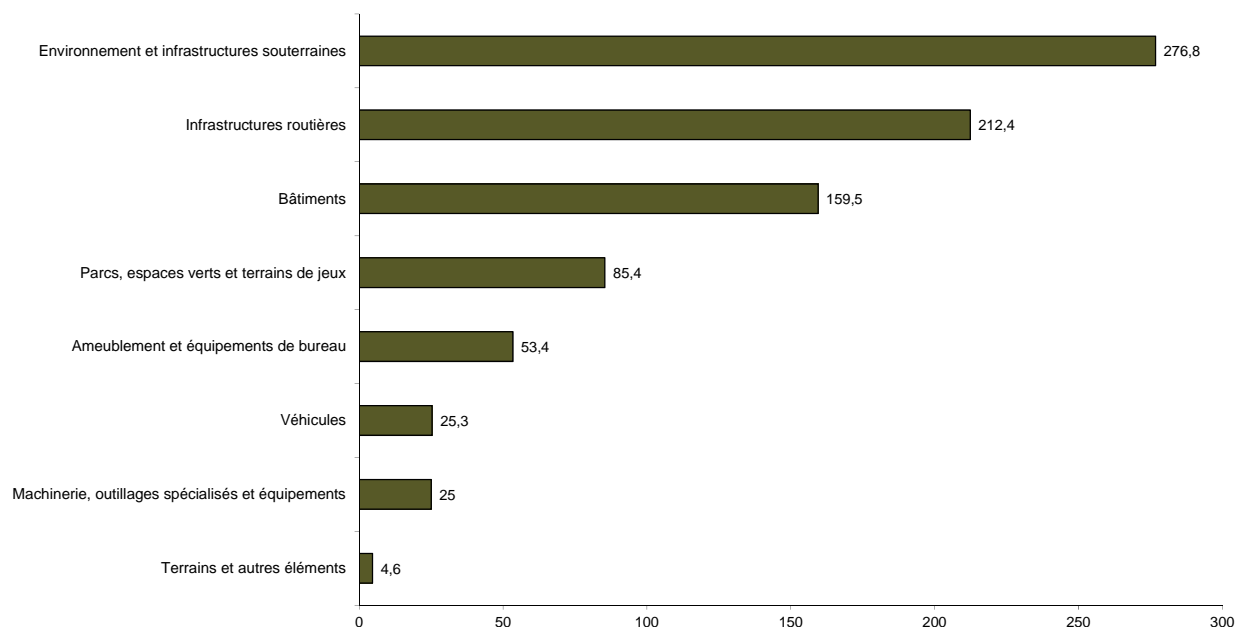


En 2014, les sommes investies sur l'ensemble du territoire montréalais représentent 842,4 M\$, soit une hausse de 15,3 % par rapport à 2013. Cette progression de la réalisation des investissements en 2014 s'inscrit dans les grandes orientations du Programme montréalais d'immobilisations pour la période de 2015-2024 déposé au courant de l'année 2014. La progression des réalisations de 2013 à 2014 provient principalement des investissements dans les infrastructures souterraines et routières. Le Service de l'eau a été un moteur de l'augmentation des investissements, ces derniers passant de 147 M\$ en 2013 à 238 M\$ en 2014, soit une hausse de 62 %.

5.2. Sommaires des investissements par catégories d'actifs

La Ville a injecté, en 2014, 842,4 M\$ pour le maintien, la réhabilitation et le développement d'éléments de l'actif sur l'ensemble du territoire de Montréal. Cette section vise à présenter par grandes catégories de l'actif les différents projets et programmes pour lesquels les sommes ont été investies.

Graphiques 7 - Réalisations 2014 par catégories d'actifs (*En millions de dollars*)



Environnement et infrastructures souterraines

La gestion de l'eau est une priorité pour la Ville de Montréal et de nombreux projets sont déployés sur l'ensemble du territoire pour maintenir et développer les éléments de l'actif relatifs à l'eau potable et à l'épuration des eaux usées. Au total, un montant de 276,8 M\$ a été affecté en 2014 à cette catégorie d'actif.

À ce titre, en 2014, un montant de 147 M\$ a été investi dans le renouvellement des réseau d'aqueduc et d'égout des différents arrondissements de la Ville. De plus, 27,2 M\$ ont été investis dans la poursuite des travaux de modernisation des infrastructures de distribution d'eau potable pour le remplacement et la réhabilitation des conduites principales. Un montant de 18,7 M\$ dans la poursuite des travaux de mise à niveau et de mise aux normes des usines de production d'eau principalement les usines Atwater et Charles-J.-Des-Baillets et 14 M\$, dans la remise en service de la station de pompage et du réservoir Rosemont ainsi que du réservoir McTavish.

Infrastructures routières

Maintenir et améliorer l'état d'un réseau routier vieillissant, comprenant plus de 5000 km de chaussée, constitue un défi majeur chaque année une grande priorité pour la Ville. En 2014, une somme de 212,4 M\$ a été investie dans les actifs d'infrastructures routières.

Ainsi, un montant corporatif de 69 M\$ a été injecté dans la réfection du réseau local et artériel. De plus, l'avancement de grands projets a nécessité des investissements en infrastructures routières, soit 16,4 M\$ pour le réaménagement de l'échangeur Pie-IX, 15,1 M\$ pour le réaménagement de l'autoroute Bonaventure et 8,3 M\$ en lien avec la réalisation du train de l'Est. En 2014, ont aussi été alloués des montants de 16 M\$ pour les feux de circulation et la gestion du trafic, de 7 M\$ pour la réfection des structures routières et de 2,5 M\$ pour le développement du réseau cyclable.

Enfin, un montant total de 52,3 M\$ a été investi par les 19 arrondissements dans divers programmes de réfection routière afin de maximiser la durée de vie et le confort du réseau routier local.

Bâtiments

L'actif de la Ville en bâtiments a aussi fait l'objet, à juste titre, d'investissements importants en 2014, tant pour la construction de nouvelles installations que pour la protection et le maintien des immeubles de la Ville. Ainsi, un montant de 159,5 M\$ a été dépensé partout sur le territoire.

En ce qui concerne les nouveaux projets, une somme de 21 M\$ a été injectée dans la construction du stade de soccer intérieur, au Complexe environnemental de Saint-Michel qui sera terminée en 2015. Aussi, l'arrondissement de Saint-Laurent a consacré 21,2 M\$ à la construction d'un complexe sportif.

Pour ce qui est de la protection de l'actif, un montant de 9,1 M\$ a été investi dans le cadre du maintien d'éléments du Biodôme et du Jardin botanique, notamment 5,5 M\$ pour la dernière phase de remplacement des lanterneaux du Biodôme, 9,1 M\$ dans le développement et la protection des immeubles du SPVM, 9,1 M\$ dans des programmes corporatifs de protection de bâtiments administratifs, industriels et sportifs, 8 M\$ dans la réfection et la construction de casernes du SIM et 5,3 M\$ dans des programmes de protection de cours de services.

