



COMMISSION SUR LES FINANCES ET L'ADMINISTRATION

**Étude du Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2014-2016
de la Ville de Montréal et de l'agglomération**

RAPPORT ET RECOMMANDATIONS

**Rapport déposé au conseil municipal le 16 septembre
et au conseil d'agglomération le 17 septembre 2013**

Direction générale
Direction du greffe
Division des élections et du soutien aux commissions
275, rue Notre-Dame Est - Bureau R.134
Montréal (Québec) H2Y 1C6
Téléphone: 872-3770 Télécopieur: 872-5655

La commission

Président

*M. Sammy Forcillo
Conseiller de ville, FCPA, FCA
Arrondissement de Ville-Marie*

Vice-présidents

*M. Gaëtan Primeau
Conseiller de ville
Arrondissement de Mercier –
Hochelaga-Maisonneuve*

*M. Peter F. Trent
Maire de la Ville de Westmount*

Membres

*Mme Michèle D. Biron
Arrondissement de Saint-Laurent*

*M. Robert Coutu
Maire de la Ville de Montréal-Est*

*Mme Véronique Fournier
Conseillère de ville
Arrondissement du Sud-Ouest*

*Mme Andrée Hénault
Conseillère de ville
Arrondissement d'Anjou*

*M. Peter McQueen
Conseiller de ville
Arrondissement de Côte-des-Neiges
– Notre-Dame-de-Grâce*

*M. François Robillard
Conseiller de ville
Arrondissement de Ville-Marie*

*M. Marvin Rotrand
Conseiller de ville
Arrondissement de Côte-des-Neiges
– Notre-Dame de Grâce*

*M. Bertrand Ward
Conseiller de ville
Arrondissement de Pierrefonds—
Roxboro*

Montréal, le 16 septembre 2013

Monsieur Harout Chitilian
Président du conseil
Hôtel de ville de Montréal
275, rue Notre-Dame Est
Montréal (Québec) H2Y 1C6

Monsieur le président,

Conformément au Règlement sur les commissions permanentes du conseil municipal (06-009) et au Règlement sur les commissions permanentes du conseil d'agglomération (RCG 06-024), nous avons l'honneur de déposer, au nom de la Commission sur les finances et l'administration, le rapport et les recommandations des séances publiques tenues le 30 août et les 3, 4, 5 et 9 septembre 2013 sur le Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2014-2016 déposé aux conseils municipal et d'agglomération le 22 août dernier.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Le président,

Le secrétaire recherchiste,

Sammy Forcillo, FCPA, FCA

Pierre G. Laporte

TABLE DES MATIÈRES

	Page
LE PROCESSUS D'ÉTUDE PUBLIQUE.....	4
LE CONTENU DU RAPPORT	6
LES RECOMMANDATIONS	7
ANNEXE 1 : RECOMMANDATIONS DU GROUPE MONTRÉAL POUR TOUS.....	14
ANNEXE 2 : RAPPORT MINORITAIRE DES CONSEILLERS FOURNIER, PRIMEAU ET ROBILLARD	15
ANNEXE 3 : RAPPORT MINORITAIRE DU CONSEILLER MCQUEEN.....	20

LE PROCESSUS D'ÉTUDE PUBLIQUE

La Commission sur les finances et l'administration a procédé à l'étude publique du Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2014-2016 de la Ville de Montréal et de l'agglomération. Au cours de cette étude, en plus de la présentation du portrait global du PTI 2014-2016 par le directeur principal et trésorier du Service des finances, la Commission a également entendu celles des unités d'affaires suivantes :

- Société du parc Jean-Drapeau
- Service de la qualité de vie
- Service des infrastructures, du transport et de l'environnement
- Commission des services électriques
- Service de l'eau
- Service de la concertation des arrondissements et des ressources matérielles
- Service de la mise en valeur du territoire
- Service des technologies de l'information
- Service de sécurité incendie
- Service de police
- Société de transport de Montréal

Comme l'an dernier, l'administration municipale a planifié le devancement de l'étude du PTI devant la Commission sur les finances et l'administration, ce changement devant permettre aux unités d'affaires une meilleure planification de leurs immobilisations. L'étude sur le budget de fonctionnement, quant à elle, se tiendra dans un processus subséquent.

Dans le cadre des travaux préalables à la tenue de cette étude, un avis public a été diffusé dans deux grands quotidiens montréalais, l'un anglophone et l'autre francophone, de même que sur le site Internet de la Ville. L'avis précisait les dates des séances des assemblées publiques de la Commission ainsi que les modalités de participation du public. Les documents afférents ont aussi été diffusés sur Internet.

L'étude publique a eu lieu le 30 août et les 3, 4, et 5 septembre 2013 à la salle du conseil de l'hôtel de ville de Montréal. Au cours de ces séances, la Commission a entendu la présentation générale du PTI par le directeur principal du Service des finances et trésorier, M. Jacques Marleau, ainsi que les unités d'affaires, ci-haut mentionnées, gérant un portefeuille d'investissement stratégique et administrant des actifs stratégiques en liens directs avec les services à la population. Des périodes de questions et de commentaires réservées au public étaient prévues après chaque présentation. Des périodes de questions et de commentaires des membres de la commission ont suivi celles-ci.

Par la suite, les commissaires ont délibéré, le 6 septembre 2013, afin de dégager les principales recommandations à soumettre au comité exécutif et au Service des finances dans le cadre de la finalisation du Programme triennal d'immobilisations 2014-2016 et dans la perspective du plan des investissements à long terme. Le lundi 9 septembre, la Commission s'est réunie publiquement afin d'adopter les recommandations à déposer aux conseils municipal et d'agglomération.

Le présent document peut être consulté à la Division des élections et du soutien aux commissions de la Direction du greffe, bureau R-134 de l'hôtel de ville de même que sur le site Internet de la Ville de Montréal à l'adresse suivante : ville.montreal.qc.ca/commissions.

LE CONTENU DU RAPPORT

Compte tenu des délais alloués à cette étude, le présent document contient essentiellement les recommandations adoptées par la Commission lors de l'assemblée publique du 13 septembre 2012, conformément à l'article 33 du *Règlement sur les commissions permanentes du conseil municipal* (06-009) et à l'article 39 du *Règlement sur les commissions permanentes du conseil d'agglomération* (RCG 06-024).

Commentaire général

Les membres de la commission qui ont pris une part active à l'étude publique du PTI 2014-2016 tiennent à souligner et à déplorer le fait que certains de leurs collègues ont été très peu présents, voire complètement absents lors des assemblées publiques et des séances de travail de la commission. La commission reconnaît cependant que plusieurs absences étaient motivées conformément aux règles en vigueur.

Ils remercient chaleureusement les responsables des unités d'affaires qui se sont présentés à la commission pour la bonne qualité générale des documents soumis et la pertinence des réponses données aux questions soulevées.

Enfin, la commission constate et regrette la faible participation citoyenne aux assemblées publiques. Les membres ont choisi d'inclure à leur rapport des recommandations pour favoriser une plus grande participation publique aux prochaines études du PTI.

