

TOME I

PLAN BUDGÉTAIRE

Budget de 2004

Ville de Montréal



GOVERNMENT FINANCE OFFICERS ASSOCIATION

PRIX D'EXCELLENCE
pour la présentation des
documents budgétaires

ATTRIBUÉ À LA

Ville de Montréal

Pour l'exercice financier 2003

Président

Directeur général

La GFOA (*Government Finance Officers Association*), qui groupe des représentants gouvernementaux des États-Unis et du Canada, a décerné à la Ville de Montréal son prix d'excellence pour la présentation des documents budgétaires de l'exercice financier 2003.

Pour mériter ce prix d'excellence, une administration publique doit produire un document qui répond à la fois aux critères de qualité d'un document de politique générale, d'un guide d'activité, d'une publication de planification financière et d'un outil de communication.

Les représentants de la GFOA qui ont procédé à l'analyse de ces documents budgétaires ont de plus jugé que ceux-ci étaient exceptionnels en tant que documents de politique générale.

Le prix d'excellence est attribué pour une seule année. L'administration municipale de Montréal croit que les présents documents budgétaires respectent les mêmes critères et compte les soumettre au concours du prix d'excellence de 2004.

Adopté par le conseil
municipal de Montréal
le 17 décembre 2003

Préparé par
le Service des finances

LE BUDGET, UN DOCUMENT EN QUATRE TOMES

Le budget de 2004 de la Ville de Montréal est un volumineux document qui se divise en quatre tomes.

Le tome I, intitulé **Plan budgétaire**, offre un aperçu général du budget. On y trouve tout d'abord un texte intitulé *Sommaire* qui offre l'essentiel de l'information relative aux revenus, aux dépenses et aux investissements que compte faire la Ville de Montréal en 2004. Le tome I présente ensuite le plan d'affaires de la Ville, puis divers profils de la métropole. Suivent des analyses de nature budgétaire et une section entièrement consacrée à la fiscalité de 2004. Enfin, la section *Investissements et financement* du tome I présente l'essentiel des efforts faits pour améliorer les infrastructures ainsi qu'un état de l'endettement.

Le tome II s'intitule **Plans budgétaires des arrondissements et des services municipaux**. Comme son nom l'indique bien, le document offre d'abord un sommaire des plans budgétaires. Puis, les arrondissements et les services municipaux y présentent, à tour de rôle, leur plan d'affaires et leurs choix budgétaires, ainsi qu'un cadre de performance, c'est-à-dire une grille dans laquelle les gestionnaires expliquent comment ils comptent améliorer leur performance sous l'angle de l'efficacité et de l'efficience. Le lecteur trouvera enfin une section intitulée *Vers de meilleures pratiques*, qui contient les premières observations faites dans le contexte d'une revue des programmes dont les résultats conduiront à faire mieux et davantage avec moins.

Le tome III, intitulé **Programme triennal d'immobilisations 2004-2006**, présente d'une manière détaillée les investissements que compte faire la Ville afin de maintenir en état et de développer les infrastructures au cours des trois prochaines années. On y trouve les projets d'investissement par arrondissements et par services municipaux, de même qu'une synthèse des dépenses d'investissement et des modes de financement.

Enfin, le tome IV, intitulé **Cahier d'information complémentaire**, présente des documents d'analyse qui aident notamment à comprendre le contexte dans lequel s'inscrit le budget de 2004 de la Ville de Montréal. On y trouve, entre autres, un texte portant sur le nouveau rôle triennal d'évaluation et un autre portant sur la stratégie de refinancement du déficit actuariel initial de l'ancienne Ville de Montréal. Les projets qui se rapportent au Sommet de Montréal et au contrat de ville y sont également abordés. Document de référence, le tome IV s'adresse à tous ceux et celles qui veulent en savoir davantage sur des sujets qui ont un lien avec l'activité municipale.

TABLE DES MATIÈRES

TOME 1 - PLAN BUDGÉTAIRE

Le budget, un document en quatre tomes	1
Index des tableaux	5
Index des graphiques	7
Contenu des tomes II, III et IV	9
Comment consulter le tome I	13
SOMMAIRE	
Message du maire et du président du comité exécutif.....	15
Message du directeur général	17
Sommaire	19
Les faits saillants	35
Calendrier schématique	37
Organigramme	39
PLAN D'AFFAIRES	
Introduction.....	41
Mission, vision et valeurs véhiculées.....	42
Buts et enjeux à long terme.....	45
Le cadre de gestion budgétaire	57
Synthèse des principales politiques à incidence budgétaire	61
Structure de présentation de l'information budgétaire et principales conventions comptables	67
PROFILS DE MONTRÉAL	
Montréal, tout un monde à découvrir	71
Des chiffres... qui parlent de Montréal	73
L'organisation démocratique de Montréal.....	75
Carte géographique du territoire de Montréal et de ses arrondissements	79
Les membres du conseil municipal et des conseils d'arrondissement	81
Les membres du comité exécutif	83
Les commissions du conseil et la Commission de la sécurité publique	84
Le portrait économique	85
Le portrait fiscal	89
Le portrait financier	93
Nouveau rôle triennal d'évaluation foncière à la Ville de Montréal	101

ANALYSES BUDGÉTAIRES

Cadre financier de 2004-2006	107
Certificat du trésorier et directeur général adjoint aux Finances	113
État des activités financières	114
Analyse des activités financières – revenus	116
Analyse des activités financières – dépenses de fonctionnement et autres activités financières	127
Analyse des affectations	150
Analyse des dépenses par objets	151
Les évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2001	157

FISCALITÉ

La fiscalité montréalaise de 2004	161
Le nouveau rôle d'évaluation	161
L'harmonisation de la fiscalité.....	166
Une nouvelle taxe spéciale relative à l'amélioration du service d'eau	166
Les paramètres fiscaux en 2004.....	167
Les variations des charges fiscales	174
Les mécanismes de l'harmonisation fiscale	178

INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT

Investissements.....	191
Bilan de l'année 2003	191
Investissements répartis par fonctions municipales et par catégories d'actif.....	192
Modes de financement	194
Impact sur le budget de fonctionnement	196
Financement	198
Frais financiers	198
Perspective de la dette.....	199
Gestion de la dette.....	199

ANNEXES

1 – Calendrier du processus budgétaire	1.1
2 – Politiques budgétaires	2.1
3 – Glossaire	3.1
4 – Index des sigles, des acronymes et autres abréviations	4.1

INDEX DES TABLEAUX

Tableau 1	Taux de la taxe foncière générale de 2004 dans les divers secteurs	25
Tableau 2	Effectif par catégories d'emplois pour 2004, comparatif 2002 et 2003	33
Tableau 3	Effectif en 2004, comparatif 2002 et 2003 selon le statut du poste	33
Tableau 4	Valeurs foncières inscrites au rôle de 2004 par principales catégories d'immeubles et croissance de celles-ci (en %) par rapport au rôle de 2001.....	103
Tableau 5	Valeurs foncières imposables inscrites au rôle de 2004 par arrondissements et par secteurs et croissance de celles-ci (en %) par rapport au rôle de 2001	105
Tableau 6	État des activités financières de 2004, comparatif 2003 et réel 2002	115
Tableau 7	État des surplus et des fonds réservés	115
Tableau 8	Taxes de 2004 et comparatif 2003	117
Tableau 9	Paiements tenant lieu de taxes de 2004 et comparatif 2003	119
Tableau 10	Autres revenus de sources locales de 2004 et comparatif 2003	121
Tableau 11	Transferts de 2004 et comparatif 2003	123
Tableau 12	Subventions gouvernementales de 2004 et comparatif 2003 relatives aux immobilisations	125
Tableau 13	Subventions gouvernementales de 2004 et comparatif 2003 relatives au remboursement des dépenses de fonctionnement	126
Tableau 14	Dépenses d'administration générale de 2004 et comparatif 2003	128
Tableau 15	Dépenses de la sécurité publique de 2004 et comparatif 2003	131
Tableau 16	Dépenses de transport de 2004 et comparatif 2003	133
Tableau 17	Dépenses d'hygiène du milieu de 2004 et comparatif 2003	136
Tableau 18	Dépenses de santé et bien-être de 2004 et comparatif 2003	138
Tableau 19	Dépenses d'aménagement, urbanisme et développement de 2004 et comparatif 2003	140
Tableau 20	Dépenses de loisirs et culture de 2004 et comparatif 2003	143
Tableau 21	Électricité de 2004 et comparatif 2003	146
Tableau 22	Frais de financement de 2004 et comparatif 2003	147
Tableau 23	Autres activités financières de 2004 et comparatif 2003	148
Tableau 24	Affectations de 2004 et comparatif 2003	150
Tableau 25	Analyse de la rémunération et des cotisations de l'employeur de 2004	151
Tableau 26	Analyse des dépenses de fonctionnement par objets et des autres activités financières de 2004 et comparatif 2003	155
Tableau 27	Nouveaux déficits actuariels et cotisations d'équilibre – Évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2001	158
Tableau 28	Calcul de la valeur foncière ajustée pour 2004, 2005 et 2006.....	163

Tableau 29	Portrait des indexations de valeurs foncières ventilées par secteurs	165
Tableau 30	Taux de taxation de 2004 des immeubles résidentiels.....	168
Tableau 31	Tarifcation des immeubles résidentiels pour l'exercice de 2004	169
Tableau 32	Taux de taxation de 2004 des immeubles non résidentiels.....	171
Tableau 33	Tarifcation des immeubles non résidentiels pour l'exercice de 2004.....	172
Tableau 34	Variation des charges fiscales entre 2003 et 2004 dans les arrondissements de la Ville de Montréal.....	176
Tableau 35	Variation des charges fiscales entre 2003 et 2004 dans les secteurs de la Ville de Montréal	177
Tableau 36	Niveau de la variation des charges fiscales entre 2003 et 2004 Catégorie : résidentielle globale (résiduelle et six logements ou plus).....	179
Tableau 37	Niveau de la variation des charges fiscales entre 2003 et 2004 Catégorie : non résidentielle	180
Tableau 38	Répartition du fardeau fiscal par secteurs selon la charte Catégorie : résiduelle	182
Tableau 39	Répartition du fardeau fiscal par secteurs selon la charte Catégorie : six logements ou plus	184
Tableau 40	Répartition du fardeau fiscal par secteurs selon la charte Catégorie : non résidentielle	186
Tableau 41	Investissements de 2004 à 2006 répartis par fonctions municipales	192
Tableau 42	Modes de financement des investissements de 2004 à 2006	194
Tableau 43	Service de la dette de 2004	198

INDEX DES GRAPHIQUES

Graphique 1	Dépenses par fonctions	21
Graphique 2	Revenus et affectations	21
Graphique 3	Variation des charges fiscales des immeubles résidentiels et non résidentiels ...	27
Graphique 4	Répartition des taxes versées pour une propriété de 200 000 \$.....	29
Graphique 5	Dépenses par objets	30
Graphique 6	Investissements annuels de 2004 à 2006	32
Graphique 7	Investissements de 2004 par fonctions municipales.....	32
Graphique 8	Évolution de la dette directe nette et du déficit actuariel initial pour les années de 2001 à 2004.....	94
Graphique 9	Dette directe nette et déficit actuariel initial en pourcentage de l'évaluation imposable équivalente uniformisée pour les années de 2001 à 2004	94
Graphique 10	Dette directe nette et déficit actuariel initial par citoyen pour les années de 2001 à 2004.....	95
Graphique 11	Investissements en pourcentage par rapport à l'évaluation imposable pour les années de 2001 à 2004	96
Graphique 12	Évaluation imposable et non imposable pour les années de 2001 à 2004	97
Graphique 13	Coût net du service de la dette en pourcentage des dépenses de fonctionnement et autres activités financières pour les années de 2001 à 2004.....	97
Graphique 14	Affectation des surplus pour les années de 2001 à 2004	98
Graphique 15	Taxation en pourcentage par rapport à l'ensemble des revenus pour les années de 2001 à 2004	99
Graphique 16	Financement à long terme des activités financières pour les années 2001 à 2004	99
Graphique 17	Projections budgétaires de 2004-2006.....	108
Graphique 18	Projections des revenus et des dépenses de 2004 et niveau du budget de 2004.....	110
Graphique 19	Dispersion des variations de valeurs foncières du rôle triennal 2004-2006 – Immeubles de la catégorie résidentielle	162
Graphique 20	Dispersion des variations de valeurs foncières du rôle triennal 2004-2006 – Immeubles de la catégorie non résidentielle	162
Graphique 21	Variation des charges fiscales des immeubles entre 2003 et 2004.....	175
Graphique 22	Variation du fardeau fiscal en 2004 - Catégorie : résiduelle	183
Graphique 23	Variation du fardeau fiscal en 2004 - Catégorie : six logements ou plus	185
Graphique 24	Variation du fardeau fiscal en 2004 - Catégorie : non résidentielle	187
Graphique 25	Investissements de 2004 à 2006 répartis par catégories d'actif	194

CONTENU DES TOMES II, III ET IV

TOME II – PLANS BUDGÉTAIRES DES ARRONDISSEMENTS ET DES SERVICES MUNICIPAUX

SOMMAIRE DES PLANS BUDGÉTAIRES

Message du directeur général

La nouvelle structure organisationnelle

Organigramme

Le partage des compétences

Le plan budgétaire des unités d'affaires

- Le cadre budgétaire des arrondissements
- Le cadre budgétaire des services municipaux
- Les autres postes budgétaires
- Les transactions internes
- La rémunération globale et l'effectif

PLANS BUDGÉTAIRES DES ARRONDISSEMENTS

Les orientations et les enjeux de 2004

Les plans budgétaires des arrondissements

PLANS BUDGÉTAIRES DES SERVICES MUNICIPAUX

Les orientations et les enjeux de 2004

Les plans budgétaires des services municipaux

VERS DE MEILLEURES PRATIQUES

ANNEXES

ANNEXE 1 – Glossaire

ANNEXE 2 – Index des sigles, acronymes et abréviations

TOME III – PROGRAMME TRIENNAL D’IMMOBILISATIONS 2004 – 2006

SOMMAIRE DU PROGRAMME TRIENNAL D’IMMOBILISATIONS 2004 – 2006

Message du président du comité exécutif

Enjeux, orientations générales et priorités de 2004

Bilan et réalisations de 2003

Le programme triennal d’immobilisations en bref

Synthèse des investissements et des modes de financement

PROJETS D’INVESTISSEMENT DES ARRONDISSEMENTS

PROJETS D’INVESTISSEMENT DES SERVICES MUNICIPAUX

ANNEXES

ANNEXE 1 – Politique de capitalisation et d’amortissement des dépenses en immobilisations

ANNEXE 2 – Glossaire

ANNEXE 3 – Index des sigles et des acronymes

TOME IV – CAHIER D'INFORMATION COMPLÉMENTAIRE

Chapitre 1 – L'économie montréalaise : évolution récente et perspectives

Chapitre 2 – Le nouveau rôle d'évaluation

Chapitre 3 – La stratégie de refinancement du déficit actuariel de l'ancienne Ville de Montréal

Chapitre 4 – Le portrait socio-économique de Montréal en 2001

Chapitre 5 – Les principaux aspects de la stratégie de développement économique et de développement urbain de la Ville de Montréal

Chapitre 6 – Le Sommet de Montréal

Chapitre 7 – Le contrat de ville

Chapitre 8 – La Communauté métropolitaine de Montréal : un nouvel acteur sur la scène municipale

Chapitre 9 – Le répertoire des sujets déjà traités dans le Cahier d'information économique et budgétaire et le Cahier d'information complémentaire

Comment consulter le tome I

Vous avez entre les mains le tome I du budget de 2004 de la Ville de Montréal, intitulé *Plan budgétaire*. Le tome I présente le budget de fonctionnement et le programme triennal d'immobilisations selon les grandes fonctions municipales. S'y trouvent aussi les grandes orientations de l'administration municipale.

Le tome I est divisé en sept sections.

La première section présente l'ensemble des quatre tomes qui constituent le document du budget.

La deuxième section, intitulée « Sommaire du plan budgétaire », donne un aperçu global du budget de 2004. Le lecteur y trouve les messages du maire, du président du comité exécutif et du directeur général. Est ensuite livré un sommaire du budget qui permet de cerner les grandes décisions budgétaires de 2004, tant sur le plan des dépenses et des investissements que sur celui de la fiscalité. Enfin, la deuxième section comprend un schéma du processus budgétaire, où le citoyen occupe une place importante, de même qu'un portrait de l'effectif municipal et un organigramme de la Ville.

La troisième section, « Plan d'affaires », présente d'abord la mission, la vision et les valeurs de l'organisation. Cette section comporte ensuite un énoncé sur les orientations et les stratégies qui seront mises de l'avant par l'administration, à court et moyen terme. En appui à ces orientations et stratégies, le cadre de gestion budgétaire, les politiques à incidences budgétaires et la structure budgétaire sont ensuite expliqués.

La quatrième section, intitulée « Profils de Montréal », révèle plusieurs facettes de la métropole. En plus de présenter l'essentiel de l'organisation politique, cette section dresse un portrait économique, financier et fiscal de Montréal. Enfin, les résultats du nouveau rôle d'évaluation foncière, déposé à l'automne de 2003, y sont exposés sommairement.

La cinquième section, intitulée « Analyses budgétaires », montre dans un premier temps le cadre financier triennal et le certificat du trésorier et directeur général adjoint aux Finances, qui garantit que les crédits de l'exercice financier de 2004 (affectés aux paiements du service de la dette et aux obligations découlant des lois et des décisions qui ont été prises) sont nécessaires et disponibles. Deux analyses, soit une par activités financières et une autre par objets de dépenses, y sont aussi exposées.

L'avant dernière section, intitulée « Fiscalité », montre principalement les paramètres fiscaux et les variations des charges fiscales. Enfin, la dernière section, « Investissement et financement », décrit les sujets rassemblés sous le titre.

Définitions, abréviations et acronymes

Une liste des définitions, des abréviations et des acronymes nécessaires à la compréhension du document est aussi donnée en annexe.

SOMMAIRE

Message du maire et du président du comité exécutif

Comme nous nous y étions engagés auprès des Montréalaises et Montréalais, au cours de la dernière campagne électorale, notre administration a proposé récemment, après plusieurs mois de concertation et de planification, un nouveau modèle d'organisation qui préconise une décentralisation optimale des services de la Ville. Ce modèle organisationnel, qui met le citoyen au cœur de l'administration, permet aux arrondissements de préserver leur identité et leurs particularités, tout en accordant à la Ville l'ensemble des leviers nécessaires pour assurer son développement et son rayonnement.

Aujourd'hui, devant une situation budgétaire extrêmement difficile pour 2004 et alors que la Ville est toujours en attente de nouvelles sources de revenus, force est de constater que notre modèle d'organisation prend toute son importance et nous permet de déposer un budget responsable sous le signe de la rigueur. Grâce à la collaboration de l'ensemble de nos employés et à un mode de fonctionnement plus simple et efficace, nous pouvons, en fait, dégager des économies substantielles qui contribuent à maintenir l'équilibre budgétaire.

Ces économies, jumelées à la croissance des revenus non fiscaux, nous permettront notamment d'absorber les coûts de systèmes, d'assurer le cadre financier des nouvelles conventions collectives, de majorer les dotations aux arrondissements, de bonifier les programmes de péréquation et d'incitatifs au développement pour les arrondissements, de poursuivre la réalisation des engagements pris au Sommet de Montréal et de terminer l'élaboration du nouveau plan d'urbanisme. Cependant, les contribuables d'une dizaine de secteurs auront à rembourser, comme l'exige la loi, le déficit actuariel et le déficit de solvabilité des régimes de retraite de leur ancienne municipalité.

Au-delà des contraintes financières, l'élaboration du budget de 2004 présentait un autre important défi, soit celui de l'intégration d'un nouveau rôle d'évaluation triennal dont la croissance est le reflet de la vitalité économique de Montréal. Malgré la complexité de cet exercice, qui intègre des variations de valeurs dont l'importance diffère d'une catégorie d'immeubles à l'autre, nous avons pris toutes les mesures nécessaires pour atténuer l'impact du dépôt de ce rôle, notamment en réduisant les taux de la taxe foncière et en étalant la hausse de valeurs sur trois ans.

Par ailleurs, notre vision de la métropole ne se limite pas à celle d'une ville qui favorise le développement économique, mais aussi à celle d'une ville où il fait bon vivre et où l'on planifie un développement durable. C'est dans cette optique que notre administration a choisi de faire preuve d'un courage politique qui, jusqu'ici, s'était fait rare. Nous avons fait le difficile choix de demander aux contribuables montréalais de faire un effort fiscal additionnel, d'abord pour créer un fonds dédié à l'eau, puis pour assurer le financement des transports collectifs.

Dans le premier cas, de nombreuses études démontrent qu'à l'heure actuelle, près de 40 % de l'eau que nous distribuons par le biais de notre réseau d'aqueduc fuit. Il faut attribuer cet état de choses au sous-financement chronique dont ces infrastructures ont souffert au cours des dernières années. L'eau est une ressource naturelle des plus précieuses, et l'immobilisme est inacceptable. Nous devons donc, pour nous et pour les générations futures, réhabiliter ce réseau pour mettre fin au gaspillage.

Pour financer le démarrage d'un fonds dédié à l'eau, une somme de 25 millions de dollars sera nécessaire, et nous demandons à tous les propriétaires fonciers, en particulier les gros consommateurs d'eau, d'y contribuer. Il s'agit d'un effort raisonnable qui respecte la capacité de payer des contribuables. À titre d'exemple, le propriétaire d'une résidence évaluée à 200 000 dollars aura à déboursier, en 2004, la somme de 20 dollars à titre de cotisation, soit un sou par tranche de 100 dollars d'évaluation.

En ce qui a trait au financement des transports en commun, nous sommes forcés, dans l'attente de la mise en place d'un nouveau cadre financier de concert avec le gouvernement du Québec, de combler une partie du déficit d'exploitation de la Société de transport de Montréal, en demandant aux usagers de déboursier 10 % de plus à l'achat d'une carte mensuelle, à compter du 1^{er} janvier 2004. Cependant, nous ne pouvons exiger des usagers qu'ils assument seuls la hausse du coût de fonctionnement d'un réseau qui a déjà atteint les limites de sa capacité. C'est pourquoi nous demandons aux contribuables montréalais un effort fiscal additionnel de 14 millions de dollars, afin de porter à 263 millions de dollars la contribution de la Ville à la STM. Nous sommes convaincus que de tels investissements dans les transports collectifs sont nécessaires pour permettre à Montréal de se hisser dans le peloton de tête des grandes villes nord-américaines.

Les décisions que nous prenons aujourd'hui auraient dû être prises depuis longtemps, non seulement pour l'ancien Montréal, mais aussi pour toute l'île. À preuve, le *Conference Board* du Canada, dans une étude récente sur la région métropolitaine de Montréal, affirmait que si les administrations municipales n'avaient pas équilibré leur budget en réduisant notamment leurs dépenses d'infrastructures, l'urgent besoin de nouvelles sources de revenus se serait déjà manifesté depuis quelques années. « À moins que les municipalités ne sabrent dans les services offerts ou qu'elles continuent de négliger leurs infrastructures, il faut que celles-ci envisagent l'obtention de revenus fiscaux additionnels qui tiennent compte des besoins municipaux et métropolitains », insistait l'auteur de cette étude.

Notre obligation d'imposer ces nouvelles charges fiscales est la preuve évidente que, sans une diversification de nos sources de revenus, sans un nouveau cadre financier pour le financement des transports en commun et sans de nouveaux investissements de la part de nos partenaires que sont les gouvernements du Québec et du Canada, nous sommes condamnés à faire porter injustement plus des trois quarts du fardeau fiscal municipal par les propriétaires fonciers.

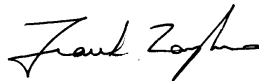
Notre objectif est que Montréal figure parmi les cinq meilleures villes en Amérique du Nord, dans cinq ans. Pour y parvenir, nous aurons le courage de prendre les décisions qui s'imposent, mais il est clair que nous ne pourrons réussir cette nouvelle ville sans un appui indéfectible de tous nos partenaires, dont bien sûr nos employés cadres et syndiqués, les leaders de la société civile, ainsi que les gouvernements du Québec et du Canada. Ensemble, tout est possible!

Le maire de Montréal,



Gérald Tremblay

Le président du comité exécutif,



Frank Zampino, c.a.

Depuis avril dernier, j'ai l'immense privilège, avec l'appui de mon équipe de la Direction générale, des gestionnaires et des employés municipaux, de travailler à la construction de la nouvelle Ville de Montréal et à la bonne marche de ses activités.

Au cours des premiers mois de mon mandat, nos défis les plus concrets ont consisté à mettre en place, à l'intérieur du plan d'affaires élaboré par mon prédécesseur, des outils de mesure de l'efficacité et de l'efficience de l'appareil administratif, à établir des objectifs réalisables et à examiner dans le détail les services que la Ville fournit aux citoyens ainsi que la meilleure façon de les offrir.

Nous avons donc relevé nos manches et fait nos devoirs : le *Chantier sur la réorganisation* a alors été lancé. Après plusieurs semaines consacrées à une vaste consultation auprès d'élus, de fonctionnaires, de syndicats et de représentants de la société civile, nous avons présenté un plan de réorganisation solide, réaliste et mieux adapté à la réalité actuelle de la Ville.

Le nouveau modèle organisationnel que nous avons conçu place le citoyen au centre de l'administration, grâce à une décentralisation accrue des services de proximité, assure le respect de la spécificité des arrondissements et facilite les interactions du citoyen avec l'administration, en clarifiant les rôles et les responsabilités des services et en éliminant les doublages.

Au cours des derniers mois, cet important virage nous a amenés à tester et à peaufiner le nouveau modèle d'organisation pour que les structures de gestion, allégées de façon importante, fonctionnent dans les meilleurs délais. Nous avons donc commencé l'arrimage du budget de 2004 et du nouveau modèle. Cette révision des activités administratives des services municipaux avait pour objectifs de dégager des excédents budgétaires et d'affecter ces montants à des activités considérées comme prioritaires par les citoyens.

D'autre part, amorcée en 2002, la négociation des premières conventions collectives s'est traduite, cette année, par la signature de deux ententes, celles des policiers et des pompiers. Deux autres sont sur le point d'être signées. Ces quatre nouveaux contrats de travail, qui touchent près de 70 % de la main-d'œuvre municipale, ont été conclus en respectant le cadre de règlement budgétaire que nous avons établi pour tous les syndicats. En 2004, des ententes sont à finaliser pour la signature de six autres conventions collectives. En amont de ces résultats, un travail colossal d'harmonisation et d'appariement des emplois à l'échelle de toute la Ville a été accompli.


Par ailleurs, le développement des nouvelles technologies nous incite à réexaminer constamment nos principaux réseaux informatiques et électroniques de prestation de services pour les optimiser. Dans ce domaine, l'année 2004 sera marquée par le démarrage de deux projets d'envergure : le projet *eCity* et la plate-forme commune de gestion informatique des ressources.

Véritable projet structurant, la cité électronique ou *eCity* sera au cœur de la stratégie de service à la clientèle de la Ville. Exploitée en fonction de la simplification de la relation avec les clientèles que sont les citoyens, les employés, les visiteurs, les organismes, les entreprises et les investisseurs, la *eCity* intégrera de façon optimale les divers canaux de prestation de services, tels le comptoir, le téléphone, le courrier et Internet. Pour sa part, la plate-forme commune de gestion intégrée des ressources humaines, financières et matérielles, qui sera implantée graduellement à la grandeur de la Ville jusqu'en 2006, entraînera des retombées positives en matière de services à la population, de réduction des frais de gestion et d'optimisation des réseaux.

Nous sommes donc en train de prendre un important virage : construire une ville d'envergure mondiale, avec des structures différentes et novatrices, une administration performante, au service des citoyens. C'est une tâche complexe mais combien valorisante. Notre travail d'équipe se poursuit pour que les changements soient perceptibles à tous les niveaux. En 2004, notre organisation entend utiliser toute la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins toujours grandissants et s'adapter aux services que la population montréalaise est en droit d'exiger de nous.

Comme ce budget est le premier auquel j'ai participé à titre de directeur général, permettez-moi de remercier les cadres de direction et les gestionnaires pour leur soutien dans sa préparation. Enfin, je veux remercier tous les employés de la Ville pour leur étroite collaboration et leur travail d'équipe. Comme premiers porte-parole de Montréal, ils sont quotidiennement orientés vers la satisfaction du contribuable montréalais, notre seul et ultime client.

Le directeur général,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Robert Abdallah", written over a horizontal line.

Robert Abdallah

SOMMAIRE

En 2004, le budget de fonctionnement de la Ville de Montréal est de 3 869 908,0 \$. Il s'agit d'une variation de 187 943,8 \$ ou de 5,1 % par rapport au budget de 2003. Les principes d'une saine gestion des fonds publics et le respect de la capacité de payer des contribuables ont guidé la préparation de ce budget.

De nombreux événements, dont certains datent d'avant les fusions, expliquent la hausse du budget. À elles seules, par exemple, les contributions aux régimes de retraite augmentent de plus de 50 M\$. Par ailleurs, la hausse de la contribution à la Société de transport de Montréal explique 14 M\$ de l'augmentation budgétaire annuelle. De plus, des choix stratégiques ont pour effet de hausser le budget. D'une part, une somme de 25 M\$ sera investie dans la réhabilitation du réseau de production et de distribution de l'eau. D'autre part, des crédits de 15 M\$ sont prévus pour les projets du Sommet de Montréal, le fonds de développement et le fonds de péréquation.

Enfin, la croissance naturelle des dépenses explique 70 M\$ de la hausse totale du budget. Cette croissance se situe tout près du niveau prévu de l'inflation, soit environ 2 %.

À la suite du désengagement du gouvernement du Québec relativement au contrat de ville, le budget de 2004 tient compte d'un manque à gagner de l'ordre de 35 M\$. En effet, la Ville de Montréal anticipe un revenu de 20 M\$ du gouvernement, alors qu'un montant d'environ 55 M\$ était initialement prévu. Ce manque à gagner, combiné au fait que les revenus municipaux proviennent essentiellement de l'impôt foncier, limite la marge de manœuvre budgétaire.

Nonobstant ce contexte particulier, le budget de 2004 reflète les valeurs adoptées par l'administration dans son plan d'affaires, particulièrement en ce qui a trait au respect de l'environnement, au règlement de problèmes historiques et à la protection du patrimoine pour les générations futures.

Les réalisations de 2003

En 2003, des progrès certains ont été faits dans la mise en place de la nouvelle ville. Plusieurs projets résultant du Sommet de Montréal, qui a eu ses assises en 2002, ont vu le jour ou sont sur le point de démarrer. Parmi ceux-ci, on trouve notamment la Société du Havre de Montréal, le quartier des spectacles et la place des Festivals.

Une entente essentielle a été partiellement conclue, en janvier 2003, avec le gouvernement du Québec, le contrat de ville. Ce contrat, dûment négocié, comporte des engagements financiers qui sont essentiels pour permettre à Montréal de se donner les outils nécessaires à son développement, autant dans les domaines de la culture, du logement, des infrastructures et du transport que dans les autres sphères de la vie des citoyens.

D'autres dossiers ont monopolisé beaucoup d'attention et d'énergie en 2003. Il s'agit notamment : de la négociation et du règlement des conventions de travail de certains groupes d'employés municipaux; du dépôt du rôle triennal d'évaluation; de la préparation et de la présentation, devant la Commission de l'aménagement du territoire à Québec, du mémoire de la Ville de Montréal sur le « Projet de loi concernant la consultation des citoyens sur la réorganisation territoriale de certaines municipalités » (projet de loi 9); du refinancement des déficits actuariels initiaux des régimes de retraite des employés de l'ancienne Ville de Montréal, ainsi que de l'ébauche et de la mise en place des bases du nouveau modèle organisationnel de la Ville.

Le budget des investissements du Programme triennal d'immobilisations pour 2003 s'élevait à 556,3 M\$. Ces investissements ont permis de réaliser des projets sur tout le territoire. Plusieurs quartiers de l'île ont ainsi vu naître des projets qui n'auraient pu se réaliser sans une vision commune de la réalité montréalaise. Parmi les projets d'envergure, mentionnons le collecteur Charles-Renard, le bassin de rétention Rhéaume, le rond-point de l'Acadie, la réfection de l'autoroute Décarie, etc. Bien d'autres projets ont aussi été amorcés en 2003, tels l'aménagement du Quartier international et la construction du chapiteau de la Cité des arts du cirque.

Dépenses, revenus et affectations

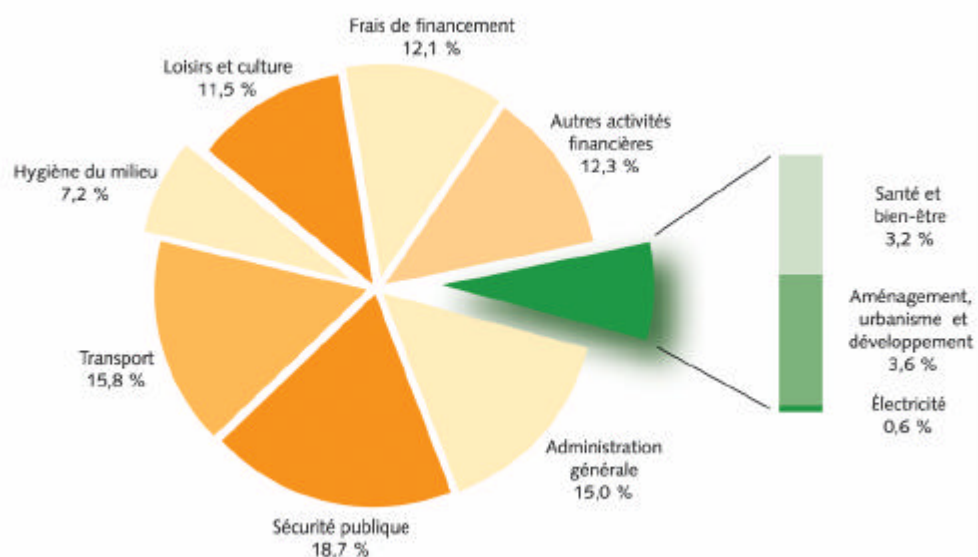
Les dépenses de la Ville de Montréal sont consolidées dans un seul fonds, le fonds général. Les dépenses et les revenus de 2004 se répartissent selon les fonctions définies par le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir.

Les dépenses

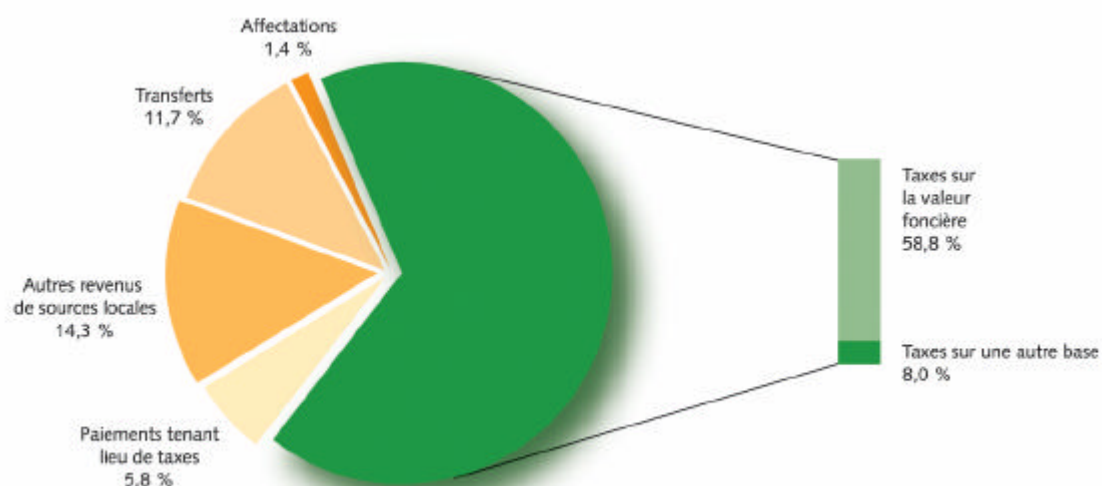
Les dépenses de la fonction Sécurité publique comprennent principalement le Service de police et celui de la protection contre les incendies. Ces dépenses comptent pour 18,7 % du budget et se divisent environ en deux tiers pour la police et un tiers pour la sécurité incendie.

L'année 2004 marque le cinquième anniversaire de la mise en place de la police de quartier. C'est l'occasion d'en faire le bilan et de mettre en œuvre, dans l'optique d'améliorer le service aux citoyens, les changements qui s'imposent. En ce qui a trait au volet protection contre les incendies, l'intégration des services à la grandeur de l'île se poursuit ainsi que l'intensification des interventions de prévention. Si les crédits le permettent, des efforts seront déployés pour que les pompiers agissent, sur l'ensemble du territoire, à titre de premiers répondants sur les lieux d'un accident ou d'un sinistre. Au cours de 2003, la Ville de Montréal a signé, pour une période de cinq ans se terminant en 2006, des conventions collectives avec la Fraternité des policiers et l'Association des pompiers.

Graphique 1
Dépenses par fonctions



Graphique 2
Revenus et affectations



Une partie importante des crédits liés à la fonction Transport est versée sous la forme de contributions à deux organismes, la Société de transport de Montréal (STM) et l'Agence métropolitaine de transport (AMT).

En 2004, la contribution à la STM s'élève à 263 M\$, en hausse de 14 M\$, ce qui représente une augmentation de 5,6 %. Malgré cette hausse, la STM doit augmenter ses tarifs de 10 % en moyenne, sans pour autant résoudre complètement ses problèmes financiers.

La contribution de la Ville à l'AMT est également en forte croissance, soit une hausse de 6,7 %. Les tarifs de l'AMT seront également revus à la hausse au cours de 2004. La problématique du financement des transports en commun dans la région de Montréal, qui perdure depuis plusieurs années, demeure un enjeu important. Les pressions financières, qui s'exerceront au cours des prochaines années sur les municipalités et les usagers, exigent une stratégie globale de la part du gouvernement afin d'assurer un cadre financier stable à cette activité stratégique.

Les travaux amorcés dans la foulée du Sommet de Montréal se poursuivent en 2004. Mis à part le Programme triennal d'immobilisations, dont les investissements sont grandement influencés par les priorités du Sommet, une somme de 5 M\$ sera allouée en cours d'année aux divers projets qui seront retenus.

C'est en 2004 que se fera le dépôt d'une version préliminaire du plan intégré d'urbanisme de la Ville de Montréal, élaboré sous le thème « Montréal au premier plan ». Une consultation publique, menée par l'Office de consultation publique de Montréal, aura lieu à la suite de ce dépôt. Des crédits budgétaires de 2,8 M\$ sont prévus à cet effet.

Sur le plan culturel, Montréal verse une contribution de 4 M\$ au Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, ainsi qu'un montant de 9,5 M\$, en hausse de 500,0 \$, au Conseil des arts. Ces sommes permettent de soutenir les créateurs et de diffuser la culture.

Pour ce qui est de la protection de l'environnement, plusieurs mesures sont mises en place afin de protéger et de réhabiliter les infrastructures. De nombreuses actions témoignent de la volonté de l'administration de mettre de l'avant les principes du développement durable. Ainsi, la Ville déposera en 2004 son plan de traitement des matières résiduelles. Dans le contexte de la future réglementation favorisant la réduction de l'usage des pesticides sur l'ensemble du territoire, Montréal consacrera 1,6 M\$ pendant trois années consécutives pour un total de 4,8 M\$. Une somme de 1 M\$ sera investie afin de soutenir la mise en œuvre de la future *politique de protection des milieux naturels*. De plus, un investissement de 12 M\$ est prévu pour l'acquisition ou la protection d'espaces naturels.

À ces crédits budgétaires, s'ajoutent 25 M\$ qui permettront à la Ville d'amorcer le rattrapage des retards d'investissement en ce qui a trait au réseau de production et de distribution de l'eau. Dans le même esprit, il est à noter que près de 75 % des investissements du Programme triennal d'immobilisations sont consacrés à la remise en état ou à l'amélioration des infrastructures existantes.

Les crédits associés à la fonction Santé et bien-être, qui représentent 3,2 % du budget, vont à l'inspection des aliments, au logement social ainsi qu'à la sécurité du revenu. À ce sujet, la Ville finalise une nouvelle entente de cinq ans, soit de 2004 à 2009 inclusivement, avec le gouvernement du Québec relativement à la gestion des programmes de la sécurité du revenu sur le territoire de l'ancienne Ville de Montréal.

Pour leur part, les dépenses associées au logement social et à la rénovation urbaine sont en croissance. La pénurie actuelle de logements locatifs à Montréal fait que plusieurs ménages montréalais ont de la difficulté à se loger, particulièrement les ménages à revenu faible ou modéré.

La Ville s'est engagée, en vertu du programme de Logement abordable Québec, à livrer 5 000 unités de logements locatifs d'ici la fin de 2005. En parallèle, des interventions sur l'ensemble du parc de logements montréalais sont menées. D'une part, ces interventions consistent à augmenter l'offre d'unités, en créant 5 000 nouveaux logements locatifs privés ou offerts en accession à la propriété, d'ici deux ans. D'autre part, des crédits supplémentaires de 6,8 M\$ sont consacrés au programme de revitalisation des quartiers centraux, permettant ainsi de maintenir la qualité des logements.

Les revenus - les taxes

Les taxes prélevées par la Ville combent plus des deux tiers des besoins financiers municipaux aux fins du présent exercice budgétaire. Cette année encore, la principale source de revenus de la Ville demeure la taxe foncière générale. Estimés à 2 249,3 M\$, les taxes représentent une partie importante de l'ensemble des revenus de la Ville. Ils sont en hausse de 110 M\$, soit de 5,2 % par rapport au budget de 2003. Cette croissance est attribuable, entre autres, à la bonne performance du marché immobilier qui accroît l'assiette fiscale de façon importante.

La fiscalité de 2004 étant soumise au contexte financier décrit précédemment, il s'ensuit que les taux de la taxe foncière ont été établis de manière à atteindre l'équilibre budgétaire. Enfin, la fiscalité montréalaise de 2004 se caractérise par l'entrée en vigueur d'un nouveau rôle triennal d'évaluation foncière et par la poursuite du processus d'harmonisation débuté au moment de la constitution de l'actuelle Ville de Montréal, le 1^{er} janvier 2002.

L'harmonisation des régimes d'imposition et des niveaux de taxation des divers secteurs de la Ville de Montréal devra être complétée d'ici à la fin de 2011. L'administration municipale souhaite atteindre graduellement cet objectif, le plafonnement de l'augmentation du fardeau fiscal étant de 5 % pour une troisième année consécutive. Il est toutefois important de préciser que les charges fiscales imposées pour répondre aux nouveaux besoins financiers de la Ville sont réparties uniformément entre tous les contribuables.

Le nouveau rôle triennal modifie de manière importante la base de taxation foncière. En raison des fortes variations de valeurs entre les catégories d'immeubles, d'une part, et entre les secteurs de la Ville, d'autre part, il fallait mettre en place des mesures fiscales pour atténuer les effets du nouveau rôle. Le nouveau rôle d'évaluation foncière aurait pu, en effet, constituer une source de déplacements fiscaux non désirés et donner lieu à des hausses importantes de taxes foncières ou inversement à des baisses relativement brusques.

Dans le but de réduire de telles variations d'un compte de taxes à l'autre, l'administration municipale a adopté deux mesures fiscales : l'étalement de la variation des valeurs, d'une part, et l'imposition d'une taxe foncière à taux variés, d'autre part. Quant à cette dernière mesure, il faut préciser que les taux varient selon quatre catégories d'immeubles : 1) les immeubles non résidentiels, 2) les immeubles de six logements ou plus, 3) les terrains vagues; 4) la catégorie résiduelle, qui comprend tout autre immeuble et se compose majoritairement des immeubles résidentiels de cinq logements ou moins.

Les taux de la taxe foncière générale en vigueur durant l'exercice financier de 2004 sont présentés dans le tableau qui suit. La taxe foncière générale constitue l'élément principal de la taxation. Cependant, d'autres taxes et tarifs sont appliqués. Pour plus d'information, le lecteur peut consulter la section Fiscalité dans le présent document.

Tableau 1
Taux de la taxe foncière générale de 2004 dans les divers secteurs¹

Secteur	Catégories de la taxe foncière générale			
	Résiduelle ²	Six logements ou plus	Non résidentielle	Terrains vagues ³
Anjou ⁴	1,6154	1,6352	4,7318	3,2308
Baie-D'Urfé	1,0083	s.o.	3,3585	2,0166
Beaconsfield	1,3839	1,2674	3,8050	2,7678
Côte-Saint-Luc	1,5390	1,6428	5,4985	3,0780
Dollard-Des Ormeaux	1,4587	1,3915	4,3965	2,9174
Dorval	1,5370	1,6113	4,2569	3,0740
Hampstead	1,7460	1,6604	s.o.	3,4920
Kirkland	1,3326	1,3655	4,0482	2,6652
Lachine	1,3487	1,1850	4,4744	2,6974
LaSalle	1,4757	1,3666	4,1835	2,9514
L'Île-Bizard	1,3593	1,2586	3,8321	2,7186
L'Île-Dorval	3,3242	s.o.	s.o.	5,3187
Montréal	1,8032	1,9917	4,0547	3,6064
Montréal-Est	1,4688	1,5343	4,3944	2,9376
Montréal-Nord	1,5357	1,6578	4,8394	2,4571
Montréal-Ouest	1,8430	1,7370	4,5908	2,9488
Mont-Royal	1,2324	1,2570	3,9282	2,4648
Outremont	1,3857	1,3237	4,3517	2,2171
Pierrefonds	1,6537	1,5608	4,8803	3,3074
Pointe-Claire	1,4708	1,5000	4,3827	2,9416
Roxboro	1,5035	1,4299	4,3016	3,0070
Sainte-Anne-de-Bellevue	1,4157	1,3260	4,1835	2,8314
Sainte-Genève	1,3257	1,2255	4,2961	2,6514
Saint-Laurent	1,3902	1,4278	3,7836	2,7804
Saint-Léonard	1,5767	1,5517	4,6003	3,1534
Senneville	1,0781	s.o.	2,9657	1,7250
Verdun ⁵	1,3306	1,2747	5,1035	2,1290
Westmount	1,2615	1,5057	4,2614	2,0184

¹ Tous les taux fonciers sont exprimés en dollars par 100 \$ d'évaluation.

² La catégorie résiduelle inclut les immeubles résidentiels de cinq logements ou moins ainsi que les terrains non compris dans la catégorie des terrains vagues.

³ Le taux de la catégorie des terrains vagues est équivalent à deux fois le taux de la catégorie résiduelle, sauf dans le cas de sept secteurs : L'Île-Dorval, Montréal-Nord, Montréal-Ouest, Outremont, Senneville, Verdun et Westmount. Pour ces derniers, les taux sont introduits de façon graduelle depuis 2002.

⁴ S'ajoute au taux foncier général d'Anjou, une taxe de 0,0994 \$ par 100 \$ d'évaluation sur la valeur des terrains seulement et servant à payer des travaux municipaux.

⁵ Au taux foncier général de Verdun, s'ajoute une taxe servant à payer des travaux municipaux, distincte pour l'Île-des-Sœurs et le reste du secteur (terre ferme) : Île-des-Sœurs, 0,2826 \$ par 100 \$ d'évaluation; Terre ferme, 0,4182 \$ par 100 \$ d'évaluation.

Par ailleurs, des revenus de 25 M\$ additionnels sont prélevés au moyen de la nouvelle taxe destinée à l'amélioration du service d'eau. Ces revenus, entièrement consacrés à la gestion municipale de l'eau, permettent à la Ville d'entreprendre, dès cette année, la mise aux normes de ses infrastructures et de poursuivre des études de consommation en vue d'introduire un mode de financement du service de l'eau harmonisé, à l'échelle de la nouvelle Ville.

Variation des charges fiscales

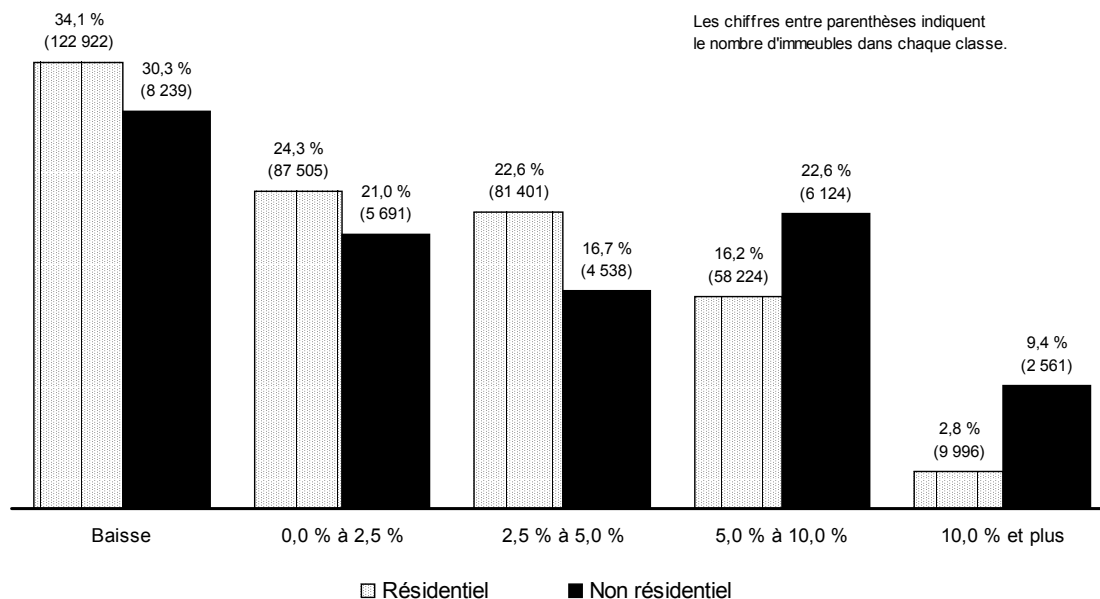
La nouvelle contribution destinée à l'amélioration du service d'eau et l'augmentation des revenus provenant de la taxe foncière générale se traduisent par une hausse moyenne des charges fiscales des immeubles résidentiels de 1,8 %, par rapport au budget de 2003. Pour leur part, les immeubles non résidentiels subissent une augmentation de 3,9 %. Globalement, l'augmentation des charges fiscales s'établit donc à 2,9 %.

Compte tenu de l'entrée en vigueur du nouveau rôle triennal d'évaluation foncière et des paramètres fiscaux retenus par l'administration municipale pour 2004, la variation des charges fiscales diffère d'un immeuble à l'autre.

Près de 123 000 immeubles résidentiels, ou 34,1 % des contribuables résidentiels, bénéficient d'une baisse des charges fiscales en 2004. Parmi les immeubles qui subissent des hausses, 24,3 % ont des augmentations qui s'échelonnent entre 0 % et 2,5 %. Enfin, moins d'un immeuble résidentiel sur cinq a une hausse de charges fiscales supérieure à 5 %.

Du côté des immeubles non résidentiels, les variations sont réparties plus également. En effet, on dénombre plus de 8 200 immeubles non résidentiels, ou 30,3 %, qui enregistrent une baisse de charges en 2004, tandis que 37,7 % connaissent des hausses qui s'échelonnent entre 0 % et 5 %. Pour 32 % des immeubles non résidentiels, les charges augmentent de 5 % ou plus, principalement en raison de l'introduction du nouveau rôle d'évaluation foncière.

Ce résultat montre la diversité des immeubles non résidentiels, pour qui la variation des valeurs foncières est parfois très différente, notamment entre les immeubles industriels, les édifices de bureaux, les petits commerces, les centres commerciaux et le secteur hôtelier. Il importe de souligner que les variations de charges fiscales les plus importantes, soit celles de plus de 10 %, sont essentiellement attribuables à la croissance des valeurs foncières dans le nouveau rôle d'évaluation.

Graphique 3**Variation des charges fiscales des immeubles résidentiels et non résidentiels****Paiements tenant lieu de taxes**

Les immeubles gouvernementaux sont exempts de taxes proprement dites. Cependant, ils versent des compensations qui tiennent lieu de taxes. Les principaux éléments qui justifient la croissance de ce type de revenus sont, d'une part, une estimation d'ajout net au rôle d'une valeur foncière de 227 M\$ et, d'autre part, une révision des taux de compensation pour les immeubles des réseaux de la santé et de l'éducation qui ajoute, en 2004, un montant de 5 M\$. La révision des taux a été convenue entre les municipalités et le gouvernement du Québec dans l'Entente financière et fiscale, aussi nommée « *Pacte fiscal* », conclue en juin 2000.

Autres revenus

Les autres revenus de sources locales totalisent 554,7 M\$, une augmentation de 2,5 M\$ ou 0,5 % par rapport au budget de 2003.

Cette source de revenus comprend notamment les tarifs pour l'utilisation de biens ou de services, les amendes, les pénalités et les droits sur les mutations immobilières.

Parmi les sources locales de revenus, on remarque une forte croissance des droits sur les mutations immobilières. Cette augmentation résulte de la montée de la valeur marchande des immeubles, base d'imposition des droits de mutation, et de l'augmentation du nombre de mutations. Par ailleurs, les revenus d'intérêt sont en baisse, conséquence de la faiblesse des taux d'intérêt actuellement en vigueur sur les marchés financiers.

Plan budgétaire

Les revenus de transferts totalisent 451 M\$. Ce type de revenus, en provenance des gouvernements pour l'essentiel, est globalement en hausse, mais affiche une diminution importante en ce qui touche les revenus associés au contrat de ville. Ces derniers s'élevaient à 35 M\$ en 2003, alors qu'ils ne sont plus que de 20 M\$ en 2004. La Ville anticipait des revenus de 55 M\$. Un tel manque à gagner exerce une pression importante sur les finances de la Ville.

Affectations

Une partie de l'écart entre le total des revenus et celui des dépenses est compensée par le recours aux affectations de surplus et aux réserves financières. En 2004, ce montant est de 55,2 M\$, dont 15 M\$ proviennent d'une réserve de 30 M\$ constituée en 2001 par la Ville de Montréal pour faire face à la croissance des contributions reliées aux déficits actuariels de l'ancien Montréal.

Répartition du dollar budgétaire

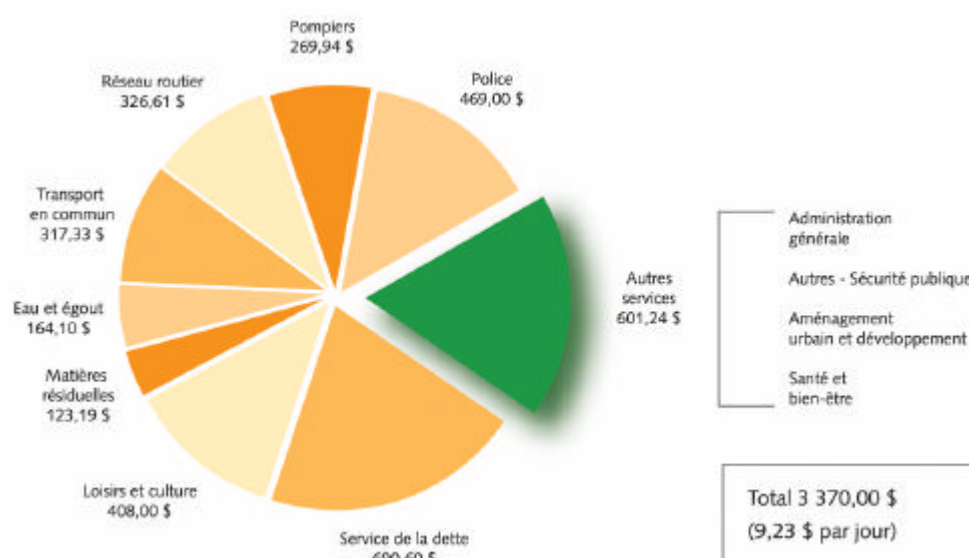
Comment l'argent qui est reçu du contribuable est-il dépensé par l'administration municipale ? Afin de permettre au citoyen de savoir comment son argent est utilisé, le graphique suivant illustre comment les taxes foncières perçues pour une propriété d'une valeur de 200 000 \$, soit 3 370 \$ en moyenne, sont utilisées.

Sur ces 3 370 \$ de taxes, un montant de 691 \$ est immédiatement affecté au service de la dette publique montréalaise et un autre de 739 \$, aux activités de la sécurité publique (police et pompiers), soit l'équivalent de 2,02 \$ par jour. Les activités culturelles municipales et de loisirs requerront 408 \$ (1,12 \$ par jour), principalement pour les bibliothèques publiques; puis, les activités liées à l'hygiène du milieu (matières résiduelles, eau et égout) accaparent 287 \$ (ou 0,79 \$ par jour). Enfin, les autres activités municipales, telles que l'administration générale, le transport en commun, le réseau routier et la santé et le bien-être, se partagent 1 246 \$.

Graphique 4

Répartition des taxes versées pour une propriété de 200 000 \$ (soit environ 3 370 \$ en moyenne)

À quoi servent vos taxes ?

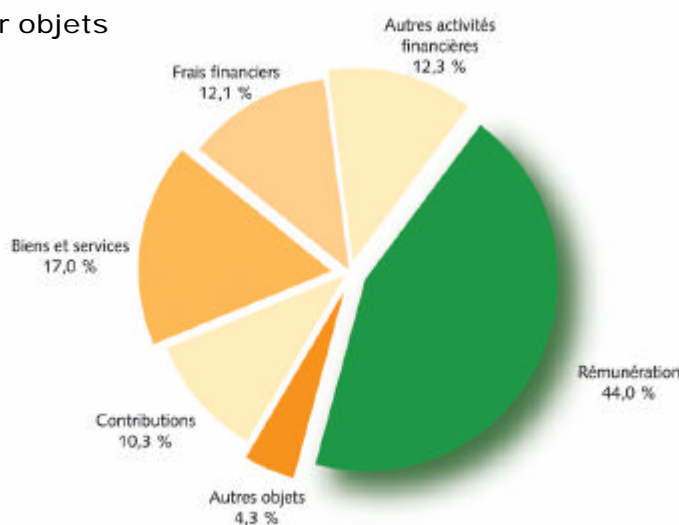


Dépenses par objets

Les crédits qui sont associés à la rémunération globale représentent 44 % des dépenses. Ces crédits sont répartis entre la rémunération et les cotisations de l'employeur.

Le budget prévoit l'impact des conventions collectives que la Ville de Montréal a signées en 2003 avec deux groupes d'employés, soit les policiers et les pompiers. Par ailleurs, dans le cas des autres groupes d'employés, le budget prend en compte les sommes nécessaires pour respecter le cadre financier de règlement des conventions collectives qui a été établi par l'administration. Ce cadre établit le coût à 11,7 % sur cinq ans. En somme, la Ville entend assurer la stabilité dans ses relations de travail et de réaliser l'harmonisation de nombreuses conventions collectives.

Graphique 5
Dépenses par objets



En 2004, la Ville de Montréal doit reprendre ses contributions aux régimes de retraite des employés de l'ancienne Communauté urbaine de Montréal, à l'exception de celui des policiers, et de ceux des employés de certaines anciennes municipalités. Elle doit également incorporer la croissance de la contribution pour les déficits actuariels initiaux¹ de l'ancienne Ville de Montréal pour les employés pompiers et cols bleus. Pour les autres groupes, la stratégie de refinancement des déficits actuariels initiaux a entraîné une baisse de la rémunération liée au transfert vers les frais de financement. De plus, de nouveaux déficits ont été constatés à la suite de l'évaluation actuarielle en date du 31 décembre 2001². Ces éléments exercent une pression importante sur le niveau des contributions de l'employeur.

Enfin, la hausse des frais associés aux assurances collectives pour près de 10 M\$ contribue également à la croissance de la rémunération.

Au total, les dépenses liées aux frais de financement et au remboursement de la dette à long terme se chiffrent à 875 913,2 \$. En 2004, les frais de financement sont en hausse, principalement en raison de la mise en œuvre de la stratégie de refinancement³ du déficit actuariel initial de l'ancienne Ville de Montréal. Par ailleurs, les frais de financement sont en baisse en raison de la réduction des taux d'intérêt ainsi que du report d'une partie du financement des immobilisations pour les années 2002 et 2003. Aux activités d'investissement, à la rubrique Transfert aux activités d'investissement, les dépenses sont de 69,5 M\$. Cet apport en provenance du budget de fonctionnement permet de réduire d'autant le recours à des emprunts à long terme.

¹ Pour obtenir plus d'information sur le sujet, voir le tome IV du budget, intitulé *Cahier d'information complémentaire*. Il est à noter que les déficits actuariels initiaux des employés cols bleus et pompiers ne font pas partie de la stratégie de refinancement des déficits mise en œuvre en 2003 par la Ville de Montréal.

² Pour obtenir davantage d'information à ce sujet, consulter le texte sur « L'évaluation actuarielle en date du 31 décembre 2001 » dans le présent document.

³ Pour obtenir davantage d'information à ce sujet, consulter le tome IV du budget, intitulé *Cahier d'information complémentaire*.

C'est à cette rubrique que l'on trouve, en 2004, la somme de 25 M\$ affectée à la création du fonds dédié à la gestion de l'eau.

Programme triennal d'immobilisations en bref

Les investissements prévus au Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2004-2006 de la Ville de Montréal s'élèvent à 1 674,9 M\$, en hausse de 5,4 % par rapport à l'an passé. Il faut noter que malgré cette hausse, les emprunts à la charge de la Ville augmenteront de moins de 1 % par rapport au PTI de 2003-2005.

Pour 2004, les investissements se chiffrent à 592,4 M\$. Ils serviront principalement à la réhabilitation et à l'accroissement des éléments de l'actif dans les fonctions Transport, Hygiène du milieu et Loisirs et culture. De ce montant, des emprunts de 373,1 M\$ seront à la charge des Montréalais.

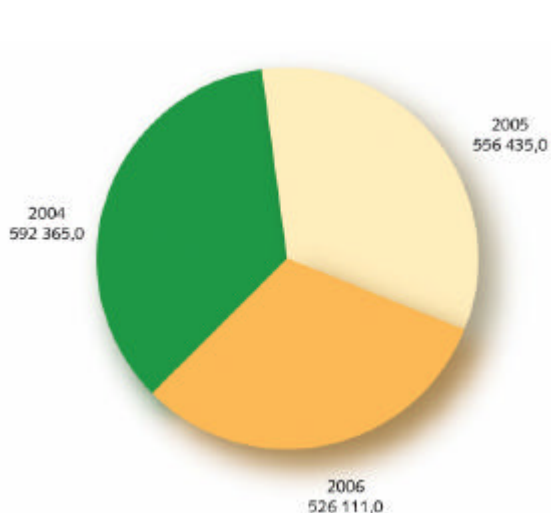
L'année 2004 marque la poursuite des travaux entrepris dans la foulée du Sommet de Montréal. Parmi ces projets, on compte notamment :

- le Quartier international et le Quartier des spectacles, dans l'arrondissement de Ville-Marie (22,1 M\$);
- la construction d'un centre sociocommunautaire dans l'arrondissement de Montréal-Nord (7,3 M\$);
- la mise en valeur des terrains des anciennes usines Angus et la modernisation du centre communautaire Père-Marquette, dans l'arrondissement de Rosemont–La Petite-Patrie (7,5 M\$).

En 2004, un fonds spécialement dédié à la réhabilitation des infrastructures liées à la gestion de l'eau a été créé afin d'amorcer un rattrapage dans ce secteur. Le fonds n'aura aucun impact sur l'endettement de la Ville, les crédits à cette fin (25 M\$) étant prévus au budget de fonctionnement. De plus, une orientation a été donnée à l'effet de réserver une partie du PTI à la réhabilitation des réseaux d'aqueduc et d'égout. Dans ce secteur, l'investissement total s'élève à 139,9 M\$ en 2004.

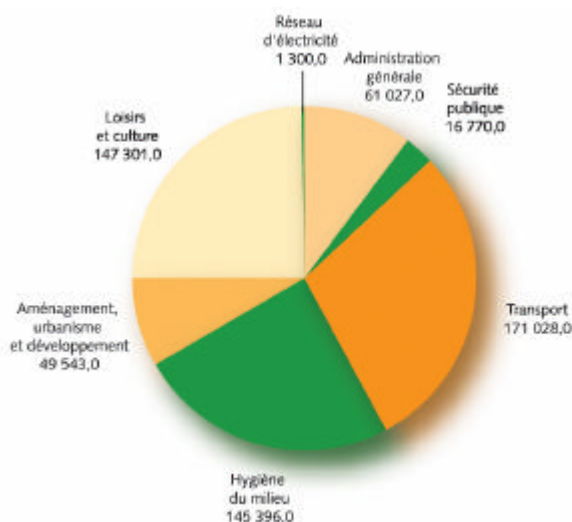
Graphique 6
Investissements annuels de 2004 à 2006

(en milliers de dollars)



Graphique 7
Investissements de 2004 par fonctions municipales

(en milliers de dollars)



Parmi les principaux projets du PTI, on trouve les travaux inscrits au programme de réfection des structures routières (26,9 M\$) et au programme de modification et de construction de conduits souterrains (39,9 M\$). Parmi les projets de l'administration municipale, on trouve également le programme d'acquisition d'espaces naturels (12 M\$) qui s'inscrit dans la future politique des milieux naturels.

Impact sur le budget de fonctionnement

L'impact des dépenses du Programme triennal d'immobilisation sur le budget de fonctionnement se manifeste généralement dans les activités d'exploitation et de fonctionnement, d'une part, et sur les frais de financement, d'autre part. Les conséquences budgétaires s'élèvent à près de 1 % du PTI global, nonobstant l'impact sur le service de la dette.

Sommaire de l'effectif

L'effectif global de la Ville de Montréal est demeuré stable depuis que celle-ci a vu le jour. En 2004, il s'élève à 23 322,4 années-personnes. On note une diminution de l'effectif affecté à la gestion des programmes de la Sécurité du revenu, suite à la réduction du volume de dossiers. Certains groupes de cols bleus ont également été réduits, en prévision d'une réorganisation en 2004. Ces diminutions sont compensées par une hausse pratiquement équivalente de l'effectif en arrondissement.