De plus, un montant de 61,4 M\$ a été consacré par les arrondissements à différents programmes de réfection, de protection et de développement des bâtiments.

Parcs, espaces verts et terrains de jeux

Pour les éléments de l'actif touchant les parcs, les espaces verts et les terrains de jeux, un total de 85,4 M\$ a été investi en 2014.

Ainsi, un montant de 6,1 M\$ a été consacré au parc Jean-Drapeau, 5,9 M\$ au réaménagement des grands parcs, 5,8 M\$ au programme de réaménagement du mont Royal et 3,8 M\$ à l'aménagement du Complexe environnemental de Saint-Michel.

Pour leur part, les 19 arrondissements ont investi un total montant de 38,2 M\$ dans les programmes de réfection et d'aménagement des parcs et des aires de jeux.

5.3. Lien avec la planification à long terme des investissements

Au courant de l'année 2014, la Ville a établi le Programme montréalais d'immobilisations pour la période 2015-2024.

Cette nouvelle approche de planification sur 10 ans s'accompagne d'un réaligement majeur du PTI selon deux axes principaux :

- Augmenter les montants du PTI – La planification sur 10 ans permet d'affirmer la volonté de la Ville d'augmenter les montants annuels du PTI de 1,3 G\$ en 2014 à 2,1 G\$ en 2024;
- Accroître le paiement comptant des immobilisations – L'augmentation du paiement comptant des immobilisations (PCI) de façon récurrente durant les 10 prochaines années est une mesure essentielle mise en place dans le cadre de ce réaligement. Le PCI supplémentaire sera de 40 M\$ pour 2015, année de transition, puis de 80,0 M\$ supplémentaires par année de façon récurrente, et ce, jusqu'en 2024.

De plus, la planification à long terme comprendra un ajustement en continu du plan d'emprunt en fonction des besoins d'investissement réels pour les 10 prochaines années.

5.4. Impact des investissements en immobilisations

Les projets et programmes d'immobilisations inscrits au PTI influencent le budget de fonctionnement par leurs modes de financement. En effet, différentes sources de financement sont requises par la Ville, entre autres, des emprunts à long terme, afin qu'elle soit en mesure d'effectuer ses investissements. Les emprunts ainsi contractés constituent la dette de la Ville. Une portion de celle-ci est remboursée annuellement et est incorporée dans les dépenses prévues au budget de fonctionnement : c'est ce que l'on appelle le service de la dette.

Un autre mode de financement influence également le budget de fonctionnement, soit le paiement comptant d'immobilisations. Lorsqu'elle utilise cette stratégie, la Ville paie comptant des immobilisations à même le budget annuel de fonctionnement et finance ainsi l'acquisition d'immobilisations dont la période de financement est courte.

Enfin, les frais d'exploitation liés à certains investissements en immobilisations influencent également le budget de fonctionnement. En effet, les dépenses concernant l'exploitation et l'entretien des infrastructures sont comptabilisées au budget de fonctionnement.

5.5. Dette et encadrement financier

5.5.1. L'encadrement financier

La Ville de Montréal a recours à l'emprunt pour financer la majeure partie de ses investissements. Cela implique que la Ville doit faire des choix parce qu'elle ne peut pas s'endetter outre mesure, bien qu'il n'y ait pas de limite légale à son pouvoir d'emprunt. La Ville a donc élaboré une stratégie financière qui tient compte notamment de son endettement. C'est dans cet esprit qu'elle a présenté, au budget de 2004, sa politique de gestion de la dette.

Rappelons que cette politique a pour but :

- De définir les objectifs de la gestion de la dette;
- De rendre plus systématique le processus de prise de décision;
- D'assurer la cohérence en introduisant discipline et continuité dans le processus de décision en matière d'endettement;
- De doter la Ville d'un encadrement permettant de maintenir, voire d'améliorer sa situation financière.

La politique de gestion de la dette fixe également certaines balises essentielles à de bonnes pratiques de gestion. Ces dernières composent l'encadrement financier et sont résumées au tableau suivant.

Tableau 81 – Encadrement financier

Balise	Définition	Objectif	Limite
<u>Dettes directe et indirecte nette</u> Revenus annuels	Solde de la dette nette par rapport aux revenus annuels	Limiter le niveau de la dette	Limiter le niveau de la dette directe et indirecte nette à 100% des revenus annuels
<u>Coût annuel net de la dette</u> Dépenses de fonctionnement	Coût net de la dette par rapport à l'ensemble des charges, du financement et des affectations	Limiter le coût net de la dette	Limiter le coût annuel net de la dette à la charge des contribuables à 16% des dépenses de fonctionnement.
Réserves de fonds (Surplus affectés)	Excédents annuels cumulés des revenus sur les dépenses réservés à des fins particulières.	Créer des réserves suffisantes pour faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues.	Aucune
Réserve financière pour le paiement accéléré de la dette		Prévoir à même les frais financiers une contribution volontaire devant servir à rembourser la dette	5 M\$ + une hausse minimum de 10 % par année et affecter 50 % des économies d'intérêts pour rembourser la dette
<u>Dette nette</u> Potentiel fiscal	Solde des emprunts contractés par la Ville et à la charge de celle-ci par rapport à la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.	Éviter que la dette augmente plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus	Aucune
Dette per capita	Niveau d'endettement net par habitant	Déterminer le niveau de la dette par habitant	Aucune

5.5.2. Stratégies de financement des investissements

5.5.2.1. Sources de financement

En 2014, diverses sources de financement ont servi à financer les dépenses² (844,4 M\$) imputées aux différents règlements d'emprunt, tel que le présente le tableau ci-après.

Tableau 82 – Sources de financement

	M\$
Paie ment comptant d'immobilisations	
Utilisation de la réserve du fonds d'amortissement (politique de gestion de la dette)	48,5
Subventions comptant	141,5
Autres paie ment comptant (réserves financières, Affectations des surplus, etc)	116,9
	306,9
Dépenses 2014 à financer par emprunt	537,5
Dépenses totales imputées à l'activité d'immobilisations en 2014	844,4

5.5.2.2. Financement par emprunts

Une partie des investissements est à la charge de tiers et l'autre, à la charge des contribuables. Dans les deux cas, une portion doit être financée par emprunts. Par conséquent, une partie des emprunts sera à la charge de tiers, et l'autre, à la charge des contribuables.

