

RÉPONSE DU COMITÉ EXÉCUTIF AUX RAPPORTS DE LA COMMISSION SUR LES FINANCES ET L'ADMINISTRATION SUR L'ÉTUDE DU PROGRAMME TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS 2016-2018 DE LA VILLE DE MONTRÉAL ET DE LA SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL ET SUR L'ÉTUDE DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT 2016 DE LA VILLE DE MONTRÉAL, DE CERTAINES SOCIÉTÉS PARAMUNICIPALES ET ORGANISMES DE LA VILLE DE MONTRÉAL AINSI QUE DE LA SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL

Mise en contexte

La Commission sur les finances et l'administration a procédé à l'étude publique du Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2016-2018 de la Ville de Montréal et de l'agglomération les 23 et 30 octobre et du 2 au 6 novembre 2015. Par la suite, elle a effectué le même processus d'étude à l'égard des prévisions budgétaires 2016 des services, des budgets de certaines sociétés paramunicipales et autres organismes de la Ville de Montréal, de même que de la Société de transport de Montréal, et ce, du 27 novembre au 7 décembre 2015.

Les rapports de la Commission ont été déposés au conseil municipal le 17 novembre 2015, pour le PTI 2016-2018 et le 9 décembre 2015, pour les prévisions budgétaires 2016. Les dépôts au conseil d'agglomération ont été faits respectivement les 19 novembre et 10 décembre 2015. Dans ce qui suit, le comité exécutif répond aux recommandations formulées par la Commission dans les deux rapports.

RAPPORT SUR L'ÉTUDE DU PTI 2016-2018

Recommandations générales

R-1

Que les conseils municipal et d'agglomération adoptent les prévisions du PTI 2016-2017-2018 de la Ville de Montréal et de la Société de transport de Montréal

Réponse à R-1

Les programmes triennaux d'immobilisations de la Ville de Montréal et de la Société de transport de Montréal ont été adoptés respectivement par le conseil municipal et le conseil d'agglomération les 17 et 19 novembre 2015.

R-2

Que le conseil municipal et le conseil d'agglomération adoptent dorénavant le PTI au plus tard au mois de septembre de chaque année, à l'exception des années où sont tenues les élections générales municipales, 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 ;

Que, dans le cas des années où sont tenues des élections générales municipales, que le PTI soit étudié et adopté par le conseil municipal et le conseil d'agglomération formés à la suite de ces élections ;

Réponse à R-2

Le comité exécutif a déjà exprimé sa position à ce sujet en réponse à une recommandation identique formulée par la Commission lors de l'étude du PTI 2015-2017. Il réitère que compte tenu des modifications apportées à la gestion des investissements en 2015, et notamment, l'implantation d'un mode de gestion pluriannuel des montants prévus au PTI, il n'est pas nécessaire de devancer la date de son adoption.

R-3

Que la commission soit consultée, en séance de travail, au moment de l'élaboration du PTI et du budget, en amont des études publiques à réaliser annuellement ;

Réponse à R-3

Le comité exécutif a déjà eu l'occasion de mentionner, en réponse à des recommandations similaires formulées en 2015 et en 2014 concernant le budget de fonctionnement, que la préparation des documents budgétaires relève de sa compétence. Il n'a rien à ajouter à la réponse déjà donnée.

RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES

R-4

Que le Service de police de la Ville de Montréal et le Service de sécurité incendie de Montréal présentent leurs PTI et leurs budgets devant cette commission, et ce, sans égard à ce que leurs budgets et leurs PTI soient transférés, attribués ou gérés par d'autres services municipaux ;

Réponse à R-4

Le comité exécutif doit encore rappeler à la Commission qu'il a répondu à des recommandations identiques formulées en 2014 et en 2015, en invitant les membres de la commission à assister aux présentations faites par ces services à la Commission de la sécurité publique.

R-5

Que, dans les présentations du PTI des services municipaux et autres organismes à la Commission, que soient indiquées l'évolution de leurs investissements sur une base décennale, les variations et les modifications de montants par rapport aux années précédentes et que soient aussi présentés les projets des années précédentes qui ont été retirés.