Tableau 2

Effectif par catégories d'emplois pour 2004, comparatif 2002 et 2003

(nombre d'années-personnes)

Catégories d'emplois	Comparatif 2002	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Élus	105,0	105,0	105,0	-
Employés				
Cadres et contremaîtres	2 085,5	2 189,5	2 232,6	2,0
Professionnels et cols blancs	8 637,5	8 875,9	8 900,2	0,3
Cols bleus	5 625,2	5 595,2	5 530,9	(1,1)
Policiers	4 101,5	4 040,3	4 044,5	0,1
Pompiers	2 330,8	2 316,5	2 283,8	(1,4)
Préposés aux traverses d'écoliers	229,0	228,1	225,4	(1,2)
Total des employés	23 009,5	23 245,5	23 217,4	(0,1)
Total	23 114,5	23 350,5	23 322,4	(0,1)

Tableau 3

Effectif en 2004, comparatif 2002 et 2003 selon le statut du poste

(nombre d'années-personnes)

	Comparatif 2002 ¹	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Permanents	20 381,8	20 655,7	20 753,9	0,5
Non permanents	2 732,7	2 694,8	2 568,5	(4,7)
Total	23 114,5	23 350,5	23 322,4	(0,1)

¹ Estimé.

Le nombre de postes non permanents est en baisse de 126,3 années-personnes par rapport au budget de 2003. Certains rajustements ont été effectués par les arrondissements, ce qui a eu pour conséquence de convertir l'équivalent d'environ 100,0 années-personnes en postes permanents.

LES FAITS SAILLANTS

En 2004, le budget de fonctionnement de la Ville de Montréal est de 3 869 908,0 \$, en hausse de 5,1 % par rapport à celui de 2003.

Cette hausse s'explique principalement par :

1) une hausse de contribution de 14 M\$ à la STM, 2) un investissement de 25 M\$ dans les infrastructures de l'eau à même le budget de fonctionnement, 3) une croissance de plus de 50 M\$ des contributions aux régimes de retraite. Le refinancement du déficit actuariel initial des régimes de retraite des employés de l'ancienne Ville de Montréal permettra, à terme, de faire économiser 1,1 milliard de dollars aux contribuables de l'ex-Montréal.

En 2004, la Ville injecte 5 M\$ dans la réalisation de projets issus du Sommet de Montréal, 5 M\$ dans le fonds de péréquation et 5 M\$ dans le fonds des incitatifs au développement.

L'effectif global de la Ville de Montréal est demeuré stable depuis que celle-ci a vu le jour. En 2004, cet effectif s'élève à 23 322,4 années-personnes.

Conformément au contrat de ville, un revenu de 55 M\$ était attendu de la part du gouvernement du Québec. Or, seulement 20 M\$ sont anticipés, ce qui entraîne un manque à gagner de 35 M\$.

Taxation

Une taxe distincte, dont les revenus de 25 M\$ seront consacrés à la remise en état des infrastructures du réseau d'eau, sera prélevée en 2004 afin de léguer aux

générations futures un patrimoine en meilleur état que celui dont nous avons hérité.

La fiscalité montréalaise de 2004 se caractérise par l'entrée en vigueur d'un nouveau rôle triennal d'évaluation foncière. La valeur foncière totale des 411 550 immeubles du territoire atteint un niveau record de 129 milliards de dollars, en hausse de 29 % par rapport au rôle précédent.

La Ville adopte deux mesures concrètes afin d'atténuer l'impact résultant de l'entrée en vigueur du nouveau rôle d'évaluation foncière : l'étalement sur trois ans de la variation des valeurs et l'imposition d'une taxe foncière à des taux qui varient selon quatre catégories d'immeubles.

L'augmentation moyenne des charges fiscales globales est de 2,9 %. La hausse moyenne des charges fiscales associées aux immeubles résidentiels est de 1,8 %. Le tiers des propriétaires de cette catégorie d'immeubles bénéficieront effectivement d'une baisse de leur compte de taxes en 2004, alors que moins d'un immeuble résidentiel sur cinq enregistre une hausse de charges fiscales supérieure à 5 %.

La hausse moyenne des charges fiscales touchant les immeubles non résidentiels est de 3,9 %. Le tiers de ces immeubles enregistrent une baisse de charges fiscales en 2004, tandis que pour un autre tiers, les charges fiscales augmentent de 5 % ou plus, en raison notamment de l'indexation des valeurs inscrites au nouveau rôle d'évaluation foncière.

Dépenses de fonctionnement

Le budget prend en compte les sommes nécessaires au règlement des conventions collectives dans le respect du cadre financier établi par l'administration, qui prévoit une hausse de 11,7 % sur cinq ans.

Un investissement de 25 M\$ payé au comptant permettra à la Ville d'amorcer la remise en état des infrastructures du réseau de production et de distribution de l'eau.

La contribution à la STM s'accroît de 5,6 %, ce qui représente une augmentation de 14 M\$ et porte le total à 263 M\$, soit 26,3 cents par tranche de 100 \$ d'évaluation foncière.

L'année 2004 sera marquée par l'adoption du premier véritable plan d'urbanisme qui s'appliquera à l'ensemble du territoire de l'île. Une somme de 2,8 M\$ est prévue afin de mener des consultations à cet effet.

Montréal consacrera 1,6 M\$ pendant trois années consécutives à la réduction de l'usage des pesticides sur l'ensemble du territoire, pour un total de 4,8 M\$.

Programme triennal d'immobilisations

Les investissements prévus au programme triennal d'immobilisations 2004-2006 de la Ville de Montréal s'élèvent à 1 674,9 M\$, en hausse de 5,4 % par rapport au programme antérieur.

Pour 2004, les investissements se chiffrent à 592,4 M\$. De ce montant, des emprunts de 373,1 M\$ sont à la charge des Montréalais.

Près de 75 % des dépenses du programme triennal d'immobilisations serviront à la protection ou à l'amélioration des infrastructures.

Un investissement de 12 M\$ est prévu en 2004 pour l'acquisition ou la protection d'espaces naturels.

Des investissements de 139,9 M\$ seront consacrés en 2004 à la réhabilitation des installations de traitement de l'eau ainsi que des réseaux d'aqueduc et d'égout.

Dette

La dette de la Ville de Montréal demeure stable, même en investissant 592,4 M\$ dès 2004 dans la protection et le développement des infrastructures.

En 2003, la firme Moody's a revu à la hausse la perspective associée à la cote de crédit de la Ville, celle-ci passant de « A2 stable » à « A2 positive ».

La Ville s'est engagée dans une démarche de transparence auprès de ses citoyens. L'information financière municipale est publique et accessible. Ainsi, tous peuvent prendre part au débat.

CALENDRIER SCHÉMATIQUE

Un acteur important dans le processus budgétaire : le citoyen

Déposé en novembre, puis adopté en décembre avant d'entrer en vigueur le 1^{er} janvier, le budget annuel de la Ville de Montréal est le résultat d'un processus continu de planification et de préparation qui s'échelonne sur les dix premiers mois de l'année précédant l'exercice pour lequel il est préparé. Son élaboration implique nombre d'acteurs, qu'il s'agisse de décideurs politiques ou de personnel administratif. Le citoyen joue aussi un rôle important dans la mesure où, tout au long de l'année, il peut sensibiliser les élus à des besoins particuliers, que ce soit pendant les assemblées publiques des conseils d'arrondissement ou à celles du conseil municipal.

Le schéma qui suit montre les grandes étapes du processus politique ainsi que la place occupée par les principaux acteurs. Pour obtenir de l'information supplémentaire sur les acteurs politiques, le lecteur peut se référer au texte traitant de l'organisation démocratique de Montréal présenté dans ce document.



Parce qu'elle doit bien planifier la gestion des fonds publics, mais aussi par souci de transparence et d'efficacité, l'administration municipale a défini et adopté un cadre de gestion financière qui renferme les fondements de son action sur le plan de la gestion du budget et des finances municipales.

La première étape de l'élaboration du budget annuel consiste à déterminer l'ensemble des éléments qui auront un impact, tant sur les revenus que sur les dépenses, au cours des trois années subséquentes. Le résultat de cet exercice est appelé cadre financier triennal. Entre janvier et mars, le cadre financier fait l'objet de multiples révisions par le Service des finances. Son contenu est fréquemment porté à l'attention du comité exécutif, lequel valide les grandes stratégies budgétaires. Lorsque le comité exécutif a donné son aval au contenu du cadre financier, des cibles budgétaires sont établies pour chacune des unités d'affaires, cibles qui sont déterminées en fonction des projections de revenus et de dépenses. De façon à matérialiser les économies résultant de la création de la Ville et à contenir la croissance des dépenses, les cibles impliquent que la plupart des unités, qu'il s'agisse des arrondissements ou des services municipaux, effectuent des compressions ou des réaménagements budgétaires déterminés par l'administration.

Pour chacune des unités d'affaires de la Ville, la transmission des cibles budgétaires, à la mi-juin, marque le début des travaux de préparation du budget du prochain exercice. En parallèle, le Service des finances procède à une actualisation du cadre financier, cette fois en tenant compte du résultat des compressions budgétaires demandées aux diverses unités et des événements subséquents. Une synthèse du cadre financier peut être consultée dans le présent volume.

Au cours des mois d'août et de septembre, le conseil de chacun des 27 arrondissements est saisi du budget qui a été préparé par le personnel en arrondissement. Le mois de septembre marque également le début des travaux du groupe de travail et d'étude sur le budget. Composé du président du comité exécutif, du président de la Commission sur les finances, le capital humain et les services aux citoyens, du directeur du bureau du président du comité exécutif, du directeur général et de plusieurs fonctionnaires municipaux, le groupe de travail et d'étude sur le budget reçoit les représentants des arrondissements, des services municipaux et des autres unités. Ces sessions d'échanges et d'étude peuvent conduire à des modifications aux enveloppes budgétaires des unités. Les derniers détails sont ensuite apportés aux scénarios financiers qui serviront d'outils aux membres du comité exécutif pour prendre les décisions relatives à la taxation.

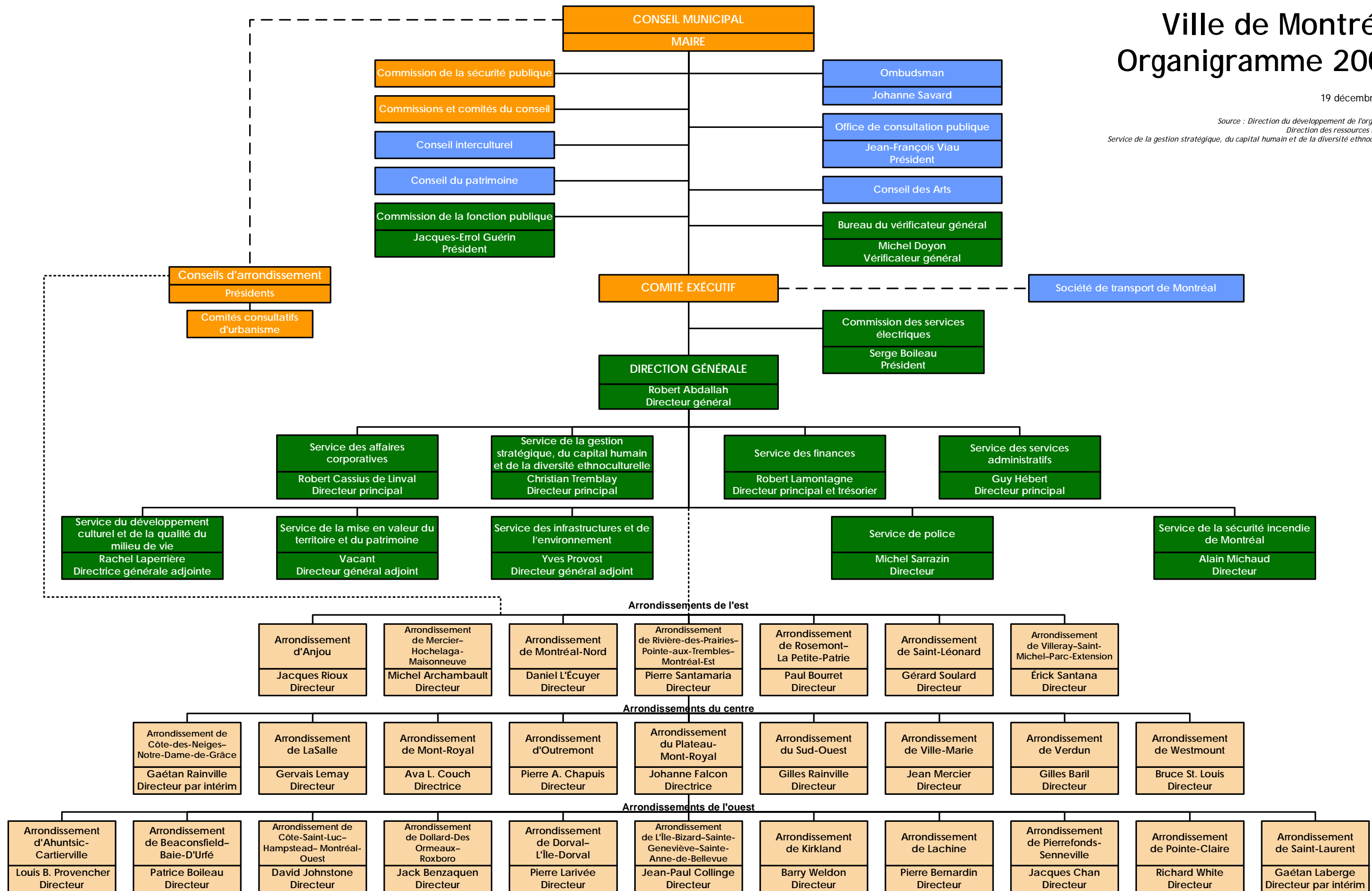
C'est donc au terme de ce processus que les derniers rajustements sont faits au budget en prévision de son dépôt, de son étude et de son adoption par le conseil municipal. À cette dernière étape, le budget des unités fait l'objet d'un examen de la part des membres de l'une ou l'autre des sept commissions permanentes du conseil. La Commission de la sécurité publique, pour sa part, examine le budget du Service de police. Toutes les assemblées des commissions étant publiques, les citoyens ont alors l'occasion de s'exprimer sur les objectifs prioritaires qui ont été déterminés par l'administration municipale. Les commissions font ensuite rapport au conseil.

Une fois les propositions entérinées, le budget est présenté, en novembre, au comité exécutif pour être approuvé. Puis, en décembre, il est adopté à l'occasion d'une séance spéciale du conseil municipal. Les dates et heures des assemblées des conseils d'arrondissement et du conseil municipal sont diffusées, entre autres, dans les hebdomadaires locaux et sur le site Internet de la Ville de Montréal. Pour obtenir une information détaillée sur les diverses étapes du processus budgétaire, le lecteur peut se référer à l'annexe 1 du plan budgétaire.

Ville de Montréal Organigramme 2004

19 décembre 2003

Source : Direction du développement de l'organisation
Direction des ressources humaines
Service de la gestion stratégique, du capital humain et de la diversité ethnoculturelle



Instances politiques
 Organismes
 Services municipaux
 Arrondissements

LE PLAN D'AFFAIRES

La Ville s'engage à offrir aux citoyens les meilleurs services au moindre coût, en donnant la plus grande autonomie possible aux arrondissements.

INTRODUCTION

Dans le contexte de sa réflexion sur le nouveau modèle organisationnel, la Ville de Montréal a formulé de façon officielle la mission, la vision et les valeurs sur lesquelles elle se fonde pour optimiser les services à la clientèle et gérer de façon saine, efficace et performante. Ses buts et ses enjeux à long terme traduisent ses orientations dans les diverses sphères d'activité et découlent des engagements pris à l'occasion du Sommet de Montréal. Le résultat de ces choix à la fois administratifs et politiques constitue la première étape du plan stratégique qui sera déposé en 2004.

La Ville de Montréal désire également implanter un nouveau style de partenariat. Ainsi, avec ses grands partenaires, elle veut s'employer à consolider ses actions de manière à bâtir collectivement une métropole qui aura sa place parmi les plus dynamiques villes d'Amérique et à faire reconnaître Montréal comme une ville agréable, solidaire et inclusive, où les notions de démocratie, de transparence et d'équité sont respectées.

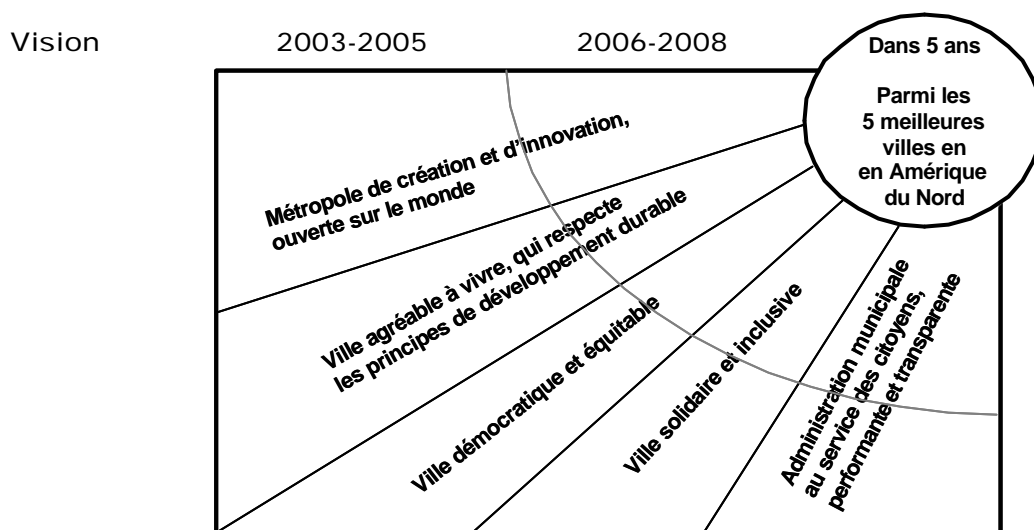
Afin de permettre la réalisation des divers projets mis de l'avant dans le plan d'affaires, et ce, dans un contexte de gestion saine et responsable, l'administration municipale s'est également donné un cadre de gestion budgétaire. Certains éléments de ce cadre sont traduits sous forme de politiques. Celles-ci comprennent des politiques ayant des incidences budgétaires, de même qu'une politique de gestion de la dette et les principales conventions comptables encadrant la confection du budget. Ces éléments contribueront à baliser la mise en œuvre des orientations municipales, dans le respect de la capacité de payer des citoyens. C'est d'ailleurs cette capacité de payer qui déterminera les priorités d'intervention et d'implantation des divers éléments du plan d'affaires qui suit.

LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS VÉHICULÉES : LES FONDATIONS DE L'ORGANISATION DES SERVICES AUX CITOYENS

Mission

La Ville et ses arrondissements, ses élus, son personnel, tous s'engagent :

- à offrir aux citoyens, aux visiteurs et aux entreprises des services de première qualité, au moindre coût;
- à promouvoir le caractère unique de Montréal et à réussir son développement.



Valeurs de l'organisation

En fonction de cette vision quinquennale et de sa mission, la Ville s'appuie sur un certain nombre de valeurs, dont :

- un service orienté vers le client;
- la reconnaissance de l'innovation;
- le respect de l'environnement;
- la transparence;
- la démocratie;
- le respect de la diversité;
- le respect et la responsabilisation de tous les employés;
- la protection de l'héritage des générations futures.

PRINCIPES À LA BASE DE L'ORGANISATION DES SERVICES AUX CITOYENS

La réalisation de cette vision s'appuie, entre autres, sur six principes directeurs. Dans son nouveau modèle organisationnel, la Ville met de l'avant les principes suivants :

- le conseil municipal a la responsabilité d'adopter les politiques d'ordre stratégique, incluant les normes qui en découlent;
- les services municipaux ont une portée et une responsabilité liées aux enjeux stratégiques de l'ensemble de la ville;
- le dédoublement des fonctions est à éliminer;
- les services de proximité sont de la responsabilité des arrondissements, et ces derniers sont autonomes dans leur gestion;
- les infrastructures, les équipements et les organismes utilisés localement sont de l'entière responsabilité des arrondissements; ceux dont les utilisateurs proviennent du tout Montréal sont de la responsabilité des services municipaux;
- les services de la Ville — services municipaux et arrondissements — sont livrés à des coûts comparables à ceux des villes les plus performantes.

CRITÈRES DE CONCEPTION DU MODÈLE D'ORGANISATION

Ces critères répondent autant à la vision qu'à la mission de la Ville et s'inspirent des meilleures pratiques d'organisations performantes. Ils s'énumèrent ainsi :

- placer le citoyen au centre de l'administration — modèle orienté vers le citoyen;
- assurer une équité vis-à-vis des citoyens;
- définir des rôles et des responsabilités clairs, compris par les citoyens;
- assurer l'autonomie des arrondissements dans l'exercice de leurs responsabilités, notamment afin de garantir les spécificités des arrondissements et des services;
- inclure des mécanismes de mesure de la performance et de reddition de comptes;
- faciliter la collaboration pour l'ensemble des acteurs;
- simplifier et accélérer la prise de décision;
- nommer une personne ou une entité responsable d'une activité donnée;
- mobiliser les employés.

Une nouvelle approche de gouvernance permettra de hisser Montréal dans le peloton de tête des grandes villes nord-américaines, et ce, au bénéfice de toute la population.

BUTS ET ENJEUX À LONG TERME

Montréal, une ville à réussir ensemble

Préambule

Tous reconnaissent que Montréal est une ville de stature internationale, une ville de savoir et une métropole culturelle, une ville dynamique et ouverte où il fait bon vivre. L'objectif de la présente administration est de consolider cette vocation. La clé du succès passe nécessairement par deux voies complémentaires : offrir des services de proximité de qualité et protéger la diversité du milieu, tout en profitant des opportunités et en relevant les grands défis inhérents à une métropole. Au Canada, 50 % de la population est concentrée dans quatre grandes régions urbaines. Il faut repenser notre mode de gestion en fonction de cette nouvelle réalité.

Pour réussir, il faut ensemble, avec les élus, la population, les employés et les partenaires, trouver des façons inédites de faire les choses et innover sans répéter pour accélérer le développement de Montréal, pour amener cette grande ville au niveau où elle doit être, c'est-à-dire parmi les grandes villes nord-américaines. Il faut pour cela assurer une autonomie locale et une équité fiscale. Les arrondissements ont besoin d'autonomie pour demeurer à l'écoute des citoyens et pour conserver et mettre en valeur la diversité culturelle et la richesse de leur patrimoine. Par ailleurs, force est de reconnaître que Montréal est une métropole, un moteur économique dont profitent les 27 arrondissements. Ce projet est ambitieux, mais il bénéficiera à l'ensemble des citoyennes et citoyens.

Au cours de 2002, la nouvelle Ville a établi les structures de base nécessaires à son fonctionnement, défini sa vision et élaboré son plan d'action. En 2003, l'administration a proposé un nouveau mode d'organisation qui accroît l'autonomie des arrondissements. En 2004, l'objectif est de regrouper toutes les forces vives de l'île de Montréal afin de bâtir cette nouvelle ville et de mettre en chantier bon nombre de grands projets, dans le centre-ville et les arrondissements, comme en témoigne le budget de 2004.

Le partenariat Québec-Montréal

La signature du contrat de ville 2003-2007 par le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal a scellé un partenariat à long terme, un partenariat renouvelé et plus efficace dans la gestion des grands enjeux de la métropole. Par cette signature, le gouvernement reconnaît le rôle névralgique que la Ville de Montréal doit continuer à jouer pour s'inscrire dans les grands réseaux internationaux du savoir, de la culture et de l'économie et, ainsi, favoriser le rayonnement du Québec tout entier.

En juillet 2003, le nouveau ministre des Affaires municipales, du Sport et du Loisir, M. Jean-Marc Fournier, a renouvelé cet engagement. Il a confirmé certains engagements du contrat de ville¹.

Le partenariat avec les leaders de la société civile

Les leaders de la société civile sont des partenaires indéfectibles de la nouvelle Ville. Ils sont convaincus de son bien-fondé et s'en font les grands défenseurs. À l'occasion du Sommet de Montréal 2002, ils ont contribué à en établir la vision et à en déterminer les grands axes de développement.

Déjà, les travaux amorcés ou réalisés depuis le Sommet s'inscrivent dans cette vision. Ils laissent voir l'instauration de nouvelles façons de faire, suscitent des investissements importants et mènent à des projets qui répondent aux attentes et aux objectifs des citoyens et des acteurs socio-économiques. Le bilan de 2003 a confirmé la justesse et la pertinence de ces travaux, alors que le programme triennal d'immobilisations 2003-2005 a été grandement influencé par les priorités du Sommet, comme le démontrent les exemples suivants :

- le programme Renouveau urbain dispose, en 2003-2004, d'une enveloppe de 64 M\$ assumée en parts égales par la Ville de Montréal et le gouvernement du Québec;
- des investissements de quelque 23 M\$ sont réservés à divers domaines d'intervention municipale, principalement le transport, l'habitation et la culture.

¹ Le lecteur peut consulter le tome IV du présent budget, *Cahier d'information complémentaire*.

Un nouveau modèle d'organisation pour créer une grande métropole au service des citoyens composée d'arrondissements forts, autonomes et imputables

La *Loi portant réforme de l'organisation territoriale municipale des régions métropolitaines de Montréal, de Québec et de l'Outaouais* (2000, chapitre 56) a établi les bases des fusions municipales au Québec. Le 17 juin 2003, le gouvernement du Québec a déposé à l'Assemblée nationale le projet de loi 9 qui présente les mécanismes politiques et démocratiques pour permettre la consultation des citoyens des villes regroupées au sujet de l'avenir de celles-ci. Ce projet de loi a sans conteste ébranlé la démarche de création de la nouvelle ville entreprise par l'administration municipale depuis deux ans. Les critiques de la nouvelle structure se sont faites de plus en plus insistantes et publiques. Elles touchent principalement ces aspects : le désir des arrondissements de conserver leur identité propre et de décider de leur avenir et la volonté des services municipaux d'assurer une plus grande efficacité.

Le 20 juin 2003, soit quelques jours après le dépôt du projet de loi, le ministre des Affaires municipales, du Sport et du Loisir a invité les municipalités à lui transmettre une résolution contenant une proposition de réorganisation administrative, convaincu que les élus des nouvelles villes sont les mieux placés pour juger des modifications qu'il faut apporter à l'organisation de leur municipalité pour susciter l'adhésion du plus grand nombre de citoyens.

Pour la Ville de Montréal, cette invitation s'inscrivait parfaitement dans « Réussir Montréal ensemble », une démarche de décentralisation des services de proximité. En effet, la Ville de Montréal se livre, depuis les premiers jours du regroupement, à un examen du modèle d'organisation légué par le comité de transition. Au printemps 2003, ces efforts ont abouti à la mise sur pied d'un vaste chantier dont le but était justement de proposer une nouvelle vision de l'organisation de la Ville de Montréal.

C'est dans ce contexte que la Ville de Montréal a déposé un nouveau modèle d'organisation solide et réaliste, « Montréal, une ville à réussir ensemble ». Ce plan a été élaboré à la suite d'une consultation élargie des élus, des fonctionnaires, des syndicats et de représentants de la société civile. Adopté par le conseil municipal le 5 septembre 2003, il respecte trois grands principes fondamentaux et incontournables :

- offrir aux citoyens les meilleurs services, au moindre coût, en donnant la plus grande autonomie possible aux arrondissements et à leur conseil;
- donner à la Ville les leviers indispensables pour assurer son développement et son rayonnement;
- réévaluer la prestation des services pour atteindre une meilleure performance.

Suivant ce modèle, la Ville de Montréal n'aura qu'une seule personnalité juridique. Par ailleurs, l'organisation des services aux citoyens se déploiera à deux niveaux : les services de la Ville et les services de l'arrondissement. Ainsi, les services municipaux de la Ville auront la responsabilité des services et des enjeux stratégiques de l'ensemble de Montréal, et les services de proximité seront de la responsabilité des arrondissements, lesquels seront autonomes dans leur gestion. Les infrastructures, les équipements et les organismes destinés à la population locale seront de l'entière responsabilité des arrondissements, tandis que ceux dont les utilisateurs proviennent de toute la ville relèveront des services municipaux.

DES ACTIONS POUR BÂTIR LA VILLE ET LUI ASSURER UNE PLACE DE CHOIX AU SEIN DES GRANDES VILLES DU MONDE

Métropole de création et d'innovation, ouverte sur le monde

Un aménagement urbain intégré

Pour pouvoir se hisser dans le peloton de tête des grandes villes, Montréal doit avoir la vision intégrée d'un développement où économie, culture et savoir sont en lien pour former un tout qui la propulse à des niveaux encore jamais atteints. Les plans et les règlements d'urbanisme et d'aménagement sont des instruments essentiels de cette vision. Dès 2002, sous le thème « Montréal au premier plan », la Ville a entrepris les travaux de planification devant conduire à l'adoption de son premier plan d'urbanisme, et ce, avant la fin de 2004.

Le plan d'urbanisme constituera le document de référence pour l'ensemble des interventions menées sur le territoire. Il proposera des orientations stratégiques, telle l'amélioration de la qualité des milieux de vie et du transport en commun. Pour certains secteurs spécifiques, tels le Centre des affaires, le mont Royal, le canal de Lachine et les cours de triage (Turcot, Outremont), il retiendra des objectifs de mise en valeur ou de redéveloppement et permettra à chaque arrondissement d'entreprendre des actions propres à mettre en évidence son caractère particulier.

Tout au long de l'élaboration de ce plan, en 2003, plusieurs arrondissements ont tenu des tables de concertation, des soirées d'échanges et des forums de discussions avec les citoyennes et citoyens. De plus, un concours d'idées a été lancé, et 1 400 citoyennes et citoyens ont saisi cette occasion pour faire part de leur proposition d'aménagement d'une ville meilleure. Enfin, avant son adoption, la version préliminaire du plan sera soumise à une vaste consultation publique, dès le printemps 2004.

En ce qui concerne les suites du Sommet de Montréal, un protocole d'entente d'une durée de cinq ans a été signé, en 2003, avec les universités McGill et de Montréal. Des mandats ont été confiés à ces dernières dans les domaines de la planification et du design urbain. En 2004, ce protocole sera étendu à l'Université du Québec à Montréal. Des études relatives à l'élimination des terrains vagues au centre-ville seront entreprises et donneront lieu à l'établissement de stratégies de réalisation. Également pour consolider le centre-ville, point névralgique de la métropole, la Ville soutiendra le plan directeur de la Société du Havre et l'aménagement de la place des Festivals, dans le Quartier des spectacles. Ces projets et bien d'autres auront des effets structurants

majeurs. Bien qu'ils mettront plusieurs années à être complétés, il est important de les amorcer le plus tôt possible pour engager le changement.

Une économie sectorielle et locale dynamique

En 2004, la Ville rendra public son plan de développement économique. Ce plan reflétera la vision de l'administration municipale quant à l'avenir économique de Montréal. Il établira les actions à mener par la Ville et par l'ensemble des partenaires engagés dans le développement de Montréal pour favoriser la création d'emplois de qualité et accroître la richesse des Montréalais.

Cette stratégie fera une grande place au savoir et au capital humain, car dans la nouvelle économie, la clé du développement sera la capacité de former et d'attirer une main-d'œuvre créative et compétente. Un consensus en ce sens s'est clairement dégagé au Sommet de Montréal.

La stratégie proposera aussi des moyens pour renforcer les secteurs d'activité qui constituent la base de l'économie montréalaise, tant les secteurs des technologies de pointe, comme le secteur bio-alimentaire, la mode, le design, le cinéma, les technologies de l'information et les sciences de la vie, que les secteurs dits traditionnels. De plus, elle suggérera des moyens pour appuyer les entreprises montréalaises dans leurs efforts d'innovation, d'accroissement de productivité et d'expansion, ainsi que pour soutenir les arrondissements en matière de développement économique local.

Culture et savoir, un capital à développer

La culture et le savoir sont sans conteste un vecteur stratégique du développement de Montréal. Comme métropole culturelle, Montréal possède des atouts uniques, dont une créativité en effervescence et un rayonnement international enviable. Néanmoins, ces avantages doivent être réaffirmés et renforcés afin de soutenir le positionnement de Montréal sur les scènes locale, nationale et internationale.

Dans cette optique, la Ville déposera sa première politique culturelle et définira par la suite un plan de développement culturel dans le but de convenir, dans un avenir prochain, des interventions municipales dans ce domaine, en partenariat avec les milieux culturels, les arrondissements et les gouvernements fédéral et provincial. Cette politique culturelle permettra d'affirmer le rôle essentiel de la culture comme facteur de développement économique et social à Montréal.

De plus, un plan directeur de développement des pôles de la culture et du savoir sera élaboré afin de déterminer, de renforcer et de déployer, sur le territoire montréalais, des pôles de développement dans plusieurs zones ciblées qui présentent un ensemble de caractéristiques prometteuses sur les plans culturel, patrimonial, urbanistique, économique, technologique et du savoir. En ce sens, l'appui de la Ville de Montréal à la création du Quartier des spectacles et à la Cité des arts du cirque représente un exemple concret d'investissement et de partenariat avec les organismes culturels.

La programmation de l'Entente sur le développement culturel MCCQ-Ville pour la période 2005-2008 sera déterminée dans une perspective de mise en valeur et d'accessibilité à la culture et au patrimoine sur l'ensemble du territoire de Montréal. Ce partenariat, qui définira de nouvelles manières de faire, demeurera un levier privilégié pour l'essor de la culture.

Un programme d'ateliers-résidences sera élaboré afin de permettre aux artistes et aux artisans de bénéficier d'un lieu de création stable dans les quartiers de Montréal. Les programmes de soutien aux organismes culturels seront révisés afin de mieux répondre aux besoins des milieux culturels. Cette redéfinition participera à l'implantation d'un nouveau modèle de soutien aux initiatives de développement qui sera basé sur le partenariat.

En vue de l'ouverture de la Bibliothèque nationale du Québec, des ententes d'échange et de collaboration seront élaborées dans le but d'assurer une concertation et une complémentarité avec le réseau des 57 bibliothèques de la Ville. La mise en valeur du réseau des bibliothèques représentera une priorité pour Montréal, au cours des prochaines années. Celle-ci s'appuiera sur les recommandations émanant du diagnostic et du plan de consolidation et sera réalisée dans le contexte d'un partenariat actif entre la Ville et ses arrondissements. De plus, afin d'accroître l'accessibilité des citoyens aux bibliothèques, une harmonisation des systèmes informatiques sera effectuée.

Un autre élément de notre capital culturel et de savoir est la présence, à Montréal, de nombreuses institutions scientifiques. À elles seules, les quatre institutions municipales que sont le Biodôme, l'Insectarium, le Jardin botanique et le Planétarium constituent le plus important complexe muséal de sciences naturelles du Canada. Ce complexe représente une richesse inestimable et assure le rayonnement de Montréal. La Ville entend garantir la consolidation, la croissance et la relance de chacune de ces institutions, selon la problématique qui lui est propre.

Une ville agréable à vivre, qui respecte les principes du développement durable

Le développement durable, le choix de Montréal

La Ville de Montréal s'est engagée, avec 80 partenaires de divers secteurs d'activité, à travailler de concert à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan de développement durable pour s'assurer que le développement urbain n'hypothèque pas les générations futures. Ce plan permettra de consolider les actions déjà entreprises et en proposera de nouvelles. Il tiendra compte des priorités établies aux sommets d'arrondissement et au Sommet de Montréal. C'est un projet exigeant qui nécessitera la contribution de chaque Montréalaise et Montréalais, ainsi que des entreprises et des groupes associatifs.

Un patrimoine à protéger

La Ville adoptera en 2004 une politique du patrimoine basée sur l'énoncé d'orientation préparé en 2003 par un groupe-conseil. À la suite du Sommet, la Ville a entrepris la mise sur pied du Réseau patrimoine. Ce réseau permettra de réunir les acteurs du domaine du patrimoine, de répertorier et de signaler des lieux patrimoniaux, de diffuser de l'information et de faire la promotion du patrimoine.

De concert avec le ministère de la Culture et des Communications, la Ville a reconnu le mont Royal comme arrondissement historique et naturel. Ce statut national accordé par décret gouvernemental est en voie d'officialisation.

Tous les arrondissements ont contribué à la mise en valeur du patrimoine sur leur territoire, notamment au moyen de leur mécanisme de révision architecturale des projets. D'ailleurs, en 2003, l'Opération patrimoine architectural de Montréal, menée en concertation avec Héritage Montréal, a reconnu l'excellence des travaux de restauration et de conservation réalisés sur 39 bâtiments répartis dans 24 arrondissements.

Le Conseil du patrimoine a commencé ses activités en 2003. Sa création permettra de démarrer, en 2004, un processus de reconnaissance des immeubles et des secteurs patrimoniaux, en leur accordant un statut de protection en vertu de la *Loi sur les biens culturels*.

L'eau, une richesse

La gestion de l'eau comporte de nombreux défis que la Ville devra relever sur un horizon de plusieurs années.

Le premier d'entre tous est d'assurer la pérennité des infrastructures qui nécessitent de grands travaux de réfection, ce qui implique des investissements considérables. Dès 2004, dans le contexte des programmes d'infrastructures Canada-Québec, Québec-Municipalités et Infra-Québec, la Ville y consacra plusieurs millions de dollars. Un montant additionnel de 25 M\$ sera aussi investi par Montréal pour la remise en état de ses installations.

Au chapitre de la production de l'eau potable, Montréal fera les travaux nécessaires pour assurer la mise aux normes de ses usines de traitement, soit celles d'Atwater, de Charles-J.-Des Bailleurs, de Pierrefonds, de Lachine, de Dorval et de Sainte-Anne-de-Bellevue. Ces travaux sont évalués à 30 M\$ dans le programme triennal d'immobilisations.

D'ici 2010, la Ville veut aussi réduire de 20 % la production unitaire moyenne de l'ensemble des usines, comparativement à l'année de référence 2002. Il faudra donc mettre en œuvre des mesures d'économie.

Par ailleurs, le diagnostic complet de l'état de l'ensemble des réseaux d'aqueduc et d'égout sera complété d'ici décembre 2007.

Enfin, Montréal doit retrouver la pleine jouissance de ses rives et de ses cours d'eau. Plusieurs mesures seront prises à cet effet dès 2004.

Une gestion environnementale des matières résiduelles

La gestion des matières résiduelles constitue un autre grand défi de la métropole. La Ville élaborera, en collaboration avec les arrondissements, un plan directeur de gestion qui doit s'inscrire dans le cadre du Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles (PMGMR) que la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) a déposé en septembre 2003.

Un réseau de transport efficace

Montréal entend aussi relever le défi de maintenir, gérer et développer des infrastructures stratégiques de transport dans le but d'assurer le déplacement de la population et le transport des biens de façon efficace, sécuritaire et peu coûteuse.

Le transport en commun constitue un élément clé de cette stratégie métropolitaine, dans une perspective de développement durable. Par ailleurs, il pose plus d'un problème. Le parc de wagons de métro arrive à la fin de sa vie utile. Son renouvellement représente un investissement de plusieurs centaines de millions de dollars qui ne manquera pas d'avoir un impact sur le budget de la Ville. Il est aussi essentiel d'assurer une meilleure efficacité du transport en commun pour en augmenter l'achalandage. Toutefois, des actions énergiques dans ce domaine impliquent nécessairement des dépenses. Il faut donc, le plus tôt possible, trouver pour le transport en commun un nouveau cadre financier dans lequel la Ville n'aura pas à assumer seule la gestion d'un service qui bénéficie à la région métropolitaine et au Québec tout entier.

Montréal possède le plus important réseau routier du Québec qui est aussi une plaque tournante du transport des marchandises sur le continent nord-américain. La Ville gère un réseau qui s'étend sur 5 000 km. Il est vital d'entretenir et de développer ce réseau pour conserver le dynamisme économique de Montréal. Plusieurs projets sont en chantier ou le seront à moyen terme: réaménagement du rond-point du boulevard de l'Acadie, modernisation de la rue Notre-Dame, réhabilitation de l'échangeur Turcot-LaVérendrye-Angrignon, prolongement (nord-sud) du lien Cavendish, amélioration des voies d'accès de l'aéroport de Montréal et amélioration du réseau routier dans l'est de la ville. Le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal négocient des ententes-cadres pour assurer la réalisation de ces projets.

Une ville agréable à vivre, solidaire et inclusive

La qualité de vie est devenue, non seulement une préoccupation de premier plan dans toutes les grandes villes du monde, mais également un critère de sélection pour les grandes entreprises qui envisagent de s'y établir. Montréal occupe une place de choix à ce chapitre. Son environnement est paisible et sécuritaire. Il y fait bon vivre.

Des parcs et des équipements de sport et de loisir à mettre en valeur

La Ville possède un vaste réseau de grands parcs, ainsi que des équipements sportifs et de loisir d'envergure, une richesse pour les résidents et un attrait pour les visiteurs.

La Ville entend les protéger et les mettre en valeur, en concertation avec les arrondissements. En 2004, la priorité sera accordée à la concertation et à la mise en valeur du mont Royal, dont le statut d'arrondissement historique et naturel sera confirmé. La protection et la mise en valeur des milieux naturels seront également une priorité d'action en 2004. La planification concertée d'un réseau bleu montréalais se poursuivra, impliquant les arrondissements et de nombreux partenaires. Également, en réponse aux attentes du milieu, une politique montréalaise du sport et du loisir ainsi qu'une politique d'accueil et de soutien pour les événements internationaux seront mises de l'avant.

Une sécurité publique accrue

Le Service de police de la Ville de Montréal (SPVM) contribue grandement à créer un sentiment de bien-être, de paix et de sécurité dans notre environnement urbain. Il est un service municipal à part entière. Au cours de l'année qui vient, une attention accrue sera portée aux besoins et aux attentes des arrondissements. L'accent sera mis sur l'optimisation du modèle de police de quartier et de son mode de fonctionnement. L'approche concertée avec tous les partenaires, acteurs institutionnels et communautaires, permettra de cibler avec plus d'acuité la criminalité de violence, la criminalité juvénile, le crime organisé, les gangs de rue et les dangers liés au terrorisme. Cette approche s'inscrit dans une démarche axée sur le service à la clientèle, la décentralisation et l'imputabilité.

Pour sa part, le Service de la sécurité incendie de Montréal (SSIM) s'est donné un plan d'affaires quinquennal dans le but d'avoir, à Montréal, le moins de pertes humaines et matérielles en Amérique du Nord et d'être reconnu comme le leader de la gestion globale de tous les risques en matière de sécurité incendie, de sécurité civile et d'urgences préhospitalières. Ces objectifs seront atteints grâce à une approche intégrant la prévention, la préparation des interventions, l'intervention pendant un sinistre réel ou imminent et le rétablissement de la situation après l'événement.

En plus de favoriser une utilisation optimale des ressources consacrées à la sécurité incendie, le plan d'affaires 2004-2008 qui guide les actions et les interventions du SSIM s'appuie sur trois grandes orientations stratégiques : l'élargissement de l'offre de service en prévention et en soins préhospitaliers d'urgence; la modernisation de la gestion en instaurant un mode de gestion participative; la transformation de la culture organisationnelle en impliquant les employés par l'implantation d'une culture plus ouverte, axée sur la recherche de l'excellence et le rapprochement avec la population.

Des logements pour tous et un habitat agréable

En 2004 et pour les années suivantes, la stratégie en matière d'habitation s'articulera autour de trois axes : la lutte à la pénurie de logements locatifs, l'amélioration de la qualité du parc résidentiel et des milieux de vie ainsi que la promotion du développement résidentiel dans l'île de Montréal, dans une perspective de consolidation fiscale, démographique et urbaine de la métropole. Le potentiel de 100 000 nouveaux logements dans l'île représente, à terme, une addition de 12,5 milliards de dollars à l'assiette fiscale montréalaise.

Montréal a aussi décidé de s'attaquer à la pénurie de logements à prix abordable qui mine sa capacité de se développer et de grandir. En 2002, elle a mis en branle l'opération Solidarité 5000 logements pour atténuer la crise du logement, accroître le nombre d'espaces locatifs à prix abordable et répondre aux besoins diversifiés des ménages montréalais. Ce programme est unique, puisque ce sont les groupes communautaires eux-mêmes qui se font promoteurs. Plus de 140 projets reçoivent le soutien financier des trois ordres de gouvernement. De nombreux chantiers seront en activité en 2004.

Par ailleurs, les divers programmes de subventions aideront à la construction, par le secteur privé, de 5 000 autres logements locatifs ou en accession à la propriété à prix abordable, d'ici la fin de 2005.

En somme, l'année 2004 sera marquée par des investissements majeurs en habitation, et tout particulièrement dans la production de logements à prix abordable, la rénovation résidentielle et la revitalisation de quartiers. Ces engagements budgétaires auront aussi des retombées très importantes en 2005 et au-delà : les interventions municipales sont justement conçues dans le but d'obtenir un effet structurant et durable sur le marché résidentiel montréalais.

Une ville démocratique, équitable et transparente

Communications et relations avec les citoyens : une priorité

En 2004, le projet *eCity* prendra son essor afin de se positionner au cœur de la stratégie de la Ville en matière de service à la clientèle. La *eCity* est une nouvelle philosophie de service et de gestion qui repose principalement sur le déploiement d'un portail informatique. Rapprochant la Ville du citoyen et favorisant la transparence de l'administration municipale et la démocratie participative, la *eCity* est un véritable projet structurant.

Simplifiant la relation avec les diverses clientèles cibles (citoyens, employés, visiteurs, organismes, entreprises, investisseurs ou spécialistes), la *eCity* permet l'intégration optimale des divers canaux de prestation de services (comptoir, téléphone, courrier et Internet), tout en assurant la liberté de choix du guichet d'accès. L'universalité des services est donc favorisée par le partage et l'utilisation de l'information municipale.

L'implantation de la *eCity* permet d'intégrer, d'optimiser et de transformer les processus de production des services municipaux et amorce une véritable transformation de la culture d'entreprise en plaçant résolument le citoyen au cœur de la mission de la Ville.

Développement social et communautaire : une nécessité

Le développement social et communautaire constitue un autre volet de l'approche territoriale intégrée mise de l'avant dans le plan d'urbanisme. La Ville y accorde une grande importance et fait des actions concrètes pour réduire les inégalités sociales et augmenter la qualité de vie dans les quartiers les plus défavorisés.

À ce chapitre, la Ville agit principalement à titre de mandataire pour plusieurs ministères. Elle doit consolider et mettre en œuvre, dans une perspective de développement intégré, une série de mesures inscrites dans le Plan d'action gouvernemental de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le programme Renouveau urbain et villageois, le contrat de ville et le projet municipal sur les graffitis. Les dossiers prioritaires pour l'année 2004 sont, entre autres, la revitalisation urbaine intégrée, les interventions visant les problématiques socio-urbaines, la sécurité alimentaire et la prévention du décrochage scolaire.

Une ville dotée d'une administration municipale au service des citoyens,
performante et transparente

La première avenue de solution aux problèmes budgétaires de la Ville réside dans l'amélioration de la performance de son organisation. Pour ce faire, la Ville doit adopter de meilleures pratiques de gestion, améliorer la productivité de ses employés et rationaliser ses dépenses administratives. C'est avec tous ses employés qui, chaque jour, assurent son fonctionnement que la Ville relèvera ce défi. Les employés sont au cœur du développement de la nouvelle Ville et contribuent à sa réussite. Bien sûr, cette efficacité accrue doit correspondre à une amélioration du service aux citoyens.

Implantation du nouveau modèle d'organisation

La Ville, qui implantera son nouveau modèle d'organisation en 2004, veut obtenir des résultats concrets à court terme. Dès le mois de janvier, elle mettra donc sur pied des comités de gestion stratégique et créera les premiers comités de coordination *ad hoc*. En mars, elle prévoit adopter les microstructures et les nouvelles pratiques de gestion. Les contrats d'arrondissement seront signés au cours de 2004. Les plans d'affaires et le budget de 2005 seront préparés en fonction du plan stratégique de 2005-2008.

Une plate-forme commune de gestion intégrée

Comme il a déjà été mentionné, la réussite de la nouvelle Ville est étroitement liée à sa capacité d'implanter une administration performante et au service des citoyens. Les systèmes efficaces de gestion informatique sont des outils essentiels permettant d'accroître l'efficacité de la gestion. Dans cette perspective, à compter de 2004, la Ville procédera à l'implantation graduelle d'une plate-forme commune de gestion intégrée des ressources, soit celles des finances, de l'approvisionnement et des ressources humaines. Le système permettra une utilisation décentralisée dans les arrondissements. Il sera fonctionnel à la fin de 2006, et son coût total est évalué à 53 M\$ répartis sur trois ans. Il engendrera des économies substantielles liées, entre autres, à la réduction des frais d'entretien associés à un grand nombre de systèmes souvent désuets et à la rationalisation des processus de travail.

Conclusion

Ce n'est qu'avec l'ensemble de ses partenaires que l'administration municipale pourra accélérer le développement de la grande ville de Montréal. Ce développement s'inscrira dans la vision globale que la Ville s'est donnée pour créer une nouvelle richesse. L'union des forces décuplera son potentiel. De nombreux projets et dossiers pourront ainsi être réglés à moyen et long terme, au bénéfice des citoyens de toute l'île, comme : le Quartier des spectacles et la place des Festivals, la Cité étudiante internationale, les projets de la Société du Havre, la desserte de l'aéroport de Dorval, le boulevard Cavendish, le Boisé des Bois-Francs Côte-de-Liesse à Pierrefonds et à Saint-Laurent, le transport en commun dans l'est et l'ouest de la ville, la revitalisation de la rue Sherbrooke Est, les Rapides du Cheval Blanc à Pierrefonds, le centre-ville, la rue Notre-Dame et la voie de contournement de l'Autoroute 30.

Par ailleurs, de grands défis attendent Montréal, des défis de gouvernance et de démocratie, d'amélioration de la qualité de vie, de développement du territoire, de mise en valeur du patrimoine et de sécurité publique.

À bien des égards, l'année 2004 sera cruciale. La Ville finalisera ses plans d'action dans divers domaines d'intervention et mettra en marche plusieurs projets structurants, notamment le Quartier des spectacles et la place des Festivals, de même que les projets de la Société du Havre et de la rue Notre-Dame. Graduellement, au cours des années subséquentes, un nouveau modèle urbain prendra forme à Montréal. La Ville se développera en protégeant et en mettant en valeur ses espaces naturels, son patrimoine, sa diversité culturelle et son savoir. Elle le fera dans un contexte de relations positives et constructives avec chacun des arrondissements. C'est en construisant cette grande métropole que s'épanouiront la fierté et le sentiment d'appartenance des Montréalais. Tout cela, dans une perspective de développement durable.

En adoptant une gestion décentralisée et axée sur les résultats, l'administration place le citoyen au cœur de ses préoccupations.

LE CADRE DE GESTION BUDGÉTAIRE

Dans le contexte de la tenue du Sommet de Montréal, l'administration municipale a entrepris l'élaboration d'un plan stratégique dans lequel s'inscrivent ses priorités et les moyens qu'elle compte utiliser pour les réaliser. Parmi ces moyens figure une approche budgétaire favorisant l'atteinte des objectifs fixés et la mesure de la performance.

Depuis l'année dernière, la Ville a adopté un cadre de gestion qui comprend les fondements essentiels d'une saine gestion financière et budgétaire. Pour s'assurer de la mise en application de ces principes, le conseil municipal révisé et approuve annuellement les pratiques qui en découlent, au moment de l'adoption du budget.

La philosophie de gestion

La Ville s'est engagée à pratiquer une saine gestion des fonds, alimentée, d'une part, par un souci constant d'économie, d'efficacité et d'efficacité en ce qui concerne la prestation de services et, d'autre part, par la promotion d'un esprit d'innovation et d'initiative en ce qui concerne la création de la richesse. Cette saine gestion implique la prudence en toutes circonstances et, tout particulièrement, en matière de gestion financière. La Ville a fait le choix d'une gestion décentralisée et a placé le citoyen au centre de ses préoccupations, en adoptant une gestion axée sur les résultats et en mesurant sa performance à partir d'indicateurs. L'administration adopte donc des politiques générales, tout en laissant aux unités d'affaires la possibilité de choisir les pratiques spécifiques qui répondent à leurs besoins. Les gestionnaires auront ainsi les coudées franches pour agir, mais ils devront rendre compte de leur gestion sur la base des résultats obtenus devant le conseil municipal ou le conseil d'arrondissement.

Les décisions de la Ville seront prises à la lumière des grands objectifs qu'elle s'est donnés à la suite du Sommet de Montréal. La Ville a déterminé des moyens pour que ces objectifs soient respectés, par exemple une approche budgétaire qui amène les gestionnaires à travailler à la réalisation de leurs plans d'affaires. La Ville entend mesurer sa performance et faire les rectifications nécessaires tout au cours de l'année.

En construisant son cadre de gestion, la Ville s'est engagée dans une démarche de transparence envers les citoyens, les employés et les gouvernements. Cette transparence se traduit dans le processus budgétaire mis en œuvre, lequel assure la participation des citoyens et des élus. La Ville rend publique son information financière en diffusant ses documents budgétaires, de sorte que tous puissent prendre part au débat actuel et assumer leur rôle au sein du processus budgétaire.

Principes et pratiques de gestion

Pour donner un meilleur service aux citoyens, la Ville doit appuyer sa gestion sur la planification, la prévision et la coordination de ses activités, cela dans l'optique de maîtriser le cours de son développement. La Ville veut agir et non réagir. Elle applique des normes reconnues en matière de pratiques de gestion et gère à partir de politiques qu'elle a adoptées au cours des deux dernières années.

En 2003, la Ville s'est donné un cadre de gestion muni de politiques budgétaires et financières. Les premières portaient sur l'utilisation et l'attribution des surplus libres au 31 décembre 2001 des anciennes villes et de l'ancienne CUM, sur la capitalisation et l'amortissement des dépenses en immobilisations, sur la rémunération des cadres de direction et des cadres administratifs, sur la péréquation et sur la budgétisation et l'incitation au développement. Le lecteur trouvera une synthèse de ces politiques en annexe au présent document.

En 2004, la Ville poursuit l'élaboration de son cadre de gestion en se donnant six politiques de gestion financière, comme elle l'avait annoncé dans son budget de 2003. Celles-ci portent sur l'équilibre budgétaire, la réserve de fonds, les sources de revenus, les équipements et les infrastructures, les sources de dépenses et, enfin, la gestion de la dette. Avant de les présenter brièvement, voici les principes budgétaires et financiers qui ont été énoncés dans le budget de 2003 et qui ont servi de fondement à ces politiques :

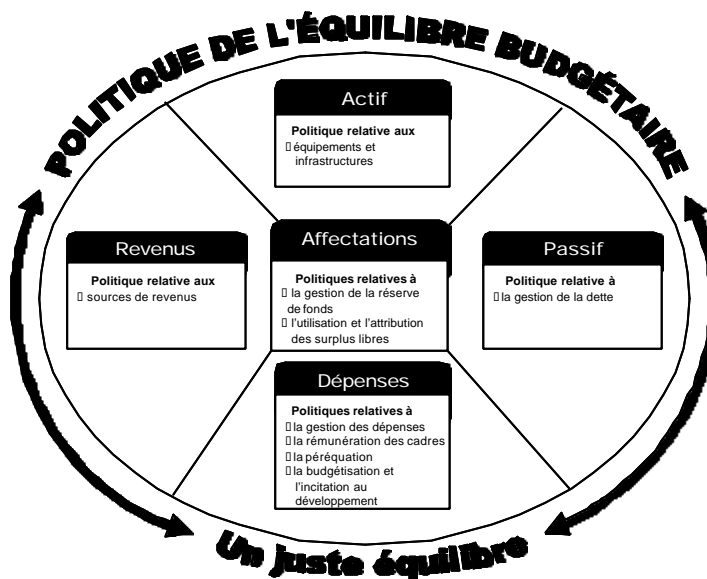
- la Ville continuera de fournir des services de qualité aux citoyens et d'améliorer ces services, dans la mesure des ressources financières disponibles;
- la Ville présentera chaque année un budget équilibré aux citoyens et s'assurera que ses résultats d'exploitation soient équilibrés;
- la Ville maintiendra, dans la mesure du possible, la croissance de ses dépenses sous le seuil de l'inflation;
- la Ville continuera de se donner un cadre financier pluriannuel lui permettant de planifier ses budgets de fonctionnement et d'immobilisations sur une base triennale;
- la Ville poursuivra l'inventaire quantitatif et qualitatif de ses infrastructures dont elle privilégiera l'entretien et la réhabilitation pour en conserver la valeur;
- la Ville cherchera à diversifier ses sources de revenus;
- la Ville diversifiera ses revenus de tarification;
- la Ville utilisera ses revenus non récurrents pour des dépenses non récurrentes;

- la Ville prévoira les actions à prendre dans l'éventualité d'une hausse ou d'une baisse substantielle de ses revenus prévisibles;
- la Ville réduira le poids de sa dette en exerçant une gestion optimale des activités de financement et en payant au comptant une portion croissante de ses dépenses d'immobilisations;
- la Ville maintiendra ou améliorera sa cote de crédit qui se situe actuellement à A2 pour Moody's et à A+ pour Standard & Poor's;
- la Ville augmentera graduellement ses réserves pour imprévus à un niveau suffisant pour assurer la stabilité du budget de fonctionnement;
- la Ville maintiendra la solvabilité financière des caisses de retraite de ses employés;
- la Ville remettra, à tous les trois mois au conseil municipal, un état des revenus et des dépenses, ainsi que les projections à la fin de l'exercice financier en cours;
- la Ville recherchera, de concert avec ses employés, la performance, l'efficacité et l'efficience.

Par ses nouvelles politiques à incidence budgétaire, l'administration assure une gestion responsable des fonds publics.

SYNTHÈSE DES PRINCIPALES POLITIQUES À INCIDENCE BUDGÉTAIRE

**Pour une
saine gestion
des finances
publiques**



La politique de l'équilibre budgétaire

La *Loi sur les cités et villes* exige des villes l'équilibre budgétaire sur une base annuelle. Si la Ville déclare, pour une année donnée, un excédent des charges sur ses revenus, elle doit prendre des mesures correctives l'année suivante.

Devant la rareté des ressources et, surtout, les demandes quasi illimitées, il importe que la Ville se donne un cadre et des pratiques de gestion pour éviter de se trouver dans une situation de non-respect de l'exigence légale de l'équilibre budgétaire annuel et pour maintenir cet équilibre à moyen et long terme. Voici quelques pratiques importantes que prévoit la politique :

- le budget doit être bien documenté, c'est-à-dire contenir suffisamment d'information sur les projections de revenus et de dépenses pour appuyer la prise de décision et, surtout, s'appuyer sur des hypothèses de prévision réalistes;
- le budget doit contenir une réserve de contingence de 1 % du budget pour parer aux imprévus mineurs de l'année courante;

Plan budgétaire

- des projections de revenus et de dépenses doivent être préparées pour au moins les trois années à venir afin de déterminer l'effet des décisions budgétaires sur les budgets futurs de la Ville;
- des rapports trimestriels sur la situation budgétaire de la Ville devront être préparés pour le comité exécutif.

En fin d'année, un rapport sur l'atteinte des objectifs budgétaires faisant état des principaux écarts devra être préparé. Cette information fournira aux décideurs une meilleure connaissance de l'évolution des dépenses. Ce rapport sera préparé par le Service des finances à partir de l'information fournie par les gestionnaires.

La politique de réserves de fonds

Une saine gestion implique que l'administration se donne une marge de manœuvre budgétaire et financière pour parer aux diverses situations défavorables qui peuvent survenir à un moment donné. L'objectif d'une réserve est d'éviter que la Ville subisse une instabilité financière l'obligeant à prendre des décisions précipitées et indésirables. Ces situations peuvent être attribuables à des dépenses ponctuelles ou à des imprévus. Elles peuvent également résulter de la décision de l'administration de financer des coûts, comme les dépenses d'investissement, qui seraient normalement financés par emprunt.

Cette politique de réserves de fonds est d'autant plus importante que la Ville a une situation financière critique à plusieurs égards : ses infrastructures sont vieillissantes; l'endettement et les taxes sont élevés. Ces éléments pèsent lourdement sur la situation financière de la Ville, et cette dernière peut être déstabilisée par des imprévus coûteux et à répétition. Il est donc primordial qu'elle constitue des réserves suffisantes avec ses excédents annuels pour y parer. Voici quelques pratiques importantes que prévoit la politique :

- les arrondissements se voient attribuer les excédents qu'ils dégagent de leurs budgets de revenus et de dépenses, mais ont toutefois l'obligation de se constituer un fonds de stabilisation du coût de déneigement et de l'alimenter en versant 100 % de leurs excédents budgétaires touchant le déneigement, et ce, jusqu'à hauteur de 50 % du budget de déneigement; pour le solde, l'arrondissement, à sa discrétion, peut constituer une réserve pour imprévus ou un fonds de surplus libres;
- le fonds de stabilisation du coût de déneigement ne peut servir que pour couvrir les dépassements du budget de déneigement à moins d'une approbation par le conseil municipal;
- la Ville doit obligatoirement constituer une réserve générale ayant pour but de répondre aux imprévus; elle peut, en plus, constituer un fonds de surplus libres;
- la réserve pour imprévus ne peut être utilisée que pour des dépenses non récurrentes; le fonds de surplus libres peut servir à diminuer la dette, à effectuer des dépenses qui créent de la richesse ou encore à effectuer des dépenses à la discrétion de l'administration.

La politique des sources de revenus

La *Loi sur la fiscalité municipale* (L.R.Q., chapitre F-2.1) détermine les sources de fonds que la Ville peut utiliser pour financer ses services. Celle-ci doit faire des choix adéquats pour le financement de ses activités. Afin de prendre des décisions éclairées, elle doit avoir une très bonne connaissance des caractéristiques de ses sources de revenus et agir en conséquence. Une structure de financement diversifiée peut la protéger des fluctuations, lui évitant ainsi d'être financièrement vulnérable. Comme les revenus ne sont pas tous récurrents, la Ville doit encadrer l'utilisation des revenus ponctuels pour financer des services et des activités. Les frais d'utilisation des services permettent une gestion plus responsable de la demande de services publics. Voici quelques pratiques importantes que contient la politique :

- les revenus récurrents, y compris le produit de la fiscalité, doivent être égaux ou supérieurs aux dépenses récurrentes;
- chaque source de revenus doit être étudiée de telle sorte que les rentrées de fonds soient maximisées;
- la Ville doit connaître le comportement de chacune des sources de revenus en fonction de l'inflation et de la croissance économique;
- plus précisément, la Ville doit déterminer les sources de fonds qui sont difficilement prévisibles et en expliquer les raisons;
- les recettes ponctuelles serviront à payer des dépenses non récurrentes.

La politique des équipements et des infrastructures

Une planification rigoureuse des équipements et des infrastructures aidera la Ville à déterminer ses besoins en ressources financières pour maintenir l'actif immobilier en bon état ou en remplacer des éléments au moment opportun et, ainsi, préserver la qualité des services aux citoyens.

Cette planification exige un système d'information qui sera précieux pour la préparation du programme triennal d'immobilisations. Par exemple, il permettra de produire des analyses servant à connaître le meilleur moment pour remplacer un équipement désuet et éviter de payer des frais de réparation inutiles ou à déterminer l'entretien à faire pour prolonger la vie utile des infrastructures et ainsi reporter leur remplacement le plus tard possible. Voici quelques pratiques importantes que prévoit la politique :

- la Ville doit tenir un inventaire permanent des éléments de son actif immobilisé; par cet inventaire, elle se tiendra informée sur la qualité et l'état de son actif;
- à la lumière de l'état de son actif, la Ville doit évaluer le risque de subir des bris ou une usure prématurée; cette évaluation permettra de déterminer les moyens de prévention et les correctifs nécessaires à court et moyen terme;

Plan budgétaire

- la Ville doit se donner des objectifs de maintien de l'état des éléments de son actif immobilisé et élaborer un programme structuré d'entretien préventif qui donne une information sur les travaux à faire;
- la Ville affectera 75 % de l'enveloppe annuelle à la protection des équipements et des infrastructures et 25 % à des projets de développement.

La politique de gestion de la dette

Les villes doivent principalement utiliser l'emprunt à long terme pour des dépenses d'investissement. Les besoins d'investissement peuvent être pratiquement illimités. Cela implique de faire des choix, parce que la Ville ne peut pas s'endetter outre mesure. Les dépenses financées par l'endettement à long terme doivent faire l'objet d'une attention spéciale puisque les emprunts se font alors sur les futurs revenus de la fiscalité. Il est donc évident que l'emprunt doit être utilisé de façon responsable et surtout circonspecte. Si la Ville est justifiée d'emprunter pour des dépenses d'investissement, elle peut aussi recourir à d'autres formes de financement pour ce type de dépenses. Ainsi, elle peut opter pour l'achat-location. Elle peut également les financer en les inscrivant comme dépenses de l'année en cours ou en utilisant des réserves. La Ville doit adopter une stratégie équilibrée de financement de ses dépenses d'investissement. Il va de soi qu'elle ne doit pas s'endetter au-delà de la capacité de payer des citoyens. Voici quelques pratiques importantes prévues par la politique :

- les dépenses d'investissement doivent être financées principalement par l'emprunt à long terme;
- étant donné que la Ville doit limiter son endettement, il lui faut trouver des moyens pour financer une partie des équipements et des infrastructures. En voici quelques-uns :
 - demander aux gestionnaires de financer, à même leur budget de fonctionnement, des équipements précis, par exemple les ordinateurs et les logiciels,
 - utiliser une partie de l'excédent des revenus sur les dépenses pour payer des équipements et des infrastructures;
- la Ville doit avoir une structure équilibrée de sa dette (à court, moyen et long terme);
- pour compenser sa marge de manœuvre très faible en matière d'endettement, la Ville devrait avoir des réserves de fonds supérieures à la normale et les utiliser pour rembourser ses emprunts plus rapidement;
- la Ville doit se protéger contre les fluctuations des taux de change en utilisant les produits dérivés.