Les membres de la commission soulignent cependant la participation assidue et active à ses travaux du groupe Montréal pour tous et de son porte parole, M. Pierre Pagé. Cet organisme a soumis à la commission quatre recommandations qui sont présentées en annexe du présent rapport.

LES RECOMMANDATIONS

COMMISSION SUR LES FINANCES ET L'ADMINISTRATION

Étude du Programme triennal d'immobilisations 2014-2016

Le 9 septembre 2013

La Commission sur les finances et l'administration remercie le Service des finances et toutes les unités d'affaires qui ont présenté publiquement les priorités d'investissements retenues dans le cadre du programme triennal d'immobilisations (PTI) 2014-2016 et qui ont répondu ou apporté des précisions aux questions des commissaires.

La Commission fait les recommandations suivantes aux conseils municipal et d'agglomération :

Recommandations générales

R-1

Que l'administration municipale adopte dorénavant son PTI au plus tard au mois de juin de chaque année de façon à permettre de procéder au lancement des appels d'offres dès le début de l'année suivante et de permettre aux unités d'affaires et aux arrondissements d'obtenir de meilleurs taux de réalisation.

R-2

Que l'administration municipale poursuive son objectif de réalisation des travaux de toutes les unités d'affaires à la hauteur de 80% en 2014 et de 90% en 2015, considérant que les projets devraient désormais ne plus être reportés.

R-3

Considérant que le taux de réalisation du PTI est mesuré sur la base des montants investis et que les projets réalisés à des coûts inférieurs aux prévisions ont un effet à la baisse sur le taux de réalisation,

Que l'administration municipale développe une formule d'établissement du taux de réalisation du PTI qui tienne compte des écarts par rapport aux coûts estimés des projets.

R-4

Pour les exercices subséquents d'étude du PTI, que l'administration municipale s'assure que les présentations faites à la Commission par les diverses unités d'affaires montrent l'évolution de leurs investissements sur une base décennale incluant les années antérieures et postérieures à la période couverte par le PTI ainsi que, dans la mesure du possible, une description de l'état d'avancement des grands projets.

R-5

Que l'administration municipale se donne comme objectif à court, moyen et long terme d'affecter les trois quarts (75%) du PTI à des projets de protection et de réhabilitation et le quart (25%) à des projets de développement.

R-6

Que l'administration municipale poursuive sa stratégie fiscale portant sur la taxation de l'eau et de la voirie en maintenant le fonds dédié à l'eau et en créant un véritable fonds dédié à la voirie, considérant qu'il n'existe actuellement qu'une réserve foncière dédiée à la voirie.

R-7

Que l'administration municipale poursuive ses pratiques de saine gestion pour augmenter le paiement au comptant des dépenses d'immobilisations, mis à part les Fonds de l'eau et de la voirie, et ainsi contribuer à réduire la dette.

R-8

Que l'administration municipale s'assure d'une utilisation optimale des programmes de subventions pour les infrastructures provenant des gouvernements du Canada et du Québec.

R-9

Que l'administration municipale assure un contrôle rigoureux de la dette à la charge des contribuables en limitant le niveau d'emprunt à 600 M\$ par année afin d'assurer le maintien du ratio d'endettement de la Ville en dessous de 100 % des revenus du budget global et le maintien du poids de la dette au budget de fonctionnement inférieur à 16 % de l'ensemble des dépenses.

R-10

Que l'administration municipale porte une attention particulière au maintien et à l'amélioration de la cote de crédit de la Ville en prenant toutes les mesures appropriées pour y arriver.

R-11

Considérant qu'au-delà de 800 employés municipaux sont rémunérés à même les fonds du PTI de la Ville,

Que l'administration municipale s'engage à éliminer d'ici quatre ans la rémunération d'employés à même les fonds du PTI en prenant les moyens nécessaires afin d'y arriver et qu'elle dépose aux conseils municipal et d'agglomération des rapports trimestriels sur l'évolution du personnel capitalisé.

R-12

Que lors de la présentation du prochain PTI, le Service des finances et les unités d'affaires concernées présentent, pour chacun des projets, les incidences ou les impacts budgétaires sur les dépenses de fonctionnement de la Ville.

R-13

Que l'administration municipale fasse appel à la méthode de l'analyse de la valeur dans l'élaboration et la gestion du PTI, qu'elle établisse des indicateurs de gestion et de rendement, qu'elle procède de façon systématique à des tests d'étalonnage et de

comparaison et qu'elle consigne toutes ces informations dans un rapport déposé au conseil municipal.

R-14

Que l'administration municipale s'assure d'obtenir un portrait global mis à jour à tous les quatre mois de l'état de santé des actifs immobilisés de la Ville.

R-15

Que l'administration municipale intègre à son PTI une présentation de la planification stratégique à court, moyen et long termes afin de faciliter l'établissement des priorités de la Ville.

Arrondissements

R-16

Que, dans le cadre de la révision du financement des arrondissements, le prochain PTI déposé par l'administration municipale repose sur un modèle révisé tenant compte de divers paramètres montrant les particularités et les nouvelles réalités des arrondissements comme, par exemple, la superficie, le nombre de kilomètres de rues, de pistes cyclables et de trottoirs, la présence d'activités ou d'aménagements particuliers, le patrimoine immobilier, l'état de vétusté des infrastructures, etc.

R-17

Que, dans la problématique du financement des arrondissements, l'administration municipale tienne autant compte de la question des PTI que de celle des dotations budgétaires.

Ressources matérielles

R-18

Que l'administration priorise les immeubles pour les sommes non utilisées au PTI 2014-2016 et révisé la priorité du PTI 2015-2017 pour la protection des immeubles afin de ramener le taux de vétusté à 20 %.

R-19

Que l'administration municipale révisé la priorisation de budget pour l'aménagement des sites d'élimination de la neige pour le PTI 2015-2017 à partir du plan d'action déposé à l'automne 2013.

R-20

Que l'administration municipale investisse 15 M\$ dans la poursuite du programme de mise à niveau du matériel roulant de la Ville lorsque des sommes prévues au PTI global non utilisées seront identifiées au cours de 2014 et 2015 et que ce montant soit utilisé en fonction des investissements dans les activités stratégiques.

Eau

R- 21

Que l'administration municipale dépose au conseil municipal et à la Commission sur les finances et l'administration, à tous les trois mois, un rapport de suivi de l'évolution du Fonds de l'eau comparant les réalisations aux objectifs fixés.

R-22

Considérant les objectifs de la Stratégie montréalaise de l'eau,

Considérant l'insuffisance du taux actuel de réalisation des investissements,

Considérant les sommes considérables en jeu et les risques en termes de sécurité et d'économie,

Que l'administration municipale mette sur pied un comité directeur de coordination de tous les intervenants concernés par les projets de l'eau.