Plusieurs facteurs doivent être considérés avant de contracter des emprunts, notamment :

- La capacité de réalisation des investissements au cours des exercices financiers;
- La stratégie de report du financement à long terme des investissements, rendue possible grâce à l'excédent de l'encaisse;
- L'utilisation des sommes réservées, en vue de réduire le recours à l'emprunt, notamment les sommes accumulées au fonds d'amortissement par la politique de gestion de la dette et celles affectées à la réserve d'immobilisations;
- Depuis 2011, l'émission par la Ville des emprunts à long terme nécessaires au financement des investissements de la Société de transport de Montréal (STM). La STM en assume tous les frais;
- Les emprunts échus au cours de l'exercice pour lesquels des refinancements sont requis.

² Ces dépenses comprennent les immobilisations (842,4 M\$) et les dépenses de fonctionnement et propriétés acquises pour fins de revente (2,0 M\$).

Vu l'ensemble de ces paramètres, la Ville a émis en 2014 un volume d'emprunts de 950 M\$. Ces emprunts ont été émis pour des termes de 5, 9, 10, 19 et 20 ans, selon les besoins et opportunités des marchés financiers. La Ville a obtenu un taux d'intérêt moyen de 3,46 %. Ces emprunts ont été émis à des fins de refinancement (166,8 M\$), pour les besoins de la STM (139,8 M\$) et pour le financement à long terme des dépenses de la Ville (dépenses de fonctionnement [3,4 M\$] et investissements de [640 M\$]).

Compte tenu des dépenses, des autres sources de financement et des emprunts émis en 2014, voici l'évolution du solde des dépenses à financer en fin d'exercice :

Tableau 83 – Évolution du solde

		M\$
Solde des dépenses à financer par emprunt au 31 décembre 2013		364,7
Plus : Dépenses 2014	844,4	
Moins : Autres sources de financement (voir tableau 81)	306,9	
Montant à financer par emprunt		537,5
Moins : Emprunts réalisés en 2014		643,4
Solde des dépenses à financer par emprunt au 31 décembre 2014		258,8

Après réalisation du programme d'emprunts, au 31 décembre 2014, la dette brute de la Ville, non consolidée, s'élevait à 7,6 G\$, alors que la dette nette atteignait 4,6 G\$. Les coûts bruts et nets de cette dette pour les exercices de 2012 à 2014 sont présentés dans le tableau ci-après. En 2014 le coût brut s'élève à 883,8 M\$ et le coût net à 635,2 M\$ comparativement à des budgets respectifs de 893,0 M\$ et 644,9 M\$.

Tableau 84 – Évolution du coût réel de la dette de 2010 à 2014

(en milliers de dollars)	Réel			Budget 2014	Écart	
	2012	2013	2014		\$	%
Coût brut de la dette						
Intérêts et autres frais	365 408	366 500	376 588	387 626	11 038	2,8
Remboursement de capital et contributions aux fonds d'amortissement	379 014	376 516	385 304	401 014	15 710	3,9
	744 422	743 016	761 892	788 640	26 748	3,4
Affectation au remboursement de la dette	31 968	32 360	33 145	19 464	(13 681)	(70,3)
Remboursement de capital par subventions	89 758	95 318	88 753	84 941	(3 812)	(4,5)
Total du coût brut de la dette	866 148	870 695	883 790	893 045	9 255	1,0
Moins :						
Revenus de placement des fonds d'amortissement	48 203	54 514	57 451	54 949	2 502	4,6
Prime à l'émission – Revenus reportés et d'intérêts	6 527	5 370	5 262	5 019	243	4,8
Sommes à la charge des villes reconstituées						
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec						
- pour la portion des intérêts	59 075	54 581	48 903	50 540	(1 637)	(3,2)
- pour la portion du capital	89 758	95 318	88 753	84 941	3 812	4,5
	203 563	209 783	200 369	195 449	4 920	2,5
Moins :						
Recouvrement de la Société de transport de Montréal	5 523	7 869	11 199	15 569	(4 369)	(28,1)
Recouvrement sous la forme de redevances du fonds des conduits souterrains	35 555	36 491	37 052	37 152	(100)	(0,3)
	41 078	44 359	48 251	52 721	(4 469)	(8,5)
Total du coût net de la dette à la charge des contribuables	621 507	616 553	635 170	644 875	9 706	1,5

5.5.3. L'évolution de la dette

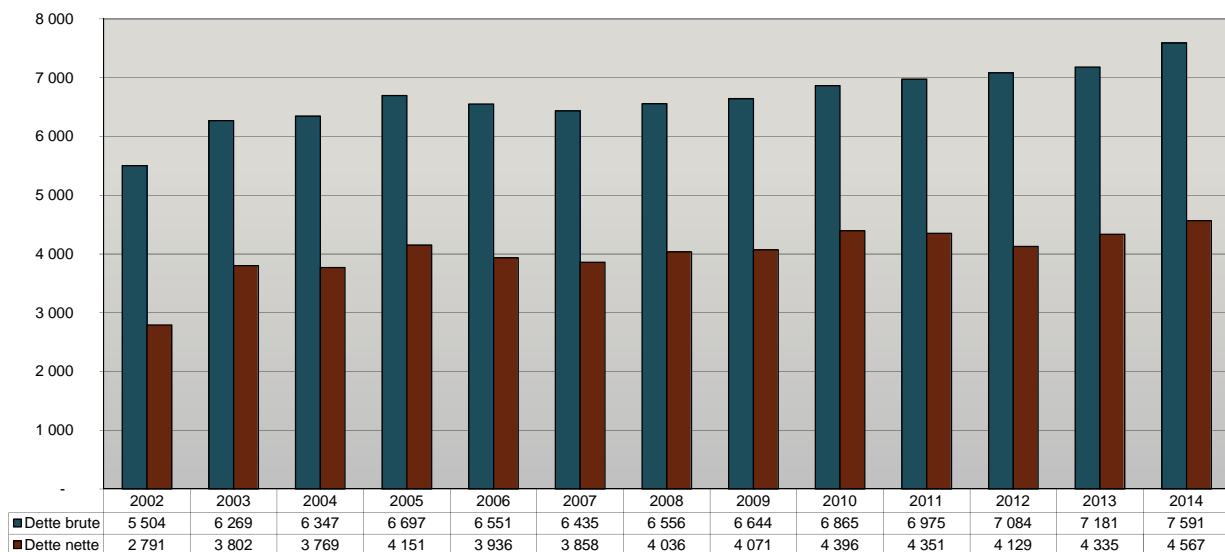
5.5.3.1. Dette directe

Le graphique suivant illustre l'évolution de la dette directe, brute et nette, et ce, depuis la réorganisation municipale de 2002.

La dette nette comprend l'ensemble des emprunts contractés par la Ville, déduction faite de la portion remboursable par le gouvernement du Québec et d'autres tiers, ainsi que des sommes accumulées au fonds d'amortissement.

