

BUDGET 2006

DES SERVICES CORPORATIFS

LE BUDGET DES SERVICES DE 2006

▪ Le budget des services corporatifs	22.1
▪ Direction générale	23.1
▪ Affaires corporatives	24.1
▪ Capital humain	25.1
▪ Commission des services électriques	26.1
▪ Développement culturel, qualité du milieu de vie et diversité ethnoculturelle	27.1
▪ Finances	28.1
▪ Infrastructures, Transport et Environnement	29.1
▪ Mise en valeur du territoire et du patrimoine	30.1
▪ Police	31.1
▪ Sécurité incendie	32.1
▪ Services administratifs	33.1
▪ Vérificateur général	34.1

LE BUDGET DES SERVICES CORPORATIFS

Les dépenses de fonctionnement

L'ensemble des dépenses des services corporatifs se chiffre à 1 832,4 M\$, soit une croissance de 7,0 % par rapport au budget comparatif de 2005. Ce montant représente 47 % du budget global.

Cette croissance est attribuable notamment aux dossiers suivants, lesquels ont fait l'objet d'ajustements avant même le déploiement des budgets par chacun des services corporatifs :

- un apport d'une somme de 40,0 M\$ aux activités de la voirie;
- 20 M\$ à la gestion de l'eau.

D'autres variations de dépenses ayant une incidence sur les revenus ont également contribué à cet accroissement des dépenses. À ce titre, on compte :

- l'implantation d'une offre de service en soins préhospitaliers d'urgence sur l'ensemble du territoire montréalais qui découle d'un protocole d'entente avec l'Agence de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux de Montréal et la Corporation d'urgences-santé (premiers répondants), pour un montant de 5 506,2 \$;
- Un montant de 10 125,4 \$ relativement à la sécurité routière et nautique.

Tableau

Éléments d'importance affectant la croissance du budget de dépenses des services corporatifs

(en milliers de dollars)

	Comparatif	Budget	Écart	
	2005	2006	\$	%
Budget des services corporatifs	1 711 890,1	1 832 442,6	120 552,5	7,0%
Principaux éléments d'écarts				
Fonds de la Voirie		40 000,0		
Gestion de l'eau		20 000,0		
Programme de sécurité routière et nautique		10 125,4		
Premiers répondants		5 506,2		
Sous-Total		75 631,6		
Total	1 711 890,1	1 756 811,0	44 920,9	2,6%

Excluant ces dossiers majeurs et spécifiques, la croissance des budgets des services corporatifs aurait été limitée à 2,6 %.

L'effectif passe de 14 632,5 années-personnes à 14 753,7 années-personnes, ce qui indique une croissance de 121,2 années-personnes par rapport au budget comparatif de 2005.

La rémunération globale se chiffre à 1 161 457,8 \$ et compte pour 63,3 % du budget des services corporatifs. Les autres dépenses atteignent 670 984,8 \$.

Réaménagement et projets spéciaux

Bien que la majorité des restructurations découlant de l'implantation du modèle organisationnel ait été reflétée au budget comparatif 2005, celles-ci auront des incidences opérationnelles et sont ici décrites, de même que certains éléments de rajustements associés aux priorités de l'Administration. Parmi les principaux éléments on retrouve :

- La Direction des relations externes du Service du capital humain relèvera de la Direction générale, de même que le Bureau des communications opérationnelles (BCO), jusqu'à récemment rattaché au Service des infrastructures, transport et environnement (SITE);
- le Service des finances comptera parmi ses mandats ceux relatifs à la paie et à la gestion des prestations de retraite, de même que ceux liés à la gestion stratégique anciennement associés au Service du capital humain;

- le Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle (SDCQMVDE) compte désormais, au sein de sa structure, la Direction des affaires interculturelles, laquelle relevait, jusqu'en 2005, du Service du capital humain. Le (SDCQMVDE) accroît ses budgets notamment dans les créneaux suivants : le développement social, le soutien aux festivals, le développement culturel et bibliothèques, le parc du Mont-Royal et le soutien aux politiques et aux sports : 5 315,0 \$;
- le Service du capital humain délègue aux arrondissements certaines fonctions relatives à la gestion des ressources humaines dans le but de parachever la mise en place du modèle organisationnel;
- le Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine met en œuvre sa stratégie de développement économique et de développement des affaires (10 865,5 \$), laquelle induit des réaménagements budgétaires importants;
- la Direction des relations externes prévoit un apport budgétaire au chapitre de la promotion de Montréal à l'étranger (750,0 \$);
- la Direction des communications et des relations avec les citoyens revoit l'apport budgétaire à certains dossiers de nature institutionnelle et assure la réalisation de la publication « *Montréal en tête* » (1 200,0 \$);
- l'ensemble des services corporatifs réalise un plan de rationalisation à hauteur de 39 693,6 \$.

Les revenus non fiscaux

Les variations de revenus non fiscaux sont principalement attribuables aux éléments suivants :

- une réduction de 2 364,9 \$ en vertu d'une l'entente relative à la sécurité du revenu;
- la non récurrence du revenu associé à la vente de la collection de la Bibliothèque centrale de Montréal à la Bibliothèque Nationale du Québec (35,0 M\$);
- l'entente liée au projet des premiers répondants : 5 610,0 \$;
- les revenus relatifs aux amendes et pénalités : 33 183,0 \$;
- l'augmentation de volume pour le traitement des déchets domestiques dangereux au Complexe environnemental de Saint-Michel (CESM) : 1 664,4 \$;
- l'accroissement des revenus résultant de l'optimisation des actifs lequel est inscrit principalement au sein du Service des services administratifs et du Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine 15 123,9 \$;
- une hausse de 10 M\$ des redevances versées par la Société en commandite Stationnement Montréal.

BUDGET 2006

DIRECTION GÉNÉRALE

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Sous l'autorité du comité exécutif, la Direction générale voit au bon fonctionnement des activités administratives et de gestion de la Ville. Elle est, en quelque sorte, la cheville ouvrière qui assure au quotidien un arrimage solide entre la structure politique et la structure administrative. C'est elle qui met en œuvre les décisions du conseil municipal et du comité exécutif. À cette fin, le directeur général a la responsabilité d'établir la stratégie et le plan d'affaires de la Ville. À ce titre, il planifie, organise, dirige et contrôle les activités administratives et de gestion de la Ville, tout en assurant au comité exécutif et au conseil municipal un soutien constant dans la conduite des affaires municipales.

Dans ce cadre stratégique et tel que stipulé dans la *Loi sur les cités et villes*, il a autorité sur tous les fonctionnaires et employés de la Ville relativement à l'ensemble des activités organisées en 19 arrondissements et 9 services corporatifs. La Direction générale est donc une fonction englobante qui, entre autres, a une responsabilité directe par rapport aux services corporatifs suivants :

- Affaires corporatives
- Capital humain
- Développement culturel, qualité du milieu de vie et diversité ethnoculturelle
- Finances
- Infrastructures, transport et environnement
- Mise en valeur du territoire et du patrimoine
- Police
- Sécurité incendie
- Services administratifs

Entre autres fonctions, le directeur général :

- préside l'équipe de direction de la Ville;
- participe aux réunions du comité exécutif;
- assiste aux réunions du conseil municipal et peut, à l'occasion, y présenter des dossiers et même y formuler des recommandations, en s'appuyant sur des dossiers solidement documentés et étoffés.

Par ailleurs, la Direction générale est aussi responsable sur le plan structurel, des communications et des relations avec les citoyens, ainsi que des relations externes, dont les principales activités sont :

Communications et relations avec les citoyens

- Développer et mettre en place des politiques, encadrements, outils de concertation et de partage d'information visant à assurer la cohérence de l'image institutionnelle de Montréal.
- Assurer un soutien aux instances décisionnelles et aux services pour tous besoins en communication.
- Concevoir, produire et diffuser les produits de communication institutionnelle de la Ville.

- Diriger les activités du centre de renseignements téléphonique.
- Dans la perspective de contribuer à l'implantation de l'universalité des services, développer, mettre en place et offrir l'accès à des outils *Web* de gestion des demandes des différentes clientèles.
- Définir et mettre en place la cité électronique, notamment le volet de prestation de service électronique.
- Développer et entretenir de bonnes relations avec les représentants des médias, des partenaires sociaux et le grand public.
- Élaborer, en collaboration avec les services et arrondissements, les politiques relatives aux communications internes et contribuer à l'implantation d'une culture d'entreprise conforme au modèle d'organisation.

Relations externes

La Direction des relations externes (DRE) assume la coordination des relations avec les grands partenaires gouvernementaux, internationaux et institutionnels de Montréal et elle travaille avec les arrondissements et les services corporatifs à assurer la cohérence des messages qui leur sont transmis.

Ceci comporte la mise en œuvre par les trois unités opérationnelles de la DRE soit le Bureau des relations intergouvernementales (BRI), le Bureau des affaires internationales (BAI) et le Secrétariat du Sommet de Montréal d'activités de collectes d'information, d'analyse, de conseil, d'élaboration de politiques, de représentation et de maillage avec les partenaires.

- Au niveau des relations gouvernementales, le BRI travaille à faire reconnaître par les gouvernements du Québec et du Canada le rôle essentiel de la Ville de Montréal et à développer des relations fructueuses dans les domaines qui l'intéressent, notamment la réfection des infrastructures, l'habitation, le développement économique, la vie culturelle, l'intégration des immigrants et la lutte à la pauvreté urbaine.
- Le BAI conseille le bureau du maire, le cabinet du comité exécutif et la haute direction sur les actions à poser pour réaliser les priorités de développement de la Ville au plan international et exprimer, à l'étranger, la personnalité de Montréal. Il met en œuvre les plans d'action approuvés par le comité exécutif dans ce domaine.
- Le Secrétariat du Sommet de Montréal contribue à mettre en œuvre les grandes orientations et les projets découlant du Sommet de Montréal, cela en étroite collaboration avec les partenaires qui ont la responsabilité de les réaliser.

De plus, la Direction générale confie à son équipe de vérification interne le mandat de planifier, diriger, organiser et contrôler les activités et ressources relatives à l'élaboration, à la réalisation et au suivi de l'orientation stratégique et du plan annuel de vérification, ainsi que des plans d'application détaillés.

PLAN D'AFFAIRES

La Direction générale est responsable du plan d'affaires global de la Ville. Une version détaillée de ce dernier est publiée dans le document *Budget de la Ville de Montréal 2006*. De plus, la Direction générale englobe entre autres les fonctions des services corporatifs : elle en a la responsabilité ultime. Le lecteur est invité à consulter le plan d'affaires de chacune des fonctions corporatives.

Enfin, la Direction générale est directement responsable de la Direction des communications et des relations avec les citoyens, ainsi que de la Direction des relations externes, dont les plans d'affaires suivent.

Direction des communications et des relations avec les citoyens

En août 2004, le comité exécutif centralisait le personnel oeuvrant en communication de tous les services corporatifs au sein de la Direction des communications et des relations avec les citoyens (DCRC). Cette décision a été officiellement reflétée au budget 2005, alors que le personnel et les budgets pour les salaires ont été inscrits au budget de la DCRC.

2006 sera donc une année où la mise en place de la nouvelle structure permettra de raffiner la façon de faire des communications. Cette vaste réorganisation trouve ses prémisses dans une série d'enjeux dont les plus importants restent l'harmonisation des messages corporatifs, de même que la simplification des rapports et une plus grande complémentarité entre la DCRC et les services corporatifs.

Deux grands objectifs sont sous-jacents à la réorganisation en cours à la DCRC, soit de positionner la DCRC comme joueur incontournable dans la réalisation du plan de développement stratégique de la Ville et de doter la Direction d'une structure qui assure l'utilisation optimale des ressources humaines et financières ainsi que la souplesse de gestion requise pour l'atteinte des objectifs de communications identifiés au plan de communication corporatif.

Mise en place de l'e-Cité

Le projet e-Cité poursuit les grands objectifs suivants : 1) optimiser la relation avec les citoyens (accès à l'information, transparence, démocratie); 2) implanter les meilleures pratiques d'affaires; 3) fournir aux employés tous les outils nécessaires; 4) contribuer au développement de la Ville. En harmonie avec le modèle d'organisation, le projet e-Cité s'appuie sur une stratégie de portail Internet et s'adresse à tous les publics : citoyens, employés, visiteurs, organismes, entreprises, investisseurs et spécialistes.

La poursuite de ce projet, amorcé en août 2004, permettra de livrer, tout au long de l'année 2006, des applications de prestation électronique de service et de compléter la révision des 147 sites du portail Internet de la Ville. Le projet permettra également de mettre en service un nouvel intranet municipal conforme aux visées stratégiques de la Ville.

Libre choix du guichet d'accès à la Ville

La Direction générale est responsable de la mise en place du nouveau modèle d'organisation afin d'offrir des services de première qualité au moindre coût. Un des volets de cette stratégie est d'assurer le libre choix du guichet d'accès aux citoyennes et citoyens de Montréal ainsi qu'aux autres clientèles.

Un citoyen doit pouvoir s'adresser au bureau de son arrondissement de résidence ou à celui de son arrondissement de travail et obtenir le service requis. Il peut souhaiter procéder en ligne sur le portail de la Ville ou encore joindre Accès Montréal première ligne, le centre d'appels de la Ville. Pour ce faire, trois outils doivent nécessairement être implantés : une banque d'information municipale permettant aux employés de la Ville d'accéder à toutes les informations des services et arrondissements, un système de gestion des requêtes permettant l'acheminement aux responsables du traitement des services et des arrondissements ainsi que le suivi de ces requêtes auprès des citoyens et, enfin, un système d'encaissement universel permettant aux citoyens de transiger à partir de n'importe quel guichet de service.

Ces systèmes ayant été implantés en 2005, l'année 2006 donnera l'occasion d'en consolider l'utilisation.

Enfin, le Bureau des communications opérationnelles de la Ville ayant été fusionné avec le centre d'appels Accès Montréal première ligne, les travaux d'intégration de ces deux unités se poursuivront en 2006 dans le but d'améliorer le service aux citoyens.

Outre la nouvelle structure de fonctionnement de la Direction des communications et des relations avec les citoyens qui sera mise en place au courant de l'année 2006, certains grands dossiers feront l'objet d'une attention particulière. Entre autres, les travaux de réflexion entamés en 2005 en ce qui a trait à la carte Accès Montréal (CAM) et visant à rendre cette dernière plus attrayante et mieux adaptée aux nouvelles réalités montréalaises, trouveront leur aboutissement en 2006 avec la conclusion des études sur le sujet.

La mobilisation des employés demeure une préoccupation constante à la DCRC. C'est dans cette perspective que la Direction appuiera la Direction générale et le Service du capital humain dans la mise en place d'un vaste plan de transformation de la gestion des ressources humaines. Plusieurs outils et activités seront ainsi mis en place pour appuyer les gestionnaires et leur permettre de jouer pleinement leur rôle.

Débuté en 2004, l'exercice de définition du « branding » de la Ville se poursuivra avec la proposition d'un plan d'action visant le déploiement et l'appropriation par les partenaires d'une toute nouvelle image de marque.

L'eau, sous toutes ses formes, fera également partie des priorités en matière de communication. Alors que l'Administration a adopté un vaste programme de revitalisation des réseaux d'aqueduc et d'égout, le temps est venu de sensibiliser l'ensemble de la population montréalaise à la réduction de l'utilisation de l'eau potable.

Dans le même ordre, des efforts de communications, jumelés à ceux des nombreux partenaires de la Ville, viendront assurer la sensibilisation des Montréalais en matière de développement durable.

Direction des relations externes

La Direction des relations externes poursuivra en 2006 son action visant à concrétiser les grandes orientations du Sommet de Montréal, à mettre en œuvre le Plan d'action en affaires internationales de la Ville et à appuyer les efforts de la haute direction pour mieux faire comprendre la réalité de Montréal, à promouvoir les positions municipales, à obtenir la participation des gouvernements aux projets prioritaires de l'Administration et à diversifier ses sources de financement.

Les dossiers qui retiendront prioritairement son attention en 2006 sont les suivants :

Dans la foulée de l'entente de principe intervenue le 21 juin dernier entre le gouvernement du Québec, le gouvernement du Canada et le monde municipal sur le partage des revenus de la taxe d'accise sur l'essence, la mise en œuvre des modalités opérationnelles de cette entente.

La poursuite du dialogue avec les gouvernements du Québec et du Canada sur la diversification des sources de revenus des municipalités, directement ou par l'entremise du caucus des maires des grandes villes canadiennes, de la FCM ou de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM).

Le suivi des programmes subventionnaires existant, notamment du Contrat de Ville, du Programme de travaux d'infrastructures Canada-Québec (TICQ) et du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) .

L'appui aux efforts de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) pour créer une nouvelle dynamique régionale dans les domaines du développement économique, de l'aménagement, du transport en commun, de la protection de l'environnement et du logement social.

L'accueil à Montréal, du 2 au 5 juin 2006, du 69^e Congrès de la Fédération canadienne des municipalités.

Mise en œuvre du Plan d'action en Affaires internationales

Tout en appuyant la mairie de Montréal dans sa lourde tâche d'accueillir les délégations étrangères et de représenter la Ville à l'étranger, le Bureau des affaires internationales mettra en œuvre, en 2006, le *Plan d'action en Affaires internationales de la Ville de Montréal* conformément aux orientations arrêtées par le comité exécutif.

Ceci comportera :

Le développement de partenariats forts avec Boston et d'autres villes des États-Unis, la consolidation des relations de Montréal avec plusieurs grandes villes du monde notamment avec Paris, Lyon, Shanghai, Hiroshima et Barcelone et enfin la mise en œuvre du cheminement agréé par le comité exécutif en juin dernier pour le développement de nouvelles relations avec des villes étrangères.

L'intensification de la présence de Montréal au sein des grandes associations internationales de villes, notamment au sein de l'Association internationale des maires francophones (AIMF), du réseau des maires pour la paix, de Metropolis, de Cités et Gouvernements locaux unis et de la Great Lakes and St-Lawrence Mayors Initiative, cela en relation avec les thématiques de la gestion de l'eau, de la promotion de la paix et de la solidarité internationale.

Le suivi des actions de coopération internationale approuvées par le comité exécutif, notamment l'introduction du congé solidaire, le projet de sauvegarde du boisé de l'Habitation Leclerc et le projet du Centre d'interprétation et d'expertise du développement international; en outre, suite à l'évaluation des activités dites d'appui à l'exportation de l'expertise urbaine, la relance des activités de l'Institut international de gestion des grandes métropoles.

La poursuite, en collaboration avec les gouvernements du Canada et du Québec, de la politique d'accueil de nouvelles organisations internationales à Montréal.

Suivi du Sommet de Montréal

Le Secrétariat du Sommet de Montréal poursuivra sa tâche d'accompagner les partenaires de la Ville dans la réalisation des projets découlant du Sommet et d'encourager l'implication de la société civile dans la construction de la nouvelle ville.

En 2005-2006, la plupart des projets soutenus par les fonds dédiés aux suivis du Sommet sont toujours actifs, selon l'horizon 2002-2007 qui avait été adopté au début de la démarche. D'autres projets, maintenant terminés, ont donné naissance à de nouvelles initiatives soutenues par l'administration municipale et ses partenaires, dont *Réaliser Montréal 2025 – Un monde de créativité et de possibilités*. Plusieurs chantiers demeurent donc actifs.

CHOIX BUDGÉTAIRES

Le budget de 2006 de la Direction générale prévoit des dépenses de 23 747,4 \$ et des revenus de 2 287,8 \$. Elle compte sur un effectif de 172,2 années-personnes pour réaliser sa mission dont 139,2 sont dédiées à la Direction des communications et des relations avec les citoyens et 18 à la Direction des relations externes.

En 2006, la participation de la Direction générale à l'équilibre budgétaire de la Ville s'élève à 407,0 \$.

Revenus par dépenses et activités

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Conseil municipal	0,0	125,0	-	5 063,1	7 341,3	45,0
Gestion financière et administrative	1 550,0	850,0	(45,2)	0,0	0,0	-
Évaluation	0,0	742,3	-	0,0	0,0	-
Autres	0,0	3,3	-	15 886,7	16 406,1	3,3
Loisirs et culture						
Expositions, foires et autres activités récréatives	567,2	567,2	-	0,0	0,0	-
Total	2 117,2	2 287,8	8,1	20 949,8	23 747,4	13,4

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Paiements tenant lieu de taxes	0,0	0,0	-
Autres services rendus	2 117,2	2 162,8	2,2
Autres revenus	0,0	0,0	-
Transferts	0,0	125,0	-
Total	2 117,2	2 287,8	8,1

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		4 070,0			30,0
Professionnels et cols blancs		10 259,3			142,2
	14 132,5	14 329,3	1,4	172,0	172,2
Biens, services et autres objets de dépenses	6 817,3	9 418,1	38,2		
Total du budget de fonctionnement	20 949,8	23 747,4	13,4		

BUDGET 2006

AFFAIRES CORPORATIVES

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

La mission du Service des affaires corporatives est de fournir des services de première qualité aux meilleurs coûts à ses diverses clientèles dans les domaines suivants : les affaires pénales et criminelles, le contentieux, le greffe, l'évaluation foncière, et d'offrir le soutien nécessaire à la bonne marche des processus décisionnels de la Ville.

Le Service des affaires corporatives agit principalement en soutien aux autres services municipaux, mais aussi en offrant certains services directement aux citoyens par la Direction des affaires pénales et criminelles, la Direction du greffe (conseil municipal, séances publiques des commissions, expositions virtuelles d'archives, etc.) et la Direction du contentieux (Bureau des réclamations). Le service et ses directions privilégient une approche client dans leurs relations avec les autres services municipaux afin de mieux aider ces derniers à servir leur clientèle selon la même démarche. Il en va de même pour les services offerts directement aux citoyens.

Pour réaliser sa mission, le Service des affaires corporatives a pour principales activités :

Affaires pénales et criminelles

La Direction des affaires pénales et criminelles assure à la population les services d'une cour municipale ayant pour objectif d'assurer une justice de proximité sur l'ensemble du territoire de l'île de Montréal et de fournir l'accès à la justice pour tous les justiciables. Dans le cadre de la mission du Service des affaires corporatives, la Direction des affaires pénales et criminelles a pour principales activités :

- assurer le traitement des procédures déposées devant la cour municipale de Montréal en matière civile, criminelle et pénale;
- assurer la poursuite dans les dossiers traités à la cour municipale aussi bien en matière pénale que criminelle;
- assurer la tenue des auditions dans les points de service répartis sur le territoire de l'île de Montréal et au chef-lieu afin de faciliter l'accès des services aux citoyens;
- assurer l'exécution et la perception des jugements rendus par la cour municipale.

À compter du 1^{er} janvier 2006, la Cour municipale devient une compétence d'agglomération. Sa prestation de service s'étendra à l'ensemble du territoire de l'agglomération.

Contentieux

La Direction du contentieux assume les services juridiques dans le cadre des mandats que les instances décisionnelles de la Ville lui confient.

Affaires corporatives

Dans le cadre de la mission du Service des affaires corporatives, la Direction du contentieux a pour principales activités :

- des services-conseils en matières juridiques ainsi que des services de négociation et de rédaction de contrats et d'actes notariés pour le compte des autorités administratives et politiques de la Ville et des arrondissements;
- des services de conception et de rédaction de règlements municipaux;
- des services de représentation de la Ville devant les tribunaux, organismes ou autres instances administratives, judiciaires ou quasi-judiciaires;
- les services d'un Bureau des réclamations auprès duquel les citoyens peuvent déposer leurs demandes d'indemnisation pour des dommages subis en raison d'une faute commise par la Ville ou l'un de ses employés.

Greffe

Dans le cadre de la mission du Service des affaires corporatives, la Direction du greffe a pour principales activités :

- Un rôle conseil auprès des membres et des diverses instances décisionnelles et consultatives ainsi que le soutien professionnel et administratif requis.
- La préparation, la tenue et le suivi des séances du conseil municipal, du conseil d'agglomération et des commissions et, en collaboration avec le Bureau de l'analyse et du processus décisionnel, du comité exécutif.
- La gestion des documents et des archives de la Ville, ainsi que le traitement et la signature des contrats auxquels la Ville est partie.
- L'application de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* et de la *Loi sur les archives*.
- La coordination des activités reliées à la publication des appels d'offres publics et à l'ouverture des soumissions reçues à la suite de ces appels d'offres.
- La publication, la traduction et la refonte des règlements de la Ville.
- La gestion des processus électoral et référendaire.
- La gestion de l'enveloppe budgétaire allouée ainsi que du suivi de la loi et des règlements qui sont inhérents à la rémunération des élus municipaux.
- Un soutien administratif au cabinet du chef de l'opposition officielle.

Évaluation foncière

Dans le cadre de la mission du Service des affaires corporatives, la Direction de l'évaluation foncière a pour principales activités :

- La confection, la mise à jour et la défense des rôles d'évaluation foncière et locative conformément à la *Loi sur la fiscalité municipale*.
- Subsidiairement, le traitement des demandes d'exemption de taxes, les contrôles de qualité et la mise à jour de la matrice graphique figurent au nombre des activités connexes.

Bureau de l'analyse et du processus décisionnel

Dans le cadre de la mission du Service des affaires corporatives, le Bureau de l'analyse et du processus décisionnel a pour principales activités :

- Les analyses de conformité et d'opportunité des dossiers décisionnels, l'établissement de consensus dans les projets de décision soumis aux instances. En collaboration avec la Direction du greffe, la préparation des séances hebdomadaires du comité exécutif, le suivi des décisions, le soutien au Directeur général dans les dossiers majeurs, l'amélioration continue du processus et du système ainsi que le soutien et la formation des usagers.

PLAN D'AFFAIRES

Le Service des affaires corporatives est formé des unités administratives suivantes :

- Direction des affaires pénales et criminelles;
- Direction du contentieux;
- Direction du greffe;
- Direction de l'évaluation foncière;
- Bureau de l'analyse et du processus décisionnel.

Outre l'approche client, le Service des affaires corporatives et ses directions appliqueront dans leurs plans d'affaires des pratiques et règles visant à assurer une gestion responsable des deniers publics. De plus, dans le contexte de la création de l'agglomération, le Service des affaires corporatives se fera un devoir de favoriser la plus grande collaboration avec les unités centrales et les arrondissements.

Direction des affaires pénales et criminelles

L'exercice 2005, pour la Direction des affaires pénales et criminelles, a été marquée par la mise en place d'une nouvelle structure de gestion suite à la réorganisation amorcée en mars 2004. Les efforts ont été mis sur la stabilisation des opérations de la Cour et se poursuivront en 2006.

La mise en place de l'agglomération représente un changement majeur pour la Cour municipale de la Ville de Montréal. De cour municipale locale, elle devient une cour municipale commune, c'est-à-dire desservant plusieurs municipalités. La gestion de la Cour municipale devra tenir compte de cette nouvelle réalité. Différents outils ont été mis en place en 2005 pour assurer la transition. Un comité de liaison constitué des représentants des municipalités reconstituées et du personnel de la cour assurera une communication constante et efficace entre les parties. Des ententes sur les activités de poursuite et sur le maintien de l'encaissement des constats d'infraction par les villes liées sont en voie d'être finalisées. Des séances de formation sont également prévues pour les employés de la Direction et des municipalités reconstituées.