R-23

Que le Service de l'eau poursuive le travail de priorisation quant à la construction des bassins de rétention et de tous autres travaux sur le territoire.

R-24

Que le Service de l'eau poursuive le travail de coordination avec les arrondissements pour une meilleure planification lors des travaux sur les conduites secondaires et le pavage de la chaussée dans le but de réduire les délais de réalisation au bénéfice des citoyens.

Transport

R-25

Que pour les prochains exercices du PTI, le Service des infrastructures, du transport et de l'environnement présente un calcul des coûts réels et de la valeur des investissements réalisés pour le réseau cyclable.

Commission des services électriques

R-26

Que l'administration municipale étudie la possibilité de permettre aux villes liées qui le souhaitent de recourir aux services et à l'expertise de la Commission des services électriques de Montréal

R-27

Que la Commission des services électriques de Montréal s'assure, dans la planification et l'organisation de ses activités, de la meilleure cohérence possible en développant des plans d'interventions qui tiennent compte des priorités de la Ville.

R-28

Que la Commission des services électriques de Montréal procède, avec les divers usagers de ses services, à une révision des protocoles d'enfouissement des réseaux câblés de façon à tenir davantage compte des caractéristiques des territoires montréalais, notamment l'âge de certains quartiers.

Technologies de l'information**R-29**

Que le Service des technologies de l'information poursuive une réflexion sur la possibilité d'intégrer des ressources externes expertes, issus du milieu universitaire ou autre milieu d'appoint, pour appuyer son comité stratégique sur les technologies de l'information.

R-30

Que le Service des technologies de l'information présente, lors de l'étude des prochains PTI, l'arrimage avec le plan stratégique qui sera déposé cet automne.

R-31

Considérant la croissance fulgurante de la consommation des technologies de l'information à la Ville,

Considérant que les technologies de l'information sont en soutien à la majorité de services offerts aux citoyens de Montréal,

Que le Service des technologies de l'information renforce les mesures de contrôle des coûts de ses projets et poursuive le développement de ses mécanismes de reddition de comptes.

Mise en valeur du territoire**R-32**

Que le Service des finances, en collaboration avec le Service de la mise en valeur du territoire, développe des outils et produise des analyses des retombées fiscales et non fiscales des investissements financés par le Fonds d'investissement et en fasse état à la Commission sur les finances et l'administration lors de l'étude publique du PTI.

R-33

Que l'administration municipale dépose au conseil municipal et à la Commission sur les finances et l'administration, à tous les trois mois, un état de l'avancement des grands projets d'investissement.

Parc Jean-Drapeau**R-34**

Que la Société du parc Jean-Drapeau poursuive et intensifie ses efforts auprès du gouvernement du Canada pour obtenir une contribution financière significative dans le

cadre de l'année 2017 qui marquera le 375^e anniversaire de Montréal, le 150^e anniversaire du Canada et le 50^e anniversaire de l'exposition universelle de 1967.

R-35

Que la Société du parc Jean-Drapeau intensifie ses recherches dans le but de trouver un exploitant permanent pour les installations du pavillon Hélène-de-Champlain.

Sécurité publique

R-36

Que l'administration municipale autorise le Service de sécurité incendie à procéder à une «surprogrammation» de son PTI en 2014 pour y prévoir les honoraires professionnels liés à des travaux dont la réalisation est prévue à compter de 2015.

R-37

Que le Service de sécurité incendie élabore un plan de rationalisation de ses véhicules, autres que ceux requis en vertu du Schéma de couverture de risques en matière de sécurité incendie, dans le cadre d'une stratégie d'au moins dix ans basée sur une adéquation entre les capacités d'investissement de la Ville et les coûts d'exploitation.

R-38

Que, dans le cadre du renouvellement de sa flotte de véhicules, le Service de police de la Ville de Montréal évalue divers modèles possibles, de conception nord-américaine et autre, en fonction non seulement du coût d'acquisition, mais en tenant compte du coût du cycle de vie, c'est-à-dire, entre autres, des coûts énergétiques, des frais d'exploitation, d'entretien et de maintenance, des coûts liés à l'environnement, etc.

Société de transport de Montréal

R-39

Que la Société de transport de Montréal poursuive, avec l'appui de la Ville et de l'agglomération de Montréal, ses efforts auprès du gouvernement du Québec (Fonds vert, Fonds des infrastructures) et de la Communauté métropolitaine de Montréal (fonds dédiés au transport en commun, redevances sur les plaques d'immatriculation, taxe sur l'essence, péage métropolitain ou autres) pour obtenir un financement stable lui permettant de s'acquitter de ses responsabilités en terme d'infrastructures.

R-40

Que la Société de transport de Montréal puisse produire un PTI pluriannuel allant jusqu'à 2020 et montrant les coûts des projets et les sources de financement correspondantes.

Étude du PTI et concertation du milieu

R-41

Que, lors des prochaines études publiques, les présentations des diverses unités administratives soient élaborées à partir de normes précises et de façon uniformisée pour en faciliter la compréhension par les commissaires et les citoyens.

R-42

Que, lors des prochaines études publiques du PTI, l'administration municipale se penche sur la possibilité de tenir des assemblées en soirée à l'extérieur de l'hôtel de ville dans les divers arrondissements et s'assure de la mise en place de tous les mécanismes de communication pour favoriser la participation citoyenne à ces assemblées.

R-43

Que l'administration municipale établisse, pour les prochains exercices du PTI, un mécanisme de concertation avec les divers groupes d'intérêt de la communauté montréalaise dans le cadre de rencontres prébudgétaires visant à identifier les enjeux et les priorités d'investissement de la Ville.

Les recommandations ont été adoptées à l'unanimité, sauf les recommandations **R-5** et **R-23** adoptées avec la dissidence du conseiller McQueen.

ANNEXE 1

Recommandations du groupe Montréal pour tous déposées à la commission

1- *Rendre disponible gratuitement, au moins 3 semaines avant l'évènement, tous les documents de consultation du PTI, dans un format papier et dans un format numérique ouvert, ceci afin de favoriser la participation des citoyens au débat public.*

2- *Établir et publier, dans ces documents, des indicateurs permettant de démontrer l'efficacité, l'efficience et l'économie de la gestion des services municipaux et des grands projets (programme triennal d'immobilisations), globaux puis déclinés par types d'immobilisation et par directions et services, de façon à rassurer le citoyen quant à la rigueur de l'administration municipale.*

- *À ce titre, les cibles et les résultats obtenus suite aux divers chantiers d'amélioration et à l'initiative "lean management" devraient être diffusés;*
- *De plus, le degré d'avancement des plans d'actions pris en charge par les directions et services, faisant suite aux recommandations du vérificateur général de la Ville de Montréal et du rapport Léonard devraient être connus.*

3- *Établir et publier, dans ces documents, des comparables avec les grandes villes d'Amérique du Nord en situation similaire, de façon à pouvoir bénéficier de la transposition des meilleures pratiques dans la gestion des services municipaux et des grands projets (programme triennal d'immobilisations)*