La politique de gestion des dépenses

En 2003, la Ville s'est engagée à adopter une structure organisationnelle décentralisée, ce qui ne doit pas se faire au détriment des contrôles nécessaires à une gestion efficace, efficiente et économique. Comme les dépenses relatives au personnel, aux fournitures et matériaux, aux frais de déplacement et aux charges interunités représentent un montant considérable dans le budget municipal, il est important d'exercer un contrôle étroit sur celles-ci. Par sa politique de la gestion des dépenses, la Ville de Montréal compte fournir un guide ou des orientations à ses gestionnaires. Parmi les pratiques de gestion que contient la politique, se trouvent celles-ci :

- la Ville doit élaborer, chaque année, un plan de l'effectif et le soumettre à l'approbation du comité exécutif;
- les dossiers concernant la création, l'abolition, la modification et la classification de postes devront être documentés et justifiés avant d'être soumis à l'approbation du comité exécutif;
- l'apport de nouveaux fournisseurs devrait permettre de profiter d'opportunités techniques ou économiques et de mettre en commun de nouveaux partenaires et de nouvelles expériences;
- la gestion des biens inventoriés revêt une importance capitale, tant pour en assurer la disponibilité au moment opportun, que pour assurer une garde contrôlée des sommes investies;
- les unités qui facturent le coût de leurs services doivent le faire sur la base d'une prévision de coût; de plus, elles doivent faire une analyse des écarts entre les prévisions initiales et les résultats réels; enfin, elles doivent rendre compte à l'unité qui consomme le service.

Le lecteur désireux d'en savoir plus trouvera les textes intégraux de ces politiques à l'annexe 2 du présent document.

Non seulement le budget est-il présenté conformément aux conventions comptables en vigueur dans le domaine municipal, mais il renferme aussi une information riche et variée de nature à susciter l'intérêt du contribuable.

LA STRUCTURE DE PRÉSENTATION DE L'INFORMATION BUDGÉTAIRE ET LES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Après avoir abordé les politiques budgétaires et financières que la Ville s'est données, voici les conventions comptables qui ont été suivies pour préparer le présent budget.

La Ville de Montréal a adopté les conventions comptables et budgétaires contenues dans le *Manuel de la présentation de l'information financière* du ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir. Ces conventions s'inspirent de celles qui sont généralement reconnues en comptabilité budgétaire municipale. Le budget de la Ville de Montréal a été préparé à partir d'un seul groupe de comptes, ce qui explique qu'il n'y a pas de comptabilité par fonds. Toutefois, certaines sociétés paramunicipales qui sont contrôlées par la Ville ou qui lui appartiennent ne sont pas incluses dans le budget de la Ville.

Comme le budget est présenté à l'état des activités financières et d'investissement des états financiers à des fins de comparaison avec les résultats réels, les conventions comptables propres à cet état sont retenues pour monter les prévisions budgétaires.

La structure de présentation des revenus et des dépenses

Les revenus sont présentés par catégories, comme les taxes ou les paiements tenant lieu de taxes. Les dépenses sont présentées par fonctions et par activités.

- **L'administration générale** comprend notamment les dépenses reliées au fonctionnement du conseil municipal, à l'application de la loi, à la gestion financière et administrative ainsi qu'à celle du personnel.
- **La sécurité publique** comprend les dépenses reliées à la protection des personnes et de la propriété, comme la protection contre les incendies et la sécurité civile.
- **Le transport** comprend l'ensemble des activités relatives à la planification, à l'organisation et à l'entretien des réseaux routiers et de leurs accessoires périphériques.
- **L'hygiène du milieu** comprend l'ensemble des activités regroupant les dépenses relatives à l'eau et aux égouts, aux matières résiduelles et à la protection de l'environnement.

- **La santé et le bien-être** comprennent l'ensemble des activités relatives aux services d'hygiène publique et de bien-être reliés aux personnes.
- **L'aménagement, l'urbanisme et le développement** comprennent l'ensemble des activités économiques relatives à l'élaboration et au maintien du schéma d'aménagement ou du plan d'urbanisme.
- **Les loisirs et la culture** comprennent l'ensemble des activités économiques relatives à la planification, à l'organisation et à la gestion des programmes de loisirs et culturels.

ÉNONCÉ DES PRATIQUES BUDGÉTAIRES

La base budgétaire de la Ville se définit, entre autres, tel que ci-dessous. Elle est comparable à la base comptable, à l'exception de certains éléments qui se trouvent à la fin de cette section.

États financiers prévisionnels

Dans ses états financiers prévisionnels, la Ville cumule les transactions qui ont été comptabilisées dans les divers fonds et états. Les opérations interfonds et les opérations internes sont éliminées. De plus, puisque certaines sociétés paramunicipales sont contrôlées par la Ville ou lui appartiennent, il faut savoir que les résultats budgétisés de ces sociétés ne sont ni cumulés ni consolidés aux états financiers prévisionnels de la Ville. Par ailleurs, la Ville présente les contributions versées à ses sociétés.

Méthode de comptabilité

La budgétisation des transactions s'effectue selon la méthode dite de la « comptabilité d'exercice ». Suivant cette méthode, les revenus et les dépenses sont constatés au cours de l'exercice où ont lieu les faits et les transactions, et ce, sans tenir compte du moment où les opérations sont réglées par un encaissement ou un décaissement.

Cependant, les transactions relatives aux trois éléments suivants, existant avant le 1^{er} janvier 2001, se comptabilisent à l'état des activités financières selon la méthode dite de la « comptabilité de caisse », c'est-à-dire en tenant compte : 1) des revenus d'intérêts sur les placements du fonds d'amortissement, 2) de la dépense d'intérêts sur la dette à long terme, ainsi que 3) des charges et de l'obligation nette relatives aux régimes de retraite et aux avantages sociaux futurs.

Revenus reportés

À une cession d'immobilisations, le produit de cession est comptabilisé de deux façons. D'une part, il est comptabilisé aux revenus reportés jusqu'à concurrence du solde de la dette qui est associée au règlement d'emprunt. D'autre part, ce produit de cession d'immobilisations est comptabilisé à l'état des activités financières pour la somme qui correspond à l'excédent du produit de cession sur le solde de cette même dette. Ces revenus reportés sont amortis linéairement sur la durée résiduelle du règlement d'emprunt.

Subventions

Les revenus de subventions versées au comptant sont enregistrés à l'état des activités financières. Les subventions qui servent à couvrir les frais de financement sont présentées à titre de revenus au moment de l'enregistrement des dépenses de financement correspondantes.

Coûts de fermeture et « d'après-fermeture » des décharges contrôlées de déchets solides

La Ville assume les coûts de fermeture et « d'après-fermeture » des décharges contrôlées de déchets solides qu'elle a exploitées. Ces coûts correspondent à la valeur actualisée des dépenses de recouvrement ainsi qu'à la valeur actualisée du contrôle et de l'entretien des systèmes de biogaz et des produits de lixiviation, et ce, déduction faite de la valeur actualisée des intérêts calculés sur les sommes imputées aux exercices précédents. Les coûts sont estimés en fonction de la capacité utilisée des décharges.

Les hypothèses relatives au calcul de ces coûts sont révisées périodiquement afin de tenir compte des progrès effectués dans la gestion des décharges contrôlées de déchets solides.

Conversion des devises

Les revenus et les dépenses qui résultent d'opérations conclues en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens au cours en vigueur à la date des transactions. Les placements et les emprunts contractés en devises étrangères sont convertis aux taux de change en vigueur à la date du bilan. La dette qui fait l'objet d'une couverture contre les risques de change (*swap*) est convertie aux taux de change établis selon les conditions de la couverture.

Les remboursements d'emprunts et les versements au fonds d'amortissement qui sont relatifs à des emprunts libellés en devises étrangères sont convertis aux taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les gains ou les pertes qui résultent de l'écart entre le taux de conversion d'origine et le taux de conversion à la date du remboursement (ou du versement) sont imputés à l'état des activités financières.

Différences entre la base budgétaire et la base comptable

Les différences mineures qui sont observées entre la présentation du budget et celle des états financiers sont les suivantes.

- Certaines dépenses d'opérations sont capitalisées à la fin de l'exercice financier afin d'être comptabilisées comme immobilisations. Cela a pour impact de réduire les dépenses de fonctionnement en augmentant de façon équivalente le poste « transfert aux activités d'investissement » au moment de la présentation des états financiers. Étant donné qu'il est difficile d'établir ce portrait détaillé pendant la préparation du budget annuel, ces transactions ne sont pas reflétées dans le plan budgétaire. Cette pratique n'a aucun impact sur le niveau des dépenses de la Ville.

- Dans les systèmes de l'ancienne Ville de Montréal, le budget relatif aux cotisations de l'employeur est calculé sur la base d'un taux moyen par accréditation syndicale. Pour certains types de cotisations (ex. : régime de rentes du Québec, assurance-emploi), la dépense est comptabilisée en fonction du coût réel et non en fonction du taux moyen prévu au budget. Cette différence n'a aucun impact sur le montant global des dépenses municipales.
- Lorsque la situation exige de refléter, à partir d'hypothèses générales, les impacts de dossiers susceptibles de toucher plusieurs services ou arrondissements (par exemple : négociations de conventions collectives, projets d'économies à implanter, etc.), les crédits requis peuvent être prévus dans un poste budgétaire qui, à la confection du budget annuel, est centralisé dans les dépenses communes. En cours d'année, les impacts de ces dossiers sont généralement reflétés dans les résultats des diverses unités d'affaires.

PROFILS
DE
MONTREAL

MONTRÉAL, TOUT UN MONDE À DÉCOUVRIR

Montréal est une ville unique qui assume sereinement sa différence et ses contrastes.

Du haut de ses 361 ans, la métropole possède l'expérience d'une des plus vieilles cités d'Amérique, et pourtant, elle est animée d'une jeunesse et d'un entrain remarquables. Deuxième ville francophone du monde, elle est aussi composée de dizaines de communautés parlant de nombreuses langues. Mais, son originalité ne s'arrête pas là!

Montréal est une ode à la diversité. Chaque jour, ses habitants font la preuve que la « Terre des hommes » est possible. Montréalais de naissance, d'adoption et de passage cohabitent en toute harmonie. La mixité des cultures qui en résulte produit une activité artistique exceptionnelle. Nombreux sont les artistes montréalais qui font leur marque sur la scène internationale; il suffit de penser à Céline Dion, au Cirque du Soleil, à Michel Tremblay, à Betty Goodwin ou à Leonard Cohen.

Cette pluralité s'exprime également dans la vie de tous les jours. Les avenues commerçantes et les marchés publics sont des lieux d'échanges cosmopolites. Et s'il existe un Quartier chinois, une Petite-Italie et un Petit-Portugal, la ville ne compte aucun secteur fermé sur lui-même. À tout cela s'ajoute la diversité d'un climat où la succession des saisons redécore Montréal à peu de frais!

La métropole possède cet autre paradoxe : empreinte d'une grande douceur de vivre, elle aime l'activité jusqu'aux petites heures du matin. Son ouverture sur le monde en fait une ville gourmande et joyeuse, ce qui se voit dans ses multiples restaurants et cafés, bien sûr, mais aussi dans ses festivals et ses événements internationaux. Que ce soit dans les manifestations culturelles ou sportives, les Montréalais célèbrent la vie à plein, et toujours de façon pacifique.

Comment expliquer cette atmosphère exceptionnelle, à la fois tranquille et passionnée, qui caractérise la métropole? Peut-être par le fait que Montréal est aussi une île et que ses rives, son mont, son canal et ses vastes parcs ont su conserver un aspect champêtre et paisible.

Et si plusieurs arrondissements invitent à la villégiature, il ne faut pas se méprendre : Montréal est une ville d'affaires et d'action! Outre son centre-ville animé, semé de gratte-ciel et d'édifices commerciaux, Montréal compte de nombreux parcs industriels où se conçoivent, se développent et se fabriquent de multiples produits de pointe. C'est que l'économie montréalaise se taille une place de choix dans les industries à savoir élevé, telles la biopharmaceutique, l'aérospatiale et les télécommunications.

Montréal est une île, et fort bien située : à la porte des Grands Lacs, elle ouvre sur le centre de l'Amérique du Nord, tout en donnant un accès rapide aux États de la Nouvelle-Angleterre. Cet emplacement stratégique a largement avanta­gé la ville au fil des siècles et continue de le faire. Nombreuses sont les multinationales qui choisissent Montréal comme tête de pont pour conquérir le marché est-américain. Sans compter les centres financiers, les organisations internationales et les consulats qui s'y établissent par dizaines.

Si Montréal accueille le monde, en retour, la métropole offre tout un monde à découvrir. Un monde unique, contrastant, fascinant et en constante évolution. Un monde signé Montréal!

DES CHIFFRES ... QUI PARLENT DE MONTRÉAL

105

Le maire, 104 conseillères et conseillers d'arrondissement. Parmi ceux-ci, 73 font également partie du conseil municipal.

27

Arrondissements composant le territoire de la ville de Montréal : 9 sont issus des territoires des anciennes villes de Montréal et de Montréal-Est, tandis que 18 ont été constitués à partir de 27 anciennes municipalités de banlieue.

3 869 908 000 \$

Budget de 2004 de la Ville de Montréal.

23 322

Effectif de la Ville de Montréal, en années-personnes

1 838 474

Habitants formant la population de Montréal. Ils représentent plus de la moitié des 3 436 143 personnes vivant dans la grande région de Montréal (région métropolitaine de recensement) et plus du quart de la population du Québec. Véritable mosaïque, la population de Montréal est constituée de représentants de quelque 100 communautés culturelles.

482,8

Superficie, en km², du territoire de la ville qui compte 11 îles. La principale, Île de Montréal, s'étend sur une longueur de 50 km et mesure 16 km dans sa partie la plus large.

129,3 milliards de dollars

Valeur totale des immeubles (411 500 unités d'évaluation) sur le territoire de Montréal.

805 815

Unités de logement que compte Montréal qui est au premier rang en Amérique du Nord et au cinquième rang à l'échelle mondiale pour le rapport espace-prix : 64 % de ceux qui les occupent sont locataires et 36 %, propriétaires.

450

Centres de recherche universitaires et privés qui font de Montréal un important centre d'innovation.

260

Entreprises actives dans le domaine de l'aérospatiale. Elles concentrent 60 % de l'activité de ce secteur de l'économie canadienne dans la région de Montréal et emploient quelque 40 000 personnes.

18 719 879

Tonnes métriques de marchandises ayant transité en 2002 par le port de Montréal, deuxième plus important port de l'est du continent américain.

290 256

Personnes ayant participé, en 2002, à des congrès tenus à Montréal qui se place au troisième rang du continent nord-américain pour le nombre annuel de congrès internationaux.

11 900 000

Visiteurs accueillis dans la région métropolitaine en 2002. Les dépenses faites par les touristes, au cours de cette année, ont été évaluées à plus de 2 G\$.

40

Festivals et événements internationaux présentés annuellement. Ils contribuent à la richesse culturelle de Montréal et en font, au même titre que Londres, Paris et New York, une métropole culturelle incontournable.

4

Universités, dont deux francophones et deux anglophones, auxquelles sont associées des écoles de renommée : École des hautes études commerciales, École polytechnique, École nationale d'administration publique, École de technologie supérieure et Institut national de la recherche scientifique.

33

Centres hospitaliers constituant le cœur d'un réseau de la santé qui compte également 30 centres locaux de services communautaires (CLSC).

5 617

Kilomètres de voies de circulation et 883 km de voies ferrées.

33

Kilomètres de corridors, de places intérieures et de tunnels qui placent Montréal au premier rang des villes pour l'importance d'un tel type de réseau souterrain de circulation. Chaque jour, quelque 500 000 personnes peuvent ainsi se déplacer à l'abri des intempéries.

Montréal est aussi l'adresse du siège social de 88 grandes entreprises, en plus d'être hôte de 71 organisations internationales, de 45 consulats généraux et de 112 centres financiers internationaux.

L'ORGANISATION DÉMOCRATIQUE DE MONTRÉAL

Depuis le 1^{er} janvier 2002, la Ville de Montréal possède une nouvelle structure politique. Défini par la *Loi portant réforme de l'organisation territoriale municipale des régions métropolitaines de Montréal, de Québec et de l'Outaouais*, ce nouveau modèle de gouvernance répartit le pouvoir entre deux espaces politiques : l'Hôtel de ville et l'arrondissement.

L'Hôtel de ville

C'est à l'hôtel de ville que sont gérés les dossiers à portée métropolitaine, tels les services de police et d'incendie, la production et la distribution de l'eau potable, l'assainissement des eaux usées, la cour municipale, le logement social, les grands axes routiers, les finances, etc.

En plus d'être le porte-parole de Montréal sur les scènes régionale, nationale et internationale, le maire agit en tant que premier responsable de ces dossiers. Il est appuyé dans son travail par les conseillers municipaux qu'il a lui-même désignés pour faire partie du comité exécutif.

Chaque membre du comité exécutif est responsable de dossiers précis : le transport, le développement durable, l'aménagement du territoire, etc. Le comité exécutif peut compter de 7 à 11 membres; il est actuellement constitué du maire et de 11 membres.

Dix fois par année, le conseil municipal siège pour discuter et voter des résolutions sur des questions touchant l'ensemble de la ville. Ce conseil est composé du maire et des 73 conseillers municipaux (à noter que les conseillers d'arrondissement n'en font pas partie). Les séances sont publiques, et les citoyens peuvent y poser des questions.

Pour réaliser sa mission, cet appareil politique compte sur 12 services municipaux – incluant le Vérificateur général –, dont la portée et la responsabilité sont, elles aussi, liées aux enjeux stratégiques de l'ensemble de la ville.

L'arrondissement

La ville de Montréal est divisée en 27 arrondissements, l'arrondissement étant une unité à la fois territoriale, administrative et politique.

Sur le plan politique, chaque arrondissement est géré de façon autonome par le conseil d'arrondissement. Ce dernier décide des priorités locales en matière de services de proximité, comme les activités culturelles et de loisir, la délivrance des permis, l'urbanisme local, le nettoyage des rues, la collecte des ordures ménagères, etc. Il a aussi sous sa responsabilité l'entretien, la restauration ainsi que la construction des infrastructures et des équipements locaux.

Un conseil d'arrondissement est formé des conseillers municipaux de l'arrondissement concerné et, dans les arrondissements de moins de 60 000 habitants, des conseillers d'arrondissement. Ce conseil constitue le premier lien entre les élus et les citoyens puisqu'il tient, une fois par mois, des assemblées publiques où les résidents peuvent se faire entendre.

Pour assurer la prestation des services aux citoyens, chaque arrondissement s'appuie sur un effectif réparti dans une structure d'organisation locale comprenant, entre autres, le Bureau d'arrondissement ainsi que des directions responsables des activités dans les domaines des travaux publics, de la culture, des sports, des loisirs, du développement social, de l'aménagement urbain et des services aux entreprises.

Une organisation évolutive

En août 2003, l'administration municipale a proposé un nouveau modèle d'organisation qui vise une meilleure attribution des pouvoirs entre la Ville et ses 27 arrondissements. En fonction de ce nouveau modèle, les arrondissements auront davantage d'autonomie. De plus, les actuels présidents d'arrondissement deviendront maires d'arrondissement. Ils seront élus au suffrage universel et seront membres d'office du conseil municipal. Il a aussi été proposé que le conseil d'arrondissement soit composé d'un minimum de 5 membres. Certains des éléments du nouveau modèle d'organisation nécessiteront des modifications législatives avant d'être appliqués.

Par ailleurs, pour donner suite à un engagement, le gouvernement du Québec étudie actuellement le projet de loi 9 qui accorde « aux citoyens de certaines municipalités le droit de se prononcer sur les changements imposés depuis 2000 en matière d'organisation territoriale municipale ». Par conséquent, l'organisation démocratique de Montréal pourrait encore connaître des modifications.

Les élections

Les élections municipales ont lieu tous les quatre ans, le premier dimanche de novembre. Le maire est élu au suffrage universel; les conseillers municipaux et les conseillers d'arrondissement, par les électeurs du district ou de l'arrondissement qu'ils représentent. Les Montréalais choisissent ainsi 73 conseillers municipaux et 31 conseillers d'arrondissement, pour un total de 104 représentants, outre le maire.

Le premier conseil de la nouvelle Ville de Montréal a été élu le 4 novembre 2001; les prochaines élections municipales générales sont prévues pour le 6 novembre 2005.

Les commissions permanentes

Le conseil municipal a créé sept commissions permanentes pour étudier des dossiers sur des sujets précis. Composées de conseillers municipaux, elles siègent publiquement au moins quatre fois l'an et transmettent leurs recommandations au conseil. En voici la liste :

- Commission sur les finances, le capital humain et les services aux citoyens;
- Commission sur les transports;
- Commission sur l'urbanisme, l'aménagement du territoire, l'environnement et le développement durable;
- Commission sur les relations interculturelles, l'habitation et le développement social et communautaire;
- Commission sur les arts, la culture et le patrimoine;
- Commission sur le développement économique et le Centre des affaires;
- Commission sur la présidence.

La charte de la Ville de Montréal a aussi créé la Commission de la sécurité publique.

L'Office de consultation publique de Montréal

Cet organisme mène de grandes consultations publiques sur des questions relatives au plan d'urbanisme de la ville. Il fait des recommandations au comité exécutif, chargé de rejeter ou d'adopter les projets. Il propose aussi des règles de conduite aux autres instances municipales de consultation. Ses membres, experts dans le domaine de la consultation publique, sont nommés par le conseil municipal.

Les comités consultatifs

La Ville de Montréal a créé trois comités consultatifs. Composés d'experts, ces comités formulent des avis et des recommandations dans des domaines précis. Ce sont :

- le Conseil interculturel de Montréal (CIM) qui conseille et renseigne le conseil municipal et le comité exécutif sur les questions interculturelles;
- le Conseil du patrimoine de Montréal qui donne son avis sur la création de nouveaux sites patrimoniaux, la citation de bâtiments comme monuments historiques et la modification ou la démolition d'un bâtiment patrimonial;
- le Conseil jeunesse de Montréal qui aborde les dossiers et les problèmes touchant la jeunesse montréalaise.

Enfin, chaque conseil d'arrondissement a le pouvoir de créer un comité consultatif d'urbanisme pour étudier les questions d'urbanisme local.

Carte géographique

Gérald Tremblay
Maire

Arrondissements

Ahuntsic-Cartierville

- Beauchamp, Maurice
District de Saint-Sulpice
- Belleli, Hasmig
District de l'Acadie
- Eloyan, Noushig
District de Cartierville
- Lapointe, Pierre
District d'Ahuntsic
- Polcaro, Achille
District du Sault-au-Récollet

Anjou

- Beaupré, Carol
- Miranda, Luis
- Hénault, Andrée

Beaconsfield– Baie-D'Urfé

- Myles, Anne
- Birnie, James A. (Jim)
District de James-Morgan
- Parent, Anne-Marie
District de Beaurepaire

Côte-des-Neiges– Notre-Dame-de-Grâce

- Applebaum, Michael
District de Notre-Dame-de-Grâce
- Rotrand, Marvin
District de Snowdon
- Searle, Jeremy
District de Loyola
- Sénécal, Francine
District de Côte-des-Neiges
- Tremblay, Marcel
District de Décarie
- Zajdel, Saulie
District de Darlington

Côte-Saint-Luc– Hampstead– Montréal-Ouest

- Berku, Dida
- Libman, Robert
- Housefather, Anthony

Dollard- Des Ormeaux– Roxboro

- Janiszewski, Edward
- Zingboim, Howard
- Bayouk, Zoe

Dorval–L'Île-Dorval

- Yeomans, Peter B.
- Bourbeau, Robert M.
District de Strathmore
- Rouleau, Edgar A.
District de Désiré-Girouard

Kirkland

- Meaney, John W.
- Gibson, Michel
District de Côte-Sainte-Marie
- MacDonald, Brian B.
District de Brunswick

Lachine

- Cowell-Poitras, Jane
- Dauphin, Claude
- Blanchet, Bernard

LaSalle

- Barbe, Manon
- Deschamps, Richard
- Farinacci, Alvaro
- Kaluzny, Oksana
District du Sault-Saint-Louis
- Vadacchino, Michael
District de Cécil-P.-Newman

L'Île-Bizard– Sainte-Genève– Sainte-Anne-de-Bellevue

- Cardinal, Jacques
- Bélanger, Richard
District de Jacques-Bizard
- Tierney, Bill
District de l'Anse-à-l'Orme

Mercier–Hochelaga- Maisonneuve

- Dompierre, Richer
District de Maisonneuve
- Faust, Lyn
District de Louis-Riel
- Larivée, Luc
District d'Hochelaga
- Le Duc, Ivon
District de Tétreaultville
- Saint-Arnaud, Claire
District de Longue-Pointe

Montréal-Nord

- Gibeau, Jean-Marc
- Infantino, James V.
- Parent, Marcel
- Fortin, Normand
District d'Ovide-Clermont
- Morin, Georgette L.
District de Marie-Clarac

Mont-Royal

- Caron, Suzanne
- Carrie, Cliff
District de Frederick-G.-Todd
- Stephens, Nicholas
District de Rockland

Outremont

- Harbour, Stéphane
- Cinq-Mars, Marie
District de Joseph-Beaubien
- Piquette, Claude B.
District de Jeanne-Sauvé

Pierrefonds-Senneville

- Ward, Bertrand A.
- Worth, Monique
- Leblanc, René E.

Plateau-Mont-Royal

- Fotopulos, Helen
District du Mile End
- Poulin, Christine
District de Laurier
- Prescott, Michel
District de Jeanne-Mance
- Tétrault, Nicolas
District du Plateau-Mont-Royal

Pointe-Claire

- McMurchie, Bill
- Iermieri, Aldo
District de Donegani
- Trudeau, Morris
District de Valois

Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles–Montréal-Est

- Maciocia, Cosmo
District de Marc-Aurèle-Fortin
- Minier, Marius
District de Pointe-aux-Trembles
- Paul, Colette
District du Bout-de-l'Île
- Plante, Michel
District de Rivière-des-Prairies

Rosemont–La Petite-Patrie

- Bourque, Pierre
District de Marie-Victorin
- Larouche, Denise
District du Vieux-Rosemont
- Plante, Jean-François
District de Louis-Hébert
- Purcell, François
District de Saint-Édouard
- Thibault, Nicole
District d'Étienne-Desmarteau

Saint-Laurent

- DeSousa, Alan
- Dussault, René
- Grundman, Irving
- Biron, Michèle D.
District de Norman-McLaren
- Cohen, Maurice
District de Côte-de-Liesse

Saint-Léonard

- Bissonnet, Yvette
- Perri, Dominic
- Zampino, Frank
- Battista, Mario
District de Port-Maurice
- Zambito, Robert L.
District de Grande-Prairie

Sud-Ouest

- Bousquet, Robert
District d'Émard
- Hamel, Line
District de Louis-Cyr
- Montpetit, Jacqueline
District de Pointe-Saint-Charles

Verdun

- Bossé, Georges
- Dugas, Laurent
- Trudel, Claude
- Gallagher, John
District de Desmarchais-Crawford
- Marotte, Ginette
District de Champlain

Ville-Marie

- Laramée, Robert
District de Saint-Jacques
- Lemay, Martin
District de Sainte-Marie
- O'Sullivan-Boyne, Louise
District de Peter-McGill

Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension

- Deros, Mary
District de Parc-Extension
- Lachance, Sylvain
District de Villeray
- Samson, Anie
District de Jarry
- Tamburello, Paolo
District de Saint-Michel
- Venneri, Frank
District de Jean-Rivard

Westmount

- Marks, Karin
- De Castell, John
District de Côte-Saint-Antoine
- Lulham, Cynthia
District de W.-D.-Lighthall

¹Conformément à la loi, certains arrondissements sont divisés en districts électoraux. Dans ces cas, le nom du district est indiqué sous le nom du conseiller ou de la conseillère.

- membre du conseil municipal et du conseil d'arrondissement
- conseillère ou conseiller d'arrondissement



Gérald Tremblay
Maire



Frank Zampino
Président du comité exécutif



Francine Senécal
Vice-présidente du
comité exécutif



Michel Prescott
Vice-président du
comité exécutif



Georges Bossé
Membre du comité exécutif



Claude Dauphin
Membre du comité exécutif



Alan DeSousa
Membre du comité exécutif



Helen Fotopulos
Membre du comité exécutif



Robert Libman
Membre du comité exécutif



Cosmo Maciocia
Membre du comité exécutif



Louise O'Sullivan-Boyne
Membre du comité exécutif



Peter B. Yeomans
Membre du comité exécutif

Conseillère et conseillers associés

Michael Applebaum
Manon Barbe
Stéphane Harbour

Marvin Rotrand
Claude Trudel

Les commissions permanentes du conseil et la Commission de la sécurité publique

Commission sur la présidence

Président
Marcel Parent

Vice-présidente
Claire Saint-Arnaud

Membres
Dida Berku
Luc Larivée
Cosmo Maciocia
Marvin Rotrand
Anie Samson

Commission sur les arts, la culture et le patrimoine

Président
Claude Trudel

Vice-présidente
Hasmig Belleli

Membres
Manon Barbe
Marie Cinq-Mars
Karin Marks
Ginette Marotte
Jean-François Plante

Commission sur le développement économique et le Centre des affaires

Président
Richard Deschamps

Vice-président
Carol Beaupré

Membres
Michèle D. Biron
Robert Bousquet
Cliff Carrie
Richer Dompierre
Howard Zingboim

Commission sur les finances, le capital humain et les services aux citoyens

Président
Edward Janiszewski

Vice-président
Bertrand A. Ward

Membres
Anthony Housefather
Claude B. Piquette
Michel Plante
Edgar Rouleau
Frank Venneri

Commission sur les relations interculturelles, l'habitation et le développement social et communautaire

Présidente
Jane Cowell-Poitras

Vice-présidente
Mary Deros

Membres
Richard Bélanger
Maurice Cohen
Oksana Kaluzny
Sylvain Lachance
John W. Meaney

Commission sur les transports

Président
Jeremy Searle

Vice-président
Maurice Beauchamp

Membres
Michael Applebaum
Pierre Lapointe
Marius Minier
Anne-Marie Parent

Commission sur l'urbanisme, l'aménagement du territoire, l'environnement et le développement durable

Président
(vacant)

Vice-président
Stéphane Harbour

Membres
Robert Bourbeau
Jacques Cardinal
Dominic Perri
François Purcell
Anie Samson

Commission de la sécurité publique

Président
Peter B. Yeomans

Vice-président
Marcel Tremblay

Membres
Jean-Marc Gibeau
Claire Saint-Arnaud
Monique Worth
Samir Rizkalla (représentant du
gouvernement du Québec)

L'économie de la région montréalaise affiche une bonne performance. Elle est actuellement orientée vers les technologies de pointe et les activités qui exigent un haut niveau de savoir.

LE PORTRAIT ÉCONOMIQUE

L'ÉCONOMIE DE LA RÉGION MONTRÉLAISE, ÉVOLUTION ET PERSPECTIVES

À l'instar de l'économie québécoise dont elle est le moteur, l'économie de la région montréalaise a résisté de manière surprenante aux turbulences qui ont secoué l'économie nord-américaine au cours des deux dernières années.

Performance solide en 2002

Trois facteurs ont permis de soutenir une demande intérieure vigoureuse dans la région métropolitaine de Montréal en 2002 : le maintien des taux d'intérêt à de très bas niveaux, les allègements fiscaux et, surtout, l'ampleur des investissements publics. En 2002, la confiance des consommateurs s'est en effet traduite par une croissance des ventes au détail de 5 % par rapport à l'année précédente ainsi que par une hausse sans précédent des mises en chantier dans le secteur de la construction, lesquelles ont crû de 54,5 %.

En 2002, le dynamisme de l'économie montréalaise s'est également reflété sur le front de l'emploi, qui a progressé de 3,6 % par rapport aux données de 2001. Cette progression avait été de 0,9 % en 2001 par rapport à l'année précédente. Un autre effet du dynamisme économique de Montréal a été une participation plus large au marché du travail. La population active s'est effectivement accrue de 3,9 % en 2002. Le taux d'activité, pour sa part, est passé de 65,7 % à 67,4 %. La croissance de la population désireuse de travailler a par contre provoqué une légère augmentation du taux de chômage, qui est passé de 8,2 % en 2001 à 8,4 % en 2002.

On note également que le taux d'emploi, qui à la fin des années 80 et durant la récession de 1990-1991 était descendu à plus de 6 points de pourcentage en dessous de la moyenne nord-américaine, s'est rétabli au cours des dernières années. De 56,1 % qu'il était en 1996, cet indice a grimpé à 61,7 % en 2002, confirmant ainsi le rééquilibrage de l'économie montréalaise.

Performance de 2003

L'évolution des principaux indicateurs économiques pour l'année 2003 témoigne du maintien d'une activité locale soutenue, mais signale par ailleurs le début d'un ralentissement économique largement attribuable au fléchissement des marchés d'exportation.

Après avoir atteint un sommet en décembre 2002 dans la région métropolitaine de Montréal, l'emploi a amorcé un déclin progressif. Le nombre de personnes qui avaient un emploi est passé de 1 815 000 en décembre 2002 à 1 792 300 en septembre 2003, soit un recul de 22 700 emplois en neuf mois seulement.

Cette contraction de l'emploi, combinée à l'augmentation de la population active, a eu pour effet de hausser le taux de chômage à un niveau annualisé de 9,6 % en octobre. La nouvelle ville de Montréal a cependant mieux résisté à cette détérioration du marché du travail que l'ensemble de la région métropolitaine, puisqu'elle n'a perdu que 3 800 emplois durant cette période. Cependant, au troisième trimestre de 2003, le taux de chômage de Montréal était de 12,3 %, c'est-à-dire supérieur à la moyenne régionale.

Évolution très différente selon les secteurs

Une analyse par secteurs économiques montre que, dans la région métropolitaine, c'est celui de la fabrication qui est le plus durement touché par le ralentissement des exportations. De janvier à août 2003, 32 900 emplois ont effectivement été éliminés dans ce secteur. L'appréciation du dollar canadien par rapport au billet vert, la persistance d'une surcapacité dans le domaine des télécommunications, la crise de l'industrie de l'aviation et certains « événements aléatoires » se répercutent sur les ventes de l'industrie canadienne. Pour l'ensemble du Québec, les expéditions manufacturières ont fléchi de 1,2 % au premier semestre par rapport à la période précédente.

L'industrie de la construction, qui avait connu une longue période de déclin entre 1987 et 1995, a bénéficié pour sa part d'une conjoncture favorable et des faibles taux d'intérêt. La valeur totale des permis de construire dans la région de Montréal, qui était de 1 934 millions de dollars en 1995, a atteint 4 604 millions en 2002. La valeur prévue en 2003, basée sur les chiffres des huit premiers mois de l'année, est de 5 175 millions de dollars. Les mises en chantier, qui avaient chuté à 7 468 unités en 1995, ont atteint 20 554 unités en 2002 et pourraient s'élever, sur la base des chiffres des neuf premiers mois de 2003, à un niveau annualisé de 22 900 unités.

Dans la région de Montréal, le secteur résidentiel a grandement profité de la faiblesse historique des taux hypothécaires, puisque la valeur des permis de construire est passée de 860 millions de dollars en 1995 à un montant estimé de 3 258 millions pour 2003, soit presque quatre fois plus en huit ans. L'île de Montréal a, elle aussi, bénéficié de cette reprise immobilière, puisque pour les sept premiers mois de 2003, on a enregistré 3 532 mises en chantier résidentielles, soit une hausse de plus de 10 % comparativement à la période correspondante en 2002.

Quant au secteur non résidentiel, il a largement profité de l'accélération des investissements publics et des mutations en cours dans le domaine commercial. La valeur des permis de construire institutionnels est en effet passée de 323 millions de dollars en 2000 à 355 millions en 2001, puis à 537 millions en 2002. La valeur totale des permis de construire commerciaux a bondi de 544 millions de dollars en 1995 à 1 494 millions en 2001, atteignant 1 009 millions en 2002.

Les perspectives dans le domaine de la construction pour les prochains mois sont largement tributaires de l'évolution générale de l'économie nord-américaine et des taux d'intérêt. Plusieurs facteurs, tels le retard comparatif des prix de l'immobilier par rapport aux autres métropoles, le faible taux d'inoccupation des logements et, surtout, la résilience de l'économie canadienne, font en sorte qu'il est possible d'espérer le maintien d'un niveau d'activité important dans ce secteur au cours des prochains mois.

Reprise des investissements et maintien de la consommation

Après avoir fléchi de 4,2 % en 2001, les dépenses en immobilisations sur le territoire de la Ville de Montréal ont recommencé à croître en 2002. On prévoit une hausse de 5,3 % de ces dépenses en 2003. Les investissements en construction sont en grande partie responsables de cette relance, mais on constate également une reprise des investissements en équipements.

Au chapitre de la consommation, on constate une certaine fermeté de la demande. Les ventes au détail pour le premier semestre de 2003 ont progressé de 4,6 % par rapport à la même période en 2002.

Une conjoncture difficile dans l'industrie touristique

L'industrie touristique a, pour sa part, subi les conséquences des « événements » qui ont marqué la première moitié de l'année 2003. Pour les six premiers mois de l'année, on a dénombré 6,9 millions de touristes étrangers au Canada, soit une baisse de 14,3 % par rapport à la même période en 2002. Le Québec et la région de Montréal n'ont pas été épargnés par ces variations. Le taux d'occupation des hôtels de la région métropolitaine pour les sept premiers mois de 2003 se situe à 62,8 %, comparativement à 66,8 % en 2002, accusant ainsi une baisse de 4 points de pourcentage. Sans doute parce qu'ils font l'objet d'une planification à long terme, les congrès ont toutefois mieux résisté à la crise qui frappe l'industrie touristique mondiale. Pendant les sept premiers mois de 2003, Montréal a accueilli 16 grands congrès, ce qui représente 60 600 délégués et une augmentation de 19 % par rapport à 2002.

La baisse de la fréquentation touristique n'a pas touché le trafic aérien de manière importante puisque, pour les sept premiers mois de 2003, on note une hausse de 0,4 % du nombre de passagers à Dorval et à Mirabel.

Activité portuaire soutenue

Le port de Montréal joue un rôle stratégique dans l'économie montréalaise. Malgré le ralentissement de la conjoncture nord-américaine, le trafic manutentionné dans le port durant les huit premiers mois de 2003 a atteint 13,5 millions de tonnes métriques, soit une progression de 11,9 % par rapport à 2002. Le transit de conteneurs a représenté, à lui seul, 6,5 millions de tonnes de ce trafic, soit une hausse de 4,6 % qui renforce encore davantage la position de Montréal dans cette activité. Pour le transit de conteneurs, le port de Montréal se classe au 3^e rang sur la côte Atlantique, derrière les ports de New York et de Norfolk.

Conclusion

L'économie de la région montréalaise a opéré une véritable mutation au cours des 15 dernières années. Après avoir été la métropole industrielle et la plaque tournante du transport au Canada, Montréal s'est orientée vers les technologies de pointe et les activités de service spécialisées qui exigent un haut niveau de savoir.

Cependant, cette mutation n'est pas encore complétée. Au cours des prochaines années, la métropole devra assurer la consolidation de ses industries de pointe. Elle devra en même temps renforcer ses industries traditionnelles et préserver les emplois qui y correspondent. Elle devra enfin mettre l'accent sur la formation de la main-d'œuvre afin de corriger les problèmes de chômage ou de sous-emploi qui perdurent et risquent de s'aggraver en raison de la concurrence des nouvelles puissances industrielles.

L'administration adopte des mesures concrètes afin d'atténuer l'impact résultant de l'entrée en vigueur d'un nouveau rôle d'évaluation foncière.

LE PORTRAIT FISCAL

Pour l'exercice financier de 2004, la fiscalité montréalaise a été préparée dans un contexte à la fois particulier et exigeant. Contexte particulier, d'abord, puisque la taxation montréalaise est soumise aux diverses règles d'harmonisation fiscale qui s'appliquent à toutes les nouvelles villes du Québec. Contexte exigeant, ensuite, parce que l'année 2004 est marquée par l'entrée en vigueur du premier rôle d'évaluation foncière de la Ville de Montréal.

Il faut aussi dire que la fiscalité montréalaise de 2004 est soumise à une conjoncture budgétaire délicate. Au cours du prochain exercice financier, en effet, la Ville devra faire face à des dépenses plus élevées, notamment en ce qui a trait à l'amélioration du service d'eau et à l'augmentation des contributions aux régimes de retraite. Tout cela exerce évidemment une pression non négligeable sur les charges fiscales et la taxation afférente que l'administration cherche à contenir par le contrôle des coûts.

L'harmonisation de la fiscalité

Montréal en est à sa troisième année d'harmonisation fiscale, un processus qui a débuté avec le regroupement des anciennes municipalités, en janvier 2002.

Comme ce fut le cas pour les exercices précédents, l'établissement des charges fiscales de chacun des secteurs¹ de la Ville respecte deux règles d'exception fixées par la *Charte de la Ville de Montréal*. L'une stipule que l'augmentation des fardeaux fiscaux – qui comprennent une partie des revenus générés par la taxe foncière générale, les tarifs ainsi que les compensations versées en lieu de taxes par les gouvernements – est limitée à 5 %. L'autre précise que le financement des dettes des anciennes municipalités demeure à la charge des immeubles situés dans les secteurs concernés.

Ces deux règles permettent donc d'imposer des taux de taxe foncière différents dans chacun des secteurs. Mais à l'exception de celles-ci, en matière fiscale, la Ville de Montréal est soumise aux mêmes exigences que toutes les autres municipalités du Québec². Ainsi, les revenus nécessaires au financement des nouvelles dépenses sont prélevés à taux unique dans l'ensemble des secteurs de la Ville. Et, pour ce même motif, les augmentations de charges fiscales qui ne découlent pas de la création de la Ville de Montréal, par exemple celles qui sont liées à l'entrée en vigueur du nouveau rôle triennal, ne font pas l'objet du plafonnement à 5 %.

¹ Le terme *secteur* désigne, dans le contexte de l'harmonisation fiscale, le territoire d'une ancienne municipalité.

² *Loi sur la fiscalité municipale* (LRQ F-2.1).

Le nouveau rôle d'évaluation foncière

L'entrée en vigueur du rôle triennal d'évaluation foncière de 2004-2006 est un élément qui influence fortement la fiscalité de l'exercice de 2004. En raison de l'importance de la variation des valeurs entre les catégories d'immeubles, d'une part, et entre les secteurs de la Ville, d'autre part, il fallait mettre en œuvre des mesures fiscales ayant pour but d'atténuer les effets du nouveau rôle.

Le nouveau rôle d'évaluation foncière aurait pu, en effet, constituer une source de déplacements fiscaux non désirés et conduire ainsi à des hausses importantes de plusieurs comptes de taxes foncières.

Dans le but de réduire de telles variations d'un compte de taxes à l'autre, l'administration municipale a adopté deux mesures fiscales : l'étalement de la variation des valeurs et l'imposition d'une taxe foncière à taux variable. Concernant cette dernière mesure, il faut préciser que les taux varient selon quatre catégories d'immeubles : 1) les immeubles non résidentiels, 2) les immeubles de six logements ou plus, 3) les terrains vagues et 4) la catégorie résiduelle qui comprend tous les autres immeubles, dont la grande majorité se compose des immeubles résidentiels de cinq logements ou moins.

Les divers modes de taxation

Pour l'exercice financier de 2004, les revenus fiscaux de Montréal sont de trois ordres : la taxe foncière générale à taux variés, une nouvelle contribution pour l'amélioration du service de l'eau ainsi que la tarification.

La taxe foncière générale

L'imposition de la taxe foncière générale résulte de la conjonction de deux éléments : la valeur, c'est-à-dire l'évaluation foncière de l'immeuble telle qu'elle est établie au rôle d'évaluation, et le taux de la taxe foncière applicable à l'immeuble donné.

Compte tenu de la mesure d'étalement de la variation des valeurs citée précédemment, la valeur servant à établir les taxes foncières de 2004 sera déterminée à partir de la valeur foncière de l'unité avant le dépôt du rôle, à laquelle sera ajouté ou soustrait le tiers de la variation de valeur nouvellement déposée, selon que celle-ci diminue ou augmente. Cette valeur est appelée valeur ajustée. La multiplication du taux applicable par la valeur ajustée d'un immeuble donné produit le montant de la taxe foncière de cet immeuble.

Il est important de noter que les taux utilisés pour le calcul de la taxe foncière générale varient selon la catégorie à laquelle l'immeuble appartient.

En 2004, les taux de la taxe foncière générale ont été établis de manière à atteindre l'équilibre budgétaire de la Ville.

La nouvelle contribution pour l'amélioration du service de l'eau

Afin d'accélérer la réfection des infrastructures relatives au service de l'eau, une contribution spéciale de 25 M\$ est imposée, à compter de 2004, à l'ensemble des propriétaires d'immeubles qui bénéficient du service. Le taux de cette taxe variera en fonction de trois catégories d'utilisateurs : ceux des immeubles résidentiels, ceux des immeubles non résidentiels et les grands consommateurs non résidentiels.

L'imposition de cette nouvelle taxe s'effectuera pendant un certain temps, indépendamment de la tarification actuellement en vigueur. Elle s'effectuera dans chacun des secteurs, et ce, jusqu'à ce que soient disponibles les données nécessaires au financement du service de l'eau selon une structure tarifaire applicable à l'ensemble du territoire de la ville.

Tarification de l'eau et traitement des matières résiduelles

Cette année encore, la Ville poursuit la tarification relative à la gestion de l'eau et celle associée au traitement des matières résiduelles telles qu'elles existaient avant la constitution de la nouvelle Ville. Il faut dire que les modalités de tarification de ces services demeurent très différentes d'un secteur à l'autre. Leur harmonisation constitue en effet un enjeu important pour les années à venir.

Les charges fiscales globales des immeubles imposables

La Ville de Montréal compte 411 550 immeubles, dont 396 173 sont imposables. Les valeurs imposables totales s'élèvent à plus de 110 milliards de dollars, soit 69 % pour les immeubles résidentiels et 31 % pour les immeubles non résidentiels.

Les charges fiscales sont constituées : 1) de la taxe foncière générale, 2) de la taxe spéciale relative à l'amélioration du service de l'eau, 3) de la tarification de l'eau et 4) de la tarification du traitement des matières résiduelles. Ces charges fiscales, imposées sur les immeubles mentionnés ci-dessus, s'élèvent à un total approchant les 2,6 milliards de dollars. Les immeubles résidentiels et non résidentiels assument respectivement 48 % et 52 % des charges fiscales qui seront prélevées en 2004.

L'application d'une solution au problème de la dette actuarielle des régimes de retraite des employés de l'ancienne ville de Montréal permettra aux contribuables de ce territoire de réaliser des économies de taxes de plus de 1,1 milliard de dollars au cours des 40 prochaines années.

LE PORTRAIT FINANCIER

Depuis sa création, l'actuelle Ville de Montréal a adopté un cadre de gestion. Elle a également implanté des politiques et des encadrements de nature financière et budgétaire dans le but d'améliorer sa situation financière. Le présent texte démontre que ces politiques et ces encadrements permettent aux gestionnaires d'exercer une saine gestion des fonds publics municipaux.

Le budget de 2004 est le troisième budget de l'actuelle Ville de Montréal. Malgré le peu de recul historique, il est possible de dégager certaines tendances en ce qui a trait à la situation financière de Montréal.

L'état de la situation financière de la Ville est présenté ici en fonction de trois critères d'évaluation des finances publiques. Ces critères, qui ont été définis par l'Institut canadien des comptables agréés, sont la viabilité, la souplesse et la vulnérabilité.

La viabilité

La notion de viabilité sert à évaluer dans quelle mesure la Ville peut maintenir les services qu'elle offre et s'acquitter de ses obligations courantes sans déclarer un déficit ou sans accroître son endettement. L'un des critères de viabilité consiste à vérifier si la Ville maintient ses infrastructures en bon état.

Un niveau d'endettement sous contrôle

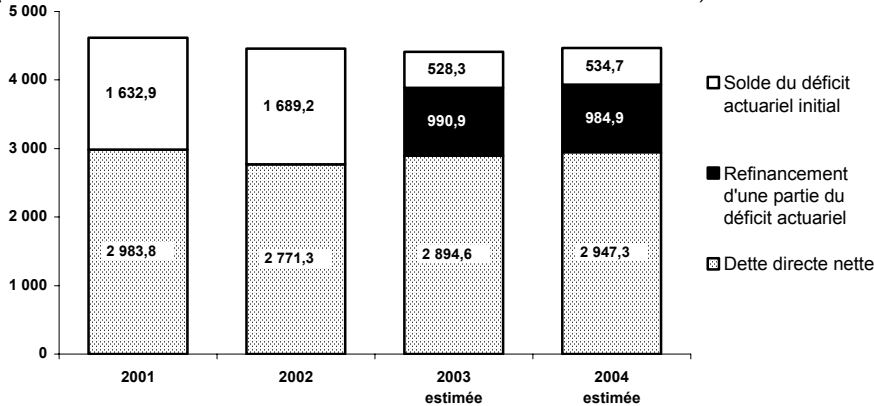
Au 31 décembre 2002, la dette directe nette, c'est-à-dire celle qui est à la charge des contribuables de l'actuelle Ville, oscillait autour de 2,8 G\$¹. Aux états financiers de 2002, la Ville a inscrit, en plus de sa dette directe nette, une obligation nette de près de 2 G\$ envers les régimes de retraite et pour des avantages sociaux futurs. Cette obligation nette renvoie surtout au déficit actuariel initial des employés de l'ancienne Ville de Montréal, totalisant 1,7 G\$.

En 2003, le dossier du refinancement du déficit actuariel initial a modifié la structure de la dette de façon importante. C'est pourquoi les graphiques suivants incluent les données associées à la dette émise sur les marchés et au déficit actuariel initial.

En 2004, la dette totale nette, incluant le déficit actuariel de l'ancienne Ville de Montréal, devrait osciller autour de 4,5 G\$. La dette directe nette, comprenant le refinancement d'une partie du déficit actuariel, totalise environ 3,9 G\$, et le solde du déficit actuariel initial serait de 535 M\$.

Graphique 8
Évolution de la dette directe nette et
du déficit actuariel initial pour les années de 2001 à 2004

(données au 31 décembre de chacune des années – en millions de dollars)

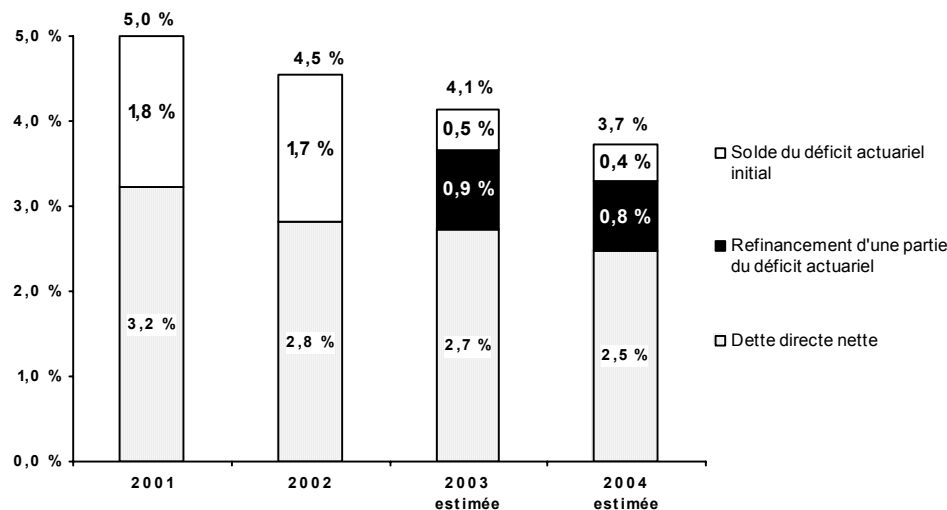


Une réduction du poids de la dette par rapport à la valeur foncière

Le graphique ci-dessous présente l'évolution, en pourcentage, de la dette totale nette par rapport à l'évaluation imposable équivalente uniformisée. Par rapport à l'évaluation foncière, le poids de la dette nette totale incluant le déficit actuariel initial diminue depuis 2001. En effet, il passe de 5 % en 2001 à 3,7 % en 2004. Cette réduction est essentiellement attribuable à trois facteurs : 1) l'appréciation de la valeur des immeubles sur le territoire de la Ville de Montréal, 2) un apport de fonds du gouvernement du Québec (contrat de ville) et 3) le refinancement du déficit actuariel de Montréal.

Graphique 9
Dette directe nette et déficit actuariel initial en pourcentage de l'évaluation
imposable équivalente uniformisée pour les années de 2001 à 2004

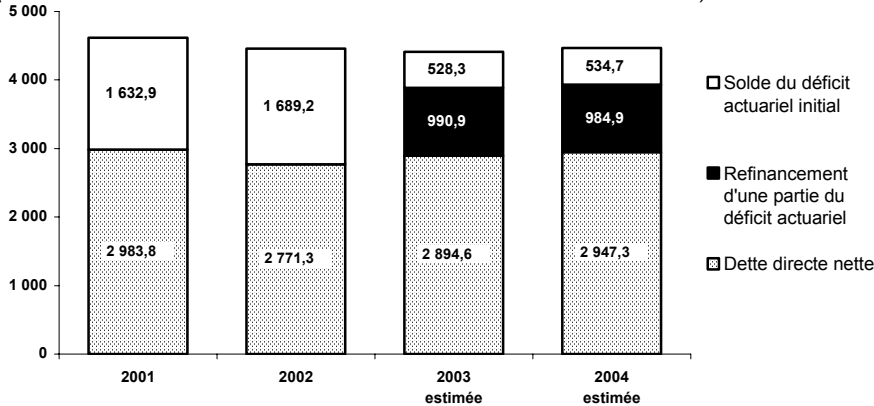
(données en pourcentage au 31 décembre de chacune des années)



En 2004, la dette totale nette, incluant le déficit actuariel de l'ancienne Ville de Montréal, devrait osciller autour de 4,5 G\$. La dette directe nette, comprenant le refinancement d'une partie du déficit actuariel, totalise environ 3,9 G\$, et le solde du déficit actuariel initial serait de 535 M\$.

Graphique 8
Évolution de la dette directe nette et
du déficit actuariel initial pour les années de 2001 à 2004

(données au 31 décembre de chacune des années – en millions de dollars)

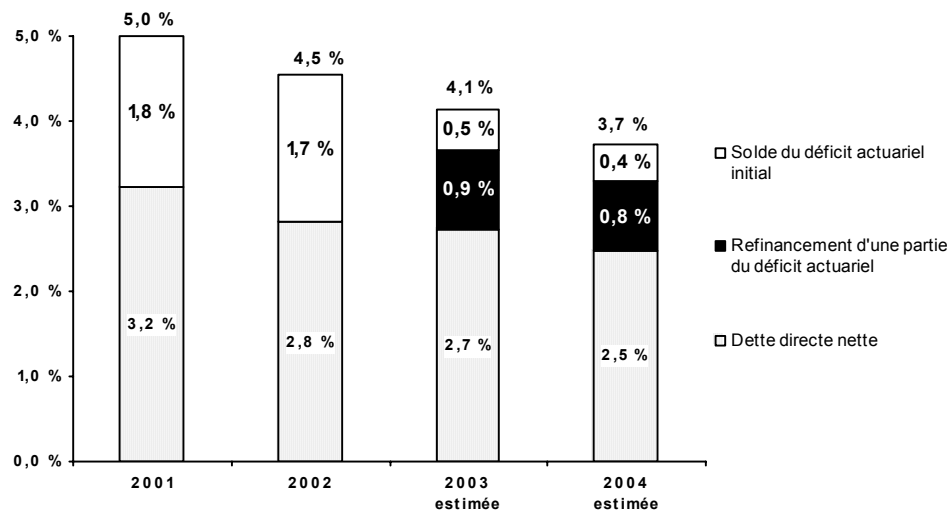


Une réduction du poids de la dette par rapport à la valeur foncière

Le graphique ci-dessous présente l'évolution, en pourcentage, de la dette totale nette par rapport à l'évaluation imposable équivalente uniformisée. Par rapport à l'évaluation foncière, le poids de la dette nette totale incluant le déficit actuariel initial diminue depuis 2001. En effet, il passe de 5 % en 2001 à 3,7 % en 2004. Cette réduction est essentiellement attribuable à trois facteurs : 1) l'appréciation de la valeur des immeubles sur le territoire de la Ville de Montréal, 2) un apport de fonds du gouvernement du Québec (contrat de ville) et 3) le refinancement du déficit actuariel de Montréal.

Graphique 9
Dette directe nette et déficit actuariel initial en pourcentage de l'évaluation
imposable équivalente uniformisée pour les années de 2001 à 2004

(données en pourcentage au 31 décembre de chacune des années)



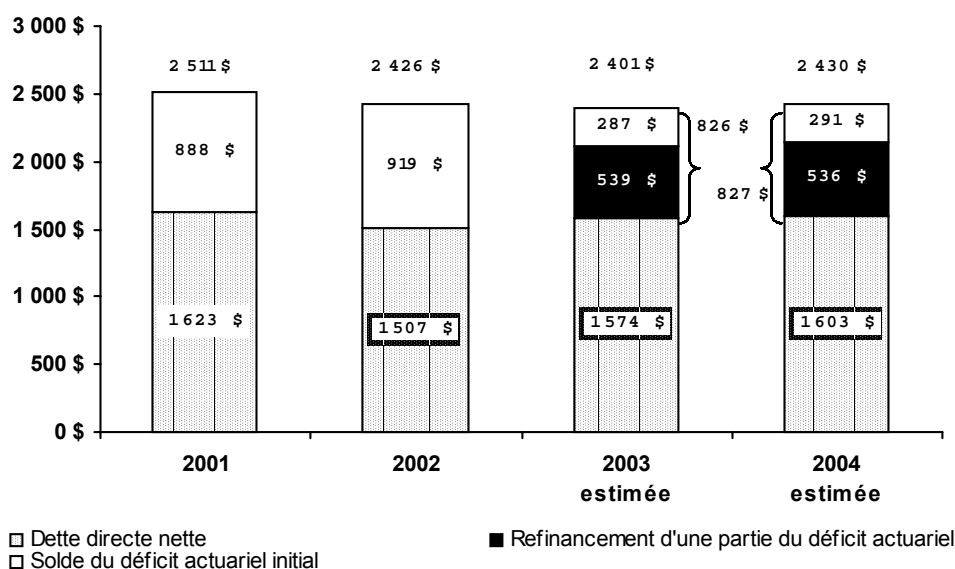
Une dette totale nette par citoyen relativement stable

Le prochain graphique confirme que la dette directe nette par citoyen (excluant le refinancement) est relativement stable depuis 2001. Cette dette, en effet, oscille autour de 1 623 \$ par citoyen. Par ailleurs, en 2001, le déficit actuariel initial représentait 888 \$ par citoyen. En 2003 et 2004, celui-ci représente environ 825 \$ par citoyen.

Graphique 10

Dette directe nette et déficit actuariel initial par citoyen pour les années de 2001 à 2004

(en dollars au 31 décembre de chacune des années)



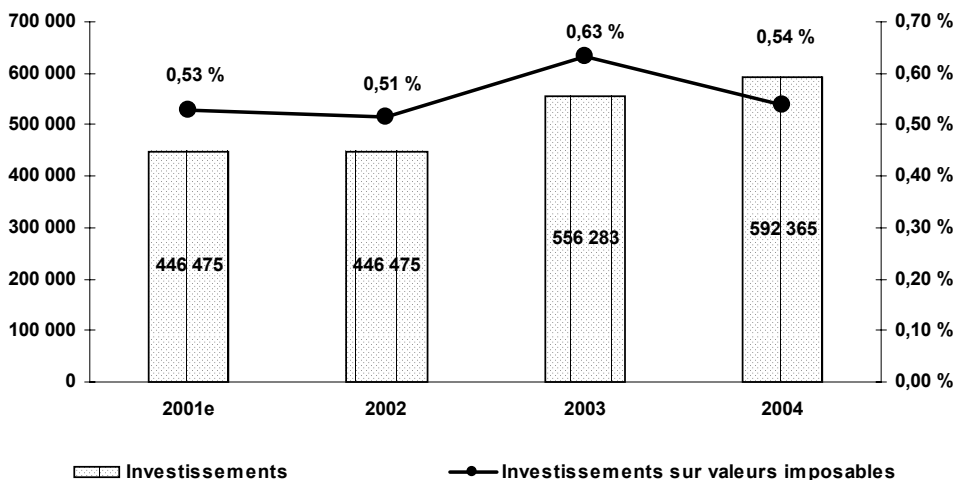
Un équilibre entre les investissements et l'assiette de l'impôt foncier

Le graphique qui suit montre l'évolution des investissements de 2001 à 2004 ainsi que le poids relatif de ces investissements par rapport à l'assiette de l'impôt foncier. Il est à noter que la Ville a investi près de 33 % plus d'argent entre les années 2001 et 2004. Toutefois, le poids relatif des investissements par rapport à l'assiette de l'impôt foncier est presque identique, soit 0,53 % en 2001 par rapport à 0,54 % en 2004.

Graphique 11

Investissements en pourcentage par rapport à l'évaluation imposable pour les années de 2001 à 2004

(données budgétaires - en milliers de dollars et en pourcentage)



La souplesse

La notion de souplesse sert à évaluer dans quelle mesure la Ville dispose d'une marge de manœuvre qui lui permet d'accroître ses ressources financières afin de faire face à toute éventuelle croissance de ses engagements.

Une hausse de la valeur foncière

Le graphique suivant montre l'évolution de l'assiette montréalaise de l'impôt foncier. La fiscalité municipale québécoise est conçue de telle façon que les revenus des municipalités proviennent essentiellement de l'impôt foncier. La valeur foncière imposable est donc un indicateur important à prendre en compte pour analyser la situation financière d'une municipalité.

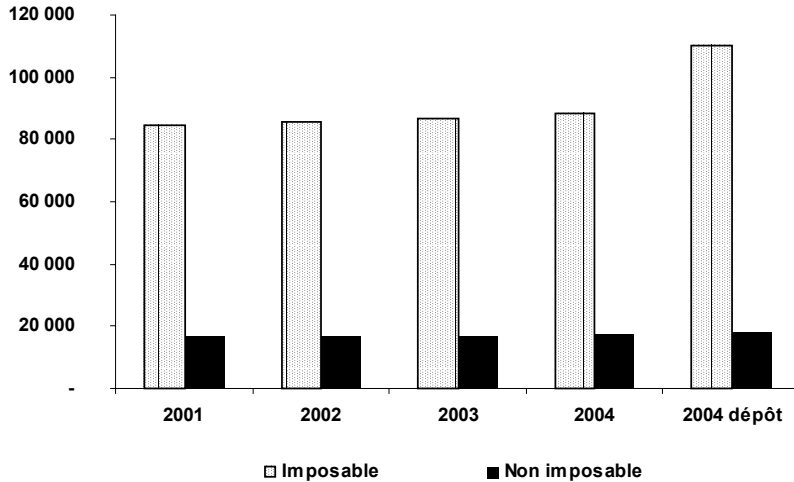
Entre 2001 et 2003, soit au cours du précédent rôle triennal, les valeurs foncières imposables ont augmenté de 3 545,1 M\$, passant de 84 583,2 M\$ en 2001 à 86 864,2 M\$ en 2003. Selon les valeurs consignées dans le nouveau rôle, déposé au greffe le 13 septembre 2003, les valeurs totales atteignent 129,3 milliards de dollars, dont 110,0 milliards sont imposables.

Ces données représentent une croissance de 24,8 % par rapport au précédent rôle d'évaluation.

Graphique 12

Évaluation imposable et non imposable pour les années de 2001 à 2004

(en millions de dollars)



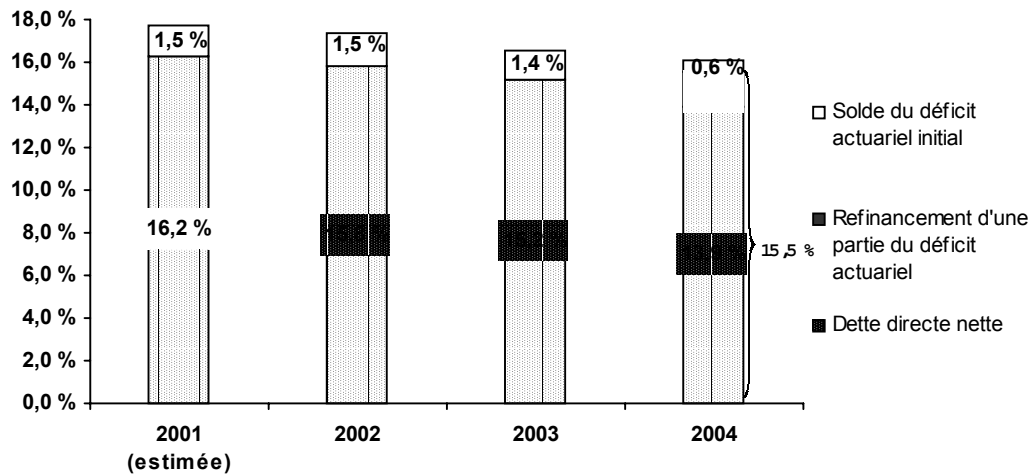
Un coût stable pour le service de la dette

Le graphique suivant montre le coût net du service de la dette par rapport à l'ensemble des dépenses. Au budget de 2001, ce coût représentait 16,2 % de l'ensemble des dépenses de fonctionnement et des autres activités financières. Au budget de 2004, ce ratio est de 15,5 %, et ce, malgré le fait que le coût du service de la dette incorpore maintenant les frais financiers associés au refinancement de la dette actuarielle initiale.

Graphique 13

Coût net du service de la dette en pourcentage des dépenses de fonctionnement et autres activités financières pour les années de 2001 à 2004

(données budgétaires – en pourcentage)



La vulnérabilité

La notion de vulnérabilité sert à évaluer le degré de dépendance de la Ville par rapport à des sources de revenus qu'elle ne maîtrise pas. La vulnérabilité s'apprécie, par exemple, en fonction du recours ou non aux affectations de surplus pour équilibrer le budget.