L'année 2005 a également été marquée par la mise en place d'une nouvelle procédure à la Cour municipale de la Ville de Montréal, qui permet de restreindre l'accès du public au registre informatisé en matière criminelle. Cette procédure vise à protéger les citoyens de l'utilisation potentiellement malveillante qui pourrait être faite de l'information contenue dans ce registre.

Affaires corporatives

Sur le plan opérationnel, la Direction des affaires pénales et criminelles poursuivra, en 2006, les efforts entrepris afin d'assurer le traitement efficace des constats d'infraction en attente de jugement par défaut et lors de la vérification administrative des plaidoyers.

Par des modifications au *Code de procédure pénale*, le projet de loi 105 établit une nouvelle procédure de jugements par défaut pour les infractions de circulation et de stationnement. Ces modifications permettront aux juges de paix de retrouver la compétence de rendre des jugements dans ces matières. L'entrée en vigueur de ce projet de loi demandera à la Direction de revoir le modèle des constats d'infraction et de mettre en place de nouveaux processus pour traiter ces constats d'infraction.

Des efforts seront également nécessaires pour améliorer les délais d'audition des dossiers en matière pénale, et ce, compte tenu de l'augmentation prévue du nombre de constats émis par le Service de police de la Ville de Montréal.

Sur le plan du service à la clientèle, la Direction se concentrera sur la poursuite de la mise à jour des sites Intranet et Internet, afin de faciliter l'accès des citoyens, et de nos partenaires, à nos services. La Direction sera disponible également pour conseiller les arrondissements dans l'application de leur réglementation.

Nous poursuivons également le réaménagement de nos points de service afin de rendre les locaux conformes aux opérations qui s'y déroulent.

Au chapitre de la perception, des mesures seront mises en place pour maximiser le rendement dans ce secteur d'activités.

Direction du contentieux

L'année 2006 sera une année charnière pour la Direction du contentieux.

D'abord, comme pour toutes les unités d'affaires de la Ville, la Direction du contentieux évoluera dorénavant dans un univers où le conseil d'agglomération deviendra l'organe décisionnel pour une partie importante des dossiers juridiques. Ce nouveau contexte suscitera des questionnements auxquels il faudra répondre, ce qui, en pratique, occupera beaucoup les avocats et les notaires, au moins pour les six premiers mois de l'année. Il faudra aussi préparer une pléiade de règlements nécessaires à l'exercice par le conseil d'agglomération de sa compétence pleine et entière. Des séances de formation seront offertes par la Direction du contentieux pour permettre la diffusion d'une information juridique uniforme et pertinente au nouveau contexte.

Enfin, il est à prévoir que le cadre juridique propre à la reconstitution des 15 municipalités défusionnées et à la mise en place du conseil d'agglomération nécessitera des amendements auxquels seront appelés à travailler les juristes de la Direction du contentieux.

Parallèlement à ces changements organisationnels, le Contentieux devra faire face à un tout nouveau défi. En effet, dans le cadre d'un projet pilote qui se déroulera sur trois années à

compter de l'année 2006, le Contentieux devra revoir ses modes de fonctionnement, le déploiement de ses ressources et la gestion des mandats confiés à l'externe pour permettre dès 2006, dans le souci d'une saine gestion des finances publiques, une économie substantielle en ce qui a trait à la facture que la Ville assume au chapitre des services juridiques, qu'ils soient offerts à l'interne ou à l'externe. Cette nouvelle façon de faire doit aussi permettre de planifier la relève alors que plusieurs des juristes les plus expérimentés de la Direction quitteront pour la retraite au cours des prochaines années.

Enfin, la Direction du contentieux entend maintenir les standards de qualité de service qui, selon un sondage permanent mené auprès de la clientèle, sont unanimement appréciés.

Direction du greffe

La mise en place de la structure de gouvernance de l'agglomération représente un enjeu majeur pour la Direction du greffe et exigera des efforts soutenus en 2006. En effet, tout en assurant la continuité de ses opérations régulières auprès du conseil de ville, de ses commissions et du comité exécutif, la Direction du greffe devra s'assurer de fournir le soutien nécessaire au bon fonctionnement du conseil d'agglomération et de ses commissions.

En 2005, la Direction a amorcé les préparatifs à cet égard en révisant ses pratiques et a identifié les actions requises pour s'adapter à ce nouveau contexte organisationnel. En 2006, la priorité au plan opérationnel sera l'intégration harmonieuse de ces nouvelles façons de faire.

Parallèlement, la Direction est soucieuse d'accroître son efficacité et de réduire ses coûts. À ce chapitre, l'informatisation de la distribution des documents officiels reliés à la tenue des assemblées des instances est préconisée et sera implantée en 2006.

La Direction poursuivra en 2006 les travaux amorcés en 2004 en vue de la refonte des règlements de la Ville. La Direction est, par ailleurs, responsable de l'application de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. À ce titre, elle poursuivra l'harmonisation des pratiques en matière de gestion des documents et la mise à jour des fichiers de renseignements personnels, entamées en 2003.

La Direction continuera de revoir et d'informatiser ses méthodes de travail, projet amorcé en 2004, afin de maximiser et de faciliter la diffusion de documents et l'accès à certaines informations directement par les citoyens, en vue de favoriser leur intérêt envers les activités municipales. D'ailleurs en 2006, les citoyens pourront se prévaloir de la possibilité de télécharger directement un plus grand inventaire de règlements municipaux à même le site Internet de la Ville.

La Direction du greffe se propose, dans le cadre de son programme de conservation des archives historiques, de poursuivre son programme de restauration des archives municipales. Finalement, La Direction du greffe, par le biais de subventions reçues, préparera deux expositions virtuelles.

Direction de l'évaluation foncière

L'année 2006 coïncidera avec le dépôt des rôles triennaux 2007-2008-2009 des 16 municipalités liées de l'île de Montréal. Les travaux de confection des rôles mobiliseront une partie importante des ressources professionnelles qui auront notamment à effectuer les analyses de marché, les rencontres prédépôt et la validation sur route.

Parallèlement, la Direction de l'évaluation foncière (DEF) devra mettre en place les changements informatiques rendus nécessaires par l'adoption du projet de loi 75. Des adaptations informatiques seront effectuées afin de tenir compte du retour à la gestion de rôles multiples (une ville centrale, 15 municipalités reconstituées et l'agglomération).

Quant au rôle triennal 2004, la DEF a terminé en 2005 le traitement des demandes de révision administrative déposées à l'encontre de ce rôle. Au cours de l'année 2006, nos efforts seront principalement concentrés à la défense des valeurs suite aux requêtes acheminées au Tribunal administratif du Québec. Afin de mesurer la qualité du service à la clientèle au niveau de la révision administrative, la DEF a mandaté une firme externe pour réaliser une enquête de satisfaction à l'égard de ce processus. Les résultats de l'enquête ont démontré un haut niveau de satisfaction des contribuables à ce chapitre.

Le programme de modernisation des infrastructures du système informatique entre dans sa phase finale à la suite de sa mise en production à l'automne 2004. L'entente de partenariat conclue avec la Ville de Québec se poursuivra en 2006 dans le but de réduire les coûts futurs de développement et d'amélioration des systèmes d'évaluation.

Par souci d'amélioration continue de sa performance, la Direction de l'évaluation foncière compte implanter en 2006 deux nouveaux outils, à savoir l'utilisation d'une fiche paritaire résidentielle et d'un progiciel d'évaluation de masse.

Enfin, la conversion au système métrique des fiches de propriété pour les immeubles non résidentiels s'avère un autre enjeu important. Ce projet, dont une partie était originellement confiée à l'externe, a fait l'objet d'un repositionnement en 2005. En raison des compressions budgétaires, le développement à l'interne d'un logiciel de calcul a permis une conversion massive d'environ 23 000 fiches d'évaluation.

Bureau de l'analyse et du processus décisionnel

En 2005, implantation progressive des modifications apportées au système GDD de façon à évoluer lentement vers le Web et à tenir compte de la réalité 2006, c'est-à-dire le nouveau conseil d'agglomération.

Dans le cadre du projet du portail, le BAPD a entrepris une révision en profondeur des principes qui sous-tendent le système du GDD ainsi que l'analyse de la refonte des deux bases de données maintenant coexistantes.

Donc en 2006, nous procéderons à la conception de l'architecture du « GDD cible » pour commencer la programmation à l'automne. Celle-ci se poursuivra toute l'année 2007 pour une implantation en 2008.

CHOIX BUDGÉTAIRES

En 2006, le Service des affaires corporatives présente un budget dont les revenus s'élèvent à 159 329,5 M\$ et dont les dépenses sont chiffrées à 105 221,8 M\$, dont 72 % en rémunération. Pour atteindre ses objectifs, le Service compte sur un effectif de 927,4 années-personnes. Le Service des affaires corporatives a participé à l'équilibre budgétaire de la Ville pour un montant de 5 780,6 M\$.

Direction des affaires pénales et criminelles

L'exercice 2006, pour la Direction des affaires pénales et criminelles, sera marqué par la mise en place de l'agglomération suite à l'adoption des projets de lois 9 et 75 et de la tenue des référendums de juin 2004.

La Cour municipale de Montréal devient un service d'agglomération pour l'ensemble des villes situées sur l'île de Montréal et traitera l'ensemble des constats d'infraction émis sur ce territoire. La gestion de la Cour municipale devra s'adapter à cette nouvelle réalité.

Le budget 2006 de la Direction des affaires pénales et criminelles s'élève à 34 056,2 M\$ avec un effectif total de 310,0 années-personnes, soit une augmentation de 13,0 années-personnes. La remise d'un espace, ainsi qu'un resserrement des dépenses de certaines activités de soutien aux opérations, ont permis de rencontrer la demande de contrainte budgétaire et de créer des économies pour un montant de 1 878,6 M\$.

Quant au volet revenus, le budget a été augmenté de 38 726,7 M\$ par rapport au comparatif 2005, pour un total de 158 554,6 M\$. Cette augmentation s'explique principalement par la mise en place d'une campagne de sécurité routière sur le territoire de l'île de Montréal. Quant au transfert des revenus de frais d'émission des constats relatifs à la réglementation du stationnement, du Service des infrastructures, du transport et de l'environnement, celui-ci fut intégré au budget comparatif 2005.

Il est important de souligner que l'atteinte de ces cibles particulières nécessite obligatoirement un accroissement du niveau d'émission des constats d'infraction. Cet accroissement du nombre de constats émis aura pour effet de faire augmenter les dépenses rattachées à leur traitement. En conséquence, un montant de 1 754,5 \$ a été accordé.

Il est par ailleurs important de mentionner qu'au moment de l'octroi de notre enveloppe budgétaire 2006, les discussions avec le gouvernement du Québec relatives au prolongement d'une entente pour le traitement des dossiers de violence conjugale, n'étaient pas terminées.

Direction du contentieux

En 2006, la Direction du contentieux comptera sur un effectif de 79,0 p/a avec un budget total de 8 007,0 \$ en dépenses et des revenus de 586,2 \$. La rémunération représente 84 % de ce budget.

Dans le cadre d'un projet pilote qui s'échelonnara sur trois années à compter de 2006, une nouvelle stratégie de gestion des frais juridiques, tant internes qu'externes, sera développée. Aussi, la Direction du contentieux devra économiser dès 2006 une somme de 1 339,5 M\$ et réduire d'autant les sommes consacrées aux frais juridiques.

Direction du greffe

Le budget 2006 de la Direction du greffe est de l'ordre de 20 200,6 \$, dont 75,3 % du budget est relié à la rémunération. Ce montant inclut les budgets du cabinet du chef de l'opposition (495,4 \$) et de la rémunération des 105 élus municipaux (10 591,7 \$). Il faut souligner que près de 75,3 % du budget total est incompressible. La direction compte sur un effectif de 56 années-personnes pour atteindre ses objectifs.

La participation à l'équilibre budgétaire de la Ville a été fixée à 24,7 \$, les principales économies étant issues du remaniement de certains postes budgétaires touchant la rémunération et la rationalisation de certaines dépenses courantes. L'an dernier, une réorganisation a permis de générer d'importantes économies.

Direction de l'évaluation foncière

Le budget 2006 de la Direction de l'évaluation foncière prévoit des revenus de 70,0 \$ et des dépenses de 22 114,1 \$, dont 82,8 % représente la rémunération des employés. L'unité compte sur un effectif de 231,5 années-personnes pour mener à bien sa mission et offrir à la population des services de qualité.

L'année 2006 correspond à l'année du dépôt des rôles triennaux 2007-2008-2009. Pour cette raison, des crédits additionnels de 143,6 \$ sont prévus à l'enveloppe budgétaire pour terminer le traitement informatique et l'analyse des données économiques, finaliser les travaux reliés à la confection des rôles et amorcer la période de révision administrative.

Ce budget inclut également des crédits de 196,0 \$ pour financer les activités découlant de l'éventuelle prise en charge des responsabilités actuellement dévolues à la Commission municipale du Québec (CMQ). En vertu du projet de loi 76, qui doit être adopté à l'automne, et qui prévoit l'abolition de la CMQ, la Ville de Montréal aurait désormais la responsabilité d'attribuer et de révoquer la reconnaissance à des fins d'exemptions de taxes prévues à la Loi sur la fiscalité municipale.

Les activités reliées à la conversion au système métrique des fiches non résidentielles se poursuivront en 2006 avec un budget de l'ordre de 2 118,2 \$. Au cours de 2005, la Direction de l'évaluation foncière a repositionné le projet dans son ensemble. Ainsi, elle sollicitera une plus grande implication de la main-d'œuvre interne, afin de faire face aux compressions budgétaires actuelles et permettre la finalisation du programme de conversion selon l'échéancier prévu, soit en décembre 2007.

Ce budget prévoit des réductions de dépenses totalisant 1 127,8 \$ et l'abolition de 7 années-personnes.

Bureau de l'analyse et du processus décisionnel

Le budget de 2006 du Bureau de l'analyse et du processus décisionnel prévoit des dépenses de 1 486,0 \$, et compte sur un effectif de 16 années-personnes. Il consacre principalement son budget aux activités de soutien au directeur général ainsi qu'au comité exécutif. Il est à noter que la rémunération représente 98 % de ce budget.

Affaires corporatives

Revenus et dépenses par activités

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Conseil municipal	0,0	226,2	-	26 260,4	27 646,5	5,3
Application de la loi	119 845,4	158 614,6	32,3	42 430,8	49 946,1	17,7
Greffé	344,9	118,4	(65,7)	5 264,6	5 307,5	0,8
Évaluation	70,0	70,3	0,4	22 555,3	22 114,1	(2,0)
Autres	342,5	300,0	(12,4)	6 318,7	207,6	(96,7)
Total	120 602,8	159 329,5	32,1	102 829,8	105 221,8	2,3

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	0,0	0,0	-
Autres services rendus	687,4	687,4	-
Autres revenus	119 845,4	158 569,7	32,3
Transferts	70,0	72,4	3,4
Total	120 602,8	159 329,5	32,1

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Élus		10 591,7			105,0
Cadres et contremaîtres		22 213,9			159,0
Professionnels et cols blancs		43 111,0			662,4
Cols bleus		70,2			1,0
	74 029,0	75 986,8	2,6	921,1	927,4
Biens, services et autres objets de dépenses	28 800,8	29 235,0	1,5		
Total du budget de fonctionnement	102 829,8	105 221,8	2,3		

BUDGET 2006

CAPITAL HUMAIN

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Le Service du capital humain a pour mission d'exercer un leadership corporatif en matière de capital humain et de proposer des orientations et des programmes en lien avec le plan stratégique de la Ville. De plus, il exerce un rôle de conseil auprès des gestionnaires permettant ainsi le développement d'une organisation tournée vers le citoyen où les employés sont responsables, mobilisés et performants.

Pour réaliser sa mission, le Service du capital humain a pour principales activités :

- l'élaboration de politiques, de programmes, d'outils de gestion de main-d'œuvre et l'offre de services-conseils relatifs à l'organisation du travail, à la planification des besoins de main-d'œuvre, à la dotation prévisionnelle des postes et au développement des compétences;
- la conception d'objectifs corporatifs, d'indicateurs de performance, de programmes de gestion de la présence au travail et de promotion de la santé et la réalisation de services-conseils et d'expertise en ces domaines;
- la mise en place de politiques, de plans de rémunération et d'avantages sociaux pour les employés, l'évaluation des emplois, la négociation des conventions collectives, la recherche et le maintien d'un sain climat de travail et de relations professionnelles concertées, la représentation de l'employeur auprès des tribunaux administratifs et la réalisation d'interventions-conseils et d'expertise en relations de travail;
- le développement et la gestion de systèmes d'information de gestion en capital humain (SIMON) et la création d'outils informatisés de gestion des employés à l'intention des gestionnaires.

PLAN D'AFFAIRES

Le Service du capital humain regroupe les unités administratives suivantes :

- la direction;
- le développement du capital humain;
- le soutien à la gestion de la présence au travail;
- les relations professionnelles, la rémunération et les avantages;
- l'administration du service.

Le capital humain

Le capital humain constitue l'élément déterminant de la réussite de la Ville, d'où l'importance d'une stratégie de gestion du capital humain qui soit en lien avec les objectifs stratégiques de la Ville. Le présent plan d'affaires, préparé dans le contexte de l'implantation du nouveau modèle d'organisation et de la Gestion responsable en lien avec le plan stratégique de la Ville, vise les objectifs suivants :

- 1) compléter la mise en place du modèle organisationnel volet capital humain;
- 2) assurer le leadership stratégique dans la transformation de la performance de gestion du capital humain;
- 3) supporter la mise en œuvre de la Gestion responsable à la Ville.

Le présent plan d'affaires est orienté en fonction de six axes de développement qui sont : le repositionnement de la fonction Capital humain, la gestion de la présence et du rendement au travail, le développement des compétences des gestionnaires, l'amélioration des relations avec les employés, la planification de la main d'œuvre et le programme d'accès à l'égalité en emploi et l'harmonisation des conditions et avantages des employés.

Le repositionnement de la fonction Capital humain

Le mandat du Service du capital humain consiste à se repositionner afin de contribuer à améliorer la performance de gestion. Les objectifs recherchés sont de rendre le Service du capital humain plus stratégique, moins opérationnel et plus conseil dans une perspective où les gestionnaires sont responsables de la gestion de leurs ressources et sont en mesure d'en rendre compte.

Les actions planifiées sont de convenir d'un nouveau partage de compétences et d'activités de capital humain avec les services corporatifs, de mettre en place un comité d'appel en matière d'évaluation des emplois, d'actualiser les services conseils et d'expertise offerts en capital humain et d'élaborer de nouveaux mécanismes de soutien pour la gestion des concours par les arrondissements et les services corporatifs.

La gestion de la présence au travail des employés

Les actions en ce domaine s'inscrivent dans le contexte d'une responsabilisation accrue des gestionnaires et d'une amélioration de la performance de gestion de la santé et de la sécurité au travail. Elles visent à promouvoir la santé, la présence et le rendement au travail, à accroître la prévention, à réduire les accidents de travail et les absences pour raison de santé ainsi qu'à contribuer à augmenter la productivité.

Les activités touchent la décentralisation des coûts et des budgets en santé et sécurité au travail de même que l'adoption d'un plan de mobilisation et de formation des gestionnaires à la gestion de la présence au travail. Les autres activités concernent l'harmonisation des programmes d'aide

aux employés, le développement de programmes de promotion de la santé et l'actualisation des services conseils et d'expertise en gestion de la présence au travail.

Les relations avec les employés

L'amélioration du climat de travail fait appel à la négociation raisonnée et à la recherche de solutions concertées avec les partenaires syndicaux et à des interventions permettant d'assurer à la base la résolution des différends entre les gestionnaires et les employés.

Les autres actions concernent la capacité des gestionnaires d'exercer une gestion proactive auprès de leurs employés sur une base individuelle et d'équipe. À cette fin, l'adoption de profils de compétences des gestionnaires est une des activités prévues. Cette action sera complétée par la mobilisation des gestionnaires à la mission, à la vision et aux orientations de gestion de la Ville, par de l'information continue aux gestionnaires concernant les priorités et les projets d'amélioration de la performance de gestion de la Ville. Enfin, un manuel d'interprétation des conventions collectives, des droits de gérance et de la jurisprudence en relation avec les griefs sera produit à l'intention des gestionnaires afin de faciliter la gestion de leurs relations avec les employés et les délégués syndicaux.

Le développement des compétences des gestionnaires

Ces travaux visent à doter la Ville de trois profils de compétences, l'un pour les cadres de direction, un autre pour les gestionnaires intermédiaires et le dernier pour les gestionnaires de premier niveau de gestion tel que les contremaîtres et les chefs de section. Ces profils de compétences seront utilisés par les gestionnaires pour mesurer l'écart avec les compétences recherchées, développer les habiletés, préparer la relève et sélectionner les futurs gestionnaires. Ces profils de compétences seront intégrés au programme de gestion de la performance des cadres et seront en lien avec la mission, les valeurs et les orientations stratégiques de la Ville concernant la Gestion responsable.

La planification de la main-d'œuvre et la préparation de la relève

Dans un contexte de départ significatif d'employés au cours des prochaines années, il devient important de mettre en place des mécanismes de gestion permettant l'identification des besoins de main-d'œuvre et des vulnérabilités organisationnelles au niveau de chacun des arrondissements et des services corporatifs. Par la suite, ces derniers seront en mesure d'adopter des stratégies de dotation prévisionnelle et de préparation de la relève en fonction de leurs besoins spécifiques.

Le développement des plans, des systèmes et des outils nécessaires aux travaux de planification de main-d'œuvre et de préparation de la relève sera assuré par le Service du capital humain en concertation avec les arrondissements et les services corporatifs. Il en est de même pour la satisfaction des besoins de main-d'œuvre de portée corporative et la mise en place d'un programme d'accueil et d'intégration des employés.

Le programme d'accès à l'égalité en emploi 2004-2009 de la Ville de Montréal

Le gouvernement du Québec adoptait, en 2001, la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* (loi 143) à laquelle est assujettie la Ville de Montréal.

Un recensement de tous les employés de la Ville a été réalisé en novembre 2004 afin d'obtenir un portrait exact de la représentation des groupes concernés au sein du personnel et de mesurer leur sous-représentation. Les portraits des emplois et des effectifs des arrondissements et des services corporatifs ont été déposés en septembre 2005, à la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse.

Les travaux de l'année 2006 concernent l'analyse du système d'emploi de la Ville. Cette étape très importante vise à diagnostiquer, dans les politiques et les pratiques de la Ville, les facteurs et les risques de discrimination ainsi que les barrières internes à l'embauche et à la progression de carrière des membres des groupes visés. Cette analyse porte particulièrement sur la dotation, la formation et les conditions de travail dans les arrondissements et les services corporatifs.

Les actions ultérieures seront de doter la Ville d'une stratégie et de moyens afin de promouvoir, à l'externe, l'emploi et l'accès à l'égalité en emploi de la Ville auprès de la population et des groupes les plus sous-représentés en regard des métiers et des domaines d'activités de la Ville qui seront les plus touchés par les départs à la retraite d'ici les cinq prochaines années.

L'harmonisation des conditions et avantages des employés

L'équité en emploi

Les travaux concernant l'équité salariale que la Ville entreprendra au cours des prochains mois s'effectueront en conformité avec la *Loi sur l'équité salariale*. Rappelons que l'objectif de cette loi est de « corriger les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois dans des catégories d'emplois à prédominance féminine ».

Avant les fusions municipales de 2002, la Ville de Montréal avait amorcé les travaux requis pour rencontrer l'échéance du 21 novembre 2001, tel que prescrit par la loi. Ces travaux ont dû être annulés en raison des fusions municipales et seront réalisés en 2006.

Les principales étapes de la réalisation de l'équité salariale sont de mettre en place des comités d'équité salariale – généralement un comité par unité syndicale, en plus du comité d'entreprise (cadres administratifs), d'identifier les catégories d'emplois à prédominance féminine et masculine, d'évaluer les catégories d'emplois selon un plan d'évaluation des emplois conformes aux critères de la loi, de calculer les écarts salariaux et de déterminer les modalités des versements des rajustements salariaux.

L'harmonisation des régimes de retraite

La Ville, lors de l'adoption des premières conventions collectives, a convenu avec chacun des groupes d'employés, et cela est prévu à la convention collective des employés cols bleus, d'effectuer l'harmonisation des régimes de retraite. Il en est de même avec le personnel cadre de la Ville.

Depuis le 1^{er} janvier 2002, la Ville de Montréal comptabilise quelque 43 régimes de retraite de base dont 35 sont de type à prestations déterminées et huit autres de type à cotisations déterminées. Dix-huit autres régimes d'appoint complètent les régimes de base. L'objectif de la Ville est d'harmoniser les régimes de base afin de mettre en place six régimes, incluant celui des policiers qui a déjà fait l'objet d'une harmonisation dans le cadre de l'ancienne CUM. Les régimes des employés cadres, pompiers, cols blancs, professionnels et cols bleus feront l'objet d'une harmonisation pour les prestations futures au cours de l'année 2006. Les régimes d'appoint déjà en place seront maintenus.

CHOIX BUDGÉTAIRES

Le budget de 2006 du Service du capital humain prévoit des revenus de 2 927,9 M\$ et des dépenses de 20 519,6 M\$. Le service compte sur un effectif de 131,9 années-personnes pour réaliser son plan d'affaires et son cadre de performance.

Le service entend travailler à l'implantation du nouveau modèle organisationnel volet capital humain, assurer le leadership stratégique dans la transformation de la performance de gestion du capital humain et soutenir la mise en œuvre de la Gestion responsable à la Ville.

La participation à l'équilibre budgétaire de la Ville a été fixée à 1 489,0 M\$. L'unité a participé en revoyant significativement sa structure organisationnelle. En 2006, l'unité entend poursuivre la décentralisation de certaines activités vers les services de façon à permettre à ceux-ci de rencontrer pleinement leurs responsabilités

Revenus et dépenses par activités

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Gestion financière et administrative	0,0	0,0	-	2 190,6	1 157,3	(47,2)
Gestion du personnel	10,0	120,1	-	20 144,1	17 834,0	(11,5)
Autres	1 825,2	1 672,3	(8,4)	1 548,7	1 500,0	(3,1)
Sécurité publique						
Police	0,0	1 135,5	-	0,0	0,0	-
Hygiène du milieu						
Protection de l'environnement	0,0	0,0	-	28,3	28,3	-
Autres activités	1 315,2	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Total	3 150,4	2 927,9	(7,1)	23 911,7	20 519,6	(14,2)

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	10,1	0,1	(99,0)
Autres services rendus	3 140,3	2 927,8	(6,8)
Autres revenus	0,0	0,0	-
Transferts	0,0	0,0	-
Total	3 150,4	2 927,9	(7,1)

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		10 085,0			97,9
Professionnels et cols blancs		3 863,3			34,0
	15 703,4	13 948,3	(11,2)	162,7	131,9
Biens, services et autres objets de dépenses	8 208,3	6 571,3	(19,9)		
Total du budget de fonctionnement	23 911,7	20 519,6	(14,2)		

BUDGET 2006

**COMMISSION DES
SERVICES ÉLECTRIQUES**

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

La Commission des services électriques de Montréal est l'organisme fiduciaire de la Ville de Montréal qui, conformément aux orientations et aux politiques de la Ville, a pour mission de favoriser l'enfouissement des réseaux câblés aériens sur l'ensemble du territoire. La Commission planifie, conçoit, fait construire, entretient, exploite et administre les réseaux de conduits souterrains pour le compte de ceux qui en ont l'usage. La Commission gère et coordonne, en collaboration avec les arrondissements et les services municipaux, toute intervention dans les réseaux aériens de câbles et de fils afin d'en assurer la concordance avec les réseaux souterrains et leur intégration harmonieuse dans le milieu urbain.