La dette nette est en hausse de 5,35 % par rapport à 2013. Elle a atteint 4 566,9 M\$ en 2014, soit une augmentation de 231,8 M\$.

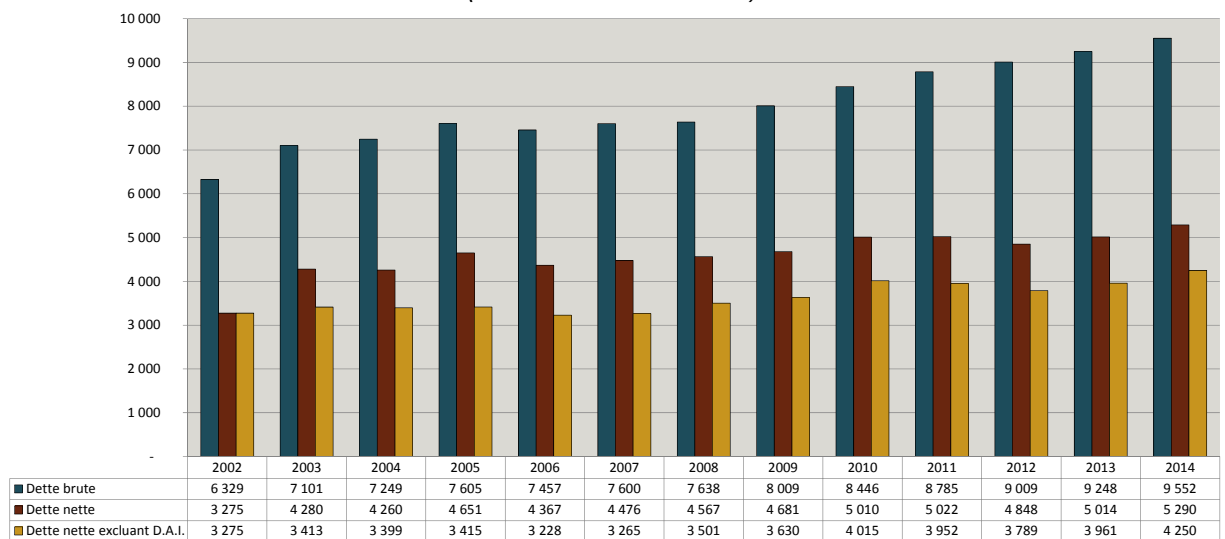
Graphique 8 - Évolution de la dette directe brute et nette de 2002 à 2014
(en millions de dollars)



5.5.3.2. Dette consolidée (directe et indirecte)

Le graphique suivant illustre l'évolution de la dette consolidée, brute et nette, de la Ville de Montréal, de 2002 à 2014. Celle-ci comprend la dette directe de la Ville et celle de certains organismes faisant partie du périmètre comptable de la Ville, soit la STM, la Société d'habitation et de développement de Montréal, le Technoparc Montréal, Anjou 80, la Société de vélo en libre-service et la Société en commandite Stationnement de Montréal.

Graphique 9 - Évolution de la dette consolidée brute et nette de 2002 à 2014
(en millions de dollars)



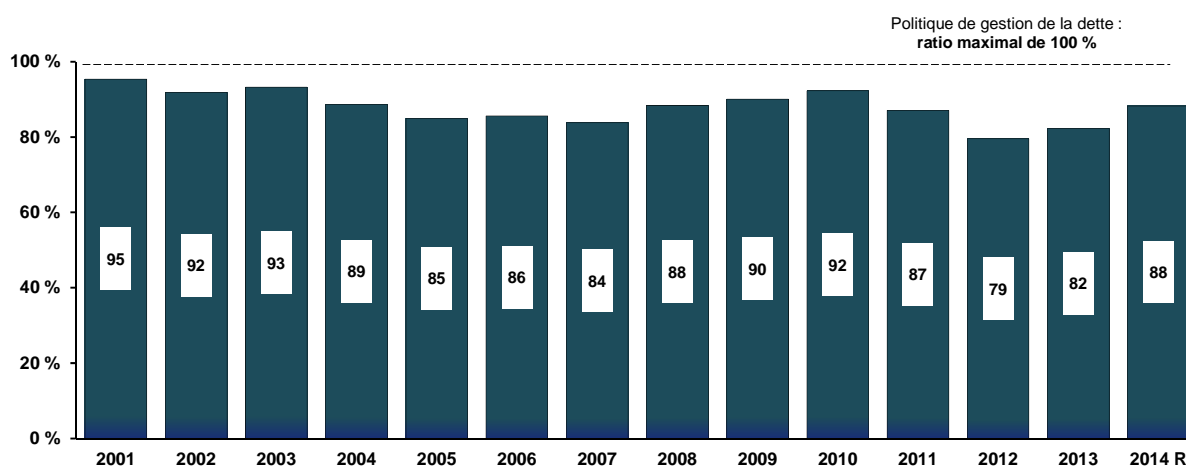
5.5.4. Politique de la gestion de la dette

5.5.4.1. L'évolution des ratios énoncés à la politique de gestion de la dette

Ratio de la limite d'endettement

La politique de gestion de la dette, en vigueur depuis 2004, établit un certain nombre de paramètres afin de guider les actions de la Ville relativement à la gestion de sa dette. L'un de ces paramètres a pour but de limiter le niveau de la dette consolidée nette en excluant la dette attribuable au refinancement de la dette actuarielle initiale, à un maximum équivalant à 100 % des revenus du budget global de la Ville de Montréal. Par conséquent, ce ratio est influencé à la fois par le niveau des investissements et par le niveau des revenus de la Ville. Au 31 décembre 2014, ce ratio atteint 88 %.

Graphique 10 - Dette directe et indirecte nette (excluant la dette actuarielle initiale) en pourcentage des revenus de la Ville de 2001 à 2014