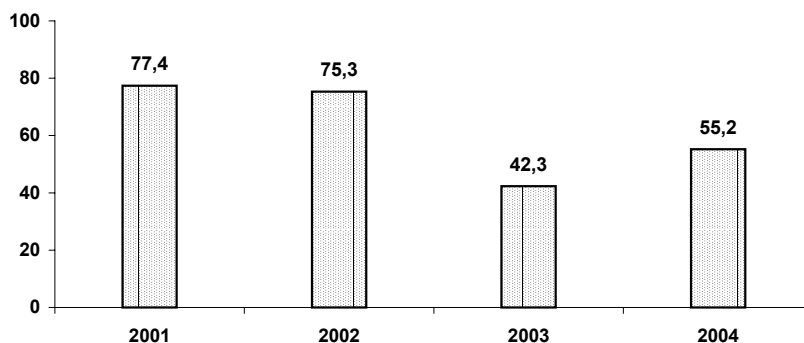
Une diminution du recours aux affectations de surplus

Le graphique suivant montre le recours aux affectations de surplus à des fins d'équilibre budgétaire annuel. Celui-ci est passé de 77,4 M\$ en 2001 à 55,2 M\$ en 2004. La Ville de Montréal s'emploie à réduire le recours à l'affectation de surplus afin de financer entièrement ses dépenses dans l'année où elles sont entreprises.

Graphique 14

Affectation des surplus pour les années de 2001 à 2004¹

(données budgétaires – en millions de dollars)



¹ Ce montant comprend une somme de 15 M\$ qui provient exclusivement des surplus de l'ancienne Ville de Montréal. Cette réserve est utilisée pour réduire l'impact de la croissance de la dette actuarielle initiale sur le budget de fonctionnement et sur la taxation.

Un équilibre entre les revenus de taxes et les autres sources de revenus

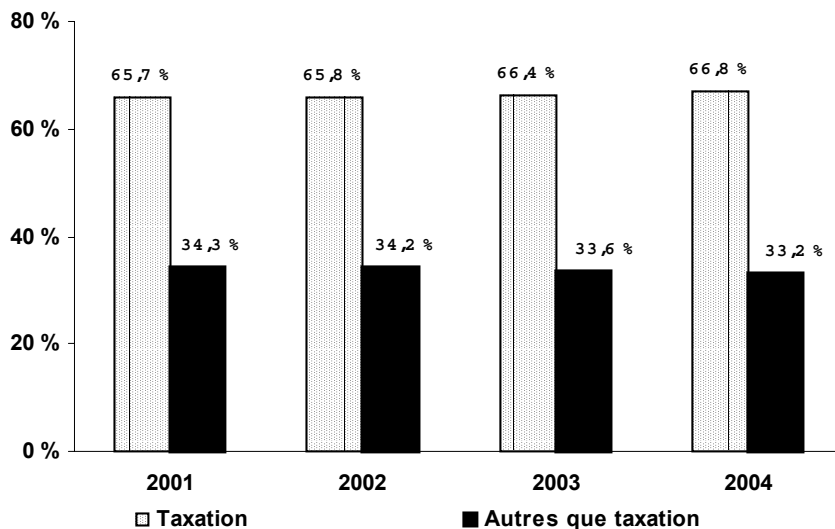
Le graphique suivant montre que la Ville de Montréal est de moins en moins dépendante des sources de revenus qu'elle ne maîtrise pas totalement. En effet, le poids des revenus de la taxation est passé de 65,7 % à 66,8 % depuis trois ans.

Par ailleurs, la Ville doit poursuivre ses démarches avec le gouvernement du Québec pour obtenir de nouvelles sources de revenus stables qui sont en dehors du champ foncier, par exemple, une partie de la taxe de vente.

Graphique 15

Taxation en pourcentage par rapport à l'ensemble des revenus pour les années de 2001 à 2004

(données budgétaires en pourcentage)



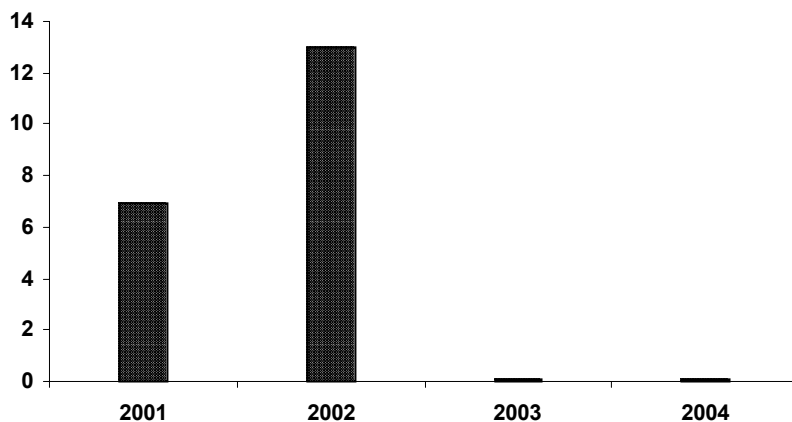
Une absence d'emprunt pour les dépenses courantes

Le prochain graphique montre que le financement à long terme des activités financières, qui s'élevait à 6,9 M\$ en 2001 et à 13 M\$ en 2002, a été ramené à zéro au cours des deux derniers exercices budgétaires, traduisant ainsi la mise en œuvre de meilleures pratiques financières. La Ville de Montréal se donne pour but de ne pas recourir à l'emprunt pour financer ses dépenses courantes.

Graphique 16

Financement à long terme des activités financières pour les années de 2001 à 2004

(données budgétaires en millions de dollars)



Le nouveau rôle d'évaluation témoigne de la vigueur du marché immobilier montréalais.

NOUVEAU RÔLE TRIENNAL D'ÉVALUATION FONCIÈRE À LA VILLE DE MONTRÉAL¹

Cadre général

Le rôle triennal d'évaluation foncière est un registre administratif et public qui, en vertu de la *Loi sur la fiscalité municipale* (L.R.Q., chapitre F-2.1), dresse l'inventaire de toutes les propriétés sur le territoire juridique d'une municipalité et en établit la valeur. Le rôle d'évaluation foncière détermine la capacité fiscale d'une municipalité. À la Ville de Montréal, la production du rôle et sa mise à jour sont confiées à la Direction de l'évaluation foncière du Service des affaires corporatives.

À plusieurs égards, le rôle d'évaluation foncière constitue une référence très utile. C'est un excellent instrument de connaissance et d'analyse du territoire, et en ce sens, il va au-delà de sa fonction d'outil de taxation. Ainsi, le propriétaire d'un immeuble, en prenant connaissance de l'évaluation de son capital foncier au nouveau rôle, sera renseigné sur la valeur et sur l'appréciation de ce capital par rapport à l'évaluation précédente. Il pourra aussi comparer l'évaluation de sa propriété avec celles des propriétés avoisinantes. Pour une municipalité, le rôle d'évaluation détermine l'assiette de l'impôt foncier, lequel sert au financement des dépenses publiques municipales. C'est également sur la base de la valeur foncière que sont établies les contributions que la Ville doit verser à divers organismes, tels la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et l'Agence métropolitaine de transport (AMT).

Le présent rôle triennal d'évaluation foncière de la Ville de Montréal entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2004. Il a été déposé au greffe de la Ville le 12 septembre 2003. Les valeurs inscrites au présent rôle reflètent les conditions du marché au 1^{er} juillet 2002. Comme son nom l'indique, ce registre aura cours pour une durée de trois ans. En d'autres termes, les valeurs qui y sont inscrites serviront de base, en matière d'imposition foncière, pour les exercices financiers de 2004, 2005 et 2006.

Au moment du dépôt d'un nouveau rôle triennal d'évaluation, les observateurs de la scène municipale s'empressent habituellement de comparer l'indexation des valeurs foncières aux fluctuations du marché immobilier. Cette année, dans un contexte où ce marché a connu un essor sans précédent, le rôle était d'autant plus attendu qu'il s'agissait du premier à être déposé par la nouvelle Ville de Montréal, qui regroupe les 28 anciennes municipalités de l'île.

¹ Une description plus détaillée du nouveau rôle d'évaluation est présentée dans le tome IV du budget de 2004, intitulé *Cahier d'information complémentaire*.

Rôle d'évaluation de 2004 : une croissance des valeurs sans précédent

Les valeurs foncières inscrites au nouveau rôle d'évaluation de la Ville de Montréal totalisent 129,3 milliards de dollars, dont 110,0 milliards sont imposables. Ce rôle d'évaluation fait état d'une croissance sans précédent de la valeur foncière sur l'île de Montréal. En effet, l'assiette imposable dépasse de 11,0 milliards de dollars celle déterminée par les rôles de 1992 – valeur foncière cumulée des 28 anciennes municipalités – qui détenait jusqu'à présent le record. Même à stock constant, c'est-à-dire en ignorant les ajouts au rôle (nouvelles constructions, agrandissements et rénovations), le rôle d'évaluation de 2004 affiche une valeur foncière sans précédent.

Le rôle de 2004 consacre la reprise du marché immobilier qui, après avoir atteint un sommet au début des années 90, a connu une chute des valeurs au cours de cette décennie. Le rôle de 2004 révèle effectivement une hausse globale des valeurs foncières de 22,7 % par rapport au rôle de 2001¹.

Un portrait global des valeurs foncières

Au moment du dépôt du rôle, soit en septembre 2003, la valeur foncière totale des 411 550 unités d'évaluation que comptait alors la nouvelle ville de Montréal s'élevait à 129,3 milliards de dollars. Cette valeur devrait atteindre les 130 milliards de dollars à la fin de l'exercice de 2003, en tenant compte des nouveaux immeubles et des modifications qui augmentent la valeur des immeubles.

Les valeurs imposables totalisent 110 milliards de dollars, en hausse de 24,8 % par rapport au rôle de 2001. Les valeurs non imposables, pour leur part, totalisent 19,2 milliards de dollars, ce qui représente une croissance de 11,7 % par rapport au rôle précédent.

Le tableau qui suit présente les valeurs foncières inscrites au rôle de 2004, réparties selon les principales catégories d'immeubles des secteurs résidentiel et non résidentiel. À chacune des catégories d'immeubles est associé un pourcentage de croissance de la valeur foncière par rapport au rôle de 2001.

¹ Le rôle de 2001, qui sert de référence tout au long de ce texte, est composé de la somme de la valeur foncière des 28 rôles des anciennes municipalités de l'île de Montréal. Pour alléger le texte, l'expression « rôle de 2001 » est au singulier plutôt qu'au pluriel.

Tableau 4
Valeurs foncières inscrites au rôle de 2004 par principales catégories d'immeubles et croissance de celles-ci (en %) par rapport au rôle de 2001

Catégorie d'immeubles	Nombre d'unités	Valeur (M\$)	Croissance (%)
Secteur résidentiel			
Résidences unifamiliales	144 891	32 231,8	29,4
Copropriétés	81 335	10 380,6	31,3
Duplex	74 208	14 311,9	28,8
Triplex	29 093	6 750,7	30,8
Immeubles de 4 à 11 logements	22 487	5 626,8	25,5
Conciergeries	6 943	9 286,6	26,1
Autres catégories ¹	9 733	704,1	s.o.
Total du secteur résidentiel imposable	368 690	79 292,5	29,0
Secteur non résidentiel			
Bureaux	1 321	8 899,7	22,1
Centres commerciaux	401	3 375,8	12,0
Hôtellerie	275	1 219,9	12,4
Immeubles commerciaux divers	15 793	5 885,5	13,7
Immeubles institutionnels et gouvernementaux	738	1 427,2	11,6
Immeubles industriels	5 573	8 984,5	11,2
Autres catégories ¹	3 382	918,8	s.o.
Total du secteur non résidentiel imposable	27 483	30 711,4	15,2
Total des immeubles imposables	396 173	110 003,9	24,8
Total des immeubles exempts	15 377	19 247,4	11,7
Total des valeurs foncières	411 550	129 251,3	22,7

La valeur imposable totale des quelque 368 690 unités d'évaluation que compte le secteur immobilier résidentiel, à Montréal, s'élève à 79,3 milliards de dollars. Elle représente 61 % de la valeur de l'ensemble des immeubles inscrits au rôle d'évaluation de 2004.

En termes de croissance, la valeur foncière résidentielle totale augmente de 29 % par rapport au rôle précédent. En examinant la croissance moyenne de la valeur foncière par types de propriétés résidentielles (soit les résidences unifamiliales, les copropriétés, les duplex, les triplex, les immeubles de 4 à 11 logements et les conciergeries), le lecteur constate que celle-ci s'écarte peu de la croissance moyenne pour l'ensemble du secteur résidentiel. En effet, la croissance de valeur la plus faible est de 25,5 % pour les immeubles de 4 à 11 logements, alors que la plus forte est de 31,3 % pour les unités de copropriétés.

¹ Sous cette rubrique sont regroupés les terrains résidentiels vacants, les bâtiments secondaires (dépendances), les maisons de chambres ou de tourisme, les chalets, etc.

Pour sa part, la valeur imposable totale des 27 483 unités d'évaluation du secteur immobilier non résidentiel se chiffre à 30,7 milliards de dollars. Elle représente 24 % de la valeur foncière de l'ensemble des immeubles inscrits au rôle d'évaluation. Le secteur immobilier non résidentiel montréalais voit ainsi sa valeur foncière globale augmenter de 15,2 % par rapport à 2001.

Dans le secteur immobilier non résidentiel, toutes les catégories d'immeubles affichent en moyenne une croissance de sa valeur proche de celle de l'ensemble, à l'exception notable des immeubles de bureaux qui se distinguent par une augmentation de 22,1 % de la valeur foncière par rapport au rôle de 2001. Il faut dire cependant que l'arrivée sur le marché, au cours de la dernière année, de nouveaux immeubles de bureaux – tels le nouveau siège social de la Caisse de dépôt et placement du Québec, la Cité du multimédia et la Cité du commerce électronique – semble ralentir le rythme de croissance de la valeur foncière de ce type d'immeubles, à Montréal.

La valeur foncière des immeubles de l'hôtellerie – un domaine d'activité qui a connu un ralentissement à la fin de 2001, notamment en raison de la baisse du tourisme après les attentats terroristes du 11 septembre 2001 – affiche une bonne vitalité. En effet, malgré une baisse du taux d'occupation des chambres d'hôtel en 2002, l'augmentation des tarifs journaliers a contribué à une reprise des valeurs foncières qui s'est traduite par une croissance d'un peu plus de 12 % par rapport au rôle de 2001.

Les valeurs foncières examinées sous l'angle des arrondissements

Les valeurs foncières imposables présentées par arrondissements et par secteurs figurent à la page suivante. L'arrondissement de Ville-Marie se classe au premier rang, avec une valeur foncière imposable totalisant 13,7 milliards de dollars, ce qui représente 12,5 % de la valeur foncière de la Ville de Montréal. La présence, dans cet arrondissement, du « centre des affaires », qui compte de nombreux édifices de prestige, explique cette situation. Les arrondissements de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce (7,4 milliards de dollars) et de Saint-Laurent (7 milliards de dollars) viennent ensuite. C'est l'arrondissement de L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève–Sainte-Anne-de-Bellevue qui affiche la valeur foncière la plus faible, soit près de 1,4 milliard de dollars.

¹ Cette rubrique comprend essentiellement des terrains commerciaux vacants.

Tableau 5

Valeurs foncières imposables inscrites au rôle de 2004 par arrondissements et par secteurs et croissance de celles-ci (en %) par rapport au rôle de 2001¹

Arrondissement	Immeubles résidentiels		Immeubles non résidentiels		Total		Nombre d'immeubles (unités d'évaluation)
	M\$	%	M\$	%	M\$	%	
Ahuntsic-Cartierville	5 101,2	25,1	1 170,3	13,2	6 271,5	22,7	25 229
Anjou	1 592,6	20,2	955,6	13,7	2 548,2	17,7	10 697
Beaconsfield-Baie-D'Urfé	2 077,5	31,6	235,1	18,1	2 312,6	30,1	8 011
Côte-des-Neiges-Notre-Dame-de-Grâce	6 336,6	36,9	1 078,6	15,3	7 415,2	33,3	22 060
Côte-Saint-Luc-Hampstead-Montréal-Ouest	3 496,6	34,8	172,1	6,9	3 668,7	33,2	11 368
Dollard-Des Ormeaux-Roxboro	2 898,3	32,2	284,8	15,6	3 183,1	30,5	15 632
Dorval-L'Île-Dorval	1 000,6	29,0	1 158,7	12,2	2 159,3	19,4	5 841
Kirkland	1 509,3	27,9	406,8	9,5	1 916,1	23,5	6 558
L'Île-Bizard-Sainte-Geneviève-Sainte-Anne-de-Bellevue	1 256,8	28,2	121,7	16,8	1 378,5	27,1	7 088
Lachine	1 380,4	25,3	924,6	18,1	2 305,0	22,3	9 714
LaSalle	2 682,1	25,9	745,0	13,1	3 427,1	22,8	15 996
Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	3 939,6	22,7	1 147,0	10,2	5 086,6	19,6	24 287
Montréal-Nord	2 335,4	23,2	496,2	6,2	2 831,6	19,9	13 252
Mont-Royal	2 350,9	27,2	621,5	12,3	2 972,4	23,8	5 585
Outremont	2 204,6	32,5	106,9	(1,8)	2 311,5	30,4	5 444
Pierrefonds-Senneville	2 729,1	31,8	203,6	16,3	2 932,7	30,5	16 872
Plateau-Mont-Royal	4 259,7	35,7	1 203,9	21,3	5 463,6	32,2	20 943
Pointe-Claire	1 752,4	28,1	1 176,3	15,3	2 928,7	22,6	9 296
Rivière-des-Prairies-P.-A.-T.-Montréal-Est	3 830,4	18,5	1 349,5	12,1	5 179,9	16,7	30 437
Rosemont-La Petite-Patrie	4 487,0	29,8	787,2	17,7	5 274,2	27,8	25 467
Saint-Laurent	3 646,2	26,1	3 331,4	12,5	6 977,6	19,3	19 053
Saint-Léonard	2 843,2	23,7	834,8	9,6	3 678,0	20,2	11 592
Sud-Ouest	1 888,5	25,3	790,5	12,5	2 679,0	21,3	13 907
Verdun	2 729,9	37,7	294,0	14,5	3 023,9	35,1	15 971
Ville-Marie	4 042,5	33,6	9 663,0	18,6	13 705,5	22,6	18 775
Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension	3 528,5	26,2	1 021,1	15,5	4 549,6	23,6	21 688
Westmount	3 392,5	34,6	431,4	27,5	3 823,9	33,8	5 410
Ville de Montréal	79 292,5	29,0	30 711,4	15,2	110 003,9	24,8	396 173

¹ Le lecteur pourra trouver de l'information concernant les secteurs dans le chapitre traitant de la fiscalité.

Conclusion

Depuis quelques années, la Ville de Montréal connaît une rareté de logements locatifs. En 2002, le taux d'inoccupation était de 0,8 %, alors que le seuil d'équilibre se situe à 3 %. Deux facteurs ont favorisé la croissance des valeurs foncières au cours des dernières années : d'une part, la vitalité du secteur immobilier et, d'autre part, des taux hypothécaires à des niveaux historiquement très bas.

La croissance des valeurs foncières s'est manifestée dans toutes les catégories d'immeubles résidentiels, et ce, dans tous les arrondissements – quoique dans des proportions différentes.

En examinant la croissance des valeurs foncières en fonction des secteurs géographiques de Montréal depuis le rôle de 2001, le lecteur constate ce qui suit. Dans la partie ouest de l'île, les hausses observées varient entre 25 % et 35 %. Pour les unités d'évaluation situées plus près du centre-ville, la croissance dépasse les 35 %. Les immeubles situés dans la partie est de la ville enregistrent une croissance de valeurs foncières plus modeste, d'environ 20 %.

Globalement, le secteur non résidentiel a profité d'une hausse de valeurs dans des proportions plus faibles que le secteur résidentiel, soit de 15 % en moyenne. La catégorie des immeubles de bureaux se distingue par un taux de croissance de 22 %.

L'analyse des ventes d'immeubles, en prenant 2002 pour année de référence, indique que le marché résidentiel se porte très bien. La tendance ne montre pas de signes d'essoufflement pour 2003. Bien que moins vigoureux, le marché du secteur non résidentiel reste très dynamique.

ANALYSES BUDGÉTAIRES

Le cadre financier constitue un outil de planification qui permet à l'administration de prendre dès à présent les décisions qui s'imposent pour mieux bâtir demain.

CADRE FINANCIER DE 2004-2006

Le Service des finances produit chaque année des projections budgétaires triennales afin d'éclairer les choix budgétaires et financiers que l'administration de la Ville de Montréal doit effectuer sur une base courante. Ces projections, également appelées cadre financier, procurent une perspective financière à moyen terme qui est essentielle à la prise de décision. Le présent cadre financier offre ainsi un aperçu de l'horizon budgétaire de la Ville de Montréal pour les exercices financiers de 2004, 2005 et 2006.

Les projections du cadre financier tiennent compte de l'impact des engagements déjà pris par l'administration. Elles reposent aussi sur un ensemble d'hypothèses relatives à l'évolution des revenus et des dépenses. Les principales hypothèses à la base du présent cadre financier sont les suivantes :

- La structure des dépenses reflétera, au cours des trois prochaines années, le maintien des activités et des responsabilités actuelles de la Ville.
- La rémunération sera majorée en fonction des paramètres consignés dans le cadre de règlement qui a été établi pour la signature des conventions collectives, soit 11,7 % pour la période allant de 2002 à 2006. Ces paramètres concernent notamment la séquence prévue des déboursés.
- La hausse des dépenses liée aux déficits actuariels, aux cotisations courantes aux régimes de retraite ainsi qu'au refinancement des actes notariés sera celle prévue. À ce sujet, il est à noter qu'en 2003, des réévaluations actuarielles des régimes de retraite ont obligé la Ville à des reprises de contributions plus rapides que prévues, exerçant par le fait même une pression sur le budget de 2004.
- Les projections du plan d'affaires de 2004-2008 de la Société de transport de Montréal (STM) auront un impact sur le budget de la Ville. En 2003, le non-règlement, par le gouvernement du Québec, de la problématique du sous-financement chronique du transport en commun a fait en sorte de placer la STM dans une situation budgétaire des plus précaires, malgré l'adoption d'un plan de redressement en cours d'année. Tant que le problème du sous-financement ne sera pas solutionné, les difficultés budgétaires de la STM se répercuteront sur le budget de la Ville.

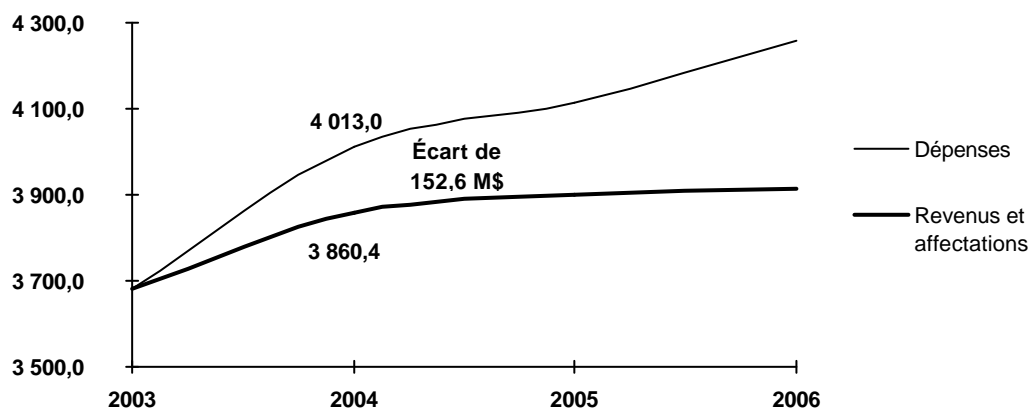
Plan budgétaire

- La hausse des budgets qui sont associés aux programmes de rénovation urbaine et au secteur du logement abordable aura des répercussions sur le budget de la Ville, notamment en ce qui a trait à sa contribution à la Communauté métropolitaine de Montréal.
- Les frais financiers seront stabilisés. Les emprunts à la charge des contribuables découlant du programme triennal d'immobilisations s'élèveront, comme prévu, à 373,1 M\$ en 2004 et à 362 M\$ pour chacune des deux années suivantes.
- Les fonds de péréquation, de développement et des crédits prévus pour le Sommet de Montréal seront majorés.
- Nonobstant le dépôt d'un nouveau rôle triennal d'évaluation qui prend effet en 2004, la croissance des valeurs imposables du rôle d'évaluation foncière, en sus de l'annualisation des valeurs foncières de 2003, liée à l'ajout de nouveaux bâtiments, sera de l'ordre de 1,3 milliard de dollars en 2004 et de 1,1 milliard de dollars pour chacune des deux années suivantes.
- Le règlement de certaines dettes ou litiges à la charge d'anciennes municipalités sera financé par l'imposition d'une taxe sectorielle.
- Le cadre financier prévoit que le gouvernement du Québec respectera l'engagement qu'il a pris dans le contrat de ville en versant un montant annuel de 55 M\$ à la Ville de Montréal pour les trois prochaines années.

Graphique 17

Projections budgétaires de 2004-2006

(en milliers de dollars)



Le principal constat qui ressort des projections du cadre financier de 2004-2006 est le suivant : le taux de croissance des dépenses est plus important que celui des revenus, adoptant un rythme de 2 pour 1. Cette proportion prend en compte la réalisation du contrat de ville avec le gouvernement du Québec, qui prévoit des revenus de l'ordre de 55 M\$ par année. Le non-respect du contrat de ville ferait passer le rapport entre le taux de croissance des dépenses et celui des revenus à 3 pour 1.

Cet écart entre la croissance des revenus et celle des dépenses est une conséquence directe de la forte prédominance des revenus fonciers dans l'ensemble des revenus de la Ville. Dans les villes, le rythme de croissance des nouvelles constructions progresse moins rapidement que celui des dépenses, qui tend à dépasser l'inflation. Dès lors, la Ville doit appliquer une stratégie en deux volets. D'une part, elle doit impérativement s'attaquer à l'augmentation des dépenses et, d'autre part, elle doit rechercher un accroissement ainsi qu'une plus grande diversification de ses revenus.

C'est dans ce contexte très difficile que s'est effectuée la préparation du cadre financier et du budget de 2004.

Budget de 2004

Selon les hypothèses décrites précédemment, l'évolution des dépenses et des revenus montre que la Ville doit faire face à un écart initial de 152,6 M\$ pour l'année 2004.

L'administration municipale a dû faire des choix difficiles. Elle s'est attaquée au règlement d'une portion importante des problèmes historiques et actuels qui entravent le développement de la Ville de Montréal.

Une stratégie de redressement a donc été mise en œuvre. Ses principaux éléments sont :

- un plan de rationalisation touchant toutes les unités administratives, pour un montant total d'environ 46 M\$, conformément aux engagements prévus au contrat de ville;
- une gestion optimale des activités de financement qui se traduit par une révision à la baisse des frais de financement;
- une négociation avec la Communauté métropolitaine de Montréal en vue de stabiliser les quotes-parts des villes participantes, dont Montréal;
- une révision des stratégies financières de la STM, en partenariat avec ses gestionnaires;
- une modulation des programmes de subventions à la rénovation;
- une révision à la hausse des droits de mutations immobilières, soit une augmentation de 18 %;
- une hausse du fardeau fiscal global, notamment attribuable aux déficits actuariels et à la « non concrétisation » du contrat de ville.

Plan budgétaire

Au cours du processus de préparation du budget de 2004, certains événements ont eu un impact sur l'équilibre budgétaire. L'un de ces événements concerne le transport en commun. En effet, il a été constaté que les recommandations du rapport Révision du cadre financier du transport en commun au Québec n'ont pas été mises en pratique. C'est ainsi que la Ville de Montréal n'a eu d'autre choix que d'augmenter de 14 M\$ sa contribution à la STM. Cette hausse de contribution était nécessaire pour atténuer les impacts du sous-financement chronique du transport en commun.

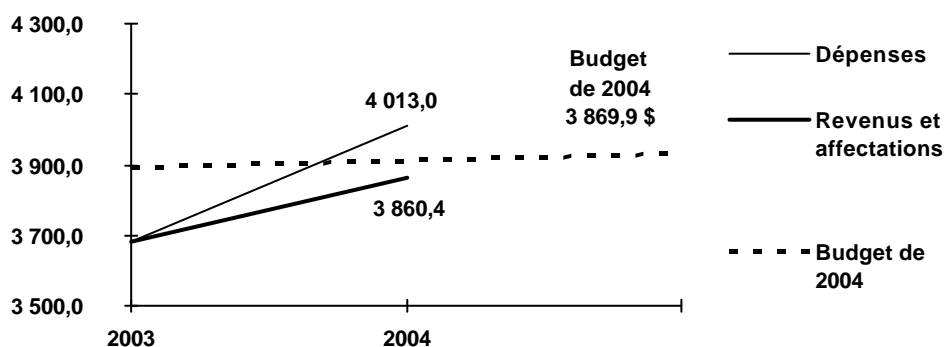
Certains éléments ont modifié le niveau du budget par des augmentations de dépenses et de revenus équivalentes. Parmi ces éléments, se trouvent :

- la création d'un fonds de 25 M\$ destiné à la gestion de l'eau afin d'entreprendre la mise à niveau des infrastructures relatives à l'eau, financé par une taxe spéciale relative à l'amélioration du service de l'eau;
- certains dossiers affectant pareillement les revenus et les dépenses et ayant occasionné une hausse du niveau du budget, sans conséquence sur l'équilibre budgétaire.

Graphique 18

Projections des revenus et des dépenses de 2004 et niveau du budget de 2004

(en milliers de dollars)



Ces divers éléments, survenus au cours de l'exercice budgétaire de 2003, font en sorte que le niveau du budget de 2004 s'établit actuellement à 3 869 908,0 \$.

Aperçu des enjeux associés aux budgets de 2005 et 2006

La préparation des prochains budgets annonce d'importants défis pour la Ville de Montréal.

En effet, l'évolution de la situation économique pourrait engendrer une baisse du marché immobilier ou une hausse des taux d'intérêt. Ces deux éléments auraient alors des impacts sur le budget de la Ville.

Il en va de même pour les marchés boursiers qui influencent le rendement des régimes de retraite. De plus, la reprise des contributions au régime de retraite des policiers doit être considérée comme un enjeu financier, évalué à environ 35 M\$. Enfin, le dépôt au 31 décembre 2004 d'une nouvelle évaluation actuarielle pourrait avoir des impacts importants sur le niveau futur des contributions.

La Ville devra poursuivre ses démarches auprès des gouvernements concernant, entre autres, le financement des travaux d'infrastructures et du transport en commun. Le respect des engagements antérieurs, tel que le contrat de ville, constitue aussi un enjeu de taille.

La conclusion de conventions collectives avec certains groupes d'employés sera également à l'ordre du jour.

Au cours des prochaines années, le règlement du dossier de l'équité salariale aura des impacts sur la masse salariale.

Le maintien et l'amélioration des services aux citoyens ainsi que la recherche de gains sur le plan de la productivité et de la performance influenceront les budgets à venir de façon notable.

Enfin, l'adoption prochaine du projet de loi 9, intitulé Loi concernant la consultation des citoyens sur la réorganisation territoriale de certaines municipalités, aura des répercussions sur les prochains budgets, par exemple en ce qui a trait aux dépenses associées au processus référendaire.

Certificat du trésorier et directeur général adjoint aux Finances

La *Charte de la Ville de Montréal* et la *Loi sur les cités et villes* (LCV) confèrent au trésorier de la Ville de Montréal les responsabilités qui sont associées : 1) à la gestion des finances de la Ville; 2) à la préparation des états financiers; et 3) à l'émission d'un certificat attestant que les crédits budgétaires seront disponibles pour les dépenses prévues.

En vertu de l'article 477.1 de la LCV, un règlement ou une résolution du conseil qui autorise une dépense n'a d'effet que s'il est accompagné d'un certificat du trésorier, lequel indique que la municipalité dispose bel et bien de crédits suffisants pour les fins auxquelles la dépense est projetée.

a) Service de la dette

(en milliers de dollars)

Coût total du service de la dette réparti comme suit :

▪ Frais de financement	469 425,3
▪ Remboursement de la dette à long terme	406 487,9

**b) Obligations découlant des lois et des décisions
qui ont été prises et qui le seront**

▪ signature de baux et octroi de contrats pour la fourniture de biens et de services	546 854,8
▪ octroi de contributions financières et d'aide municipale	397 709,9
▪ traitements, gages et contributions de l'employeur	1 703 691,6

Le trésorier et
directeur général adjoint aux Finances,

Robert Lamontagne

Le 27 novembre 2003

ÉTAT DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

L'état des activités financières présente le budget de fonctionnement de la Ville de façon sommaire en fonction des revenus, des dépenses et des affectations. Cet état est conforme aux normes édictées dans le Manuel de la présentation de l'information financière municipale du ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir.

Les revenus sont présentés par catégories alors que les dépenses le sont selon l'axe des fonctions municipales.

Les affectations représentent l'utilisation de surplus, de réserves ou de fonds réservés aux fins des activités financières de l'exercice.

L'état des surplus et des fonds réservés a été ajouté cette année aux documents budgétaires. Il permet de présenter l'évolution du solde des surplus et des fonds réservés sur une base historique et prévisionnelle.

Tableau 6

État des activités financières de 2004, comparatif 2003 et réel 2002

(en milliers de dollars)

	Réel 2002	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en % 2004 - 2003
Revenus				
Taxes	2 422 750,0	2 443 040,7	2 585 536,2	5,8
Paiements tenant lieu de taxes	198 430,0	201 770,5	223 499,1	10,8
Autres revenus de sources locales	566 476,0	552 214,8	554 705,1	0,5
Transferts	403 889,0	442 643,8	450 964,6	1,9
Total des revenus	3 591 545,0	3 639 669,8	3 814 705,0	4,8
Dépenses de fonctionnement				
Administration générale	438 476,0	519 938,3	579 329,0	11,4
Sécurité publique	706 253,0	683 578,7	725 012,1	6,1
Transport	560 486,0	593 692,5	610 917,7	2,9
Hygiène du milieu	289 567,0	272 936,9	280 567,6	2,8
Santé et bien-être	102 692,0	117 748,5	125 502,2	6,6
Aménagement, urbanisme et développement	139 174,0	123 273,0	138 654,1	12,5
Loisirs et culture	441 935,0	431 207,6	443 396,5	2,8
Électricité	19 451,0	20 039,6	21 125,0	5,4
Frais de financement	457 337,0	450 167,3	469 425,3	4,3
Total des dépenses de fonctionnement	3 155 371,0	3 212 582,4	3 393 929,5	5,6
Autres activités financières				
Remboursement de la dette à long terme	386 498,0	406 031,4	406 487,9	0,1
Transfert aux activités d'investissement	46 039,0	63 350,4	69 490,6	9,7
Total des autres activités financières	432 537,0	469 381,8	475 978,5	1,4
Total des dépenses	3 587 908,0	3 681 964,2	3 869 908,0	5,1
Surplus des activités financières avant affectations				
	3 637,0	(42 294,4)	(55 203,0)	
Affectations				
Surplus accumulé non affecté	0,0	0,0	0,0	
Surplus accumulé affecté	84 833,0	45 000,0	57 908,6	
Réserves financières et fonds réservés				
- virement de	0,0	6 344,4	6 344,4	
- (virement à)	(3 997,0)	(9 050,0)	(9 050,0)	
	80 836,0	42 294,4	55 203,0	
Surplus avant financement à long terme	84 473,0	-	-	
Financement à long terme des activités financières				
	30 027,0	-	-	
Surplus net	114 500,0	-	-	

Tableau 7

État des surplus et des fonds réservés

(en milliers de dollars)

	Réel 2002	Projection 2003	Budget 2004
Solde au début de l'exercice	260 193,0	295 040,0	319 142,0
Utilisation des surplus et des fonds réservés	(79 653,0)	(42 294,4)	(55 203,0)
Surplus de l'exercice en cours	114 500,0	66 396,4	0,0
Solde à la fin de l'exercice	295 040,0	319 142,0	263 939,0

Analyse des activités financières - revenus

Pour mieux représenter la structure des revenus de la Ville, le budget de 2004 a été divisé en quatre grandes catégories issues de la nomenclature du ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir, soit :

- Taxation;
- Paiements tenant lieu de taxes;
- Autres revenus de sources locales;
- Transferts.

Les revenus fiscaux se composent des deux premières catégories, soit la taxation et les paiements tenant lieu de taxes, et les revenus non fiscaux sont constitués des deux autres catégories, soit les autres revenus de sources locales et les transferts.

Les pages qui suivent présentent chacune des quatre catégories de revenus. Elles débutent par une brève description de la catégorie de revenus en question, laquelle est suivie de la liste des éléments qui composent cette catégorie et des revenus qui s'y rapportent dans le budget de 2004. Les écarts en pourcentage entre le budget de l'exercice précédent et celui de 2004 sont également indiqués.

Enfin, chaque section comporte des commentaires explicatifs quant à la nature et aux raisons des écarts de revenus entre 2003 et 2004.

Toute personne désireuse d'obtenir de l'information supplémentaire sur les revenus par unités peut consulter le tome II, intitulé *Plans budgétaires des arrondissements et des services municipaux*.

La taxation

Les revenus de taxation et de tarification provenant de l'assiette foncière imposable totalisent 2 585,5 M\$. Par rapport au budget de 2003, il s'agit d'une augmentation de 142,5 M\$ ou de 5,8 %.

Tableau 8
Taxes de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Sur la valeur foncière			
Taxe générale	2 138 634,0	2 249 255,8	5,2
Taxes de secteur	11 406,1	10 376,3	(9,0)
Taxe spéciale relative à l'amélioration du service de l'eau	0,0	17 323,9	-
	2 150 040,1	2 276 956,0	5,9
Sur une autre base			
Taxe de l'eau et de services sur valeur locative	171 422,2	181 511,2	5,9
Tarifification pour services municipaux			
- eau	61 863,4	69 690,2	12,7
- matières résiduelles	15 292,5	14 024,4	(8,3)
- service de la dette	39 516,8	37 456,1	(5,2)
- immobilisations et autres investissements	26,8	19,1	(28,7)
	116 699,5	121 189,8	3,8
Autres	4 878,9	5 879,2	20,5
	293 000,6	308 580,2	5,3
Total	2 443 040,7	2 585 536,2	5,8

D'une part, la croissance des revenus de taxation est attribuable à la bonne performance du marché immobilier, laquelle permet à la Ville de prévoir des revenus supplémentaires de 66 M\$. En effet, un accroissement du parc immobilier plus important que prévu en 2003 se traduit par des revenus supplémentaires de 15 M\$ dans le budget de 2004. En outre, la Ville prévoit que les valeurs imposables croîtront de près de 1,7 G\$ au cours de 2004, ce qui procurera des revenus supplémentaires de 51 M\$.

D'autre part, les charges fiscales sont majorées de 76 M\$. Cette majoration s'explique avant tout par la volonté de l'administration d'investir davantage afin d'améliorer l'état du système d'aqueduc, lequel souffre d'un manque d'entretien depuis de nombreuses années. En 2004, c'est un montant de 25 M\$ qui servira principalement à payer comptant des travaux de réhabilitation touchant le réseau de l'eau. Ce montant s'ajoute à d'autres investissements prévus dans ce domaine, mais qui feront l'objet d'emprunts. Ainsi, une nouvelle taxe relative à l'amélioration du service de l'eau est imposée en 2004 à l'ensemble des contribuables du territoire, ce qui procurera des revenus additionnels de 17 M\$. De plus, les revenus de tarification pour des services municipaux associés à la gestion de l'eau seront, pour leur part, supérieurs de 5 M\$ à ce qu'ils étaient en 2003. Enfin, une tranche de 3 M\$ proviendra des immeubles pour lesquels des compensations tenant lieu de taxes sont versées.

Il est important d'ajouter que l'augmentation des charges fiscales permettra à la Ville de faire face à certaines dépenses plus élevées, notamment pour le transport en commun, pour les déficits actuariels et autres.

Enfin, une nouvelle tarification sur les enseignes publicitaires est introduite en 2004, générant une hausse de revenus de 1 M\$ au poste budgétaire «Sur une autre base – Autres».

Paiements tenant lieu de taxes

Les revenus fiscaux provenant des paiements tenant lieu de taxe totalisent 223,5 M\$, ce qui, par rapport au budget de 2003, représente une augmentation de 21,7 M\$ ou de 10,8 %.

Tableau 9

Paiements tenant lieu de taxes de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Gouvernement du Québec			
Immeubles et établissements d'entreprise du gouvernement			
- taxes foncières	25 189,4	29 862,8	18,6
- compensations pour services municipaux	9 772,6	10 525,4	7,7
	<u>34 962,0</u>	<u>40 388,2</u>	<u>15,5</u>
Immeubles des réseaux			
- santé et services sociaux	45 577,6	46 055,5	1,0
- cégeps et universités	47 806,4	50 891,5	6,5
- écoles primaires et secondaires	21 768,1	31 009,0	42,5
	<u>115 152,1</u>	<u>127 956,0</u>	<u>11,1</u>
Gouvernements étrangers et organismes internationaux			
	1 415,3	1 365,1	(3,5)
Biens culturels classés			
	102,2	183,9	79,9
	<u>151 631,6</u>	<u>169 893,2</u>	<u>12,0</u>
Gouvernement du Canada et ses entreprises			
Taxes foncières			
	40 111,5	42 504,6	6,0
Compensations pour services municipaux			
	5 737,5	6 537,7	13,9
	<u>45 849,0</u>	<u>49 042,3</u>	<u>7,0</u>
Autres organismes compensables			
	<u>4 289,9</u>	<u>4 563,6</u>	<u>6,4</u>
Total	201 770,5	223 499,1	10,8

La croissance des revenus de compensation provient de la bonne performance du marché immobilier (10 M\$), de l'augmentation des charges fiscales (7 M\$) ainsi que des revenus additionnels découlant du pacte fiscal signé avec le gouvernement du Québec en 2000 (5 M\$).

En effet, en 2003, la croissance du parc immobilier a été supérieure à celle prévue au budget, générant ainsi des revenus supplémentaires de 3M\$ en 2004. La Ville, en 2004, anticipe une croissance de plus de 225 M\$ de la valeur des immeubles pour lesquels des compensations sont versées, ce qui correspond à une augmentation des revenus de l'ordre de 7 M\$.

Enfin, la nouvelle taxe relative à l'amélioration du service de l'eau, qui est imposée en 2004 à l'ensemble des contribuables du territoire, génère des revenus additionnels de 3 M\$ associés aux immeubles pour lesquels des compensations doivent être versées.

Autres revenus de sources locales

Au budget de 2004, la fonction Autres revenus de sources locales comprend : 1) l'ensemble des revenus qui sont associés aux « services fournis aux organismes municipaux »; 2) l'ensemble des services tarifés (« autres services rendus »); 3) les « autres revenus ». Les Autres revenus de sources locales totalisent 554 705,1 \$, soit une croissance de 2 490,3 \$ ou de 0,5 %.

Services rendus aux organismes municipaux

Ce poste budgétaire est en hausse. La principale variation à l'origine de la hausse de ces revenus est l'augmentation de 2294,4 \$, en provenance de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), pour les programmes de subventions à l'habitation. Cet accroissement de revenus vient compenser la hausse des dépenses pour les programmes de logement social, lesquelles sont remboursables par la CMM.

Tableau 10

Autres revenus de sources locales de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	43 221,2	44 760,1	3,6
Autres services rendus	177 010,1	184 099,6	4,0
Autres revenus			
Imposition de droits			
- licences et permis	11 559,9	10 842,5	(6,2)
- droits de mutation immobilière	64 000,0	75 500,0	18,0
- autres – imposition de droits	7,7	7,7	-
	75 567,6	86 350,2	14,3
Amendes et pénalités			
- contraventions – circulation et stationnement	105 717,7	105 789,0	0,1
- autres – amendes et pénalités	6 603,8	6 941,7	5,1
	112 321,5	112 730,7	0,4
Intérêts			
- arriérés de taxes	11 941,9	9 132,9	(23,5)
- fonds d'amortissement	72 304,0	57 881,6	(19,9)
- encaisse et autres intérêts	27 606,2	29 490,1	6,8
	111 852,1	96 504,6	(13,7)
Cession d'éléments d'actif à long terme	13 992,5	12 142,6	(13,2)
Contributions des promoteurs	15 823,0	15 747,0	(0,5)
Autres	2 426,8	2 370,3	(2,3)
	331 983,5	325 845,4	(1,8)
Total	552 214,8	554 705,1	0,5

Autres services rendus

Le poste budgétaire Autres services rendus est composé d'une série de tarifs pour des services rendus à des particuliers et à des entreprises privées. En 2004, les Autres services rendus sont en hausse de 7 089,5 \$. Une augmentation des tarifs d'électricité, approuvée par la Régie de l'énergie, entraîne une hausse de 1 176,5 \$ des revenus de la société Hydro Westmount. L'accroissement de la tarification des lignes téléphoniques sans fil permet, par ailleurs, d'augmenter les revenus de 1 550,0 \$ pour l'accès au Centre d'urgence 9-1-1.

La hausse des revenus dans le domaine de la gestion des parcs de stationnement et des parcomètres permet une augmentation de 1 112,9 \$ des redevances versées par la Société en commandite Stationnement de Montréal. La bonne performance de l'économie montréalaise génère une augmentation des demandes d'utilisation du domaine public, entraînant ainsi une hausse de revenus de 2 200,0 \$.

Une hausse de 557,4 \$ provient de la révision de la tarification aux institutions scientifiques. Enfin, en raison du dépôt du nouveau rôle d'évaluation, la hausse anticipée des demandes de révision en cette matière entraîne une augmentation de 614,3 \$.

Autres revenus

Ce poste budgétaire englobe principalement les revenus touchant : 1) l'imposition de droits (licences et permis, mutations immobilières et autres); 2) les amendes et pénalités; 3) les intérêts; 4) la cession d'éléments d'actif à long terme; 5) les contributions des promoteurs. En 2004, les Autres revenus baissent de 6 138,1 \$ pour s'établir à 325 845,4 \$.

La croissance de 11 500,0 \$ des droits sur les mutations immobilières, une hausse de 18 % par rapport au budget comparatif de 2003, découle de la hausse du volume des transactions immobilières et de celle des valeurs foncières. Le marché immobilier est en effet très actif. Pour leur part, les revenus d'intérêt diminuent de 15 347,5 \$. Le faible niveau des taux d'intérêt entraîne en effet une diminution générale des rendements. Enfin, un rajustement de la prévision de la vente d'éléments d'actif à long terme se traduit par une baisse de 1 849,9 \$.

Transferts

Les revenus de transferts totalisent 450 964,6 \$ au budget de 2004. Ces revenus proviennent principalement des gouvernements – sous forme de subventions –, d'organismes publics et d'entreprises privées. Il est utile de préciser qu'ils servent à financer des dépenses de fonctionnement ainsi que des dépenses relatives au service de la dette et aux immobilisations. Ces revenus peuvent être soumis à des exigences particulières quant à leur utilisation. Ils sont alors appelés transferts conditionnels, par opposition aux transferts inconditionnels qui ne sont soumis à aucune exigence.

Tableau 11
Transferts de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Transferts inconditionnels			
Subventions du gouvernement du Québec			
- compensation pour TGE-FSFAL ¹	33 700,0	38 200,0	13,4
- villes-centres	7 966,5	7 966,5	-
- neutralité	10 700,0	10 700,0	-
- autres	69 330,3	57 768,7	(16,7)
	121 696,8	114 635,2	(5,8)
Transferts conditionnels			
Subventions gouvernementales			
- relatives aux immobilisations			
- paiement au comptant	25 150,0	25 098,0	(0,2)
- remboursement de la dette à long terme	178 690,9	174 993,8	(2,1)
- relatives au budget de fonctionnement	117 051,6	135 983,1	16,2
	320 892,5	336 074,9	4,7
Autres transferts conditionnels relatifs au budget de fonctionnement			
	54,5	254,5	367,0
	320 947,0	336 329,4	4,8
Total	442 643,8	450 964,6	1,9

¹ Suite à l'entente avec le gouvernement du Québec sur le pacte fiscal portant sur la période 2000-2005, Montréal reçoit en 2004 une somme de 7 M\$ en raison du manque à gagner découlant de l'abolition des revenus de la taxe sur les entreprises de télécommunications, gaz et électricité (TGE) par rapport à l'abolition de la facture du Fonds spécial de financement des activités locales (FSFAL). La Ville reçoit également, selon le pourcentage (23,3 %) du FSFAL 13,2 M\$ et 18 M\$ à titre de nouvelles sources de revenu.

Transferts inconditionnels

Dans cette catégorie, se trouvent notamment :

- les revenus associés au pacte fiscal avec le gouvernement du Québec¹;
- les revenus de compensation liés aux villes-centres;
- les revenus provenant du programme de neutralité qui permet d'atténuer les pertes quant aux compensations gouvernementales tenant lieu de taxes;
- les revenus provenant du contrat de ville avec le gouvernement du Québec.

Globalement, cette catégorie est en baisse de 7 061,6 \$ et affiche, en 2004, des revenus de 114 635,2 \$. Cette baisse est principalement attribuable à la révision du contrat de ville, dont la contribution au budget de 2004 se situe à 20 M\$, comparativement à 35 M\$ en 2003. Notons que la Ville anticipait un revenu de 55 M\$ négocié à l'intérieur du contrat de ville, ce qui entraîne un manque à gagner de 35 M\$.

Transferts conditionnels

Ces transferts totalisent 336 329,4 \$ au budget de 2004, en hausse de 15 382,4 \$. Cette hausse s'explique principalement par une augmentation de 12 938,6 \$ liée à la rénovation urbaine et une somme de 3 490,7 \$ dédiée à l'assainissement de l'air.

Les transferts conditionnels du gouvernement se divisent en deux catégories :

- les transferts associés au remboursement au comptant de projets d'immobilisations ou au remboursement du service de la dette;
- les transferts liés au remboursement de dépenses de fonctionnement.

¹ En juin 2000, le gouvernement du Québec et le monde municipal ont signé l'Entente financière et fiscale, aussi nommée « pacte fiscal », d'une durée de cinq ans et se terminant en 2005. Son objectif est de permettre aux municipalités de disposer d'une marge de manœuvre supplémentaire en matière de fiscalité municipale. En vertu de cette entente, la Ville de Montréal recevra, en 2004, un montant de 83,7 M\$ qui passera à 97,7 M\$ en 2005. Du montant prévu en 2004, 46,2 M\$ sont présentés à la rubrique Transferts; le solde est présenté aux Paiements tenant lieu de taxes.

Cette entente est divisée en plusieurs volets, pour lesquels des sommes sont prévues. Ainsi, afin de combler le manque à gagner découlant de l'abolition de la taxe sur les entreprises de télécommunications, gaz et électricité (TGE), 7 M\$ sont prévus annuellement. L'entente comprend également une aide particulière aux villes-centres, qui représente 8 M\$ annuellement pour Montréal. Un montant de 13,2 M\$ est aussi versé chaque année, montant qui représente 23,3 % de la facture que les municipalités payaient au fonds spécial de financement des activités locales (FSFAL). Viennent ensuite les montants versés à titre de compensations tenant lieu de taxes pour les immeubles du gouvernement du Québec. Le montant de ces compensations sera d'environ 37,5 M\$ en 2004 et augmentera à 51,5 M\$ en 2005. Enfin, la dernière mesure du pacte fiscal vise la diversification des revenus municipaux, et une somme de 18 M\$ est versée à cette fin en 2004.

Subventions relatives aux immobilisations

Ces revenus totalisent 200 091,8 \$ au budget de 2004, soit une baisse de 1,8 % par rapport à 2003. En effet, la Ville réalise des projets d'immobilisations pour le compte du gouvernement. Elle finance des projets au moyen d'emprunts à long terme, et le gouvernement lui rembourse les montants nécessaires au remboursement de ces emprunts. À ce titre, se trouvent les travaux liés à la construction du métro et aux infrastructures d'assainissement des eaux, pour un montant de 144 737,9 \$. À cela s'ajoute le coût de certains projets dans le domaine des loisirs et de la culture, de la voirie et de l'hygiène du milieu, payés au comptant ou réalisés à même le programme tripartite de réfection des infrastructures urbaines (PTRIU), pour un total de 43 394,1 \$.

Tableau 12

Subventions gouvernementales de 2004 et comparatif 2003 relatives aux immobilisations

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Transport en commun - Métro	65 824,0	60 417,0	(8,2)
Projets PTRIU et payés au comptant			
- loisirs et culture	7 986,3	6 608,4	(17,3)
- voirie	25 890,9	24 393,7	(5,8)
- hygiène du milieu	8 758,0	12 392,0	41,5
	42 635,2	43 394,1	1,8
Traitement des eaux usées	85 065,8	84 320,9	(0,9)
Rénovation urbaine	2 218,2	5 645,3	154,5
Autres	8 097,7	6 314,5	(22,0)
Total	203 840,9	200 091,8	(1,8)

Subventions relatives au remboursement de dépenses de fonctionnement

Ces subventions sont associées à des programmes que la Ville met en œuvre et administre pour le compte du gouvernement ou conjointement avec ce dernier. Elles totalisent 135 983,1 \$ au budget de 2004, en hausse de 16,2 % par rapport à 2003. À titre d'exemple, la Ville de Montréal administre, sur le territoire de l'ancienne ville, le programme de la sécurité du revenu et se fait conséquemment rembourser un montant de 69 449,9 \$. La Ville reçoit également un montant de 8 939,7 \$ pour les dépenses liées à l'assainissement de l'air et à l'inspection des aliments.

Plan budgétaire

En outre, la Ville administre, conjointement avec le gouvernement du Québec, certains programmes de subventions à la rénovation. Le coût de ces programmes est partagé en parts égales avec le gouvernement. En 2004, la part du gouvernement du Québec représente pour la Ville un revenu de 21 458,4 \$. Par ailleurs, un montant de 5 480,3 \$ est consacré aux loisirs et à la culture, principalement pour l'achat de livres pour les bibliothèques. Ces montants sont en baisse à la suite de la réévaluation de la méthode de calcul par le gouvernement du Québec. Cette situation pénalise les Montréalais qui sont déjà sous-dotés en ce qui concerne ce service. Enfin, la Ville reçoit une compensation de 15 M\$ pour la lutte au terrorisme. Ce montant fait l'objet d'un décret annuel de la part du gouvernement, ce qui rend la planification budgétaire de la Ville plus difficile.

Tableau 13

Subventions gouvernementales de 2004 et comparatif 2003 relatives au remboursement des dépenses de fonctionnement

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Assainissement de l'air	1 771,0	5 261,7	197,1
Gestion de la sécurité du revenu	71 794,9	69 449,9	(3,3)
Inspection des aliments	3 678,0	3 678,0	-
Rénovation urbaine	11 946,9	21 458,4	79,6
Loisirs et culture	7 297,0	5 480,3	(24,9)
Autres	20 563,8	30 654,8	49,1
Total	117 051,6	135 983,1	16,2

Analyse des activités financières – dépenses de fonctionnement et autres activités financières

Dans les pages qui suivent, l'ensemble des dépenses inscrites au budget de la Ville de Montréal sont réparties par fonctions. En effet, les dépenses de fonctionnement et les autres activités financières sont présentées selon le modèle suggéré dans le Manuel de la présentation de l'information financière du ministère québécois des Affaires municipales, du Sport et du Loisir. Certaines activités financières sont toutefois plus détaillées.

Chacune des grandes fonctions fait l'objet d'une présentation chiffrée et détaillée. Ces fonctions sont les suivantes :

- Administration générale;
- Sécurité publique;
- Transport;
- Hygiène du milieu;
- Santé et bien-être;
- Aménagement, urbanisme et développement;
- Loisirs et culture;
- Électricité (excluant les frais de financement);
- Frais de financement;
- Autres activités financières.

À chacune de ces grandes fonctions correspondent certaines activités. C'est pourquoi l'analyse d'une fonction commence par une description des activités qui s'y rattachent. Cette analyse est suivie d'un tableau qui détaille les dépenses pour chacune des activités. Ce tableau compare les dépenses de 2004 à celles de 2003, en indiquant notamment les écarts en pourcentage.

Chaque fonction fait enfin l'objet de commentaires explicatifs portant, entre autres, sur les principaux écarts prévus et sur certains éléments de contexte particuliers au budget de 2004.

Pour obtenir l'information budgétaire ventilée par arrondissements et par services municipaux, plutôt que comme ici par fonctions, le lecteur consultera le tome II, intitulé *Plans budgétaires des arrondissements et des services municipaux*.

Plan budgétaire

Administration générale

En 2004, le budget total des activités consolidées à la fonction Administration générale est de 579 329,0 \$, une hausse de 59 390,7 \$ par rapport à 2003. Cette augmentation représente une croissance des dépenses de 11,4 %. Si on exclut l'activité Autres, les dépenses d'administration générale augmentent de 3,1 %.

Cette fonction regroupe un ensemble d'activités relatives à l'administration et à la gestion municipale. Les dépenses qui y sont inscrites sont notamment liées au fonctionnement du conseil municipal, à l'application de la loi, à la gestion financière et administrative, au greffe, à l'évaluation ainsi qu'à la gestion du personnel.

Certaines dépenses ponctuelles, qui ne peuvent être réparties dans les diverses activités municipales, peuvent également apparaître à l'activité Autres de la fonction Administration générale.

Tableau 14

Dépenses d'administration générale de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Conseil municipal	47 682,1	48 354,3	1,4
Application de la loi	34 951,3	37 206,4	6,5
Gestion financière et administrative	146 328,3	147 177,9	0,6
Greffe	14 752,9	14 327,4	(2,9)
Évaluation	18 347,9	22 246,3	21,2
Gestion du personnel	29 392,9	31 128,3	5,9
	291 455,4	300 440,6	3,1
Autres	228 482,9	278 888,4	22,1
Total	519 938,3	579 329,0	11,4

Conseil municipal

L'activité Conseil municipal comprend principalement les dépenses reliées au conseil municipal, au comité exécutif et aux conseils d'arrondissements. Avec une hausse de 1,4 %, ces dépenses sont relativement stables entre les exercices 2003 et 2004.

Application de la loi

Les dépenses relatives à l'application de la loi affichent une croissance de 6,5 %. Une première année complète d'activité à la Cour municipale a permis de procéder à des rajustements budgétaires, ce qui a pour effet de refléter plus fidèlement les dépenses associées à la justice municipale. Il faut savoir que la nouvelle structure organisationnelle de la Cour municipale permet de desservir la population à partir de sept points de service répartis sur le territoire, en plus du chef-lieu qui est situé dans l'arrondissement de Ville-Marie.

Des crédits additionnels ont été accordés à la Cour municipale pour les développements informatiques rendus nécessaires par l'adoption de la loi modifiant le code de procédure pénale. Certaines modifications au code de procédure pénale obligent en effet la Cour municipale à percevoir auprès des contrevenants des sommes qui doivent être retournées au gouvernement du Québec afin de financer le programme d'aide aux victimes d'actes criminels. Des rajustements ont aussi été apportés à la rémunération des juges, conformément au montant fixé en première instance par les tribunaux. Enfin, il est à signaler que le budget de 2004 reflète le transfert des causes de violence conjugale à la Cour provinciale.

L'ensemble de ces éléments permettent d'expliquer l'essentiel de l'augmentation d'environ 2,3 M\$ du budget des dépenses associées à cette activité.

Gestion financière et administrative

L'activité Gestion financière et administrative est principalement constituée des crédits dédiés à la gestion des ressources financières et matérielles ainsi qu'à l'informatique. Sur le montant total de 147 177,9 \$, une somme de 60 009,5 \$ est prévue dans les arrondissements, le reste appartenant aux services municipaux.

Évaluation

Les crédits alloués à l'activité Évaluation sont en hausse de 3 898,4 \$. Une somme d'environ 3 M\$ sera consacrée à la conversion au système métrique des fichiers de propriété des immeubles non résidentiels. Cette conversion est essentielle au respect de certaines dispositions de la *Loi sur la fiscalité municipale*. Elle permettra également à l'unité Évaluation foncière de la Ville de Montréal de se conformer aux normes de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec. Ce projet de conversion est étalé sur une période de quatre ans. Il sera réalisé par une équipe interne, en collaboration avec des entreprises privées.

Par ailleurs, une structure administrative temporaire sera implantée afin de soutenir le processus de traitement administratif des contestations, par les citoyens, des valeurs inscrites au rôle d'évaluation. Cette activité est autofinancée par les revenus de tarification qui y sont associés.

Gestion du personnel

Les dépenses associées à la gestion du personnel sont en hausse de 5,9 %, principalement à la suite d'une réallocation de ressources des arrondissements vers des activités de formation et de soutien administratif, pour un montant de 1 168,2 \$.

Autres

Cette activité budgétaire regroupe des postes budgétaires de natures diverses, incluant les sommes qui ne peuvent être associées à une activité budgétaire précise au moment de la préparation du budget. En 2004, les crédits de l'activité Autres totalisent 278 888,4 \$, ce qui correspond à une hausse de 50 405,5 \$ par rapport à l'exercice précédent.

Les crédits alloués pour cette activité au poste budgétaire Redéploiement des ressources se chiffrent à 99 382,6 \$ en 2004, ce qui représente une augmentation de 51 434,6 \$ par rapport à 2003. Ce poste budgétaire comprend principalement des crédits liés à la rémunération, en prévision du règlement des conventions collectives qui sont actuellement en cours de négociation avec les diverses unités syndicales. Ces montants sont conformes au cadre de règlement qui prévoit une augmentation de la rémunération de 11,7 % pour une période de cinq ans, soit de 2002 à 2006 inclusivement.

Dans un autre ordre d'idées, la mise en œuvre de la stratégie de refinancement du déficit actuariel initial des régimes de retraite des employés de l'ancienne Ville de Montréal permet de réduire de plus de 28 M\$ les crédits prévus à cet effet dans le poste budgétaire Rentes, annuités et déficits actuariels. Il faut aussi mentionner que n'eût été la stratégie de refinancement, les crédits associés au déficit actuariel initial auraient atteint 80,4 M\$ en 2004, une augmentation de près de 57 M\$ par rapport aux crédits prévus. Cette stratégie a fait appel à quatre composantes distinctes, mais complémentaires :

- un apport de fonds du gouvernement du Québec (contrat de ville);
- un refinancement d'une partie de la dette actuarielle à même les gains actuariels qui seront constatés dans les régimes de retraite concernés;
- un recours à des emprunts sur divers marchés financiers, à des taux d'intérêt avantageux, pour refinancer le solde de la dette actuarielle initiale des régimes concernés;
- une utilisation de 15 M\$ en 2004, sur les 30 M\$ réservés pour réduire l'impact de cette dette sur la taxation des contribuables de l'ancienne Ville de Montréal.

Une somme de 62 M\$ est prévue dans les activités Frais de financement et Remboursement de la dette à long terme afin de rembourser les divers emprunts.

Globalement, les bénéfices associés à ce montage financier sont évalués à 1,1 milliard de dollars pour l'ensemble de la période allant de 2003 à 2045.

En parallèle à ce dossier, une somme additionnelle de 13 M\$ a été prévue dans le budget de 2004 à titre d'amortissement des nouveaux déficits actuariels qui ont été établis par les évaluations actuarielles enregistrées au 31 décembre 2001.

Par ailleurs, le poste budgétaire Crédits pour dépenses contingentes a été majoré de 1 860,8 \$ afin de respecter la disposition de la *Charte de la Ville de Montréal* qui stipule que 1 % des crédits budgétaires doivent être affectés à ce poste. Ces crédits permettent à la Ville de faire face aux imprévus et aux réclamations diverses en cours d'année.

Une somme de 5000,0 \$ est prévue au poste budgétaire Dépenses générales d'administration pour le financement de projets issus du Sommet de Montréal. Au cours des prochains mois, l'administration municipale et les partenaires des chantiers décideront des projets qui seront mis de l'avant en 2004. Les crédits budgétaires seront alors transférés aux unités responsables de leur réalisation.

Sécurité publique

La sécurité constitue une priorité de l'administration municipale. Le fait que Montréal est une ville des plus sécuritaires contribue au bien-être des citoyens, mais également à son l'image en tant que destination touristique et ville à vocation internationale. La fonction Sécurité publique est donc, encore cette année, la plus importante sur le plan des ressources budgétaires.

Les sommes consacrées à la sécurité publique comptent pour 18,7 % du budget des dépenses. En 2004, les crédits atteignent 725 012,1 \$, en hausse de 6,1 % par rapport à ceux de 2003. Plus de 60 % des crédits sont alloués aux activités policières, et un peu plus du tiers, à celles de la sécurité incendie. Le solde est affecté à diverses activités de sécurité publique, telles les mesures d'urgence ou la fourrière municipale.

Tableau 15

Dépenses de sécurité publique de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Police	422 026,9	450 572,7	6,8
Protection contre les incendies	233 795,5	247 772,9	6,0
Sécurité civile	1 465,9	1 621,0	10,6
Autres	26 290,4	25 045,5	(4,7)
Total	683 578,7	725 012,1	6,1

Police

Le budget associé à l'activité Police augmente de 6,8 % pour atteindre 450 572,7 \$ en 2004. Les crédits attribués à cette activité sont principalement affectés au budget du Service de police, à l'exclusion des sommes destinées aux préposés aux traverses d'écoliers. S'y trouvent également les dépenses de fonctionnement du bureau des communications d'urgence 9-1-1.

La hausse des crédits résulte principalement des corrections apportées à la masse salariale en fonction de la nouvelle convention collective conclue avec la Fraternité des policiers, pour la période 2002-2006. Ces rajustements totalisent près de 27 M\$, incluant les cotisations de l'employeur. D'autres rajustements ont été apportés au budget : un montant de près de 400,0\$ représente la hausse du budget de location pour les postes de police, et un autre de 130,0\$ correspond à l'augmentation de la contribution à l'École nationale de police.

En 2003, à l'occasion du cinquième anniversaire de l'implantation de la police de quartier, des groupes de travail ont été formés afin de revoir certains aspects du fonctionnement de ce système. L'année 2004 permettra de mettre en œuvre les mesures retenues, tout en tenant compte des recommandations des chantiers du Sommet de Montréal. De plus, la formation de quatre unités régionales de services à la communauté entraînera de meilleures stratégies d'intervention sur le terrain. Par ailleurs, une amélioration de la supervision et de l'encadrement des policiers permettra de mieux répondre aux besoins des citoyens.

La démarche d'optimisation de la police de quartier ainsi que la mise en œuvre de projets au cours de l'année s'inscrivent à l'intérieur du processus municipal favorisant le service à la clientèle, la décentralisation et l'imputabilité. Par conséquent, les orientations budgétaires relatives aux activités policières contribueront à maintenir Montréal parmi les villes les plus sécuritaires du monde.