La Commission des services électriques de Montréal gère les ententes entre la Ville et les entreprises d'électricité et de télécommunication. En fonction du plan d'urbanisme et de la réglementation municipale, elle autorise l'installation des poteaux, des structures hors sol et des autres accessoires que nécessite le bon fonctionnement de chacun des réseaux aériens et souterrains. C'est également elle qui détermine la manière dont les bâtiments doivent être raccordés aux réseaux.

En ce qui a trait aux projets de modification et d'addition au réseau de conduits souterrains, la Commission prépare les plans et devis, puis surveille l'exécution des travaux. Elle coordonne également les activités liées à l'enlèvement des fils et des poteaux. Elle assure l'entretien et la mise à niveau du réseau municipal de conduits souterrains. De plus, elle répond aux demandes des usagers et des utilisateurs en ce qui concerne l'occupation du réseau.

La Commission est entièrement autonome quant au financement de ses activités. Elle s'autofinance par la perception de redevances, qui sont facturées aux usagers et aux utilisateurs du réseau souterrain selon la portion des conduits que ceux-ci utilisent ou réservent.

PLAN D'AFFAIRES

Le principal défi de la Commission des services électriques de Montréal est de répondre rapidement aux demandes d'intervention de ses usagers et des arrondissements afin de favoriser l'enfouissement des fils et des poteaux, conformément aux politiques et aux orientations de la Ville en cette matière. Cette visée se conjugue avec un désir de travailler en plus étroite collaboration avec ses clients et de développer ainsi une véritable relation de partenariat.

La Commission propose que l'effort commun de tous les acteurs en cause, la Ville de Montréal, les arrondissements et les citoyens d'une part, les compagnies partenaires telles Hydro-Québec, Bell Canada et Vidéotron ainsi que les promoteurs immobiliers d'autre part, tende aujourd'hui vers l'enfouissement généralisé de nouveaux réseaux de desserte.

Pour ce faire, la Commission se fixe à moyen terme les objectifs suivants :

- Développer une relation de partenariat avec les différentes clientèles;
- mettre en oeuvre le plan directeur d'élimination des fils et des poteaux;
- adopter des stratégies nouvelles et concertées dans les façons de faire des divers intervenants;
- mettre en place des procédures internes claires et reconnues de tous dans le but d'améliorer les services;
- développer et proposer aux usagers de nouveaux modèles d'aménagement afin d'améliorer l'intégration à la trame urbaine et diminuer les coûts relatifs à l'enfouissement.

Dans le cadre du partenariat, il faut clarifier, de façon consensuelle, le rôle et les responsabilités de chacun (Ville, Commission, arrondissements, usagers et promoteurs) en regard des réseaux souterrains et aériens ainsi que le partage financier.

Le plan directeur d'élimination des fils et des poteaux, préparé en étroite collaboration avec les arrondissements, devrait servir de canevas à la Ville de Montréal pour sélectionner les projets d'enfouissement. De plus, la Commission entend poursuivre le programme de rattrapage dans l'élimination des fils et des poteaux des réseaux déjà construits. Ce programme devrait s'échelonner sur quelques années, car il dépend des capacités financières et techniques de nos partenaires.

La diffusion d'un cadre de référence en matière d'enfouissement et la mise en place d'une réglementation claire et flexible dans le domaine devraient faciliter les façons de faire des divers intervenants.

La mise en place de procédures claires et reconnues vise principalement à améliorer la gestion des projets de construction, la responsabilisation des individus et le service à la clientèle. Elle devrait nous permettre, entre autres, de répondre adéquatement et rapidement à nos clients ainsi que de diminuer les coûts. Dans ce contexte, la Commission poursuivra la modernisation de ses systèmes informatiques afin d'améliorer l'efficacité de ses activités.

Enfin, la Commission analyse, avec ses partenaires, de nouvelles technologies pour améliorer les produits et les méthodes que ce soit du point de vue des coûts, de la durabilité, de la sécurité ou de la rapidité d'intervention. Les principaux projets de recherche en 2006 sont, notamment, les bornes de raccordement communes, les modules préfabriqués, les galeries multiréseaux et l'introduction de nouvelles technologies de nos partenaires telles que les câbles en conduits, etc. Certaines façons de faire pourraient demander des modifications à la réglementation municipale et seront élaborées en collaboration avec les principaux services de la Ville et les arrondissements.

Afin d'assurer une juste compréhension et appréciation de toutes ces améliorations techniques et administratives, la Commission établira un processus de diffusion de l'information auprès de ses usagers ainsi que de ses employés.

La mise en œuvre du plan de formation se poursuivra en fonction des priorités énoncées, soit la gestion de projets pour l'atteinte des objectifs de performance et d'efficacité et la sécurité au travail pour assurer l'intégrité physique de nos employés et du public le cas échéant.

CHOIX BUDGÉTAIRES

Pour l'exercice 2006, la Commission des services électriques de Montréal présente un budget de revenus de 67,0 M\$ et de dépenses de 58,1 M\$. Elle compte sur un effectif de 110 années-personnes pour atteindre ses objectifs. Ce budget est basé sur la réalisation d'un volume de travaux de l'ordre de 40,0 M\$.

Les principaux revenus de la Commission sont les redevances (85 %), les autres étant la récupération des frais généraux (7 %), les intérêts (7 %) et divers (1 %).

L'augmentation des recettes de la Commission, de 839,9 \$, provient de diverses sources.

La hausse de 117,0 \$ des redevances résulte exclusivement de la récupération des coûts des structures exclusives d'Hydro-Québec. L'augmentation de 511,0 \$ provenant de la récupération des frais généraux est proportionnelle à celle des dépenses d'exploitation et sont toutes les deux directement reliées à la hausse importante des travaux d'immobilisation. De plus, de nouveaux revenus d'environ 200,0 \$ provenant des services fournis aux promoteurs de nouveaux développements sont anticipés.

Les dépenses de la Commission se divisent en trois catégories : les dépenses d'exploitation (10,7 M\$), le service de la dette (46,5 M\$) et les dépenses de conversion reliées à l'enlèvement des fils et poteaux (0,9 M\$). Les dépenses d'exploitation et le service de la dette sont entièrement financés par les revenus de la Commission. Les dépenses de conversion sont imputées au budget d'opération de la Ville. Elles servent à rembourser une partie des frais encourus par les compagnies de réseaux techniques urbains selon les ententes existantes négociées par la Ville dans le cadre du programme d'enlèvement des fils et poteaux.

L'augmentation prévue des dépenses d'exploitation s'explique notamment par les facteurs suivants :

- L'ajout de quatre postes pour pallier l'augmentation importante des activités reliées au programme de construction ;
- les augmentations salariales de 2006;
- l'augmentation des dépenses reliées à des contrats telles que les loyers, l'indexation du taux d'allocation automobile, les droits de passage, l'assurance, etc. ;
- la croissance des dépenses de thermographie, de concession, de location de l'excavatrice, du matériel de construction et des équipements informatiques suite à l'augmentation des prix et ou des quantités;
- l'ajout de recours à des firmes externes pour l'informatique, la géomatique et les relations avec nos clients;

Les dépenses du service de la dette augmenteront d'un net de 458,5 \$ en raison de l'ajout des emprunts de 2005 et de 2006 et de la diminution des coûts de refinancement d'emprunts d'années antérieures à des taux moindres.

Le résultat de l'exercice permettra à la Commission de réaliser un surplus de 1,1 M\$ qui servira à stabiliser le taux de redevances au cours des prochaines années.

Revenus et dépenses par activités

(par milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Autres	0,0	0,0	-	876,2	988,7	12,8
Aménagement, urbanisme et développement						
Rénovation urbaine	53 322,0	0,0	(100,0)	1 792,8	885,8	(50,6)
Autres - Aménagement, urbanisme et développement	8 416,9	62 534,0	643,0	8 616,0	9 721,8	12,8
Frais de financement	4 426,0	4 470,8	1,0	23 529,5	24 159,2	2,7
Remboursement de la dette à long terme	0,0	0,0	-	22 486,4	22 315,2	(0,8)
Total	66 164,9	67 004,8	1,3	57 300,9	58 070,7	1,3

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	0,0	0,0	-
Autres services rendus	61 610,0	62 534,0	1,5
Autres revenus	4 426,0	4 470,8	1,0
Transferts	128,9	0,0	(100,0)
Total	66 164,9	67 004,8	1,3

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		945,6			12,0
Professionnels et cols blancs		6 560,0			87,0
Cols bleus		464,7			11,0
	7 139,9	7 970,3	11,6	106,0	110,0
Biens, services et autres objets de dépenses	50 161,0	50 100,4	(0,1)		
Total du budget de fonctionnement	57 300,9	58 070,7	1,3		

BUDGET 2006

DÉVELOPPEMENT CULTUREL, QUALITÉ DU MILIEU DE VIE ET DIVERSITÉ ETHNOCULTURELLE

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Mis sur pied pour procurer aux Montréalais un cadre de vie ouvert, animé et agréable, le Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle a pour mission d'en assurer la sauvegarde, l'expansion et l'épanouissement. À cette fin, il chapeaute au plan corporatif les aspects sociaux, culturels, sportifs, de loisirs et de plein air pour l'ensemble de la Ville. Également responsable des Muséums nature de Montréal et du Bureau du mont Royal, le service a la charge de la protection et de la mise en valeur du patrimoine naturel et pourvoit à la mise en valeur des espaces verts et des plans d'eau. Il gère l'entente administrative avec le gouvernement du Québec portant sur la sécurité du revenu.

Dans chacun de ces domaines et de concert avec les autres intervenants municipaux concernés, de même qu'avec ses partenaires, le service identifie les enjeux et les besoins, élabore des stratégies et propose des solutions structurantes. Ainsi, pour remplir sa mission, il mène sur plusieurs fronts des activités multiples et variées.

La consolidation et le développement de Montréal comme métropole culturelle, étant une priorité, le service voit à l'élaboration et à la gestion des programmes et des projets participant au développement culturel de la ville. Ce travail se fait en concertation avec les arrondissements, les services corporatifs et les milieux culturels concernés, qu'ils soient publics ou privés.

Le développement des réseaux des infrastructures culturelles montréalaises est également géré par le Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle. Dans le réseau des bibliothèques publiques de Montréal, il a pour rôle de proposer les grandes orientations de développement, d'élaborer et de présenter les diverses politiques générales (accessibilité, prêt, enrichissement des collections, etc.) et de coordonner les projets de réseau, comme le traitement documentaire et les programmes d'animation. Le service gère différentes politiques générales touchant à l'acquisition, à la restauration et à la conservation des biens mobiliers et de l'art public, à la commémoration, à l'intégration des arts à l'architecture, ainsi qu'au développement des collections mobilières. Il soutient aussi l'animation et la diffusion en matière de patrimoine en concertation avec les milieux.

Il relève aussi du service de gérer les programmes de soutien et d'aide aux festivals, aux événements et aux organismes culturels montréalais, de planifier et de coordonner les événements culturels majeurs – ou spéciaux – d'envergure municipale, conjointement avec les intervenants privés et gouvernementaux.

De la même façon, la planification d'événements sportifs provinciaux, nationaux et internationaux est du ressort du Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle. Sur ce plan, son objectif fondamental est de transmettre une vision porteuse en matière de sports, d'activités physiques et de plein air, en concertation avec les

arrondissements. C'est un objectif qu'il travaille à réaliser par le développement et la promotion du sport amateur et du sport d'élite sur le territoire de Montréal d'une part, et, d'autre part, par la planification du réseau d'équipements sportifs. Le service gère un équipement d'envergure métropolitaine, le complexe sportif Claude-Robillard, qui permet de conserver à Montréal son statut de ville olympique et sportive.

Par ailleurs, le Service s'efforce de positionner et de maintenir Montréal comme ville novatrice dans le domaine des parcs et des espaces verts et bleus, un autre de ses mandats. Concrètement, le service s'acquitte de ce mandat à court comme à long terme, par la protection, le développement, la mise en valeur et la gestion du réseau des grands parcs de Montréal pour l'aspect terrestre, et par l'élaboration d'un réseau bleu à l'échelle de l'île et de ses plans d'eau pour l'aspect aquatique.

Ces deux activités du service s'inscrivent du reste dans une vision plus large qui répond à une préoccupation globale par une action locale : la protection et la mise en valeur des patrimoines naturel et végétal de Montréal. Afin de pourvoir aux besoins de verdissement des parcs et des rues de Montréal, le Service offre également aux différents arrondissements des végétaux de qualité supérieure.

À ce titre, le mont Royal est un exemple éloquent : assurer la conservation, la promotion et l'accessibilité des éléments patrimoniaux du territoire du mont Royal demeure pour le service un mandat prépondérant en importance et en envergure. Il lui faut, pour ce faire, agir en accord avec une vision adaptée à ce territoire et un mode de gestion matriciel. Le bureau du mont Royal a pour mandat d'implanter et de gérer des mécanismes formels de concertation, d'encadrer et d'orienter un processus de planification concertée, d'harmoniser les interventions de divers acteurs et de veiller sur l'exploitation de même que sur l'entretien du parc du Mont-Royal.

Musée à ciel ouvert où s'exhibe le patrimoine naturel et végétal de Montréal, le mont Royal trouve son pendant à l'est de la ville avec le Jardin botanique qui, quant à lui, constitue une véritable institution muséale de premier plan. Il forme, avec l'Insectarium, le Biodôme et le Planétarium, un complexe muséal dont la gestion, l'administration et le développement relèvent du service. Le Jardin botanique de Montréal, qui doit son nouvel essor à ses récents développements avec des partenaires nationaux et internationaux, se distingue par l'importance de ses collections et la qualité de ses jardins thématiques. L'Insectarium, une institution muséologique d'avant-garde, jumelle avec intelligence et succès programmation grand public et programmes éducatifs, alors que le Biodôme, par son concept novateur et l'envergure de ses représentations d'écosystèmes, est devenu sur la scène internationale un pilier majeur du tourisme non seulement montréalais, mais québécois et canadien. Quant au Planétarium de Montréal, le pionnier parmi nos institutions muséales scientifiques, qui accuse malheureusement son âge, il s'appuie sur une équipe d'astronomes qui conçoit sur place des spectacles multimédias de grande qualité adaptés aux différentes clientèles et planifie son déplacement et sa reconstruction.

Développement culturel, qualité du milieu de vie et diversité ethnoculturelle

Le Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle soutient les activités locales en partageant son expertise avec les organismes et les arrondissements. Il s'emploie aussi à harmoniser les actions dans le cadre décisionnel régional, dans le respect des dynamiques particulières.

Le service oeuvre également auprès des organismes et des arrondissements sur le plan social : c'est en effet lui qui, en concertation avec ces derniers, élabore les orientations municipales en matière de développement social et assure la négociation et le suivi des programmes sociaux métropolitains. Il encadre aussi l'application de la loi et de la réglementation en matière d'assistance emploi sur le territoire de l'ancienne Ville de Montréal et gère vingt et un centres locaux d'emploi. Il contribue donc au développement social et à la prospérité économique de Montréal en favorisant l'inclusion des personnes, en participant à la réalisation de la mission du programme de l'assistance emploi par le soutien financier aux personnes démunies ainsi que la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

La Direction de la sécurité du revenu et du développement social du Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle assure le suivi des conventions qui nous lient au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) et assume la gestion des ententes administratives nous liant au MESS et au ministère des Affaires municipales et des Régions (contrat de ville).

La Direction des affaires interculturelles joue, quant à elle, un rôle crucial et transversal au sein du service, voire au sein de l'ensemble de la structure municipale. Elle coordonne et développe les orientations institutionnelles en relations interculturelles ainsi que les services-conseils et d'expertise à l'Administration, aux services corporatifs et aux arrondissements. Elle travaille à améliorer l'accessibilité des services municipaux aux membres des communautés ethnoculturelles afin d'accélérer l'intégration à la vie montréalaise et de favoriser l'harmonie interculturelle. Elle gère l'entente liant la Ville au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles et collabore à l'intégration des démarches de toutes les institutions et de tous les partenaires.

Le Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle a aussi pour fonction de représenter la Ville auprès des gouvernements et des institutions, ainsi que des organismes provinciaux et nationaux. Actif auprès des Montréalais dans de nombreuses sphères de leur vie, il l'est donc également auprès des instances publiques et privées, en leur nom, dans leur intérêt et avec fierté.

PLAN D'AFFAIRES

Le Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle comporte sept unités administratives, soit :

- la Direction du développement culturel et des bibliothèques;
- la Direction des événements et équipements-Ville
- la Direction des sports, des parcs et des espaces verts;
- le Bureau du mont Royal;
- la Direction des Muséums nature de Montréal;
- la Direction de la Sécurité du revenu et du développement social;
- la Direction des affaires interculturelles.

En 2006, la direction générale adjointe du Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle collaborera étroitement au chantier de la gestion responsable. D'abord en pilotant la mise en œuvre de la gestion par programmes au plan municipal, en participant activement à la réalisation du plan d'action stratégique de la Ville et des directions sous sa responsabilité, de même qu'à la gestion par projet. Aussi, elle initiera, dans les directions du Service, une démarche d'élaboration et d'harmonisation des programmes et, finalement, elle identifiera et appliquera de manière cohérente des indicateurs de gestion et de performance pertinents, permettant de doter la Ville d'outils de gestion performants.

Par ailleurs, la direction générale adjointe soutiendra de manière fonctionnelle les conseils : Conseil des arts de Montréal, Conseil des Montréalaises, Conseil interculturel de Montréal, Conseil jeunesse de Montréal et la Société du Parc des Îles, dont les rôles et responsabilités sont reliés au mandat du service. Elle veillera à l'application des ententes liant la Ville au gouvernement du Québec dans les domaines qui sont sous sa responsabilité, tout comme celle la liant à la BNQ, de même qu'elle veillera à la consolidation des relations fructueuses avec ceux-ci.

Le Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle orchestrera tous ses travaux et toutes ses activités en fonction de deux axes stratégiques fondateurs, soit :

- le développement de l'accessibilité, s'affairant ainsi à rejoindre les « non clientèles » ou les clientèles marginalisées, à lutter contre l'exclusion à tous les plans et à exploiter au maximum les actifs dont le service a la responsabilité;
- la revitalisation urbaine intégrée, visant à concerter les efforts de planification, d'offres de services et d'investissements, avec les gouvernements et les partenaires, afin de prioriser et de concentrer l'action sur le territoire d'une manière cohérente, là où elle est la plus utile.

Par ailleurs, il priorisera l'inclusion des jeunes, des personnes issues de l'immigration et des personnes handicapées.

Développement culturel et bibliothèques

La Direction du développement culturel et des bibliothèques (DDCB) regroupe la Division de l'action culturelle et des partenariats, la Division des loisirs et de la pratique culturelle, de même que trois divisions qui soutiennent le travail du réseau des bibliothèques, ainsi que les responsables des dossiers de l'art public et des relations culturelles internationales.

Cette volonté de regrouper dans une même unité l'essentiel des activités corporatives reliées au développement culturel découle de la démarche ayant mené à l'adoption d'une politique de développement culturel. Fruit de trois ans de travail et de consultations des milieux et des instances, depuis le chantier de la culture du Sommet de Montréal, la Politique de développement culturel de la Ville, intitulée *Montréal, métropole culturelle*, a été adoptée à l'unanimité par le conseil municipal le 29 août 2005.

Les trois axes majeurs de cette politique sont : l'accessibilité aux arts et à la culture pour les citoyens, le soutien de la Ville aux arts et à la culture et la qualité culturelle du cadre de vie.

Une fois le plan d'action découlant de la Politique mis au point, la DDCB, qui assure la coordination de cette politique, aura pour principal objectif d'en amorcer la mise en œuvre. Ce plan d'action sera d'autant plus important que certains engagements pris par la Ville dans la proposition de politique couvrent des questions liées au développement culturel urbain qui concernent plusieurs unités administratives corporatives, les arrondissements et de multiples partenaires.

Au cœur de la nouvelle politique culturelle, la consolidation du réseau des bibliothèques, déjà amorcée en 2005 par le début de l'implantation d'un système informatique unifié, devrait franchir une nouvelle étape en 2006. Ainsi, nous devrions débiter les études préalables à quelques projets d'immobilisation et travailler à l'accroissement des heures d'ouverture et l'amélioration des collections documentaires. L'immense vague de popularité que connaît la Bibliothèque nationale du Québec (BNQ) depuis son ouverture au public en mai 2005, démontre éloquemment les besoins documentaires de la population, besoins qui ne sont malheureusement pas satisfaits par les bibliothèques de quartier dont les ressources sont encore insuffisantes, comme l'a d'ailleurs clairement démontré le diagnostic paru en juillet 2005. À elle seule, la BNQ ne peut subvenir à tous ces besoins et les bibliothèques de proximité doivent disposer des outils nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Montréal portera le titre qui lui a été décerné par l'UNESCO, soit de *Capitale mondiale du livre*, jusqu'au 22 avril 2006. Les succès remportés jusqu'à maintenant par cet événement laissent entrevoir des effets bénéfiques à long terme en autant que nous exploitions bien le « momentum » généré par cette désignation.

Développement culturel, qualité du milieu de vie et diversité ethnoculturelle

Par ailleurs, Montréal, métropole culturelle est particulièrement sensible aux enjeux que suscite le financement des arts et de la culture. La Ville considère en effet devoir être partie prenante des efforts de tous les partenaires à cet égard, comme elle l'a fait cet automne en appuyant la proposition de la Coalition canadienne des arts, qui demande une augmentation majeure du budget du Conseil des arts du Canada. Enfin, la DDCB se préoccupera de la coopération de tous les acteurs, en formant le Forum montréalais de la culture, qui participera avec le maire de Montréal à la réunion annuelle de reddition de compte sur la mise en œuvre de la Politique.

Événements et équipements – Ville

Outre la gestion du programme d'aide aux festivals et événements artistiques et d'un programme de soutien aux événements et festivals diffusant la diversité des expressions culturelles, la Direction travaillera à accroître la concertation et la cohérence en matière d'événements, sous deux angles : d'une part, avec les partenaires gouvernementaux, pour consolider le développement des grands événements et d'autre part, avec les services corporatifs et les arrondissements, pour minimiser les impacts des coûts inhérents à la tenue des événements sur le territoire de la Ville.

En matière d'événements de calibre international, elle poursuivra la réflexion amorcée en vue de mettre en œuvre les recommandations d'une étude réalisée en 2005; l'objectif visé est de promouvoir et cibler les événements aptes à susciter l'intérêt des Montréalais et assurer une visibilité de la métropole à l'échelle internationale. Elle travaillera aussi au développement d'un programme de soutien aux événements sportifs.

Au chapitre des équipements, le Forum des équipements culturels poursuivra son travail de mise à niveau du réseau de lieux de création, de production et de diffusion culturelle dans le cadre des paramètres mis de l'avant par la politique culturelle et dans une optique de consolidation des pôles culturels identifiés en 2005. La Direction appuiera également les pôles culturels en développant un plan stratégique et en appliquant cette grille de priorisation à la mise en œuvre des projets culturels sur le territoire.

À la suite de l'étude réalisée en 2005 sur les ateliers et ateliers-résidences, elle appuiera le démarrage de programmes et de projets, en partenariat avec des instances paramunicipales et privées pour contrer la fragilité de la présence des artistes sur le territoire montréalais, particulièrement au cœur du Quartier des spectacles.

Au chapitre des équipements sportifs et de loisir, en concertation avec les partenaires gouvernementaux et le privé, elle veillera à l'érection du Taz et de son espace culturel. En outre, elle œuvrera à la création d'un fonds des équipements sportifs avec ses partenaires gouvernementaux et les arrondissements.

Enfin, elle poursuivra son implication dans le développement du Quartier des spectacles et du Boulevard Saint-Laurent, avec ses partenaires privés et publics.

Sports, parcs et espaces verts

La Direction des sports, des parcs et des espaces verts poursuivra en 2006 la réalisation des différents projets prévus au plan d'orientation et d'actions prioritaires, visant à améliorer la qualité du milieu de vie des Montréalais et des Montréalaises, de même que leur santé.

La poursuite de la mise en valeur du parc du Mont-Royal demeure l'une de ses priorités, dont le parachèvement des travaux de revitalisation du secteur du lac aux Castors et de réhabilitation de la croix du Mont-Royal. La mise en opération de la patinoire réfrigérée du lac aux Castors constituera également un élément marquant du début de l'année 2006.

Ses berges et ses cours d'eau donnant à Montréal son charme et son caractère, la Direction des sports, des parcs et des espaces verts maintiendra ses efforts pour les protéger, les mettre en valeur et les rendre accessibles. Un plan d'action concerté du réseau vert et bleu sera déposé et des actions visant la protection des actifs du réseau des grands parcs seront entreprises dans ce cadre.

La Direction poursuivra la mise en œuvre de la Politique de protection et de mise en valeur des milieux naturels. Elle renouvellera ainsi l'entente avec Conservation nature pour l'acquisition et la protection des milieux naturels, poursuivra l'identification et la protection de ces milieux à l'intérieur des parcs existants, de même qu'elle parachèvera et mettra en œuvre la stratégie de protection des rives et des cours d'eau.

D'autre part, un des rôles importants de la Direction des sports, des parcs et des espaces verts est d'offrir son soutien et son expertise en matière d'élite sportive aux clientèles et aux structures montréalaises. Elle soutiendra aussi l'accueil et le suivi des ententes relatives aux grands événements sportifs internationaux, tout en coordonnant l'évaluation et l'analyse des projets de candidature de Montréal pour l'accueil d'événements sportifs majeurs.

Parallèlement, la Direction poursuivra, en 2006, le développement des cadres d'intervention pour la sécurité dans le domaine du sport. Elle déposera notamment le guide relatif aux terrains de soccer ainsi que le guide de sécurité aquatique.

Enfin, le plan d'affaires visant le positionnement stratégique, le développement et l'optimisation de l'organisation du complexe sportif Claude-Robillard sera présenté pour approbation et sa mise en œuvre sera démarrée.

Bureau du mont Royal

Petite unité administrative rattachée à la direction du service, le Bureau du mont Royal proposera à l'Administration en 2006 un plan de mise en valeur du mont Royal pour les vingt prochaines années ainsi que le cadre de gestion devant en assurer la protection et la mise en valeur. Tout au cours de l'année, il sera soutenu à cette fin par la Table de concertation du mont Royal et ses cinq groupes de travail.