Ratio de la limite du coût de la dette

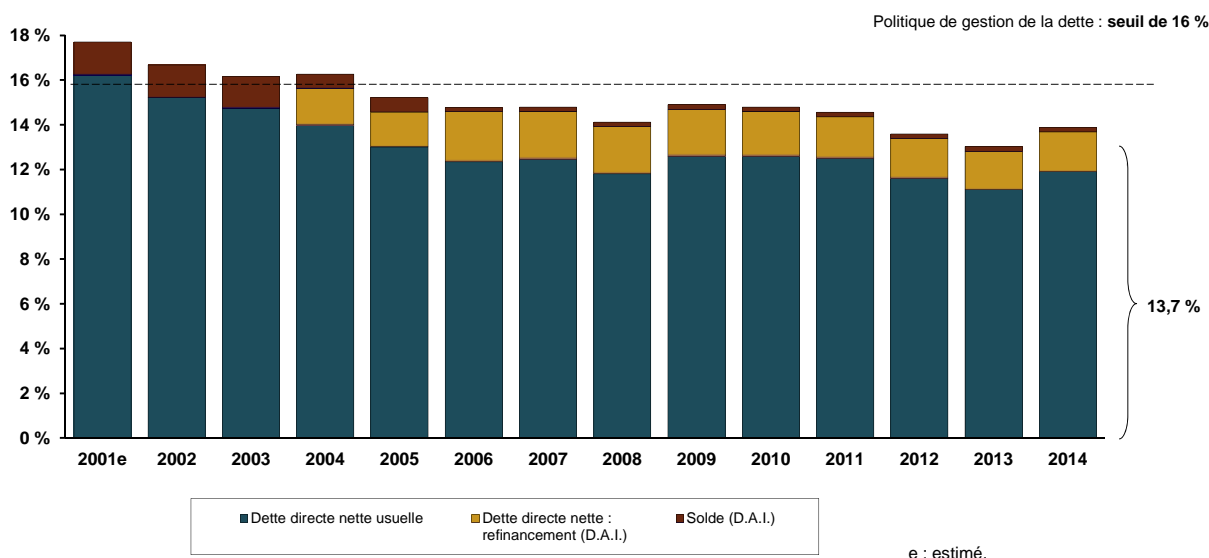
Le graphique suivant présente le coût net³ de la dette par rapport à l'ensemble des charges, du financement et des affectations⁴. La politique de gestion de la dette limite le coût net de la dette, excluant le coût net de la dette émise aux fins du refinancement de la dette actuarielle initiale, à un maximum de 16 % de l'ensemble des charges et du financement de la Ville.

³ Ce coût net de la dette exclut le coût net de la dette émise aux fins du refinancement de la dette actuarielle initiale de cinq des six régimes de l'ancienne Ville de Montréal. Ce coût net s'élève à 83 M\$.

⁴ En excluant à l'État des activités de fonctionnement à des fins fiscales – Budget de la Ville de Montréal, le poste « Excédent (déficit) de fonctionnement affecté, réserves financières et fonds réservés ».

En 2001, le coût net de la dette représentait 16,2 % de l'ensemble des charges, du financement et des affectations. En 2014, ce ratio atteint 11,9 %.

Graphique 11 - Coût net du service de la dette en pourcentage des charges et du financement de 2001 à 2014



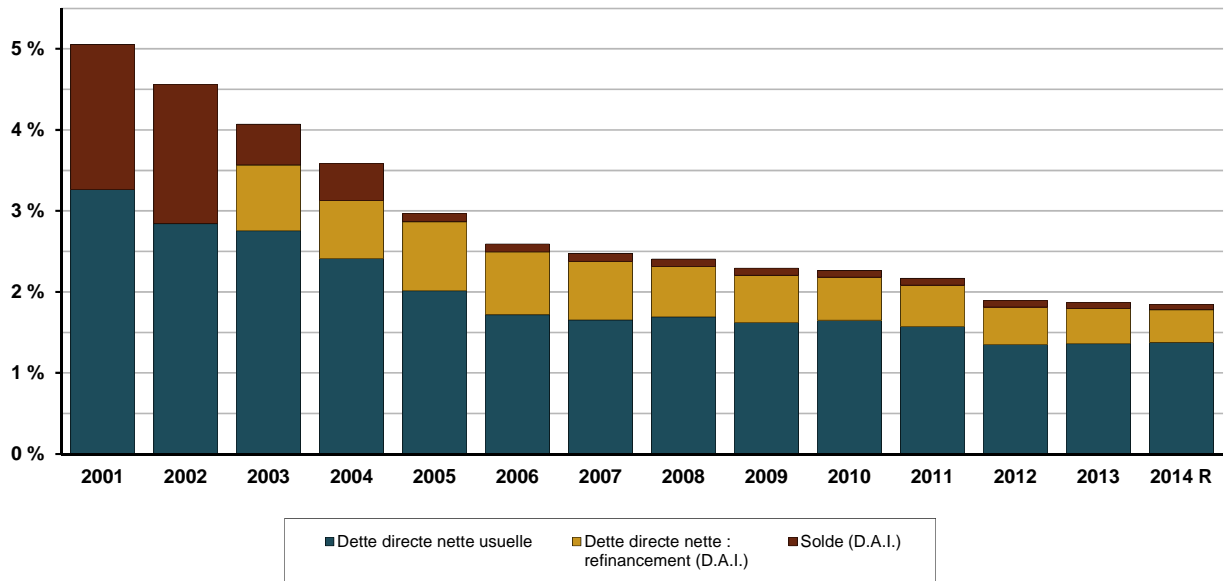
Ratio du poids de la dette par rapport à la richesse foncière

Le graphique suivant présente la dette directe nette en pourcentage de l'évaluation imposable équivalente uniformisée⁵. Le poids de la dette directe nette est passé de 3,3 % en 2001 à 1,4 % en 2014. En tenant compte du refinancement de la dette actuarielle initiale (D.A.I.) de certains régimes de retraite, ce ratio atteint 1,8 % en décembre 2014. Cette réduction est attribuable à quatre facteurs principaux :

- L'appréciation de la valeur des immeubles sur le territoire de Montréal;
- L'évolution de la dette directe nette, excluant le refinancement de la D.A.I.;
- La stratégie de refinancement de la D.A.I. de la Ville de Montréal;
- La variation de la valeur du déficit actuariel initial du régime de retraite des cols bleus de l'ancienne Ville de Montréal.

⁵ La valeur imposable équivalente uniformisée correspond à la valeur imposable plus la valeur ajustée des immeubles non imposables, assujettis à des paiements tenant lieu de taxes. La valeur imposable équivalente est redressée pour tenir compte de l'évolution du marché immobilier depuis le dépôt du rôle foncier, afin de refléter les valeurs plus récentes (uniformisées).

