

RÉPONSE DU COMITÉ EXÉCUTIF AU RAPPORT DE LA COMMISSION SUR LES FINANCES ET L'ADMINISTRATION SUR LA CONSULTATION PRÉBUDGÉTAIRE 2026 - RAPPORT ET RECOMMANDATIONS

La Commission sur les finances et l'administration a initié des travaux visant à étudier le processus de la consultation prébudgétaire 2026. Le document intitulé [Consultation prébudgétaire 2026](#) déposé à la conclusion de ces travaux, a été déposé à la séance du conseil municipal du 16 juin 2025.

Le comité exécutif remercie les membres de la Commission sur les finances et l'administration ainsi que les personnes entendues dans le cadre de ses travaux, pour la qualité de ce rapport et pour la pertinence des recommandations qui en découlent.

Dans les pages suivantes, le comité exécutif apporte une réponse à chacune des treize (13) recommandations émises par la Commission.

Perspectives budgétaires 2026.....	2
Recommandation 1	2
Recommandation 2	2
Recommandation 3	3
Recommandation 4	3
Performance organisationnelle de la Ville de Montréal.....	4
Recommandation 5	4
Recommandation 6	4
Recommandation 7	5
Recommandation 8	6
Recommandation 9	6
Solutions innovantes pour le financement et le développement de la Ville de Montréal.....	7
Recommandation 10.....	7

Recommandation 11.....	7
Recommandation 12.....	8
Recommandation 13.....	8

Perspectives budgétaires 2026

Recommandation 1

Poursuivre et intensifier les efforts d'optimisation budgétaire dans le cadre de l'élaboration du budget 2026.

Réponse : La Ville a entrepris un exercice de revue de ses activités et programmes. Cet exercice vise à optimiser l'utilisation des ressources disponibles, à accroître l'efficacité organisationnelle et à mieux aligner les actions sur les priorités du plan stratégique Montréal 2030, qui sera par ailleurs révisé.

Dans ce cadre, les services ont procédé à une analyse de leurs unités respectives et ont exploré diverses pistes d'amélioration. En plus de cette démarche, plusieurs mesures ont été identifiées, parmi celles-ci figurent notamment la révision de certains processus administratifs et l'abolition d'environ 200 postes au sein de l'administration municipale.

Par ailleurs, la Ville poursuivra ses efforts d'optimisation. En ajoutant les économies additionnelles anticipées dans le budget 2026 pour des efforts d'optimisation, l'ensemble de ces mesures aura permis, au total, de dégager des économies annuelles d'environ 79 M\$.

Recommandation 2

Poursuivre la revue des activités et des programmes, tout en envisageant une révision de l'attribution budgétaire des services centraux afin de favoriser une approche fondée sur les besoins réels et les priorités stratégiques.

Réponse : La revue des activités et des programmes se poursuivra en 2026. La répartition des crédits budgétaires des services centraux pour les années subséquentes sera ajustée en fonction des pistes d'économies identifiées, en adéquation avec les besoins réels et le respect des priorités stratégiques.

Recommandation 3

Assurer la soutenabilité de la dette — en maîtrisant l'endettement, en visant un ratio de la dette sur les revenus annuels de 100 % en 2027, en poursuivant les paiements au comptant et en visant les objectifs contenus dans la Politique de la gestion de la dette — et contenir le rythme des dépenses.

Réponse : Grâce à une gestion rigoureuse, la Ville anticipe respecter, et ce, pour la première fois depuis 2019, son ratio de la limite d'endettement de 100 % dans son budget 2026 : un tour de force, alors qu'elle prévoyait le respecter en 2027. Pour y arriver, plusieurs stratégies ont été mises en place, soit : stabiliser le programme d'immobilisations à des dépenses de l'ordre de 2 G\$ par année, qui nécessite des sources de revenus additionnelles ; maintenir la stratégie d'accroissement des paiements au comptant ; exercer un suivi serré et continu de l'allocation annuelle du programme d'immobilisations ; effectuer une revue triennale de l'ensemble de la stratégie.

Recommandation 4

Entamer les démarches afin de revoir de manière diligente le mode actuel de financement des arrondissements, tant en ce qui concerne les budgets de fonctionnement que les programmes d'immobilisations (PDI), en assurant une révision équitable.

Réponse : Pour le budget 2026, la Ville a annoncé l'augmentation des transferts centraux destinés aux arrondissements. L'indexation des transferts passe ainsi à 3 %, contre 1,9 % prévue initialement, correspondant à un ajout de 8,3 M\$, ce qui est la plus importante indexation des dernières années. Cette augmentation permet d'offrir aux arrondissements des moyens supplémentaires pour déployer les services offerts à leurs résidents.