Muséums nature de Montréal

Croissance, consolidation et relance : voilà les stratégies qui vont guider les institutions scientifiques montréalaises, nouvellement nommées Muséums nature de Montréal, au cours des prochaines années. Après l'identification des enjeux et l'analyse de l'offre et de la demande, la Direction des Muséums nature de Montréal a réactualisé son plan stratégique déterminant ainsi l'approche globale de croissance de complexe muséal des Muséums. Pour le Biodôme et l'Insectarium, les stratégies sont axées sur la croissance, alors que le Jardin botanique vit une étape de consolidation. Le Planétarium, quant à lui, amorce un cycle de relance. Ainsi aiguillées pour les cinq prochaines années, ces institutions vont s'employer à répondre à des objectifs prioritaires en s'appuyant sur des stratégies spécifiques.

Pour satisfaire pleinement les attentes et les besoins de la clientèle afin d'augmenter la rétention et l'achalandage, d'accroître les occasions d'apprentissage conformément à la mission d'éducation du complexe muséal et de concentrer les énergies et les ressources sur le produit de base qui lui est unique et distinctif, les institutions feront appel à des stratégies fondées sur la diffusion et la mise en valeur. En 2006, une approche plus offensive de mise en marché sera mise en œuvre. Concrètement, les Muséums nature devront concentrer leurs efforts sur le client-visiteur en s'assurant de lui offrir une expérience positive et satisfaisante sur tous les plans; créer un environnement permettant d'offrir aux diverses catégories de clientèles un contenu éducatif approprié; mettre l'accent sur leur marque et les « produits d'appels » tels que les expositions, les collections et les visites de serres; accroître leur rayonnement et appliquer des stratégies de mise en marché efficaces.

D'autre part, pour renforcer les secteurs de la recherche et du développement scientifiques, qui constituent des assises incontournables au maintien, à l'évolution et à la reconnaissance des institutions, celles-ci devront appuyer leurs stratégies sur les collections et la recherche. Elles privilégieront les collections vivantes et les collections destinées aux visiteurs, renouvelant le produit de façon continue et orientant les activités de recherche en fonction du développement des collections et des enjeux environnementaux.

Sécurité du revenu et développement social

Sécurité du revenu

Les programmes et les services en matière de sécurité du revenu seront assurés en 2006 par la Division de la sécurité du revenu de notre direction, qui s'engage auprès de la population montréalaise à remplir les divers mandats qui lui sont confiés par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale du gouvernement du Québec.

D'abord, elle maintiendra un lien plus tangible avec les arrondissements; puis elle aura une participation active à l'implantation de l'Agence de la sécurité du revenu, sur plusieurs fronts, soit la convergence, la simplification des processus opérationnels, la croissance de l'emploi, la réduction de la pauvreté, de l'exclusion sociale et de la dépendance aux régimes d'assurance

emploi et d'assistance emploi, et enfin la mobilisation des différents acteurs sociaux et économiques favorables à l'insertion sociale et professionnelle des personnes sans emploi.

Développement social

En collaboration avec les arrondissements, les services corporatifs et ses partenaires institutionnels et communautaires, la Division du développement social offre à l'administration municipale des stratégies et des moyens permettant de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, de réduire les inégalités et d'assurer une cohésion sociale et de favoriser la participation citoyenne en ayant comme but ultime l'amélioration de la qualité de vie des Montréalaises et des Montréalais.

Dans cette optique, la Division du développement social élabore des orientations, des programmes, offre des services d'expertise et de soutien professionnel, contribue au développement de projets pilotes et au financement d'organismes communautaires, prioritairement métropolitains, ainsi qu'à la mise en place de mécanismes de concertation et de consultation.

Plus concrètement, la Division est impliquée dans les dossiers touchant la vie urbaine, la famille, les jeunes, l'inégalité sociale et les aîné(e)s. Elle favorise l'inclusion des clientèles vulnérables (prostitution, itinérants, jeunes de la rue). Elle intervient sur les problématiques socio-urbaines, telles que la sécurité urbaine et alimentaire, la prévention du décrochage scolaire, l'insertion sociale des jeunes et des clientèles à risque, les graffitis et la réalité des aîné(e)s. Elle soutient l'accessibilité universelle, l'égalité entre les femmes et les hommes, la famille et la petite enfance et la vie communautaire. Elle accompagne, notamment, le développement de la politique d'égalité femmes-hommes.

La Division élabore son offre de service en fonction des grands enjeux montréalais, des priorités de l'Administration et du plan d'action gouvernemental de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Ses interventions s'inscrivent prioritairement dans une approche de revitalisation urbaine intégrée et sont bonifiées par des investissements, permettant d'assurer une cohérence des actions en développement social sur un même territoire.

Affaires interculturelles

La Direction des affaires interculturelles (DAI) fournit de l'expertise conseil aux services corporatifs, aux arrondissements, au cabinet du maire et au comité exécutif, en matière de relations interculturelles. En relation avec sa mission, la DAI retiendra, pour son plan d'affaires de 2006, les orientations suivantes.

Développement culturel, qualité du milieu de vie et diversité ethnoculturelle

En tout premier lieu, la DAI entend maintenir ses activités de coordination et d'orientation institutionnelles, pour ce qui touche tant les actions courantes et générales de l'Administration que les ententes existantes.

La DAI participera aux divers chantiers municipaux découlant de la réflexion stratégique portant sur la gestion de la diversité ethnoculturelle sur le territoire de Montréal, en vue de la réalisation d'un plan d'action stratégique en la matière.

La DAI assurera la coordination générale du Plan d'action visant l'accueil et l'intégration en français des immigrants dans les arrondissements de Montréal. Cette coordination prévoit des mécanismes de consultation conjoints avec les autorités du ministère pour le suivi des projets en cours et la préparation du nouveau plan d'action. Dès décembre 2005, la DAI entreprendra des démarches en vue de préparer le renouvellement de l'entente dans le cadre d'une autre année de transition. L'entente devrait prendre effet à compter du 1^{er} avril 2006 au 31 mars 2007.

La DAI fera approuver et coordonnera le programme de soutien aux arrondissements en matière de diversité ethnoculturelle. De plus, la DAI produira des outils généraux d'information et de communication pour les employés de la Ville, particulièrement ceux de première ligne (calendrier des fêtes, site Internet diversifié, données sur l'immigration, etc.).

La DAI concevra, fera approuver, mettra en œuvre, assurera le suivi et la coordination du programme de soutien aux organismes communautaires en fonction d'orientations et d'objectifs définis.

La DAI poursuivra, en collaboration avec les arrondissements la coordination des plans d'action locaux en relations interculturelles, les plans locaux de formation en relations interculturelles et la banque de candidatures des membres des communautés culturelles pour les instances consultatives et décisionnelles.

La DAI réalisera des activités d'information et de sensibilisation aux droits de la personne et de lutte à la discrimination pour les employés des arrondissements et les partenaires. Elle entend aussi coordonner la formation institutionnelle pour les gestionnaires et les employés en matière de gestion de la diversité et d'accommodement raisonnable.

La DAI exercera un leadership dans l'identification et l'évaluation des enjeux ethnodémographiques, socio-économiques et des relations interethniques, eu égard à la mission de la Ville.

La DAI effectuera une veille stratégique des tendances et des innovations dans le domaine de la lutte à la discrimination raciale et en faveur du rapprochement interculturel.

CHOIX BUDGÉTAIRES

En 2006, le budget du Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle prévoit des revenus de 92,2 M\$ et des dépenses de 197,6 M \$ représentant un budget net de 105,4 M\$, et il compte sur un effectif de 1 799,1 années-personnes pour atteindre ses objectifs.

Direction générale adjointe

La proposition budgétaire de 2006 de la Direction générale adjointe présente des dépenses de 12,1 M\$ et se base sur un effectif de 64,0 années-personnes. Il est à noter que le budget de dépenses a été réaménagé d'un montant de 7,175 M\$, incluant 41 années-personnes, pour tenir compte de la contribution financière versée à la BNQ.

Développement culturel et des bibliothèques

À la Direction du développement culturel et des bibliothèques, la proposition budgétaire de 2006 présente des revenus de 2,5 M\$ et des dépenses de 15,3 M\$ et se base sur un effectif de 103,1 années-personnes. Parmi ces ressources, 44,7 années-personnes et 6 660,0 M\$ sont consacrés à des services partagés de gestion documentaire destinés à 9 arrondissements et dont le service est le fiduciaire.

Une somme de 250,0 \$ a été prévue au budget 2006 dans le but d'amorcer la mise en œuvre de la politique culturelle.

Événements et équipements – Ville

La proposition budgétaire 2006 de la Direction des événements et équipements – Ville présente des revenus de 210,0 \$ et des dépenses de 5,2 M\$ et se base sur un effectif de 31,0 années-personnes.

Au plan budgétaire, la Direction des événements et équipements-Ville disposera d'une enveloppe supplémentaire de 180,0 \$ pour répondre aux besoins de soutien aux festivals et événements culturels, à la suite du remaniement des programmes effectué en 2005, et d'une enveloppe de 180,0 \$ pour le programme de soutien à la diversité des expressions culturelles.

Dans le cadre des événements sportifs, 200,0 \$ serviront à la mise sur pied d'un bureau des événements sportifs et 100,0 \$ permettront d'élaborer un plan de développement des équipements sportifs, dans l'optique de la création d'un fonds de développement.

Sports, parcs et espaces verts

La proposition budgétaire de la Direction des sports, des parcs et des espaces verts affiche des revenus de 3,3 M\$ et des dépenses de 30,6 M\$, alors qu'elle compte sur un effectif de 270,2 années-personnes pour réaliser son plan d'affaires.

L'exercice de décentralisation amorcé en 2004 se termine avec la fonction sport par le déplacement vers les neuf anciens arrondissements de quelques ressources, amputant le budget de ses dépenses d'un montant de 0,8 M\$.

Les budgets seront consacrés à assurer la pérennité et la consolidation des grands parcs et de l'équipement sportif majeur qu'est le complexe sportif Claude-Robillard. Des sommes additionnelles ont été octroyées pour assurer la continuité des opérations et d'un chantier issu du Sommet de Montréal :

- 600 000 \$ pour l'opération et l'entretien de la nouvelle patinoire réfrigérée au parc du Mont-Royal ;
- 500 000 \$ pour une première phase de mise à niveau du budget du complexe sportif Claude-Robillard, à la suite de la préparation du plan d'affaires et conséquemment aux coupures budgétaires des dernières années ;
- 75 000 \$ pour des contributions financières à deux organismes du domaine sportif ; conformément aux protocoles d'ententes intervenus entre la Ville et l'organisme.

Bureau du Mont-Royal

Le budget de 2006 du Bureau du Mont-Royal affiche des revenus de 250,0 \$ et des dépenses qui atteignent 1 837,7 \$. Le Bureau du Mont-Royal compte sur un effectif de 3 années-personnes. Un budget additionnel de 500,0 \$ servira à la réalisation d'une étude pour soutenir la préparation du plan directeur.

Muséums nature de Montréal

Compte tenu du contexte récréotouristique montréalais actuel, la proposition budgétaire des Muséums nature de Montréal prévoit des revenus de 16,4 M\$ et des frais d'exploitation de 43,7 M\$. La marge d'autofinancement pour cet exercice budgétaire sera de 29 %, ce qui se compare avantageusement aux institutions muséales semblables, dont l'autofinancement varie entre 6 % et 28 %. L'effectif des Muséums nature de Montréal s'élève à 436,9 années-personnes (700 en haute saison), comparativement à 434,1 années-personnes en 2005. Le budget de 2006 présente un ajustement à la hausse des recettes de 0,3 M\$ et une augmentation des dépenses de 1,4 M\$.

Développement culturel, qualité du milieu de vie et diversité ethnoculturelle

Le budget des revenus des Muséums nature de Montréal qui, rappelons-le, s'élève à 16,4 M\$, se répartit comme suit :

▪ Divers	0,5 M\$
▪ Restaurant	1,0 M\$
▪ Stationnement	1,2 M\$
▪ Boutiques	3,0 M\$
▪ Droits d'entrée	10,7 M\$

Aux frais d'exploitation de 43,7 M\$, s'ajoutent 13,3 M\$; soit 6,6 M\$ de frais d'administration corporatifs et 6,7 M\$ au financement lié au service de la dette et au déficit actuariel des régimes de retraite.

Sécurité du revenu et développement social

Pour réaliser son plan d'affaires de 2006, la Division de la sécurité du revenu de la Direction de la sécurité du revenu et du développement social compte sur un effectif de 859,1 années-personnes, alors que son budget affiche des revenus de 64,4 M\$.

Le budget de dépenses lié à l'application des programmes de la Sécurité du revenu dans les neuf arrondissements de l'ancienne Ville de Montréal s'élèvera à 64,6 M\$, incluant l'aide aux sinistrés. La diminution des effectifs autorisée est à l'origine des réductions budgétaires autorisées par le ministère à la Division de la sécurité du revenu.

Pour sa part, le budget de dépenses du développement social atteindra 9,3 M\$. Dans ce domaine, le report presque intégral des crédits budgétaires de 2005 à 2006 permet de maintenir l'offre de services. Les grands dossiers issus du Sommet de Montréal (budget de 1,5 M\$) et certains dossiers prioritaires ou issus du plan d'action gouvernemental de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (budget de 5,0 M\$) s'ajoutent au budget régulier, permettant de consolider les efforts de développement déjà entrepris.

Affaires interculturelles

Le budget de 2006 associé aux dossiers touchant la diversité ethnoculturelle totalise des revenus de 75,0 \$ et des dépenses de 1,5 M\$. L'unité compte sur un effectif de 9 années-personnes pour atteindre ses objectifs.

Budget d'investissement

Le budget d'investissement du Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle est disponible sur le site Internet de la Ville de Montréal à l'adresse suivante : ville.montreal.qc.ca/finances.

Développement culturel, qualité du milieu de vie et diversité ethnoculturelle

Revenus et dépenses par activités

(par milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Conseil municipal	0,0	0,0	-	939,4	1 506,9	60,4
Autres	75,0	75,0	-	7 304,0	7 554,0	3,4
Transport						
Circulation et stationnement	1 142,8	1 172,8	2,6	0,0	0,0	-
Santé et bien-être						
Sécurité du revenu	66 756,5	64 391,6	(3,5)	65 357,4	63 391,6	(3,0)
Autres	0,0	5 000,0	-	2 587,7	8 968,6	246,6
Aménagement, urbanisme et développement						
Rénovation urbaine	0,0	0,0	-	672,0	40,0	(94,0)
Autres	91,0	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Loisirs et culture						
Centres communautaires - activités récréatives	840,9	840,9	-	7 449,3	7 977,8	7,1
Patinoires intérieures et extérieures	101,7	101,7	-	940,3	1 543,5	64,1
Piscines, plages et ports de plaisance	96,7	96,7	-	2 551,2	3 087,3	21,0
Parcs et terrains de jeux	801,4	2 244,6	180,1	14 797,8	17 310,4	17,0
Parcs régionaux	1 036,8	0,0	(100,0)	5 023,6	5 509,3	9,7
Expositions, foires et autres activités récréatives	470,8	278,9	(40,8)	914,1	1 286,3	40,7
Centres communautaires - activités culturelles	10,5	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Bibliothèques	1 949,3	1 949,3	-	20 750,3	20 710,1	(0,2)
Musées et centres d'exposition	14 970,2	15 333,2	2,4	42 849,8	44 564,4	4,0
Autres - activités culturelles	571,0	693,5	21,5	5 593,6	7 293,0	30,4
Frais de financement	0,0	0,0	-	3 848,9	3 314,2	(13,9)
Remboursement de la dette à long terme	0,0	0,0	-	3 478,3	3 494,4	0,5
Total	88 914,6	92 178,2	3,7	185 057,7	197 551,8	6,8

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	0,0	0,0	-
Autres services rendus	19 436,8	19 642,3	1,1
Autres revenus	41,0	20,7	(49,5)
Transferts	69 436,8	72 515,2	4,4
Total	88 914,6	92 178,2	3,7

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		15 019,5			138,8
Professionnels et cols blancs		85 052,7			1 376,9
Cols bleus		16 692,4			283,4
	117 498,5	116 764,6	(0,6)	1 923,4	1 799,1
Biens, services et autres objets de dépenses	67 559,2	80 787,2	19,6		
Total du budget de fonctionnement	185 057,7	197 551,8	6,8		

BUDGET 2006

FINANCES

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Le Service des finances a pour mission de gérer le processus de planification, lequel commence par la planification stratégique, se poursuit avec le développement des plans d'affaires des arrondissements et des services et se termine par l'établissement de leur budget. Corollaire à la planification, le processus de rendre compte des réalisations de ces planifications fait aussi partie de sa mission.

Il exerce un leadership dans l'élaboration des stratégies, des approches et des pratiques financières afin d'assurer une saine gestion des fonds publics.

Il est responsable de l'imposition, de la tarification des services municipaux, du recouvrement de ces revenus et de la production des données financières de la Ville.

Enfin, il fournit à ses clients (les citoyens, l'administration municipale, les arrondissements, les services corporatifs, les organismes municipaux) des services conseils dans les domaines de son expertise : la planification et la gestion stratégique, le plan d'affaires, le budget et les indicateurs de performance, la fiscalité et la tarification, le financement, la gestion des placements, la comptabilité, le contrôle interne et le contrôle de gestion.

Pour réaliser sa mission, le Service des finances a pour principales activités :

- La coordination de la préparation du plan stratégique, du plan d'affaires annuel, du budget de fonctionnement et du programme triennal d'immobilisations, incluant les indicateurs de performance requis à leur suivi de gestion; le service voit également à coordonner régulièrement le suivi du plan stratégique, du plan d'affaires, du budget et du cadre de performance;
- l'élaboration et le suivi du cadre financier à long terme de la Ville en lien avec son plan stratégique;
- l'identification des enjeux et des besoins financiers, ainsi que l'élaboration des stratégies fiscales et financières, de nouvelles sources de revenus, de nouvelles approches de financement, des encadrements et des solutions d'ensemble en collaboration avec les instances politiques, les arrondissements et les services corporatifs;
- l'élaboration, l'adaptation et le suivi des diverses politiques financières requises pour la saine gestion des fonds publics;
- la comptabilisation des diverses opérations budgétaires et financières dans le but de produire, sur une base régulière, un compte rendu de l'évolution budgétaire de la Ville, et sur une base périodique, de rapports contenant les états financiers et un état des principales réalisations de l'Administration ;

- la planification fiscale, l'imposition et la tarification. Plus particulièrement dans ce domaine, le service veille à fournir aux contribuables toute l'information nécessaire à la bonne compréhension des éléments touchant la fiscalité et la tarification municipales ainsi que des impacts que peuvent avoir ces éléments sur les comptes de taxes ou la facturation des services tarifés;
- la gestion de la trésorerie, laquelle englobe la gestion de l'encaisse, des placements, du financement, de l'endettement, des fonds d'amortissement, de la perception et de l'encaissement des revenus;
- la gestion des comptes fournisseurs, la paie des employés et des élus et le paiement des rentes des retraités;
- la gestion de la relation avec les marchés financiers et la gestion de la cote de crédit de la Ville auprès des bailleurs de fonds;
- La comptabilisation et la gestion des placements pour les régimes de retraite, la production des états financiers des caisses de retraite et la coordination des activités des divers comités de retraite;
- le maintien et l'adaptation des divers concepts financiers, outils de gestion et systèmes requis pour la gestion financière dans le cadre de l'évolution des contextes législatifs et administratifs de la Ville et de ses constituantes.

PLAN D'AFFAIRES

Pour s'acquitter de sa mission, le Service des finances regroupe les unités administratives suivantes :

- Direction de la planification stratégique
- Direction du plan d'affaires et du budget
- Direction des revenus et de la planification fiscale
- Direction de la comptabilité et du contrôle financier
- Direction du financement, de la trésorerie et gestion des caisses de retraite
- Division de l'administration

De plus, de manière à assurer une gestion intégrée de sa mission et de la fonction financière de la Ville, le Service des finances est en lien fonctionnel avec les services financiers de chacune des unités (les arrondissements et les divers services corporatifs).

Les principales valeurs qui animent l'équipe des finances sont : l'équité, l'approche client, le respect, le travail d'équipe, la transparence et le professionnalisme.

En raison du rôle stratégique qu'il joue au sein de l'appareil municipal et de son champ de responsabilités, le Service des finances a une obligation de rigueur, de transparence et de vigilance. Le service doit, en effet, développer une vision, planifier, prévoir, bâtir et contrôler des dossiers stratégiques pour la Ville. Le plan d'affaires de 2006 du Service des finances répond à

des préoccupations et des besoins des citoyens, de l'administration municipale et de ses partenaires ainsi qu'à ceux des arrondissements et des autres services de la Ville. Il s'articule autour des priorités suivantes :

- la mise en place de l'agglomération et de la ville résiduaire;
- la mise en place de la gestion responsable;
- la mise en place et la gestion du fonds de l'eau;
- la mise en place d'un fonds de voirie;
- l'harmonisation des régimes de retraite;
- le système intégré de gestion.

La mise en place de l'agglomération et de la ville résiduaire

L'année 2005 a été une année de préparation pour rencontrer les dispositions de la *Loi concernant la consultation des citoyens sur la réorganisation territoriale de certaines municipalités*. L'identification et le partage des compétences, des actifs, des passifs et des surplus, le budget de fonctionnement et celui du Programme triennal d'immobilisations (PTI) de l'agglomération et de la ville résiduaire, le nouveau modèle de gouvernance politique ainsi que l'adaptation des systèmes informatiques et des systèmes de contrôle étant réalisés, le Service s'apprête, dès 2006, à les rendre fonctionnels et à faire les ajustements qui s'imposent. Des communications avec les institutions financières et les agences de crédit relativement au statut de nos dettes en circulation ou aux effets financiers de la reconstitution de certaines municipalités seront nécessaires.

Mise en œuvre de la Gestion responsable

L'administration municipale s'est fixé trois objectifs dont, améliorer les milieux de vie, accroître la richesse et améliorer la qualité des services offerts aux citoyens, ainsi qu'un principe directeur, une gestion responsable.

Étant un des acteurs importants dans la mise en place de la gestion responsable, l'année 2006 est une année charnière pour le Service des finances.

En effet, d'importants efforts seront consentis, en collaboration avec les autres services et arrondissements, pour suggérer à l'administration municipale le plan stratégique de la Ville, plan qui définit le devenir de l'organisation ainsi que les moyens pour y arriver. De ce plan stratégique, le Service des finances aidera les services et les arrondissements à déterminer leurs plans d'affaires ainsi que leurs budgets pour l'année 2007. La gestion responsable amène aussi d'autres approches de gestion plus performantes. On pense ici aux approches de gestion par projet, par programme et par activité, ainsi qu'aux différentes formes de contrôle de gestion. La fonction finance nécessite, quant à elle, une remise en question en profondeur afin de soutenir les gestionnaires dans l'application des principes de la gestion responsable.

La mise en fonction du fonds de l'eau/la mise en place du fonds de voirie

En acceptant le fait qu'il existe d'importants retards d'investissements au niveau des infrastructures, et que ces dernières requièrent des financements majeurs pour assurer leur mise à niveau et leur entretien, l'administration municipale a créé en 2005 un fonds de l'eau et demandé que des réflexions lui soient soumises afin de créer en 2006 un fonds de voirie.

Relativement au fonds de l'eau, le Service des finances va raffiner les paramètres fiscaux et les autres modalités de financement, élaborer les règles de gestion budgétaires et financières, mettre en place la comptabilité et produire des rapports financiers ainsi que des rapports de gestion.

Le Service des finances se propose, en collaboration avec le Service des infrastructures, transport et environnement, de définir en 2006 les grands paramètres du fonds de voirie, soit les coûts associés, la fiscalité et les autres sources de revenus, le financement, etc.

Diversification des sources de revenus

Les sources traditionnelles de revenus dévolues aux villes sont de moins en moins en synchronisme avec les responsabilités croissantes de ces dernières. Elles sont encore moins en lien avec la croissance économique générée par des villes comme Montréal qui doivent assumer leur rôle de métropole. De plus, le rythme de croissance des dépenses municipales s'intensifie, surtout dans un contexte où les gouvernements supérieurs envisagent de plus en plus la prise en charge par les villes de responsabilités relevant jusqu'à maintenant de ces derniers, et ce, sans le transfert de fonds requis pour assumer ces nouvelles responsabilités. Enfin, le Pacte fiscal négocié avec le gouvernement du Québec en 2000 (aide aux villes centre, TGE-FSFAL, bonification des compensations, etc.) et qui assurait la Ville de certains revenus au lendemain de la fusion municipale a pris fin en 2005.

Bien que le sujet de la diversification des revenus ait été traité depuis longtemps, l'année 2006 sera consacrée à la renégociation du Pacte fiscal, au développement de stratégies de financement du transport en commun et à l'identification de nouvelles sources de revenus axées sur le partenariat.

Par ailleurs, des efforts continus de la Ville auprès des gouvernements supérieurs ont porté certains fruits dont le Fonds SOFIL qui sera disponible dès 2006. Le service s'assurera d'avoir un plein accès à ce fonds et à son utilisation optimale.

Harmonisation des régimes de retraite

Depuis 2005, la Ville de Montréal, en tant que promoteur, compte accélérer la réflexion relative aux régimes de retraite. Le Service des finances continuera à jouer un rôle de premier plan à cet égard en collaboration avec le Service du capital humain.

À l'heure actuelle, la Ville dénombre 43 régimes de retraite distincts dont 35 à prestations déterminées et huit à cotisations déterminées. Ce nombre ne tient pas compte des régimes d'appoint offerts à certains employés.

Dans un premier temps, il faudra établir les différents paramètres financiers qui devraient guider les travaux. Par la suite, il faudra déterminer les principes des nouveaux régimes cibles de même que les règles de transition vers ces régimes. L'ensemble des travaux devra se faire dans le respect des bénéfices consentis aux participants, des principes d'équité interne et de la capacité de payer de la Ville de Montréal. L'harmonisation des régimes de retraite constitue une autre étape du processus d'harmonisation des conditions de travail des employés de la Ville.

Systèmes de gestion financière

L'administration municipale a approuvé en 2004 l'implantation d'un système intégré de gestion. Ce système intégré comporte trois volets regroupés sous le vocable de SIMON et dans lesquels le Service des finances est directement impliqué, entre autres, en prêtant plusieurs ressources humaines et en contribuant à la réflexion des fonctionnalités du système :

- systèmes financiers;
- systèmes d'approvisionnement;
- systèmes de ressources humaines/paie.

Les systèmes financiers et d'approvisionnement seront fonctionnels dès janvier 2006 pour les services corporatifs et les arrondissements de l'ancienne Ville de Montréal. Même avec toute la planification et l'organisation requises, l'implantation du nouveau système nécessitera une période d'adaptation et de nombreux ajustements. Nous comptons prendre toutes les mesures afin de perturber le moins possible le service à nos clientèles et ainsi rendre ce nouvel environnement des plus performants. La formation, le soutien, la communication pour ne mentionner que ceux-là, sont autant d'outils que nous utiliserons pour maximiser l'adhésion du personnel à ce nouvel environnement. Les arrondissements des ex-banlieues se verront offrir l'implantation de SIMON au cours de l'année 2006.