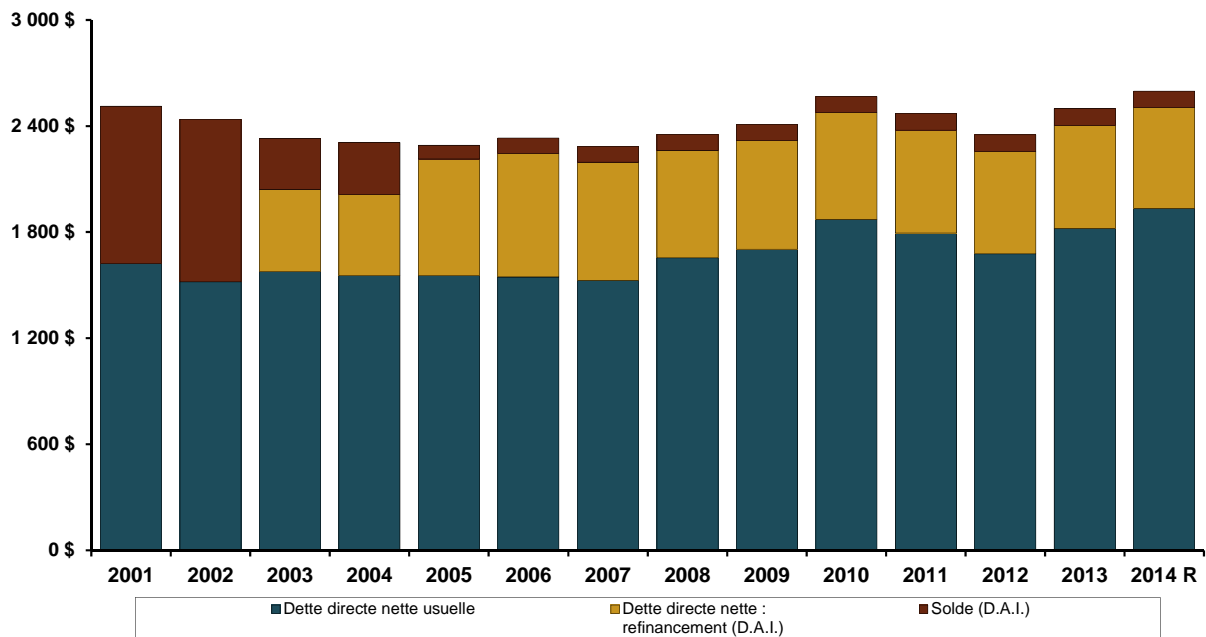
Graphique 12 - Dette directe nette et dette actuarielle initiale en pourcentage de l'évaluation imposable équivalente uniformisée de 2001 à 2014



Ratio du poids de la dette par citoyen

Le prochain graphique indique que la dette directe nette par citoyen, en incluant le refinancement de la dette actuarielle initiale, a légèrement augmenté depuis 2001. Elle est passée de 2 511 \$ en 2001 à 2 596 \$ en 2014.

Graphique 13 - Dette directe nette par citoyen de 2001 à 2014



5.5.4.2. Les contributions volontaires énoncées à la politique de gestion de la dette

Au-delà de la fixation de plusieurs balises, la politique prévoit notamment l'ajout de contributions volontaires chaque année. Ainsi, depuis sa mise en place en 2004 et jusqu'à la fin de 2014, ces contributions auront permis de réduire l'endettement global de 318,3 M\$. Au 31 décembre 2014, ces sommes ont été utilisées de diverses façons, notamment par un ajout de contributions au remboursement accéléré d'un emprunt (9,2 M\$), par des affectations destinées à réduire le recours à l'emprunt dans différents règlements d'emprunt (259,0 M\$)⁶ et, enfin, par un paiement au comptant d'immobilisations (50 M\$).

La mise en œuvre de la politique de gestion de la dette aura donc permis d'améliorer le profil financier de la Ville et, ce faisant, à contribuer à bonifier sa cote de crédit⁷.

⁶ Une somme de 48,5 M\$ a été utilisée en 2014, pour réduire le recours à l'emprunt.

⁷ Moody's depuis 2006 : Aa2 ; Standard & Poor's depuis 1984 : A+.

Annexes

2014

A - Historique
(revenus et charges)

B - Répartitions
des compétences
d'agglomération et locales

C - Glossaire

Annexe A - Historique (revenus et charges)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Revenus									
Transferts	434 641	336 231	293 236	333 227	342 899	367 108	381 637	358 328	251 800
Taxes	2 526 576	2 606 529	2 687 261	2 433 252	2 583 721	2 746 059	2 871 471	2 973 164	3 061 444
Services rendus et autres revenus	636 484	712 066	755 785	739 474	798 433	820 214	879 545	851 349	850 842
Revenus spécifiques transférés aux activités d'investissement	(71 013)	0	0	0	0	0	0	0	0
Quotes-parts	0	0	0	320 495	360 465	378 786	393 230	396 296	400 572
Compensations tenant lieu de taxes	246 309	242 893	226 028	204 616	266 571	227 816	241 638	238 412	250 957
	3 772 997	3 897 719	3 962 310	4 031 064	4 352 090	4 539 984	4 767 522	4 817 548	4 815 615
Charges de fonctionnement et autres activités financières									
Rémunération globale	1 689 799	1 710 941	1 815 395	1 692 575	1 652 650	2 299 338	2 436 570	2 439 962	2 363 751
Frais de financement	400 947	364 258	392 664	390 445	398 243	388 282	365 408	366 500	376 588
Contributions à des organismes	475 333	497 231	530 752	564 406	611 988	618 052	610 378	650 025	631 586
Biens et services	634 856	700 122	775 801	707 777	687 308	722 780	745 029	786 509	700 786
Autres objets de dépenses	89 575	118 556	61 517	88 612	118 986	85 895	39 113	187 816	69 548
	3 290 510	3 391 108	3 576 129	3 443 815	3 469 176	4 114 347	4 196 499	4 430 812	4 142 259
Remboursement de la dette à long terme	(400 497)	(326 170)	(319 647)	(348 478)	(358 325)	(376 004)	(379 014)	(376 516)	(385 304)
Affectations	72 582	(20 137)	33 865	(239 302)	(332 525)	29 597	(82 883)	(58 162)	(74 112)
Transfert aux activités d'investissement	(15 463)	(67 377)	(12 431)	0	0	0	0	0	0
Financement à long terme des activités de fonctionnement	1 260	0	0	0	0	0	0	0	0
Excédent des activités de fonctionnement à des fins fiscales	140 369	92 927	87 967	(531)	192 065	79 230	109 126	(47 942)	213 940

Annexe B - Répartitions des compétences d'agglomération et locales

Compétences d'agglomération

- L'évaluation foncière
- Les services de police et de sécurité incendie et civile
- Les services de premiers répondants, à l'exception de ceux de la Ville de Côte-Saint-Luc
- Le centre d'urgence 9-1-1
- La mise en œuvre des schémas de couverture de risques en sécurité incendie et en sécurité civile
- La cour municipale
- Le logement social
- L'aide destinée aux sans-abri
- La prévention de la toxicomanie et de la prostitution, et la lutte contre celles-ci
- L'élimination et la valorisation des matières résiduelles ainsi que tout autre élément de leur gestion, si elles sont dangereuses
- L'élaboration et l'adoption du plan de gestion des matières résiduelles
- La gestion des cours d'eau municipaux
- Les équipements et les infrastructures d'alimentation en eau et d'assainissement des eaux usées, sauf les conduites locales
- Le transport collectif des personnes
- La détermination de normes minimales de gestion et la planification générale du réseau artériel ainsi que les travaux concernant certaines voies énumérées
- La promotion économique, y compris à des fins touristiques, hors du territoire d'une municipalité liée
- L'accueil touristique
- Les parcs industriels
- Le Conseil des arts de Montréal
- Les équipements, les infrastructures et les activités d'intérêt collectif nommés à l'annexe du Décret concernant l'agglomération de Montréal (no 1229-2005 et modifications)
- La contribution au financement du déficit des Muséums nature de Montréal
- Toute autre compétence anciennement accordée à la communauté urbaine, dans le cas où la Ville a succédé à celle-ci