Protection contre les incendies

En 2003, le processus d'intégration des 22 services de protection incendie s'est poursuivi, et l'harmonisation réussie des conventions collectives en est un des résultats. Pour 2004, les défis seront de taille. La Ville entend, en effet, étendre le service de premiers répondants, augmenter de façon générale et diversifier les activités de prévention, en concertation avec les autorités locales, et mettre sur pied un nouveau système de répartition des appels.

Le budget destiné à l'activité Protection contre les incendies croît de 13 977,4 \$ en 2004. Cette hausse de 6 % est principalement attribuable à l'augmentation de la masse salariale, augmentation qui est le résultat cumulatif de rajustements salariaux établis à la suite de la conclusion de la première convention collective harmonisée avec l'Association des pompiers de Montréal.

Il convient également de souligner que le service présente une nouvelle organisation du travail sur le territoire. Ainsi, l'organisation des divisions opérationnelles a été revue de façon à accroître les ressources en prévention et à augmenter la capacité de concertation avec les directions des arrondissements. De plus, la volonté de décentraliser les tâches administratives du Service de sécurité incendie de Montréal se traduit concrètement par l'implantation de trois centres techniques qui seront en appui aux divisions opérationnelles.

Transport

Cette fonction inclut l'ensemble des dépenses relatives à la planification, à l'organisation et à l'entretien des réseaux routiers, d'une part, et au transport collectif, d'autre part. Il faut savoir que les responsabilités liées aux réseaux routiers sont partagées entre les services municipaux et les arrondissements. La gestion de ces infrastructures est cependant décentralisée et confiée aux arrondissements. Les activités qui touchent les transports en commun, quant à elles, sont essentiellement sous la responsabilité d'organismes auxquels la Ville de Montréal verse des contributions.

Tableau 16
Dépenses de transport de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Réseau routier			
- voirie municipale	113 745,7	115 991,0	2,0
- enlèvement de la neige	131 583,3	129 875,1	(1,3)
- éclairage des rues	32 688,2	32 305,9	(1,2)
- circulation et stationnement	37 166,8	38 355,7	3,2
	315 184,0	316 527,7	0,4
Transport collectif	275 139,1	290 901,3	5,7
Autres	3 369,4	3 488,7	3,5
Total	593 692,5	610 917,7	2,9

Réseau routier

Cette année, les dépenses consacrées au réseau routier sont de 316 527,7 \$, en hausse de 0,4 % par rapport au budget de 2003.

Dans le domaine de la voirie municipale, certains arrondissements dirigeront une plus grande partie de leur effectif vers les activités d'entretien de la voie publique, notamment au printemps pour les opérations de nettoyage intensif.

L'administration municipale reconnaît l'importance stratégique d'entretenir et de développer les infrastructures de transport pour préserver le dynamisme économique de la Ville. Plusieurs projets d'investissement sont en chantier ou le seront sous peu : réaménagement du rond-point du boulevard de l'Acadie, du tunnel Atwater et de l'autoroute Décarie et modernisation de la rue Notre-Dame. La réalisation de ces projets aura assurément un impact sur les dépenses de fonctionnement.

En 2004, les crédits liés aux activités de circulation et de stationnement sont en hausse de 1 188,9 \$. Cette somme inclut un budget de 500,0 \$ pour les travaux de planification relatifs au projet de modernisation de la rue Notre-Dame.

Transport collectif

Les dépenses relatives au transport collectif s'élèvent à 290 901,3 \$. Elles sont composées, essentiellement, des contributions versées à la Société de transport de Montréal (STM) et à l'Agence métropolitaine de transport (AMT).

La Société de transport de Montréal (STM) est l'entité autonome qui assure le service de transports en commun sur le territoire de la Ville au moyen de réseaux de métro et d'autobus et de véhicules de transport adapté.

De 2003 à 2004, la contribution de la Ville à la STM est passée de 249 M\$ à 263 M\$, ce qui représente une hausse de 5,6 %. L'augmentation de la contribution de la Ville reflète bien la fragilité du cadre financier de la STM. Près du tiers du budget d'exploitation de la STM, qui avoisine les 810 M\$, est maintenant assuré par la contribution des contribuables montréalais.

Outre la contribution additionnelle de 14 M\$ qui sera versée par la Ville, la STM compte sur un apport additionnel du gouvernement du Québec pour combler les besoins montréalais en matière de transport collectif.

La STM a pourtant connu une hausse de l'achalandage de 7 % entre 1994 et 2002. Elle a majoré ses tarifs au cours des dernières années, mais les revenus ainsi générés ne permettent pas de compenser l'augmentation des frais.

Le renouvellement d'une partie du parc de wagons de métro, qui arrive à la fin de sa durée de vie utile, est l'un des principaux enjeux auxquels devra faire face la STM au cours des années à venir. Cela nécessitera des investissements majeurs. Au cours des cinq prochaines années, des investissements de plus de 1,5 milliard de dollars seront requis dans les divers secteurs d'activité de la STM.

La tendance à la hausse des dépenses se poursuivra au cours des prochaines années. On prévoit en effet que les dépenses augmenteront de l'ordre de 17 % entre 2004 et 2008.

Dans ce contexte, une hausse moyenne de tarifs avoisinant les 10 % est prévue pour 2004. Malgré cette hausse, les tarifs seraient toujours parmi les plus bas en Amérique du Nord.

Toujours au chapitre du transport collectif, la Ville versera en 2004 une contribution de 27 881,2 \$ à l'Agence métropolitaine de transport (AMT). Cette contribution est en hausse de 6,7 % par rapport à 2003.

C'est l'AMT qui gère et finance le réseau métropolitain des trains de banlieue ainsi que divers équipements, tels les parcs de stationnement incitatif, les voies réservées et les terminus d'autobus. L'AMT coordonne les services de transport adapté. Elle apporte un soutien financier aux organismes locaux de transport qui œuvrent dans le réseau métropolitain, telle la STM. C'est également l'AMT qui réalise la planification des services de transports collectifs pour l'ensemble de la région.

Le financement de l'AMT, dont le budget est de plus de 228 M\$, est assuré en partie par les municipalités de la région de Montréal. Celles-ci lui versent en effet une contribution équivalant à 1 % de leur richesse foncière uniformisée, ce qui permet de financer le coût des projets d'immobilisations dans le domaine du transport métropolitain dans une proportion de 25 %. Les municipalités contribuent également à 40 % des frais de fonctionnement des trains de banlieue et du réseau des express métropolitains. Pour son financement, l'AMT compte de plus sur le ministère des Transports du Québec et d'autres partenaires.

Le financement des transports en commun constitue un enjeu majeur, tant pour la Ville que pour la région métropolitaine dans son ensemble. Une pression croissante s'exerce sur le budget de dépenses des sociétés de transport. Cette pression s'accroîtra au cours des prochaines années. Elle ne peut être compensée uniquement par des hausses des contributions municipales ou des tarifs des usagers. Cela aurait pour effet d'exercer une pression importante sur l'équilibre financier des municipalités ou bien de réduire considérablement l'attrait des transports en commun. Dans le contexte actuel, il est essentiel de mettre en place un cadre financier qui procurera de nouvelles sources de financement.

Autres

Cette activité, principalement constituée des dépenses du bureau du taxi, est en hausse de 3,5 %, ce qui reflète les rajustements apportés aux dépenses de rémunération.

Hygiène du milieu

La fonction Hygiène du milieu comprend les activités suivantes : eau et égout, matières résiduelles, protection de l'environnement et autres.

Les crédits engagés dans la fonction Hygiène du milieu s'élèvent à 280 567,6 \$ en 2004, ce qui correspond à une augmentation de 7 630,7 \$, ou de 2,8 %, par rapport à l'exercice budgétaire de 2003.

Plan budgétaire

Tableau 17
Dépenses d'hygiène du milieu de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Eau et égout			
- approvisionnement et traitement de l'eau potable	38 060,2	39 188,8	3,0
- réseau de distribution de l'eau potable	42 126,3	40 683,5	(3,4)
- traitement des eaux usées	48 645,0	51 316,1	5,5
- réseaux d'égout	<u>20 822,3</u>	<u>20 571,0</u>	<u>(1,2)</u>
	149 653,8	151 759,4	1,4
Matières résiduelles			
- déchets domestiques	75 697,1	79 839,7	5,5
- matières secondaires	30 287,3	29 925,9	(1,2)
- élimination des matériaux secs	<u>8 903,5</u>	<u>8 299,9</u>	<u>(6,8)</u>
	114 887,9	118 065,5	2,8
Protection de l'environnement	7 702,7	8 366,5	8,6
Autres	692,5	2 376,2	243,1
Total	272 936,9	280 567,6	2,8

Eau et égout

L'activité Eau et égout comprend quatre postes budgétaires distincts : 1) approvisionnement et traitement de l'eau potable, 2) réseau de distribution de l'eau potable, 3) traitement des eaux usées et 4) réseaux d'égout.

En 2004, les dépenses associées à cette activité se chiffrent en effet à 151 759,4 \$, soit une croissance de 1,4 % par rapport à 2003.

Les dépenses de fonctionnement relatives à l'approvisionnement, au traitement et à la distribution de l'eau potable sont demeurées relativement stables entre l'exercice budgétaire précédent et celui de cette année.

En ce qui concerne le traitement des eaux usées, la hausse des dépenses de 2 671,1 \$ résulte, d'une part, des crédits supplémentaires alloués pour l'achat de produits chimiques et, d'autre part, d'une augmentation de la rémunération à la suite d'une reprise des contributions à certains régimes de retraite.

De façon générale, la Ville devra relever d'importants défis au cours des prochaines années dans le domaine de la gestion de l'eau. D'ici à 2010, Montréal entend en effet réduire de 20 % la production unitaire moyenne des usines de traitement de l'eau potable, et ce, en utilisant 2002 pour année de référence. De plus, un diagnostic complet de l'état des réseaux d'aqueduc est en cours, ce qui permettra de cibler les interventions de façon plus efficace.

De plus, l'importance accordée par l'administration municipale à la gestion de l'eau se traduit par la constitution d'un fonds spécialement consacré à l'amélioration de l'état des infrastructures municipales liées à ce domaine. Un plan d'action a été adopté à cet effet, dont les grandes lignes sont présentées dans les pages qui suivent, à la section « Autres activités financières ».

Matières résiduelles

La gestion des matières résiduelles constitue un autre défi de taille pour la Ville de Montréal. Cette dernière élaborera prochainement un plan directeur de la gestion des matières résiduelles, en collaboration avec les arrondissements. Ce plan devra concorder avec le Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles qui a été déposé en septembre 2003 par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM).

À cette activité, le poste budgétaire qui correspond aux dépenses consolidées de collecte et de traitement des déchets domestiques est en hausse de 4 142,6 \$. Deux facteurs principaux expliquent cette augmentation. En premier lieu, afin de refléter le coût des contrats de collecte et d'enfouissement des déchets domestiques, les budgets ont été rajustés à la hausse par les arrondissements, pour un montant de 1 885,1 \$. En second lieu, des rajustements à la hausse de 840,2 \$ ont été apportés à la facturation interne pour l'utilisation, par les arrondissements, des véhicules et des équipements municipaux.

Les dépenses relatives à l'élimination des matériaux secs sont en baisse de 6,8 %, ce qui reflète les besoins du Complexe environnemental de Saint-Michel.

Protection de l'environnement

Les dépenses inscrites au poste budgétaire Protection de l'environnement sont en hausse de 663,8 \$. Cette augmentation est la conséquence, notamment, de la reprise des contributions à certains régimes de retraite. En outre, certains arrondissements ont réparti autrement leurs dépenses de fonctionnement afin que celles-ci reflètent la distinction à établir entre les budgets consacrés à l'ingénierie et ceux alloués aux activités de nature environnementale.

Autres

Au Sommet de Montréal, l'administration municipale s'est engagée à réglementer l'usage des pesticides à des fins esthétiques et à présenter un projet de règlement en ce sens. En 2004, la mise en œuvre de cette réglementation favorisera sans doute la réduction de l'usage des pesticides sur l'île de Montréal. L'adoption de ce nouveau règlement aura effectivement des répercussions dans les arrondissements qui n'ont actuellement aucune réglementation dans ce domaine. Et puisqu'un règlement, pour atteindre ses objectifs, doit s'accompagner de mesures, des efforts supplémentaires seront faits pour sensibiliser la population à cette question, mettre en

Plan budgétaire

application le règlement sur les terrains municipaux et former les employés en conséquence. Un budget additionnel de 1 600,0 \$ est prévu à cet effet en 2004.

Santé et bien-être

Cette fonction groupe les activités liées aux programmes de la Sécurité du revenu et aux services publics d'emploi sur le territoire de l'ancienne Ville de Montréal. La fonction Santé et bien-être comprend également l'ensemble des services d'hygiène publique et de bien-être tels que l'inspection des aliments et le logement social.

Tableau 18

Dépenses de santé et de bien-être de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Inspection des aliments	3 585,6	3 921,4	9,4
Logement social	39 047,6	46 046,9	17,9
Sécurité du revenu et autres	75 115,3	75 533,9	0,6
Total	117 748,5	125 502,2	6,6

Inspection des aliments

Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) finance la totalité des dépenses associées aux divers programmes d'inspection des aliments. Le budget prévu à cet effet est de 3 921,4 \$ en 2004, en hausse de 9,4 % par rapport à l'exercice précédent. Les crédits additionnels de 335,8 \$ résultent essentiellement de rajustements techniques au chapitre des cotisations de l'employeur.

Logement social

L'importance accordée dans le budget de 2004 à la question du logement social est conforme aux engagements de l'administration municipale en la matière. La lutte à la pénurie de logements locatifs est d'ailleurs l'un des principaux axes de la stratégie de la Ville en matière d'habitation. Dans ce contexte, l'enveloppe budgétaire qui sera consacrée au logement social en 2004 est de 46 046,9 \$, ce qui représente une hausse de 17,9 % par rapport à l'année précédente.

Le bureau Solidarité 5 000 logements a été créé en 2004 et doté d'un budget de 2533,3 \$ pour coordonner et accélérer le plan d'action de la Ville en ce domaine. D'ici à la fin de 2005, l'opération Solidarité 5 000 logements a pour objectif d'accroître l'offre d'unités locatives à prix abordable, ce qui permettra d'atténuer la crise du logement. Les programmes AccèsLogis et Logement abordable Québec (volet social) voient ainsi leur budget augmenter de 2 294,3 \$ pour atteindre 20 600,0 \$ en 2004. Les crédits relatifs à ces deux programmes ont été réaménagés afin d'être conformes au calendrier accéléré de livraison de nouveaux logements abordables.

Les dépenses municipales relatives aux programmes AccèsLogis et Logement abordable Québec (à l'exception du volet privé) sont remboursées intégralement par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM). La CMM rembourse ces dépenses à l'ensemble des municipalités qui la composent, selon des critères généraux de répartition.

En 2004, la Ville de Montréal versera à la CMM une somme de 16 219,2 \$ pour le logement social ainsi que pour le paiement des déficits d'exploitation des HLM. Ceci représente une hausse de 619,2 \$ par rapport au budget de 2003.

Un budget de 1 600,0 \$ a été prévu pour la gestion du programme d'aide d'urgence aux ménages sans logis. Ces crédits permettront d'apporter le soutien nécessaire aux citoyennes et citoyens qui se retrouvent dans une situation précaire au cours de la période des déménagements, c'est-à-dire principalement en juillet.

Enfin, la Ville versera une contribution de 4 689,4 \$ à la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM).

Sécurité du revenu et autres

Les crédits groupés sous cette rubrique sont principalement associés à la gestion des programmes de la Sécurité du revenu et aux services publics d'emploi sur le territoire de l'ancienne Ville de Montréal. La Ville finalise une nouvelle entente à ce sujet avec le ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille (MESSF). Cette entente sera valide pour une période de cinq ans, soit du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2009.

Pour 2004, le budget associé à la mise en application des programmes de la Sécurité du revenu sur le territoire de l'ancienne Ville de Montréal est réduit de 4 241,0 \$ afin de refléter la diminution de l'effectif qui résulte d'une baisse de la clientèle et de la rationalisation du fonctionnement.

Par ailleurs, la Ville consacrera en 2004 une somme de 1 521,6 \$ au projet municipal relatif aux graffitis. Ce projet a pour but de contrer les graffitis illégaux par la mise sur pied d'un ensemble de mesures permettant d'intervenir sur cette problématique tout en offrant aux jeunes des moyens valorisants ou des débouchés en accord avec leurs aspirations.

Parmi les moyens mis en place en vertu de ce projet, on trouve :

- des activités itinérantes auprès des jeunes dans les lieux publics, afin d'agir de façon préventive sur le phénomène des graffitis;
- le développement et la diffusion d'outils de sensibilisation (vidéos, dépliants, etc.) dans le but d'informer les jeunes, les parents et les citoyens sur ce phénomène.

Ce projet, qui a débuté en 2003, se terminera le 30 septembre 2004. Le coût du projet sera remboursé intégralement par le gouvernement du Québec par l'entremise de la Société de gestion du fonds Jeunesse Québec.

Plan budgétaire

Les ressources consacrées au projet municipal relatif aux graffitis s'ajoutent aux crédits prévus dans l'ensemble des arrondissements pour les opérations courantes de nettoyage. L'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce gère notamment un budget de 1 355,8 \$ pour l'effacement des graffitis dans les neuf arrondissements issus de l'ancienne Ville de Montréal.

La Ville a également prévu, dans le budget de 2004, un montant de 1 701,0 \$ pour la relocalisation du Chic Resto Pop dans les bâtiments de l'église et du presbytère Saint-Mathias. Cette somme sera remboursée par le gouvernement du Québec sur une période de 10 ans. En parallèle, la Ville a prévu un budget de 729,0 \$ en 2003. Le déménagement du Chic Resto Pop est devenu nécessaire en raison de l'évolution des besoins et de l'expansion qu'a connues l'organisme au cours des dernières années.

Aménagement, urbanisme et développement

Les crédits engagés dans la fonction Aménagement, urbanisme et développement s'élèvent à 138 654,1 \$ en 2004, ce qui représente une hausse de 12,5 % par rapport à l'exercice précédent.

La fonction Aménagement, urbanisme et développement comprend quatre activités distinctes, soit : 1) aménagement, urbanisme et zonage, 2) promotion et développement économique, 3) rénovation urbaine et 4) autres.

Tableau 19

Dépenses d'aménagement, urbanisme et développement de 2004
et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Aménagement, urbanisme et zonage	29 523,2	35 832,7	21,4
Promotion et développement économique			
- industrie et commerce	47 899,4	42 126,4	(12,1)
- tourisme	1 499,6	1 499,6	-
- autres	495,4	423,1	(14,6)
	49 894,4	44 049,1	(11,7)
Rénovation urbaine	43 813,3	57 477,1	31,2
Autres	42,1	1 295,2	-
Total	123 273,0	138 654,1	12,5

Aménagement, urbanisme et zonage

L'année 2004 marquera le dépôt du plan d'urbanisme de la Ville, lequel constituera le document de référence pour l'ensemble des interventions sur le territoire montréalais. Le plan d'urbanisme proposera des orientations stratégiques, telle l'amélioration de la qualité des milieux de vie et du transport en commun, tout en laissant aux arrondissements une certaine latitude afin qu'ils se développent en fonction de leur caractère particulier et distinct.

En 2003, la Ville a franchi plusieurs étapes devant mener au dépôt d'une version préliminaire du plan d'urbanisme. Ce texte sera soumis, en 2004, à une consultation publique menée par l'Office de consultation publique de Montréal afin d'en arriver à l'adoption d'une version définitive avant le 31 décembre 2004.

Des crédits de 2 800,0 \$ ont été engagés dans ce projet pour l'année 2004.

Il est à noter que les crédits alloués en arrondissement à l'activité Aménagement, urbanisme et zonage sont en hausse de 2123,7 \$, principalement dans le but de refléter une intensification des activités en urbanisme ainsi qu'un rajustement des ressources affectées à la délivrance des permis.

Promotion et développement économique

À la suite d'une étude approfondie des dossiers de subventions, les crédits consacrés aux programmes destinés aux secteurs commercial et industriel sont en baisse de 816,2 \$. La révision de l'échéancier de certains travaux ainsi que des versements annuels de subventions explique en grande partie ce rajustement.

Des réaménagements ont également été effectués relativement à la facturation interne du soutien informatique et de l'occupation des immeubles municipaux. De plus, les besoins en services professionnels ont été révisés à la baisse afin de refléter la fin de certains mandats. L'ensemble de ces rajustements a contribué à réduire le coût de l'activité Promotion et développement économique d'environ 1 800,0 \$.

Par ailleurs, en ce qui concerne le projet de rénovation et d'agrandissement du stade Percival-Molson, l'engagement financier de la Ville envers l'Université McGill prend fin en 2004. Une somme résiduelle de 1 973,0 \$ était prévue au budget de fonctionnement de 2003 pour ce projet. Le soutien financier de la Ville à ce projet totalise 4,3 M\$.

Rénovation urbaine

Les dépenses d'opérations prévues dans les arrondissements et les services municipaux pour cette activité sont de 10 522,1 \$.

D'autre part, les crédits alloués aux principaux programmes de subventions dans le secteur de la rénovation urbaine pour 2004 sont de 46 955,0 \$, soit une hausse de 16 805,1 \$ par rapport au budget de 2003.

Plan budgétaire

Une augmentation de dépenses de 13 003,3 \$ s'explique principalement par des déboursés additionnels à effectuer, d'une part, pour le programme Logement abordable Québec (volet privé) et, d'autre part, pour le programme Rénovation Québec à la suite d'une intensification des interventions.

Ces crédits vont permettre de soutenir la création de 5 000 nouveaux logements locatifs dans le secteur privé d'ici la fin de 2005. Ils permettront également d'accroître l'aide financière pour la rénovation et la construction résidentielle dans certains secteurs qui ont besoin d'être revitalisés. Ces interventions s'ajoutent à d'autres à caractère social et permettront sans doute d'atténuer l'impact de la pénurie de logements.

Par ailleurs, l'entente «MCCQ-Ville », qui porte sur le développement culturel de Montréal, est étendue à l'ensemble de l'île, de sorte que les crédits liés à la gestion de cette entente, pour les volets touchant l'habitation et la culture, sont portés à 7 184,0 \$ en 2004, soit une hausse de 1 531,2 \$. De plus, des crédits de 750,0 \$ ont été octroyés pour le nouveau programme de mise en valeur du mont Royal.

Dans le but d'uniformiser les pratiques dans le domaine de la construction résidentielle, la Ville a adopté, en 2003, un règlement relatif au financement des infrastructures nécessaires à la réalisation de certains projets. Actuellement, les règles de partage des coûts des infrastructures varient énormément d'un arrondissement à l'autre.

En vertu de ce nouveau règlement, 100 % des coûts des travaux d'infrastructures seront assumés par le promoteur. Afin d'atténuer les effets de l'application des nouvelles règles, une période transitoire de trois ans a été prévue. Cette transition prévoit une augmentation progressive du taux de participation des promoteurs au coût des infrastructures, taux qui passera de 55 % en 2003 à 70 % en 2004, puis à 85 % en 2005 pour atteindre 100 % en 2006. En fonction des projets connus à ce jour, le coût de cette transition est estimé à 3 M\$ pour 2004. Ainsi, la part des travaux non assumée par les promoteurs sera à la charge de la Ville pour les arrondissements issus de l'ancienne de Ville de Montréal.

Enfin, certains crédits ont été revus à la baisse afin de refléter les rajustements des charges internes ayant trait aux services informatiques ainsi que la facturation relative à l'occupation des immeubles municipaux.

Autres

L'augmentation des crédits présentés à l'activité Autres est le reflet de la majoration de certains postes de dépenses de la Commission des services électriques, principalement en ce qui concerne les cotisations de l'employeur.

Loisirs et culture

Les crédits qui seront engagés dans la fonction Loisirs et culture en 2004 totalisent 443 396,5 \$, en hausse de 2,8 % par rapport à 2003. Cette fonction comprend les activités récréatives et les activités culturelles.

Tableau 20

Dépenses de loisirs et culture de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Activités récréatives			
- centres communautaires	56 300,9	61 753,3	9,7
- patinoires intérieures et extérieures	39 129,1	40 628,7	3,8
- piscines, plages et ports de plaisance	35 915,4	36 176,8	0,7
- parcs et terrains de jeu	128 883,1	133 816,8	3,8
- parcs régionaux	5 006,6	5 277,2	5,4
- expositions et foires	443,5	559,9	26,2
- autres	14 167,2	13 792,5	(2,6)
	279 845,8	292 005,2	4,3
Activités culturelles			
- centres communautaires	11 032,1	11 044,4	0,1
- bibliothèques	68 059,1	66 703,3	(2,0)
- musées et centres d'exposition	52 538,6	51 978,1	(1,1)
- autres	19 732,0	21 665,5	9,8
	151 361,8	151 391,3	-
Total	431 207,6	443 396,5	2,8

Activités récréatives

Ces activités sont principalement de deux ordres, soit la gestion des loisirs et des installations récréo-sportives, d'une part, ainsi que la conception et l'entretien des parcs et des espaces verts, d'autre part. Le budget destiné aux activités récréatives est en hausse de 12 159,4 \$, ce qui représente une augmentation des dépenses de 4,3 % par rapport au budget de 2003.

Les crédits affectés aux centres communautaires (utilisés à des fins récréatives) et aux patinoires (intérieures et extérieures) affichent une hausse de 6 952,0 \$. Essentiellement, cette augmentation des dépenses est attribuable à un rajustement de la facturation interne pour la location et l'entretien des immeubles municipaux, et ce, dans les arrondissements issus de l'ancienne Ville de Montréal. Ce rajustement est une conséquence de la mise à jour des inventaires en fonction de l'occupation réelle des bâtiments.

Au poste budgétaire Parcs et terrains de jeu, la Ville, conformément à son plan d'affaires, fait des gestes concrets pour protéger et mettre en valeur les milieux naturels. Cette volonté découle des recommandations issues du Sommet de Montréal, lesquelles ont donné lieu à des engagements dans le contrat de ville. La politique montréalaise en cours d'élaboration va dans le sens de l'objectif proposé par le gouvernement du Québec dans la *Stratégie québécoise des aires protégées*, c'est-à-dire une protection de 8 % du territoire qui correspond à l'ensemble des milieux terrestres et aquatiques.

À cet effet, une somme de 1 M\$ a été prévue dans le budget de fonctionnement pour soutenir la mise en œuvre de la future politique de protection des milieux naturels. De plus, la Ville prévoit investir annuellement en immobilisations une somme d'environ 12 M\$, notamment pour faire l'acquisition d'espaces naturels à protéger.

Par ailleurs, les crédits prévus par les arrondissements pour la gestion des parcs et des terrains de jeux sont en hausse de 2581,2 \$, à la suite d'une réallocation de ressources ayant pour but d'intensifier les activités d'entretien des parcs. De plus, des ajustements ont été apportés à la méthode de répartition des dépenses connexes, principalement au chapitre de l'entretien des immeubles.

Activités culturelles

Les activités culturelles comprennent : 1) l'exploitation des réseaux de bibliothèques et des lieux de diffusion culturelle; 2) les institutions scientifiques (Jardin botanique, Biodôme, Insectarium et Planétarium); 3) le soutien aux initiatives culturelles; 4) le soutien au Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal et 5) les centres communautaires. Les crédits alloués à l'ensemble des activités culturelles en 2004 sont presque équivalents à ceux de l'exercice précédent, soit 151 391,3 \$.

La diminution des budgets alloués aux bibliothèques témoigne de l'avancement de la constitution de la collection de base de la nouvelle bibliothèque qui ouvrira ses portes, à l'automne 2005, dans l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce. Les crédits accordés à ce projet passent effectivement de 2 101,1 \$ en 2003 à 370,4 \$ en 2004.

Au chapitre des musées et des centres d'exposition, la contribution au Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal est de 4 141,0 \$ en 2004. La Ville analyse actuellement des scénarios de financement de ce musée, en fonction notamment d'une participation du gouvernement provincial.

La hausse du poste budgétaire destiné aux autres activités culturelles reflète l'augmentation de la contribution de la Ville au Conseil des arts de Montréal, qui passe de 9 M\$ en 2003 à 9,5 M\$ en 2004. Cette hausse est conforme aux orientations du plan d'affaires de la Ville qui prévoit porter à 10 M\$ la contribution à cet organisme, d'ici à 2005. Il faut savoir que le Conseil des arts joue un rôle important dans la diffusion de la culture et le soutien aux créateurs, en encourageant l'excellence artistique.

Pour terminer, il est à noter qu'une somme de plus de 1 M\$ a été prévue au budget de fonctionnement à titre de soutien au projet de la Cité des arts du cirque.

Électricité (excluant les frais de financement)

La fonction Électricité groupe l'ensemble des activités liées à l'achat et à la distribution d'énergie électrique par Hydro Westmount. Ce réseau d'électricité alimente les contribuables de l'arrondissement de Westmount.

Bref historique

C'est en 1904 que le conseil municipal de Westmount promulgue la création d'un service de l'énergie électrique, soit la *Montreal Light, Heat and Power Company* (MLHPC). À cette époque, l'électricité est produite à partir de la combustion des rebuts de l'ensemble des villes avoisinantes.

En 1906, un nouveau poste de production électrique entre en service. Il sera amélioré et modernisé jusqu'en 1933, moment où il atteint une capacité de charge pouvant répondre aux besoins en énergie de la Ville de Westmount. À cette époque, Westmount achète à la MLHPC l'ensemble des éléments d'actif et les lignes de distribution de l'ancien poste qui produisait l'électricité à même les rebuts. Cette transaction est cependant conditionnelle à ce que, d'une part, la Ville continue d'acheter son énergie à la MLHPC et que, d'autre part, l'ancien poste ne soit utilisé qu'en cas de panne majeure. L'ancien poste de production d'électricité a été maintenu en service jusqu'en 1961. Il n'a été véritablement utilisé qu'en de rares occasions, surtout pendant la Seconde Guerre mondiale (1939-1945).

À la suite de la nationalisation de l'électricité au Québec, Westmount a commencé à s'approvisionner à même le réseau d'Hydro-Québec, comme c'est le cas actuellement. Aujourd'hui, Hydro Westmount fait partie des neuf réseaux municipaux de distribution d'électricité au Québec.

Mode de fonctionnement

Hydro Westmount est un distributeur d'électricité qui s'approvisionne au tarif « L » auprès d'Hydro-Québec, société d'État avec laquelle il a signé un protocole d'entente qui définit les conditions d'achat et de vente d'électricité sur le territoire de l'arrondissement de Westmount. Selon les modalités de ce contrat, Hydro Westmount s'engage à fournir à ses abonnés une puissance souscrite pour 12 périodes mensuelles consécutives. Hydro Westmount doit payer l'électricité qui correspond à la puissance souscrite. Hydro Westmount peut en tout temps augmenter la puissance souscrite, mais celle-ci ne peut être diminuée qu'après un délai de 12 périodes de consommation à compter de la dernière augmentation ou diminution.

Quant au prix de vente, il est régi par la Régie de l'énergie au même titre que celui d'Hydro-Québec. Hydro Westmount pratique présentement les mêmes tarifs qu'Hydro-Québec.

Tableau 21
Électricité de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Électricité ¹	20 039,6	21 125,0	5,4

¹ Excluant les frais de financement associés à cette activité.

Dans le budget de 2004, la majoration des dépenses de 5,4 % est principalement attribuable à l'augmentation du coût de l'électricité en fonction d'une hypothèse de hausse des tarifs d'Hydro-Québec de 6 %. Le 9 septembre 2003, la Régie de l'énergie a rejeté une demande de la société Hydro-Québec, qui réclamait une hausse de 3 % de ses tarifs commerciaux et résidentiels à compter du 1^{er} octobre 2003. Hydro-Québec Distribution a depuis déposé une nouvelle requête afin que la Régie accepte une première hausse des tarifs de 3 %, qui entrerait en vigueur dans les 15 jours suivant une décision favorable, ainsi qu'une hausse de 2,98 % pour l'année tarifaire 2004-2005, laquelle prendrait effet le 1^{er} avril 2004. Les nouvelles audiences auront lieu au cours de novembre et de décembre 2003.

Il est à noter que les revenus d'Hydro Westmount ont été rajustés sur la même base que les dépenses, puisque cette activité s'autofinance.

Frais de financement

Cette fonction groupe les intérêts et les autres frais relatifs au financement des activités municipales, ainsi qu'au refinancement du déficit actuariel initial des régimes de retraite des employés cadres, contremaîtres, fonctionnaires et professionnels de l'ancienne Ville de Montréal. Le remboursement de la dette à long terme est présenté séparément, à la section « Autres activités financières ».

Au budget de 2004, les dépenses relatives aux frais de financement totalisent 469 425,3 \$. Ce montant représente une hausse de 19 258,0 \$, ou 4,3 %, par rapport au budget de 2003 qui était de 450 167,3 \$.

Tableau 22
Frais de financement de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Dettes à long terme			
- intérêts	420 253,1	440 564,8	4,8
- autres frais	27 452,3	26 933,5	(1,9)
	447 705,4	467 498,3	4,4
Autres frais de financement	2 461,9	1 927,0	(21,7)
Total	450 167,3	469 425,3	4,3

La hausse des frais de financement provient de deux sources principales¹.

D'abord, le refinancement du déficit actuariel entraîne une augmentation des frais de financement de 56 M\$ au budget de 2004.

Ensuite, une baisse des frais de financement relatifs aux dépenses d'immobilisations représente une économie de 36,7 M\$. Cette économie est attribuable, entre autres, au report d'une partie du financement des dépenses d'immobilisations engagées en 2002 et 2003, ce qui entraîne une économie de 16,5 M\$. De plus, la diminution des taux d'intérêt, comparativement aux taux des années passées, et la nouvelle structure de financement permettent une économie de 20,2 M\$.

Depuis quelques années, la Ville profite des faibles taux d'intérêt générés par la conjoncture économique. En effet, le taux moyen d'intérêt de la dette en date du 31 décembre 2002 était de 7,9 %, et au budget de 2004, un taux de 6 % a été utilisé pour déterminer le montant de la dépense.

Mentionnons qu'en contrepartie des frais de financement payés par la Ville, des revenus de 104 264,7 \$ sont perçus à titre de subventions gouvernementales pour le financement des dépenses en immobilisations, et des revenus de 57 881,6 \$ sont générés par les fonds d'amortissement.

¹ Pour plus d'information, le lecteur peut consulter la section « Le portrait financier » dans le présent document.

Plan budgétaire

Autres activités financières

Les dépenses relatives aux Autres activités financières totalisent 475 978,5 \$. Elles sont principalement composées des crédits affectés au remboursement de la dette à long terme, ce qui représente le paiement du capital sur les emprunts réalisés. De plus, ce poste de dépenses inclut le Transfert aux activités d'investissement, lequel comprend les sommes réservées au paiement comptant des immobilisations, que ces dépenses soient à la charge de la Ville ou de partenaires externes. Les sommes qui sont remboursées par des partenaires externes sont présentées sous les rubriques Subventions des gouvernements au comptant et Travaux à la charge des promoteurs.

Les dépenses liées aux autres activités financières affichent une hausse de 6 596,7 \$, ou de 1,4 %, par rapport au budget de 2003.

Tableau 23

Autres activités financières de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Remboursement de la dette à long terme	406 031,4	406 487,9	0,1
Transfert aux activités d'investissement			
- paiement au comptant des dépenses en immobilisations	22 377,4	3 645,6	(83,7)
- subventions des gouvernements au comptant	25 150,0	25 098,0	(0,2)
- travaux à la charge des promoteurs	15 823,0	15 747,0	(0,5)
- fonds dédié à la gestion de l'eau	0,0	25 000,0	-
	63 350,4	69 490,6	9,7
Total	469 381,8	475 978,5	1,4

Les dépenses consacrées au remboursement de la dette à long terme passent de 406 031,4 \$ en 2003 à 406 487,9 \$ en 2004, ce qui représente une hausse de 456,5 \$, ou de 0,1 %. Cet écart est principalement attribuable à la stratégie de refinancement du déficit actuariel, et conséquemment, les dépenses de remboursement de la dette à long terme ont augmenté de 6 M\$. En contrepartie, le report d'une partie du financement des dépenses en immobilisations engagées en 2002 et 2003 permet une réduction des dépenses de 5 543,5 \$.

Au 31 décembre 2003, le niveau de la dette directe brute a diminué d'environ 27 M\$ en ce qui a trait aux dépenses en immobilisations, pour atteindre 5,4 milliards de dollars, et ce, en excluant les sommes dévolues au refinancement du déficit actuariel. En incluant le déficit actuariel, le niveau de la dette brute passe à 6,4 milliards de dollars.

En 2004, le programme d'emprunts relatif au nouveau financement est estimé à 455 M\$.

Les dépenses inscrites à la rubrique Transfert aux activités d'investissement sont de 69 490,6 \$ au budget de 2004, une hausse de 6 140,2 \$. Cet apport en provenance du budget de fonctionnement permet de réduire d'autant le recours à des emprunts à long terme. Cette somme provient principalement des dépenses du programme triennal d'immobilisations à la charge des promoteurs, des subventions reçues des gouvernements pour des travaux d'infrastructures ainsi que d'un montant financé à même les revenus de la Ville. Au budget de 2004, un montant spécifique de 25 000,0 \$ a été attribué au fonds dédié à la gestion de l'eau. Ces crédits permettront à la Ville d'amorcer un rattrapage et se traduira, en premier lieu et à court terme, par la mise en œuvre de processus relatifs :

- à la création de plans directeurs et d'intervention qui doivent régir désormais les activités relatives à l'eau;
- à l'information (processus de collecte, gestion de données, documentations techniques et états des équipements) et à la planification des travaux;
- à l'entretien préventif et au diagnostic, à traiter en priorité;
- à l'implantation des meilleures pratiques;
- au financement adéquat.

Mentionnons qu'en contrepartie des sommes payées par la Ville pour rembourser la dette à long terme, des revenus de 70 729,1 \$ sont perçus à titre de subventions gouvernementales pour le financement des dépenses en immobilisations.

Le lecteur notera qu'outre les sections consacrées respectivement aux revenus et aux dépenses, le budget de la Ville comprend une section relative aux affectations.

Plan budgétaire

Analyse des affectations

Aux fins de l'équilibre budgétaire de 2004, la Ville prévoit utiliser une somme de 55 203,0 \$ en affectations. Ce montant provient de trois sources, soit : 1) le surplus accumulé, 2) les réserves financières et 3) les fonds réservés au financement des activités de l'exercice en cours.

Tableau 24
Affectations de 2004 et comparatif 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Surplus accumulé non affecté	0,0	0,0	-
Surplus accumulé affecté	45 000,0	57 908,6	28,7
Réserves financières et fonds réservés			
- virement de	6 344,4	6 344,4	-
- (virement à)	(9 050,0)	(9 050,0)	-
Total	42 294,4	55 203,0	30,5

Dans le tableau ci-dessus, une somme de 57 908,6 \$ est indiquée au surplus accumulé affecté. Ce montant provient principalement de deux sources, soit, d'une part, d'un surplus de 41 985,0 \$ de 2003 et, d'autre part, d'une somme de 15 M\$ puisée dans le fonds de déficit actuariel de 30 M\$ qui a été créé en 2001 par l'ancienne Ville de Montréal. Ce dernier montant a pour but de réduire l'impact, sur la taxation des contribuables de l'ancienne Ville de Montréal, de la croissance des contributions exigées pour financer la dette actuarielle.

Au budget de 2004, une somme de 6 344,4 \$ est prévue pour amortir les dépenses du programme de départ assisté, lequel a été implanté à la suite de la création de la nouvelle Ville. L'amortissement de ces dépenses a débuté en 2002 et se terminera en 2005. Il est utile de mentionner que ce montant n'a pas d'impact sur l'équilibre des postes budgétaires, puisqu'il correspond à un montant identique dans les postes de dépenses.

La nouvelle Ville a dû, pour équilibrer le budget de 2002, utiliser de façon temporaire une partie des surplus disponibles des anciennes villes de l'île de Montréal, de même qu'une partie des surplus disponibles de l'ancienne Communauté urbaine de Montréal (CUM). En excluant la part de la CUM, la contribution à l'équilibre budgétaire de 2002 des anciennes villes de banlieue et de l'ancienne Ville de Montréal a totalisé 45 M\$. La part des anciennes villes de banlieue qui n'avaient pas de surplus disponibles pour contribuer à l'équilibre budgétaire de 2002 a été comblée par les autres anciennes villes de banlieue, ce prêt additionnel portant intérêt.

Conformément à la politique d'utilisation et d'attribution des surplus libres au 31 décembre 2001 qui a été adoptée par le conseil municipal, la nouvelle Ville remboursera ce prêt sur une période de cinq ans, soit entre 2003 et 2007. En 2004, une somme de 9 050,0 \$ sera ainsi retournée aux surplus libres des arrondissements. Ce montant comprend des intérêts de 50,0 \$ à verser aux arrondissements prêteurs.

ANALYSE DES DÉPENSES PAR OBJETS

Rémunération

La rémunération globale comprend les salaires des employés et des élus, les crédits destinés au paiement des heures supplémentaires ainsi que les cotisations de l'employeur. En 2004, la rémunération globale représente 44 % des dépenses de la Ville. Comparativement au budget de 2003, elle atteint 1 703 691,6 \$, en hausse de 101 007,5 \$ ou de 6,3 %¹.

Tableau 25

Analyse de la rémunération et des cotisations de l'employeur de 2004

	Structures autorisées	Rémunération	Cotisations de l'employeur		Total de la rémunération globale
			Avantages sociaux	Charges sociales	
			000 \$	000 \$	
	a.-p.	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$
Élus	105,0	7 210,2	1 612,9	552,8	9 375,9
Cadres et contremaîtres	2 232,6	184 296,2	39 610,9	18 136,4	242 043,5
Professionnels et cols blancs	8 900,2	417 971,2	73 002,1	49 755,3	540 728,6
Cols bleus	5 530,9	273 565,4	58 539,6	36 498,2	368 603,2
Policiers	4 044,5	296 252,1	484,0	26 229,5	322 965,6
Pompiers	2 283,8	154 603,4	43 160,3	16 262,6	214 026,3
Préposés aux traverses d'écoliers	225,4	5 320,1	0,0	628,4	5 948,5
Total	23 322,4	1 339 218,6	216 409,8	148 063,2	1 703 691,6

La rémunération des employés et des élus de la Ville de Montréal totalise 1 339 218,6 \$, en hausse de 82 007,5 \$ ou de 6,5 % par rapport à l'exercice précédent. Ainsi, le budget absorbe l'impact des conventions collectives que la Ville de Montréal a signées en 2003 avec deux groupes d'employés, soit les policiers et les pompiers. Dans le cas des autres groupes d'employés, le budget prend en compte les sommes nécessaires afin de respecter le cadre financier de règlement des conventions collectives établi par l'administration, qui prévoit une hausse des dépenses de 11,7 % sur cinq ans. La variation provenant des conventions collectives, déjà signées et à venir, s'élève à 56,5 M\$. Ces crédits reflètent des ajustements cumulatifs. D'autres ajustements budgétaires, notamment pour les impacts des progressions dans les échelles salariales, s'élèvent à 25,5 M\$.

¹ Une analyse détaillée des variations de la rémunération est présentée dans le tome II des documents budgétaires intitulé *Plans budgétaires des arrondissements et des services municipaux*.

Les cotisations de l'employeur s'élèvent à 364 473,0 \$. Par rapport au budget de 2003, elles sont en hausse de 19 M\$ ou de 5,5 %. Les cotisations de l'employeur comprennent les charges sociales et les avantages sociaux. Les charges sociales désignent les cotisations effectuées aux régimes étatiques : le Régime des rentes du Québec, l'assurance-emploi, la CSST et le Fonds du Service de santé. Pour leur part, les avantages sociaux correspondent principalement aux cotisations versées pour les régimes de retraite et pour les assurances collectives.

En 2004, l'augmentation des charges sociales, soit 11,6 M\$, est principalement attribuable à la croissance générale de la rémunération, en raison notamment des coûts liés au règlement des conventions collectives des policiers et des pompiers, respectivement, ainsi que des provisions pour les conventions en cours de négociation.

La mauvaise performance des marchés financiers, au début des années 2000, a affecté la situation financière des régimes de retraite. C'est pourquoi, compte tenu des déficits actuariels constatés lors des évaluations enregistrées au 31 décembre 2001¹, la Ville doit cette année faire face à une hausse des contributions de l'ordre de 8,7 M\$. Par ailleurs, un montant de 28 M\$ a été retranché en raison de la mise en œuvre de la stratégie de refinancement du déficit actuariel initial² des régimes de retraite des employés de l'ancienne Ville de Montréal.

De plus, la Ville doit assumer une reprise des contributions à la plupart des régimes de retraite pour lesquels elle était en congé de cotisation. Un montant de près de 12 M\$ a été prévu à cet effet. Le coût des assurances collectives augmente également de 9,5 M\$. Quant à lui, le coût des services courants des régimes de retraite augmente de 5,2 M\$.

Le budget de la Ville reflète un effectif total de 23 322,4 années-personnes, en baisse de 28,1 par rapport à l'exercice budgétaire précédent.

Les services municipaux réduisent leurs effectifs de 100,0 années-personnes par rapport au budget de 2003 dont 55,3 années-personnes en raison du réaménagement et de l'optimisation de leurs ressources. De plus, les ressources associées à la gestion des programmes de la Sécurité du revenu sont en baisse de 31,4 années-personnes pour refléter la baisse de la clientèle et la rationalisation du fonctionnement.

Les arrondissements, de leur côté, ont augmenté leurs effectifs de 71,9 années-personnes principalement afin de maintenir ou d'améliorer les services aux citoyennes et citoyens. L'arrondissement de Ville-Marie, par exemple, a procédé à la création de nouveaux postes (18,8 années-personnes) à la Direction de l'aménagement urbain et des services aux entreprises, principalement, afin de répondre aux attentes des entreprises de cet arrondissement.

¹ Le lecteur peut consulter la section « Analyse des évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2001 », qui suit la présente section.

² Pour plus d'information, le lecteur peut consulter le tome IV du présent budget, intitulé *Cahier d'information complémentaire*.

Achats de biens et services

Les achats de biens et services représentent 16,9 % des dépenses totales au budget de 2004, comparativement à 17,4 % au budget de 2003. Les dépenses suivantes sont regroupées sous cette rubrique: Transport et communication, Services professionnels, techniques et autres, Location, entretien et réparation et Biens non durables.

L'augmentation des dépenses d'honoraires professionnels comprend les crédits de 1,6 M\$ affectés à la mise en place du règlement relatif à l'utilisation de pesticides sur le territoire de la Ville, d'une part, et à l'instauration d'une politique du milieu naturel pour la somme de 1 M\$, d'autre part. De plus, une somme de 2,8 M\$ a été prévue pour permettre l'adoption du plan d'urbanisme de la Ville avant le 31 décembre 2004.

Il est important de mentionner, par ailleurs, que l'ajout de nouveaux crédits et des réaménagements budgétaires ont permis aux arrondissements et aux services municipaux d'injecter 2,3 M\$ pour la collecte de déchets domestiques et de matières résiduelles ainsi que pour défrayer le coût des contrats de déneigement.

Les dépenses de location, entretien et réparation sont en hausse de 3,6 %, en raison principalement de rajustements effectués au chapitre de la facturation interne pour la location et l'entretien des immeubles municipaux.

Frais de financement

Les frais de financement regroupent les intérêts et les autres frais relatifs au financement des activités municipales. Au budget de 2004, les frais de financement représentent 12,1 % du budget total de la Ville comparativement à 12,2 % en 2003. Ceci représente un montant de 469 425,3 \$, en hausse de 19 258,0 \$ par rapport à l'année précédente.

Le refinancement du déficit actuariel a pour effet d'augmenter les frais de financement de 56 M\$. En contrepartie, le report du financement des dépenses en immobilisations engagées en 2002 et 2003 et la diminution des taux d'intérêts permet de générer des économies de 36,7 M\$.

Contributions à des organismes et autres objets de dépenses

Les contributions à des organismes totalisent 397 709,9 \$, ce qui représente 10,3 % du budget total. Plus de 80 % de cette somme, soit 320,5 M\$, est versée à la Société de transport de Montréal (STM), à la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et à l'Agence métropolitaine de transport (AMT). La hausse des contributions à ces trois organismes, en 2004, totalise 17,2 M\$ dont 14 M\$ pour la seule STM.

Les autres objets de dépenses totalisent 168 980,9 \$ ou 4,4 % du budget total. Ce poste budgétaire comprend notamment les crédits alloués aux différents programmes de restauration résidentielle, industrielle et commerciale. À eux seuls, ces programmes sont en hausse de 17,8 M\$ en 2004. De plus, les budgets prévus pour les dépenses contingentes et les dépenses générales d'administration augmentent de 5 M\$ par rapport au budget de 2003.

Autres activités financières

La rubrique Autres activités financières représente 12,3 % des dépenses totales pour un montant de 475 978,5 \$. Les dépenses consacrées au remboursement de la dette à long terme sont relativement stables entre les deux exercices. Le poste Transfert aux activités d'investissement est en hausse de 9,7 % notamment à la suite de la création du fonds dédié à la gestion de l'eau.

Tableau 26

Analyse des dépenses de fonctionnement par objets et des autres activités financières de 2004 et comparatif de 2003

	Comparatif 2003	Budget 2004	Écart en %
Dépenses de fonctionnement			
Rémunération			
- élus	7 233,6	7 210,2	(0,3)
- employés	1 249 977,5	1 332 008,4	6,6
	1 257 211,1	1 339 218,6	6,5
Cotisations de l'employeur			
- élus	1 959,7	2 165,7	10,5
- employés	343 513,3	362 307,3	5,5
	345 473,0	364 473,0	5,5
Transport et communication			
	37 431,2	37 475,6	0,1
Services professionnels, techniques et autres			
- honoraires professionnels	35 117,0	41 683,3	18,7
- achats de services techniques	149 620,8	149 127,5	(0,3)
- autres	25 778,2	28 108,1	9,0
	210 516,0	218 918,9	4,0
Location, entretien et réparation			
- location	80 788,7	80 128,2	(0,8)
- entretien et réparation	60 134,1	65 826,1	9,5
	140 922,8	145 954,3	3,6
Biens non durables			
- fourniture de services publics	79 216,8	79 543,7	0,4
- autres biens non durables	173 939,4	172 229,3	(1,0)
	253 156,2	251 773,0	(0,5)
Frais de financement			
- intérêts et autres frais sur la dette à long terme à la charge			
- de la municipalité	321 635,2	350 670,6	9,0
- des gouvernements du Québec et du Canada	125 796,1	116 827,7	(7,1)
- autres frais de financement	2 736,0	1 927,0	(29,6)
	450 167,3	469 425,3	4,3
Contributions à des organismes			
- organismes municipaux			
- répartition des dépenses	28 230,6	29 655,7	5,0
- autres	280 065,3	292 874,5	4,6
- organismes gouvernementaux			
- autres organismes	29 306,9	31 200,2	6,5
	45 413,2	43 979,5	(3,2)
	383 016,0	397 709,9	3,8
Autres objets			
- créances douteuses ou irrécouvrables	14 523,6	16 657,8	14,7
- autres	120 165,2	152 323,1	26,8
	134 688,8	168 980,9	25,5
Total des dépenses de fonctionnement	3 212 582,4	3 393 929,5	5,6
Autres activités financières			
Remboursement de la dette à long terme	406 031,4	406 487,9	0,1
Transfert aux activités d'investissement	63 350,4	69 490,6	9,7
Total des autres activités financières	469 381,8	475 978,5	1,4
Total	3 681 964,2	3 869 908,0	5,1

LES ÉVALUATIONS ACTUARIELLES EN DATE DU 31 DÉCEMBRE 2001

En ce qui concerne la situation financière de l'ensemble des régimes de retraite de la Ville de Montréal, il faut rappeler que les rendements obtenus dans la deuxième moitié des années 90 ont généré des surplus actuariels importants dans plusieurs régimes de retraite. Ces surplus ont, entre autres, permis à la Ville de prendre des congés de cotisations (partiels ou totaux) aux régimes de retraite. En 2002, les congés de cotisations de l'employeur totalisaient quelque 51 M\$ et atteignaient près de 82 M\$ en ajoutant ceux de la Société de transport de Montréal.

La chute des rendements sur les marchés financiers, à la fin de 2001, a sensiblement modifié la situation. En effet, le portrait financier des régimes de retraite variait passablement selon l'année où les évaluations actuarielles étaient réalisées. Ainsi, certains régimes de retraite déclaraient des déficits actuariels parce que les évaluations étaient enregistrées en date du 31 décembre 2001, alors que d'autres régimes affichaient des surplus « théoriques » puisque les dernières évaluations actuarielles dataient de 1999 ou 2000. En conséquence, il existait un problème d'équité envers les contribuables de l'ensemble des secteurs puisque la charte de la Ville prévoit que la dette au 31 décembre 2001 de chacune des anciennes municipalités (secteurs) demeure à la charge exclusive des contribuables des secteurs concernés. Cette dette comprend, le cas échéant, les déficits actuariels des régimes de retraite des anciennes municipalités.

La perspective négative qui se pointait sur les marchés financiers au début de 2002, combinée au contexte particulier créé par le regroupement municipal, a conduit le Service des finances à procéder, au début de 2002, à une analyse de la situation financière des régimes de retraite de la nouvelle Ville de Montréal afin d'en avoir une vision globale et, le cas échéant, d'élaborer un plan d'action.

Les résultats de l'étude indiquaient que si les évaluations actuarielles étaient déposées aux dates normales (trois ans après la dernière évaluation, soit en 2003 pour la plupart des régimes), la Ville devrait faire face à une augmentation des cotisations aux caisses de retraite de l'ordre de 110 M\$ en 2004. Cette augmentation des cotisations de l'employeur comprendrait des reprises de cotisations, des rajustements aux cotisations courantes et des amortissements pour rembourser de nouveaux déficits actuariels (capitalisation et solvabilité).

Afin de résoudre le problème d'équité mentionné précédemment, une analyse sommaire a aussi été réalisée dans une perspective où les évaluations actuarielles étaient enregistrées en date du 31 décembre 2001. Les résultats de cette analyse concluaient que l'augmentation des cotisations de l'employeur était alors réduite de moitié par rapport au *statu quo* (110 M\$). Toutefois, une cotisation additionnelle rétroactive de plus de 11 M\$ était requise en 2002 et en 2003 en raison, essentiellement, des amortissements associés aux nouveaux déficits.

Plan budgétaire

C'est donc dans ce contexte que le conseil municipal, à la séance du 24 février 2003, a décidé de rendre obligatoire l'enregistrement des évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2001. Cette décision permet à la Ville d'atteindre trois objectifs importants, soit :

- évaluer de façon équitable les dettes historiques des anciennes municipalités, au sens de l'article 8 de la charte de la Ville de Montréal;
- atténuer, par une solution « proactive », l'onde de choc provoquée par la chute des rendements sur les marchés financiers;
- accélérer l'entrée de fonds dans les régimes de retraite (reprise de cotisations et amortissements), contribuant ainsi à l'amélioration de la situation financière des régimes de retraite, et, toutes choses étant égales par ailleurs, tenter de réduire l'impact sur la taxation.

Les évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2001 ont été déposées en septembre dernier. Les régimes de retraite qui affichent des déficits actuariels sont présentés au tableau suivant. Les déficits de capitalisation totalisent 71 M\$, l'insuffisance de solvabilité est de l'ordre de 25 M\$. L'insuffisance de solvabilité a été retenue plutôt que les déficits de solvabilité en raison de l'interdépendance possible entre les déficits de capitalisation et de solvabilité. Les cotisations d'équilibre annuelles pour amortir les déficits totalisent 13 M\$. Comme le secteur de Beaconsfield a décidé de rembourser ses déficits actuariels en un seul versement en 2003, aucune cotisation d'équilibre n'est requise en 2004.

Tableau 27

Nouveaux déficits actuariels et cotisations d'équilibre
Évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2001

	Déficit de capitalisation (000 \$)	Insuffisance de solvabilité (000 \$)	Cotisations d'équilibre en 2004 (000 \$)
Beaconsfield	76,6	4,8	-
Dollard-Des Ormeaux	-	805,9	186,3
Kirkland	-	478,3	110,5
Lachine	-	3 948,4	912,0
LaSalle	1 293,7	-	137,7
Montréal	64 676,0	-	6 746,0
Montréal-Est	-	2 012,2	465,0
Montréal-Ouest	-	130,0	29,9
Pierrefonds	48,1	4 912,2	1 066,7
Pointe-Claire	2 542,3	8 396,7	2 203,3
Roxboro	114,9	51,4	23,4
Saint-Léonard	2 432,9	2 452,6	764,4
Westmount	-	2 016,8	463,8
Total Montréal	71 184,5	25 209,3	13 108,9

La décision de réaliser les évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2001 a permis à la Ville et aux régimes de retraite de refléter la chute des rendements sur les marchés financiers en 2001 sans créer une trop forte turbulence. En parallèle, plusieurs régimes améliorent leur situation financière grâce à une entrée de fonds accélérée. L'impact de la chute des rendements en 2002 sera reflété aux évaluations actuarielles du 31 décembre 2004. Les rendements de 2003 et de 2004 pourraient alors compenser, en partie, la débâcle de 2002. Ce n'est que lorsque les résultats des évaluations actuarielles de 2004 seront connus, qu'il sera possible de savoir s'il y a de nouveaux déficits actuariels et, le cas échéant, de connaître l'ampleur.

FISCALITÉ

LA FISCALITÉ MONTRÉLAISE DE 2004¹

La charte de la nouvelle Ville de Montréal prévoit des mécanismes qui permettent une harmonisation progressive de la fiscalité des 28 anciennes municipalités, afin d'éviter que les contribuables ne subissent des variations trop importantes de leur compte de taxes. Aux fins de l'harmonisation fiscale, chacune des anciennes municipalités constitue un secteur.

Ainsi en 2004, la Ville de Montréal entame la troisième année d'une ère d'harmonisation fiscale. D'ici 2011, la fiscalité applicable aux secteurs qui composent la ville évoluera et convergera vers un régime fiscal unifié.

Les effets du processus d'harmonisation fiscale sont combinés, en 2004, à ceux reliés au dépôt du nouveau rôle d'évaluation foncière et à ceux découlant de la croissance des besoins financiers de la Ville, notamment en ce qui a trait à l'amélioration du service d'eau et à l'augmentation des contributions aux régimes de retraite.

Tout en poursuivant l'harmonisation des taux, la Ville s'emploie à contenir le plus possible les charges fiscales de l'ensemble des contribuables. Après deux années de gel du niveau de taxation, le présent budget prévoit une augmentation des charges fiscales de 2,9 %.

Le nouveau rôle d'évaluation

Le premier rôle d'évaluation foncière confectionné par la nouvelle Ville de Montréal entre en vigueur le 1^{er} janvier 2004 et le demeurera jusqu'au 31 décembre 2006. Le nouveau rôle triennal d'évaluation comporte les données sur lesquelles se fondera la fiscalité montréalaise durant les trois prochaines années.

Au moment du dépôt du nouveau rôle triennal, le 12 septembre 2003, la valeur totale des immeubles imposables atteignait 110 G\$, comparativement à 88,1 G\$ au rôle précédent, soit une hausse inégalée de 24,8 %. L'augmentation moyenne masque toutefois une forte variabilité des indexations entre les immeubles d'une même catégorie, d'une part, entre les diverses catégories d'immeubles, d'autre part, et enfin entre les 28 secteurs de la ville.

Deux outils fiscaux pour atténuer les effets du nouveau rôle

Afin d'atténuer les variations brusques des comptes de taxes, l'administration municipale a retenu deux mesures fiscales : l'étalement de la variation des valeurs foncières et l'imposition d'une taxe foncière dont les taux varient selon quatre catégories d'immeubles. Ces catégories sont les suivantes : les immeubles non résidentiels, les immeubles de six logements ou plus, les terrains vagues et la catégorie dite résiduelle qui comprend tous les autres immeubles, la plupart étant des immeubles résidentiels de cinq logements ou moins.

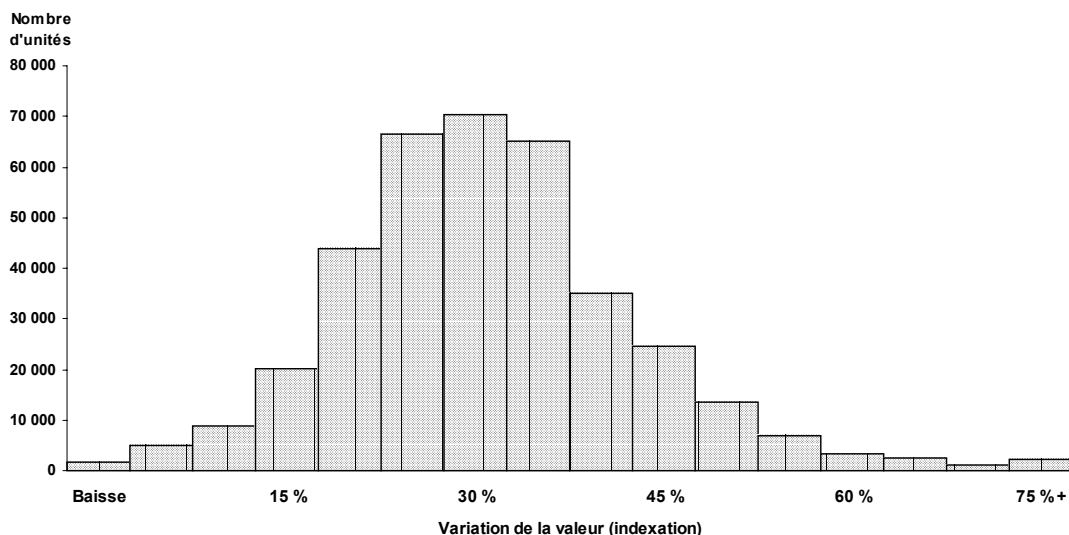
¹ Certains aspects de ce chapitre tiennent pour acquis que des modifications seront apportées à la Charte de la Ville de Montréal et à la Loi sur la fiscalité municipale.

▪ L'étalement de la variation des valeurs

Le nouveau rôle d'évaluation entraîne des variations de valeurs foncières très inégales. À titre d'exemple, alors que l'augmentation moyenne de la valeur des immeubles résidentiels est de près de 29 % pour l'ensemble de la ville, plusieurs immeubles voient leur valeur augmenter de plus de 50 %, pendant que certains voient la leur baisser. Les graphiques suivants montrent la dispersion des variations de valeurs des immeubles résidentiels et non résidentiels.

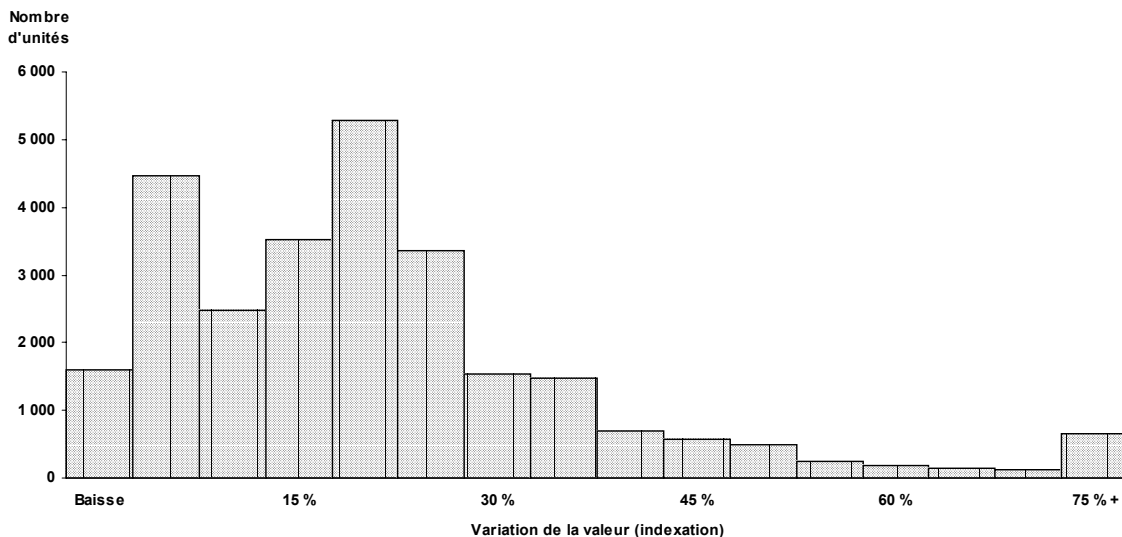
Graphique 19

Dispersion des variations de valeurs foncières du rôle triennal 2004–2006 Immeubles de la catégorie résidentielle



Graphique 20

Dispersion des variations de valeurs foncières du rôle triennal 2004–2006 Immeubles de la catégorie non résidentielle



Afin d'atténuer les effets de l'entrée en vigueur du nouveau rôle, l'administration municipale a opté pour l'étalement des variations de valeurs foncières sur une période de trois ans.

Ainsi, la valeur servant à établir les taxes foncières de 2004 sera déterminée à partir de la valeur foncière de l'unité avant le dépôt du rôle. Ensuite, le tiers de la variation de valeur nouvellement déposée sera soustrait ou ajouté, selon que celle-ci diminue ou augmente. On appelle cette valeur, la valeur ajustée.

En 2005, les deux tiers de la variation seront ajoutés ou soustraits, selon le cas. En 2006, la variation totale s'appliquera; c'est la valeur au rôle qui déterminera le montant des taxes foncières.

Le tableau suivant présente le calcul de la valeur ajustée de deux propriétés. La valeur au rôle de l'une a diminué, alors que l'autre a été réévaluée à la hausse.