L'année 2006 sera aussi une année de développement des fonctionnalités du module budgétaire et des différents modules du système de gestion des ressources humaines et de la paie.

CHOIX BUDGÉTAIRES

Pour l'exercice 2006, le Service des finances présente un budget de 3 328,6 M\$ pour les revenus et de 50,4 M\$ pour les dépenses. Les effectifs seront de 485,8 années-personnes en 2006 par rapport au comparatif 2005 de 488,6 années-personnes. Une nouvelle direction est créée dans le but d'assurer la planification intégrée des affaires municipales.

Les revenus imputés au Service des finances proviennent essentiellement de la taxation. Les explications d'écart de cette source de revenus sont commentées dans la section traitant du budget global de la Ville.

La participation à l'équilibre budgétaire de la Ville a été fixée à 2,0 M\$. L'atteinte de cet objectif budgétaire 2006 est rendue possible principalement en raison de diverses modifications apportées à la structure du service afin de permettre l'intégration des nouvelles responsabilités transférées, d'optimiser les ressources actuelles pour la mise en place de l'agglomération et d'assurer l'implantation du nouveau système de gestion intégré SIMON. Par ailleurs, l'abolition de divers postes dans les activités relatives à la taxation ainsi qu'un poste à la Direction du plan d'affaires et du budget complète notre participation à l'objectif d'optimisation fixé.

Revenus et dépenses par activités

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Conseil municipal	0,0	0,0	-	1 735,6	1 804,8	4,0
Application de la loi	814,0	807,9	(0,7)	0,0	0,0	-
Gestion financière et administrative	1 027,3	736,2	(28,3)	46 206,1	47 711,4	3,3
Greffé	0,0	0,0	-	541,2	845,6	56,2
Évaluation	0,0	0,9	-	0,0	0,0	-
Autres	2 000,0	11 547,9	477,4	0,0	0,0	-
Transport						
Circulation et stationnement	13 182,9	23 182,9	75,9	0,0	0,0	-
Hygiène du milieu						
Approvisionnement et traitement de l'eau potable	145,5	177,5	22,0	0,0	0,0	-
Élimination des matériaux secs	3 290,6	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Santé et bien-être						
Logement social	136,3	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Aménagement, urbanisme et développement						
Aménagement, urbanisme et zonage	1 000,0	1 600,0	60,0	0,0	0,0	-
Rénovation urbaine	1 898,0	74,5	(96,1)	0,0	0,0	-
Loisirs et culture						
Musées et centres d'exposition	24 000,0	24 000,0	-	0,0	0,0	-
Autres activités	2 939 877,5	2 958 595,8	0,6	0,0	0,0	-
Frais de financement	182 739,1	185 560,7	1,5	0,0	0,0	-
Remboursement de la dette à long terme	71 604,6	70 360,9	(1,7)	0,0	0,0	-
Transfert aux activités d'investissement	84 577,0	51 923,0	(38,6)	0,0	0,0	-
Total	3 326 292,8	3 328 568,2	0,1	48 482,9	50 361,8	3,9

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Taxes	2 462 991,0	2 539 847,6	3,1
Palements tenant lieu de taxes	222 674,0	236 577,4	6,2
Services rendus aux organismes municipaux	24 145,5	177,5	(99,3)
Autres services rendus	39 227,8	33 385,5	(14,9)
Autres revenus	185 957,7	203 761,7	9,6
Transferts	391 296,8	314 818,5	(19,5)
Total	3 326 292,8	3 328 568,2	0,1

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		7 155,4			62,0
Professionnels et cols blancs		28 259,3			423,8
	34 911,0	35 414,7	1,4	488,6	485,8
Biens, services et autres objets de dépenses	13 571,9	14 947,1	10,1		
Total du budget de fonctionnement	48 482,9	50 361,8	3,9		

BUDGET 2006

**INFRASTRUCTURES,
TRANSPORT ET
ENVIRONNEMENT**

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Le Service des infrastructures, transport et environnement (SITE) a pour mission, dans le respect des engagements pris par l'Administration en matière de développement durable, de gérer l'ensemble des activités dans le domaine des infrastructures et des réseaux. Le SITE a également pour mission d'élaborer et de mettre en œuvre les politiques et les programmes requis pour conserver, protéger et assurer la qualité de l'environnement sur le territoire de la Ville de Montréal tout en optimisant les déplacements.

À ces fins, le service veille à la réhabilitation et au développement du réseau d'infrastructures routières au meilleur coût possible et, sur le territoire et aux abords de Montréal, assure le déplacement efficace et sécuritaire des personnes et des marchandises. Dans le contexte du développement du réseau de transport régional, le Service planifie et effectue le suivi des projets réalisés en collaboration avec divers partenaires. De plus, le Service élabore et implante des directives d'entretien du réseau artériel et en assure la mise en œuvre. À cet effet, il prévoit des normes générales de déneigement, de nettoyage des rues, de signalisation routière et d'éclairage, de même que des énoncés de principes relatifs au transport et à la circulation. C'est également le SITE qui assure, pour certains secteurs de la Ville, le respect de la réglementation du stationnement de manière à contribuer tant à l'efficacité qu'à la sécurité des déplacements et à favoriser une utilisation équitable des places de stationnement.

Par ailleurs, le service assume la gestion des usines de production de l'eau potable, de l'usine d'épuration des eaux usées ainsi que des réseaux d'aqueduc et d'égout. En outre, le SITE effectue la planification, la promotion et le contrôle stratégique de la qualité du milieu physique. En ce sens, il agit pour une gestion responsable des matières résiduelles sur le territoire, il contrôle la qualité et l'innocuité des aliments dans les domaines de la restauration et de la vente au détail et il supervise la gestion du Complexe environnemental Saint-Michel (CESM).

Le Service des infrastructures, transport et environnement contrôle la qualité de l'eau potable produite par ses usines et distribuée par le réseau d'aqueduc. De même, il planifie les interventions de la Ville en matière de réhabilitation de sites contaminés et il assure la caractérisation, la restauration ainsi que la surveillance des sites émettant des rejets dans l'environnement. Le Service réalise aussi des études ou des recherches sur les nouveaux produits et les nouvelles technologies dans les domaines de la géotechnique, du génie civil, de la chimie et de la physique. Il fournit les documents d'arpentage requis pour les transactions immobilières et la gestion des propriétés foncières de la Ville, veille à la protection de l'intégrité des propriétés de la Ville dans le contexte de la réforme cadastrale.

Enfin, le SITE est responsable des conduits souterrains de distribution de l'énergie électrique et des liaisons par télécommunications et il assure la protection des infrastructures municipales ainsi que l'application des règlements et des ordonnances régissant l'occupation du domaine public.

PLAN D'AFFAIRES

En 2005, dans le cadre de la mise en place de la nouvelle structure organisationnelle et dans le respect des orientations de l'Administration en matière de gestion de l'eau, le Service des infrastructures, transport et environnement (SITE) s'est doté d'une nouvelle structure de fonctionnement, composée des unités suivantes : la Direction de l'administration et du soutien technique qui regroupe les activités des divisions Laboratoires, Géomatique, Application de la réglementation de stationnement et Administration; la Direction de l'ingénierie de voirie, la Direction du transport – planification et grands projets ainsi que la Direction de l'environnement.

Pour la gestion de l'eau, le SITE a créé les unités administratives suivantes : la Direction du développement de la gestion de l'eau, la Direction du plan directeur et des technologies de l'eau, la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau, la Direction des usines de production de l'eau potable ainsi que la Direction de l'épuration des eaux usées.

Au cours de l'année 2006, les activités du Service des infrastructures, transport et environnement seront graduellement redéployées au sein de quatre nouveaux services corporatifs, chacun étant désormais responsable d'une fonction municipale précise, que ce soit dans les domaines de l'environnement et du développement durable, de la voirie, de l'eau ou du développement des grands projets montréalais et de la réalisation des travaux.

Cette façon de faire permettra au Directeur général adjoint de jouer pleinement son rôle sur ces grandes fonctions, que celles-ci soient assumées par un service corporatif, un arrondissement ou une municipalité liée. De plus, un service des projets et des travaux sera mis en place pour réaliser les projets des services exploitants.

Dans le contexte du nouveau cadre géopolitique et administratif de la Ville de Montréal, la réorganisation des activités du Service des infrastructures, transport et environnement s'impose mais à court terme, le SITE utilisera tous les moyens mis à sa disposition pour faire en sorte que les actions prioritaires identifiées par l'Administration dans le cadre du présent exercice budgétaire se concrétisent au meilleur coût et à la plus grande satisfaction des citoyens et des diverses clientèles.

En regard de ce qui précède, la présentation du plan d'affaires 2006 du service est fonction de l'actuelle structure de fonctionnement c'est-à-dire, qu'elle tient compte de la dizaine de directions d'unité administrative existante. Pour l'essentiel, le plan d'affaires 2006 de chacune des directions sera peu ou pas affecté par le projet de réorganisation, mais lorsqu'il y aura lieu, les grandes lignes de la réorganisation seront apportées pour chacune des directions.

La Direction de l'administration et du soutien technique

La Direction de l'administration et du soutien technique a pour rôle, entre autres, d'assister le directeur général adjoint dans l'élaboration et le suivi des plans stratégiques et du plan d'affaires et de fournir aux gestionnaires du Service le soutien technique et professionnel nécessaire à l'administration des ressources humaines, financières et matérielles.

En 2006, la Division des laboratoires s'assurera de la mise en place de mesures de contrôle de la qualité de l'eau potable et collaborera à l'application des modifications au Règlement ° 129 sur l'assainissement des eaux usées industrielles. De plus, cette division fera le suivi environnemental du site de l'ancien Adacport et finalisera les dossiers du programme Revi-Sols. De son côté, la Division de la géomatique complétera la numérisation des plans des réseaux d'aqueduc et d'égouts et collaborera au développement d'outils informatiques pour la gestion de l'eau à l'aide de l'outil du navigateur urbain. Enfin, la Division de l'application de la réglementation du stationnement participera avec le Service de police à l'élaboration d'outils de travail plus performants pour la gestion de la réglementation du stationnement.

Dans le cadre de la réorganisation envisagée, les activités de cette direction concernant la gestion des ressources humaines, matérielles et financières seront désormais exercées en propre par chacun des nouveaux services corporatifs. Aussi, le personnel de l'actuelle direction sera déployé progressivement, au fur et à mesure que les services seront créés et que les besoins auront été définis. Quant aux trois Divisions mentionnées plus haut, les activités de celles-ci seront intégrées à un service corporatif existant ou à un nouveau service à être créé.

La Direction de l'ingénierie de voirie

La Direction de l'ingénierie de voirie a pour mission d'assurer le déplacement efficace et sécuritaire des personnes et des marchandises sur le réseau routier artériel et d'harmoniser les pratiques de gestion sur l'ensemble du réseau routier montréalais. À compter de 2006 et sur une période de quatre ans, la Direction réalisera pour 340 M\$ d'investissements dans la réhabilitation du réseau routier artériel dont la longueur sur le territoire montréalais est d'environ 1 000 kilomètres. Ces travaux sur le terrain, qui auront un impact majeur pour la population et les usagers des artères rénovées, s'inscrivent dans le cadre du système de diagnostic de l'état du réseau routier artériel développé par la direction en 2004. Au cours de cette période, la Direction réalisera également, pour 54 M\$ de travaux dans les structures routières (ponts, viaducs, etc.) et 10 M\$ pour les feux de circulation.

En 2006, conformément aux actions prioritaires identifiées par l'administration municipale, la Direction de l'ingénierie de voirie poursuivra les travaux de sécurisation et de reconfiguration de la rue Notre-Dame (12,6 M\$), et dans le cadre du programme montréalais de propreté, maintiendra la coordination des interventions ponctuelles sur les chaussées. Aussi, parmi certains projets d'interventions d'envergure, la direction sera présente dans la réalisation des

travaux de réaménagement de l'échangeur Parc-Pins (11 M\$) et la rénovation de la rue Sherbrooke Est dont, la construction du carrefour giratoire à l'angle des rues Sherbrooke et Notre-Dame (3,6 M\$). En outre, la Direction de l'ingénierie de voirie accélérera sa réflexion relative à l'élaboration d'un Plan directeur de voirie et à terme, proposera un cadre financier qui assurera la remise en état de l'ensemble du réseau routier montréalais.

En 2006, cette Direction deviendra le Service de la voirie, lequel développera son rôle de propriétaire exploitant pour le réseau artériel et d'expert technique pour l'ensemble des réseaux de voirie locales, artérielles ou supérieures (i.e. les autoroutes).

La Direction du transport – planification et grands projets

La Direction du transport – planification et grands projets a pour mission de planifier les conditions de déplacement répondant aux besoins de mobilité de personnes et des marchandises dans l'esprit du transport durable. À cette fin, la Direction assure le leadership en matière de transport pour la Ville, développe un plan de transport et effectue son suivi, élabore des politiques de transport, détermine les priorités d'investissements, organise et démarre la mise en œuvre des projets de développement des réseaux de transport d'envergure pan montréalais, participe à la coordination des plans et des politiques régionales, provinciales et nationales.

Au cours de l'année 2006, la Direction du transport – planification et grands projets entend compléter et mettre en œuvre le Plan de transport de l'île de Montréal; élaborer et mettre en œuvre certaines politiques découlant du plan tel que le stationnement; compléter le plan sectoriel des réseaux de l'Est; débiter la mise en œuvre des recommandations prioritaires du plan des réseaux de l'Ouest. À terme, ce volet planification de la Direction sera développé de concert avec l'activité de planification corporative.

La Direction de l'environnement

La Direction de l'environnement, dotée de trois divisions opérationnelles (Complexe environnemental Saint-Michel, Inspection des aliments, Contrôle des rejets industriels) et de deux divisions fonctionnelles (Gestion des matières résiduelles, Planification et suivi environnemental) a pour mission d'améliorer la qualité et le cadre de vie des Montréalais en sensibilisant la population aux problématiques environnementales, en assurant la promotion et le contrôle de la qualité du milieu physique, en agissant pour une gestion responsable des matières résiduelles sur le territoire et en contrôlant la qualité et l'innocuité des aliments au niveau de la restauration et de la vente au détail.

De plus, la Direction assume auprès des services municipaux, arrondissements et autres instances, un rôle d'expert en matière de protection de l'environnement et développe à ce titre, des politiques, des programmes et des plans d'action dans une perspective de développement durable.

En 2006, la Direction de l'environnement entend : réaliser l'an 2 de la mise en œuvre du Plan stratégique de développement durable de la Ville de Montréal, finaliser et faire adopter par le conseil le Plan directeur de gestion des matières résiduelles, établir et mettre en œuvre une stratégie de réduction des gaz à effet de serre et d'adaptation aux changements climatiques, développer et appliquer le programme de redevances de la Ville en matière de rejets industriels, optimiser les revenus du Complexe environnemental Saint-Michel et mettre en œuvre son plan de changement de vocation, enfin, assurer la transition des activités avec le conseil d'agglomération, les municipalités reconstituées et liées ainsi que les arrondissements.

Renouvelée dans sa structure et dans son mode fonctionnement en 2005, la Direction de l'environnement changera tout au plus de dénomination en 2006 pour devenir le Service de l'environnement et du développement durable. Sa mission demeurera la même mais, à ses activités, s'ajoutera celle de la propreté notamment en contribuant, à titre d'illustration, à la mise en place de *Brigades de la propreté* sur le territoire de la Ville de Montréal.

La gestion de l'eau

Au cours de l'année 2006, les cinq unités administratives responsables de la gestion de l'eau sur le territoire de l'île de Montréal et relevant du Service des infrastructures, transport et environnement, seront regroupées au sein du nouveau Service de l'eau. Pour l'heure, la dénomination, la mission, le rôle et le plan d'affaires de ces directions demeurent, à quelques variances près.

La Direction du développement de la gestion de l'eau

Essentiellement, la Direction du développement de la gestion de l'eau a pour mission de supporter et d'accompagner chacune des directions de la gestion de l'eau dans la dynamique du changement organisationnel amorcé, en mettant l'accent sur les volets communication, technologie de l'information, prix de revient et coûts de l'eau. En 2006, la Direction réalisera la mise en place des nouvelles directions de la gestion de l'eau en assurant la définition, la cohésion et l'actualisation de la philosophie, des valeurs et des pratiques de gestion du nouveau service dans l'ensemble des différentes fonctions de l'eau. De plus, la Direction concevra les méthodes qui permettront de suivre l'évolution du Fonds de l'eau et ultimement, d'assurer l'autofinancement de la gestion de l'eau pour l'année 2013. Toutefois, dans le cadre de la réorganisation envisagée, la majorité des activités de cette direction seront intégrées aux activités de la Direction du plan directeur et des technologies de l'eau.

La Direction du plan directeur et des technologies de l'eau

La Direction du plan directeur et des technologies de l'eau a pour mission d'assurer l'usage optimal des investissements faits sur les infrastructures de la Ville relatives à la production, à la distribution et à l'assainissement des eaux. La Direction voit également à ce que l'ensemble des résultats des diverses unités opérationnelles concernant les coûts d'investissement et d'opération soit conforme au plan global de la gestion de l'eau.

Pour ce faire, la direction offre aux gestionnaires l'information la plus pertinente et la plus récente au niveau des meilleures pratiques de gestion dans le domaine de l'eau. De plus, elle assure la promotion des activités de la Ville relatives à l'eau, aussi bien auprès des citoyens que des différentes organisations municipales, nationales et internationales.

Au cours de l'année 2006, entre autres activités, la Direction coordonnera la mise en place des processus visant les meilleures pratiques de gestion dans le domaine de l'eau et veillera à ce que chaque direction établisse des indicateurs de rendement et en fasse le suivi; analysera, coordonnera et intégrera les programmes d'investissements pour toutes les unités responsables des activités relatives à l'eau; mesurera et analysera le rendement des investissements sur les infrastructures et s'il y a lieu, recommandera la révision des stratégies afin de rentabiliser les investissements selon les normes établies.

La Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau

La Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau a pour mission :

- De soutenir les arrondissements dans leurs activités courantes reliées au domaine de l'eau, des activités qui représentent pour les arrondissements des dépenses d'opération près de 41 M\$ par année;
- De s'assurer de la mise en œuvre du plan directeur qui prévoit la réalisation de travaux dans les arrondissements d'une valeur de 26 M\$ en 2006.
- D'améliorer la performance de la Ville en matière de gestion de l'eau par le développement d'une meilleure concordance de fonctionnement entre le SITE et les arrondissements et par le développement de la responsabilisation et de la concertation entre l'ensemble des intervenants concernés.
- De gérer les responsabilités en matière d'eau que l'administration municipale a convenu de faire exécuter par les arrondissements. Parmi ces responsabilités, mentionnons la mise sur pied d'un programme d'inspection annuel et prioritairement celui des vannes; la participation à la réalisation des activités de diagnostic aux fins d'évaluation de l'état des réseaux d'aqueduc et d'égout; de même que l'assurance d'une cohésion entre le plan directeur d'intervention et les projets locaux sur les infrastructures et les rues.

Dans ses activités quotidiennes, la Direction est supportée par cinq unités déployées en cinq secteurs sur le territoire de l'île dont une, pour desservir les municipalités reconstituées en 2006. Ces unités de gestion sont en appui aux activités et aux diverses interventions des arrondissements sur leurs réseaux d'aqueduc et d'égout mais elles n'exécutent pas les opérations, celles-ci étant confiées aux arrondissements.

La Direction de la production de l'eau potable

Pour l'année 2006, la Direction de la production de l'eau potable produira et distribuera à plus de 1,8 million de Montréalais ainsi qu'à divers usagers commerciaux, industriels et institutionnels une eau potable en quantité suffisante et de qualité irréprochable. En outre, la Direction prendra en charge les trois (3) usines de production de l'ouest de l'île et mettra en place une équipe d'entretien des vannes sur le réseau primaire.

Dans le cadre de la nouvelle organisation de la gestion de l'eau, la Direction accélérera, entre autres, la mise aux normes des usines de production d'eau potable sous la responsabilité de l'Agglomération de Montréal. De plus, des sommes substantielles seront accordées à la protection et à la sécurisation de l'alimentation électrique des usines Atwater et Des Bailleurs de même que pour assurer une protection accrue à l'usine Atwater.

En regard de ces actions nécessitant des investissements de près de 44,3 M\$ pour la seule année 2006, la Direction de la production de l'eau potable travaillera en étroite collaboration avec le nouveau Service des projets et des travaux afin de mener à terme et de manière économique la réalisation de ces projets. De plus, la Direction offrira un support additionnel aux responsables des cinq (5) usines de production d'eau potable afin d'optimiser l'utilisation de la main-d'œuvre ainsi que les procédés techniques, afin d'améliorer les pratiques d'entretien préventif, correctif et prédictif et aussi, de revoir les pratiques de gestion des actifs.

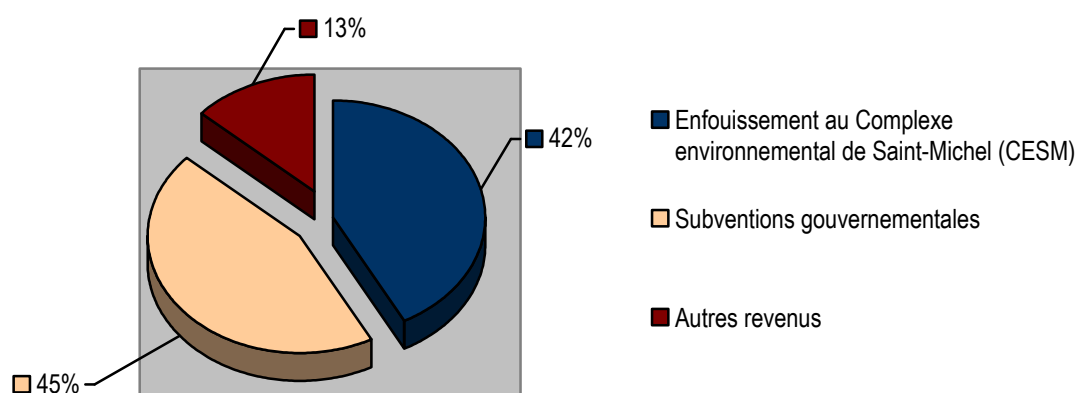
La Direction de l'épuration des eaux usées

La Direction de l'épuration des eaux usées a pour mission d'intercepter et d'épurer les eaux usées de l'île de Montréal afin de contribuer à l'assainissement des cours d'eau et ce, dans le respect de la population environnante et dans un esprit de préservation des ressources et de la valorisation des résidus. Responsable du traitement d'un volume annuel moyen de 900 millions de mètres cubes d'eaux usées, la Direction de l'épuration des eaux usées a parmi ses grandes orientations pour l'année 2006, la prise en charge du plan directeur des collecteurs et des égouts de la Ville de Montréal, l'intégration des stations de pompage des eaux usées (incluant celles des îles Notre-dame et Sainte-Hélène), la recherche de nouvelles technologies offrant des possibilités de réduction des coûts d'opération et d'entretien ainsi que la négociation avec Hydro-Québec d'un nouveau programme de tarification électrique. Dans ce dernier cas, l'approbation du programme permettrait à la Direction de maintenir la tarification à un niveau comparable à celui existant depuis plusieurs années par conséquent, de générer certaines économies.

CHOIX BUDGÉTAIRES

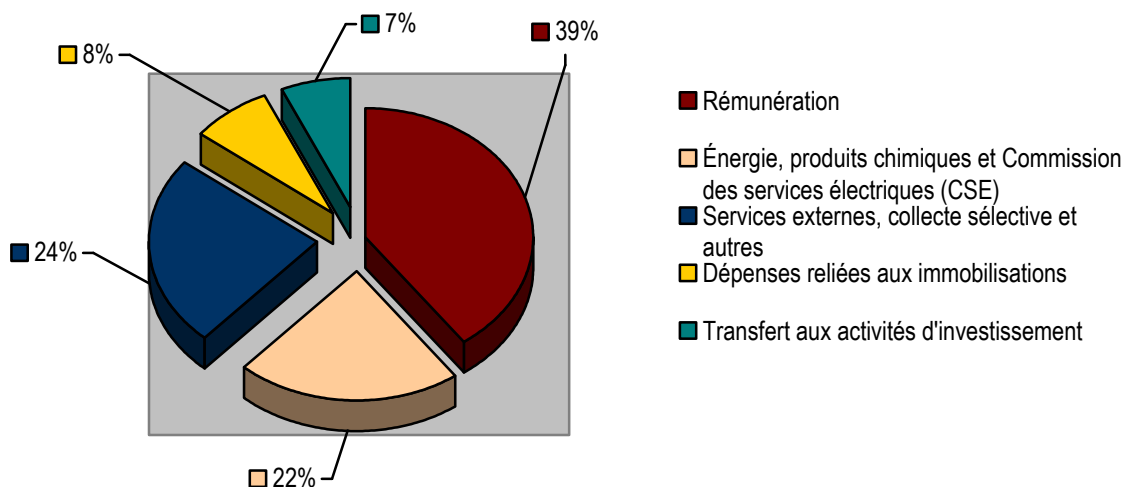
Pour l'exercice budgétaire de 2006, le Service des infrastructures, transport et environnement (SITE) fait appel à 1 268,2 années-personnes et présente un budget de revenus de 48 M\$ ainsi qu'un budget de dépenses de 226 M\$.

Au niveau des revenus de 2006, n'eut été d'un transfert des revenus relatifs aux frais d'émission des constats à la cour municipale totalisant 17,6 M\$, les revenus du service auraient été en hausse de 15,3 M\$.



Suite à ce transfert de 17,6 M\$, les revenus du service seront de 48 M\$.

Quant au budget de dépenses, celles-ci sont en hausse de 24,2 M\$ par rapport au budget comparatif 2005, et elles se répartissent ainsi :



Dans le but d'optimiser l'utilisation de ses crédits budgétaires, le Service a effectué en 2005 une analyse détaillée de ses activités et certains ajustements et réaménagements budgétaires ont été effectués afin de favoriser, en 2006, la réalisation du plan d'affaires du SITE tel que présenté précédemment. Parmi ceux-ci, mentionnons :

- Réalisation du programme de réfection routière (80 M\$) dont 15 M\$ sont payés au comptant à même le budget de fonctionnement
- Élaboration du Plan directeur de voirie et développement de nouveaux modes de financement pour soutenir la réalisation du plan (1 M\$)
- Élaboration et mise en œuvre du Plan de transport durable (4 M\$)
- Élaboration, pour adoption à l'automne 2006 par le Conseil municipal, de la version définitive du Plan de transport de Montréal (300,0 \$)
- Complétion, pour adoption par le Conseil d'agglomération, du Plan de gestion des matières résiduelles (PDGMR) et suivi de l'application du Plan stratégique de développement durable de la collectivité montréalaise (PSDD) (820,0 \$)
- Établissement d'un diagnostic montréalais sur les gaz à effet de serre (GES) (125,0 \$)
- Mise en œuvre du programme montréalais de propreté (valeur de la contribution Ville 10 M\$)
- Prise en charge des trois (3) usines de production de l'eau potable de l'ouest de l'île de Montréal et support additionnel aux responsables des cinq (5) usines de production de l'eau potable (5,5 M\$ - inclus au budget comparatif 2005)
- Mise en place d'une organisation pour assurer l'inspection, l'entretien et la réparation de vannes (4 M\$)
- Financement additionnel pour couvrir la hausse des coûts liés aux dépenses d'énergie et aux produits chimiques des usines de production de l'eau potable et d'épuration des eaux usées (4,7 M\$)
- Mise aux normes des usines de production de l'eau potable (8,3 M\$)
- Mise en place du Plan d'intervention sur les réseaux d'aqueduc et d'égout (11,5 M\$)
- Installation de compteurs dans les industries, commerces et institutions (2,8 M\$)

Par ailleurs, au cours de l'année 2005, l'activité « Achat de divers équipements, bacs et composteurs » (250,0 \$) de la Direction de l'environnement, a été décentralisée dans les neuf (9) arrondissements de l'ancien Montréal alors qu'en 2006, les activités du Bureau des communications opérationnelles (BCO) ne relèveront plus du SITE (1,5 M\$).