Compétences locales

- L'urbanisme
- La réglementation en matière de construction, de nuisance et de salubrité
- L'habitation
- La prévention en sécurité incendie et sécurité civile
- La collecte et le transport des matières résiduelles
- La gestion des rues locales et artérielles
- Les conduites qui, au sein des réseaux d'aqueduc et d'égout, sont de nature locale
- Les équipements locaux de sport ou de loisir
- Les bibliothèques locales
- Les parcs locaux
- Le développement économique local, communautaire, culturel et social
- Le patrimoine
- La Commission des services électriques
- Les sociétés de développement commercial
- Les parcs industriels énumérés au règlement RCG 06-020
- L'organisation des élections

ANNEXE C - GLOSSAIRE

Agglomération : L'agglomération de Montréal est le regroupement de l'ensemble des villes incluses sur l'Île de Montréal. Elle a été créée le 1er janvier 2006. Elle sert à administrer les services municipaux qui ont été nommés dans la *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations (2004)*, comme relevant du regroupement des municipalités plutôt que de chacune individuellement. Les services concernés comprennent la police et les pompiers, l'aqueduc et le traitement des eaux usées, le transport en commun, les grandes voies de circulation, le développement économique et les équipements régionaux.

Amortissement : (Comptabilité) Charge comptabilisée en résultat pour rendre compte du fait que la durée de vie des immobilisations est limitée et pour répartir, d'une manière logique et systématique, le coût de ces biens sur les périodes au cours desquelles on s'attend à consommer leur potentiel de service. Il ne s'agit pas d'une dépense réelle.

(Finance) Remboursement graduel d'une dette suivant un plan d'amortissement prévoyant l'extinction du capital et le paiement des intérêts s'y rapportant.

Année-Personne (a-p.) : Unité de mesure correspondant au nombre d'employés convertis en employés à temps plein. Pour calculer des années-personnes, on divise le nombre d'heures travaillées par le nombre d'heures normalement contenues dans une année de travail en fonction du groupe d'emplois.

Arrondissement : Instance de représentation, de décision et de consultation, plus proche des citoyens, qui a été instituée pour préserver les particularités locales, pour décider et gérer localement les services de proximité. Il s'agit de la porte d'entrée pour les services de proximité.

Budget : Le budget annuel de fonctionnement assure la gestion des affaires courantes : il permet de couvrir les frais liés aux services offerts à la population, tels que le déneigement, la sécurité publique, les loisirs et l'alimentation en eau potable. La principale source de financement du budget provient des taxes municipales.

Capital : Somme empruntée, par opposition aux intérêts qui s'y rapportent.

Charge des services courants : Montant, déterminé par l'actuaire du régime, pour respecter les obligations du régime de retraite en fonction des hypothèses actuarielles. Il s'agit de la part de l'employeur.

Charge d'équilibre : Montant, déterminé par l'actuaire du régime, pour respecter les obligations du régime de retraite en fonction des déficits actuariels. Il s'agit de la partie nécessaire au remboursement du déficit, le cas échéant.

Contingent : Montant prévu au budget de l'exercice en vue de pourvoir à des dépenses imprévues (éventualités).

Dette : Somme due à un ou plusieurs créanciers.

Dettes brutes : Ensemble des emprunts contractés par la Ville de Montréal.

Dettes nettes : Ensemble des emprunts contractés par la Ville de Montréal, déduction faite des sommes accumulées au fonds d'amortissement, ainsi que de la portion remboursable par le Gouvernement du Québec, d'autres tiers et organismes.

Dettes et surplus des anciennes villes : En conformité avec la loi, chacune des villes qui ont été regroupées en 2002 pour former la Ville de Montréal, a conservé ses dettes et ses surplus. Les dettes qui ont été contractées avant la fusion demeurent à la charge exclusive des contribuables de ces anciennes villes et leur sont imposées annuellement sur leur avis d'imposition. Ces anciennes dettes vont diminuer petit à petit, au fil des ans jusqu'à l'échéance en 2041.

Droits sur mutation : Revenus provenant des droits imposés à l'acquéreur à la suite d'une transaction immobilière.

Durée moyenne estimative du reste de la carrière active (DMERCA) : L'amortissement des gains ou pertes, liés au régime de retraite, s'effectue en fonction de la DMERCA. Pour la Ville de Montréal, ce calcul est établi à 13 ans.

Émission : Ensemble de titres d'une catégorie donnée émis par la Ville de Montréal. Il s'agit d'un contrat d'emprunt.

Équité fiscale : L'équité fiscale est l'un des buts fondamentaux de la réforme municipale qui a mené à la formation de la nouvelle Ville de Montréal. Avant les fusions de 2002, le montant des taxes municipales n'était pas le même pour des propriétés de même valeur, et dépendait du secteur (ancienne ville) où chaque immeuble était situé. En vertu de la loi, les taux de taxation devront être uniformes dans toute la ville au plus tard en 2022. Pour ce faire, année après année, la Ville doit augmenter graduellement le fardeau fiscal dans certains secteurs et peut réduire celui des autres secteurs dans le but d'atteindre un fardeau fiscal moyen avant 2022.

Fardeau fiscal : Ensemble des taxes municipales auxquelles est assujéti un contribuable.

Financement (mode de) : Véhicule utilisé pour financer une dépense d'immobilisations (emprunt, subvention, paiement comptant, etc.).

Financement (durée du) : Période pendant laquelle un remboursement de capital sera effectué pour éteindre la dette contractée.

Immobilisations :

Éléments corporels identifiables de l'actif qui satisfont à tous les critères suivants :

- Ils sont destinés à être utilisés pour la prestation de services, à des fins administratives ou pour la production de biens ou encore à servir à l'entretien, à la réparation, au développement à la mise en valeur ou à la construction d'autres immobilisations;
- Ils ont été acquis, construits, développés ou mis en valeur en vue d'être utilisés de façon durable;
- Ils ne sont pas destinés à être vendus dans le cours normal des activités.