4- *Associer plus étroitement le grand public à l'assainissement des finances municipales, notamment*

- *En faisant mieux connaître les grands enjeux et les mesures prises pour redresser la situation financière (les illustrant d'exemples d'économies récemment réalisées : services de la dette, de l'eau, STI, etc.);*
- *En explicitant les particularités de notre métropole (infrastructures ayant un grand nombre d'années, bâtiments patrimoniaux plus difficiles à entretenir, etc.), l'état des besoins non comblés, les investissements requis ainsi que les avantages comparatifs des diverses possibilités d'économies et de revenus supplémentaires;*
- *En organisant un sommet ou un chantier sur le thème des finances municipales, afin de sensibiliser la communauté montréalaise à l'état réel des dépenses, des revenus, de la dette et d'identifier des pistes de solutions, ceci de façon à regagner la confiance populaire et à relancer Montréal avec ses élus, ses fonctionnaires, ses experts et ses citoyens.*

ANNEXE 2

Rapport minoritaire des conseillers Fournier, Primeau et Robillard

Bien que nous soyons en accord avec la majeure partie des recommandations proposées par la Commission des finances et de l'administration, nous souhaitons proposer trois recommandations à notre avis essentielles, et qui concernent :

- l'adoption du PTI;
- le désengagement financier des gouvernements supérieurs, dans un contexte de sous-investissement dans l'entretien des infrastructures;
- les iniquités entre les arrondissements.

Adopter plus tôt le PTI pour accélérer sa mise en œuvre et augmenter le taux de réalisation des projets

Dans un contexte de précarité des finances publiques, les défis financiers auxquels Montréal est confrontée augmentent d'année en année. L'adoption du PTI plus tôt dans l'année permet de prévoir le lancement des appels d'offres et de mettre en chantier les travaux de façon plus efficace, d'augmenter le taux de réalisation des projets et, de façon globale, de réduire les coûts pour les contribuables montréalais. Les impacts, on le voit, sont majeurs sur l'efficacité de la Ville et, comme le notait le Vérificateur général dans son rapport 2012, sur la saine gestion des fonds :

[...] je constate que le PTI n'est pas approuvé au moment approprié afin que les unités d'affaires (services et arrondissements) puissent effectivement connaître en temps opportun les enveloppes budgétaires qui leur seront allouées et ainsi planifier les projets en Vérificateur général de la Ville de Montréal conséquence. Les unités d'affaires sont ainsi prises de court et ne peuvent démarrer à temps les projets nécessaires et profiter de coûts plus bas que pourraient leur accorder les différents entrepreneurs. Par les années passées, les instances approuvaient le PTI en décembre, alors que, pour 2013, le PTI a été approuvé en septembre 2012, ce qui constitue une amélioration. Néanmoins, cette étape du processus est encore effectuée trop tardivement pour permettre aux unités d'affaires de réaliser leurs projets aux meilleurs coûts.

Même en période électorale, l'administration municipale se doit de procéder aux travaux menant à l'adoption du PTI le plus tôt possible. Prétendre recommencer cet important travail de consultation une fois les élections municipales terminées est contraire aux intérêts des Montréalais, et relève d'une vision partisane qui n'a pas sa place. Les travaux d'infrastructures, l'amélioration de la qualité de vie dans les quartiers montréalais ne peuvent être soumis aux intérêts partisans.

Pallier au désengagement des gouvernements supérieurs combiné au sous-investissement dans l'entretien des infrastructures

Nous constatons à nouveau avec inquiétude que les contribuables montréalais voient augmenter leur part du financement des emprunts découlant du PTI. En un an, cette proportion a passé de 47,3 % à 54,5 %. En parallèle, on note une forte diminution des montants accordés par les gouvernements supérieurs dans les programmes de transfert, qui composaient 29 % des sources de revenus du PTI 2013-2015, et qui ne représentent plus que 23% pour le PTI 2014-2016. Cela signifie un manque à gagner de 330 M\$.

Inquiétude à l'égard de l'augmentation des emprunts à la charge des contribuables

PTI 2014-2016 - sur un montant total de 3 784 M\$, 54,5% (ou 2 635 M\$) sont à la charge des contribuables
PTI 2013-2015 - sur un montant total de 4 111 M\$, 47,3% (ou 1 943 M\$) étaient à la charge des contribuables

Moins de sources de revenus des gouvernements supérieurs dans les programmes de transfert

PTI 2014-2016 - sur un montant total de 3 789 M\$, 23% (ou 870 M\$) proviennent des gouvernements supérieurs
PTI 2013-2015 - sur un montant total de 4 111 M\$, 29,2% (ou 1 200 M\$) provenaient des gouvernements supérieurs

Les ressources limitées de la Ville sont étirées à leur maximum, ce qui se reflète dans la composition du PTI 2014-2016, notamment :

- Diminution de plus de 200 M\$ dans la réhabilitation des infrastructures de l'eau par rapport au PTI 2013-2015, malgré le rapport 2012 dévastateur du vérificateur général, qui demandait un coup de barre;
- Sous-investissement dans le maintien en l'état des réseaux de chaussée et de trottoirs (artériel et local) – alors qu'il faudrait investir 326 M\$ par année pendant 10 ans pour leur seul maintien, le PTI 2014-2016 ne prévoit que 206 M\$ par année.

Des investissements massifs pour l'entretien et la réhabilitation des infrastructures de la ville doivent être consentis. Les gouvernements du Québec et d'Ottawa doivent réinvestir de toute urgence dans les infrastructures montréalaises. Le poids des investissements nécessaires ne peut être porté que sur les seules épaules des Montréalais.

R1. Que l'administration municipale multiplie les représentations auprès des gouvernements du Québec et du Canada pour obtenir un important réinvestissement afin de financer adéquatement la mise à niveau des infrastructures montréalaises.

R2. Que l'administration municipale obtienne du gouvernement du Québec la reconnaissance et le financement de l'« Effet métropole » qui grève les budgets de la Ville à la hauteur d'environ 30 M\$ annuellement.

Résoudre les iniquités entre les arrondissements

La réforme du financement des arrondissements se fait toujours attendre, et on semble bien loin de l'harmonisation des PTI d'arrondissements, chantier auquel on ne pourra fermer les yeux si l'on désire s'assurer que tous les citoyens aient accès à des services équitables. Le PTI, comme le budget de fonctionnement, doit permettre l'équité entre tous les Montréalais en soutenant les arrondissements pour qu'ils puissent offrir des équipements collectifs et des services de qualité. L'iniquité des PTI entre les arrondissements (18 M\$ pour Villeray-St-Michel-Parc-Extension, 32 M\$ pour St-Laurent, etc.) doit

être corrigée. Le travail d'harmonisation des dotations budgétaires, des PTI et de la fiscalité locale, examinée dans le rapport Cirano sur le financement des arrondissements, reste à faire.