Infrastructures, Transport et Environnement

Tableau - Activités et budgets pouvant faire l'objet d'une décentralisation vers les neuf arrondissements du territoire de l'ancienne Ville de Montréal *(en milliers de dollars)*

Activité ou expertise	Budget des revenus de 2006	Budget des dépenses de 2006	Nombre d'années- personnes
Application de la réglementation du stationnement		11 900,0	155,6
Ingénierie urbaine (redevances + élimination poteaux CSE) ¹		7 400,0	
Traitement de la collecte sélective et des résidus domestiques dangereux		3 700,0	
Total		16 344,0	155,6

¹ Redevances de la Commission des services électriques principalement pour la location de conduits souterrains relatifs à l'éclairage et aux feux de circulation sur le territoire de l'ex-Ville de Montréal.

Revenus et dépenses par activités

(par milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Autres	0,0	0,0	-	1 285,1	1 245,2	(3,1)
Transport						
Voirie municipale	109,4	0,0	(100,0)	4 306,6	4 613,5	7,1
Enlèvement de la neige	0,0	0,0	-	583,3	625,5	7,2
Éclairage des rues	0,0	0,0	-	10 070,4	10 758,7	6,8
Circulation et stationnement	0,0	0,0	-	13 768,2	14 477,8	5,2
Autres	0,0	367,8	-	2 131,3	6 345,6	197,7
Hygiène du milieu						
Approvisionnement et traitement de l'eau potable	650,0	165,0	(74,6)	40 575,7	48 018,6	18,3
Réseau de distribution de l'eau potable	281,4	13 489,2	-	30 477,0	25 006,4	(17,9)
Traitement des eaux usées	2 553,9	2 753,9	7,8	51 994,7	54 280,2	4,4
Réseaux d'égout	985,2	470,3	(52,3)	10 983,6	11 936,8	8,7
Déchets domestiques	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Matières secondaires	0,0	50,0	-	9 115,2	8 066,8	(11,5)
Élimination des matériaux secs	18 809,5	20 473,9	8,8	12 246,8	12 008,8	(1,9)
Protection de l'environnement	5 995,2	5 819,2	(2,9)	7 865,9	7 854,0	(0,2)
Autres	0,0	0,0	-	195,3	158,8	(18,7)
Santé et bien-être						
Inspection des aliments	3 878,0	3 878,0	-	4 187,4	4 091,6	(2,3)
Autres	0,0	0,0	-	1 109,4	634,7	(42,8)
Aménagement, urbanisme et développement						
Aménagement, urbanisme et zonage	335,0	335,0	-	0,0	0,0	-
Promotion et développement économique	25,0	25,0	-	0,0	0,0	-
Autres	95,3	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Autres activités	110,0	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Frais de financement	187,3	187,3	-	444,3	444,3	-
Remboursement de la dette à long terme	0,0	0,0	-	486,7	486,7	-
Transferts aux activités d'investissement	0,0	0,0	-	0,0	15 000,0	-
Total	34 015,2	48 014,6	41,2	201 826,9	226 054,0	12,0

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	0,0	0,0	-
Autres services rendus	21 413,2	26 031,6	21,6
Autres revenus	3 012,3	643,3	(78,6)
Transferts	9 589,7	21 339,7	122,5
Total	34 015,2	48 014,6	41,2

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		15 243,0			133,0
Professionnels et cols blancs		48 925,1			694,8
Cols bleus		27 903,9			440,4
	81 097,3	92 072,0	13,5	1 142,8	1 268,2
Biens, services et autres objets de dépenses	120 729,6	133 982,0	11,0		
Total du budget de fonctionnement	201 826,9	226 054,0	12,0		

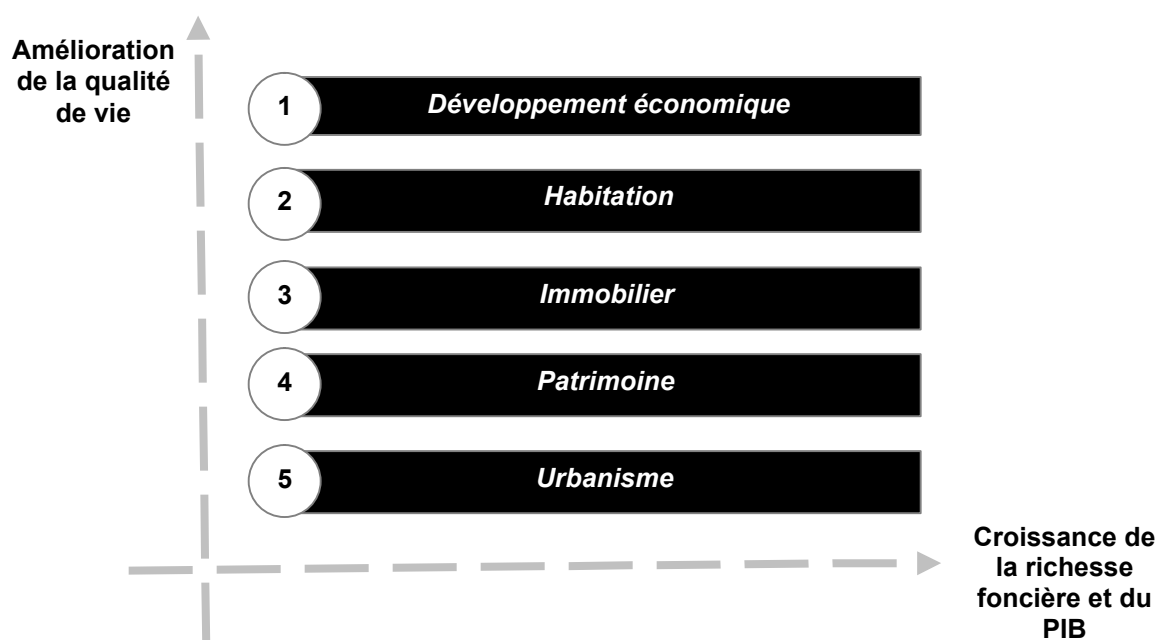
BUDGET 2006

**MISE EN VALEUR
DU TERRITOIRE
ET DU PATRIMOINE**

MISSION ET LES PRINCIPALES ACTIVITÉS

*Stimuler la création de la richesse à Montréal,
tout en améliorant la qualité du cadre de vie montréalais*

Afin de réaliser sa mission, le Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine (SMVTP) intervient principalement dans cinq grands champs d'activités par une approche de planification stratégique intégrée du territoire et le déploiement d'une stratégie de développement immobilier qui permettront d'accélérer la réalisation de grands projets.



PLAN D'AFFAIRES 2006

Dans chacun de ces domaines, le SMVTP a réalisé en 2005 d'importants travaux de planification stratégique qui constituent les assises du développement auquel il contribuera à partir de 2006. À ce chapitre, mentionnons, entre autres, les travaux suivants :

- *Imaginer • Réaliser Montréal 2025*
- Plan d'urbanisme
- Politique du patrimoine
- Stratégie de développement économique : *réussir@montréal*
- Stratégie d'inclusion du logement abordable dans les nouveaux projets résidentiels
- Stratégie municipale d'habitation : *Habiter Montréal*

Ces plans et politiques ont été complétés par un inventaire des terrains municipaux vacants pour lesquels une stratégie de mise en valeur et de mise en marché sera élaborée.

Mise en valeur du territoire et du patrimoine

Dans la foulée de ces travaux de planification, à l'amorce de la réalisation du plan de match *Montréal 2025*, le SMVTP a élaboré son plan d'affaires autour des deux grands éléments suivants :

1. L'identification d'opportunités d'affaires exceptionnelles : dans le cadre de *Montréal 2025*, le SMVTP a identifié un potentiel de projets de développement de 64 milliards de dollars réalisables sur un horizon de 20 ans.
2. L'optimisation des forces et des expertises internes afin de contribuer davantage à accélérer la réalisation des projets de *Montréal 2025*.

Le SMVTP compte élaborer en 2006 une stratégie financière qui lui permettra de soutenir la concrétisation de ces opportunités. Dans le respect de son cadre financier et d'une gestion rigoureuse, la Ville est en effet appelée à assumer un rôle au plan financier dans ces projets. La stratégie financière du SMVTP constituera donc un important facteur de succès pour 2006.

Plus précisément et de façon à assurer un passage efficace vers la phase de réalisation de projets, le SMVTP a adopté une nouvelle structure organisationnelle qui comporte les directions suivantes :

- *Direction - Planification et interventions stratégiques/Direction - Analyse financière et administration* : développement des stratégies de développement territorial favorisant d'une part, l'accroissement de la richesse foncière et, d'autre part, l'identification de nouvelles sources de revenus potentiels pour les domaines d'activités du SMVTP.
- *Direction - Grands projets/Direction - Stratégies et transactions immobilières/Direction de projets - Développement du logement social et abordable* : en charge de la réalisation et de la planification opérationnelle du portefeuille de projets du SMVTP.
- *Bureau du patrimoine, de la toponymie et de l'expertise*, ainsi que le *Bureau d'innovation en Design* : contribution à la mise en valeur du patrimoine et à la réalisation des projets du SMVTP.

Par ailleurs, la collaboration de partenaires internes à la Ville, tels le Service des infrastructures, du transport et de l'environnement, le Service de la culture, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle, le Service des finances, de même que les arrondissements et les sociétés paramunicipales immobilières, sont une condition essentielle à la réalisation des projets du SMVTP. Par surcroît, les partenaires privés et publics du SMVTP sont des acteurs incontournables pour assurer une mise en oeuvre réussie du portefeuille de projets.

Opportunités de développement exceptionnelles **Portefeuille de projets du SMVTP**

Le portefeuille de projets du SMVTP est structuré selon les grands axes d'interventions stratégiques définis par l'Administration municipale dans *Imaginer • Réaliser Montréal 2025*⁽¹⁾. Ce portefeuille à long terme compte près d'une soixantaine de projets qui s'inscrivent dans un ou plusieurs des axes suivants :

- Montréal, ville de savoir, de création et d'innovation
- Montréal, milieu de vie exceptionnel
- Montréal, métropole culturelle d'avant-garde
- Montréal, ville ouverte à rayonnement international

La part des investissements de la Ville dans ces projets représente près 15 milliards de dollars, dont près de 14 % est sous la responsabilité du SMVTP. La force du SMVTP réside dans sa capacité à initier, accompagner ou soutenir l'accélération de ces projets pour en assurer leur réalisation.

Le tableau 1 ci-après fait état des principaux «produits» livrables pour 2006 du SMVTP pour chacun des axes stratégiques d'intervention. Le contenu de la première colonne indique le libellé du projet, y incluant une brève description, si requis. La deuxième colonne décrit le ou les livrables de 2006 pour chacun des projets. Un astérisque à la fin du libellé du projet signifie que le financement du projet reste à préciser, en partie ou au complet. À cet égard, le livrable pourrait être reporté si le financement n'est pas connu au début de l'année 2006.

¹ Pour plus d'informations, consulter le volet Montréal 2025 du site Internet de la Ville de Montréal : ville.montreal.qc.ca/montreal2025

Tableau 1 : Principaux projets et livrables 2006

Axe Savoir-Création-Innovation Description de projets	Principaux livrables de 2006
Quartier Concordia (*) L'université entame la 3 ^e phase du développement du campus Sir George-Williams par la construction du Pavillon John-Molson.	Études d'aménagement du domaine public. Début des travaux d'élargissement des trottoirs.
Développement des sites de l'UQAM (*) Dans le quadrilatère du Terminus Voyageur (Berri), l'UQAM et Busac ont entamé un vaste projet de redéveloppement du secteur.	Études techniques préalables à la fermeture du viaduc Berri pour fins de développement.
Développement de l'École de technologie supérieure Ce projet comprend la construction de résidences étudiantes et d'un nouveau pavillon, l'agrandissement d'un pavillon existant, l'aménagement d'un espace commercial et d'un parc.	Étude et plan d'aménagement du domaine public dans le secteur Chaboillez au nord du site de l'ETS, afin de favoriser le développement résidentiel et commercial.
Soutien à l'entrepreneuriat Mise en place d'un réseau intégré de services.	Plan d'action intégré.
Plan d'action de NanoQuébec Vise à accélérer la croissance de l'industrie montréalaise des nanotechnologies.	Participation à la table de concertation de NanoQuébec.
Technopole de la santé Réussir la mise en œuvre du concept de technopole intégrée à l'échelle de l'île en favorisant la collaboration de différents technopôles de la santé tels les hôpitaux universitaires, les technoparcs et les universités.	Étude sur le développement multipolaire de Montréal en sciences de la vie.
CHUM / le technopôle de la santé Développement d'un « quartier de la santé » aux abords du nouveau Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM).	- Accompagnement du projet en concertation avec l'arrondissement Ville-Marie. - Études techniques pour le recouvrement de l'autoroute Ville-Marie.
CUSM / Shriners (*) Redéveloppement du site de la cour de triage Glen comprenant les travaux de décontamination (qui devraient se terminer en 2006), la construction du centre universitaire de santé de l'Université Mc Gill (CUSM) et la construction possible de l'hôpital des Shriners.	- Participation à l'élaboration du protocole d'entente pour le partage des coûts et présentation aux instances politiques municipales pour approbation. - Études, plans et devis et début des aménagements routiers et des infrastructures souterraines.
CHU Sainte-Justine Modernisation des installations du centre hospitalier.	Plan pour le développement d'activités complémentaires pour le secteur des sciences de la vie à proximité du site.
Cité scientifique Favoriser le développement de ce technopôle des sciences de la vie gravitant autour de l'Institut de recherche en biotechnologies.	- Planification détaillée. - Travaux d'aménagement sur Royalmount afin d'améliorer la voie d'accès à la Cité scientifique.
Industrie du textile et du vêtement Soutenir la transformation de l'industrie du textile et du vêtement.	- Faisabilité d'un concept de Bureau de promotion de la mode de Montréal (BPMM). - Proposition d'une structure de grappe. - Relance du secteur l'Acadie-Chabanel (voir ci-après).
Plan d'action du secteur l'Acadie-Chabanel Mise en valeur des actifs de ce quartier par des actions stratégiques dans le domaine du transport (ex : gare), de l'aménagement urbain (développement d'une nouvelle identité visuelle) et du développement économique (consolidation de l'industrie).	- Planification détaillée du secteur. - Implantation de l'incubateur. - Implantation de l'Entreprise-École du vêtement. - Démarrage du partenariat du quartier Chabanel. - Début des travaux de construction de la rue Jean-Pratt et des travaux d'aménagement de la rue Chabanel.
Pôle bioalimentaire Construction d'un incubateur d'entreprises du domaine bioalimentaire et développement d'un parc industriel spécialisé.	Achat du terrain et revente d'une portion au Conseil des industries bioalimentaires de l'île de Montréal afin d'y construire un incubateur d'entreprises.

Tableau 1 : Principaux projets et livrables 2006 (suite)

Axe Qualité de vie Description de projets	Principaux livrables de 2006
Mise en valeur du Havre de Montréal (*) Le territoire ciblé par la Société du Havre couvre une superficie de près de 10 km ² , dont plus de 10 % est constitué de terrains vacants. Il est délimité par le fleuve, incluant les îles Notre-Dame et Sainte-Hélène, et l'autoroute Ville-Marie, entre les ponts Champlain et Jacques-Cartier. Ce territoire possède un énorme potentiel de mise en valeur.	▪ Développement des concepts et études de faisabilité. ▪ Centre de divertissement Loto-Québec et Cirque du Soleil : planification détaillée et rapport d'orientation aux élus.
Atelier Rosemont Redéveloppement du site des ateliers municipaux du boulevard Rosemont. Construction de plus de 400 logements en favorisant une mixité sociale : logements communautaires, logements abordables pour accession à la propriété, etc.	▪ Démolition et décontamination. ▪ Mise en place des infrastructures. ▪ Parachèvement du concept d'aménagement et attribution des terrains aux promoteurs.
Poursuite du programme de revitalisation urbaine (PRU-2) (*)	▪ Planification des projets en concertation avec les arrondissements.
Mise en valeur des terrains vacants et reconversion de certains sites	
▪ Château Viger Recyclage de l'ancienne gare Viger construite en 1898 : réaménagement du bâtiment en hôtel et aménagement d'un complexe multifonctionnel.	▪ Accompagnement du promoteur.
▪ Cour de triage Outremont (*) Démantèlement des installations ferroviaires de l'ancienne cour de triage Outremont et redéveloppement à des fins mixtes par l'Université de Montréal.	▪ Relocalisation de la cour de voirie de l'arrondissement ▪ Accompagnement du projet en concertation avec l'arrondissement.
▪ Hippodrome Blue Bonnet (*) Désenclavement du secteur et potentiel de redéveloppement à des fins mixtes (industrielles, commerciales et résidentielles).	▪ Planification détaillée (zone résidentielle et commerciale).
▪ Pôle de Maisonneuve (*) Secteur du Parc olympique et du Jardin botanique : renforcement de la vocation récréo-touristique du secteur par l'intégration des différentes composantes et l'amélioration du domaine public.	▪ Planification détaillée du secteur.
Développement des artères commerciales de Montréal (*)	▪ Réaménagement du boulevard Saint-Laurent entre Sherbrooke et Mont-Royal. ▪ Début des travaux d'aménagement du boulevard Maisonneuve.
Développement de 75 000 logements d'ici 2015	▪ Soutien au développement résidentiel par la construction d'infrastructures pré requises au développement (10 M\$ en 2006).
Développement de logements sociaux et communautaires et de logements abordables d'initiative privée	▪ Mise en chantier de 1 250 logements sociaux et communautaires et subventions pour 875 logements abordables d'initiative privée. ▪ Inclusion de logements abordables dans les grands projets résidentiels. ▪ Aide à l'accession à la propriété, notamment pour les familles.

Tableau 1 : Principaux projets et livrables 2006 (suite)

Axe Culture Description de projets	Principaux livrables de 2006
Quartier des spectacles (*) Mise en valeur des actifs culturels du centre-ville en soutenant l'industrie culturelle, la fonction résidentielle du secteur, la vitalité de la rue Sainte-Catherine et en rehaussant la qualité de l'aménagement du domaine public.	- Travaux d'aménagement du boulevard Saint-Laurent entre René-Lévesque et Sherbrooke. - Consolidation des Habitations Jeanne-Mance. - Études détaillées et début d'aménagement du domaine public.
Mise en valeur du patrimoine bâti et archéologique (*)	- Création d'un inventaire graphique, quantitatif et qualitatif des bâtiments municipaux à valeur patrimoniale. - Collaboration à la mise sur pied d'une fiducie permettant la gestion du patrimoine religieux excédentaire. - Début des travaux d'aménagement de certaines rues et places dans le Vieux-Montréal, et ce, dans le cadre de l'entente MCCQ-Ville 2005-2008 - Restauration de plusieurs immeubles municipaux tels le moulin de Pointe-aux-Trembles, la maison Saint-Dizier, le musée de Lachine, la Douane et le marché Maisonneuve.
Améliorer l'accès au mont Royal (*)	- Travaux d'aménagement sur deux voies d'accès. - Programme d'aide financière. - Mise à jour du plan directeur. - Cadre réglementaire et transfert de gestion du Ministère de la Culture et des Communications.
Quartier international de Montréal (QIM) - phase 3 (*) Poursuite des travaux d'aménagement du QIM sur la rue Mc Gill et aménagement de la place d'Youville Ouest et du square des Frères Charron.	- Réhabilitation des infrastructures souterraines et réaménagement de la rue Mc Gill incluant la mise en valeur des fortifications. - Aménagement de deux nouvelles places publiques.
Axe International Description de projets	Principaux livrables de 2006
Cité universitaire internationale (*) Construction de nouvelles résidences pour les étudiants universitaires étrangers, en complément de celles prévues sur l'îlot Voyageur.	Début des travaux de redressement des bretelles de l'autoroute Ville-Marie dans le secteur Chaboillez pour mettre en valeur des terrains destinés au développement de logements étudiants et autres.
Représentations auprès des gouvernements et des milieux d'affaires à l'étranger.	Intégration d'un volet économique en marge de la participation du maire et d'élus à des activités et événements internationaux.

(*) Un astérisque à la fin du libellé de projet signifie que le financement du projet reste à préciser, en partie ou au complet. À cet égard, le livrable pourrait être reporté si le financement n'est pas connu au début de l'année 2006.

Mise en valeur du territoire et du patrimoine

Le tableau 2 qui suit indique les dossiers stratégiques du Service qui n'ont pas été présentés dans le cadre de *Montréal 2025* mais qui revêtent une importance cruciale pour réaliser la mission du SMVTP.

Tableau 2 : Principaux grands dossiers et livrables de 2006

Description des grands dossiers	Principaux livrables de 2006
Bureau du cinéma et de la télévision du Québec	▪ Soutien à la mise en place du Bureau du cinéma du Québec.
Bureau d'innovation en design	▪ Mise en place et plan d'action.
Programme incitatif industriel et commercial (ICI Montréal)	▪ Poursuite de la mise en place du volet commercial et début d'implantation du volet industriel.
Plan marketing	▪ Élaboration du plan en marge de <i>Montréal 2025</i> et de <i>réussir@montréal</i> . ▪ Élaboration d'outils promotionnels.
Vitrine d'affaires du portail de la Ville (eCité)	▪ Emphase sur la mise en valeur des actifs immobiliers de la Ville et l'établissement de partenariats.
Mise en valeur des actifs municipaux	▪ Développement d'un plan stratégique triennal pour les actifs à mettre en valeur afin de faciliter leur mise en marché. ▪ Développement d'un plan d'affaires 2006 pour la mise en marché des actifs Ville et ce, pour atteindre un objectif de vente se situant à 16 M\$.
Soutien au développement non résidentiel	▪ Développement d'une stratégie de financement des infrastructures non résidentielles.
Développement économique de la Ville	▪ Bilan des stratégies en vigueur en Amérique du Nord et en Europe pour le financement des activités du développement économique, en vue d'importer les meilleures pratiques. ▪ Schéma fonctionnel de l'offre de services aux entreprises en collaboration avec les CLD.
Soutien aux grands projets	▪ Accélération de l'implantation d'un système de gestion intégrée de projets stratégiques.

En guise de conclusion

Le Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine met de l'avant un plan de match pour 2006 qui vise à concrétiser ou à amorcer un ensemble de projets et d'activités qui contribueront à l'atteinte de l'objectif de stimuler la croissance de la richesse et, conséquemment, de la capacité de la Ville d'améliorer la qualité du cadre de vie des citoyens.

CHOIX BUDGÉTAIRES

En 2006, le budget de revenus du Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine (SMVTP) s'élève à 92,5 M\$, alors que le budget des dépenses est de 154,4 M\$. Le service compte sur un effectif de 239,6 années-personnes pour atteindre ses objectifs.

Le niveau des dépenses de 2006 est sensiblement le même que pour l'exercice 2005 soit une variation de moins de 0,4 % alors que le niveau de revenus se situe à 6,2 % supérieur à ceux de l'année précédente, principalement due à un revenu extraordinaire lié à l'optimisation des actifs municipaux pour l'année 2006. Globalement, le service présente un budget net (dépenses moins les revenus) inférieur de 7,1 % à celui de l'année dernière.

En résumé, les choix budgétaires du service ont permis de tirer davantage profit des ressources humaines et financières mises à sa disposition, et ce, afin de répondre aux grands objectifs de l'administration municipale, notamment en matière de création de richesse, de maintien de programmes liés à l'habitation et d'amélioration de la qualité de vie des citoyens, sans pour autant affecter le cadre financier global de la Ville.

Les choix budgétaires sont présentés selon deux axes, soit par activité ou par principaux objets de dépenses. En outre, l'axe par activité est subdivisé entre les dépenses et les revenus.

Il est à noter que dans le cadre de la confection du budget de 2006, le service a procédé à une reclassification de certains crédits budgétaires entre les activités pour se conformer aux exigences du Manuel de la présentation de l'information financière municipale. À titre indicatif, les pourcentages d'attribution des crédits dévolus au fonds des immeubles et aux ressources informatiques ont été réajustés entre les activités du service.

Faits saillants touchant les activités de dépenses du service

Le budget du SMVTP se répartit principalement selon quatre activités, soit : le logement social; l'aménagement, l'urbanisme et le zonage; la promotion et le développement économique; et enfin, la rénovation urbaine.

▪ Logement social

- Comparativement au budget de 2005, le budget des dépenses octroyé au logement social est en baisse de 7,8 % dont près de la moitié proviennent de la reclassification de crédits budgétaires. Au-delà de la reclassification, la baisse s'explique principalement par une diminution des dépenses d'environ 800 000 \$ dans le Programme d'aide aux ménages sans logis. Ce programme diminue en 2006 en raison du taux croissant de logements maintenant disponibles suite aux efforts de développement réalisés au cours des dernières années.

▪ Aménagement, urbanisme et zonage

- Suite à la réorganisation du service et la création de la nouvelle Direction des grands projets, cette activité affiche une croissance de 42 %, ou 3,4 M\$, comparativement à 2005. Le service a procédé à la création d'une nouvelle direction dédiée à la gestion du portefeuille des grands projets. Cette nouvelle direction dispose d'un effectif de 24 années-personnes et d'un budget de 3,3 M\$. De plus, un montant de 890 000 \$ est prévu pour soutenir des initiatives stratégiques. Notons également que les crédits budgétaires alloués à la réalisation du plan d'urbanisme ne sont plus requis en 2006, soit un montant de 1 M\$.