Immobilisations (amélioration) : Dépense faite en vue de prolonger la vie utile d'une immobilisation, d'accroître sa capacité de production ou d'en réduire les frais d'exploitation, mais excluant les dépenses courantes d'entretien et de réparation.

Immobilisations (charge) : Coûts d'acquisition ou d'amélioration de biens corporels.

Infrastructures : Installations publiques telles que routes, ponts, rues, conduites d'eau, ports, bâtiments, infrastructures technologiques, etc.

Investissements : Dépenses effectuées par la Ville de Montréal en vue d'acquérir, de construire, de développer, de mettre en valeur ou d'améliorer une immobilisation qui lui procurera des avantages au cours d'un certain nombre d'exercices.

Maintien de la pérennité des infrastructures : Action de maintenir en bon état de fonctionnement du matériel, des installations, des locaux, etc. On entend par entretien courant l'ensemble des réparations de faible importance effectuées, à la demande des utilisateurs, sur du matériel ou des installations afin que ceux-ci puissent les utiliser jusqu'à la fin de la période prévue. L'entretien préventif est constitué de l'ensemble des méthodes et des techniques mis en œuvre pour éviter une avarie ou une panne.

Mutation immobilière : Transfert du droit de propriété d'un immeuble.

Paiement comptant d'immobilisations (PCI) : Véhicule utilisé pour payer comptant des immobilisations à même le budget de fonctionnement, les affectations de surplus, les réserves financières, ou sommes accumulées au fonds d'amortissement, à la suite des contributions effectuées en vertu de la politique de gestion de la dette. Dans ce dernier cas, les sommes utilisées privilégient le paiement au comptant d'actifs dont la période de financement est la plus courte.

Personnes/année : Unité de mesure correspondant au nombre d'employés convertis en employés à temps plein. Pour calculer des personnes/année, on divise le nombre d'heures travaillées par le nombre d'heures normalement contenues dans une année de travail en fonction du groupe d'emplois.

Potentiel fiscal : Capacité, pour la Ville de Montréal, de générer des revenus sur la valeur des immeubles faisant partie de son territoire. Sont incluses dans ce potentiel fiscal :

- La valeur des immeubles résidentiels (unifamiliaux, bifamiliaux, multifamiliaux);
- La valeur des immeubles non résidentiels (industriels et commerciaux) majorée d'un facteur pour tenir compte du fait que ces immeubles sont imposés à un taux de taxe supérieur à celui des autres immeubles;
- La valeur pondérée des immeubles à l'égard desquels sont versés des paiements tenant lieu de taxes (gouvernements);
- La valeur des terrains vacants.

Programme triennal d'immobilisations (PTI) : Il regroupe les projets d'investissement que la Ville prévoit effectuer sur son territoire au cours des trois prochaines années pour entretenir ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social et améliorer la qualité de vie par un meilleur aménagement urbain. Différentes sources de financement sont requises pour ces investissements notamment des emprunts à long terme. L'ensemble des emprunts ainsi contractés constitue la dette de la Ville. Une portion de celle-ci est remboursée annuellement et est incorporée dans les dépenses prévues au budget de fonctionnement. C'est ce que l'on appelle le service de la dette.

Projet non capitalisable : Élément d'actif qui n'appartient pas à la Ville de Montréal ou qui ne répond pas à la définition d'une immobilisation, mais qui est tout de même acquis par l'emprunt à long terme (ex. : achat de bacs de recyclage, de matériel informatique, d'armes à feu, etc.). Dans la plupart des cas, il s'agit de différents programmes de subventions (ex. : rénovation des façades commerciales, stabilisation des falaises, aménagement des ruelles, aide à la stabilisation des rives) ou d'ententes de contribution à différents projets.

Proximité (compétences par service) : Un conseil municipal local, formé de représentants élus, possède les pouvoirs de décision, de taxation et de tarification pour les services de proximité (urbanisme, enlèvement des matières résiduelles, développement économique local, communautaire, culturel ou social, culture, loisirs et parcs d'arrondissement ainsi que la voirie locale).

Refinancement : Lorsque l'emprunt est contracté pour un terme plus court que la période d'amortissement de certaines sommes, un nouvel emprunt sera requis pour poursuivre le financement par emprunt, jusqu'à la fin du terme de l'amortissement. Ces emprunts qui poursuivent le financement pour le reste du terme d'amortissement sont appelés *refinancements*.

Régime de retraite à prestations déterminées : Régime de retraite dans lequel est précisé soit le montant des prestations que recevront les participants, soit le mode de calcul du montant de ces prestations; calcul basé sur des facteurs comme l'âge, le salaire et le nombre d'années de service du participant. Dans ce type de régime, la cotisation sert à assurer l'équilibre financier du régime.

Règlement : Acte juridique par lequel le conseil municipal ou le conseil d'agglomération fait état des décisions, donne des directives ou établit des normes, des contraintes et parfois des sanctions.

Règlement d'emprunt : Règlement qui autorise à financer par emprunt certaines dépenses d'investissement, de fonctionnement, ou autres. Généralement, le règlement prévoit le terme maximal de l'emprunt, ainsi que la clause de taxation. Lorsque l'emprunt sera émis, les charges fiscales seront alors imposées aux contribuables (capital et intérêts), et par conséquent, réparties sur plusieurs exercices financiers, selon le terme le plus court, soit la période prévue au règlement ou la période d'amortissement de l'actif.

Rôle (d'évaluation foncière) : Document dans lequel figure la liste des immeubles situés dans une municipalité donnée, ainsi que la valeur imposable de ces biens.

Service de la dette : Le service, ou coût, brut de la dette comprend les dépenses d'intérêts, les frais d'escompte et d'émission d'emprunts, les remboursements de capital et les contributions au fonds d'amortissement pour l'ensemble des emprunts en circulation. Le coût net est celui qui demeure à la charge des contribuables, déductions faites des revenus de placements du fonds d'amortissement, des sommes à la charge du gouvernement du Québec et autres tiers ou organismes, et de l'amortissement des revenus reportés reliés aux primes à l'émission d'emprunts, selon le cas.

Vie utile (durée de) : Période estimative au cours de laquelle un bien est censé servir à la Ville de Montréal.

Publié par la Ville de Montréal
Service des finances

155, rue Notre-Dame Est
Montréal (Québec)
H2Y 1B5
Canada

ville.montreal.qc.ca/finances

Dépôt légal
2^e trimestre 2015
Bibliothèque et Archives
nationales du Québec

978-2-7647-1338-9
Reddition de comptes financière
Imprimé, français

978-2-7647-1339-6
Reddition de comptes financière
PDF, français

Design graphique :
Ville de Montréal
Service des communications
8314 (03-15)

Imprimé au Canada

Ce document est imprimé
sur du papier recyclé.





ville.montreal.qc.ca/finances