Dans son rapport remis en 2012, Cirano relevait en effet que les mécanismes ayant servi à l'élaboration des PTI d'arrondissement sont fondés sur l'historique des dépenses des arrondissements, et non sur une évaluation réelle des besoins en équipements collectifs et basée sur l'équité. Le rapport concluait que la distribution du PTI entre la ville-centre et les arrondissements est à revoir¹.

De quelle manière les arrondissements les moins bien dotés parviendront-ils à satisfaire les normes en regard d'un équipement collectif, s'ils n'en disposent pas au départ? Comment assurer une équité entre les citoyens montréalais en termes de services si les équipements nécessaires ne sont pas construits, ou sont en telle désuétude qu'il faut effectuer des rénovations majeures?

La réforme du financement des arrondissements ne répondra aux enjeux d'équité que dans la mesure où le budget de fonctionnement et le PTI deviennent liés. La réalité montréalaise exige que l'on ne puisse étudier en vase clos les budgets de fonctionnement des arrondissements et leur PTI. Les deux sont irrémédiablement liés.

Nous continuons de défendre un principe de «**Qualité Montréal**» dans la livraison des services aux citoyens : offrir un niveau de services municipaux de qualité à travers le territoire de la Ville et en amélioration constante, et ce, pour tous les Montréalais, peu importe l'arrondissement où ils résident. Le PTI 2014-2016 ne reflète pas assez ce principe.

Une réelle équité entre les Montréalais, quel que soit leur lieu de résidence, aura un profond impact sur notre ville. Elle contribuera à améliorer significativement les conditions de vie des Montréalais, au sentiment d'unité et au développement d'une vision montréalaise d'ensemble, si nécessaire au rayonnement de notre métropole.

R-3 Que l'administration municipale entame, dans les plus brefs délais, une démarche de révision du financement des budgets d'investissements des arrondissements pour fins d'application au budget triennal (PTI) 2015-2017; que cet examen prévoit la programmation de la mise à niveau des équipements sportifs, culturels et communautaires; que cette programmation soit transmise à la Commission des finances et de l'administration et au conseil de ville pour adoption.

Nous sommes satisfaits d'avoir pu entendre les présentations du PTI du Service des technologies de l'information, une demande que nous avons formulée dans notre rapport minoritaire du PTI 2013-2015.

¹ À la page 10 : « Le lien est effectivement clair entre dotations budgétaires et PTI : **une bonne allocation des dépenses d'investissements permet de diminuer les dépenses d'entretien. À l'inverse, si des économies sont réalisées en diminuant les dépenses d'entretien, elles occasionnent des dépenses en infrastructures plus élevées pour l'avenir.** [...] Il n'est pas impossible de croire que l'essentiel des économies réalisées au cours des dernières années par les restrictions budgétaires imposées aux arrondissements ait pu être capitalisé en grande partie dans les infrastructures. Ces économies ne seraient donc pas réelles, mais simplement reportées sur les dépenses d'investissement à venir ». Jean-Philippe Meloche et François Vaillancourt, *Le financement des arrondissements de Montréal : constats, principes et options*, CIRANO, 17 mai 2012.

Nous émettons le souhait que le budget de fonctionnement 2014 de la Ville de Montréal reflète une meilleure gestion des dépenses découlant des choix portés au PTI, dans un souci d'optimisation des investissements.

Nous déplorons l'absence de nombreux membres de la Commission sur les finances et l'administration lors des présentations et des séances de travail sur le PTI 2014-2016. Est-il besoin de rappeler l'importance cruciale de l'étude approfondie des PTI des différents services de la Ville et des sociétés paramunicipales? Le PTI représente des investissements totalisant 3,7 G\$ pour les années 2014 à 2016; ces investissements auront un profond impact pour la qualité de vie des Montréalais et pour l'avenir de la ville.

Nous remercions les responsables des Services et des sociétés paramunicipales qui ont présenté le PTI de leur organisme. Leur travail contribue à la réussite de Montréal.

Gaétan Primeau, vice-président de la Commission sur les finances et l'administration

Véronique Fournier, membre de la Commission sur les finances et l'administration

François Robillard, membre de la Commission sur les finances et l'administration

Conseillers de ville

ANNEXE 3

Rapport minoritaire du conseiller McQueen

Rapport Minoritaire de Projet Montréal

Commission sur les finances et l'administration - PTI 2014-2015-2016 Recommandations politiques

Budget, surprogrammation & taux de réalisation

Le programme triennal d'immobilisations (PTI) marque une baisse de près de 8% par rapport à l'exercice précédent. Selon l'administration, cette baisse s'explique par l'élimination des reports annuels de projets non-exécutés durant l'année en cours. Cette pratique administrative gonflait artificiellement le PTI. Toutefois, compte tenu des taux de réalisation obtenus par les différents services, cette situation perdure.

Les orientations budgétaires de l'exercice précédent misaient sur un taux de réalisation de 85%. Dans le contexte actuel de la Commission Charbonneau et des exigences de la loi 1, plusieurs travaux ont connu des délais ou ont dû être reportés en attente de l'accréditation par l'Autorité des marchés financiers (AMF). Dans une telle situation, les taux de réalisation s'avèrent faméliques en 2013 avec certains services n'atteignant des taux que légèrement supérieur à 50%. Quoique cette situation soit exceptionnelle, il n'en demeure pas moins que les objectifs visés précédemment n'ont jamais été atteints et que la présente administration tente également d'atteindre des taux de réalisation de 85% pour 2014 et même de 90% pour les années subséquentes. On peut douter que ces taux soient atteints et, conséquemment, que les sommes inscrites au PTI soient totalement utilisées.

Au moins 15% des projets inscrits au PTI ne seront pas réalisés. Cette situation démontre une surprogrammation et une mauvaise allocation des ressources disponibles. Une autre hypothèse est que par la surprogrammation, l'administration dissimule ses véritables priorités d'investissements, qui ne sont connues qu'en fin d'année financière, plutôt qu'en leur début.

Construit selon les règles d'art, le PTI respecterait autant la capacité de payer des citoyens que la capacité d'emprunt de la Ville. Il s'avère qu'année après année, le levier financier de la Ville n'est pas pleinement utilisé.

Projet Montréal préconise une révision des méthodes de programmation du PTI et une révision des capacités de réalisation des services de la Ville, en poursuivant trois objectifs : utiliser pleinement le levier financier de la Ville; effectuer une allocation plus efficiente de ses ressources pour assurer le développement de la métropole et le maintien de ses services; présenter clairement les véritables priorités d'investissement de la Ville.

Déficits d'investissements & saine gestion

En cette année électorale, la nécessité d'investir dans nos infrastructures routières et souterraines est plus criante que jamais. Les présentations du PTI des nombreux services centraux ont également soulevé plusieurs autres déficits d'investissements. Le Service de concertation des arrondissements et des ressources matérielles (SCARM) a témoigné de la vétusté de la flotte et du parc immobilier de la Ville, le Service de sécurité incendie de Montréal (SIM) a fait l'inventaire de la décrépitude de ses casernes et du vieillissement

de sa flotte de camions et le Service de police de la Ville de Montréal (SPVM) en a fait tout autant avec son parc automobile. Le témoignage de chacun de ces services démontre un besoin d'investissement dans les ressources matérielles de la Ville mais chacun de ces témoignages a également démontré que des efforts additionnels de rationalisation et de saine gestion pouvaient être réalisés.