▪ Promotion et développement économique

- L'année 2006 est une année charnière pour le service en matière de développement économique où les dépenses sont en hausse de 8,4 % ou 3,7 M\$. Les deux tiers de la hausse s'expliquent par un accroissement des ressources humaines. De plus, une somme de 200 000 \$ est prévue pour soutenir les affaires économiques internationales. Enfin, la hausse résiduelle est justifiée par des investissements provenant des partenaires d'affaires du service en vue d'accroître les revenus liés aux ventes d'actifs. Ces investissements touchent notamment :
 - Le soutien aux arrondissements pour une somme de 450 000 \$ pour accompagner les projets de développement;
 - Le soutien financier de l'ordre de 400 000 \$ aux partenaires du service (Service des infrastructures, transport et environnement et le Service des affaires corporatives) pour accompagner les activités du courtage immobilier.
- Des crédits budgétaires de 890 000 \$ pour des initiatives stratégiques se retrouvent sous cette rubrique afin d'initier des projets d'envergure.
- De surcroît, afin de supporter les investisseurs, le SMVTP a créé un Bureau d'innovation en design à même les crédits budgétaires totalisant 500 000 \$. Notons aussi la fin prévue, en 2005, de la contribution financière pour le YMCA pour un montant de 700 000 \$.

▪ Rénovation urbaine

- Le budget 2006 présente une diminution de 5,6 %, ou 3,8 M\$, par rapport au budget de 2005. Cette baisse s'explique principalement par une diminution de 9,7 M\$ des crédits budgétaires alloués au programme de revitalisation des quartiers centraux (Rénovation Québec), résultat d'une diminution de volume des engagements en 2006. Cette diminution est compensée, en partie, par l'utilisation des surplus de l'année 2004, soit un montant de 4,8 M\$. Cette stratégie financière permet de minimiser les impacts financiers sur ce programme tout en s'assurant d'une stabilité financière pour les années ultérieures.

Mise en valeur du territoire et du patrimoine

- D'autres programmes ont subi des modifications compte tenu du contexte ou des marchés spécifiques :
 - Le Programme du logement abordable Québec – volet privé est en hausse de 1,2 M\$, principalement pour des projets approuvés en 2005. Le volume d'engagements pour 2006 couvre 525 unités 2006 au lieu des 420 unités de 2005.
 - Les subventions pour les infrastructures résidentielles augmentent de 900 000 \$, un accroissement anticipé du volume des mises en chantier pour les secteurs visés en 2006.
 - Les crédits de taxes résidentielles baissent de 668 500 \$, le programme s'est terminé en 2002 et les crédits de taxes étaient accordés pour une période de cinq ans (2002 à 2007).
 - La signature de l'entente MCCQ/Ville 2005-2008 à la fin de l'année 2005 a ralenti le rythme des engagements si bien que les dépenses sont moins élevées de 895 200 \$ en 2006.
- Une régularisation a été effectuée, tant pour les dépenses que pour les revenus, pour un montant de 2,6 M\$ dans les programmes suivants: le Programme d'aide aux logements adaptés pour aînés autonomes, le Programme d'amélioration des maisons d'hébergement et le Programme d'adaptation à domicile.
- La reclassification de crédits budgétaires a entraîné la hausse de cette activité pour une somme de 3,0 M\$.

Faits saillants touchant les activités de revenus du service

- Les revenus liés à l'activité de la promotion et du développement économique affichent une augmentation substantielle de 8,0 M\$. Cette hausse découle de la cession de biens immobiliers. Ce montant comprend l'optimisation extraordinaire de certains actifs municipaux pour un montant de 5,0 M\$.
- La baisse des revenus de l'activité rénovation urbaine provient principalement d'un ajustement des transferts gouvernementaux, conditionnel au niveau de dépenses anticipées en 2006.

Faits saillants des principaux objets de dépenses

Le nouveau modèle organisationnel du Service de la mise en valeur du territoire permet de stabiliser la structure du service tout en le dotant d'une flexibilité et d'une efficacité accrue.

Les principaux réaménagements budgétaires liés à la rémunération globale sont les suivants :

- L'ajout de crédits à la rémunération provient principalement de la hausse des effectifs dévolus à la croissance de la richesse.
- La création d'une nouvelle direction pour la gestion des grands projets, la spécialisation de la Direction des stratégies et transactions immobilières, l'accroissement du rôle de la Direction - planification et interventions stratégiques ainsi que la nouvelle portée des travaux de la Direction de l'analyse financière et de l'administration ont généré une augmentation des effectifs notamment chez les cadres et les professionnels.

En ce qui concerne les biens, services et autres objets de dépenses, notons particulièrement :

- Les programmes de subventions

Afin de respecter les obligations qui sont liées aux programmes de subventions, le budget alloué aux programmes de subventions est fixé à 102,9 M\$, soit une diminution de 5,4 M\$ ou de 5,0 % par rapport à 2005. Par contre, l'utilisation des crédits de 4,8 M\$, provenant des surplus de l'année 2004 obtenus spécifiquement pour la revitalisation des quartiers centraux et Rénovation Québec, ramène la baisse globale des programmes de subventions à 0,6 M\$ comparativement à 2005.

Par ailleurs, certains programmes de subventions sont en baisse puisqu'ils sont en fin de parcours. À ce chapitre, mentionnons, notamment, les crédits des taxes résidentielles, le Programme de coopération industrielle de Montréal et le Programme de revitalisation des terrains vagues du centre-ville.

Enfin, cette rubrique présente, en 2006, deux nouveautés. D'une part, le Programme ICI Montréal – volet commercial pour une somme de 1,3 M\$ et d'autre part, des crédits budgétaires de 1,8 M\$ dévolus au soutien des initiatives stratégiques. Ce dernier montant sert principalement à accompagner des projets de croissance foncière.

La répartition des crédits entre les programmes de subventions est présentée au tableau de la page suivante.

Mise en valeur du territoire et du patrimoine

Tableau 3 – Crédits des programmes de restauration résidentielle, industrielle et commerciale

(en milliers de dollars)

	Budget 2005	Budget 2006 et appropriation de surplus	Écart en 000 \$	Écart en %
Programmes de restauration pour le volet résidentiel				
Revitalisation des quartiers centraux et Rénovation Québec	38 988,7	29 327,2	(9 661,5)	(24,8)
Logement abordable Québec (volet social)	18 209,5	18 209,5	-	
Logement abordable Québec (volet privé)	7 185,4	8 434,0	1 248,6	17,4
Accès logis	9 500,0	9 500,0	-	
Infrastructures résidentielles	6 005,0	6 900,0	895,0	14,9
Crédit de taxes résidentielles	1 933,5	1 265,0	(668,5)	(34,6)
Programme d'aide relatif à la pyrite	522,0	522,0	-	
Soutien aux partenaires et à la promotion des programmes	300,0	200,0	(100,0)	(33,3)
Adaptation à domicile ⁽¹⁾	-	1 042,0	1 042,0	
Amélioration des maisons d'hébergements ⁽¹⁾	-	925,0	925,0	
Logements adaptés pour aînés ⁽¹⁾	-	675,0	675,0	
Sous-total	82 644,1	76 999,7	(5 644,4)	(6,8)
<i>Surplus 2004 affectés à la revitalisation des quartiers centraux et Rénovation Québec</i>	-	4 800,0	4 800,0	
Sous-total (incluant les surplus)	82 644,1	81 799,7	(844,4)	(1,0)
Programmes de restauration pour les volets industriel et commercial				
Programme de coopération industrielle de Montréal	10 433,5	8 838,9	(1 594,6)	(15,3)
Crédit de taxes – secteur industriel	3 666,3	3 666,3	-	
Revitalisation des terrains vagues du centre-ville	3 823,8	3 519,7	(304,1)	(7,9)
Crédits dédiés aux initiatives stratégiques	-	1 780,0	1 780,0	
Entente Ministère de la Culture et des Communications du Québec – Ville de Montréal (MCCQ/Ville)	6 445,2	5 550,0	(895,2)	(13,9)
Programme de mise en valeur du mont Royal	1 295,0	1 295,0	-	
ICI Montréal – volet commercial	-	1 264,8	1 264,8	
Sous-total	25 663,8	25 914,7	250,9	1,0
Total (excluant les surplus)	108 307,9	102 914,4	(5 393,5)	(5,0)
Total (incluant les surplus de 2004 utilisés en 2006) ⁽²⁾	108 307,9	107 714,4	(593,5)	(0,5)

⁽¹⁾ En 2005, ces programmes ont fait l'objet d'une régularisation comptable. En 2006, un budget identique est présenté sous la rubrique des dépenses et des revenus.

⁽²⁾ Se référer aux explications présentées par activité relativement à la rénovation urbaine.

Mise en valeur du territoire et du patrimoine

- Les biens, services et principaux autres objets de dépenses
 - Les ajustements de crédits pour le fonds des immeubles et les charges informatiques représentent une somme de 0,9 M\$
 - Des sommes additionnelles de 2,8 M\$ sont réaffectées pour soutenir les activités et la mission du service. Ce montant comprend principalement les éléments suivants :
 - Le soutien aux grands projets 700 000 \$;
 - La création du Bureau d'innovation en design 500 000 \$;
 - Le soutien aux ventes immobilières pour le courtage immobilier externe 300 000 \$;
 - L'ajout de mobilier et d'équipements informatiques à la suite des restructurations et de la mise en place de la gestion de projet 450 000 \$;
 - Le soutien pour l'accélération des dossiers majeurs du service 450 000 \$;
 - Une somme de 400 000 \$ est prévue pour soutenir les partenaires internes du service lors de transactions immobilières.

L'ensemble des choix budgétaires a été motivé par le plan d'affaires élaboré par le SMVTP pour réaliser sa mission en 2006. Ces choix visent ainsi à améliorer la qualité de vie des Montréalais, à augmenter la richesse foncière et à mettre en place des conditions propices à la croissance du PIB de la Ville.

Mise en valeur du territoire et du patrimoine

Revenus et dépenses par activités

(par milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Autres	8 061,0	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Santé et bien-être						
Logement social	28 495,0	28 859,4	1,3	34 200,5	31 544,1	(7,8)
Aménagement, urbanisme et développement						
Aménagement, urbanisme et zonage	322,6	9,5	(97,1)	8 104,4	11 510,4	42,0
Promotion et développement économique	12 676,4	34 488,6	172,1	44 123,1	47 843,2	8,4
Rénovation urbaine	31 982,9	29 044,3	(9,2)	67 319,6	63 540,5	(5,6)
Autres - Aménagement, urbanisme et développement	15,7	6,2	(60,5)	0,0	0,0	-
Loisirs et culture						
Autres - Activités culturelles	200,0	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Autres activités	5 285,0	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Frais de financement	44,0	44,0	-	0,0	0,0	-
Total	87 082,6	92 452,0	6,2	153 747,6	154 438,2	0,4

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	27 695,0	0,0	(100,0)
Autres services rendus	7 951,8	7 203,9	(9,4)
Autres revenus	8 105,5	43 817,9	440,6
Transferts	43 330,3	41 430,2	(4,4)
Total	87 082,6	92 452,0	6,2

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		4 841,4			37,0
Professionnels et cols blancs		16 584,9			202,6
Cols bleus		15,0			0,0
	17 983,6	21 441,3	19,2		
Biens, services et autres objets de dépenses	135 764,0	132 996,9	(2,0)	208,2	239,6
Total du budget de fonctionnement	153 747,6	154 438,2	0,4		

BUDGET 2006

POLICE

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Sur le territoire de Montréal, le Service de police de la Ville de Montréal (SPVM), comme chacun de ses membres, a pour mandat de maintenir la paix, l'ordre et la sécurité publique, de prévenir et de réprimer le crime ainsi que les infractions aux lois et règlements municipaux, et d'en rechercher les auteurs conformément à la *Loi sur la police*.

La mission enrichie du service découle de son mandat principal et de ses responsabilités pour l'ensemble du territoire de la Ville de Montréal. Elle reflète le modèle de fonctionnement choisi de police de quartier. La mission enrichie se lit comme suit :

En partenariat avec les institutions, les organismes socio-communautaires, les groupes communautaires et les citoyens et citoyennes du territoire, le service s'engage à promouvoir la qualité de vie de tous les citoyens et citoyennes sur l'ensemble du territoire de l'île de Montréal, en contribuant à :

- réduire la criminalité;
- augmenter la sécurité routière sur le territoire;
- favoriser le sentiment de sécurité;
- développer un milieu de vie paisible et sûr, dans le respect des droits et libertés garantis par les chartes canadienne et québécoise.

Le Service de police de la Ville de Montréal, un service municipal à part entière et de compétence d'agglomération, répond aux besoins de l'ensemble de la population qu'il dessert et avec laquelle il a établi un solide partenariat dans le souci constant de rendre des services de proximité qui répondent aux attentes locales. À l'intérieur des limites de son mandat et des ressources financières qui lui sont allouées, le Service s'engage à rendre des services efficaces et de contribuer à un environnement urbain agréable, paisible et sécuritaire aux citoyens et citoyennes de Montréal.

Le nouveau modèle organisationnel mis en place au Service est composé de la Direction du service, et de trois grandes directions soit :

- La Direction des opérations, dont la mission consiste à fournir les niveaux de service exigés par la *Loi sur la police*, de gérer l'ensemble des opérations policières et assurer la qualité des services offerts afin de contribuer à la qualité de vie des citoyens. Pour ce faire, elle assure la coordination, propose l'encadrement et développe l'expertise dans différents domaines en relation avec les éléments qui la composent. En 2005, la création d'un Service des opérations corporatives au sein de cette direction permet principalement de concentrer l'expertise en services d'ordre en un seul endroit, à la suite de la croissance de leur nombre et de leur complexité afin d'améliorer l'efficacité d'intervention dans ce domaine et ce, particulièrement dans un contexte d'augmentation de la menace terroriste au niveau mondial.

- La Direction de l'administration est responsable d'optimiser la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informatiques, tout en offrant un soutien et un encadrement aux unités du service et en développant de nouvelles sources de financement. Le contexte actuel dans lequel évolue le Service demande une plus grande part d'imagination et d'innovation au niveau des nouvelles sources de revenus. Celles-ci permettront au Service d'atteindre ses objectifs opérationnels et d'améliorer par le fait même la qualité des services auprès de la population et des partenaires sociaux et communautaires.
- La Direction stratégique a pour mission de prévoir l'évolution de l'environnement et des enjeux stratégiques. Elle a pour tâche de définir l'orientation du Service et ses stratégies à moyen et long terme, de planifier le changement et d'évaluer tant la cohésion que la convergence des projets et des activités en relation avec les orientations du Service. Elle a comme principale vocation d'envisager l'avenir et de prévoir les tendances sur le territoire. Elle doit agir au plan de la planification stratégique, s'assurer de la cohérence des actions, et se doter d'outils afin de transmettre à l'ensemble des unités du Service la vision qu'elle aura développée.

PLAN D'AFFAIRES

Le Service joue un rôle prépondérant et tangible dans le maintien et l'amélioration du sentiment de paix et de sécurité des citoyens.

En 2006, le plan d'affaires, inspiré du plan d'orientations et d'actions prioritaires du Service, constitue une opportunité d'instaurer le changement et l'évolution nécessaires à la réalisation de nos objectifs. Le plan illustre la volonté du SPVM d'agir en amont des préoccupations, besoins et attentes des citoyens dans la perspective du maintien d'un environnement urbain paisible et sécuritaire et d'un milieu de vie de qualité. Le Service priorise quatre orientations qui marquent le plan d'affaires de 2006 :

1. La qualité des services aux citoyens centrés sur l'accroissement du sentiment de sécurité et de paix.

Nos préoccupations concernent particulièrement :

- la lutte à la violence domestique, aux agressions et aux incivilités;
- la lutte à la criminalité, en particulier à l'égard du phénomène des gangs de rue;
- l'amélioration de la sécurité routière.

Les actions et projets concrets liés à cette orientation concernent :

- l'optimisation de nos diverses formes de patrouille, en particulier, par l'augmentation du nombre d'heures de patrouille à pied et en visant à accroître la proportion de citoyens ayant vu un policier à pied;

- l'augmentation de ressources dédiées à la sécurité routière qui va permettre d'augmenter le nombre d'opérations de contrôle de vitesse (radar) et d'entreprendre un plan quinquennal de sécurité des piétons;
- le maintien d'un suivi rigoureux des dossiers d'enquêtes auprès des plaignants et victimes.

De plus, le Service entend maintenir une communication ouverte et régulière avec les citoyens tant à l'égard de la situation de la criminalité et des événements qu'à l'avancement des projets liés aux orientations et aux actions prioritaires du Service.

2. Le développement et la consolidation de partenariats avec la communauté et la concertation avec les organismes et services publics.

En 2006, le Service poursuivra les actions liées au plan triennal (2005-2007) en matière de relations avec la communauté. Les principaux axes seront :

- consolider nos partenariats avec la communauté et avec les organismes et services publics;
- améliorer les relations entre le personnel du SPVM et les membres des communautés, particulièrement les jeunes;
- favoriser une approche intégrée à l'égard des activités inhérentes aux gangs de rue.

3. Le développement d'une organisation souple, efficiente, évolutive et centrée sur les résultats.

Fondée sur la confiance, l'ouverture et l'engagement de chacun, la mise en place d'une telle culture organisationnelle sera caractérisée par :

- une gestion souple capable de s'ajuster, de s'adapter et aussi, de modifier ses services pour répondre adéquatement aux besoins des citoyens;
- une communication, une concertation et une flexibilité accrues au sein de toute l'organisation pour optimiser la contribution d'un maximum de partenaires à l'atteinte de nos objectifs;
- le déploiement d'outils de gestion modernes, souples et adaptés à nos besoins.

4. Le développement de nos ressources financières

Pour 2006, en vue de soutenir notre développement, maintenir et accroître notre efficacité et la qualité de notre prestation et, éventuellement, augmenter et améliorer notre offre de service à la population, le SPVM entend innover en développant et consolidant diverses sources de revenus.

Les actions liées à cette orientation consisteront à :

- consolider la commercialisation de nos services;
- poursuivre nos engagements tant dans le cadre des missions internationales de soutien et de développement qu'aux missions de formation et d'encadrement;
- instaurer une tarification de certains services rendus auprès d'entreprises et d'organismes à but lucratif;
- mettre en marché nos expertises en matière de sécurité publique tant auprès des entreprises que des autres services de police du territoire québécois, canadien ou étranger.

CHOIX BUDGÉTAIRES

Le Budget 2006 de la Sécurité publique – Police totalise 486 478,8 \$ en dépenses, 30 887,7 \$ en revenus et tient compte d'une prestation de travail de 5 426,8 années-personnes (4 329,2 policiers et 1 097,6 civils).

Le budget a été élaboré en tenant compte :

- du plan d'orientations et d'actions prioritaires 2005-2006 de l'administration de la Ville de Montréal;
- de la nouvelle structure organisationnelle;
- des grandes préoccupations, enjeux et priorités opérationnels proposés dans les orientations stratégiques du Service;
- de la prestation de travail minimale et nécessaire à la réalisation de la mission du Service de police conformément à son niveau de service établi par la Loi concernant l'organisation des services policiers.

L'accroissement budgétaire de la masse salariale policière et civile s'explique principalement par :

- la hausse des coûts reliés au renouvellement des conventions collectives;
- de l'augmentation de ressources dédiées à la sécurité routière.

Toutefois, ces coûts ont été atténués par :

- l'effet des départs à la retraite de policiers permanents;
- la perte de prestation de travail policière suite à l'augmentation des absences à long terme;
- la réduction du budget des heures supplémentaires des policiers et l'élimination de la prestation de travail des cadets qui totalisent 13 597,4 \$ nécessaires afin de respecter le cadre financier du Service et financer d'autres dépenses.

Au chapitre des biens et services, les coûts découlant de l'accroissement des ressources dédiées à la sécurité routière, du coût de l'essence, la mise en œuvre d'une offre de service d'urgence 9-1-1 aux petites municipalités et de diverses hausses de tarifs constituent les principales variations.

Au niveau des revenus, l'accroissement s'explique par :

- les redevances auprès des abonnés téléphoniques et l'élargissement de l'application du concept aux entreprises de téléphonie sans fil;
- la mise en place de l'offre de services d'urgence 9-1-1 aux petites municipalités;
- le remboursement des coûts de la prestation de travail policière requise lors de manifestations;
- la tarification des services policiers pour les événements à caractère lucratif. Notons également que l'accroissement des ressources dédiées à la sécurité routière générera d'importants revenus additionnels de l'ordre de 36,9 M\$ qui eux, sont inscrits au Service des affaires corporatives.

Revenus et dépenses par activités

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Sécurité publique						
Police	24 572,8	28 557,2	16,2	460 128,7	478 043,0	3,9
Autres	0,0	0,0	-	6 159,4	6 379,0	3,6
Transport						
Autres	2 460,8	2 330,5	(5,3)	2 141,2	2 056,9	(3,9)
Total	27 033,6	30 887,7	14,3	468 429,3	486 478,9	3,9

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	0,0	0,0	-
Autres services rendus	22 980,7	26 492,7	15,3
Autres revenus	4 052,9	4 395,0	8,4
Transferts	0,0	0,0	-
Total	27 033,6	30 887,7	14,3

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		26 374,6			229,2
Professionnels et cols blancs		44 377,0			729,3
Policiers		344 436,7			4 195,1
Cols bleus		3 070,1			49,0
Préposés aux traverses d'écoliers		6 343,5			224,4
	413 450,6	424 601,9	2,7	5 331,8	5 427,0
Biens, services et autres objets de dépenses	54 978,7	61 877,0	12,5		
Total du budget de fonctionnement	468 429,3	486 478,9	3,9		

BUDGET 2006

SÉCURITÉ INCENDIE

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Le Service de sécurité incendie de Montréal (SSIM) a pour mission de sauvegarder la vie, de protéger les biens et de préserver l'environnement des citoyens et des visiteurs par la prévention, l'éducation du public, l'implication communautaire et par des interventions lors d'incendies, d'urgences médicales ou de toute autre situation d'urgence, contribuant ainsi à la conservation du patrimoine et au développement durable de la communauté montréalaise.

- Les principales responsabilités et activités de la Direction du service sont d'exercer le leadership au sein de l'organisation afin d'optimiser les ressources et de favoriser l'établissement de liens avec les partenaires municipaux ainsi que ceux de la communauté en matière de sécurité incendie, de soins préhospitaliers d'urgence et de sécurité civile. La Direction du service est également responsable des orientations stratégiques et assure la mise en œuvre du Plan de développement à travers la réalisation des grands axes d'intervention. Elle est également responsable des relations avec les médias, la communauté et les organismes externes ainsi que de l'élaboration du plan stratégique de communication.
- La Direction de la gestion stratégique est responsable de planifier l'avenir du service et de voir à ce que l'organisation évolue suivant les ajustements apportés au Plan de développement 2004-2008. Elle assure la mesure des résultats et la reddition de compte des activités. Elle est aussi responsable de l'implantation d'une gestion de portefeuille de projets et de la gestion du changement. Elle voit à l'évolution de la réglementation, fournit l'expertise et assure le développement de la prévention.
- La Direction des opérations et de la prévention a pour mandat de réaliser les activités de prévention et d'intervention de manière à maximiser l'interaction des pompiers avec les agents de prévention et améliorer la performance du service en matière de gestion globale des risques. Elle est responsable de l'ensemble des activités opérationnelles sur le territoire, assure un contact étroit avec la communauté locale, pose les diagnostics et détermine les plans d'action pour atteindre les objectifs visés. Elle est responsable également du soutien opérationnel en matière de santé et sécurité au travail, formation, amélioration de la performance en intervention et de l'assurance qualité pour le service des premiers répondants.
- La Direction du soutien administratif et technique est responsable de la gestion des ressources humaines, financières, informationnelles, matérielles et immobilières. Cette direction est responsable également des relations de travail, du développement des ressources humaines, de la formation continue et de la planification de la main-d'œuvre. De plus, elle encadre et réalise les travaux de planification, de contrôle et de suivi des budgets de fonctionnement et d'investissement. Enfin, elle assure la fourniture, le soutien technique et l'entretien de l'équipement, des véhicules et des biens immobiliers ainsi que des activités liées à la planification des secours et du centre de communications d'urgence.
- La Direction de la sécurité civile est responsable de l'organisation de la sécurité civile municipale, de l'élaboration et de la mise en œuvre du schéma de sécurité civile ainsi que des mesures visant à assurer la prise en charge des quatre grandes phases de la sécurité civile : la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement de la situation après un événement.

PLAN D'AFFAIRES

Le Service de sécurité incendie de Montréal (SSIM) s'est donné un plan d'affaires quinquennal dont le but, à terme, est de fournir aux citoyens de Montréal le meilleur service possible en matière de gestion globale des risques, celle-ci touchant la sécurité incendie, la sécurité civile et les urgences préhospitalières.

En effet, le SSIM a pour objectif principal d'atteindre le plus bas niveau de pertes humaines et matérielles en Amérique du Nord. Le service se donne pour but d'être reconnu comme le leader de la gestion globale de tous les risques dans chacun de ses domaines d'intervention. Pour ce faire, le SSIM entend adopter une approche qui intègre les activités de prévention, de préparation et d'intervention. Cette approche prend également en compte le rétablissement rapide de la situation après un événement.

Suivant les dispositions de la *Loi sur la sécurité incendie* et les orientations du ministre de la Sécurité publique, plusieurs travaux pour l'établissement du schéma de couverture de risques d'incendie ont déjà été entrepris conjointement avec l'Association des pompiers et se poursuivront au cours de 2006. Ainsi, en regard de la réalisation des objectifs du SSIM, une analyse des activités du service permettra à l'administration de déterminer adéquatement l'effectif et les équipements nécessaires, la meilleure localisation des casernes, la force de frappe à déployer et le temps de réponse aux appels à maintenir.

Le plan d'affaires du SSIM pour 2004-2008 comporte trois grandes orientations stratégiques qui guideront les actions et les interventions du service au cours des prochaines années. Les voici :

1. Élargir l'offre de services du SSIM dans trois domaines. Premièrement, accentuer les activités préventives selon une approche de gestion globale des risques d'incendie. Deuxièmement, intervenir comme premier répondant pendant les urgences médicales. Troisièmement, consolider le leadership du SSIM dans le domaine de la sécurité civile. Cette première orientation stratégique s'articule comme suit :
 - positionnement du SSIM (vision, valeurs), élargissement de l'offre de service et mobilisation des partenaires impliqués (internes et externes);
 - amélioration de la performance en sécurité incendie, ce qui se traduira par une réduction des pertes humaines et matérielles et par une amélioration de la santé et sécurité au travail;
 - mise au point d'un nouveau système de répartition des appels;
 - implantation d'une offre de service en soins préhospitaliers d'urgence sur l'ensemble du territoire montréalais suivant les modalités de fonctionnement et de financement prévues au protocole d'entente avec l'Agence de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux de Montréal et la Corporation d'Urgences-santé;
 - amélioration de la performance du SSIM en matière de sécurité civile, c'est-à-dire sur le plan de la prévention, de la préparation et de la prise en charge des risques majeurs ainsi que sur le plan du rétablissement de la situation après un événement;

- accroissement de la productivité au moyen d'une offre de service améliorée, à un meilleur rapport coût/bénéfice;
 - diversification des activités de prévention, en concertation avec les autorités locales.
2. Moderniser la gestion en instaurant un mode de gestion participative qui sera orienté sur les résultats et qui visera l'amélioration continue du service à la clientèle. Cette deuxième orientation stratégique s'articule comme suit :

- développement de la gestion (décentralisation de la prise de décision, amélioration continue et responsabilisation);
- développement des compétences et préparation de la relève.