Avec les ajustements liés à certains projets spéciaux, l'augmentation totale des transferts centraux s'élèvera ainsi à 3,7 %, pour atteindre plus de 775 M\$.

Au PDI 2026-2035, la Ville a augmenté globalement le PDI annuel des arrondissements à hauteur de 25 M\$, soit de 250 M\$ pour 10 ans.

Performance organisationnelle de la Ville de Montréal

CONSIDÉRANT que les revenus issus des amendes et des pénalités sont sous-estimés dans les prévisions budgétaires annuelles, ce qui nuit à la précision des projections financières.

Réponse : La Ville ne sous-estime pas les revenus d'amendes et pénalités. D'ailleurs, dans les résultats 2024, le montant prévu au budget 211 M\$ est atteint.

Recommandation 5

Renforcer le développement des compétences internes dans les secteurs où la Ville a le plus recours à de la main-d'œuvre ou à de l'expertise externe et analyser la possibilité de prioriser l'exécution interne des projets récurrents et la surveillance des travaux réalisés pour la Ville.

Réponse : Des unités d'affaires ayant recours à la sous-traitance ont mis en place des outils permettant de renforcer le développement des compétences internes. Par exemple, le centre de documentation du Service des infrastructures du réseau routier permet le partage de l'expertise et le Service de gestion et de planification des immeubles offre un plan de développement des compétences en fonction de besoins et d'expertise interne ciblés.

Quant à l'analyse de la possibilité de prioriser l'exécution interne des projets récurrents et la surveillance des travaux, un récent mandat auprès de la Direction générale a mené au démarrage de la revue d'activité « Prestation de services professionnels, volet ingénierie » qui traite de cet enjeu.

Recommandation 6

Analyser les possibilités de mutualisation des ressources internes entre les services centraux et les arrondissements, afin d'améliorer la performance organisationnelle à l'échelle de la Ville.

Réponse : Des activités sont déjà mutualisées entre des arrondissements en vertu de l'article 85.1 de la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec*, dont : les services techniques et du soutien logistique aux installations fournis par l'arrondissement de Mercier—Hochelaga-Maisonneuve, les services de l'Escouade dédiée aux établissements d'hébergement touristique fournis par l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal, le service d'entretien de l'éclairage, des feux de circulation, de la signalisation et du marquage sur la chaussée ainsi que les activités de marquage de la chaussée fournis par l'arrondissement de

Rosemont—La Petite-Patrie, ainsi que des services d'une équipe de travaux publics en soutien aux enjeux liés à l'itinérance fourni par l'arrondissement de Ville-Marie.

De plus, dans le cadre de la revue des activités et des programmes, un groupe de travail composé d'arrondissements a été formé afin d'amorcer des réflexions quant à la mutualisation de certaines activités d'arrondissements, dont des activités administratives.

En 2026, la Ville poursuivra la revue des activités et des programmes, dont l'analyse des transactions avec la population et ciblera des améliorations à apporter afin de gagner en efficacité, ce qui pourrait notamment se traduire en possibilité de mutualisation.

Recommandation 7

Évaluer et quantifier les coûts financiers et humains assumés par la Ville, incluant les organisations paramunicipales, en raison de l'insuffisance des programmes provinciaux et fédéraux en matière de logement social, d'hébergement d'urgence et de services d'accompagnement psychosocial pour les personnes en situation d'itinérance.

Réponse : L'exercice demandé, pour être rigoureux et utile au débat public, exigerait des ressources importantes et une méthodologie robuste, qui méritent d'être dédiées aux services et aux ressources dédiées directement aux personnes en situation d'itinérance. Le contexte actuel, marqué par l'aggravation rapide de la crise des vulnérabilités et la complexification croissante des programmes de financement en habitation hors marché, soulève des enjeux quant à la faisabilité et à la portée d'un tel exercice. Toute évaluation produite ne pourrait, en effet, refléter qu'un instantané des besoins et des coûts, alors que ceux-ci évoluent rapidement.

La Ville demeure toutefois engagée à poursuivre la collaboration avec les gouvernements du Québec et du Canada afin de répondre aux besoins criants en matière de financement du logement social et des services adaptés aux différents besoins et profils des personnes en situation d'itinérance. Elle continuera également à soutenir les initiatives visant à améliorer la compréhension des enjeux liés à l'itinérance ainsi que la cohabitation sociale sur le territoire montréalais.

Dans son budget 2026, la Ville dédie 30 M\$ aux initiatives et organismes œuvrant en itinérance. Dans son PDI 2026-2035, elle réserve aussi 100 M\$ afin d'acquérir des immeubles pour des projets en itinérance.

Recommandation 8

Réclamer du gouvernement du Québec les financements nécessaires pour rehausser de façon significative et pérenne l'offre d'hébergement d'urgence et l'accompagnement nécessaire en faveur des personnes en situation d'itinérance.