Les retards dans la mise au rencart des véhicules pour chacun de ces services engagent des ressources qui pourraient être utilisées autrement. Certains services refusent d'abandonner des véhicules jugés non-nécessaires par le SCARM, ce qui empêche la réalisation d'économies par cette rationalisation. Le SIM devraient explorer la possibilité d'utiliser des camions plus économes et de moindre envergure alors que le gabarit toujours grandissant des camions de sa flotte contribue à l'accélération de la dégradation de ses casernes. Selon un haut gradé du SPVM, aucune autre économie n'est réalisable. Même les pièces usagées d'un véhicule ne pouvant être mis sur la route sont utilisées pour réhabiliter certains véhicules. Par ailleurs, le SPVM utilise des garages mécaniques de quartier, alors que l'utilisation de l'atelier mécanique du SPVM permettrait de réaliser des économies.

Tout comme le SIM, le SPVM pourrait explorer davantage les différents modèles sur le marché pour le renouvellement de sa flotte. Selon Projet Montréal, avant d'investir davantage dans des ressources matérielles, chaque service devrait faire preuve d'une saine gestion et avoir fait un exercice exhaustif de rationalisation pour réaliser toutes les économies possibles.

Gouvernance & coordination

La complexité de l'appareil municipal, exacerbé dans une métropole comme la notre, rend parfois difficile la réalisation de projets. Les présentations aux audiences publiques de la Commissions des finances ont maintes fois fait état de cette situation. Ces difficultés se transforment pour l'administration municipale en de nombreux délais de réalisation de projets et des dépassements de coûts. Deux problèmes subsistent, soit la multiplication des paliers de décisions et le manque de coordination entre les services de la Ville.

La multiplication des paliers de décisions affecte notamment de nombreux projets de transport collectif puisque ces projets interpellent plusieurs instances. La réalisation d'un tel projet ne se limite pas à la STM mais engage également les instances où le projet sera réalisé, soit la Ville et les arrondissements, ainsi que le Ministère des transports qui finance complètement ou en partie le projet. Cette dynamique de stratification des paliers de décisions a engendré une impossibilité de réaliser à court terme des projets de transport collectif selon le président de la STM qui, à titre d'exemple, a qualifié de fiasco l'implantation du SRB sur Pie IX, un projet qui cumule de nombreux retards et par le fait même des dépassements de coûts. Nous croyons qu'il est possible de simplifier le processus décisionnel lié à ce type de projet. Différentes avenues devraient être explorées tel que la création d'un comité directeur dès les balbutiements d'un projet ou un nouveau partage des pouvoirs des instances concernées.

Malgré certains efforts déjà réalisés tel que la création d'un plan d'intervention commun des services de l'eau et de la voirie et d'un bureau de coordination, les services municipaux reconnaissent qu'il est extrêmement difficile de coordonner des interventions sur le territoire. Selon le Service de l'eau, près de 40% des délais de ses projets sont liés à cette coordination. Malheureusement ces interventions communes recèlent un potentiel énorme d'économies non-réalisées. D'autant plus, la possibilité d'élever cet exercice de coordination en incluant la Commission des services électriques, Hydro-Québec et Gaz Métro réduirait l'impact négatif sur les artères commerciales tel que la dure réalité vécue par plusieurs commerçants de la rue St-Laurent ces dernières années. Il s'avère nécessaire de trouver des solutions pour pleinement réaliser ce potentiel d'économies en explorant différentes avenues, en donnant, par exemple, les pouvoirs nécessaires au bureau de coordination pour implanter proprement ce plan d'intervention.

Main-d'œuvre capitalisée

Nous dénonçons encore cette année l'utilisation à grande échelle de la main-d'œuvre capitalisée. Au PTI de 2014-2016, plus de 800 employés sont toujours rémunérés à même les fonds du PTI. Si on inclut toutes les charges et avantages sociaux de ces employés, la rémunération de ces 800 employés avoisinera 100 M\$. Cette somme, tout comme le PTI, sera majoritairement financée par des emprunts à la charge des contribuables qui inclura le paiement d'intérêts. L'administration doit trouver des solutions dès maintenant pour payer au comptant ces employés et éliminer le nombre d'employés rémunérés à même les fonds du PTI.

PTI des arrondissements

Il y a plus d'un an, une première phase de la réforme du financement des arrondissements a été mise en place. Cette réforme se concentrait seulement sur les budgets de fonctionnement des arrondissements. Malgré celle-ci, des iniquités perdurent et plusieurs arrondissements demeurent sous-financés et on retrouve la même situation pour les PTI. Un véritable débat de fond doit se faire sur le financement et les PTI des arrondissements puisque l'exercice précédent n'a rien réglé, mis à part d'avoir abaissé le niveau de transparence et augmenté le pouvoir décisionnel et budgétaire de la Ville. Les normes et les paramètres, les assises de l'application du modèle préconisé dans le cadre de cette réforme demeurent des inconnus, sans oublier qu'ils ne reflètent clairement pas la réalité.

Selon Projet Montréal, l'administration doit revoir cette réforme du financement. Les normes et paramètres devraient non seulement inclure des indicateurs socio-économiques de la population d'un arrondissement mais également faire état de ses infrastructures notamment de leur vétusté, du nombre de kilomètres de rues et de pistes cyclables et de l'achalandage lié à des activités ou des aménagements particuliers, etc... L'administration doit rectifier le tir sur cette première phase de la réforme en tenant compte de ces réalités, ainsi que des réalités historiques des ex-banlieues pour établir une distribution équitable du financement pour tous les arrondissements.

Legs du 375e de Montréal

Nous dénonçons encore cette année le choix politique d'investir toujours dans des projets qui ne répondent pas aux attentes exprimées par les participants à la consultation publique sur le sujet. La majorité des projets issus de cette consultation reçoivent des sommes dérisoires du 206 M\$ prévu, par exemple 6,3 M\$ pour les promenades urbaines, un maigre 3% : aussi bien dire que ces projets ne seront tout simplement pas réalisés. À l'opposé, la Société du Parc Jean-Drapeau et l'Espace pour la vie obtiennent 70% du budget, soit 145 M\$.

Parmi les thèmes retenus, les participants ont souligné le fait que l'Île n'est pas entièrement desservie par les transports en commun. Des maires précédents ont célébré les moments clés de l'histoire de notre ville en investissant dans les modes structurants de transport collectif. Le 375^e de Montréal procure à nouveau une occasion de développer davantage notre réseau de transport : l'administration actuelle prive les Montréalais de cette opportunité.