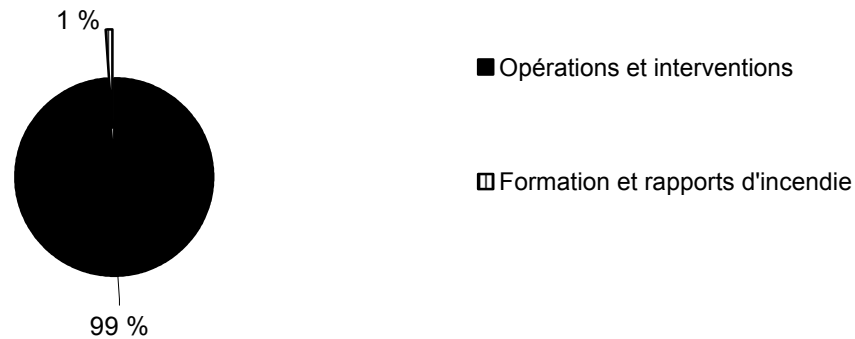
Axes d'intervention à court terme :

- implanter un modèle de gouvernance;
 - implanter un modèle d'affaires performant défini en fonction des activités;
 - établir la planification de main-d'œuvre pour les prochaines années et mettre en place une approche de gestion qui permette : l'implication, la valorisation, la rétroaction, la reconnaissance;
 - développer et mettre en place un programme d'optimisation des ressources;
 - Implanter une gestion de portefeuille de projets;
 - établir et réaliser un plan de communication de l'évolution du service (en lien avec les services corporatifs).
3. Transformer la culture organisationnelle, notamment sur le plan des relations de travail, en impliquant les employés dans l'établissement d'une culture plus ouverte, axée sur la recherche de l'excellence et le rapprochement avec la population. Cette troisième orientation stratégique s'articule comme suit :
- poursuite de l'amélioration des relations et du climat de travail, dans la foulée de la signature de la nouvelle convention collective harmonisée;
 - implication des employés dans l'établissement d'une culture plus ouverte;
 - participation des citoyens à la définition du niveau de service et à l'amélioration de la qualité des services (tables de concertation locales).

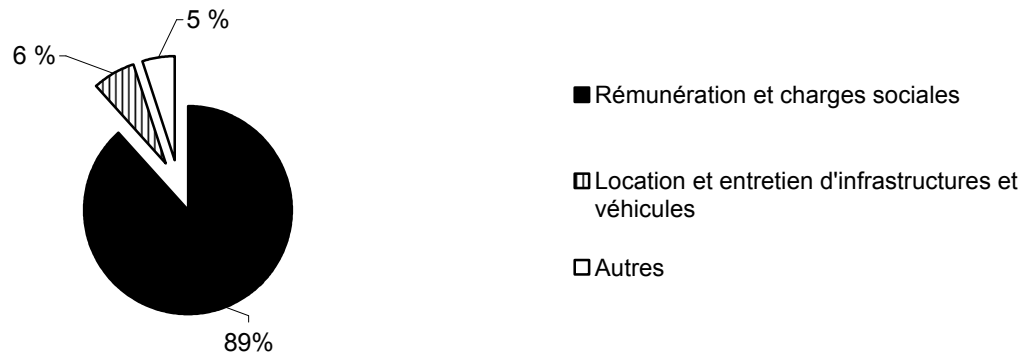
CHOIX BUDGÉTAIRES

Pour l'exercice budgétaire de 2006, le Service de sécurité incendie de Montréal (SSIM) présente un budget de revenus qui s'élève à 6,0 M\$, ainsi qu'un budget de dépenses d'un montant de 278,3 M\$. Pour atteindre ses objectifs, le SSIM compte sur un effectif de 2 663,2 années-personnes.

En ce qui concerne les revenus, le budget du SSIM se détaille comme suit :



Pour ce qui est du budget des dépenses du SSIM, il se répartit comme suit :



Les variations budgétaires par rapport au budget des dépenses de l'année 2005 sont conditionnées, pour l'essentiel, par les rajustements salariaux, la mise en place du centre de services partagés du matériel roulant et ateliers et par les crédits accordés par le fonds des immeubles et, finalement, par la mise en place d'une première phase de l'offre de services en soins préhospitaliers d'urgence (premiers répondants).

Budget d'investissement

Le budget d'investissement du Service de sécurité incendie de Montréal est disponible sur le site Internet de la Ville de Montréal à l'adresse suivante : ville.montreal.qc.ca/finances.

Revenus et dépenses par activités (en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Autres	125,0	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Sécurité publique						
Protection contre les incendies	289,0	6 024,0	-	254 157,4	277 270,5	9,1
Sécurité civile	0,0	0,0	-	1 100,2	1 042,1	(5,3)
Total	414,0	6 024,0	-	255 257,6	278 312,6	9,0

Revenus par principaux objets (en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	0,0	0,0	-
Autres services rendus	294,0	294,0	-
Autres revenus	0,0	0,0	-
Transferts	120,0	5 730,0	-
Total	414,0	6 024,0	-

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois (en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		16 106,7	-		131,0
Professionnels et cols blancs		14 776,9	-		233,0
Pompiers		214 207,8	-		2 283,8
Cols bleus		880,3	-		15,4
	231 440,1	245 971,7	6,3		
Biens, services et autres objets de dépenses	23 817,5	32 340,9	35,8	2 636,7	2 663,2
Total du budget de fonctionnement	255 257,6	278 312,6	9,0		

BUDGET 2006

SERVICES ADMINISTRATIFS

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Le Service des services administratifs a pour mission de gérer les ressources matérielles et informatiques de façon stratégique et de fournir une expertise ainsi que des biens et des services de qualité adaptés aux besoins des clients internes de la Ville, dans une approche d'amélioration continue, au bénéfice des citoyens.

En concertation avec les intervenants municipaux corporatifs et les arrondissements, le service doit déterminer les enjeux et les besoins, puis élaborer des stratégies, des encadrements et des solutions d'ensemble. Pour réaliser sa mission, le Service des services administratifs exerce les activités suivantes :

- assurer un rôle stratégique, fonctionnel et opérationnel en matière d'approvisionnement, afin que les services corporatifs et les arrondissements, dans leur prestation de service auprès des citoyens et des autres clientèles de la Ville, puissent acquérir des biens et des services de qualité, au coût le plus avantageux, aux meilleures conditions possibles et à leur entière satisfaction;
- assurer les services du Centre d'impression numérique et de communications visuelles, ainsi que les services de tri et de distribution postale, de transport interne, de disposition de biens, d'approvisionnement en biens et d'acquisition de services;
- assurer la planification stratégique et l'optimisation de la fonction Technologies de l'information;
- coordonner les projets, l'implantation de services de gestion des systèmes d'information ainsi que des technologies de l'information afin de répondre aux besoins d'affaires de la Ville de Montréal;
- soutenir les clientèles internes en assumant les responsabilités suivantes : gestion des infrastructures informatiques, services aux usagers en bureautique, développement et support des applications, relations avec les clients;
- gérer et valoriser le portefeuille immobilier de la Ville, la gestion immobilière, la gestion de la sécurité et l'entretien technique des immeubles. La protection de l'actif et l'optimisation de l'utilisation des espaces par une planification qui intègre des programmes d'investissement;
- gérer le matériel roulant et les ateliers en mode de services partagés, qui avec ses quatre garages, son Bureau de l'optimisation du matériel roulant et de son atelier de métallurgie, devient le fournisseur de services d'entretien et de réparation de véhicules routiers et d'équipements connexes pour l'ensemble des services corporatifs et des arrondissements de Montréal et offre l'expertise tant au niveau de l'acquisition, la location et la modification de véhicules que de la gestion et de la formation des opérateurs de véhicules.

PLAN D'AFFAIRES

En 2006, les principales actions du service consisteront à poursuivre l'implantation et le développement du centre de services partagés (CSP) en collaboration avec ses partenaires en arrondissements et dans les services corporatifs.

L'enjeu prioritaire consiste à adapter notre prestation de service aux besoins de nos clientèles. À cet effet, nous devons nous positionner comme un partenaire de choix dans nos quatre secteurs d'affaires en fournissant :

- Des produits et des services de qualité
- Dans des délais améliorés
- À prix compétitif

Les objectifs prioritaires que nous nous sommes fixés afin de guider nos actions dans le cadre de la mise en place du CSP, consistent à :

- Simplifier et améliorer la vie de nos clients et de nos équipes de travail
- Agir comme levier stratégique sur le marché et profiter des avantages inhérents
- Bénéficier des expertises et spécialités développées au niveau municipal
- Dynamiser et harmoniser notre prestation de service

Pour relever ce défi, nous priorisons les stratégies suivantes :

- Implanter une culture d'affaires centrée sur le client
- Développer une offre de produits et services adaptée aux besoins de nos clients
- Poursuivre notre programme d'amélioration continue et de gestion de la performance
- Assurer le développement des affaires et conclure des alliances stratégiques
- Contribuer au Plan stratégique de développement durable

Pour réaliser ces mandats, le service mettra l'emphasis sur les actions suivantes :

- poursuivre la mise en place du CSP en concertation avec le conseil des partenaires;
- réaliser le programme d'amélioration continue : innover, implanter les meilleures pratiques et mesures de performance, réingénierie des processus d'affaires;
- développer conjointement avec nos clientèles une offre de service adaptée à leurs besoins;
- valoriser nos équipes et développer leurs habiletés et compétences tant au niveau technique que de l'approche client;
- poursuivre le développement d'alliances stratégiques internes et externes;
- réaliser des sondages de satisfaction de nos clientèles;
- réaliser des projets verts;
- soutenir la mise en œuvre des villes liées et les activités d'agglomération.

En ce qui a trait au Sommet de Montréal, le service poursuit le soutien au développement du portail contribuant ainsi à l'implantation de services électroniques destinés aux citoyens et aux entreprises.

Les principaux axes du plan d'affaires consistent en la poursuite de la mise en oeuvre du CSP en collaboration avec nos partenaires tout en soutenant la mise en oeuvre des villes liées et les activités d'agglomération. En 2006, nous poursuivrons des efforts assidus en vue d'assurer notre performance et notre compétitivité, ceci de façon à contribuer pleinement à la réussite de Montréal pour ses citoyens. À cet effet, voici les plans d'action des directions.

Plan d'action de l'approvisionnement

- Poursuivre le déploiement du Centre de services partagés en approvisionnement, notamment grâce à de nouvelles ententes de partenariat et de service avec des unités de l'organisation;
- Implanter un processus standardisé d'approvisionnement;
- Assumer et favoriser l'application d'une politique d'approvisionnement comportant un volet relatif au développement durable;
- Assumer la gestion des appels d'offres pour les travaux de construction et les services généraux;
- Implanter des processus et des documents contractuels harmonisés : clauses administratives et générales pour les travaux de construction, devis type pour les services professionnels, clauses administratives et générales pour les services généraux;
- Mettre en oeuvre une démarche d'approvisionnement stratégique en mode de gestion partagée avec un comité directeur et des équipes de projet multidisciplinaire, en vue de réaliser des projets pilotes touchant l'aqueduc et l'égout, le matériel informatique, les déchets, la location de véhicules, l'achat d'équipement de bureautique et le déneigement, ou tout autre projet auxquels l'administration pourrait accorder priorité;
- Favoriser la mise en place d'un réseau intégré et complémentaire de magasins municipaux généraux et spécialisés;
- Développer un réseau interne de transport et implanter un système de gestion et d'optimisation des routes de livraison;
- Développer le volume d'affaires du Centre d'impression numérique et de communications visuelles;
- Étendre aux arrondissements issus d'anciennes municipalités de banlieue l'offre pour des services qui sont actuellement rendus aux arrondissements du territoire de l'ancienne Ville de Montréal en matière de gestion de la disposition de biens, de la récupération, de postes d'essence, de traitement de courrier et de messagerie.

Plan d'action des technologies de l'information

- Mettre en oeuvre la phase I du plan directeur informatique : mise en place graduelle de l'architecture d'entreprise municipale, implantation d'une gestion de portefeuille de projets et réalisation des plans d'affaires informatiques pour les clients;

- Élaboration du plan directeur sur la sécurité informatique : implantation d'une gestion des risques et de la gestion de la continuité des services informatiques;
- Développement de la phase II du portail e-Cité : mise en place du portail d'employés et développement de la prestation électronique de service tels le système de loisirs avec accès aux activités et réservation, et le système des « inspecteurs en ligne »;
- Poursuivre l'implantation d'un mode de fonctionnement en services partagés : définition des priorités avec le comité des partenaires, déploiement de la structure de chargés de compte, développement en concertation avec nos clientèles d'une offre de produits et services avec niveaux de services;
- Développer et implanter les applications afin d'améliorer les services aux citoyens et l'aide à la décision : nouveau réseau pour les bibliothèques, système d'intégration des informations du Service de police, gestion des demandes des citoyens (GDC) et de travail (GDT);
- Développer et implanter le système de gestion de la dette et des placements de la Ville, démarrer le développement du système intégré de gestion de la cour municipale, consolider la géomatique de la Ville;
- Poursuivre les plans de modernisation des réseaux de télécommunications, radiocommunications et téléphonie ainsi que du système de répartition assistée par ordinateur du Service de sécurité incendie;
- Poursuivre l'implantation d'un centre de services informatiques soutenue par une architecture informatique évoluée : harmonisation des technologies, gestion des configurations, etc.;
- Soutenir la mise en production de SIMON : prise en charge progressive de l'évolution et du développement en collaboration avec les propriétaires des fonctions.

Plan d'action de la gestion immobilière

- Poursuivre l'implantation d'une organisation en mode CSP
 - Définir les produits et services et convenir d'un niveau de prestation
 - Assurer le suivi d'un tableau de bord équilibré
 - Redéployer les ressources : création d'une nouvelle division pour la gestion des projets de spécialités municipales (bibliothèque, aréna, piscine, équipements sportifs, etc.)
- Définir conjointement avec le Service de la sécurité incendie, un mode de gestion approprié pour l'entretien des casernes sur l'ensemble de l'île
- Réaliser des projets d'amélioration continue
 - Développer la supervision active des contremaîtres pour les travaux d'entretien en régie
 - Revoir les méthodes de travail en gestion des baux
- Implanter de meilleures pratiques
 - Organiser la gestion de l'actif
 - Développer et appliquer des projets de performance énergétique au Centre sportif Côte-des-Neiges et au Centre sportif de la Petite-Bourgogne pour des réductions respectives de 30 et 19 tonnes métriques de gaz à effet de serre
 - Implanter un mode de fonctionnement novateur dans le cadre du regroupement de 1400 employés au nouveau centre administratif (partage d'équipements, etc.)
 - Optimiser l'utilisation des pi² pour le secteur administratif : projet du Centre administratif
 - Améliorer la gestion de projets
 - Implanter un logiciel de planification des investissements

- Moderniser les méthodes de travail
 - . Déployer le nouveau système de prise d'appel pour les requêtes entretien
 - . Implanter un nouveau système de suivi des garanties des équipements.

Plan d'action du matériel roulant et des ateliers

- Poursuivre le virage de l'organisation en mode garage privé : implantation progressive de la prise de rendez-vous par catégorie de véhicules, intégration de meilleures pratiques visant l'amélioration de l'approche client et la réduction des délais, modernisation du système d'accueil téléphonique;
- Programme de mobilisation des équipes de travail au projet CSP : tournées d'information et de promotion des nouveaux rôles, coaching, implication des employés dans la modernisation des façons de faire;
- Accessibilité accrue de 5 à 7 jours au service d'entretien et de réparation des garages Viau, des Carrières et Madison;
- Poursuivre la réalisation du plan d'action lié à l'acquisition des véhicules : catalogue d'équipements standards avec prix et délais, développement des contrats cadres avec clauses de prolongation, interlocuteurs dédiés, outils facilitants la définition des besoins et la planification;
- Mettre en œuvre le plan d'action sur la disposition des actifs : rôle-conseil pour retenir la meilleure solution d'affaires;
- Définir conjointement avec le Comité des partenaires les priorités et niveaux de services pertinents;
- Développer une offre de produits et services des ateliers spécialisés, adaptée aux besoins des clientèles;
- Renouveler graduellement le parc d'automobiles actuel en réduisant la taille des véhicules, en remplaçant les sous-compactes par des véhicules écoénergétiques et en promouvant l'acquisition de camionnettes à moteur à essence de quatre plutôt que de six cylindres pour des réductions respectives de gaz à effet de serre de 10 % et de 30 %;
- Développer et mettre en œuvre les ententes de service afférentes au parc de véhicules du SSIM, avec les arrondissements et les villes liées.

Plan d'action du développement de la fonction et de la direction des projets

- Soutenir l'implantation du CSP via la livraison de projets conjointement avec chaque direction du service;
- Réaliser des partenariats d'affaires efficaces et soutenir le développement de nouvelles offres de service en concertation avec les clientèles;
- Favoriser l'utilisation de moyens de communication dédiés aux partenaires et aux employés;
- Poursuivre l'implantation de tableaux de bord et de meilleures pratiques et le balisage;
- Réaliser des sondages de satisfaction des clientèles;

Services administratifs

- Moderniser la gestion : programme de reconnaissance, gestion de la relève, développement des compétences;
- Poursuivre la mise en place des éléments requis pour supporter la mise en œuvre des villes liées et les activités d'agglomération.

CHOIX BUDGÉTAIRES

En 2006, le budget du Service des services administratifs (SSA) présente des revenus qui s'élèvent à 179,2 M\$ et des dépenses chiffrées à 222,6 M\$. Le service compte sur un effectif de 1 488,3 années-personnes pour atteindre ses objectifs.

Les choix budgétaires qui suivent permettent de générer des économies de 4,6 M\$, tout en maintenant les services à la population à leur niveau actuel.

▪ Rationalisation des dépenses autres que la rémunération	2 627,7 \$
▪ Optimisations des activités de transport	150,0 \$
▪ Programme d'économie d'énergie	325,0 \$
▪ Négociations des renouvellements de baux	524,4 \$
▪ Optimisation de l'entretien des édifices	260,0 \$
▪ Optimisation de la sécurité	350,0 \$
▪ Optimisation des activités liées au matériel roulant	214,8 \$
▪ Optimisation de la fonction administration	100,0 \$

Budget d'investissement

Le budget d'investissement du SSA est disponible sur le site Internet de la Ville de Montréal à l'adresse suivante : ville.montreal.qc.ca/finances.

Revenus et dépenses par activités

(par milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Gestion financière et administrative	34,9	3 519,0	-	40 402,7	43 397,7	7,4
Autres	601,2	174 819,7	-	-	22 500,0	-
Sécurité publique						
Autres	36,4	431,0	-	1 929,8	2 100,4	8,8
Hygiène du milieu						
Autres	24,0	0,0	(100,0)	0,0	0,0	-
Aménagement, urbanisme et développement						
Aménagement, urbanisme et zonage	188,2	200,6	6,6	0,0	0,0	-
Soutien matériel et technique						
Gestion du parc de véhicules et ateliers	0,0	0,0	-	39 685,6	44 421,7	11,9
Gestion et exploitation des immeubles	0,0	0,0	-	108 640,1	110 170,8	1,4
Autres activités	137 813,3	210,6	(99,8)	0,0	0,0	-
Frais de financement	0,1	0,1	-	0,0	0,0	-
Remboursement de la dette à long terme	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Total	138 698,1	179 181,0	29,2	190 658,2	222 590,6	16,7

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	0,0	0,0	-
Autres services rendus	138 126,8	172 211,0	24,7
Autres revenus	571,3	6 970,0	-
Transferts	0,0	0,0	-
Total	138 698,1	179 181,0	29,2

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		17 056,0			161,0
Professionnels et cols blancs		49 767,9			646,7
Cols bleus		41 882,1			680,6
	105 593,7	108 706,0	2,9	1 495,2	1 488,3
Biens, services et autres objets de dépenses	85 064,5	113 884,6	33,9		
Total du budget de fonctionnement	190 658,2	222 590,6	16,7		

BUDGET 2006

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

MISSION ET PRINCIPALES ACTIVITÉS

Mission

Fournir au conseil, de façon indépendante et objective, une opinion sur la fiabilité des comptes et des évaluations sur la gestion des affaires municipales en vue d'en accroître la qualité.

Vision

Être reconnu pour son expertise, son approche constructive, la qualité de ses travaux et sa contribution à l'amélioration de la performance municipale.

Mandat

Le vérificateur général doit vérifier les comptes et affaires :

- de la Ville (y compris le taux global de taxation);
- de toute personne morale contrôlée par la Ville, c'est-à-dire dont la Ville ou un mandataire de la Ville :
 - détient plus de 50 % des parts ou actions votantes;
 - nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration.

La vérification comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

À compter de 2006, le vérificateur général devra, en vertu de l'article 70 de la *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations*, « se prononcer [...] sur la ventilation des dépenses mixtes ». « Sont mixtes les dépenses que fait la municipalité centrale [...] dans l'exercice des compétences d'agglomération et dans celui des autres compétences [...] ». »

Avec l'autorisation du conseil, le vérificateur général vérifie également les comptes des caisses de retraite suivantes :

- ancienne Ville de Montréal;
- Commission des services électriques de la Ville de Montréal;
- Office municipal d'habitation de Montréal;
- ancienne Communauté urbaine de Montréal (CUM).

De plus, le vérificateur général peut :

- faire enquête et rapport chaque fois que le conseil lui en fait la demande sur toute matière relevant de sa compétence;

Vérificateur général

- exercer certains droits de regard sur toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la Ville d'au moins 100 000 \$;
- vérifier les comptes ou des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide de la Ville ou d'autres organismes municipaux, relativement à son utilisation.

Reddition de comptes

Le vérificateur général doit :

- transmettre au conseil un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre précédent et y indiquer tout fait ou irrégularité qu'il estime opportun de souligner;
- faire rapport au conseil de sa vérification des états financiers de la Ville et de l'état établissant le taux global de taxation;
- faire rapport au conseil d'administration des personnes morales ci-dessus de sa vérification de leurs états financiers.

Le vérificateur peut :

- en tout temps, transmettre au conseil un rapport faisant état des constatations ou recommandations qui, à son avis, méritent d'être portées à l'attention du conseil avant la remise de son rapport annuel.

PLAN D'AFFAIRES

Le mandat du vérificateur général est de vérifier les comptes et affaires :

- de la Ville;
- de toute personne morale contrôlée par la Ville.

Avec l'autorisation du conseil, il vérifie également les comptes des caisses de retraite suivantes :

- ex-Ville de Montréal;
- Commission des services électriques de la Ville de Montréal;
- Office municipal d'habitation de Montréal;
- ex-Communauté urbaine de Montréal.

À compter de 2006, le vérificateur général devra se prononcer sur la ventilation des dépenses mixtes faites par la ville centrale dans l'exercice des compétences d'agglomération et autres compétences municipales.

Les travaux du vérificateur général sont donc planifiés en fonction des priorités suivantes :

1. vérification des états financiers de la Ville et du taux global de taxation;
2. vérification des dépenses mixtes (agglomération);
3. vérification des états financiers des personnes morales contrôlées par la Ville (note 1);
4. vérification des états financiers des caisses de retraite;
5. vérification de l'optimisation des ressources :
 - 5.1. de la Ville;
 - 5.2. des personnes morales contrôlées par la Ville.
6. exercice d'un droit de regard :
 - 6.1. sur toute personne morale qui reçoit une subvention d'au moins 100 000 \$ de la Ville;
 - 6.2. sur l'utilisation de toute aide accordée par la Ville à toute personne.

Note 1 : En ce qui a trait aux centres locaux de développement (CLD), la vérification se limitera à une analyse des états financiers vérifiés par les vérificateurs externes nommés par chaque CLD et à une revue de la gouvernance.

Bien que la planification détaillée de nos travaux soit à peine amorcée, il est à prévoir que les vérifications financières énumérées ci-dessus (y compris les vérifications informatiques connexes) représenteront près de 60 % des ressources du vérificateur général en 2006. Le restant visera principalement les vérifications de l'optimisation des ressources, d'autres vérifications informatiques ou des vérifications de gestion.

La répartition des efforts de ce dernier tiers sera fonction d'une analyse de risque complétée en 2004. Cette répartition reflétera les principes suivants :

- 50 % du temps consacré aux activités à risque élevé,
- 30 % du temps aux activités à risque moyen,
- 10 % du temps aux activités à risque bas,
- 10 % du temps à titre de contingence.

En conséquence, un minimum de temps pourra être consacré à l'exercice des droits de regard énumérés aux points 5.2 et 6.

CHOIX BUDGÉTAIRES

La *Loi sur les cités et villes* prévoit à l'article 107.5 que « le budget de la municipalité doit comprendre un crédit pour le versement au vérificateur général d'une somme destinée au paiement des dépenses relatives à l'exercice de ses fonctions ». À Montréal, ce crédit doit être égal ou supérieur à 0,11 % des autres crédits (c'est-à-dire autres que ceux prévus pour le vérificateur général) prévus au budget de la Ville pour les dépenses de fonctionnement.

À ce crédit de 0,11 % s'ajoutent des crédits supplémentaires pour la vérification de certaines caisses de retraite, conformément à l'autorisation reçue du conseil (92 000 \$) et les frais de fonctionnement du Comité de vérification (6 000 \$).

Le budget du vérificateur général de la Ville augmente donc d'un peu moins de 2 % (84 300 \$) passant de 4 536 000 \$ en 2005 à 4 620 300 \$ en 2006.

La rémunération et les avantages sociaux accaparent à eux seuls près de 78 % du budget prévu pour 2006. Une fois pris en compte le loyer, le soutien informatique, les frais de communications (téléphone, Internet, rapport annuel, etc.) et autres frais fixes, la marge de manœuvre budgétaire du vérificateur général est d'environ 13 % de son budget total, soit approximativement 615 000 \$.

De cette somme, environ 50 000 \$ seront consacrés à la formation, et 566 000 \$ aux contrats de services professionnels.

L'augmentation au chapitre des services professionnels reflète bien la volonté du Bureau du vérificateur général de conserver un maximum de flexibilité en terme de disponibilité d'effectifs qualifiés en période de pointe et d'expertise dans le cas de certains mandats complexes.

Revenus et dépenses par activités
(en millier de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Administration générale						
Gestion financière et administrative	190,0	190,0	-	4 536,0	4 620,3	1,9
Total	190,0	190,0	-	4 536,0	4 620,3	1,9

Revenus par principaux objets
(en milliers de dollars)

	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %
Services rendus aux organismes municipaux	0,0	0,0	-
Autres services rendus	190,0	190,0	-
Autres revenus	0,0	0,0	-
Transferts	0,0	0,0	-
Total	190,0	190,0	-

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois
(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Année-personne	
	Comparatif 2005	Budget global 2006	Écart en %	Comparatif 2005	Budget global 2006
Rémunération et cotisations de l'employeur					
Cadres et contremaîtres		828,1			6,0
Professionnels et cols blancs		2 780,1			29,0
	3 822,7	3 608,2	(5,6)	38,0	35,0
Biens, services et autres objets de dépenses	713,3	1 012,1	41,9		
Total du budget de fonctionnement	4 536,0	4 620,3	1,9		