Tableau 28

Calcul de la valeur foncière ajustée pour 2004, 2005 et 2006

	Propriété A	Propriété B
Données de base		
Valeur au rôle avant le dépôt	150 000 \$	200 000 \$
Valeur au rôle 2004-2006	<u>141 000 \$</u>	<u>221 000 \$</u>
Variation de la valeur au rôle	(9 000) \$	21 000 \$
Calcul de la valeur ajustée pour 2004		
Valeur au rôle avant le dépôt	150 000 \$	200 000 \$
Plus : 1/3 de la variation de valeur	<u>(3 000) \$</u>	<u>7 000 \$</u>
= Valeur ajustée pour 2004	147 000 \$	207 000 \$
Calcul de la valeur ajustée pour 2005		
Valeur au rôle avant le dépôt	150 000 \$	200 000 \$
Plus : 2/3 de la variation de valeur	<u>(6 000) \$</u>	<u>14 000 \$</u>
= Valeur ajustée pour 2005	144 000 \$	214 000 \$
Valeur pour 2006		
Valeur au rôle avant le dépôt	150 000 \$	200 000 \$
Plus : La variation de la valeur au rôle	<u>(9 000) \$</u>	<u>21 000 \$</u>
Il n'y a plus d'ajustement, c'est la valeur au rôle qui est utilisée	141 000 \$	221 000 \$

▪ Les taux variés

En 2003, des taux spécifiques d'immeubles non résidentiels et de terrains vagues étaient imposés dans tous les secteurs de la ville, alors qu'un taux spécifique aux immeubles résidentiels était imposé dans 25 secteurs. Seuls trois secteurs de la ville utilisaient un taux spécifique aux immeubles de cinq logements ou moins différent de celui applicable aux immeubles de six logements ou plus. Il s'agit des secteurs de Montréal, de Montréal-Nord et de Westmount. Cela s'explique par le fait que les trois municipalités avaient adopté de tels taux avant la création de la nouvelle ville.

À compter de l'exercice financier 2004, la Charte de la Ville de Montréal ne permet pas de continuer à imposer des taux spécifiques à deux catégories résidentielles dans certains secteurs seulement. L'administration municipale devait donc choisir entre l'adoption de deux taux spécifiques pour les deux catégories d'immeubles résidentiels pour l'ensemble de son territoire et l'abandon de la taxation spécifique des immeubles de six logements ou plus dans les secteurs de Montréal, de Montréal-Nord et de Westmount.

Or, le nouveau rôle d'évaluation foncière révèle que la croissance de la valeur marchande des immeubles a fluctué différemment d'une catégorie à l'autre. Avec un accroissement moyen de 29,3 %, la valeur foncière des immeubles constituant la catégorie résiduelle – celle des immeubles de cinq logements ou moins – a augmenté davantage que celle des immeubles résidentiels de six logements ou plus qui croît de 25,6 %. Par ailleurs, pour les immeubles non résidentiels, la hausse est de 14,6 %, alors que pour les terrains vagues, elle atteint 30,6 %.

Il révèle aussi que les fluctuations de valeurs diffèrent selon la situation géographique des immeubles, la hausse moyenne de chacune des catégories d'immeubles variant de façon très inégale d'un secteur à l'autre.

Le tableau qui suit indique les indexations de valeurs foncières de chacune des catégories d'immeubles dans les 28 secteurs de Montréal. Dans ce chapitre, contrairement à celui sur le rôle d'évaluation, les indexations de valeurs sont présentées par secteurs. Cette façon de faire est nécessaire parce que l'harmonisation de la fiscalité se fait par anciennes municipalités et non par arrondissements, lesquels peuvent regrouper une ou plusieurs anciennes municipalités ou n'en comprendre qu'une partie.

Pour l'exercice financier 2004, dans le but de réduire les transferts de charges fiscales des immeubles non résidentiels vers les immeubles résidentiels et, à l'intérieur de ce groupe, des immeubles de six logements ou plus vers ceux de cinq logements ou moins, l'administration municipale a choisi d'imposer une taxe foncière dont les taux varient selon quatre catégories d'immeubles. Ainsi, les immeubles résidentiels sont assujettis à des taux de taxes différents selon qu'ils comptent cinq logements ou moins ou six logements ou plus. La troisième catégorie, dite non résidentielle, se compose des immeubles commerciaux et industriels et, enfin, la quatrième catégorie touche les terrains vagues.

Tableau 29
Portrait des indexations de valeurs foncières ventilées par secteurs

Secteur	Catégories ¹				Ensemble des immeubles imposables
	Résiduelle	Six logements ou plus	Non résidentielle	Terrains vagues	
Anjou	20,4 %	18,9 %	13,5 %	21,5 %	17,7 %
Baie-D'Urfé	30,4 %	s.o.	11,9 %	35,1 %	26,0 %
Beaconsfield	32,2 %	13,6 %	4,7 %	30,0 %	31,6 %
Côte-Saint-Luc	32,7 %	24,4 %	11,3 %	48,6 %	30,1 %
Dollard-Des Ormeaux	33,4 %	15,7 %	14,8 %	33,2 %	30,7 %
Dorval	28,1 %	33,4 %	10,9 %	17,6 %	19,4 %
Hampstead	38,7 %	33,5 %	s.o.	33,5 %	38,5 %
Kirkland	27,7 %	36,8 %	8,9 %	27,6 %	23,5 %
Lachine	24,5 %	23,2 %	14,5 %	28,3 %	22,3 %
LaSalle	26,2 %	20,0 %	12,4 %	28,1 %	22,8 %
L'Île-Bizard	26,7 %	16,6 %	8,3 %	13,2 %	25,5 %
L'Île-Dorval	22,7 %	s.o.	s.o.	-2,0 %	20,8 %
Montréal	29,5 %	24,9 %	16,5 %	30,2 %	24,6 %
Montréal-Est	14,9 %	9,5 %	9,1 %	33,4 %	14,4 %
Montréal-Nord	23,2 %	21,7 %	7,2 %	10,9 %	19,9 %
Montréal-Ouest	42,2 %	27,5 %	5,7 %	34,8 %	38,8 %
Mont-Royal	26,8 %	24,6 %	14,5 %	12,3 %	23,3 %
Outremont	33,1 %	26,5 %	12,8 %	24,4 %	30,4 %
Pierrefonds	30,7 %	33,8 %	13,4 %	22,8 %	30,1 %
Pointe-Claire	27,7 %	29,9 %	14,3 %	20,0 %	22,6 %
Roxboro	29,7 %	30,7 %	3,2 %	77,2 %	29,3 %
Sainte-Anne-de-Bellevue	30,8 %	27,7 %	0,8 %	36,2 %	30,4 %
Sainte-Geneviève	35,5 %	31,3 %	5,5 %	10,8 %	31,5 %
Saint-Laurent	24,3 %	30,3 %	11,1 %	45,1 %	19,3 %
Saint-Léonard	24,1 %	15,3 %	9,7 %	14,3 %	20,2 %
Senneville	43,9 %	s.o.	4,6 %	39,0 %	36,4 %
Verdun	35,9 %	44,5 %	15,7 %	24,4 %	35,1 %
Westmount	35,6 %	30,2 %	28,8 %	31,9 %	33,8 %
VILLE DE MONTRÉAL	29,3 %	25,6 %	14,6 %	30,6 %	24,8 %

¹ Les emprises des chemins de fer sont exclues des indexations de ce tableau.

Source : Rôle triennal de la Ville de Montréal déposé le 12 septembre 2003.

L'harmonisation de la fiscalité

L'harmonisation des régimes d'imposition et des niveaux de taxation, qui sont différents d'un secteur à l'autre de la Ville de Montréal, devra être complétée d'ici la fin de 2011. L'administration municipale souhaite atteindre cet objectif de manière graduelle et ordonnée.

Quatre facteurs contribuent à l'établissement des charges fiscales des contribuables montréalais en 2004 : le processus d'harmonisation des fardeaux fiscaux encadré par la charte de la Ville; l'ajustement des fardeaux fiscaux pour tenir compte de la variation des valeurs inscrites au nouveau rôle d'évaluation foncière; le prélèvement de nouveaux revenus qui ne découlent pas de la constitution de la nouvelle ville; le paiement des dettes et d'autres éléments de passif des anciennes municipalités. Les quatre facteurs sont définis et explicités à la fin du chapitre.

Outre les taux de la taxation générale, la Ville doit également veiller à ce que les tarifs des services d'eau ainsi que ceux de la collecte et du traitement des matières résiduelles soient harmonisés d'ici la fin de 2011. Le rythme auquel il faut procéder à cette harmonisation n'est soumis à aucune règle particulière. Étant donné que les études permettant d'établir la structure de tarification à retenir ne sont pas terminées, l'administration a décidé de ne pas modifier, en 2004, les tarifs en vigueur.

Une nouvelle taxe spéciale relative à l'amélioration du service d'eau

Des études récentes concluent que le service d'eau a connu des déficits d'investissement et que la Ville doit s'attaquer sans délai à la réfection des infrastructures pour éviter toute dégradation additionnelle et, par conséquent, investir au-delà du niveau des sommes actuelles.

Elles indiquent aussi que la Ville doit mettre en place des outils lui permettant de gérer la demande en eau, dans le but d'optimiser les ressources financières et de préserver la ressource, soit un régime fiscal respectant le principe de l'utilisateur-payeur, telle la tarification.

Afin d'améliorer le service d'eau, une contribution additionnelle est imposée, dès 2004, à l'ensemble des contribuables qui bénéficient du service. Les revenus de 25 M\$ que génère la nouvelle taxe sont prélevés de façon que les contributions des divers types d'utilisateurs (résidentiels, non résidentiels et grands consommateurs non résidentiels) tendent à refléter le niveau d'utilisation du service.

L'imposition de cette nouvelle taxe de l'eau s'effectuera pendant un certain temps, indépendamment des différents modes de financement (taxes et tarifs) actuellement en vigueur, ceux-ci ne pouvant être harmonisés à court terme.

Les paramètres fiscaux en 2004

Les immeubles résidentiels

Deux taux de la taxe foncière générale s'appliquent aux immeubles résidentiels : celui des immeubles de six logements ou plus et celui de la catégorie dite résiduelle. Le taux qui s'applique à cette dernière catégorie est le taux de base de la taxe foncière générale.

En ce qui touche la tarification de l'eau et du traitement des matières résiduelles, il y a peu de changements par rapport à l'exercice financier 2003. Dans le secteur de Saint-Léonard, les occupants ne font plus l'objet d'une tarification pour le traitement des matières résiduelles. Le taux de la taxe foncière de 2004 est rajusté en conséquence. Dans le secteur de Côte-Saint-Luc, le taux du tarif de l'eau qui est basé sur la valeur foncière a été diminué en fonction de la hausse des valeurs résultant du nouveau rôle foncier. De 0,05 \$ par 100 \$ d'évaluation, il est réduit à 0,0452 \$ par 100 \$ d'évaluation en 2004.

Enfin, dans tous les secteurs, la nouvelle taxe de l'eau sur la valeur foncière, au taux de 0,01 \$ par 100 \$ d'évaluation, est imposée aux bénéficiaires du service.

Le tableau à la page suivante présente le cumul des taxes et des tarifs imposés aux immeubles résidentiels de chacun des secteurs. Les revenus de tarification y sont traduits en taux fonciers et y figurent à titre informatif. Cet équivalent indique approximativement le taux foncier qu'il faudrait imposer pour générer le même niveau de revenus que ceux provenant des tarifications de l'eau et du traitement des matières résiduelles, et ce, pour chacun des secteurs. Le taux moyen cumulé regroupe ainsi, pour chaque secteur, le taux de la taxe foncière générale, celui de la nouvelle taxe de l'eau de même que l'équivalent foncier des tarifications de l'eau et du traitement des matières résiduelles.

Le taux moyen cumulé se veut une base comparative acceptable entre les secteurs.

En complément, dans l'autre tableau qui suit, on présente la tarification de l'eau et du traitement des matières résiduelles applicable aux immeubles résidentiels, pour chacun des secteurs.

Tableau 30
Taux de taxation de 2004 des immeubles résidentiels¹

Secteur	Catégorie résiduelle				Catégorie six logements ou plus			
	Taxe foncière générale	Taxe de l'eau	Tarification (équivalent foncier) ²	Taux moyen cumulé ³	Taxe foncière générale	Taxe de l'eau	Tarification (équivalent foncier) ²	Taux moyen cumulé ³
Anjou	1,6154	0,0100	0,0899	1,7153	1,6352	0,0100	0,1316	1,7768
Baie-D'Urfé	1,0083	0,0100	0,0799	1,0982	s.o.	s.o.	s.o.	0,0000
Beaconsfield	1,3839	0,0100	0,2018	1,5957	1,2674	0,0100	0,5843	1,8617
Côte-Saint-Luc	1,5390	0,0100	0,0602	1,6092	1,6428	0,0100	0,0521	1,7049
Dollard-Des Ormeaux	1,4587	0,0100	0,1210	1,5897	1,3915	0,0100	0,3549	1,7564
Dorval	1,5370	0,0100	0,0000	1,5470	1,6113	0,0100	0,0000	1,6213
Hampstead	1,7460	0,0100	0,0575	1,8135	1,6604	0,0100	0,4078	2,0782
Kirkland	1,3326	0,0100	0,0950	1,4376	1,3655	0,0100	0,2099	1,5854
Lachine	1,3487	0,0100	0,2693	1,6280	1,1850	0,0100	0,9827	2,1777
LaSalle	1,4757	0,0100	0,2658	1,7515	1,3666	0,0100	0,7218	2,0984
L'Île-Bizard	1,3593	0,0100	0,0823	1,4516	1,2586	0,0100	0,4805	1,7491
L'Île-Dorval	3,3242	0,0100	0,6188	3,9530	s.o.	s.o.	s.o.	0,0000
Montréal	1,8032	0,0100	0,0000	1,8132	1,9917	0,0100	0,0000	2,0017
Montréal-Est	1,4688	0,0100	0,0602	1,5390	1,5343	0,0100	0,1952	1,7395
Montréal-Nord	1,5357	0,0100	0,1272	1,6729	1,6578	0,0100	0,2259	1,8937
Montréal-Ouest	1,8430	0,0100	0,0798	1,9328	1,7370	0,0100	0,4176	2,1646
Mont-Royal	1,2324	0,0100	0,0540	1,2964	1,2570	0,0100	0,3037	1,5707
Outremont	1,3857	0,0100	0,0805	1,4762	1,3237	0,0100	0,3571	1,6908
Pierrefonds	1,6537	0,0100	0,1352	1,7989	1,5608	0,0100	0,5247	2,0955
Pointe-Claire	1,4708	0,0100	0,1194	1,6002	1,5000	0,0100	0,2207	1,7307
Roxboro	1,5035	0,0100	0,1627	1,6762	1,4299	0,0100	0,5270	1,9669
Sainte-Anne-de-Bellevue	1,4157	0,0100	0,1022	1,5279	1,3260	0,0100	0,4065	1,7425
Sainte-Geneviève	1,3257	0,0100	0,3400	1,6757	1,2255	0,0100	0,9231	2,1586
Saint-Laurent	1,3902	0,0100	0,0720	1,4722	1,4278	0,0100	0,2887	1,7265
Saint-Léonard	1,5767	0,0100	0,1077	1,6944	1,5517	0,0100	0,2840	1,8457
Senneville	1,0781	0,0100	0,0411	1,1292	s.o.	s.o.	s.o.	0,0000
Verdun ⁴	1,3306	0,0100	0,1845	1,8670	1,2747	0,0100	0,4644	2,1210
Westmount	1,2615	0,0100	0,0000	1,2715	1,5057	0,0100	0,0000	1,5157
VILLE DE MONTRÉAL				1,6851				1,9418

¹ Tous les taux fonciers sont exprimés en dollars par 100 \$ d'évaluation.

² Les revenus de tarification ont été traduits sous forme de taux foncier. Ce taux est illustré à titre indicatif et il compile les revenus de tarification de l'eau et des matières résiduelles divisés par l'évaluation imposable résidentielle actualisée au 12 septembre 2003.

³ Le taux moyen cumulé correspond aux revenus de la taxe foncière générale ainsi que de la tarification fiscale divisés par l'évaluation imposable résidentielle actualisée au 12 septembre 2003. À ce titre, il se rapproche le plus possible d'une base comparative acceptable entre les secteurs.

⁴ Pour le secteur de Verdun, la partie du taux servant à payer des travaux municipaux, de façon distincte entre l'Île-des-Sœurs et ailleurs dans l'ancienne municipalité, a été ajoutée au taux moyen cumulé.

Tableau 31
Tarification des immeubles résidentiels pour l'exercice de 2004¹

Secteur	Eau	Matières résiduelles
Anjou	Immeubles de 5 logements ou moins : tarif fixe de 85 \$ par logement, Immeubles de 6 logements ou plus : tarif au compteur de 0,176 \$/m ³ .	s. o.
Baie-D'Urfé	Sauf copropriété : tarif fixe de 80 \$ par compteur pour les premiers 227,3 m ³ et de 0,682 \$/m ³ sur l'excédent. Copropriété : tarif minimum de 64 \$ pour les premiers 181,8 m ³ et de 0,682 \$/m ³ sur l'excédent.	s. o.
Beaconsfield	Tarif de base de 40 \$ par compteur et tarif au compteur de 0,7765 \$/m ³ .	162 \$ par logement
Côte-Saint-Luc	Tarif fixe de 0,0452 \$ par 100 \$ d'évaluation foncière ajustée.	s. o.
Dollard-Des Ormeaux	Tarifs fixes variés : unifamilial, 200 \$; copropriété, duplex, triplex et quadruplex, 150 \$ par logement; imm. d'appartements, 130 \$ par logement; résidences pour personnes âgées, 65 \$ par chambre.	s. o.
Dorval	Aucune tarification particulière pour l'eau.	s. o.
Hampstead	Tarif au compteur de 0,33 \$/m ³ .	s. o.
Kirkland	5 logements ou moins : 90 \$ par logement pour les premiers 272,8 m ³ , 0,627 \$/m ³ jusqu'à 4 546 m ³ et 0,88 \$/m ³ pour l'excédent. 6 logements et plus : tarif semestriel de 45 \$ par logement pour les premiers 136,4 m ³ , 0,627 \$/m ³ jusqu'à 2 273 m ³ et 0,88 \$/m ³ pour l'excédent.	s. o.
Lachine	Secteur de Lachine : 150 \$ par logement et secteur de Saint-Pierre : 240 \$ par logement.	85 \$ par logement
LaSalle	Tarif de base de 90 \$ par logement sur les premiers 255 m ³ , tarif de 0,371 \$/m ³ jusqu'à 425 m ³ et de 0,406 \$/m ³ pour l'excédent.	100 \$ par logement
L'Île-Bizard	Tarifs fixes variés : chalet d'été, 90 \$ par unité; maison de chambres, 60 \$ par chambre; autres immeubles, 160 \$ par logement.	s. o.
L'Île-Dorval	Tarif fixe de 190 \$ par résidence.	s. o.
Montréal	Aucune tarification particulière pour l'eau.	s. o.
Montréal-Est	Tarif fixe de 50 \$ par logement sauf pour les maisons de chambres où des compteurs d'eau sont utilisés, au tarif de 0,31 \$/m ³ .	s. o.
Montréal-Nord	Immeubles de 1 à 3 logements : tarif fixe de 100 \$ par logement. Immeubles de 4 logements ou plus : tarif fixe de 69 \$ par logement.	s. o.
Montréal-Ouest	Tarif au compteur de 0,534 \$/m ³ .	s. o.
Mont-Royal	Frais minimum annuel selon le diamètre du compteur (100 \$ à 3 320 \$), lequel correspond à un volume d'eau précis, et tarif de 0,484 \$/m ³ pour la consommation excédentaire.	s. o.
Outremont	Aucune tarification particulière pour l'eau.	202 \$ par logement
Pierrefonds	Tarif fixe de 85 \$ par logement.	85 \$ par logement
Pointe-Claire	Le montant le plus élevé de : a) tarif au compteur de 0,5287 \$/m ³ ; b) tarif minimum selon le diamètre du compteur, allant de 127 \$ à 2 280 \$.	s. o.
Roxboro	Immeubles de 10 logements ou moins : tarif fixe de 180 \$ par logement. Immeubles de 11 logements ou plus : tarif fixe de 147 \$ par logement.	s. o.
Sainte-Anne-de-Bellevue	Tarif minimum de 110 \$ par logement pour les premiers 263 m ³ et tarif au compteur de 0,418 \$/m ³ sur l'excédent.	s. o.
Sainte-Genève	Tarif fixe de 175 \$ par logement.	125 \$ par logement ou 50 \$ par chambre
Saint-Laurent	Tarif minimum de 75 \$ par logement pour les premiers 228 m ³ et tarif au compteur de 0,396 \$/m ³ sur l'excédent.	s. o.
Saint-Léonard	Tarif minimum de 85 \$ par logement pour les premiers 318,2 m ³ et tarif au compteur de 0,267 \$/m ³ sur l'excédent.	s. o.
Senneville	Tarifs fixes variables selon trois réseaux d'aqueduc, allant de 180 \$ à 270 \$ par unité selon le secteur.	s. o.
Verdun	Tarif fixe de 78 \$ par logement.	96 \$ par logement
Westmount	Aucune tarification particulière pour l'eau.	s. o.

¹ Ce tableau énumère les généralités à l'égard de la tarification; plusieurs particularités n'y sont pas indiquées. Aussi, les données relatives à la consommation ont été converties en mètres cubes.

Les immeubles non résidentiels

Les propriétaires d'immeubles non résidentiels se voient imposer un taux de taxe foncière générale qui leur est propre.

Quant aux immeubles mixtes, c'est-à-dire les immeubles qui ne sont pas totalement résidentiels ou non résidentiels, les taux de taxation varient, dans un premier temps, selon le nombre de logements qu'ils comportent (cinq ou moins et six ou plus) et, dans un second temps, en fonction de la partie de l'immeuble qui est considérée de nature non résidentielle. Ces données, nécessaires à la taxation de ces immeubles, sont inscrites au rôle d'évaluation foncière.

En ce qui a trait à la tarification de l'eau et du traitement des matières résiduelles, tout comme pour les immeubles résidentiels, peu de changements ont été apportés aux modalités de tarification pour l'exercice financier 2004 par rapport à celles en vigueur en 2003.

Dans le secteur de Montréal, le taux de la taxe de l'eau et des services est diminué à 7,9637 \$ par 100 \$ d'évaluation locative, comparativement à 8,89 \$ par 100 \$ d'évaluation en 2003, pour tenir compte de la hausse de 11 % que subissent les établissements d'entreprises inscrits au nouveau rôle de la valeur locative entré en vigueur le 1^{er} janvier 2004.

Dans les secteurs de Côte-Saint-Luc et de Montréal-Nord, les taux des tarifs de l'eau basés sur la valeur foncière ont aussi été diminués compte tenu de la hausse des valeurs foncières. Ils sont respectivement passés de 0,97 \$ à 0,94 \$ par 100 \$ d'évaluation et de 0,3247 \$ à 0,3171 \$ par 100 \$ d'évaluation.

Enfin, dans tous les secteurs, la nouvelle taxe de l'eau est imposée. Elle consiste en une taxe foncière de 0,04 \$ par 100 \$ d'évaluation foncière sur la partie non résidentielle des immeubles qui bénéficient du service et en un tarif de 0,18 \$ par mètre cube d'eau sur toute consommation excédant 100 000 m³.

En 2003, l'administration municipale a choisi d'abandonner la taxe d'affaires dans les 10 secteurs où elle était perçue en 2002. Le fait que l'équivalent des revenus auparavant générés par la taxe d'affaires soit prélevé au moyen d'une taxe basée sur la valeur foncière a pu entraîner des déplacements fiscaux entre immeubles. Pour pallier ces transferts, l'administration municipale a créé, en 2003, un programme de subventions destiné à compenser toute hausse du niveau de taxation de certains immeubles imposables et bâtis, en excédent d'une augmentation de 5%. Ce programme est reconduit en 2004 selon des modalités similaires. Son coût est estimé à 7,8 M\$.

Un autre programme de subventions de taxes à l'intention de certains occupants qui étaient exemptés de la taxe d'affaires a été mis sur pied, en 2003, afin que ceux-ci, souvent des organismes à but non lucratif, ne soient pas pénalisés par le changement de régime. Cet autre programme est également reconduit en 2004. Son coût est évalué à 3,5 M\$.

Le coût des subventions accordées à un secteur donné demeure à la charge de l'ensemble des immeubles non résidentiels qui sont situés dans ce secteur. Les tableaux suivants montrent les taux moyens cumulés des taxes et tarifs applicables aux immeubles non résidentiels et la tarification en vigueur pour ceux-ci, par secteurs.

Tableau 32

Taux de taxation de 2004 des immeubles non résidentiels¹

Catégorie non résidentielle					
Secteur	Taxe foncière générale	Taxe de l'eau	Tarification (équivalent foncier) ²	Autre ³	Taux moyen cumulé ⁴
Anjou	4,7318	0,0400	0,1039	0,0004	4,8762
Baie-D'Urfé	3,3585	0,0400	0,2794	0,0057	3,6836
Beaconsfield	3,8050	0,0400	0,3715	0,0000	4,2165
Côte-Saint-Luc	5,4985	0,0400	0,9038	0,0000	6,4423
Dollard-Des Ormeaux	4,3965	0,0400	0,0018	0,0000	4,4383
Dorval	4,2569	0,0400	0,0000	0,0000	4,2969
Hampstead	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	0,0000
Kirkland	4,0482	0,0400	0,3202	0,0255	4,4339
Lachine	4,4744	0,0400	0,2921	0,0318	4,8383
LaSalle	4,1835	0,0400	0,2309	0,0139	4,4683
L'Île-Bizard	3,8321	0,0400	0,0526	0,0000	3,9247
L'Île-Dorval	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	0,0000
Montréal	4,0547	0,0400	1,1654	0,0217	5,2818
Montréal-Est	4,3944	0,0400	0,2302	0,0000	4,6646
Montréal-Nord	4,8394	0,0400	0,3135	0,0000	5,1929
Montréal-Ouest	4,5908	0,0400	0,2554	0,0000	4,8862
Mont-Royal	3,9282	0,0400	0,2950	0,0262	4,2894
Outremont	4,3517	0,0400	0,2100	0,0000	4,6017
Pierrefonds	4,8803	0,0400	0,1657	0,0000	5,0860
Pointe-Claire	4,3827	0,0400	0,3187	0,0072	4,7486
Roxboro	4,3016	0,0400	0,2038	0,0000	4,5454
Sainte-Anne-de-Bellevue	4,1835	0,0400	0,2590	0,0000	4,4825
Sainte-Geneviève	4,2961	0,0400	0,3066	0,0000	4,6427
Saint-Laurent	3,7836	0,0400	0,1919	0,0190	4,0345
Saint-Léonard	4,6003	0,0400	0,1500	0,0082	4,7985
Senneville	2,9657	0,0400	0,0053	0,0000	3,0110
Verdun ⁵	5,1035	0,0400	0,2372	0,0000	5,7137
Westmount	4,2614	0,0400	0,0000	0,0000	4,3014
VILLE DE MONTRÉAL					4,9475

¹ Tous les taux fonciers sont exprimés en dollars par 100 \$ d'évaluation.

² Les revenus de tarification ont été traduits sous forme de taux foncier. Ce taux est illustré à titre indicatif et il compile les revenus de tarification de l'eau et des matières résiduelles divisés par l'évaluation imposable non résidentielle actualisée au 12 septembre 2003.

³ Il s'agit ici d'un équivalent foncier pour l'eau payée par les grands consommateurs.

⁴ Le taux moyen cumulé correspond aux revenus de la taxe foncière générale ainsi que de la tarification fiscale divisés par l'évaluation imposable non résidentielle actualisée au 12 septembre 2003. À ce titre, il se rapproche le plus possible d'une base comparative acceptable entre les secteurs.

⁵ Pour le secteur de Verdun, la partie du taux servant à payer des travaux municipaux, de façon distincte entre l'Île-des-Sœurs et ailleurs dans l'ancienne municipalité, a été ajoutée au taux moyen cumulé.

Tableau 33
Tarification des immeubles non résidentiels pour l'exercice de 2004¹

Secteur	Eau	Matières résiduelles
Anjou	Tarif au compteur de 0,187 \$/m ³ .	s. o.
Baie-D'Urfé	Tarif au compteur de 0,682 \$/m ³ .	s. o.
Beaconsfield	Tarif de base de 40 \$ par compteur et tarif au compteur de 0,7765 \$/m ³ .	162 \$ par établissement commercial
Côte-Saint-Luc	Tarif fixe de 0,94 \$ par 100 \$ d'évaluation foncière non résidentielle.	s. o.
Dollard-Des Ormeaux	Aucune tarification particulière pour l'eau.	s. o.
Dorval	Aucune tarification particulière pour l'eau.	s. o.
Hampstead	s. o.	s. o.
Kirkland	Tarif semestriel au compteur de 45 \$ par local pour les premiers 136,4 m ³ , 0,627 \$/m ³ jusqu'à 2 273 m ³ et 0,88 \$/m ³ pour l'excédent.	s. o.
Lachine	Tarifs variés au compteur, immeubles mixtes et non résidentiels. Lachine, la plus élevée de : a) 150 \$ par logement ou établissement ; b) 0,33 \$/m ³ pour 454 609 m ³ et 0,255 \$/m ³ sur l'excédent. Saint-Pierre, la plus élevée de : a) 0,90 \$/m ³ ; b) 240 \$ par logement ou 360 \$ par établissement ; c) selon le type de compteur : de 1 300 \$ à 4 700 \$.	85 \$ par établissement commercial
LaSalle	Tarif de base de 90 \$ par local sur les premiers 255 m ³ , tarif de 0,371 \$/m ³ jusqu'à 425 m ³ et de 0,406 \$/m ³ pour l'excédent.	100 \$ par établissement commercial
L'Île-Bizard	Tarifs fixes variés : commerce dans un immeuble mixte, 160 \$ par local ; autres commerces : 270 \$ par local.	s. o.
L'Île-Dorval	s. o.	s. o.
Montréal	Tarif basé sur la valeur locative au taux de 7,9637 %. Aussi, un tarif au compteur de 0,22 \$/m ³ pour quelques gros consommateurs d'eau.	s. o.
Montréal-Est	Tarif de base de 50 \$ par établissement et tarif au compteur de 0,31 \$/m ³ .	s. o.
Montréal-Nord	Tarif fixe de 0,3171 \$ par 100 \$ d'évaluation foncière.	s. o.
Montréal-Ouest	Tarif au compteur de 0,534 \$/m ³ .	s. o.
Mont-Royal	Frais minimum trimestriel selon le diamètre du compteur de 25 \$ à 825 \$, lequel correspond à un volume d'eau précis, et tarif de 0,484 \$/m ³ pour la consommation excédentaire.	s. o.
Outremont	Tarif au compteur de 0,444 \$/m ³ . Un crédit de 0,10 \$ du 100 \$ d'évaluation est accordé sur l'évaluation foncière commerciale.	202 \$ par bureau d'affaires ou 518 \$ par établissement commercial
Pierrefonds	Tarif de base de 85 \$ par local pour les premiers 360 m ³ et taux de 0,21 \$/m ³ sur l'excédent.	85 \$ par établissement commercial
Pointe-Claire	Le montant le plus élevé de : a) tarif au compteur de 0,5287 \$/m ³ ; b) tarif minimum semi annuel selon le diamètre du compteur, allant de 60 \$ à 2 790 \$.	s. o.
Roxboro	Tarifs fixes par local, variant de 180 \$ à 360 \$ selon le type de commerce.	s. o.
Sainte-Anne-de-Bellevue	Tarif minimum de 110 \$ par établissement pour les premiers 263 m ³ et tarif au compteur de 0,418 \$/m ³ sur l'excédent.	s. o.
Sainte-Genève	Tarif de base de 175 \$ par local sur les premiers 227,3 m ³ et tarif au compteur de 0,275 \$/m ³ sur l'excédent.	125 \$ par établissement commercial
Saint-Laurent	Tarif minimum variable selon le diamètre du compteur. Tarif de 0,396 \$/m ³ jusqu'à 909 200 m ³ et de 0,297 \$/m ³ sur l'excédent.	s. o.
Saint-Léonard	Tarif minimum de 85 \$ par établissement pour les premiers 318,2 m ³ et tarif au compteur de 0,267 \$/m ³ sur l'excédent.	s. o.
Senneville	Tarifs fixes variables selon trois réseaux d'aqueduc, allant de 180 \$ à 270 \$ par unité selon le secteur.	s. o.
Verdun	Tarif minimum de 78 \$ par unité pour les premiers 228 m ³ et tarif au compteur de 0,19 \$/m ³ sur l'excédent.	96 \$ par établissement commercial
Westmount	Aucune tarification particulière pour l'eau.	s. o.

¹ Ce tableau énumère les généralités à l'égard de la tarification; plusieurs particularités n'y sont pas indiquées. Aussi, les données relatives à la consommation ont été converties en mètres cubes.

Les terrains vagues

Conformément à la Charte de la Ville de Montréal, la surtaxe sur les terrains vagues viabilisés a été introduite en 2002 dans les secteurs qui ne s'en prévalaient pas avant la création de la nouvelle ville. Il s'agit des secteurs suivants : L'Île-Dorval, Montréal-Nord, Montréal-Ouest, Outremont, Senneville, Verdun et Westmount. L'introduction devait alors se faire graduellement par tranches annuelles égales sur cinq ans.

En 2004, pour ces secteurs, selon le régime de la taxe foncière à taux variés, les terrains vagues bénéficiant de services seront assujettis à un taux particulier de la taxe foncière égal au taux de base majoré de 60 %.

Dans les autres secteurs, le taux propre à cette catégorie d'immeubles équivaut au double du taux de base.

Avant la constitution de la nouvelle ville, les municipalités de l'île de Montréal avaient le pouvoir d'imposer une surtaxe sur les terrains vagues non desservis; 18 anciennes municipalités s'en prévalaient. Le régime des taux variés ne permettait pas à la Ville de Montréal d'imposer un taux spécifique à ces immeubles. En 2004, le législateur a élargi la notion de terrain vague desservi afin d'y inclure tous les terrains, dotés ou non de services, qui se trouvent à l'intérieur du périmètre d'urbanisation de la Ville de Montréal.

Les immeubles non imposables

Les immeubles non imposables sont assujettis à diverses compensations de taxes. Les immeubles des gouvernements du Québec et du Canada sont généralement assujettis à des compensations correspondant au plein montant des taxes municipales. Il en va autrement des immeubles des réseaux de la santé et de l'éducation qui paient des compensations équivalant à un pourcentage du taux global de taxation (ce taux est provisoirement établi à 2,0327 \$ pour l'exercice financier 2004, alors qu'il était de 2,1443 \$ en 2003). Enfin, plusieurs immeubles appartenant à des organismes à but non lucratif paient des compensations équivalant à 0,50 \$ du 100 \$ d'évaluation, alors que celles des immeubles appartenant à des institutions religieuses s'établissent à 0,80 \$ du 100 \$ d'évaluation du terrain. Fait à noter, les lieux de culte, les immeubles appartenant à la Régie des installations olympiques et ceux appartenant à l'Agence métropolitaine de transport ne sont assujettis à aucune compensation.

À la suite du dépôt du nouveau rôle d'évaluation foncière, on observe que la hausse moyenne de valeur des immeubles du secteur non résidentiel s'établit à 14,6 %. Les immeubles du gouvernement fédéral et de ses mandataires ont subi, pour leur part, une hausse moyenne de valeur de 8,6 %. Les immeubles du gouvernement provincial, quant à eux, ont augmenté d'un peu plus de 14 %. Enfin, les hausses de valeur des immeubles des réseaux de l'éducation et de la santé s'établissent respectivement à 13,6 % et 8,8 %.

Les variations des charges fiscales

Cette rubrique traite des variations des charges fiscales des immeubles entre 2003 et 2004.

L'objectif consiste à dresser un profil général des immeubles en fonction des paramètres fiscaux retenus pour 2004 par rapport à ceux qui prévalaient en 2003. Bien entendu, ce portrait ne saurait refléter la réalité des propriétés prises individuellement; il s'agit plutôt d'un exercice de synthèse qui résume l'essentiel de la fiscalité applicable aux quelque 400 000 propriétés situées sur le territoire montréalais. Précisons que par charges fiscales on entend les revenus provenant des taux de la taxe foncière générale ainsi que les tarifications de l'eau et du traitement des matières résiduelles. S'ajoute aussi, en 2004 seulement, la nouvelle taxe spéciale relative à l'amélioration du service d'eau.

La variation est la différence, exprimée en pourcentage, entre les charges fiscales de 2003 et celles de 2004 pour les immeubles qui apparaissent au rôle d'évaluation au moment du dépôt du rôle triennal 2004–2006, le 12 septembre 2003.

Aux fins de la présente présentation, les immeubles ont été divisés en deux grands groupes. Le premier groupe est formé de 360 048 immeubles entièrement résidentiels comprenant les propriétés unifamiliales, les habitations en copropriété et les habitations de logements multiples (duplex, triplex, multiplex et immeubles d'habitation). Le deuxième groupe est celui des immeubles non résidentiels et à usage mixte. Au nombre de 26 638, ceux-ci incluent tous les types de commerces. Mentionnons enfin que les terrains vagues dotés de services, qui forment par ailleurs une catégorie distincte aux fins de la taxe foncière générale, n'ont été associés à aucun groupe d'immeubles et sont donc exclus de ce portrait.

Suivant cette définition, le graphique à la page suivante présente la variation des charges fiscales des immeubles résidentiels et non résidentiels entre 2003 et 2004.

On constate ainsi que, dans l'ensemble de la nouvelle ville, près de 123 000 immeubles résidentiels, soit 34,1 %, bénéficient d'une baisse de charges fiscales en 2004. Parmi les immeubles qui subissent des hausses, 24,3 % de celles-ci se situent entre 0 % et 2,5 %. Enfin, moins d'un immeuble résidentiel sur cinq a connu une hausse supérieure à 5 % de ses charges fiscales.

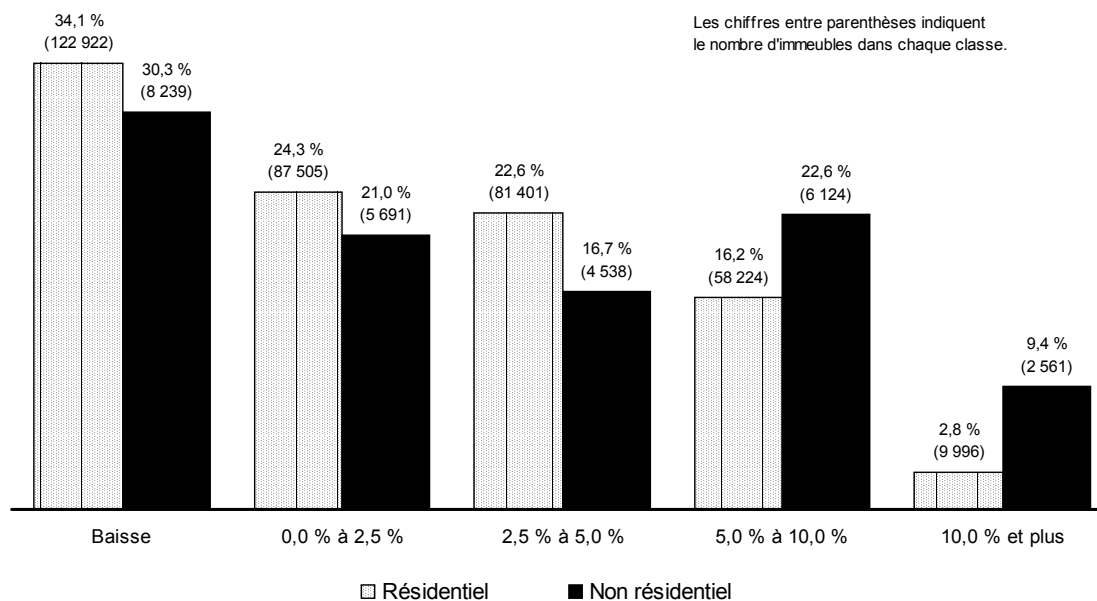
Du côté des immeubles non résidentiels, les variations sont réparties plus également. En effet, on dénombre plus de 8 200 immeubles, soit 30,3 %, qui connaissent une baisse des charges en 2004, 37,7 % dont les hausses varient de 0,0 % à 5,0 % et 32,0 % dont les charges augmentent de 5 % ou plus.

Ce résultat démontre la diversité des immeubles qui font partie de ce dernier groupe et pour lesquels la variation des valeurs foncières est parfois très différente, notamment entre les immeubles industriels, les édifices de bureaux, les petits commerces, les centres commerciaux et le secteur hôtelier.

Il importe de souligner que les variations de charges fiscales les plus importantes, soit celles de plus de 10 %, sont essentiellement attribuables à la croissance des valeurs foncières dans le nouveau rôle d'évaluation.

Graphique 21

Variation des charges fiscales des immeubles entre 2003 et 2004



En complément à ce portrait, le tableau à la page suivante présente la variation moyenne des charges fiscales, pour l'ensemble des immeubles résidentiels et non résidentiels, dans les divers arrondissements de la Ville de Montréal. La fiscalité municipale de la nouvelle ville étant étroitement liée aux secteurs, il est donc aussi pertinent de présenter, au tableau de l'autre page, qui suit, les variations selon ce découpage territorial.

Ainsi, sur l'ensemble du territoire, l'augmentation des charges fiscales de la catégorie résidentielle est de 1,8 % et celle de la catégorie non résidentielle, de 3,9 %. Globalement, l'augmentation des charges fiscales est de 2,9 %. Cependant, entre les secteurs, on dénote des différences notables.

Tableau 34
Variation des charges fiscales entre 2003 et 2004 dans les arrondissements
de la Ville de Montréal

Arrondissement	Valeurs résidentielles	Valeurs non résidentielles	Global
Ahuntsic - Cartierville	0,5 %	1,9 %	1,1 %
Anjou	3,2 %	7,3 %	5,8 %
Beaconsfield—Baie-D'Urfé	1,0 %	8,1 %	2,3 %
Côte-des-Neiges—Notre-Dame-de-Grâce	4,7 %	2,2 %	3,8 %
Côte-Saint-Luc—Hampstead—Montréal-Ouest	0,5 %	(0,4 %)	0,4 %
Dollard-Des Ormeaux—Roxboro	3,4 %	4,3 %	3,6 %
Dorval—L'Île-Dorval	2,9 %	6,4 %	5,7 %
Kirkland	3,6 %	4,6 %	4,1 %
Lachine	1,5 %	2,1 %	1,8 %
LaSalle	(2,0 %)	7,0 %	1,5 %
L'Île-Bizard—Sainte-Genève—Sainte-Anne-de-Bellevue	5,7 %	4,8 %	5,4 %
Mercier—Hochelaga-Maisonneuve	0,0 %	1,1 %	0,5 %
Montréal-Nord	(2,5 %)	(1,1 %)	(2,0 %)
Mont-Royal	5,3 %	9,0 %	6,9 %
Outremont	0,5 %	5,8 %	1,1 %
Pierrefonds-Senneville	1,6 %	6,4 %	2,3 %
Plateau-Mont-Royal	4,2 %	3,5 %	3,9 %
Pointe-Claire	5,6 %	6,5 %	6,2 %
Rivière-des-Prairies—Pointe-aux-Trembles—Montréal-Est	(1,2 %)	2,7 %	0,6 %
Rosemont—La Petite-Patrie	2,3 %	3,0 %	2,5 %
Saint-Laurent	4,3 %	6,9 %	6,1 %
Saint-Léonard	(4,1 %)	0,7 %	(2,1 %)
Sud-Ouest	0,4 %	3,9 %	2,1 %
Verdun	(0,9 %)	(1,0 %)	(0,9 %)
Ville-Marie	3,6 %	3,5 %	3,5 %
Villeray—Saint-Michel—Parc-Extension	1,2 %	1,7 %	1,4 %
Westmount	9,2 %	14,4 %	10,5 %
VILLE DE MONTRÉAL	1,8 %	3,9 %	2,9 %

Tableau 35
Variation des charges fiscales entre 2003 et 2004 dans les secteurs
de la Ville de Montréal

Secteur	Valeurs résidentielles	Valeurs non résidentielles	Global
Anjou	3,2 %	7,3 %	5,8 %
Baie-D'Urfé	8,0 %	8,9 %	8,5 %
Beaconsfield	(0,1 %)	4,1 %	0,1 %
Côte-Saint-Luc	0,3 %	(0,9 %)	0,1 %
Dollard-Des Ormeaux	3,8 %	4,3 %	3,9 %
Dorval	3,0 %	6,2 %	5,7 %
Hampstead	0,2 %	s.o.	0,2 %
Kirkland	3,6 %	4,6 %	4,1 %
Lachine	1,5 %	2,1 %	1,8 %
LaSalle	(2,0 %)	7,0 %	1,5 %
L'Île-Bizard	6,4 %	7,8 %	6,5 %
L'Île-Dorval	(3,6 %)	s.o.	(3,6 %)
Montréal	1,9 %	2,9 %	2,5 %
Montréal-Est	6,0 %	6,6 %	6,6 %
Montréal-Nord	(2,5 %)	-1,1 %	(2,0 %)
Montréal-Ouest	2,0 %	3,3 %	2,2 %
Mont-Royal	5,4 %	9,0 %	7,1 %
Outremont	0,5 %	5,8 %	1,1 %
Pierrefonds	1,2 %	6,4 %	1,9 %
Pointe-Claire	5,6 %	6,5 %	6,2 %
Roxboro	0,0 %	3,8 %	0,6 %
Sainte-Anne-de-Bellevue	5,6 %	3,6 %	4,5 %
Sainte-Geneviève	1,8 %	6,0 %	2,6 %
Saint-Laurent	4,3 %	6,9 %	6,1 %
Saint-Léonard	(4,1 %)	0,7 %	(2,1 %)
Senneville	12,4 %	6,9 %	10,3 %
Verdun	(0,9 %)	(1,0 %)	(0,9 %)
Westmount	9,2 %	14,4 %	10,5 %
VILLE DE MONTRÉAL	1,8 %	3,9 %	2,9 %

Les mécanismes de l'harmonisation fiscale

Quatre facteurs influencent le niveau des variations des charges fiscales d'un secteur donné. Il s'agit du processus d'harmonisation des fardeaux fiscaux, plafonné à 5%, de l'ajustement des fardeaux rendu nécessaire en raison de l'entrée en vigueur du nouveau rôle foncier, du prélèvement de nouveaux revenus et de l'évolution des frais de financement des dettes des anciennes municipalités.

L'établissement des taux de la taxe foncière générale, des taux de la nouvelle taxe de l'eau et des divers tarifs prend en compte l'ensemble de ces facteurs.

Les tableaux qui suivent montrent l'effet des quatre facteurs sur les charges fiscales des immeubles de la catégorie résiduelle, des immeubles de six logements ou plus et des immeubles non résidentiels.

Tableau 36
Niveau de la variation des charges fiscales entre 2003 et 2004
Catégorie : résidentielle globale (résiduelle et six logements ou plus)

Secteur	Charges fiscales		Variation 2003-2004	
	2003	2004		
	(000 \$)	(000 \$)	(000 \$)	(%)
Anjou	23 890,4	24 659,3	768,9	3,2 %
Baie-D'Urfé	3 588,0	3 874,1	286,2	8,0 %
Beaconsfield	22 684,6	22 656,8	(27,7)	(0,1 %)
Côte-Saint-Luc	29 661,7	29 738,0	76,4	0,3 %
Dollard-Des Ormeaux	33 953,8	35 237,2	1 283,3	3,8 %
Dorval	13 568,0	13 973,7	405,7	3,0 %
Hampstead	13 665,5	13 687,4	21,9	0,2 %
Kirkland	18 061,5	18 716,7	655,2	3,6 %
Lachine	22 268,8	22 605,1	336,3	1,5 %
LaSalle	42 510,8	41 665,1	(845,6)	(2,0 %)
L'Île-Bizard	10 685,2	11 366,0	680,8	6,4 %
L'Île-Dorval	201,1	193,9	(7,2)	(3,6 %)
Montréal	598 552,2	610 102,6	11 550,4	1,9 %
Montréal-Est	1 830,3	1 939,8	109,5	6,0 %
Montréal-Nord	36 999,1	36 083,0	(916,1)	(2,5 %)
Montréal-Ouest	6 865,9	7 006,3	140,4	2,0 %
Mont-Royal	23 979,7	25 273,5	1 293,8	5,4 %
Outremont	27 715,7	27 852,6	136,9	0,5 %
Pierrefonds	39 087,8	39 540,8	453,0	1,2 %
Pointe-Claire	23 609,7	24 943,5	1 333,8	5,6 %
Roxboro	3 893,6	3 894,4	0,7	0,0 %
Sainte-Anne-de-Bellevue	3 044,8	3 216,9	172,0	5,6 %
Sainte-Genève	1 819,5	1 851,6	32,1	1,8 %
Saint-Laurent	47 871,5	49 937,7	2 066,1	4,3 %
Saint-Léonard	44 619,8	42 769,2	(1 850,6)	(4,1 %)
Senneville	1 422,9	1 599,1	176,2	12,4 %
Verdun	43 824,8	43 423,1	(401,7)	(0,9 %)
Westmount	34 409,1	37 580,4	3 171,3	9,2 %
VILLE DE MONTRÉAL	1 174 286,1	1 195 388,0	21 101,9	1,8 %

Source : Compilation actualisée au 12 septembre 2003 et effectuée à partir des paramètres fiscaux de 2003 et de 2004.

Tableau 37
Niveau de la variation des charges fiscales entre 2003 et 2004
Catégorie : non résidentielle

Secteur	Charges fiscales ¹		Variation 2003-2004	
	2003	2004		
	(000 \$)	(000 \$)	(000 \$)	(%)
Anjou	38 294,7	41 098,7	2 803,9	7,3 %
Baie D'Urfé	5 114,9	5 572,2	457,4	8,9 %
Beaconsfield	1 150,9	1 198,4	47,5	4,1 %
Côte-Saint-Luc	5 581,9	5 533,1	(48,8)	(0,9 %)
Dollard-Des Ormeaux	9 593,2	10 008,8	415,6	4,3 %
Dorval	54 309,4	57 685,1	3 375,6	6,2 %
Hampstead	0,0	0,0	0,0	s.o.
Kirkland	15 496,5	16 205,2	708,7	4,6 %
Lachine	32 678,2	33 375,1	696,9	2,1 %
LaSalle	27 292,5	29 194,2	1 901,6	7,0 %
L'Île-Bizard	1 227,6	1 322,9	95,3	7,8 %
L'Île-Dorval	0,0	0,0	0,0	s.o.
Montréal	814 823,3	838 621,7	23 798,4	2,9 %
Montréal-Est	17 577,0	18 739,3	1 162,4	6,6 %
Montréal-Nord	21 519,3	21 283,2	(236,0)	(1,1 %)
Montréal-Ouest	674,4	696,7	22,4	3,3 %
Mont-Royal	20 548,9	22 402,5	1 853,6	9,0 %
Outremont	3 621,7	3 832,6	210,9	5,8 %
Pierrefonds	6 370,8	6 777,5	406,7	6,4 %
Pointe-Claire	45 151,3	48 064,7	2 913,4	6,5 %
Roxboro	714,7	741,6	26,9	3,8 %
Sainte-Anne-de-Bellevue	3 721,1	3 856,1	135,1	3,6 %
Sainte-Genève	438,1	464,4	26,2	6,0 %
Saint-Laurent	114 990,6	122 951,3	7 960,7	6,9 %
Saint-Léonard	34 923,2	35 166,8	243,6	0,7 %
Senneville	847,0	905,8	58,7	6,9 %
Verdun	12 842,2	12 715,8	(126,4)	(1,0 %)
Westmount	11 486,2	13 142,0	1 655,8	14,4 %
VILLE DE MONTRÉAL	1 300 989,8	1 351 555,5	50 565,7	3,9 %

¹ Les deux programmes de subventions découlant de l'abandon de la taxe d'affaires en 2003 (dans 10 secteurs) ne font pas partie de la variation des charges fiscales.

Source : Compilation actualisée au 12 septembre 2003 et effectuée à partir des paramètres fiscaux de 2003 et de 2004.

L'harmonisation du fardeau fiscal

En 2004, se poursuit l'harmonisation des charges fiscales, limitée par un plafonnement de 5 % de l'augmentation des fardeaux fiscaux des secteurs. Le fardeau fiscal d'un secteur donné comprend la taxe foncière générale, certaines compensations de taxes et les tarifications de l'eau et du traitement des matières résiduelles. De ces revenus sont exclues ceux servant à financer les dettes des anciennes municipalités et ceux relatifs à de nouvelles dépenses qui ne découlent pas uniquement de la constitution de la nouvelle Ville de Montréal. Sont également exclues les augmentations dues à l'entrée en vigueur du rôle d'évaluation triennal.

Le plafonnement à 5 % de l'augmentation du fardeau fiscal se calcule distinctement pour chacune des catégories d'immeubles. Cette année, le législateur a clarifié la loi et a précisé qu'aux fins du processus d'harmonisation, la valeur des immeubles mixtes, c'est-à-dire ceux qui appartiennent à deux ou trois catégories, est répartie entre autant de catégories. De cette manière, le processus d'harmonisation s'effectue en considérant l'ensemble des valeurs imposables appartenant à une catégorie et seulement à cette dernière.

Par exemple, en 2003, l'harmonisation des immeubles de la catégorie non résidentielle prenait en compte l'ensemble des valeurs des immeubles non résidentiels, incluant la portion résidentielle des immeubles mixtes. La portion résidentielle du même immeuble devait également être prise en compte aux fins du processus d'harmonisation des immeubles résidentiels. À l'inverse, à compter de 2004, la valeur d'une partie d'un immeuble mixte n'est intégrée que dans une seule catégorie. Cette façon de faire facilite l'introduction du régime de la taxe foncière à taux variés dans le contexte de l'harmonisation fiscale.

Afin de pallier le manque à gagner découlant de la limitation de la hausse du fardeau fiscal à 5 %, la Ville fixe à 1,4 % la diminution maximale du fardeau fiscal des immeubles de la catégorie résiduelle, à 6,8 % celle des immeubles de six logements ou plus et à 2,1 % celle des immeubles non résidentiels.

Le mécanisme de plafonnement provoque une redistribution du fardeau fiscal entre les secteurs de la ville. Ainsi, dans la catégorie résiduelle, un montant de 8,2 M\$ est transféré des secteurs soumis à la hausse maximale de 5 % vers les secteurs sujets à la limitation de la baisse (secteurs au plancher). Le fardeau fiscal de la catégorie des six logements ou plus et de la catégorie non résidentielle fait l'objet d'un transfert respectif de 2,4 M\$ et de 15,5 M\$.

La catégorie formée des terrains vagues échappe au processus général d'harmonisation. Le taux maximum qui peut lui être appliqué est le double du taux de base. Dans les secteurs de la ville où une taxe propre aux terrains vagues n'était pas imposée avant la fusion, une telle taxe doit être introduite par tranches annuelles égales, de 2002 à 2006.

Les tableaux et graphiques présentés dans les pages qui suivent expliquent la variation du fardeau fiscal pour chacune des catégories d'immeubles et pour chacun des secteurs. Fait à noter, les taux moyens du fardeau fiscal de 2003 ne sont pas les mêmes que ceux qui apparaissent au budget de 2003, car ils ont été corrigés pour être comparables à ceux de 2004.

Tableau 38
Répartition du fardeau fiscal par secteurs selon la charte
Catégorie : résiduelle

Secteur	Fardeau de 2003 ajusté ¹	Fardeau de 2004 au taux moyen ²	Variation 2004-2003 selon le taux moyen de 2004		Variation 2004-2003 après le plafonnement		Fardeau de 2004 après le plafonnement
	(000 \$)	(000 \$)	%	(000 \$)	%	(000 \$)	(000 \$)
Montréal	369 169,0	357 319,2	(3,2 %)	(11 849,9)	(1,4 %)	(5 032,0)	364 137,1
Saint-Léonard	34 023,0	32 442,7	(4,6 %)	(1 580,3)	(1,4 %)	(463,8)	33 559,2
LaSalle	33 338,2	29 740,6	(10,8 %)	(3 597,7)	(1,4 %)	(454,4)	32 883,8
Dollard-Des Ormeaux	30 190,8	28 775,9	(4,7 %)	(1 414,9)	(1,4 %)	(411,5)	29 779,3
Verdun	28 029,1	26 196,5	(6,5 %)	(1 832,6)	(1,4 %)	(382,1)	27 647,1
Montréal-Nord	22 249,8	20 956,3	(5,8 %)	(1 293,5)	(1,4 %)	(303,3)	21 946,5
Côte-Saint-Luc	21 836,8	21 132,8	(3,2 %)	(704,0)	(1,4 %)	(297,6)	21 539,1
Hampstead	11 864,9	10 062,9	(15,2 %)	(1 802,1)	(1,4 %)	(161,7)	11 703,2
Montréal-Ouest	6 092,9	4 940,2	(18,9 %)	(1 152,7)	(1,4 %)	(83,0)	6 009,8
Roxboro	3 209,2	3 161,4	(1,5 %)	(47,8)	(1,4 %)	(43,7)	3 165,4
L'Île-Dorval	194,7	67,4	(65,4 %)	(127,3)	(1,4 %)	(2,7)	192,1
Outremont	23 099,3	22 804,1	(1,3 %)	(295,2)	(1,3 %)	(295,2)	22 804,1
Beaconsfield	19 491,2	19 262,0	(1,2 %)	(229,2)	(1,2 %)	(229,2)	19 262,0
Sainte-Genève	1 116,8	1 108,6	(0,7 %)	(8,2)	(0,7 %)	(8,2)	1 108,6
Pierrefonds	27 176,6	27 276,7	0,4 %	100,2	0,4 %	100,2	27 276,7
Dorval	10 815,3	10 985,4	1,6 %	170,0	1,6 %	170,0	10 985,4
Lachine	15 347,8	15 841,6	3,2 %	493,8	3,2 %	493,8	15 841,6
Sainte-Anne-de-Bellevue	2 554,4	2 643,8	3,5 %	89,4	3,5 %	89,4	2 643,8
Montréal-Est	1 241,4	1 543,8	24,4 %	302,4	5,0 %	62,1	1 303,4
Senneville	1 474,1	1 953,0	32,5 %	478,9	5,0 %	73,7	1 547,8
Baie-D'Urfé	3 402,6	4 865,4	43,0 %	1 462,9	5,0 %	170,1	3 572,7
L'Île-Bizard	9 531,3	10 649,5	11,7 %	1 118,2	5,0 %	476,6	10 007,8
Kirkland	14 594,1	17 706,9	21,3 %	3 112,8	5,0 %	729,7	15 323,8
Anjou	15 843,4	16 910,5	6,7 %	1 067,1	5,0 %	792,2	16 635,6
Pointe-Claire	17 261,2	18 990,2	10,0 %	1 729,0	5,0 %	863,1	18 124,3
Mont-Royal	20 629,7	25 160,0	22,0 %	4 530,3	5,0 %	1 031,5	21 661,2
Westmount	28 094,1	35 213,8	25,3 %	7 119,8	5,0 %	1 404,7	29 498,8
Saint-Laurent	34 226,6	38 387,0	12,2 %	4 160,3	5,0 %	1 711,3	35 938,0
Ville de Montréal	806 093,3	806 098,3	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0	806 098,4

Taux moyens du fardeau fiscal³

2003 : 1,5072

2004 : 1,3734

Transfert entre les secteurs :

(000 \$) 8 168,4

¹ En vertu de la loi, le fardeau fiscal assujéti à l'harmonisation inclut les revenus provenant de la taxe foncière générale et de la tarification (eau et matières résiduelles), excluant toutes dettes locales, lesquelles sont normalement intégrées dans les taux de taxation des différents secteurs. Le fardeau de 2003 a été ajusté pour tenir compte de l'effet du nouveau rôle triennal de 2004-2006.

² Le fardeau de 2004 au taux moyen établit le fardeau fiscal de tous les secteurs comme si ces derniers étaient imposés au même taux, soit 1,3734 \$ par 100 \$ d'évaluation.

³ Le taux moyen de 2003 est le résultat du fardeau fiscal (806,1 M\$) divisé par le total des valeurs foncières imposables et compensables de 2003 en date du 12 septembre 2003, soit 53 482,9 M\$. Le taux moyen de 2004 exprime quant à lui le même fardeau fiscal mais divisé par l'assiette des valeurs foncières du nouveau rôle triennal de 2004, laquelle s'élève à 58 692,6 M\$ après étalement, soit une indexation moyenne de 9,7 %, d'où la baisse du taux moyen en 2004 par rapport à celui de 2003.

Source : Compilation actualisée au 12 septembre 2003 et effectuée à partir des paramètres fiscaux de 2003 et de 2004.

Graphique 22
Variation du fardeau fiscal en 2004
Catégorie : résiduelle

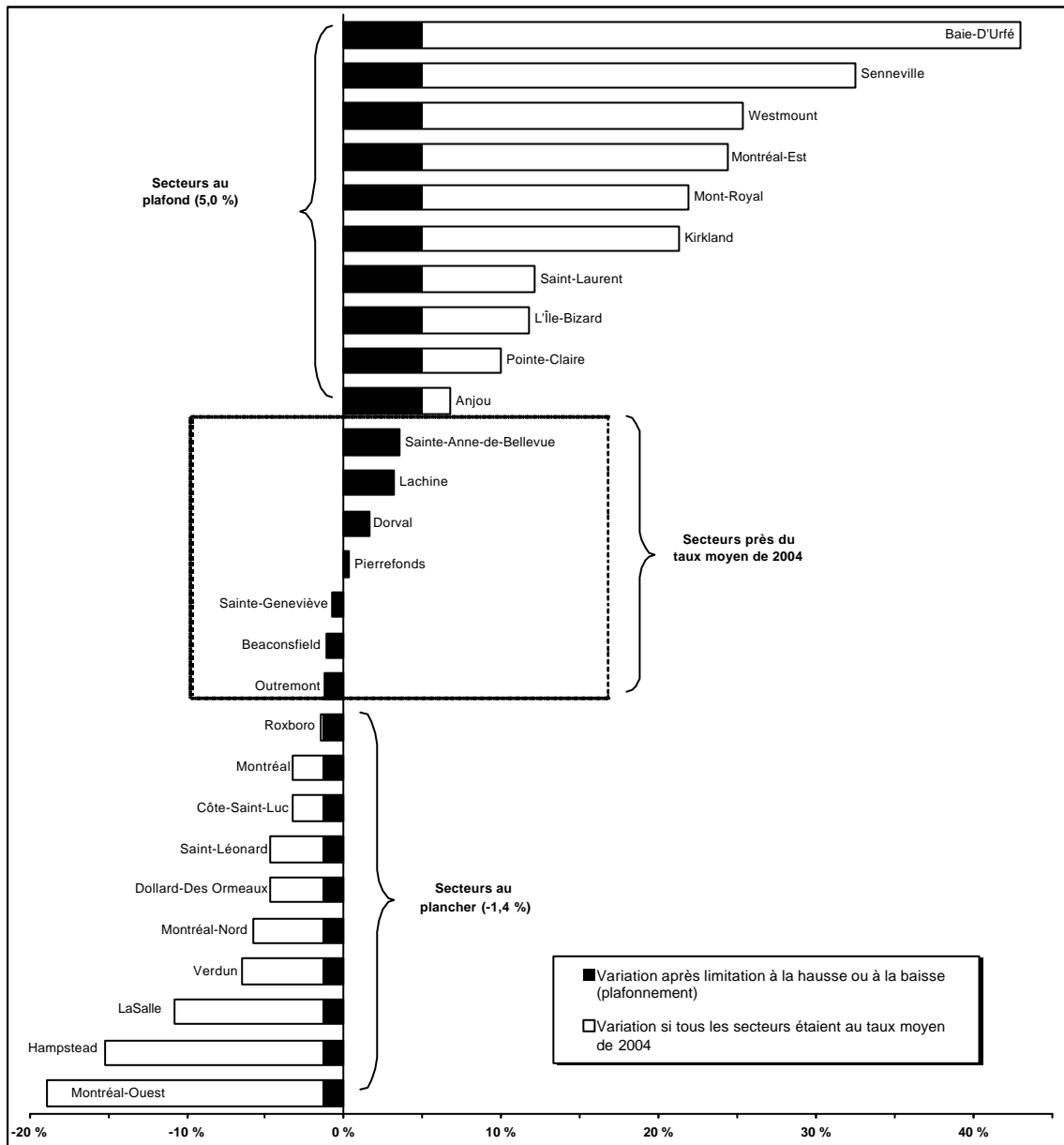


Tableau 39
Répartition du fardeau fiscal par secteurs selon la charte
Catégorie : six logements ou plus

Secteur ¹	Fardeau de 2003 ajusté ²	Fardeau de 2004 au taux moyen ³	Variation 2004-2003 selon le taux moyen de 2004		Variation 2004-2003 après le plafonnement		Fardeau 2004 après le plafonnement
	(000 \$)	(000 \$)	%	(000 \$)	%	(000 \$)	(000 \$)
Montréal-Nord	10 003,7	8 923,4	(10,8 %)	(1 080,3)	(6,8 %)	(680,9)	9 322,8
Verdun	6 695,5	5 920,6	(11,6 %)	(774,9)	(6,8 %)	(455,7)	6 239,8
Lachine	3 682,1	2 832,8	(23,1 %)	(849,4)	(6,8 %)	(250,6)	3 431,5
LaSalle	3 665,4	2 907,3	(20,7 %)	(758,1)	(6,8 %)	(249,5)	3 415,9
Pierrefonds	3 342,9	2 962,2	(11,4 %)	(380,6)	(6,8 %)	(227,5)	3 115,3
Sainte-Genève	464,4	370,2	(20,3 %)	(94,3)	(6,8 %)	(31,6)	432,8
Hampstead	417,7	331,9	(20,5 %)	(85,8)	(6,8 %)	(28,4)	389,3
Beaconsfield	323,3	291,9	(9,7 %)	(31,5)	(6,8 %)	(22,0)	301,3
Montréal-Ouest	66,7	51,9	(22,2 %)	(14,8)	(6,8 %)	(4,5)	62,1
Roxboro	42,5	37,7	(11,2 %)	(4,7)	(6,8 %)	(2,9)	39,6
Saint-Léonard	2 624,1	2 456,3	(6,4 %)	(167,9)	(6,4 %)	(167,9)	2 456,3
Outremont	3 400,3	3 215,3	(5,4 %)	(185,0)	(5,4 %)	(185,0)	3 215,3
Dollard-Des Ormeaux	1 933,8	1 834,5	(5,1 %)	(99,3)	(5,1 %)	(99,3)	1 834,5
Sainte-Anne-de-Bellevue	272,5	259,7	(4,7 %)	(12,8)	(4,7 %)	(12,8)	259,7
L'Île-Bizard	135,6	132,3	(2,4 %)	(3,3)	(2,4 %)	(3,3)	132,3
Montréal	109 645,7	110 844,0	1,1 %	1 198,3	1,1 %	1 198,3	110 844,0
Montréal-Est	160,3	196,6	22,6 %	36,3	5,0 %	8,0	168,3
Kirkland	194,6	242,9	24,8 %	48,3	5,0 %	9,7	204,3
Dorval	1 394,0	1 605,8	15,2 %	211,8	5,0 %	69,7	1 463,7
Mont-Royal	1 422,9	1 629,1	14,5 %	206,1	5,0 %	71,1	1 494,1
Pointe-Claire	2 288,4	2 647,9	15,7 %	359,6	5,0 %	114,4	2 402,8
Anjou	2 726,3	3 218,7	18,1 %	492,4	5,0 %	136,3	2 862,6
Côte-Saint-Luc	4 224,7	4 710,6	11,5 %	486,0	5,0 %	211,2	4 435,9
Westmount	4 474,8	5 350,9	19,6 %	876,1	5,0 %	223,7	4 698,6
Saint-Laurent	7 588,0	8 215,7	8,3 %	627,7	5,0 %	379,4	7 967,4
Ville de Montréal	171 190,2	171 190,2	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	171 190,2

Taux moyens du fardeau fiscal⁴

2003 : 1,7212

2004 : 1,5857

Transfert entre les secteurs :

(000 \$) 2 422,0

¹ Les secteurs suivants n'ont pas d'immeubles dans cette catégorie : Baie-D'Urfé, L'Île-Dorval et Senneville.