STM

Nous sommes déçus de l'absence totale d'une mention des projets de tramway et d'électrification des transports. Nous comprenons que l'organisme est en attente de financement de ces projets, ce qui indique que la recherche de nouvelles sources de revenus et d'une certaine indépendance financière serait souhaitée et devrait être accélérée. À cet égard, notre suggestion de créer un fonds du transport collectif devrait davantage être considéré. Malgré cela, après de grandes annonces, nous sommes quand même laissés sur notre faim par des déclarations sur la situation de ces projets laissant entendre que nous sommes toujours à l'étape de l'attente des études finales ou de la mise en place de projets pilotes laissant entrevoir des horizons extrêmement lointains pour la réalisation de ces projets. Nous souhaitons que ces démarches soient accélérées.

Service de l'eau

Nous saluons les efforts du Service de l'eau de faire de maintenir une planification financière saine pour les dix prochaines années et d'avoir trouvé l'indépendance financière au-delà de la terminaison des programmes de subventions auxquels il adhère. Nous saluons aussi l'initiative du Service de l'eau de créer un comité directeur pour mener à bien des projets en coordination avec d'autres services pour engendrer des gains et des économies ainsi que de lancer une véritable revitalisation des infrastructures de la métropole. Nous sommes toutefois soucieux que la raison de la mise en place de ce comité soit de mener à bien des projets et non d'accélérer le rythme de ceux-ci sans qu'un exercice de priorisation soit privilégié.

Service de concertations des arrondissements et des ressources matérielles

Nous saluons le SCARM pour l'amélioration et la modernisation de ses services notamment pour contrer la fraude, ses efforts de priorisation, la planification à long terme

de son parc immobilier et des sites d'élimination de neige en prévision de projets majeurs qui affecteront la métropole les prochaines années. Toutefois, compte tenu des iniquités persistantes entre les arrondissements, nous décrions que le programme de mise au rancart du matériel roulant ne soit pas plus avancé. Nous souhaitons que le développement et l'implantation de ce programme soient accélérés puisque les besoins grandissants des arrondissements témoignent de l'urgence de la situation, compte tenu la vétusté du matériel roulant de certains arrondissements. Nous souhaitons également que le SCARM réalise les économies citées précédemment.

Service des infrastructures, du transport et de l'environnement

Nous saluons la création d'un fonds dédiés à la voirie et les efforts de recherche de sources de financement autonomes. Nous notons toutefois que des efforts additionnels et des solutions doivent être élaborés pour améliorer la coordination avec les autres services. Nous souhaitons aussi que le service adopte une nouvelle philosophie dans la répartition de ses investissements, entre la protection et le développement. Nous reconnaissons les besoins en protection, mais nous ne les trouvons pas mutuellement exclusifs aux besoins de développement puisque la simple réfection ou la reconstruction d'infrastructures identiques pourraient laisser la place à une philosophie d'innovation où des projets repensés pourraient permettre de remplir ces deux objectifs, tout en contribuant à la revitalisation de la Ville.

Service des technologies de l'information

Nous saluons l'ouverture du STI pour les logiciels libres maintenant qu'ils sont utilisés pour les sites de la Ville et de l'Espace pour la vie. Par contre, nous avons plusieurs inquiétudes suite à la présentation du PTI et du dépôt du rapport du vérificateur général qui font état d'énormes retards dans la mise en place d'un système intégré de gestion de paie et de temps, de l'existence de projets concurrents et d'une mauvaise compréhension des besoins lors de l'acquisition de nouvelles solutions informatiques. D'autant plus, alors que l'offre de service de la Ville ne reflète pas la consommation du grand public pour de nouvelles technologies, il nous apparaît incongrus que le STI se dote d'une vision d'investissement à long terme de dix ans considérant la rapidité des changements technologiques. Nous considérons que le STI doit se munir d'un plan digital pour que l'offre de services de la Ville reflète la réalité d'aujourd'hui et de demain.

La création d'un Fonds du transport collectif

Après plusieurs années à réitérer cette recommandation, nous saluons la recommandation de la commission des finances qui mentionne la création d'un fonds dédié comme une solution possible au financement du transport collectif. Aucune proposition n'a toutefois été élaborée pour créer ce fonds. Nous proposons à nouveau la création de ce fonds, suivant les modalités détaillées par le passé.

Depuis quelques années, la Ville de Montréal récolte sa part de la taxe sur l'essence. En 2010, la Ville a créé une taxe de stationnement s'appliquant au grand centre-ville. Dans

son budget de 2011, elle a aussi introduit une taxe sur l'immatriculation. Cette taxe se révèle être inéquitable pour les Montréalais, car elle taxe la possession automobile et non pas l'utilisation du réseau routier montréalais, ce qui aurait couvert les automobilistes en provenance des banlieues. Malgré ces taxes, les montants obtenus restent encore bien en deçà des besoins réels. Une somme d'environ 100 M\$ récurrente a ainsi été dégagée mais, qui est toutefois versée au budget consolidé de la Ville plutôt qu'à un fonds dédié au transport. Aujourd'hui de nouvelles sources de financement sont étudiées et recherchées pour pallier à ces besoins, dont les péages.

De la même manière qu'il existe à la Ville un Fonds de l'eau et un Fonds de voirie alimentés par des taxes foncières dédiées, Projet Montréal propose que les PTI 2014-2016 puissent bénéficier d'un Fonds du transport collectif consacré au financement du Plan de transport sans toutefois hausser ou créer une taxe foncière dédiée aux transports. Ce nouveau fonds serait dans un premier temps alimenté par la taxe de stationnement, dont l'assiette serait étendue à la totalité du territoire de la Ville de Montréal. À titre de première estimation, son produit annuel s'élèverait entre 125 et 150 M\$. Le Fonds inclurait également sa part de la taxe sur l'essence, la taxe sur l'immatriculation, les revenus de péages si leur implantation est réalisée et toutes nouvelles sources envisagées.

Les sommes versées au Fonds de transport collectif permettront notamment de lancer sans autre délai le premier des 21 chantiers prévus au Plan de transport, à savoir la réalisation du réseau initial du tramway moderne de Montréal. L'existence de ce fonds attestera aux yeux des gouvernements supérieurs de l'importance que la Ville accorde à la mise en œuvre de son Plan de transport, et tout particulièrement de son projet de tramway. La crédibilité de la Ville étant de ce fait acquise, les gouvernements supérieurs seront davantage réceptifs à l'idée de canaliser vers ce fonds leurs contributions visant le développement du transport collectif, tout particulièrement dans le contexte du 375^e anniversaire de Montréal et du 150^e anniversaire de la Confédération canadienne, qui seront tous deux célébrés en 2017.

Sous réserve d'analyses financières plus poussées, il nous apparaît que la création d'un Fonds du transport collectif, alimenté d'une part par la Ville (taxe sur le stationnement, taxe sur l'immatriculation, nouvelles sources envisagées tels les péages), d'autre part par diverses contributions financières prochainement attendues des gouvernements supérieurs, permettrait de réaliser les principaux projets prévus au Plan de transport sans exercer une pression indue sur le niveau d'endettement de la Ville de Montréal.