Réponse : En décembre 2025, la Ville a mis en place une cellule de crise avec les acteurs nécessaires pour agir de façon concertée contre l'itinérance. Cette cellule, qui réunit entre autres le réseau de la santé et des services sociaux, la Direction régionale de santé publique, les partenaires communautaires, et les unités de la Ville concernées, se rencontre de façon bihebdomadaire afin de faciliter la prise de décisions rapides et d'apporter des ajustements en continu selon les enjeux observés en temps réel sur le terrain. Cette cellule s'est d'ailleurs donnée comme objectif l'ouverture de 500 nouvelles places en halte-chaleur cet hiver, objectif en voie d'être atteint. Nous collaborons avec le gouvernement du Québec, ainsi que nos différents partenaires, par exemple l'UMQ, pour trouver des solutions pérennes aux besoins importants en la matière.

Entre-temps, la Ville agit activement pour développer l'offre d'hébergement d'urgence. Par exemple, la Ville de Montréal, les gouvernements du Canada et du Québec, le Fonds de solidarité FTQ et des partenaires communautaires se sont unis le 15 décembre 2025 pour annoncer le financement de 5 projets d'habitation à Montréal, pour un total de plus de 100 nouveaux logements, tous destinés aux personnes en situation d'itinérance ou à risque de le devenir.

Recommandation 9

Fournir un financement prévisible et stable aux organisations qui contribuent aux missions de la Ville, notamment par la mise en place d'ententes pluriannuelles indexées, afin de soutenir durablement leur contribution aux objectifs municipaux.

Réponse : La Ville reconnaît l'importance d'un financement prévisible et stable pour les organismes qui contribuent à la réalisation de ses missions. Dans son processus budgétaire annuel, les contributions aux organismes sont analysées en même temps que tous les autres enjeux de la Ville, tout en tenant compte de la capacité de payer des contribuables.

Solutions innovantes pour le financement et le développement de la Ville de Montréal

Recommandation 10

Analyser les expériences nord-américaines de mise en place d'une contribution financière à l'achat de billets pour des événements de très grande envergure, afin de déterminer si une telle mesure permettrait de soutenir l'essor et le rayonnement de la culture locale.

Réponse : Cette proposition fera l'objet d'une évaluation par la Ville en lien avec la mesure de la Politique de développement culturel visant à évaluer les opportunités de financement favorisant l'accès aux arts, à la culture et au patrimoine. Sa mise en œuvre nécessitera une analyse approfondie, mobilisant du temps, des ressources spécialisées et une approche méthodologique rigoureuse. Celle-ci devra tenir compte des contextes juridiques, économiques et culturels propres à Montréal, ainsi que des impacts potentiels sur les publics, les producteurs et les partenaires institutionnels.

Recommandation 11

Analyser la possibilité de mettre en place un mécanisme de compensation financière, à la charge des promoteurs d'événements lucratifs majeurs, afin de couvrir les coûts des services d'ordre assurés par le SPVM, tout en considérant le financement offert par la Ville de Montréal et les gouvernements, ainsi que les retombées économiques des événements.

Réponse : Le SPVM s'est engagé à participer activement aux travaux visant à définir les modalités de facturation entre la Ville et les promoteurs d'événements lucratifs majeurs. L'objectif est d'établir un modèle permettant de concilier les impératifs budgétaires de la Ville avec les retombées économiques générées par ces événements, tout en respectant la mission de service public du SPVM. Avant la mise en œuvre de ce projet, une consultation des promoteurs concernés est jugée essentielle afin d'assurer une transition harmonieuse et transparente. Une mise en œuvre graduelle, fondée sur des critères clairs et une coordination rigoureuse, assurera une transition efficace.

Recommandation 12

Identifier et adopter, au cours des prochaines années, des mesures d'écofiscalité susceptibles d'encourager des comportements écoresponsables et de faciliter la transition écologique de la Ville de Montréal et faire le bilan de ces mesures.

Réponse : La Ville étudie en continu le potentiel des mesures écofiscales.

Recommandation 13

Interpeler le gouvernement du Québec afin qu'il poursuive le mandat donné à Montréal international pour l'attraction de talents internationaux.

Réponse : La Ville de Montréal, plus précisément le BRGM appuyé par le SDÉ, a effectué en 2025 des suivis auprès de Montréal international (MI) et de la Communauté métropolitaine de Montréal sur l'état des discussions avec le ministère de l'Immigration, de la Francisation et l'Intégration (MIFI) au sujet de la révision du financement du mandat Talents et de leur proposition visant à soutenir le recrutement local de talents issus de l'international. Une relance sera effectuée en 2026 auprès du ministère.