² En vertu de la loi, le fardeau fiscal assujéti à l'harmonisation inclut les revenus provenant de la taxe foncière générale et de la tarification (eau et matières résiduelles), excluant toutes dettes locales, lesquelles sont normalement intégrées dans les taux de taxation des différents secteurs. Le fardeau de 2003 a été ajusté pour tenir compte de l'effet du nouveau rôle triennal de 2004-2006.

³ Le fardeau de 2004 au taux moyen établit le fardeau fiscal de tous les secteurs comme si ces derniers étaient imposés au même taux, soit 1,5857 \$ par 100 \$ d'évaluation.

⁴ Le taux moyen de 2003 est le résultat du fardeau fiscal (171,2 M\$) divisé par le total des valeurs foncières imposables et compensables de 2003 en date du 12 septembre 2003, soit 9 945,9 M\$. Le taux moyen de 2004 exprime quant à lui le même fardeau fiscal mais divisé par l'assiette des valeurs foncières du nouveau rôle triennal de 2004, laquelle s'élève à 10 796,0 M\$ après étalement, soit une indexation moyenne de 8,5 %, d'où la baisse du taux moyen en 2004 par rapport à celui de 2003.

Source : Compilation actualisée au 12 septembre 2003 et effectué à partir des paramètres fiscaux de 2003 et de 2004.

Graphique 23
Variation du fardeau fiscal en 2004
Catégorie : Six logements ou plus

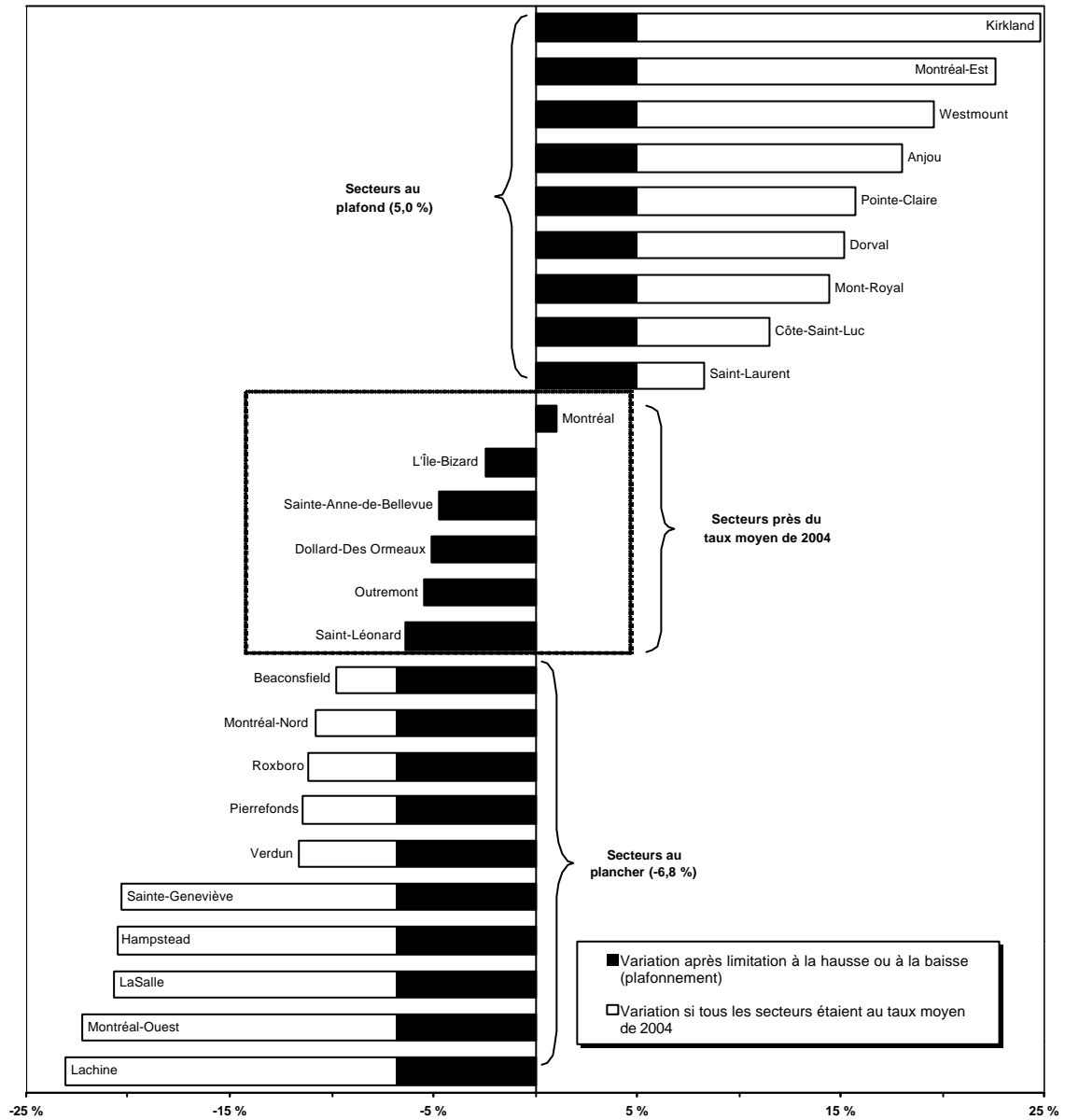


Tableau 40
Répartition du fardeau fiscal par secteurs selon la charte
Catégorie : non résidentielle

Secteur ¹	Fardeau de 2003 ajusté ²	Fardeau de 2004 au taux moyen ³	Variation 2004–2003 selon le taux moyen de 2004		Variation 2004–2003 après le plafonnement		Fardeau 2004 après le plafonnement	
	(000 \$)	(000 \$)	%	(000 \$)	%	(000 \$)	(000 \$)	
Montréal	650 700,7	621 844,9	(4,4 %)	(28 855,9)	(2,1 %)	(13 982,3)	636 718,4	Secteurs au plancher
Lachine	28 190,1	26 801,4	(4,9 %)	(1 388,6)	(2,1 %)	(605,8)	27 584,3	
Montréal-Nord	18 606,0	16 626,1	(10,6 %)	(1 979,9)	(2,1 %)	(399,8)	18 206,2	
Verdun	11 526,0	8 636,4	(25,1 %)	(2 889,6)	(2,1 %)	(247,7)	11 278,3	
Côte-Saint-Luc	4 966,2	3 556,6	(28,4 %)	(1 409,6)	(2,1 %)	(106,7)	4 859,5	
Dollard-Des Ormeaux	8 933,8	8 767,7	(1,9 %)	(166,1)	(1,9 %)	(166,1)	8 767,7	
Saint-Léonard	28 767,6	28 879,4	0,4 %	111,8	0,4 %	111,8	28 879,4	Secteurs près du taux moyen de 2004
Outremont	3 398,2	3 499,9	3,0 %	101,7	3,0 %	101,7	3 499,9	
Pointe-Claire	37 875,3	39 332,0	3,8 %	1 456,6	3,8 %	1 456,6	39 332,0	
Sainte-Anne-de-Bellevue	3 200,4	3 344,4	4,5 %	144,0	4,5 %	144,0	3 344,4	
Sainte-Genève	359,1	388,7	8,3 %	29,6	5,0 %	18,0	377,0	
Montréal-Ouest	565,2	601,1	6,3 %	35,9	5,0 %	28,3	593,5	
Roxboro	572,3	634,2	10,8 %	61,9	5,0 %	28,6	600,9	Secteurs au plafond
Senneville	803,3	1 179,8	46,9 %	376,6	5,0 %	40,2	843,4	
Beaconsfield	967,9	1 105,5	14,2 %	137,6	5,0 %	48,4	1 016,3	
L'Île-Bizard	1 092,9	1 311,9	20,0 %	219,1	5,0 %	54,6	1 147,5	
Baie-D'Urfé	4 796,9	5 891,5	22,8 %	1 094,6	5,0 %	239,8	5 036,7	
Pierrefonds	4 907,0	5 285,9	7,7 %	378,9	5,0 %	245,4	5 152,4	
Westmount	11 183,2	11 882,2	6,2 %	698,9	5,0 %	559,2	11 742,4	
Kirkland	12 691,6	14 210,0	12,0 %	1 518,4	5,0 %	634,6	13 326,2	
Montréal-Est	13 902,1	15 613,1	12,3 %	1 711,0	5,0 %	695,1	14 597,2	
Mont-Royal	19 106,1	21 067,7	10,3 %	1 961,6	5,0 %	955,3	20 061,4	
LaSalle	23 725,2	25 401,3	7,1 %	1 676,1	5,0 %	1 186,3	24 911,5	
Anjou	30 551,0	33 391,4	9,3 %	2 840,4	5,0 %	1 527,6	32 078,6	
Dorval	48 179,6	52 210,2	8,4 %	4 030,6	5,0 %	2 409,0	50 588,6	
Saint-Laurent	100 482,3	118 586,7	18,0 %	18 104,5	5,0 %	5 024,1	105 506,4	
Ville de Montréal	1 070 050,0	1 070 050,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0	1 070 050,0	

Taux moyens du fardeau fiscal⁴	
2003 :	4,0447
2004 :	3,8554

Transfert entre les secteurs :	
(000 \$)	15 508,4

¹ Les secteurs suivants n'ont pas d'immeubles dans cette catégorie : Hampstead et L'Île-Dorval.

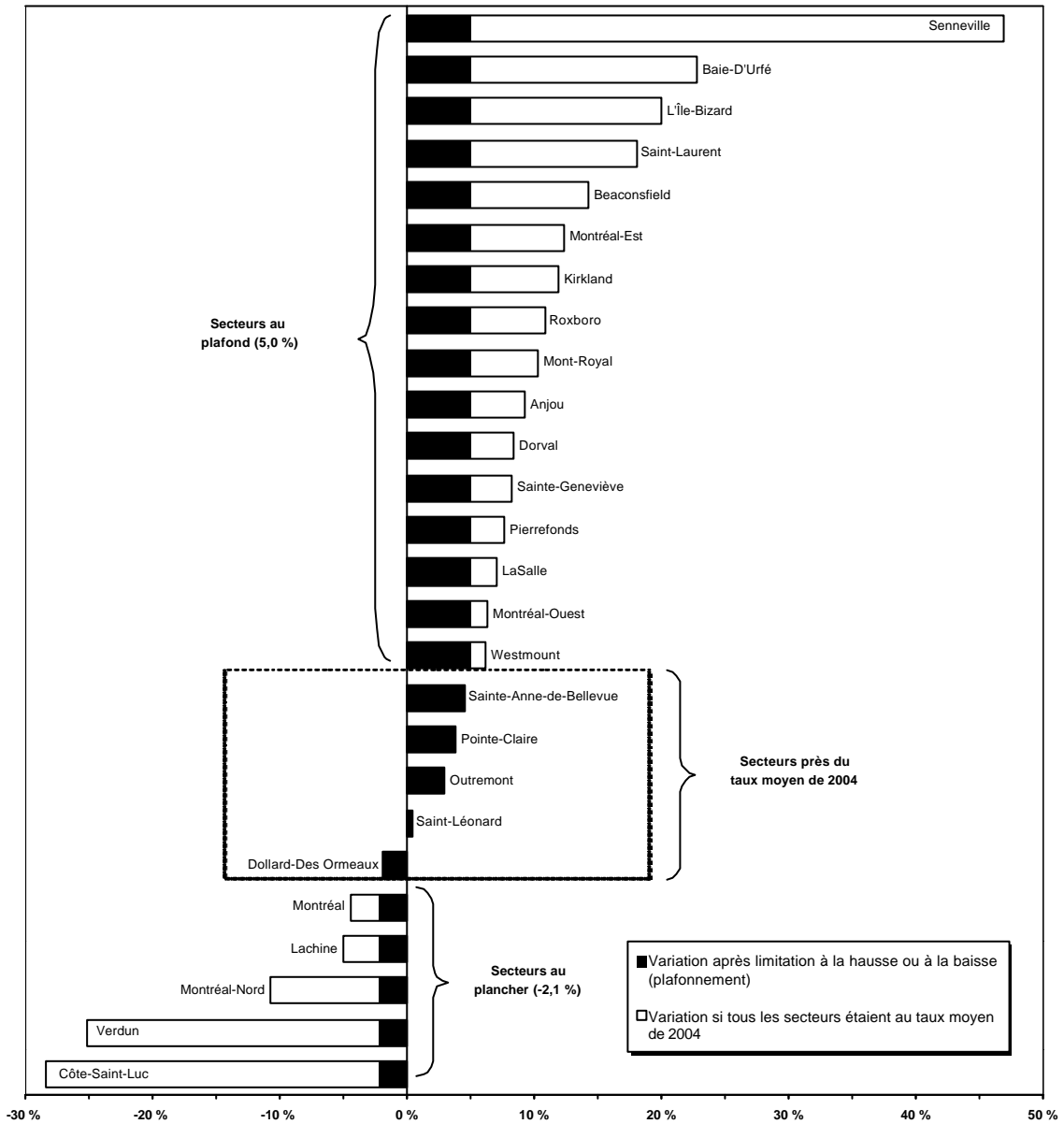
² En vertu de la loi, le fardeau fiscal assujéti à l'harmonisation inclut les revenus provenant de la taxe foncière générale et de la tarification (eau et matières résiduelles), excluant toutes dettes locales, lesquelles sont normalement intégrées dans les taux de taxation des différents secteurs. Le fardeau de 2003 a été ajusté pour tenir compte de l'effet du nouveau rôle triennal de 2004–2006.

³ Le fardeau de 2004 au taux moyen établit le fardeau fiscal de tous les secteurs comme si ces derniers étaient imposés au même taux, soit 3,8554 \$ par 100 \$ d'évaluation.

⁴ Le taux moyen de 2003 est le résultat du fardeau fiscal (1 070,1 M\$) divisé par le total des valeurs foncières imposables et compensables de 2003 en date du 12 septembre 2003, soit 26 455,3 M\$. Le taux moyen de 2004 exprime quant à lui le même fardeau fiscal mais divisé par l'assiette des valeurs foncières du nouveau rôle triennal de 2004, laquelle s'élève à 27 754,6 M\$ après étalement, soit une indexation moyenne de 4,9 %, d'où la baisse du taux moyen en 2004 par rapport à celui de 2003.

Source : Compilation actualisée au 12 septembre 2003 et effectuée à partir des paramètres fiscaux de 2003 et de 2004.

Graphique 24
 Variation du fardeau fiscal en 2004
 Catégorie : non résidentielle



L'ajustement du fardeau fiscal

Le nouveau rôle se caractérise non seulement par des augmentations incomparables des valeurs foncières, mais aussi par une indexation de valeurs très inégales d'un secteur à l'autre de la ville.

Ces variations d'indexation traduisent l'importance des écarts de croissance qu'a connu la richesse foncière des secteurs, écarts qui diffèrent aussi selon les catégories d'immeubles.

La fiscalité de 2004 tient compte de cette réalité en redistribuant le fardeau fiscal en conséquence. Ainsi, pour une catégorie d'immeubles donnée, les secteurs ayant enregistré une croissance inférieure à la moyenne voient leurs fardeaux diminuer. Inversement, les secteurs ayant bénéficié d'une appréciation des valeurs plus forte que la moyenne doivent contribuer dans une plus grande proportion au fardeau fiscal commun.

L'ajustement du fardeau fiscal découlant de l'entrée en vigueur du nouveau rôle, en 2004, est appliqué aux trois principales catégories d'immeubles et se traduit par un transfert de fardeau entre les secteurs de 3,2 M\$ pour la catégorie résiduelle, de 0,8 M\$ pour la catégorie des immeubles de six logements ou plus et de 4,3 M\$ pour la catégorie des immeubles non résidentiels.

L'administration municipale ayant décrété l'étalement de la variation des valeurs sur trois ans, des rajustements semblables s'effectueront pendant trois ans.

Les autres charges fiscales nécessaires à l'atteinte de l'équilibre budgétaire

Sauf en ce qui a trait à l'imposition du fardeau fiscal, la charte interdit à la Ville de fixer des taux de taxe foncière générale différents selon les secteurs. En cela, la Ville est assujettie aux mêmes règles que les autres municipalités du Québec.

Une augmentation de charges fiscales qui ne découle pas uniquement de la constitution de la nouvelle Ville n'est pas soumise au plafonnement de 5 % et doit être imposée également à l'ensemble des contribuables du territoire de la ville. Les revenus nécessaires à l'atteinte de l'équilibre budgétaire de la Ville sont ainsi imposés sans distinction territoriale. Toutefois, le niveau d'imposition varie d'une catégorie d'immeubles à l'autre ou d'un type d'usagers à l'autre.

Les taux de la taxe foncière générale ont également été établis en tenant compte de l'amointrissement estimé de l'assiette fiscale qui résultera des contestations de valeurs inscrites au nouveau rôle d'évaluation foncière.

La révision des frais de financement de la dette des anciennes municipalités

La Charte de la Ville de Montréal prévoit que les dépenses relatives aux dettes des anciennes municipalités demeurent à la charge des immeubles situés sur le territoire respectif de ces municipalités. Il en est de même des déficits actuariels des régimes complémentaires de retraite et des autres éléments de passif tels les frais relatifs à une contestation judiciaire ou à un litige, s'ils résultent d'un événement antérieur à la création de la nouvelle ville. Ces sommes ne sont pas prises en compte dans le calcul du fardeau fiscal, qui est sujet au processus d'harmonisation.

Par conséquent, un pourcentage des taux de la taxe foncière générale, différent selon les secteurs, sert à les financer.

L'évaluation des dettes et des autres éléments de passif des anciennes municipalités fait l'objet d'un rajustement chaque année et prend en compte notamment l'effet sur les frais de financement de l'échéance d'une dette obligataire, de son financement ou de son extinction. Cette année, le rajustement comprend, de plus, l'ajout des frais de financement relatifs aux dépenses nécessaires pour combler le déficit de la Corporation Anjou 80. L'évaluation des régimes de retraite de certaines des anciennes municipalités, en date du 31 décembre 2001, a permis de constater de nouveaux déficits actuariels qui doivent également être financés par les contribuables des secteurs touchés.

Enfin, le déficit actuariel initial des régimes de retraite de l'ancienne Ville de Montréal demeure à la charge des immeubles de ce secteur. Les contribuables de l'ancienne Ville de Montréal bénéficient, dès 2004, de la stratégie de refinancement, grâce à l'utilisation d'une partie de la réserve prévue à cette fin. En effet, au budget de 2004, le coût de cette dette qui est à la charge des contribuables s'élève à 70,8 M\$, alors qu'initialement une somme de 80,4 M\$ était prévue. Le chapitre 3 du Cahier d'information complémentaire décrit de façon détaillée la stratégie de refinancement du déficit actuariel initial de l'ancienne Ville de Montréal.

INVESTISSEMENTS
ET
FINANCEMENT

INVESTISSEMENTS

Au total, les investissements prévus au programme triennal d'immobilisations 2004-2006 de la Ville de Montréal s'élèvent à 1 674,9 M\$, en hausse de 5,4 % par rapport à 2003. Ces investissements seront principalement financés par des emprunts, dont une somme de 1 095,2 M\$ sera à la charge de la Ville de Montréal. Pour l'année 2004, les investissements du PTI se chiffrent à 592,4 M\$. De ce montant, la somme de 373,1 M\$ sera à la charge des Montréalais.

Les investissements du PTI serviront, en 2004, à la réhabilitation et à l'accroissement des éléments de l'actif. Ils seront majoritairement effectués dans les fonctions municipales Transport, Hygiène du milieu ainsi que Loisirs et culture.

Bilan de l'année 2003

Bien que l'année ne soit pas encore terminée, tout laisse croire que l'ensemble des projets d'investissement seront effectués en fonction de l'objectif financier qui a été préalablement fixé, c'est-à-dire avec suffisamment de leviers financiers pour que le financement par emprunts à la charge de la municipalité reste en deçà de 361,6 M\$.

Les réalisations de l'année 2003, en termes de dépenses d'investissement, reflètent fidèlement la volonté de l'administration municipale de protéger les acquis municipaux, d'une part, et de promouvoir les projets de développement dont les retombées sont importantes pour l'ensemble du territoire, d'autre part.

Plus de 160 M\$ auront été injectés en 2003 dans l'amélioration et la réhabilitation des immobilisations liées à la fonction Transport, c'est-à-dire essentiellement dans le réseau routier. Les principales réalisations sont des travaux d'aménagement sur l'autoroute Décarie, le réaménagement du rond-point de l'Acadie et le début des travaux au tunnel Atwater (32,7 M\$), de même que diverses interventions sur le réseau artériel (10,9 M\$). Il importe également de noter que les arrondissements ont consacré plusieurs millions de dollars à l'amélioration de leur réseau routier respectif.

Les principaux investissements engagés dans la fonction Hygiène du milieu concernent des travaux relatifs aux infrastructures suivantes :

- collecteur Charles-Renard (9,2 M\$);
- collecteur industriel Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles–Montréal-Est (8,4 M\$);
- bassin de rétention Rhéaume, dans l'arrondissement de Verdun (7,8 M\$);
- infrastructures souterraines, sous le boulevard Beaconsfield (7,3 M\$).

De plus, l'usine de production d'eau de l'arrondissement de Pointe-Claire fera l'objet d'une mise aux normes (4,3 M\$).

Plan budgétaire

Par ailleurs, les dépenses d'investissement réalisées pour des éléments de l'actif associés à la fonction Loisirs et culture visent principalement la réhabilitation des parcs locaux et l'aménagement des parcs-nature. De plus, la Société du parc des Îles, en prévision de la tenue des XI^e Championnats du monde de la Fédération internationale de natation (FINA), en 2005, a entrepris les travaux de construction du complexe aquatique de l'île Sainte-Hélène. Le coût de ce projet est évalué à plus de 16 M\$, dont les gouvernements fédéral et provincial assumeront près de 14 M\$.

Les investissements consacrés à la sécurité se chiffrent à près de 22,5 M\$ pour l'année 2003. Ces dépenses auront servi, entre autres, à la réfection de postes de pompiers et à la construction de deux nouvelles casernes, l'une à Rivière-des-Prairies et l'autre à L'Île-Bizard.

Investissements répartis par fonctions municipales et par catégories d'actif

Pendant la préparation du PTI 2004-2006, un comité d'experts a établi que les besoins d'investissement en matière de protection et de mise à niveau pour les diverses catégories d'immobilisations de la Ville sont de l'ordre de 842 M\$ par année. Si on ajoute les besoins en ce qui a trait au développement et à l'accroissement des services, on arrive à un total de 1,2 G\$.

D'importants retards d'investissement ont été constatés dans deux importantes catégories d'immobilisations, soit les infrastructures routières et souterraines, d'une part, et les infrastructures qui sont associées à la gestion de l'eau, d'autre part. Ces retards d'investissement continueront de s'accumuler si les gouvernements fédéral et provincial n'accordent pas une aide financière.

Ces impérieux besoins sont à l'origine de l'orientation prise par l'administration municipale à l'effet de consacrer près de 75 % des investissements à la réhabilitation de son patrimoine, et ce, tout en accordant priorité à la protection des infrastructures souterraines et routières. Au tableau suivant, le lecteur constate que cette priorité se traduit par des investissements de 1 013 M\$, soit 60,5 % du PTI, dans les immobilisations liées aux fonctions Transport et Hygiène du milieu.

Tableau 41

Investissements de 2004 à 2006, répartis par fonctions municipales

(en milliers de dollars)

Fonction municipale	2004	2005	2006	Total	Ratio par fonctions
Administration générale	61 027,0	49 541,0	43 296,0	153 864,0	9,2 %
Sécurité publique	16 770,0	16 816,0	15 285,0	48 871,0	2,9 %
Transport	171 028,0	192 306,0	188 065,0	551 399,0	32,9 %
Hygiène du milieu	145 396,0	149 924,0	166 244,0	461 564,0	27,6 %
Santé et bien-être	-	-	-	-	0,0 %
Aménagement, urbanisme et développement	49 543,0	50 683,0	43 285,0	143 511,0	8,6 %
Loisirs et culture	147 301,0	95 865,0	68 636,0	311 802,0	18,6 %
Électricité	1 300,0	1 300,0	1 300,0	3 900,0	0,2 %
Total	592 365,0	556 435,0	526 111,0	1 674 911,0	100,0 %

Les principales interventions inscrites à la fonction Transport sont des travaux de réfection de rues, de trottoirs et de systèmes d'éclairage (405,4 M\$) ainsi que des travaux de réfection de ponts, de tunnels et de viaducs (82,4 M\$). On trouve à la fonction Hygiène du milieu les projets de réhabilitation des réseaux d'aqueduc et d'égout, ainsi que les projets de modernisation des usines de production et d'épuration des eaux (443,4 M\$). Il est à noter que ce dernier montant inclut une somme de 135 M\$ engagée dans la réhabilitation des infrastructures liées à la gestion de l'eau, laquelle est financée par le budget de fonctionnement. Ces montants comprennent également tous les investissements liés aux infrastructures des nouveaux secteurs résidentiels et industriels.

Par ailleurs, au chapitre des services de première ligne offerts à la population, Montréal consacrera 18,6 % des dépenses totales du PTI, soit 311,8 M\$, à la fonction Loisirs et culture. Des investissements importants seront effectivement réalisés afin de fournir des services de qualité qui répondent aux attentes des citoyens. Cette préoccupation se traduit, entre autres, par la réfection d'installations sportives, communautaires et culturelles, ainsi que par l'aménagement de parcs locaux et régionaux. À ce titre, des investissements importants seront consacrés aux équipements culturels, notamment pour le centre sociocommunautaire et la bibliothèque de l'arrondissement de Montréal-Nord.

Des milliers de Montréalais profitent des parcs locaux et régionaux. Or, de constantes améliorations sont nécessaires afin d'assurer le maintien et la qualité de ces lieux récréatifs. Par exemple, 13,9 M\$ seront consacrés au réaménagement du parc du Mont-Royal. Des investissements de 12 M\$ par an seront également effectués pour acquérir des espaces naturels d'envergure. De plus, près de 15 M\$ iront à l'aménagement des parcs-nature, des grands parcs et des rives.

À la fonction Administration générale, une somme totale de 153,9 M\$ sera allouée au soutien administratif. Ces crédits représentent notamment des investissements liés au soutien informatique, dont 40,3 M\$ serviront à l'implantation d'applications communes de gestion intégrée des ressources humaines, matérielles et financières. Les investissements associés aux bâtiments administratifs et à l'acquisition de terrains à des fins municipales font également partie de cette fonction.

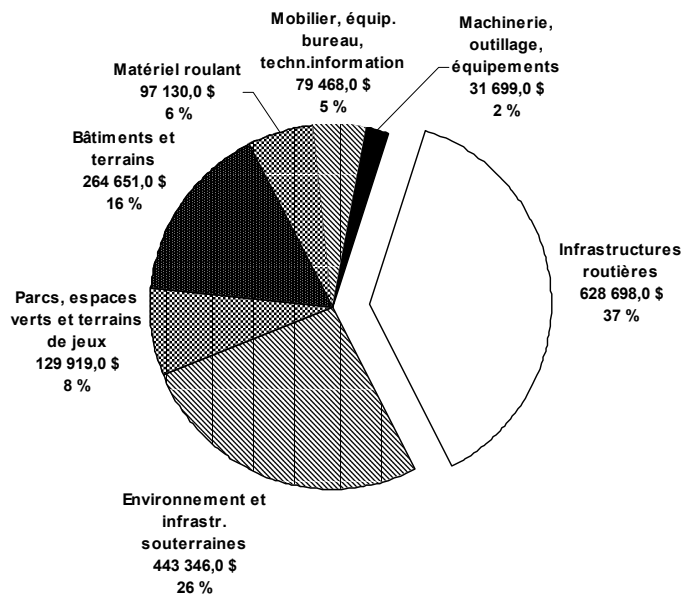
Enfin, des investissements de 143,5 M\$ seront engagés dans la fonction Aménagement, urbanisme et développement. De cette somme, 128,3 M\$ sont directement liés à l'enfouissement de fils aériens, une activité qui s'autofinance presque entièrement. En effet, la totalité du coût est assumée par les utilisateurs des conduits souterrains.

Le lecteur trouvera une information détaillée sur les projets présentés au PTI 2004-2006 de la Ville de Montréal en consultant le tome III du budget, intitulé *Programme triennal d'immobilisations 2004-2006*.

Graphique 25

Investissements de 2004 à 2006, répartis par catégories d'actif

(en milliers de dollars et en pourcentage)



Modes de financement

Un montant de 1 674,9 M\$ sera investi sur le territoire de Montréal au cours des trois prochaines années afin d'améliorer la qualité des installations et des infrastructures municipales. Le financement de ces dépenses a été établi de façon telle que les frais financiers qui découlent de la dette à long terme de la Ville demeureront relativement stables et ne créeront pas de pressions indues sur le budget de fonctionnement.

Tableau 42

Modes de financement des investissements, de 2004 à 2006

(en milliers de dollars)

	2004	2005	2006	Total
Contributions des promoteurs	23 747,0	8 969,0	15 877,0	48 593,0
Transferts conditionnels	41 098,0	36 991,0	19 929,0	98 018,0
Surplus accumulé, taxes générales, autres	46 529,0	66 586,0	67 364,0	180 479,0
Emprunts à la charge gouvernement du Québec	66 704,0	37 723,0	20 437,0	124 864,0
Emprunts autofinancés par les activités commerciales	41 190,0	44 866,0	41 658,0	127 714,0
Emprunts à la charge de la Ville	373 097,0	361 300,0	360 846,0	1 095 243,0
Total	592 365,0	556 435,0	526 111,0	1 674 911,0

Le financement des dépenses d'immobilisations nécessitera des emprunts totalisant 1347,8 M\$. De ces emprunts, les Montréalais n'assumeront que 1095,2 M\$, car les emprunts relatifs aux travaux de la Commission des services électriques de Montréal (123,8 M\$) et d'Hydro Westmount (3,9 M\$) seront remboursés par les utilisateurs de ces services, tandis que les travaux subventionnés au moyen des divers programmes d'aide (124,9 M\$) seront remboursés par le gouvernement du Québec. Pour 2004, l'augmentation des emprunts à la charge de la Ville est attribuable au financement des projets d'acquisition d'espaces naturels. Le comité exécutif a exprimé le désir de poursuivre les investissements liés à ces acquisitions qui feront éventuellement l'objet d'une politique de protection des milieux naturels. Le mode de financement de ces acquisitions n'étant pas encore déterminé à ce jour, aucun montant n'a cependant été ajouté à ce poste budgétaire pour les années 2005 et 2006.

Parmi les autres sources de financement, se trouvent des contributions des promoteurs pour les divers projets immobiliers. Dans le présent programme d'immobilisations, ce mode de financement, qui est exclusivement pratiqué dans les arrondissements, est évalué à 48,6 M\$. Cette année, un nouveau règlement municipal a été adopté et prévoit que les promoteurs devront défrayer à 100 % les infrastructures sur site nécessaires à la réalisation de leurs projets immobiliers. Par ailleurs, afin d'atténuer les impacts de cette mesure, un programme d'aide a été mis en place. Celui-ci consentira un montant équivalant à 45 % du coût réel des travaux en 2003. Cette aide diminuera à 30 % et 15 % pour les années 2004 et 2005. En 2006, tous les promoteurs assumeront 100 % du coût des travaux d'infrastructures. Notons que ce nouveau règlement a permis d'accroître de 42,1 % les dépôts de promoteurs par rapport au PTI 2003-2005.

Les transferts conditionnels regroupent l'ensemble des subventions qui sont destinées à des fins précises et qui sont payées comptant, à condition que les travaux soient effectués conformément à l'entente avec le bailleur de fonds. Ils se chiffreront à 98 M\$ au cours des trois prochaines années.

Notons que les principaux programmes de subventions auxquels la Ville participe sont : Infrastructures Canada-Québec, Infrastructures-Québec, Infrastructures Québec-Municipalités, Renouveau urbain ainsi que l'entente entre la Ville et le ministère de la Culture et des Communications du Québec touchant la sauvegarde du patrimoine culturel de la Ville de Montréal. Une brève description de ces programmes peut être trouvée à l'annexe 2 du tome III du budget, intitulé *Programme triennal d'immobilisations 2004-2006*.

Enfin, une partie des immobilisations est financée par des contributions du budget de fonctionnement. De façon générale, les contributions provenant des arrondissements sont des affectations de leur surplus, tandis que celles provenant des services municipaux sont des contributions financées à même les revenus de taxes de l'année courante. Globalement, des dépenses d'immobilisations de 180,5 M\$ seront financées au comptant à même des revenus de taxation des années antérieures ou à même des revenus de l'année courante.

En clair, et pour résumer, 76,2 % du financement relatif aux projets d'immobilisations, soit 1 275,7 M\$, sera assumé par les Montréalais. De ce montant, 180,5 M\$ seront payés au comptant et permettront de ne pas augmenter l'endettement global de la Ville. Par ailleurs, dans le présent programme triennal d'immobilisations, 399,2 M\$ seront financés soit par des activités commerciales de la Commission des services électriques ou d'Hydro Westmount, soit par des investisseurs privés, soit par des subventions provenant des gouvernements fédéral et provincial, lesquelles seront versées au comptant ou sous forme de remboursement d'emprunts (incluant le remboursement d'intérêts).

Impacts sur le budget de fonctionnement

Les impacts des dépenses du PTI sur le budget de fonctionnement se reflètent généralement sur les activités d'exploitation et les frais de financement.

Activités d'exploitation

Les incidences d'un projet d'immobilisations sur les activités d'exploitation dépendent de plusieurs facteurs, dont les quatre principaux sont les suivants :

- la catégorie d'immobilisations;
- la nature des travaux (acquisition ou construction, remplacement, agrandissement, développement informatique);
- la complexité du projet;
- le temps requis pour le lancement du projet.

Certes, les impacts financiers qui sont associés à un projet d'immobilisations peuvent se répercuter de diverses façons, soit :

- par des frais additionnels;
- par des revenus supplémentaires fiscaux et non fiscaux (ex. : revenus de tarification ou de transferts);
- par des économies;
- par des coûts évités.

En outre, ces impacts peuvent être soit récurrents, soit non récurrents.

- Les principaux impacts récurrents sont les suivants : coûts et économies (ou coûts évités) liés à l'entretien, au chauffage et à l'éclairage (nouveaux bâtiments ou remplacement de bâtiments vétustes); coût du déneigement, de l'entretien de la chaussée et des trottoirs; coût du remplacement des luminaires; coût de la collecte des matières résiduelles; coût de l'entretien des parcs et des espaces verts, etc. (nouveaux lotissements); coûts et économies (ou coûts évités) liés aux pièces, à la consommation d'essence, à l'entretien périodique, etc. (nouveaux véhicules ou remplacement de véhicules ayant atteint leur durée de vie utile).

- Les principaux impacts non récurrents sont les suivants :
en général, tous les frais de démarrage, incluant l'acquisition de matériel, de petits équipements et de livres (nouvelles bibliothèques, maisons de la culture, centres sociocommunautaires, etc.), ainsi que les frais de formation, de tests de préouverture avec des usagers, d'entretien et de mise à jour de nouvelles applications informatiques.

Voici un sommaire des projets d'immobilisations du prochain exercice triennal qui, selon les unités d'affaires (arrondissements et services municipaux), auront des incidences sur les activités (voir la section « Les projets d'investissement par unités d'affaires », dans le tome III du budget, intitulé *Programme triennal d'immobilisations 2004-2006*) :

- la construction d'une maison des jeunes au parc de Mésy et de nouvelles rues pour le projet André-Grasset (arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville);
- la construction d'un centre sociocommunautaire abritant une bibliothèque (arrondissement de Montréal-Nord);
- la construction d'une bibliothèque (arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce);
- la construction de la piscine Louis-Riel;
- l'aménagement du nouveau parc Jean-Duceppe ainsi que du site de baignade du centre Père-Marquette (arrondissement de Rosemont–La Petite-Patrie);
- la construction du complexe aquatique de l'île Sainte-Hélène (Société du parc des Îles);
- l'aménagement d'immeubles administratifs (Service des services administratifs);
- la construction d'infrastructures routières et souterraines pour de nouveaux lotissements dans les arrondissements suivants : Verdun, Pierrefonds-Senneville, L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève–Sainte-Anne-de-Bellevue, Rosemont–La Petite-Patrie, Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles–Montréal-Est, Saint-Laurent;
- l'implantation d'une plate-forme commune d'applications de gestion intégrée des ressources humaines, matérielles et financières (Service des finances).

Les impacts budgétaires (récurrents ou non) ont parfois été évalués par les unités d'affaires. Mais pour la plupart des projets, ces impacts restent à être quantifiés, et ce, pour plusieurs raisons : imprécision du projet à ce stade-ci, vision parcellaire, difficulté à obtenir des historiques de dépenses, etc. D'après les renseignements reçus des unités d'affaires, il est tout de même possible de prévoir des impacts qui devraient s'élever, à terme, à près de 1 % du PTI global.

À défaut de quantifier précisément les impacts, il est possible, à l'aide d'exemples, d'en dégager certaines caractéristiques financières. Ainsi, pour une bibliothèque d'une dimension de près de 2 000 mètres carrés, le coût annuel d'exploitation et d'entretien est estimé à environ 1,2 M\$, et le coût de démarrage approximatif (livres, équipements et autres), à 1,8 M\$. Une maison de la culture de dimension moyenne, dont les services exigent entre cinq et six employés annuellement, peut coûter, pour sa part, entre 400,0 \$ et 500,0 \$ par an.

Plan budgétaire

Par ailleurs, les frais d'exploitation et d'entretien d'une nouvelle caserne dépendent, entre autres, de sa superficie ainsi que du nombre de véhicules et de pompiers nécessaires à son fonctionnement. Ces coûts peuvent varier entre 1,4 M\$ (1 véhicule et 16 pompiers) et 5,4 M\$ (4 véhicules et 64 pompiers) annuellement. Autres exemples : les frais moyens d'exploitation d'un parc sont d'environ 9\$/m². Pour une piscine extérieure, ces coûts peuvent varier entre 29 \$/m² et 48 \$/m².

FINANCEMENT

Frais financiers

Les projets d'investissement ont des effets directs sur le budget de fonctionnement en ce qui a trait non seulement aux dépenses, mais aussi au coût de la dette.

L'administration municipale, en effet, a principalement recours à l'emprunt à long terme pour financer ses immobilisations. La réalisation des projets du programme triennal d'immobilisations (PTI) entraîne des impacts budgétaires durant toute la période de financement. Par conséquent, il est important de fixer le niveau des investissements avec le souci constant de contenir l'ampleur de la dette obligataire et de restreindre la pression qu'exerce le coût de la dette sur le budget de fonctionnement de la Ville.

Tableau 43

Service de la dette de 2004

(en milliers de dollars)

	Coût total	Refinancement de la dette actuarielle	Coût total excluant la dette actuarielle
Coût brut de la dette			
Intérêts et autres frais	469 425,5	56 000,0	413 425,5
Remboursement de capital et contributions aux fonds d'amortissement	406 487,7	6 000,0	400 487,7
	875 913,2	62 000,0	813 913,2
Moins :			
Revenus de placement des fonds d'amortissement	57 881,6	-	57 881,6
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	174 994,0	-	174 994,0
	232 875,6	-	232 875,6
Moins :			
Recouvrement sous la forme de redevances du fonds des conduits souterrains	43 872,9	-	43 872,9
Montant à la charge des contribuables	599 164,7	62 000,0	537 164,7
Proportion du coût de la dette par rapport à l'ensemble des dépenses de fonctionnement et des autres activités financières			
Coût brut de la dette	22,6 %	1,6 %	21,0 %
Coût net (montant à la charge des contribuables)	15,5 %	1,6 %	13,9 %

Au budget de 2004, le coût brut de la dette, soit 875,9 M\$, représente 22,6 % de l'ensemble des dépenses de fonctionnement. Toutefois, il faut considérer qu'une partie importante de ce coût n'est pas à la charge des contribuables, puisque la dette est en partie financée par plusieurs programmes de subventions du gouvernement du Québec ainsi que par les tarifs commerciaux de la Commission des services électriques de Montréal et d'Hydro Westmount. De plus, en fonction des montants réservés au fonds d'amortissement pour pourvoir au remboursement futur des emprunts, des placements ont permis de générer des revenus d'intérêt qui permettent une réduction du coût que doivent assumer les contribuables. Pour 2004, le coût net atteint 599,2 M\$, soit 15,5 % de l'ensemble des dépenses de fonctionnement.

Il est à noter qu'une partie du coût brut de la dette pour 2004, soit 62 M\$, est attribuable au refinancement de la dette actuarielle initiale¹ de quatre des six régimes de retraite de l'ancienne Ville de Montréal, qui atteignait 1 192,2 M\$ au 1^{er} juillet 2003. Ce montant remplacera dorénavant les contributions spéciales que la Ville devait verser aux divers régimes de retraite.

En excluant les frais financiers associés à la dette actuarielle initiale contractée en 2003, les frais financiers bruts s'élèvent à 813,3 M\$, soit 21 % de l'ensemble des dépenses. Quant au coût net, il atteint 537,2 M\$, soit 13,9 % de l'ensemble des dépenses.

Perspective de la dette

En excluant la dette émise en 2003 aux fins du refinancement de la dette actuarielle de quatre régimes de retraite des employés de l'ancienne Ville de Montréal, la dette à long terme en circulation, depuis la création de la nouvelle ville, présente un profil baissier, passant de 5,9 G\$ au 1^{er} janvier 2002 à près de 5,5 G\$ au 31 décembre 2004. Cette baisse est principalement attribuable aux fortes échéances annuelles de la dette contractée antérieurement.

Par contre, en ajoutant les dépenses d'investissement à financer, la dette brute s'élèvera à 5,7 G\$ au 31 décembre 2004. Compte tenu du niveau du programme triennal d'immobilisations 2004-2006 et des montants nets qui seront remboursés au cours de cette période, la dette brute devrait être en légère hausse, pour atteindre potentiellement 6,2 G\$ à la fin de 2006, soit 300 M\$ de plus qu'au moment de la mise en place de la nouvelle ville. Cette croissance pourrait toutefois être atténuée par les effets découlant de la politique de la dette.

Gestion de la dette

Le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateur de fonds publics, doit accorder une place prépondérante à la saine gestion financière des affaires de la Ville. L'un des éléments importants d'une telle gestion concerne évidemment la dette. Il s'agit de gérer de telle sorte que l'endettement public soit raisonnable, c'est-à-dire à la mesure de la capacité de payer des contribuables, et que la Ville puisse offrir des services de qualité aux citoyens.

¹ La stratégie de refinancement de la dette actuarielle initiale est décrite en détail au tome IV du présent budget, intitulé *Cahier d'information complémentaire*.

La Ville de Montréal utilise le recours à l'emprunt pour financer la majeure partie de ses investissements. Or, tous admettent que les investissements requis sont élevés et qu'ils dépassent nettement la capacité de payer des contribuables. Cela implique que la Ville fasse des choix, parce qu'elle ne peut pas s'endetter outre mesure, bien qu'il n'y ait pas de limite légale à son niveau d'emprunt. La dette directe et indirecte brute à long terme atteignait 6,7 milliards de dollars au 31 décembre 2002. Les emprunts annuels oscillent entre 700 et 900 millions de dollars. La Ville doit donc s'interroger et élaborer une stratégie financière qui tient compte de son endettement. C'est dans ce contexte qu'elle a décidé de se donner une politique de gestion de la dette qui entrera en vigueur en janvier 2004.

Cette politique de gestion de la dette aura pour avantage :

- de définir les objectifs de la gestion de la dette;
- de rendre plus systématique le processus de prise de décision;
- d'assurer la cohérence des décisions en matière d'endettement en introduisant discipline et continuité dans le processus de décision;
- de se doter d'un encadrement visant à assurer le maintien, voire l'amélioration de la situation financière de Montréal.

Par la politique de la gestion de la dette¹, la Ville entend poursuivre les objectifs suivants :

- gérer de façon responsable et prudente la dette de la Ville, ce qui implique de se donner un cadre formel balisant le recours à l'endettement;
- se donner des pratiques qui permettent de corriger la situation d'endettement élevé de la Ville;
- s'assurer un accès stable aux marchés des capitaux et surtout à un coût avantageux;
- s'assurer d'une amélioration de la situation financière et ainsi maintenir la cote de crédit de la Ville ou encore, l'améliorer si possible.

Les pratiques adoptées dans le contexte de la politique de gestion de la dette publique de Montréal sont regroupées sous cinq énoncés généraux. Toute dérogation à cette politique devra faire l'objet d'une autorisation du comité exécutif.

¹ La politique de gestion de la dette publique de Montréal est reproduite à l'annexe 2 du présent document.

ANNEXES

PROCESSUS BUDGÉTAIRE

Dès le mois de janvier, le Service des finances élabore un processus budgétaire prévoyant l'ensemble des travaux qui seront à effectuer en cours d'année.

Depuis le regroupement des municipalités de l'île, un nouveau type d'instance politique participe au processus budgétaire, soit le conseil d'arrondissement.

Le tableau ci-dessous illustre les grandes étapes du processus budgétaire annuel de la nouvelle Ville de Montréal. Il offre un aperçu du travail qui a été réalisé par les acteurs des secteurs administratif et politique pour produire le budget de 2004. Certaines de ces étapes sont de nature administrative ou politique; d'autres sont édictées par le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir. Il faut mentionner qu'à la suite de l'implantation du nouveau modèle d'organisation, des modifications législatives pourraient modifier certains éléments.

CALENDRIER DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE

Mois	Parcours administratif	Parcours politique
Janvier	<p>Le trésorier transmet le budget qui a été adopté au mois de décembre précédent au ministre des Affaires municipales, du Sport et du Loisir.</p> <p>Au besoin, des rencontres avec les membres des commissions permanentes du conseil peuvent avoir lieu au cours de l'année.</p> <p>Le cadre financier triennal est préparé (entre janvier et mai, ce document est plusieurs fois mis à jour).</p> <p>Le mode de répartition du programme triennal d'immobilisations est préparé (entre janvier et mai, ce document est plusieurs fois mis à jour).</p>	
Février	<p>Le cadre financier triennal est finalisé et présenté au comité exécutif.</p> <p>Une première version de la « stratégie globale d'équilibre » est élaborée et présentée au comité exécutif (ce document est plusieurs fois révisé jusqu'au mois de mai).</p>	

Plan budgétaire

Mois	Parcours administratif	Parcours politique
Février (suite)	La première étape de la révision des coûts liés à certaines activités municipales est enclenchée (entre février et mai).	
Mars	Le premier état trimestriel des revenus et des dépenses du budget de l'année en cours est préparé par l'ensemble des unités (arrondissements et services municipaux).	
Avril	<p>La stratégie d'équilibre budgétaire, révisée en fonction des résultats du cadre financier, est acheminée au comité exécutif.</p> <p>Des hypothèses de répartition des enveloppes du fonds de péréquation et du fonds des incitatifs au développement sont élaborées, puis soumises au comité exécutif. Ces hypothèses pourraient faire l'objet de consultations ou de présentations publiques.</p>	<p>Le président du comité exécutif présente ces documents, s'il y a lieu, à l'occasion d'une conférence de presse.</p> <p>Les résultats du premier état des revenus et des dépenses sont approuvés par le comité exécutif, puis déposés à une assemblée publique du conseil municipal.</p>
Mai	<p>La première évolution budgétaire du programme triennal d'immobilisations est préparée par les unités (arrondissements et services municipaux).</p> <p>Le cadre financier est complété. Il est accompagné de la stratégie détaillée d'équilibre budgétaire et de la synthèse de la « revue des programmes ». Ces documents sont acheminés au comité exécutif.</p>	Le cadre financier triennal, la stratégie détaillée d'équilibre budgétaire et les résultats de la revue des programmes sont présentés au comité exécutif pour approbation.
Juin	Le deuxième état trimestriel des revenus et des dépenses du budget courant est préparé par l'ensemble des unités (arrondissements et services municipaux).	Les résultats de la première évolution budgétaire du programme triennal d'immobilisations sont présentés au comité exécutif et approuvés par ce dernier.

Mois	Parcours administratif	Parcours politique
Juin (suite)	<p>Les informations relatives aux crédits budgétaires qui sont accordés aux unités ainsi que l'objectif fixé (la cible budgétaire) pour chacune des unités sont présentés au comité exécutif. Les montants alloués et les objectifs budgétaires sont communiqués aux unités par le directeur général.</p> <p>Les crédits ayant trait au programme triennal d'immobilisations sont présentés au comité exécutif.</p> <p>Les services municipaux et les arrondissements préparent leurs réquisitions budgétaires respectives, lesquelles sont accompagnées du plan d'affaires (de juin à la mi-août).</p>	<p>Les crédits budgétaires accordés et les objectifs fixés pour toutes les unités sont approuvés¹ par le comité exécutif et sont acheminés ensuite aux présidents des conseils d'arrondissement*.</p> <p>Aux assemblées des conseils d'arrondissement, les présidents des conseils peuvent prendre en considération des demandes de citoyens*.</p> <p>Le comité exécutif approuve le montant des crédits affectés au programme triennal d'immobilisations pour chacune des unités¹.</p> <p>Chaque arrondissement présente son budget et son plan d'affaires au conseil d'arrondissement (de juin à la mi-août)*.</p>
Juillet		
Août	<p>La deuxième évolution budgétaire du programme triennal d'immobilisations est préparée par les unités (arrondissements et services municipaux).</p> <p>Le troisième état trimestriel des revenus et des dépenses du budget courant est préparé par l'ensemble des unités (arrondissements et services municipaux).</p>	<p>Les résultats du deuxième état trimestriel des revenus et des dépenses sont présentés pour approbation au comité exécutif, puis déposés au conseil municipal*.</p>
Septembre		<p>Les résultats de la deuxième évolution budgétaire du programme triennal d'immobilisations sont présentés au comité exécutif et approuvés par ce dernier.</p>

Plan budgétaire

Mois	Parcours administratif	Parcours politique
Septembre (suite)	<p>Les services municipaux et les arrondissements (unités) présentent leur budget et leur plan d'affaires au groupe d'étude sur le budget. Ce groupe est composé de membres du comité exécutif, de membres de la Commission permanente sur les finances, le capital humain et les services aux citoyens, de responsables des finances de la Ville et de fonctionnaires d'autres services municipaux.</p> <p>Les scénarios fiscaux sont présentés à l'administration (septembre et octobre).</p> <p>Selon les besoins, des éléments particuliers du budget peuvent faire l'objet de présentations publiques.</p>	<p>Le budget est analysé par le groupe d'étude sur le budget.</p> <p>S'il le juge approprié, le président du comité exécutif peut faire une conférence de presse.</p>
Octobre	<p>Les budgets accordés, incluant les crédits relatifs à des fonds particuliers, sont présentés au comité exécutif. Lorsque leur budget est accepté, les unités (arrondissements et services municipaux) en sont informées. Les décisions budgétaires finales sont prises.</p> <p>La documentation servant à la présentation du budget est rédigée.</p>	<p>Le comité exécutif prend connaissance du montant des crédits budgétaires qui sont alloués à chacune des unités, puis le président du comité exécutif en informe chaque président de conseil d'arrondissement¹.</p> <p>Les scénarios fiscaux sont présentés au comité exécutif pour approbation.</p> <p>Les résultats du troisième état trimestriel des revenus et des dépenses du budget courant sont présentés au comité exécutif pour approbation, puis déposés au conseil municipal*.</p> <p>Le maire présente au conseil municipal la situation financière de la Ville*.</p>

Mois	Parcours administratif	Parcours politique
Novembre	<p>Le budget de fonctionnement et le programme triennal d'immobilisations de la Ville sont présentés au comité exécutif pour approbation, puis déposés au bureau du greffier.</p> <p>Les budgets des sociétés paramunicipales sont présentés au comité exécutif, puis déposés au bureau du greffier.</p>	<p>Le budget de fonctionnement et le programme triennal d'immobilisations de la Ville sont approuvés par le comité exécutif.</p> <p>Les budgets de fonctionnement et les programmes triennaux d'immobilisations de la Ville, de la STM ainsi que des sociétés paramunicipales sont déposés à une séance spéciale du conseil municipal*. Une résolution est adoptée, qui réfère ces documents aux commissions permanentes du conseil pour étude.</p>
Décembre	<p>Le budget de fonctionnement, le programme triennal d'immobilisations et le budget respectif des sociétés paramunicipales sont présentés à la Commission permanente sur les finances, le capital humain et les services aux citoyens.</p> <p>Au cours de séances publiques*, les unités d'affaires présentent leur budget devant l'une des commissions permanentes ou devant la Commission de la sécurité publique (Service de police, Service de la sécurité incendie).</p> <p>Le greffier émet un avis public annonçant une séance spéciale du conseil municipal pour l'adoption des budgets de la Ville et de la Société de transport de Montréal.</p> <p>Le trésorier détermine les crédits qu'il estime nécessaires au cours du prochain exercice et dépose un certificat à cet effet.</p>	<p>Les commissions permanentes déposent un rapport de leurs recommandations au conseil municipal*.</p> <p>Le comité exécutif présente les budgets de la Ville et de la Société de transport de Montréal au conseil municipal pour adoption*.</p> <p>Une séance ordinaire du conseil municipal a lieu pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ déposer les recommandations des commissions permanentes du conseil; ▪ présenter un avis de motion et déposer les textes des règlements des emprunts-parapluies pour certains travaux prévus au programme triennal d'immobilisations.

Mois	Parcours administratif	Parcours politique
Décembre (suite)	<p>Un avis public d'entrée en vigueur des règlements budgétaires est émis.</p> <p>Chacune des unités (arrondissements et services municipaux) prépare le dernier état des revenus et des dépenses du budget courant de l'année.</p>	<p>Une séance spéciale du conseil municipal a lieu pour :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ adopter le budget et le programme triennal d'immobilisations;▪ adopter les politiques budgétaires;▪ adopter le budget et approuver le programme triennal d'immobilisations de la Société de transport de Montréal;▪ déposer la grille tarifaire de la Société de transport de Montréal;▪ approuver les budgets respectifs des sociétés paramunicipales;▪ déposer le certificat du trésorier de la Ville;▪ autoriser le paiement des contributions faites à la Société de transport de Montréal et aux sociétés paramunicipales;▪ adopter une résolution décrétant la publication d'un document explicatif du budget et du programme triennal d'immobilisations de la Ville;▪ déposer les textes des règlements;▪ présenter un avis de motion d'adoption des règlements budgétaires, lesquels incluent des volets relatifs à la fiscalité, à la tarification et aux subventions;▪ adopter les règlements budgétaires incluant les volets relatifs à la fiscalité, à la tarification, aux subventions, etc.;▪ adopter les règlements des emprunts-parapluies. <p>N.B. – Le dernier état trimestriel des revenus et des dépenses de l'exercice courant est présenté au comité exécutif, puis approuvé par ce dernier lorsque sont complétés les états financiers, soit au mois de février suivant. L'état trimestriel des revenus et des dépenses est ensuite déposé au conseil municipal*.</p>

¹ À la suite de l'implantation du nouveau modèle d'organisation, ces éléments pourraient faire l'objet de modifications législatives.

* Le citoyen peut intervenir.

SYNTHÈSE DES POLITIQUES À INCIDENCES BUDGÉTAIRES

Au-delà des règles édictées dans sa charte, la nouvelle Ville de Montréal s'est donné un cadre de gestion qui est notamment axé sur la décentralisation et la responsabilisation. En règle générale, l'administration met de l'avant des politiques budgétaires et financières qui guident les gestionnaires dans l'exercice de leurs fonctions. Elle laisse toutefois à ceux-ci la possibilité d'adopter des pratiques qui répondent à leurs besoins particuliers. Certaines politiques à incidences budgétaires ont été adoptées en 2003, alors que d'autres sont en cours d'élaboration. Ces politiques traduisent les orientations de l'administration municipale dans des domaines précis de la gestion des fonds publics, tout en favorisant l'atteinte d'objectifs clairement énoncés.

POLITIQUES ADOPTÉES EN 2002

- Politique d'utilisation et d'attribution des surplus libres au 31 décembre 2001.
- Politique de rémunération des cadres de direction et des cadres administratifs.
- Politique de financement du coût de main-d'œuvre des employés en disponibilité.
- Politique de capitalisation et d'amortissement des dépenses en immobilisations.
- Politique de péréquation.
- Politique de budgétisation et d'incitation au développement.

POLITIQUES ADOPTÉES AU COURS DE 2003

- Politique d'utilisation et d'attribution des surplus libres au 31 décembre 2002.
- Politique de péréquation (mise à jour de celle adoptée en 2002).
- Politique de budgétisation et d'incitation au développement (mise à jour de celle adoptée en 2002).

POLITIQUES À ÊTRE ÉLABORÉES EN 2004

Politique d'utilisation des surplus de 2003

Cette politique verra, d'une part, à mettre en œuvre des mesures de saine gestion pour la nouvelle Ville et à assurer l'équilibre budgétaire des exercices futurs par une utilisation anticipée des surplus de l'année. Elle aura, d'autre part, pour objectif de faire bénéficier les arrondissements des résultats de leurs initiatives en vue d'accroître les revenus, de bien gérer les dépenses et de favoriser le développement.

Politique de dotation des arrondissements

Dans le contexte du nouveau modèle organisationnel, la Ville s'apprête à implanter une méthode de dotation budgétaire évolutive et dynamique, afin de mieux répondre aux besoins des arrondissements et de mieux refléter les besoins financiers associés aux services de proximité. Une dotation évolutive tiendra compte de l'évolution des besoins et donnera aux arrondissements un plus large accès aux ressources financières générées par la croissance.

POLITIQUES ENTRANT EN VIGUEUR EN JANVIER 2004

- Politique de l'équilibre budgétaire.
- Politique des équipements et des infrastructures.
- Politique de gestion des dépenses.
- Politique de gestion des réserves de fonds.
- Politique des sources de revenus.
- Politique de gestion de la dette.

POLITIQUE DE L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

Le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateur de fonds publics, se doit d'accorder une place prépondérante à la saine gestion financière des affaires de la Ville. La planification des ressources budgétaires est l'une des activités pour lesquelles une telle gestion doit être exercée.

Le budget est un document qui renferme les données chiffrées quant à la provenance des fonds et à leur utilisation projetée au cours de l'année financière à venir. En l'élaborant, la Ville s'efforce de prévoir les difficultés financières qui peuvent être rencontrées et d'identifier des solutions. Elle exerce également un leadership en prenant des décisions qui vont orienter les actions de son personnel. Par ailleurs, le budget permet d'effectuer un suivi des décisions tout au long de l'année financière. En somme, la préparation du budget conduit la Ville à prendre des orientations stratégiques qui doivent être en accord avec celles définies à moyen et à long terme.

Afin que cet instrument qu'est le budget puisse jouer pleinement son rôle, il existe un processus formel qui permet un dialogue démocratique entre le conseil municipal, le comité exécutif, les conseils d'arrondissement et les gestionnaires. Comme ce sont ces derniers qui assument la gestion courante, il leur incombe de préparer les propositions budgétaires propres à leurs champs d'activités. Ces propositions servent de base de discussion aux membres du comité d'étude du budget. Tout ce processus a pour objectif de déterminer une unité d'action qui est essentielle à la bonne marche de l'organisation.

La *Loi sur les cités et villes* exige que les villes atteignent l'équilibre budgétaire sur une base annuelle. Pour obtenir et maintenir cet équilibre, la Ville peut avoir recours à la taxation et à la tarification de services. Elle peut également utiliser ses surplus accumulés. Si, en raison de circonstances exceptionnelles, la Ville déclare, pour une année donnée, un excédent des dépenses sur les revenus, elle doit prendre des mesures correctives dès l'année suivante.

Ces mesures peuvent consister à imposer une taxe spéciale pour couvrir cet excédent de dépenses, à préparer un budget prévoyant des revenus supérieurs aux dépenses de façon à combler l'écart, ou encore, si l'ampleur de l'écart le justifie, à préparer un plan de redressement portant sur un maximum de trois ans. Ces dispositions de la loi montrent à quel point il est important pour la Ville d'équilibrer son budget sur une base annuelle.

Compte tenu de la rareté des ressources et, surtout, des besoins qui sont quasi illimités, il importe que la Ville se donne un cadre et des pratiques de gestion afin d'éviter de se trouver dans une situation où elle ne pourrait respecter l'exigence de la loi en ce qui a trait à l'équilibre budgétaire.

La politique de l'équilibre budgétaire sera en vigueur dès janvier 2004.

L'objet et les objectifs de cette politique sont d'abord exposés avant d'en livrer ses divers énoncés.

Plan budgétaire

Objet de la politique

L'objet de la politique de l'équilibre budgétaire est de faire en sorte que la Ville respecte ses obligations légales d'équilibre en déterminant à la fois les mécanismes d'encadrement et les outils qui sont nécessaires au maintien de cet équilibre, et ce, sur une base annuelle et pluriannuelle.

Objectifs

Par la politique de l'équilibre budgétaire, la Ville de Montréal poursuit les objectifs suivants :

- assurer une gestion responsable de ses ressources financières;
- gérer de telle sorte que la situation budgétaire de la Ville soit saine en tout temps;
- optimiser l'affectation des fonds de la Ville;
- définir un cadre informationnel utile à la prise de décision budgétaire (par exemple, disposer d'une information juste sur les activités et sur les coûts de fonctionnement);
- veiller au suivi des budgets de la Ville.

Pratiques de gestion visant à assurer l'équilibre budgétaire

Les pratiques de gestion sont regroupées sous trois énoncés généraux. Chaque énoncé est d'abord expliqué, puis suivi des pratiques de gestion s'y rattachant. Celles-ci servent de guide dans la poursuite et le maintien de l'équilibre budgétaire.

Premier énoncé – Sur l'équilibre budgétaire annuel

La Ville de Montréal vivra selon ses moyens et, par conséquent, devra maintenir l'équilibre budgétaire annuel. Tous les organismes municipaux qui sont soutenus par les ressources de la Ville de Montréal devraient gérer en fonction des ressources financières qui leur sont attribuées en propre ou auxquelles ils peuvent avoir spécifiquement accès.

Explication

Les revenus et les dépenses doivent s'équilibrer, de telle sorte que la Ville respecte les exigences légales relatives à l'équilibre budgétaire. De plus, une ville financièrement forte et stable est nécessaire afin qu'il soit possible de répondre aux besoins légitimes des citoyens. À titre exceptionnel, des déficits de fonctionnement peuvent se produire, mais il faut que ceux-ci soient justifiés et que des mesures concrètes et énergiques soient prises, dès l'année suivante, pour redresser la situation et éviter qu'elle ne se répète.

Pratiques de gestion

Les gestionnaires, tant ceux à l'emploi de la Ville que des sociétés paramunicipales, doivent respecter l'équilibre budgétaire. Les allocations budgétaires seront donc limitées aux sommes disponibles au titre des revenus et des dépenses qui ont été approuvés pour l'année.

Toutefois, les surplus libres accumulés ou les réserves peuvent servir à combler un déficit si la politique prévue à cet effet est respectée.

Les hypothèses sur lesquelles sont fondées les prévisions de revenus et de dépenses doivent être réalistes et prudentes.

- Le budget doit être bien documenté, c'est-à-dire contenir suffisamment d'information sur les projections de revenus et de dépenses afin de faciliter les décisions.
- Les nouveaux revenus ou les augmentations de revenus doivent servir prioritairement au financement des activités existantes; le financement de nouvelles activités ne peut être envisagé que subséquemment.
- Pour faire des prévisions justes, il faut bien comprendre le comportement des coûts. Des analyses de coûts par activité doivent donc être effectuées.
- Les demandes budgétaires doivent respecter le cadre budgétaire. Ces demandes doivent être justifiées et respecter les priorités que l'administration s'est données.
- Les gestionnaires sont responsables des budgets qui leur sont attribués.
- À l'occasion de la préparation du programme triennal d'immobilisations, il est nécessaire de savoir quelle incidence chaque projet aura sur le budget de fonctionnement annuel ainsi que sur les prévisions triennales de ce programme. Dans le respect des limites légales et des restrictions du budget de fonctionnement, des emprunts peuvent être contractés pour payer les immobilisations ainsi que les travaux de rénovation majeurs.
- Le budget doit comporter une réserve pour dépenses contingentes équivalant à un pour cent des dépenses totales prévues dans le budget, et ce, afin de parer aux imprévus mineurs de l'année courante.

Deuxième énoncé – Sur l'équilibre budgétaire à moyen et long terme

Pour vivre selon ses moyens, il ne suffit pas de maintenir l'équilibre budgétaire sur une base annuelle. Il faut que la situation budgétaire de la Ville puisse demeurer saine à moyen et long terme. Tous les organismes municipaux qui reçoivent des fonds de la Ville de Montréal doivent également maintenir une situation budgétaire saine à moyen et long terme.