Position de Projet Montréal sur les recommandations déposées par l'Administration.

(Seules celles où nous votons contre sont présentées)

R-	Commission des finances	Position de Projet Montréal	Explication ou bonification
Recommandations générales			
R-1	Que l'administration municipale adopte dorénavant son PTI au mois de juin de chaque année.	Pour	Mais que des dispositions existent durant une année électorale permettant à une nouvelle administration de modifier le PTI courant
R-2	Que l'administration municipale poursuive son objectif de réalisation des travaux de toutes les unités d'affaires à la hauteur de 80% en 2013 et de 90% en 2014 afin d'éviter les reports de ceux-ci.	Pour	tout en considérant la priorisation dynamique
R-5	Que l'administration municipale se donne comme objectif à court, moyen et long terme d'affecter les trois quarts (75%) à des projets de protection et de réhabilitation et le quart (25%) du PTI à des projets de développement.	Contre	Nous reconnaissons les besoins en protection, mais nous ne les trouvons pas mutuellement exclusifs aux besoins de développement puisque la simple réfection ou la reconstruction d'infrastructure identique pourrait laisser la place à une philosophie d'innovation où des projets repensés pourraient permettre de remplir ces deux objectifs tout en contribuant à la revitalisation de la Ville.
Recommandations particulières			
R-23	Que le Service de l'eau poursuive le travail de priorisation quant à la construction des bassins de rétention et de tous autres travaux sur le territoire	Contre	Nous proposons que le Service de l'eau explore davantage d'autres solutions que les bassins de rétention.
R-30	Que le Service des finances, en collaboration avec le Service de la mise en valeur du territoire, développe des outils et produise des analyses des retombées fiscales et non fiscales des investissements financés par le Fonds d'investissement et en fasse état à la Commission sur les finances et l'administration lors de l'étude publique du PTI.	Pour	Mais aussi analyser et faire un retour sur les investissements du PTI précédent.
R-39	Que la Société de transport de Montréal poursuive, avec l'appui de la Ville et de l'agglomération de Montréal, ses efforts auprès du gouvernement du Québec (Fonds vert, Fonds des infrastructures) et de la Communauté métropolitaine de Montréal (fonds dédiés au transport en commun, redevances sur les plaques d'immatriculation, taxe sur	Pour	Nous proposons toutefois la création d'un Fonds du transport collectif selon certaines modalités.

R-	Commission des finances	Position de Projet Montréal	Explication ou bonification
	l'essence, péage métropolitain ou autres) pour obtenir un financement stable lui permettant de s'acquitter de ses responsabilités en terme d'infrastructures.		

Recommandations administratives

Sur le déroulement des présentations publiques

1. Un bilan des PTI de l'année précédente devrait être fait par la commission et devrait inclure les éléments suivants :
 - Le dépôt à la commission d'un document de référence analysant la performance de l'ensemble des PTI adoptés l'année précédente
 - Vérifier et évaluer la mise en application des recommandations de la commission de l'année précédente
 - Analyser le % de réalisation des PTI et en évaluer les causes
 - Indiquer le % de subventions reçues sur le total théorique qu'on aurait pu obtenir des différents paliers de gouvernement
 - Passer en revue les reports budgétaires
 - Identifier les bons coups
 - Identifier les principaux blocages rencontrés (météorologiques, administratifs, financiers, manque de main d'œuvre, etc.)
 - Identifier les projets abandonnés
 - Dépassements/économies des coûts
2. Les représentants des arrondissements devraient être invités à venir présenter leurs PTI à la commission des finances, au même titre que les différents services et sociétés paramunicipales de la Ville de Montréal.
3. Prévoir des délais suffisants entre les présentations des services et sociétés paramunicipales pour éviter les habituels retards accumulés au fil de la journée et permettre aux représentants de faire leur présentation adéquatement et aux commissaires de poser l'ensemble de leurs questions à la fin de chacune des présentations.
4. Que la commission prévoit, au minimum, une séance pour discuter des recommandations de chacun des commissaires et pas uniquement celles apportées par l'administration.

Sur le document budgétaire de référence

1. Toujours inclure dans la présentation de la dette consolidée de la Ville la dette actuarielle, car son exclusion ne permet pas de présenter un portrait réel de la dette.
2. Montrer systématiquement les projections actuarielles des fonds de retraite pour les 10 prochaines années et leurs influences sur notre capacité d'emprunt.
3. Montrer les hypothèses qui ont été retenues pour établir les projections des taux d'intérêt estimés pour les 10 prochaines années. (Analyse de sensibilité)
4. Inclure un tableau montrant l'ensemble des emprunts de la Ville avec les éléments suivants :
 - Date d'émission
 - Date de fin
 - Taux d'intérêt
 - Emprunteur (agglo, ville centre, arrondissements, STM, organismes connexes (SHDM, parc Jean-Drapeau))
 - % assumé par un tiers (ex : gouvernements supérieurs)

5. Indiquer clairement la part de la dette de la Ville et des sociétés paramunicipales qui est assumée, ou garantie, par les gouvernements supérieurs et expliquer à quel point cette dette affecte notre cote de crédit, et donc, notre capacité d'emprunt. Certains services et sociétés paramunicipales ont, lors de leurs présentations, déjà incorporé cette pratique. La Ville devrait suivre l'exemple.
6. Inclure un document complémentaire décrivant chacun des projets au PTI, notamment en incluant les éléments suivants :
 - Une description du projet
 - Le budget détaillé pour chacune des années, passées et futures, où a lieu le projet
 - Analyse des besoins en comparaison avec les autres arrondissements.
 - Indiquer la durée de vie prévue des projets.
 - Indiquer les coûts d'opération annuels prévus de chacun des projets.
 - Indiquer le ratio d'autofinancement (économies récurrentes et/ou nouvelles sources de revenus).
 - Son évaluation en fonction du Plan de développement durable de la Ville de Montréal.
7. Rajouter un tableau montrant la répartition géographique des PTI, au minimum entre les arrondissements et les villes liées. Évidemment, exclure les PTI immatériels (ex : logiciels) ou qui sont uniformément répartis sur le territoire (ex : projet de télécommunication des services d'urgence)
8. Développer et inclure des indicateurs de performance (ex : dette per capita) qui permettraient d'effectuer des comparaisons et un « benchmarking » par rapport aux autres métropoles nord-américaines.

Sur les autres documents budgétaires

1. Que l'ensemble des services nous présente d'abord la projection de leurs besoins d'immobilisations pour les 10 prochaines années.
2. Que les années antérieures soient présentées, de même que les reports pour chacun des projets.
3. Que les documents particuliers fassent référence à la page correspondante du document général.
4. Que les documents connexes soient tous paginés et identifiés.
5. Que les présentations PowerPoint présentées en salle du conseil utilisent une taille de caractère suffisante pour être facilement lue des participants.