Explication

La situation budgétaire doit demeurer saine à moyen et à long terme, de façon à ce que les citoyens puissent compter sur une ville financièrement forte et stable. Il s'agit d'une question d'équité générationnelle. Il n'est pas équitable que la génération actuelle lègue aux générations futures une partie de ses problèmes financiers. À titre d'exemple, les régimes de retraite des employés doivent être capitalisés et les immobilisations doivent être maintenues en bon état. À titre exceptionnel, un déficit peut se produire ou être le résultat d'une situation antérieure, mais toute

Plan budgétaire

situation déficitaire doit être rigoureusement documentée et justifiée. Un plan d'action doit être adopté.

Pratiques de gestion

- Des projections de coûts de fonctionnement doivent être préparées en fonction d'une période de trois ans afin de déterminer l'effet des décisions budgétaires courantes sur les budgets futurs de la Ville.
- Annuellement, la contribution de la Ville doit être suffisante pour couvrir le coût des régimes de retraite des employés de la Ville.
- Des prévisions de revenus doivent être faites pour une période minimale de trois ans afin que puisse être identifiée toute éventuelle situation budgétaire préoccupante.

Troisième énoncé – Sur le suivi budgétaire

Si la préparation d'un budget est une étape importante, son suivi est capital puisqu'il permet de s'adapter aux nouvelles réalités pouvant survenir.

Explication

Le budget étant un outil dynamique de gestion, il importe qu'il fasse l'objet d'une révision en cours d'année. Cette opération est de première importance puisqu'elle permet d'avoir une meilleure connaissance de la situation et, surtout, de réévaluer les prévisions pour la partie de l'année qui reste à écouler. Il est ainsi possible d'avoir une vision plus claire de la capacité de la Ville de réaliser ses objectifs budgétaires, de mieux planifier et de contrôler son évolution financière.

Pratiques de gestion

- Des rapports trimestriels sur la situation budgétaire de la Ville doivent être préparés pour examen par la Direction générale et le comité exécutif.
- Si le risque d'un déséquilibre budgétaire est identifié en cours d'année, les gestionnaires doivent en faire l'analyse et proposer des solutions.
- En fin d'année, un rapport sur l'atteinte des objectifs budgétaires doit être préparé. Les principaux écarts doivent être identifiés. Cette information fournira aux décideurs une meilleure connaissance de l'évolution des coûts. Ce rapport sera préparé par le Service des finances en utilisant l'information fournie par les gestionnaires.

Toute dérogation à cette politique de l'équilibre budgétaire doit, sur recommandation du comité exécutif, faire l'objet d'une approbation par le conseil municipal.

POLITIQUE DES ÉQUIPEMENTS ET DES INFRASTRUCTURES

Le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateur de fonds publics, se doit d'accorder une place prépondérante à la gestion financière des affaires de la Ville de Montréal. Or, une gestion financière responsable implique une planification rigoureuse en matière d'équipements et d'infrastructures.

Une telle planification aidera la Ville à déterminer ses besoins financiers, tant immédiats que futurs, en vue de maintenir son actif immobilier en bon état ou d'en remplacer certains éléments au moment opportun pour, ainsi, préserver la qualité des services aux citoyens. À cette fin, l'administration municipale devra périodiquement évaluer l'état et la durée de vie de son actif immobilier et faire des projections établissant quand et à quel coût remplacer divers éléments.

Le travail de planification exige l'implantation d'un système d'information. Ce système sera précieux pour la préparation du programme triennal d'immobilisations. Il permettra notamment de fixer, de façon éclairée, les orientations à moyen et à long terme ainsi que l'allocation des budgets.

La gestion planifiée des équipements et des infrastructures reposera nécessairement sur des analyses portant sur de longues périodes. Celles-ci permettront de faire des économies ou d'éviter des dépenses. Par exemple, en connaissant le meilleur moment pour le remplacer, la Ville pourra éviter de réparer à grands frais un équipement qui n'en vaut pas la peine. Les analyses aideront aussi à déterminer comment entretenir les équipements et les infrastructures pour prolonger leur vie utile et ainsi retarder le plus possible leur remplacement. Autrement, un mauvais entretien entraînerait des bris qui augmenteraient le coût de fonctionnement des services, accapareraient du temps de travail et, surtout, déstabiliseraient la prestation des services aux citoyens.

Étant donné que les équipements et les infrastructures sont gérés de façon autonome par les unités d'affaires (arrondissements et services municipaux) dont ils relèvent, il est important d'établir une politique générale contenant certaines normes relatives à la gestion des équipements et des infrastructures.

La politique des équipements et des infrastructures sera en vigueur dès janvier 2004.

L'objet et les objectifs de cette politique sont d'abord exposés avant d'en livrer ses divers énoncés.

Objet de la politique

L'objet de la présente politique est de déterminer les activités de planification nécessaires pour maintenir les équipements et les infrastructures de la Ville de Montréal en bon état de fonctionnement et les remplacer au moment opportun.

Objectifs

Par cette politique, la Ville de Montréal poursuit les objectifs suivants :

Plan budgétaire

- se doter d'un programme triennal d'immobilisations de qualité, c'est-à-dire qui s'appuie sur des analyses bien documentées;
- gérer de façon économique les équipements et les infrastructures;
- faire l'inventaire des équipements et des infrastructures dans le but de connaître l'envergure, la qualité et l'état de son actif immobilier;
- connaître les facteurs qui peuvent détériorer les divers éléments de l'actif immobilier et entraîner une mise au rancart prématurée;
- s'assurer que sa situation budgétaire ne sera pas déstabilisée par des dépenses non planifiées.

Les pratiques de gestion des équipements et des infrastructures

Les pratiques de gestion ont été regroupées sous trois énoncés généraux. Chaque énoncé est d'abord expliqué, puis suivi des pratiques de gestion s'y rattachant. Ces pratiques de gestion serviront de guide pour la gestion des équipements et des infrastructures.

Premier énoncé – La Ville de Montréal doit avoir une information stratégique sur son actif immobilier

La Ville de Montréal doit disposer d'un inventaire exhaustif et permanent de son actif immobilier. Cet inventaire fera état du nombre, de la qualité et de l'usure des éléments de cet actif.

Explication

La Ville de Montréal doit détenir une information complète sur son actif immobilier. Cette information contribuera à une saine gestion des fonds publics puisqu'elle aidera à prendre chaque décision en toute connaissance de cause. Cette information doit être stratégique, c'est-à-dire fournir au moment opportun un éclairage pertinent pour la prise de décision. Elle comportera donc une liste exhaustive des éléments de l'actif indiquant non seulement leur nombre mais aussi leur état. Un tel inventaire permettra d'appuyer des décisions touchant, par exemple, le remplacement ou la réparation préventive d'un élément.

Pratiques

- La Ville de Montréal doit tenir un inventaire permanent de son actif immobilier. Cet inventaire peut se faire de façon progressive en commençant naturellement par les infrastructures les plus importantes. Grâce à cet inventaire, la Ville se tiendra informée sur la qualité et l'état de son actif.
- La mesure de la condition des infrastructures doit se faire à partir de divers indicateurs, tels :
 - des indicateurs d'ingénierie portant sur la condition physique de l'actif;
 - des indicateurs de performance portant, par exemple, sur la fréquence des bris;
 - des indicateurs évaluant l'impact, par exemple, de l'interruption d'un service sur les citoyens.

- La Ville de Montréal doit créer des groupes réunissant des experts en mesure d'évaluer de façon objective l'état de l'actif immobilier et, surtout, de choisir des indicateurs adéquats pour chaque catégorie de l'actif immobilier. Il sera préférable d'établir une norme ou une base de comparaison lorsque la situation s'y prêtera.

Deuxième énoncé – La Ville de Montréal doit analyser les éléments de l'actif immobilier dans le but de les maintenir en bonne condition

La Ville de Montréal doit disposer d'un actif immobilier en bonne condition pour diminuer, dans la mesure du possible, les effets fâcheux causés par le bris ou le mauvais fonctionnement d'un élément de l'actif.

Explication

L'information issue de l'analyse des immobilisations permettra à la Ville de prendre des décisions stratégiques. Par exemple, cette dernière pourrait décider de remplacer un équipement en mauvais état parce que la réparation n'est pas rentable ou, mieux, de se donner un programme d'entretien préventif adapté à la condition de l'élément afin d'en prolonger la vie utile. Cette analyse servira à assurer aux citoyens des services stables et de qualité.

Pratiques

- À la lumière de l'état de son actif, la Ville de Montréal doit évaluer le risque que des éléments subissent des bris ou une usure prématurée. Cette évaluation permettra de déterminer les moyens de prévention et les correctifs nécessaires à court, à moyen et à long terme. Le travail d'analyse doit comprendre une estimation de coût, nécessaire à la prise de décision. De plus, cette analyse devrait permettre de classer l'élément de l'actif dans l'une ou l'autre catégorie selon qu'il sera décidé :
 - de le remplacer;
 - de le conserver, mais d'effectuer des réparations majeures à court ou à moyen terme;
 - de le conserver et d'en faire l'entretien normal;
 - d'arrêter l'entretien, de différer les réparations et d'effectuer des études plus poussées.L'objectif de ce classement est non seulement de prendre une décision pour chacun des éléments de l'actif, mais aussi d'établir des priorités dans l'allocation des budgets.
- La Ville de Montréal doit fixer des objectifs clairs en ce qui touche l'état dans lequel doivent être maintenus les éléments de l'actif immobilier.
- La Ville de Montréal doit concevoir un programme structuré d'entretien préventif donnant une information précise sur les travaux à faire pour protéger les éléments de l'actif et en maintenir la qualité.
- Périodiquement, la Ville de Montréal doit faire des analyses destinées à optimiser la gestion de ses mesures de prévention.

Troisième énoncé – La Ville de Montréal doit élaborer une stratégie d'allocation des ressources

Les demandes en équipements et en infrastructures étant supérieures aux capacités financières de la Ville de Montréal, cette dernière doit avoir une stratégie d'allocation des ressources qui répond adéquatement aux besoins.

Explication

À l'instar des autres municipalités québécoises, la Ville de Montréal a des ressources financières limitées. La vétusté de ses infrastructures, les coûts additionnels qu'elle doit assumer à titre de métropole du Québec et une participation financière moins importante des promoteurs dans son développement ont fait gonfler son niveau d'endettement. Par conséquent, la Ville de Montréal s'est dotée d'une politique rigoureuse sur la gestion de sa dette pour les prochaines années, dont la pierre angulaire est de limiter son ratio d'endettement en fonction des revenus totaux qu'elle génère. La Ville devra donc prioriser ses investissements, faire les bons choix, pour moderniser ses infrastructures et ses équipements.

Une solution facile consisterait à réduire au minimum l'entretien des immobilisations existantes. L'effet à moyen terme serait désastreux, puisque les éléments de l'actif verraient leur durée de vie raccourcie et devraient être remplacés prématurément et à grands frais. À l'opposé, tout investir dans l'entretien des infrastructures et des équipements existants sans réaliser de nouveaux projets, faute de fonds, ne serait guère mieux. Les décisions en matière d'allocation des ressources sont capitales, car la Ville doit concilier ces deux nécessités; c'est une question de survie et d'équité.

Pratiques

- La Ville de Montréal établit le montant de ses nouveaux emprunts pour chaque nouvelle année et se donne des règles d'attribution de ces fonds. Elle partage le montant afin de répondre à cette double exigence : investir dans de nouveaux projets et maintenir dans un état de fonctionnement acceptable les éléments existants de l'actif immobilier. La Ville affecte 75 % de l'enveloppe annuelle à la protection des équipements et des infrastructures et 25 %, à des projets de développement.
- Pour les arrondissements seulement, les sommes allouées aux projets annuels qui ne seront pas utilisées seront reportées à l'année suivante et ajoutées au montant d'allocation de cette dernière.
- La Ville de Montréal affecte une partie des fonds destinés aux unités d'affaires à la protection des équipements et des infrastructures. Il y a deux enveloppes protégées :
 - la protection des infrastructures des réseaux routiers artériels et des structures routières;
 - le redressement du secteur de l'environnement;
- La priorité est donnée aux nouveaux projets qui font l'objet d'une subvention jusqu'à concurrence du montant de l'enveloppe allouée aux unités d'affaires.

- Les arrondissements gardent l'autonomie d'utilisation des fonds à l'intérieur de l'enveloppe pour autant que les enveloppes spécifiques soient respectées. De plus, les arrondissements ont trois ans pour respecter le ratio d'investissement suggéré par le comité exécutif.
- Dans toute circonstance, les gestionnaires doivent s'assurer que les équipements existants sont utilisés de façon optimale avant d'autoriser un nouveau projet de développement.
- Étant donné que la Ville de Montréal doit limiter son endettement, les gestionnaires doivent, dans la mesure du possible, utiliser les moyens de remplacement de l'emprunt qui sont prévus par la politique relative à la gestion de la dette.

Les dérogations à cette politique des équipements et des infrastructures doivent faire l'objet d'une approbation du comité exécutif de Montréal.

POLITIQUE DE GESTION DES DÉPENSES

Le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateur de fonds publics, doit accorder une place prépondérante à la saine gestion financière des affaires de la Ville. Cette préoccupation doit être particulièrement présente en ce qui a trait à la gestion des dépenses. En cette matière, la Ville s'est déjà donné deux politiques : une première pour les dépenses d'investissement et une seconde pour celles faites en remboursement de la dette. En voici une troisième, puisque Montréal doit aussi s'assurer que les autres catégories de dépenses font l'objet d'une saine gestion.

Par la présente politique qui sera en vigueur dès janvier 2004, la Ville veut donner un guide et des orientations à ses gestionnaires. En 2003, elle s'est engagée à adopter une structure organisationnelle décentralisée. Cette décentralisation ne doit pas s'effectuer au détriment des contrôles qui sont nécessaires à une gestion efficace, efficiente et économique.

Objet de la politique

L'objet de cette politique est de définir les principes qui doivent guider les gestionnaires de la Ville dans leurs décisions touchant les dépenses relatives au personnel, à l'achat de biens et de services et aux frais de déplacement. Cette politique comporte de plus des éléments ayant trait aux charges interunités.

Objectifs

Par la politique de gestion des dépenses, Montréal entend poursuivre les objectifs suivants :

- assurer le respect des principes d'une saine gestion;
- veiller à ce que les valeurs de transparence et d'équité soient respectées;
- garantir une gestion décentralisée des dépenses.

Les pratiques de gestion

Les pratiques de gestion sont regroupées sous quatre énoncés généraux. Chaque énoncé est d'abord expliqué, puis suivi d'une description des pratiques de gestion qui s'y rattachent.

Premier énoncé – La Ville doit gérer avec rigueur les dépenses de personnel, et ce, en tenant compte des facteurs humains

Explication

Les dépenses de personnel comprennent les salaires et les avantages sociaux consentis aux employés par les divers contrats de travail. Ces dépenses représentent près de 44 % du budget de la Ville de Montréal. Comme elles sont le résultat de discussions entre les divers syndicats et l'administration, la Ville doit négocier lesdites conventions dans la limite de la capacité de payer des contribuables. Par ailleurs, la Ville doit tenir compte des facteurs humains qui sont primordiaux lorsqu'il s'agit d'améliorer la performance d'une organisation dont la mission première est d'offrir des services de qualité aux citoyens. Une gestion rigoureuse implique qu'il faut s'interroger, et ce,

même si cela peut parfois être difficile. Y a-t-il trop, ou pas assez de personnel? Les postes vacants ont-ils été comblés en faisant appel à du personnel qui est apte à effectuer un travail de qualité? Le personnel actuel est-il compétent et suffisamment qualifié? Le personnel a-t-il besoin d'une formation d'appoint?

Pour qu'une saine gestion des dépenses de personnel devienne réalité, la Ville doit adopter les pratiques de gestion et de développement des ressources humaines qui sont appropriées.

Pratiques de gestion

- La Ville de Montréal doit élaborer, chaque année, un plan de l'effectif et soumettre celui-ci à l'approbation du comité exécutif.
- Les dossiers concernant la création, l'abolition, la modification et la classification de postes doivent être documentés et justifiés avant d'être soumis à l'approbation du comité exécutif.
- Les descriptions de fonctions, qui établissent les compétences nécessaires pour occuper chaque poste, doivent être tenues à jour.
- Dans la mesure du possible, des mécanismes doivent être prévus afin que soient trouvées avec diligence les solutions aux problèmes d'application des conventions collectives, car un problème qui perdure entraîne forcément des coûts.
- Des analyses doivent être faites dans le but d'obtenir l'information nécessaire sur les absences dans les diverses catégories de personnel, après quoi les mesures appropriées doivent être prises.
- Le système actuel d'évaluation de la performance du personnel (c.-à-d. les contrats de performance des cadres de direction et des cadres administratifs) doit être étendu à tous les employés et comporter des mécanismes de suivi.
- Dans le but d'accroître les compétences, les programmes de remboursement des droits de scolarité doivent être orientés en fonction des besoins prévisionnels sur le plan de la main-d'œuvre.
- Une analyse de l'évolution des coûts des accidents du travail doit être effectuée, et les mesures nécessaires doivent être prises afin de réduire ces coûts au niveau le plus bas possible.

Deuxième énoncé – Les dépenses qui résultent des transactions que la Ville réalise dans divers marchés doivent être effectuées et gérées avec un souci constant d'efficacité, d'efficience et d'économie

Explication

Les montants engagés dans les transactions d'achat ou de location de biens (inventoriés ou non), de services généraux, de services professionnels et de services publics (tarifés ou non) représentent, après les salaires, l'un des postes de dépenses les plus importants des organisations privées ou publiques.

La Ville de Montréal n'échappe pas à ce constat puisqu'elle doit faire face à des dépenses annuelles d'environ un milliard de dollars pour l'ensemble de ces transactions. L'importance de ces dernières justifie amplement l'attention, la rigueur et le souci de la valeur économique qui s'imposent au moment de la sélection, de la négociation et de la conclusion de transactions pour que celles-ci soient valides, performantes, transparentes et efficaces.

La fonction d'approvisionnement en biens et services n'est pas une activité axée uniquement sur l'aspect financier de la gestion organisationnelle. Il s'agit bel et bien d'une fonction dont l'exercice, en plus de contribuer à l'acquisition de biens et de services, doit permettre d'établir des rapports efficaces avec l'environnement social (le citoyen et le fournisseur), économique (maintien des coûts), politique (aide à la décision), juridique (encadrement légal public, commercial et privé) et technologique (évolution des matières et des produits), tout cela afin de profiter des opportunités offertes. Il s'agit donc d'élaborer des stratégies adaptées.

Pratiques de gestion

- La relation avec les fournisseurs doit être l'occasion de profiter d'opportunités techniques et économiques, ainsi que de l'expertise de nouveaux partenaires.
- L'exercice de la fonction d'approvisionnement doit se faire dans le respect des lois.
- La façon municipale de faire des affaires doit être expliquée, consignée et diffusée, et ce, afin de faire connaître les valeurs de l'organisation dans ses relations d'affaires, de soutenir le personnel municipal dans son travail de pourvoyeur ainsi que d'informer les fournisseurs actuels ou potentiels des pratiques et des processus d'accès au marché municipal. Une politique d'achat de biens et de services a pour but de confirmer ces rôles.
- La gestion des biens inventoriés revêt une importance capitale, tant pour en assurer la disponibilité, le repérage et l'accessibilité au moment opportun, que pour contrôler adéquatement les montants qui y sont investis. Une politique relative à la gestion des biens inventoriés a pour but de confirmer ces responsabilités.

- L'acquisition de services professionnels, de par la nature intangible des besoins à combler, demande à elle seule une grande expertise. Ce domaine d'activité, soumis plus souvent qu'à son tour à la critique, se doit d'être géré avec rigueur et conformément à la loi. De plus, les pratiques quotidiennes se doivent d'être expliquées, ce que vise la politique d'acquisition de services professionnels.
- La Ville doit effectuer une gestion des risques en évitant d'acquérir des produits dont la qualité pourrait être inférieure ou supérieure aux besoins. Pour ce faire, elle doit tenir compte des plaintes et de la satisfaction des clients et évaluer la performance des principaux fournisseurs.

Troisième énoncé – La Ville doit maîtriser le coût associé au remboursement de frais de déplacement, de sorte que les deniers publics sont utilisés judicieusement

Explication

Les frais de déplacement sont des compensations que la Ville verse à ses employés lorsque l'exercice de leurs fonctions exige qu'ils se déplacent. Le contrôle des frais de déplacement permet de s'assurer que seuls les frais qui sont pertinents pour la bonne marche des activités de la Ville sont remboursés. Les frais remboursés doivent être raisonnables et être effectués sur la base de coûts réels, à moins que ne soit prévue une indemnité, conformément aux normes en vigueur. De plus, la Ville doit adopter des normes pour encadrer le remboursement, et ce, par principe d'équité.

Pratiques de gestion

- Une autorisation particulière sera toujours exigée pour assurer la pertinence des frais de déplacement.
- Les directives doivent prévoir le remboursement de frais de déplacement raisonnables et économiques, établis sur la base des dépenses réelles ou, le cas échéant, selon l'indemnité prévue. Tout remboursement doit s'appuyer sur des pièces justificatives. Dans la mesure du possible, les directives privilégient le transport en commun, conformément aux objectifs environnementaux de l'administration.
- Le Service des finances doit assurer le suivi des directives, évaluer celles-ci périodiquement et, au besoin, proposer des modifications.

Quatrième énoncé – La Ville doit favoriser un contrôle rigoureux des dépenses par l'application du concept des charges interunités

Explication

Une charge interunité est une transaction qui s'effectue entre deux unités municipales. Certaines unités s'échangent, en effet, des services qui, dans la comptabilité de la Ville, sont dûment facturés sous cette rubrique. En d'autres termes, la Ville exerce un contrôle des dépenses de certaines unités qui donnent des services à d'autres, et ce contrôle s'exerce par une charge au budget des services utilisateurs.

Le concept de charge interunité a été créé afin d'imputer à une unité consommatrice de services la dépense faite par l'unité qui fournit ces services. Les charges interunités sont une façon de faire prendre conscience aux utilisateurs de services que leurs pratiques génèrent un coût. Les charges interunités tendent à dissiper l'impression de gratuité des services échangés à l'interne. Pour des raisons techniques, ces activités font parfois l'objet d'un regroupement. À titre d'exemple, certaines activités peuvent être regroupées de façon à concentrer l'expertise ou pour réaliser des économies d'échelle. Aussi, les utilisateurs de services offerts par d'autres unités municipales devront-ils toujours prévoir à leur budget le coût de l'utilisation de ces services.

Pratiques de gestion

- La Ville crée des charges interunités dans les cas où du personnel spécialisé a été regroupé afin de créer un bassin d'expertise pouvant générer des économies d'échelle.
- Les unités qui facturent le coût de leurs services à d'autres unités doivent le faire sur la base d'une prévision de coût. De plus, au terme du cycle budgétaire annuel, elles doivent procéder à une analyse des écarts entre les prévisions initiales et les résultats réels. Enfin, elles doivent rendre compte de cette analyse à l'unité qui reçoit le service.
- Les unités qui reçoivent un service d'une autre unité municipale doivent prévoir, dans leur budget, les montants nécessaires au remboursement du coût de ces services.

POLITIQUE DE GESTION DES RÉSERVES DE FONDS

Le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateur de fonds publics, doit accorder une place prépondérante à la saine gestion financière des affaires de la Ville. Une gestion financière prudente implique que la Ville prévoit des réserves suffisantes pour faire face aux situations exceptionnelles ou imprévues.

Puisque de telles situations ne peuvent être raisonnablement prévues au moment de la préparation du budget, l'objectif d'une réserve est d'éviter que la Ville ne se trouve en position d'instabilité financière qui pourrait la contraindre à prendre des décisions aussi précipitées qu'indésirables, voire réduire abruptement les services à la population par des compressions sévères et soudaines. Sans réserves de fonds suffisantes, des dépenses ponctuelles inévitables pourraient en effet conduire à de telles situations.

Les dépenses ponctuelles sont généralement non récurrentes. D'une part, elles peuvent être consécutives à des augmentations subites de coûts ou bien résulter de la décision du conseil municipal ou d'un conseil d'arrondissement de financer, par des fonds provenant d'une réserve, des coûts comme les dépenses en capital, lesquelles sont normalement financées par l'emprunt. D'autre part, elles peuvent être attribuables à une gestion stratégique de certaines catégories de dépenses, résultant d'un choix fait par le conseil municipal ou par un conseil d'arrondissement.

On constate, par ailleurs, que certaines dépenses subissent une variation importante d'une année à l'autre, sans que le conseil municipal ou qu'un conseil d'arrondissement n'y puisse quoi que ce soit. Certes, cette variation peut être positive ou négative. Un ralentissement économique, par exemple, peut avoir des effets négatifs sur la valeur foncière et ainsi réduire les revenus fiscaux et non fiscaux de la Ville. Aussi, un principe élémentaire de saine gestion veut que le conseil municipal ou qu'un conseil d'arrondissement se protège financièrement contre toute variation négative, en constituant des réserves de fonds. C'est ainsi que, à court terme, une réserve peut permettre à la Ville d'absorber cette baisse, le temps d'y apporter des solutions permanentes. Une autre situation, comme la fréquence des chutes de neige et les opérations qu'elles commandent, peut conduire à une croissance des coûts qu'il est raisonnablement difficile de prévoir.

Cette politique de réserve de fonds est d'autant plus importante que la situation financière de la Ville est critique à plusieurs égards. D'abord, les infrastructures de Montréal sont vieillissantes et requièrent des investissements importants à court terme. Ensuite, l'endettement est élevé et la Ville doit réduire celui-ci ou, à tout le moins, en contenir l'augmentation. En outre, le fardeau fiscal des contribuables est déjà passablement élevé. Enfin, les citoyens font pression pour obtenir de nouveaux services. Ces quatre éléments pèsent lourdement sur la situation financière de la Ville. Il est donc primordial que la Ville constitue des réserves suffisantes, et ce, à même ses excédents annuels.

La présente politique de réserves de fonds sera en vigueur dès janvier 2004.

L'objet et les objectifs de cette politique sont d'abord exposés avant d'en livrer ses divers énoncés.

Plan budgétaire

Objet de la politique

L'objet de la présente politique est de définir les mécanismes de constitution et d'utilisation des réserves.

Objectifs

Par cette politique, Montréal entend poursuivre les objectifs suivants :

- gérer de façon responsable et prudente les finances de la Ville;
- assurer une situation budgétaire équilibrée en tout temps;
- constituer des surplus libres et des réserves de fonds;
- veiller à ce que les surplus libres et les réserves de fonds soient utilisés d'une façon adéquate.

Pratiques de gestion

Les pratiques de gestion sont regroupées sous deux énoncés généraux. Chaque énoncé est d'abord expliqué, puis suivi des pratiques de gestion s'y rattachant. Celles-ci servent de guide quant aux moyens à prendre afin de compter sur des fonds lorsque surviennent des imprévus ou des dépenses qui sont plus élevées que prévu.

Premier énoncé – Sur la constitution de réserves de fonds

Montréal constitue plusieurs réserves. Les unes relèvent du conseil municipal, les autres, des conseils d'arrondissement. Les arrondissements se voient attribuer les excédents qu'ils dégagent de leurs activités budgétaires. Ils doivent, toutefois, respecter certaines règles.

Pratiques de gestion

- Chaque arrondissement doit se constituer un fonds de stabilisation du coût des activités de déneigement et l'alimenter en versant la totalité des excédents budgétaires tirés de ces activités, et ce, jusqu'à ce que les fonds de cette réserve représentent la moitié de son budget annuel de déneigement.
- Chaque arrondissement doit également se constituer une réserve pour imprévus et il peut également prévoir un fonds discrétionnaire de surplus libres. Il peut verser, à sa discrétion, le solde résiduel de ses excédents budgétaires – tant en ce qui a trait à ses budgets de revenus que de dépenses – dans l'une de ces deux dernières ou partager cet excédent entre ces deux réserves.
- La réserve pour imprévus ne peut dépasser 1,5 % du budget de dépenses total de l'arrondissement.
- La réserve renfermant des fonds de surplus libres ne comporte pas de limite de montant à accumuler.

- La Ville doit obligatoirement constituer une réserve générale afin d'être en mesure d'assumer des dépenses imprévues. Elle peut, à sa discrétion, constituer un fonds de surplus libres.
- La Ville doit verser dans sa réserve générale une partie du solde de l'excédent des revenus sur les dépenses, et ce, une fois retranchés les montants attribués aux arrondissements. Cette obligation tient jusqu'au moment où la Ville aura accumulé une réserve équivalent à 2 % du budget de dépenses, celles des arrondissements étant exclues.
- La Ville peut, à sa discrétion, cumuler un montant de réserve générale qui dépasse le seuil fixé à 2 % des dépenses. Toutefois, le montant de réserve générale ne pourra dépasser 5 % du budget des dépenses, et ce, toujours à l'exclusion des dépenses des budgets d'arrondissement.
- De plus, la Ville peut, à sa discrétion, constituer un fonds de surplus libres.

Deuxième énoncé – Sur l'utilisation des fonds des réserves

Les montants accumulés par les arrondissements dans leurs réserves peuvent être utilisés selon les modalités suivantes.

Pratiques de gestion

- Toute utilisation d'un montant d'une réserve nécessite au préalable une résolution du conseil d'arrondissement.
- Les montants accumulés dans le fonds de stabilisation du coût des activités de déneigement ne peuvent être utilisés que pour assumer des coûts plus élevés que ceux prévus dans le budget annuel de déneigement.
- Les fonds de la réserve pour imprévus ne peuvent être utilisés que pour des dépenses non récurrentes.
- Les fonds de surplus libres peuvent être utilisés par un arrondissement désireux de se donner une marge de manœuvre ou de combler certains besoins, et ce, sur une base non récurrente.

Les montants des réserves de la Ville peuvent être utilisés selon les modalités suivantes :

- Toute utilisation d'une réserve nécessite au préalable une approbation du conseil municipal, sur recommandation du comité exécutif.
- Les fonds de la réserve générale peuvent servir à faire face aux imprévus des unités d'affaires.
- Les fonds de surplus libres peuvent servir à réduire la dette, à effectuer des dépenses qui créent de la richesse ou encore à effectuer des dépenses à la discrétion du conseil municipal.

Les dérogations à cette politique de réserves de fonds doivent faire l'objet d'une approbation par le conseil municipal, sur recommandation du comité exécutif.

POLITIQUE DES SOURCES DE REVENUS

Le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateur de fonds publics, se doit d'accorder une place prépondérante à la gestion financière des affaires de la Ville. Cette gestion financière comprend la gestion des sources de revenus. Parmi les lois qui régissent la Ville de Montréal, la Loi sur les finances municipales prévoit les sources de fonds que la Ville peut utiliser pour financer ses services.

La Ville de Montréal doit faire des choix adéquats pour financer ses activités. Afin de prendre des décisions éclairées en cette matière, elle doit avoir une très bonne connaissance de ses sources de revenus. Cette information lui permettra de prendre des décisions qui respectent les principes de bonne gestion des fonds publics.

La présente politique sera en vigueur dès janvier 2004.

L'objet et les objectifs de cette politique sont d'abord exposés avant d'en livrer ses divers énoncés.

Objet de la politique

La politique des sources de revenus a pour objet de définir les principes devant guider la Ville dans ses décisions touchant le financement de ses services et de ses activités.

Objectifs

Par sa politique des sources de revenus, la Ville de Montréal entend poursuivre les objectifs suivants :

- faire des choix de financement qui lui assurent une situation budgétaire saine en tout temps;
- optimiser les choix de financement des services publics pour assurer une prestation stable de ces services;
- voir à ce qu'une information éclairante soit disponible au moment de faire les choix de financement.

Les pratiques de gestion

Les pratiques de gestion sont regroupées sous cinq énoncés généraux. Chaque énoncé est d'abord expliqué, puis suivi des pratiques de gestion s'y rattachant. Les pratiques de gestion serviront de guide pour arrêter les choix de financement des services publics.

Premier énoncé – Sur le financement des services publics

Les activités produites par la Ville de Montréal doivent être financées par des sources de fonds suffisantes et récurrentes.

Explication

La Ville de Montréal a pour principe de prendre toutes les mesures nécessaires en vue d'assurer un financement complet et continu des services qu'elle choisit d'offrir. C'est une question de stabilité financière.

Pratiques de gestion

- Dans la mesure du possible, les activités courantes seront financées par les revenus courants, comme le produit de la fiscalité. Les revenus permanents doivent être égaux ou supérieurs aux dépenses permanentes.
- La Ville de Montréal cherchera à tirer le maximum des programmes de financement offerts aux municipalités par les gouvernements provincial et fédéral. Toutefois, elle devra éviter de prendre des engagements financiers qui pourraient la conduire à encourir des frais dépassant le financement de ces programmes.
- La Ville de Montréal sera toujours à l'affût de nouvelles sources de revenus.
- L'utilisation du surplus accumulé et des réserves devra se faire avec prudence et suivre avec rigueur la politique relative aux réserves de fonds.
- Chaque source de revenus doit être étudiée pour s'assurer que les rentrées de fonds sont maximisées.
- Les revenus spéciaux doivent être utilisés aux fins prévues. Les dépenses faites à même ces fonds doivent donc être strictement limitées à ces fins et ne pas servir à renflouer d'autres fonds, sauf si les règles à l'origine des revenus le prévoyaient.

Deuxième énoncé – Sur la diversification des revenus

La Ville de Montréal doit encourager la diversification de ses revenus pour avoir une plus grande solidité financière.

Explication

La Ville de Montréal est touchée financièrement par l'inflation et la croissance ou décroissance économique. Ces éléments ont, sur chaque source de revenus, des effets qui diffèrent de l'une à l'autre. Pour se prémunir contre ces variations, la Ville doit éviter de compter de façon inappropriée ou déséquilibrée sur une source particulière de revenus. Une structure de financement diversifiée peut la protéger des fluctuations et l'éloigner de la vulnérabilité financière.

Pratiques de gestion

- La Ville de Montréal doit connaître l'évolution de chacune des sources de revenus en fonction de l'inflation et de la croissance économique.

- Cette information doit être prise en compte pour élaborer la stratégie budgétaire. De plus, elle doit servir à choisir le type de financement des services et des activités de la Ville.

Cette information doit faire l'objet d'un suivi qui tient compte des rentrées de fonds et permettre d'évaluer en cours d'année les probabilités d'atteindre ou non les objectifs budgétaires que la Ville s'est donnés.

Troisième énoncé – Sur les frais d'utilisation des services

La Ville de Montréal doit recourir à des frais d'utilisation pour couvrir, en tout ou en partie, le coût de certains services, et ce, en respectant les limites imposées par la loi.

Explication

Les frais d'utilisation permettent une gestion plus responsable de la demande en services publics. Ils donnent une information sur le coût du service et permettent au citoyen de juger de sa pertinence et de son utilité.

Pratiques de gestion

- La Ville peut imposer aux usagers de certains services le coût, total ou partiel, de la prestation de ces services selon des critères établis dans une politique de tarification. Certains critères doivent tenir compte de la capacité de payer des citoyens.
- Les frais seront basés sur des études comparatives menées en collaboration avec des organismes publics ou privés.
- Les frais devront être révisés périodiquement pour tenir compte des augmentations de coûts.

Quatrième énoncé – Sur les revenus difficiles à prévoir

La Ville de Montréal doit connaître les sources de revenus qui sont difficilement prévisibles.

Explication

Les activités produites par la Ville de Montréal doivent être financées par des sources de fonds stables dont l'évolution dans le temps est prévisible, sans quoi une instabilité financière peut survenir. Cette instabilité sera d'autant plus importante que les revenus instables seront importants et que les variations d'une année à l'autre seront grandes. La Ville doit gérer cette instabilité. Ne pas la gérer peut nuire à sa situation budgétaire dans l'année courante comme dans les années futures. La Ville doit donc connaître les revenus difficilement prévisibles.

Pratiques de gestion

- La Ville doit connaître le degré de volatilité de tous ses revenus.
- Plus précisément, la Ville doit bien identifier les sources de revenus qui sont difficilement prévisibles et ce qui est à l'origine de cette difficulté.

Plan budgétaire

- Cette information doit être disponible au moment d'élaborer la stratégie budgétaire portant sur le financement de ses services.

Cette information doit aussi faire l'objet d'un suivi en cours d'année pour permettre d'évaluer les probabilités d'atteindre ou non les objectifs budgétaires que la Ville s'est fixés.

Cinquième énoncé – Sur les revenus ponctuels

Ses revenus n'étant pas tous récurrents, la Ville de Montréal doit encadrer l'utilisation de ses revenus ponctuels pour financer certains services et activités.

Explication

En soi, la Ville de Montréal ne peut pas compter que sur des revenus ponctuels pour les années à venir, c'est une question de stabilité financière. Les activités et les services récurrents doivent être financés par des sources de fonds récurrentes. Il faut donc encadrer l'utilisation de ces revenus non récurrents pour minimiser les effets fâcheux que le non-respect de cette règle aurait sur la situation budgétaire.

Pratiques de gestion

- La Ville de Montréal doit identifier les sources de fonds ponctuelles.
- Autant que possible, les revenus ponctuels serviront à financer des dépenses ponctuelles.
- L'information à ce sujet doit pouvoir être utilisée pour élaborer la stratégie budgétaire et servir à la prise de décisions en matière de financement. La Ville de Montréal ne doit pas compter sur des revenus ponctuels pour donner des services récurrents.
- Les revenus ponctuels doivent faire l'objet d'un suivi pour permettre d'évaluer en cours d'année les probabilités d'atteindre ou non les objectifs budgétaires que la Ville s'est donnés.

Les dérogations à la politique des sources de revenus doivent faire l'objet d'une approbation du conseil municipal, sur recommandation du comité exécutif.

POLITIQUE DE GESTION DE LA DETTE

Le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateur de fonds publics, doit accorder une place prépondérante à la gestion financière des affaires de la Ville. Un des éléments importants en est la gestion de la dette. Cette gestion implique à la fois que l'endettement soit raisonnable, à la mesure de la capacité de payer des contribuables, et qu'il permette d'offrir des services de qualité aux citoyens.

À moins de situations exceptionnelles, Montréal utilise l'emprunt à long terme principalement pour des dépenses en capital. Ces dépenses peuvent pratiquement être illimitées, d'autant plus que récemment le Sommet de Montréal a mis en évidence les besoins énormes, non seulement en matière de protection des infrastructures actuelles, mais aussi de développement d'infrastructures additionnelles. Cela implique que l'on fasse des choix parce que la Ville ne peut pas s'endetter outre mesure. Il existe des ratios pour mesurer l'endettement et des normes qui permettent d'en déterminer la hauteur acceptable.

Avec une dette directe et indirecte brute à long terme de quelque 6,7 milliards de dollars (3,6 milliards de dollars, si l'on fait état de la dette directe et indirecte nette), au 31 décembre 2002, et des besoins d'emprunts (refinancement et nouveaux projets) annuels oscillant entre 700 et 900 M\$, la Ville doit s'interroger et élaborer une stratégie financière qui tiendra compte de son endettement. La hauteur de cette dette affecte la situation financière de la Ville en raison du poids du service de la dette sur ses dépenses courantes. Au budget de 2003, les frais financiers bruts atteignent 856,2 M\$, ce qui correspond à 23,3 % des dépenses de fonctionnement. Toutefois, des revenus de subventions et autres permettent de réduire le coût net à cet effet. Le montant net à la charge des contribuables atteint 558,5 M\$, ce qui correspond à 15,2 % des dépenses de fonctionnement.

Les dépenses financées par l'endettement à long terme doivent faire l'objet d'une attention spéciale puisque l'on se trouve à emprunter de la fiscalité future. En effet, le capital et les intérêts devront être remboursés à l'aide du produit de la fiscalité sur une période pouvant aller jusqu'à 40 ans. Il est donc évident que l'emprunt doit être utilisé de façon responsable et surtout circonspecte.

La Ville a décidé de se donner une politique de gestion de la dette, ce qui a pour avantage :

- de définir les objectifs de la gestion de la dette;
- de rendre plus systématique le processus de prise de décision;
- d'assurer la cohérence des décisions en matière d'endettement en introduisant discipline et continuité dans le processus de décision;
- de se doter d'un encadrement visant à assurer le maintien, voire l'amélioration de la situation financière de Montréal.

La présente politique sur la gestion de la dette entrera en vigueur dès janvier 2004. Avant de présenter la politique, nous allons exposer son objet et les objectifs poursuivis par la Ville.

Objet de la politique

L'objet de la politique de gestion de la dette est de constituer un guide qui encadrera les décisions relatives à l'endettement dans le but de maintenir une situation financière saine qui non seulement ne dépasse pas la capacité de payer de la Ville, mais protège sa capacité d'emprunt dans le futur.

Objectifs

Par la politique de la gestion de la dette, Montréal entend poursuivre les objectifs suivants :

- gérer de façon responsable et prudente la dette de la Ville, ce qui implique de se donner un cadre formel balisant le recours à l'endettement;
- se donner des pratiques qui permettent de corriger la situation d'endettement élevé de la Ville;
- s'assurer un accès stable aux marchés des capitaux et surtout à un coût avantageux;
- s'assurer d'une amélioration de la situation financière et ainsi maintenir la cote de crédit de la Ville ou encore, l'améliorer si possible.

Les pratiques de gestion de la dette

Nous avons regroupé les pratiques de gestion sous cinq énoncés généraux. Chaque énoncé est expliqué, et nous donnons par la suite les pratiques de gestion s'y rattachant. Les pratiques de gestion qui suivent servent donc de guide pour la gestion de la dette.

Premier énoncé – La Ville doit se doter d'une stratégie de financement des dépenses en immobilisations.

Le choix de stratégie doit tenir compte de la situation d'endettement élevé de la Ville. Si la Ville est justifiée d'emprunter pour des dépenses en immobilisations, il faut aussi souligner qu'il y a d'autres formes de financement de ces dépenses. Ainsi, on peut faire de l'achat-location. On peut également les financer en les inscrivant comme dépenses de l'année en cours ou en les finançant par les réserves. Chaque forme de financement a ses avantages et ses inconvénients. La Ville doit adopter une stratégie équilibrée de financement de ses dépenses en capital.

Explication

Le choix d'une forme de financement des dépenses en capital n'est pas neutre. Il y a des impacts réels autant pour la Ville que pour ses citoyens. Nous allons traiter de deux de ces impacts : l'impact intergénérationnel et le coût.

Le choix du mode de financement a un impact sur la fiscalité des générations à venir. Si l'on paie des dépenses en capital avec les revenus de l'année, les générations à venir bénéficieront de biens en capital sans avoir à en payer le coût. La génération actuelle subventionne donc la prochaine. Par ailleurs, payer en puisant dans les réserves équivaut à financer les biens en capital à partir des ressources économisées dans le passé et ainsi à la limite, à faire payer par les générations précédentes des biens en capital. L'emprunt à long terme équivaut quant à lui à étaler le coût d'un bien sur la période de financement de sorte que les générations à venir assumeront une partie des coûts du bien. Dans le cas de l'achat-location, chaque génération paie le coût de l'utilisation qu'elle fait du bien.

Le coût du financement varie selon le type de financement. Le choix du mode de financement est aussi tributaire de sa structure de coûts, des opportunités de marché et de la capacité de lever des fonds. Par ailleurs, la nature des investissements peut aussi faire varier le choix du mode de financement. Par exemple, un investissement récurrent devrait être payé comptant, malgré l'impact intergénérationnel. En effet, le financement à long terme des dépenses récurrentes permet une économie à court terme qui, après quelques années, est renversée, du fait que les coûts de financement dépasseront rapidement le montant annuel des investissements proprement dits. L'impact n'étant pas le même d'une forme de financement à l'autre, il est important que la Ville se donne en matière de choix de forme de financement des pratiques de gestion qui reflètent sa philosophie de gestion.

Pratiques

- Les dépenses en immobilisations doivent être financées principalement par l'emprunt à long terme pour des raisons d'équité intergénérationnelle.
- La Ville va tenter à l'avenir d'augmenter le paiement comptant des dépenses en immobilisations à caractère récurrent, telles les dépenses liées à la réhabilitation des infrastructures qui sont requises de façon continue.
- Les périodes de financement doivent correspondre au moindre de :
 - la durée de vie des éléments de l'actif, telle qu'elle est établie dans la politique de capitalisation;
 - la période de remboursement des frais financiers, lorsqu'une partie de l'investissement est subventionnée;
 - la durée maximale de financement, soit 20 ans.

Deuxième énoncé – La Ville doit gérer sa dette avec prudence.

La Ville doit en tout temps user de prudence dans ses décisions en matière d'endettement. Un des premiers gestes de prudence est de ne pas s'endetter déraisonnablement, c'est-à-dire au-delà de la capacité de payer de ses citoyens et, de plus, elle doit s'assurer de conserver une marge de manœuvre pour faire face aux imprévus. La saine gestion des fonds publics l'exige.

Explication

La prudence est toujours de mise en matière de gestion financière et encore plus lorsqu'il s'agit d'endettement. Cette prudence exige que la Ville prenne ses décisions d'endettement en tenant compte de la capacité de payer de ses citoyens. Si elle dépasse cette dernière, des conséquences négatives pourraient survenir, notamment, la perte de compétitivité financière. Le choix de localisation de la population pourrait en être affecté, ce qui entraînerait une détérioration de la valeur de la richesse foncière de la Ville. Il est donc essentiel que l'on dégage une marge de sécurité en matière d'endettement par rapport au plafond d'endettement pour pouvoir s'adapter à toute éventualité ou situation d'urgence. Aucune ville n'est à l'abri de bris majeurs de ses infrastructures qui pourraient exiger un emprunt subit. Sans cette flexibilité, la qualité des services aux citoyens pourrait être directement touchée. Comme l'endettement de la Ville a atteint un niveau raisonnable, la prudence veut qu'elle agisse d'une façon énergique pour en diminuer l'importance relative.

Pratiques

- La Ville n'a pas de limite légale pour le niveau des emprunts. Elle doit se fixer un plafond d'endettement et gérer sa dette en conséquence.
 - La première limite que la Ville se donne consiste à limiter le niveau de sa dette directe et indirecte nette à 100 % de ses revenus annuels.
 - La deuxième limite est que le coût annuel de la dette à la charge des contribuables ne doit pas dépasser 16 % de ses dépenses de fonctionnement.

- Comme le niveau d'endettement de la Ville avoisine le maximum acceptable d'endettement, elle doit prendre acte de sa situation et adopter une stratégie qui corrige cette situation et qui lui redonne à moyen terme une marge de manœuvre sécuritaire. Voici les éléments de la stratégie qu'elle entend prendre :
 - pour contrer l'insécurité financière due à un endettement élevé, constituer des réserves de fonds supérieures à la normale;
 - financer les dépenses en immobilisations à même le budget de fonctionnement pour un minimum de 5M\$ par année. Ce montant devra être haussé de 10 % à chacune des années suivantes;
 - constituer un fonds d'amortissement spécial visant le remboursement accéléré de la dette et y verser automatiquement 10 % des surplus;
 - utiliser 50 % des économies d'intérêt réalisées sur les refinancements à la réduction des périodes d'amortissement restantes;
 - annuellement, faire le point sur le degré de réalisation des objectifs et, au besoin, déterminer si la Ville doit adopter d'autres mesures qui lui permettront d'atteindre ces objectifs.

Troisième énoncé – La Ville doit régler le déficit actuariel initial des régimes de retraite de l'ancienne Ville de Montréal.

La Ville doit continuer à poser des gestes significatifs pour régler une fois pour toutes les déficits actuariels initiaux des régimes de retraite des employés de l'ancienne Ville de Montréal.

Explication

La dette actuarielle initiale des régimes de retraite des employés de l'ancienne Ville de Montréal est une dette réelle qui doit être prise en compte par la Ville. En effet, les contrats de travail de la Ville avec ses employés prévoient un régime de retraite pour ceux-ci. La Ville et les employés versent dans un fonds de retraite des contributions annuelles qu'ils font fructifier. Pendant des années, la Ville a sous-alimenté financièrement le fonds du régime de retraite, causant un déficit actuariel très important. Les ententes conclues avec les partenaires syndicaux en 1998 ont permis notamment de réduire passablement le niveau du déficit. La situation demeure toutefois précaire et est un des éléments des difficultés financières de la Ville.

Pratiques

- La Ville doit poursuivre ses démarches en vue de stabiliser de façon permanente les coûts et l'évolution de ces déficits.
- La Ville doit profiter d'entrées de fonds exceptionnelles pour diminuer son déficit actuariel initial. Par exemple, le contrat de ville signé avec le gouvernement du Québec a permis à Montréal d'utiliser une partie des sommes additionnelles obtenues pour diminuer cette dette actuarielle.
- La Ville doit profiter des périodes économiques favorables pour réduire le fardeau de cette dette.

Quatrième énoncé – La Ville doit administrer sa dette de façon responsable.

La Ville doit administrer de manière rigoureuse sa dette. Cette rigueur implique notamment des contrôles adéquats qui permettent de connaître sa situation d'endettement et d'en faire un suivi régulier.

Explication

Les décisions en matière d'endettement sont névralgiques parce qu'elles ont un effet à moyen et à long terme sur la situation financière de la Ville. Une mauvaise décision entraîne des conséquences pendant plusieurs années. L'importance de telles décisions exige notamment que la Ville exerce un contrôle adéquat.

La Ville doit prendre des décisions éclairées en matière d'endettement. Pour ce faire, elle doit connaître avec précision sa position d'endettement, le poids que celle-ci représente pour les citoyens et la pression qu'elle exerce sur la situation budgétaire de la Ville. La position relative d'endettement nous permet, dans un deuxième temps, de déterminer la capacité d'emprunt restante de la Ville et de développer une stratégie de gestion adaptée. En somme, un bon contrôle de la gestion des emprunts implique une information complète en tout temps.

Pratiques

- La Ville doit comptabiliser la dette par activité.
- La Ville doit, dans ses documents financiers, rendre compte adéquatement de son endettement.
- La Ville doit mesurer son endettement. Pour y arriver, elle doit calculer les ratios suivants :
 - pour mesurer l'importance de son endettement et sa capacité d'emprunt future : la dette en fonction des revenus, la dette par habitant, la dette en proportion de la richesse foncière uniformisée;
 - pour permettre de juger de l'impact direct de l'endettement sur son budget : le coût de la dette en pourcentage de l'ensemble des dépenses de fonctionnement.

Cinquième énoncé – La Ville doit réduire au minimum ses risques financiers.

La Ville doit agir de façon à réduire le plus possible le risque financier de ses transactions d'emprunt et le risque qu'elle représente pour les prêteurs et ainsi obtenir des emprunts à coût avantageux sur les différents marchés de capitaux.

Explication

La Ville prend des risques lors de ses décisions d'emprunt. Ces risques peuvent permettre des économies ou des frais additionnels. Par exemple, la Ville, en empruntant en devises étrangères, prend un risque par rapport au taux de change. Ce taux aura-t-il changé lors du remboursement du capital et des intérêts? Ce changement sera-t-il favorable ou défavorable à la Ville? Cette dernière prend également un risque lorsqu'elle emprunte à taux d'intérêt variable dans le temps plutôt qu'à un taux fixé pour plusieurs années. Le taux variable pourra fluctuer favorablement ou défavorablement d'une année à l'autre, ce qui aura des conséquences économiques pour la Ville. La Ville gère des fonds publics, c'est pourquoi elle doit être prudente en matière de risques.

Pour sa part, la Ville représente un risque pour le prêteur. Ce risque sera directement reflété dans son coût de financement. La Ville a avantage à ce que les marchés financiers la perçoivent comme un gestionnaire responsable et rigoureux qui présente un risque très faible. Les marchés financiers se réfèrent généralement aux agences de notation pour apprécier le risque de la Ville et par le même fait la qualité de sa gestion.

Pratiques

- La Ville doit maintenir la qualité de sa signature sur les marchés de capitaux. Elle doit notamment s'assurer un accès continu avec plusieurs segments de marchés financiers pour diversifier ses sources de financement et pour profiter également des opportunités de coûts avantageux d'emprunt qu'il peut y avoir sur un marché donné à un moment donné. De plus, elle doit maintenir d'excellentes relations d'affaires avec les intervenants, diversifier ses sources de financement et promouvoir Montréal auprès des investisseurs.

- Pour permettre de profiter d'opportunités que peuvent entraîner la réalisation d'emprunts en devises étrangères, la Ville doit maintenir un accès continu aux marchés étrangers. Toutefois, afin de limiter le risque inhérent aux fluctuations des taux de change, la Ville s'assurera de limiter à un maximum de 10 % la dette émise en devises étrangères. Au-delà de ce seuil, la Ville utilisera les produits dérivés, comme des *swaps* de devises pour se protéger contre les fluctuations de taux de change.
- Pour profiter des opportunités de courbe d'intérêt, la Ville pourra émettre des emprunts à taux d'intérêts variables, notamment, pour les emprunts dont l'échéance est à court ou moyen terme. Compte tenu du risque de taux d'intérêt, la Ville devra s'assurer de ne pas émettre plus de 10 % de la dette à taux variables.
- La Ville devra s'assurer de minimiser le risque lié aux taux d'intérêt des refinancements futurs en ayant notamment recours aux emprunts à fonds d'amortissement interne. Les rendements découlant des placements du fonds d'amortissement permettront de contrer en partie d'éventuelles hausses d'intérêt.
- La Ville doit verser 50 % des économies d'intérêt réalisées lors des opérations de refinancement dans une réserve destinée à stabiliser les frais de financement futurs.
- La Ville doit se donner une structure optimale de sa dette.
 - La structure devra faire en sorte que les liquidités de la Ville ne soient jamais compromises.
 - La Ville devra étaler les échéances de manière à stabiliser le programme de financement annuel. Cette stratégie permettra de limiter la vulnérabilité de la Ville qui pourrait découler de facteurs conjoncturels, notamment un choc du taux d'intérêt.
- La Ville devra étaler les opérations de financement tout au long du cycle financier, afin de s'assurer du coût de financement le plus bas et d'assurer une gestion optimale des flux de trésorerie.
- En cas de difficulté financière, la Ville prendra l'initiative d'élaborer des solutions dans le but d'éviter tout défaut de paiement, même temporaire. Elle analysera tous les facteurs financiers, administratifs et économiques à cette fin. Elle montrera ainsi sa capacité et son désir d'exercer un leadership dans toute situation financière difficile.
- La Ville doit s'assurer de l'obtention de cotes de crédit auprès d'au moins deux agences de notation réputées. À cet égard, elle doit établir des relations avec ces dernières et surtout leur donner toutes les informations nécessaires à l'évaluation de la cote de crédit de la Ville. Elle prendra en considération les commentaires émis par ces dernières et, le cas échéant, adoptera les stratégies qui s'imposent.

Toute dérogation à cette politique de gestion de la dette doit faire l'objet d'une approbation du comité exécutif.

GLOSSAIRE

Année-personne

Concept utilisé par l'administration pour convertir le nombre d'employés, tous statuts confondus, en équivalents temps plein.

Affectation

Terme technique renvoyant aux provenances et aux utilisations de fonds impliquant les comptes de surplus et les fonds réservés. Les affectations ne constituent ni des revenus ni des dépenses de fonctionnement.

Annualisation

Procédé administratif qui consiste à établir, sur une base annuelle, des éléments de dépenses ou de revenus d'une base budgétaire fixés précédemment pour une courte période.

Arrondissement

Division territoriale, administrative et politique. La Ville de Montréal est divisée, pour l'exercice de certaines compétences, en 27 arrondissements considérés comme des unités d'affaires.

Autres postes budgétaires

Subdivision budgétaire regroupant un ensemble de dépenses de même nature non rattachées aux arrondissements ni aux services municipaux.

Cadre de performance du plan d'affaires

Grilles spécifiques d'information qui exposent l'objectif fixé et les engagements proposés par l'unité d'affaires, avec des plans d'action précis, pour répondre à une préoccupation ou à une problématique touchant la clientèle visée.

Catégorie d'immeubles

Aux fins de l'imposition de la taxe foncière générale, ensemble d'immeubles auxquels s'applique un taux particulier. L'administration montréalaise impose selon quatre groupes d'immeubles : les immeubles non résidentiels, les terrains vagues, les immeubles de six logements ou plus et, enfin, la catégorie résiduelle.

Catégorie résiduelle

Ensemble d'immeubles comprenant principalement les immeubles de cinq logements ou moins. Ils sont assujettis au taux de base de la taxe foncière générale. Les terrains vagues sur lesquels la construction est interdite en font également partie.

Charges fiscales

Pour un exercice donné, ensemble des revenus fiscaux provenant, notamment, de la taxe foncière générale, de la tarification de l'eau et du traitement des matières résiduelles. Les charges fiscales sont estimées sur la base des données du rôle d'évaluation foncière au 13 septembre 2003.

Charge interunités

Transaction relative à un échange de services entre deux unités d'affaires. Le concept de charge interunités a pour but d'imputer à une unité consommatrice de services la dépense faite par l'unité qui fournit le service.

Charte de la Ville de Montréal

Loi québécoise qui contient les dispositions ayant trait à la constitution, à l'organisation, aux compétences et aux pouvoirs de cette municipalité. C'est dans la *Charte de la Ville de Montréal* que se trouvent les règles régissant l'harmonisation de la fiscalité municipale.

Compensation de taxes

Sommes payées par les propriétaires d'immeubles non imposables en remplacement de diverses taxes et tarifs. La forme et la hauteur des compensations varient selon le propriétaire – gouvernement, commission scolaire, hôpital, organisme à but non but lucratif, église, etc.

Cotisations de l'employeur

Poste de dépenses formé des avantages sociaux – divers programmes d'assurance, les cotisations à un régime de retraite, etc. – et des charges sociales – cotisations à la RRQ, à l'assurance-emploi, à la CSST, au Fonds de santé – accordés aux élus et aux employés.

Dépenses par objets

Système de classification des dépenses établi en fonction de la nature économique des biens et des services et défini dans le *Manuel de la présentation de l'information financière municipale*. La classification regroupe les dépenses qui suivent : Rémunération, Cotisations de l'employeur, Transport et communication, Services professionnels, techniques et autres, Location, entretien et réparation, Biens durables, Biens non durables, Frais de financement, Contributions à d'autres organismes et Autres objets.

Déplacements fiscaux

Transfert d'une partie des charges fiscales d'un secteur à l'autre, d'une catégorie d'immeubles à l'autre ou d'un immeuble à l'autre. Toute modification de la base d'une taxe ou d'un tarif – valeur, frontage, logement, etc. – peut occasionner des déplacements fiscaux.

Domaine d'activité

Terme qui désigne un secteur de responsabilité municipale.

Dotation nette

Différence entre le budget de dépenses et ceux des revenus non fiscaux et des affectations d'un arrondissement.

Droits sur mutation immobilière

Droits imposés à l'acquéreur d'un immeuble à l'occasion d'une mutation immobilière. Ils sont de 0,5 % sur la valeur de la contrepartie jusqu'à 49 999 \$; de 1 % sur la valeur de cette même contrepartie entre 50 000 \$ et 249 999 \$ et de 1,5 % sur toute valeur excédentaire.

Éco-centre

Infrastructure aménagée pour le dépôt des matières recyclables et réutilisables. L'éco-centre sert également de lieu communautaire où les citoyens peuvent obtenir de l'information et participer à des activités éducatives ou autres touchant l'environnement.

Éco-quartier

Programme destiné à promouvoir les initiatives de citoyens souhaitant faire partie d'un organisme qui se consacre à la promotion et à l'amélioration de la qualité de vie dans leur arrondissement.

Efficacité

Mesure du degré d'accomplissement d'objectifs donnés.

Efficiences

Mesure de l'utilisation des ressources pour atteindre un objectif donné.

Employé en disponibilité

Employé permanent dont le poste permanent a été aboli et qui n'est plus titulaire d'un poste.

Employé en disponibilité hors structure

Employé en disponibilité qui n'est assigné à aucun poste autorisé de la structure administrative d'un arrondissement ou d'un service municipal de la Ville.

Étalement de la variation des valeurs foncières

Mesure fiscale qui permet de lisser les effets d'un nouveau rôle triennal d'évaluation foncière en introduisant, sur trois ans, la variation de la valeur foncière des immeubles qui découle de l'entrée en vigueur de ce nouveau rôle.

Fardeau fiscal

Partie des revenus fiscaux d'un secteur donné qui, en vertu de la *Charte de la Ville de Montréal*, fait l'objet d'une limitation de son augmentation – maximum de 5 % – à des fins d'harmonisation fiscale.

Fonction municipale

Système de classification des activités municipales uniformisé qui s'applique à tous les organismes municipaux et qui est défini dans le *Manuel de la présentation de l'information financière municipale*. Les fonctions sont regroupées sous les thèmes suivants : Administration générale; Sécurité publique; Transport; Hygiène du milieu; Santé et bien-être; Aménagement, urbanisme et développement; Loisirs et culture; Électricité; Frais de financement.

Harmonisation fiscale

Convergence des régimes d'imposition et des niveaux de taxation des divers secteurs (anciennes municipalités) de la ville vers une fiscalité unique au moyen de divers mécanismes.

Indicateur de suivi

Toute mesure significative, relative ou non, utilisée pour apprécier les résultats obtenus, l'utilisation des ressources, l'état d'avancement des travaux ou le contexte externe.

Montréal international

Organisme qui a pour mission de contribuer au développement économique du Grand Montréal et d'accroître son rayonnement international.

Mutation immobilière

Transfert du droit de propriété d'un immeuble, établissement d'une emphytéose ou sa cession ainsi que louage d'un immeuble pour plus de quarante ans.

Occupation du domaine public

Installation de certaines constructions, en tout ou en partie, sur un territoire qui est normalement réservé à l'usage public. Il peut s'agir d'escaliers, de balcons, de passerelles ou de souterrains. Un loyer est facturé au propriétaire pour cet usage. Le loyer peut correspondre à un montant symbolique ou à un taux fixé par contrat ou encore être calculé en fonction de la valeur établie par la Ville.

Organisme paramunicipal

Entité à but non lucratif qui est dotée, dans les conditions prévues par la loi, d'une personnalité juridique et qui entretient des liens d'affaires avec la Ville.

Péréquation

Mécanisme qui permet de répartir entre les arrondissements une enveloppe budgétaire afin de rajuster la dotation de ceux qui font face, soit à une déficience budgétaire, soit à des problèmes de défavorisation économique et sociale.

Plan d'affaires

Plan stratégique dans lequel une unité d'affaires illustre ses divers enjeux ou préoccupations prioritaires et cible les objectifs et les engagements qu'elle entend réaliser à court et moyen terme.

Redevance – conduits souterrains

Loyer imposé aux utilisateurs du réseau de conduits souterrains de la Commission des services électriques en fonction de l'espace que leurs conduits occupent dans le réseau.

Rémunération

Rubrique qui comprend les salaires et les indemnités des élus et des employés.

Rôle d'évaluation foncière

Registre préparé par la Direction de l'évaluation foncière de la Ville de Montréal et comprenant toutes les données nécessaires à l'élaboration du rôle de taxation.

Rôle de perception

Registre où est colligée l'information relative à la répartition des taxes imposées. Il indique aussi le nom de chaque propriétaire, la valeur imposable de chaque immeuble, le taux de chaque taxe foncière, le montant des taxes payables par chaque contribuable et le montant de tous arrérages de taxes dues par chaque contribuable. Ce rôle est un document public.

Secteur

En matière de fiscalité, territoire d'une ancienne municipalité. Les dettes des anciennes villes sont à la charge des immeubles situés sur leur territoire respectif.

Service municipal

Entité administrative ou unité d'affaires qui assure des fonctions de planification et de soutien à l'administration et aux arrondissements. Un service municipal peut également cumuler des responsabilités opérationnelles.

Société paramunicipale

Entité qui est dotée, dans les conditions prévues par la charte de la Ville, d'une personnalité juridique et qui entretient des liens d'affaires avec la Ville.

Tarifcation

En matière de fiscalité, somme exigée en contrepartie d'un service fourni à l'immeuble ou à son occupant. Le tarif est payé par le propriétaire ou l'occupant des immeubles.

Taux global de taxation

Taux qui s'obtient en divisant par l'évaluation foncière imposable d'une municipalité, les revenus fiscaux prélevés de l'ensemble de ses contribuables.

Plan budgétaire

Taux moyen cumulé

Taux résultant de l'addition des taux de taxes foncières et de l'équivalent foncier de la tarification applicables à une catégorie d'immeubles donnée.

Taux de valorisation ou de mise en valeur

Pourcentage des matières résiduelles générées qui ont été détournées de l'enfouissement au moyen de la récupération, du réemploi ou de la réduction à la source.

Taxe foncière générale

Taxe basée sur la valeur foncière d'un immeuble et dont les revenus servent à financer les dépenses de la municipalité dans leur ensemble. Les taux de cette taxe varient selon quatre catégories d'immeubles.

Transferts

Subventions des gouvernements, des autres organismes publics, des entreprises privées et des personnes sans aucun service en contrepartie. Les revenus de transferts sont regroupés en fonction de leur finalité. Ils peuvent financer les dépenses de fonctionnement, le service de la dette ou les investissements.

Unité d'affaires

Entité qui désigne un arrondissement ou un service municipal.

INDEX DES SIGLES, ACRONYMES ET AUTRES ABRÉVIATIONS

A.-P.

Année-personne

AMT

Agence métropolitaine de transport

BAM

Bureau accès Montréal

CCU

Comité consultatif d'urbanisme

CESM

Complexe environnemental de Saint-Michel

CIM

Conseil interculturel de Montréal

CJM

Conseil jeunesse de Montréal

CLD

Centre local de développement

CLE

Centre local d'emploi

CMM

Communauté métropolitaine de Montréal

CSE

Commission des services électriques

CSST

Commission de la santé et de la sécurité du travail

FSFAL

Fonds spécial de financement des activités locales

Plan budgétaire

MAMSL

Ministère des Affaires Municipales, du Sport et du Loisir

MAPAQ

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

MCCQ

Ministère de la Culture et des Communications du Québec

MI

Montréal international

MESSF

Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille

MLHPC

Montreal Light Heat and Power Company

OMH

Office municipal d'habitation

PIIA

Plan d'implantation et d'interprétation architecturale

PTI

Programme triennal d'immobilisations

PTRIU

Programme tripartite de réfection des infrastructures urbaines

QIM

Quartier international de Montréal

RRQ

Régie des rentes du Québec

SDM

Société de développement de Montréal

SHDM

Société d'habitation de Montréal

SHQ

Société d'habitation du Québec

SIDAC

Société d'initiative et de développement des artères commerciales

STM

Société de transport de Montréal

TGE

Télécommunications, gaz et électricité