Spécifiquement, qu'il soit indiqué pour chacun des projets et des programmes :

- l'année du début du projet (année de sa première inscription au PTI),
- une évaluation sommaire à savoir si le projet est, selon l'échéancier original, en retard, à temps, en avance ou abandonné ainsi qu'une justification à cet effet,
- le total des sommes budgétées et investies pour chacune des années antérieures ;

Réponse à R-5

Le comité exécutif souligne que lors des présentations aux membres de la Commission, les services s'appuient sur une optique de planification globale des projets et programmes dans le respect du cadre financier et des priorités de la Ville.

Le comité exécutif rappelle aux membres de la Commission que suite aux recommandations de la Commission pour l'année 2014, le modèle des présentations du PTI 2016-2018 des services municipaux et autres organismes soumis à la Commission en 2015 a été revu afin d'en uniformiser le format, de présenter la compétence des projets et programmes et d'arrimer l'information contenue dans les fiches projets et les présentations à la Commission. Le modèle de présentation prévoit également l'introduction, sous la forme de tableaux, des dépenses antérieures et planifiées par projet. Par ailleurs, dans leur présentation à la Commission, les unités d'affaires mettent en lumière les réalisations de l'année en cours. Au surplus, les unités d'affaires présentent également les projets et programmes prioritaires dans le cadre du PTI présenté à la Commission en définissant les investissements à venir pour ces derniers. Le comité exécutif porte aussi à l'attention des membres de la Commission qu'un exercice de reddition de comptes financière est effectué chaque année. Une section porte sur l'analyse des résultats des activités d'immobilisations.

Considérant l'ensemble des informations déjà disponibles, le comité exécutif ne considère pas nécessaire de modifier les formats de présentation du PTI.

R-6

Que le temps alloué aux services municipaux et autres organismes pour les présentations à la commission soit établi en tenant compte des montants des PTI, de façon à laisser plus de temps aux unités d'affaires qui présentent les PTI ayant les montants les plus importants, plus spécifiquement le Service de l'eau et le Service des infrastructures de la voirie et des transports (au moins 2 h 30 chacun).

Réponse à R-6

Le comité exécutif est en accord avec cette recommandation et demande au Service du greffe de s'assurer que lors de l'étude du PTI 2017-2019, le Service de l'eau et celui des infrastructures, de la voirie et du transport disposent d'un minimum de 2 heures 30 pour présenter leur PTI respectif.

R-7

Que dans les fiches des projets et des programmes du PTI, on puisse identifier tous les arrondissements touchés ;

Réponse à R-7

Le comité exécutif mentionne aux membres de la Commission que la fiche de planification du PTI par projet et programme actuelle demande aux requérants d'indiquer la localisation des travaux pour chacun des projets et programmes inscrit au PTI des services centraux. Cette information est consignée selon l'information disponible de la localisation des travaux prévus au moment de la confection du programme triennal d'immobilisations.

R-8

Lorsqu'il y a des réorganisations dans les unités d'affaires, que l'ancien et le nouvel organigramme soient inclus dans les présentations ;

Réponse à R-8

Le comité exécutif rappelle que l'organigramme d'un service s'établit dans le cadre du budget de fonctionnement. L'ancien et le nouvel organigramme de chaque service étaient d'ailleurs inclus dans les documents de présentation des budgets de fonctionnement 2016 et ils le seront systématiquement à l'avenir. Leur inclusion dans les documents de présentation du PTI peut toutefois présenter des difficultés : il arrive en effet que le nouvel organigramme d'un service ne soit pas encore complètement finalisé au moment de l'étude de son PTI, qui se fait quelques semaines avant l'étude des budgets de fonctionnement. En cas de réorganisation majeure, le comité exécutif est cependant d'accord avec la recommandation et considère que le service devrait inclure dans sa présentation au moins les grandes lignes de sa réorganisation.

R-9

Que les fiches de projets PTI soient déposées sur le portail des données ouvertes ;

Réponse à R-9

Le comité exécutif est en accord avec cette recommandation et souligne qu'elle est conforme aux orientations de la politique de données ouvertes de la Ville. Il informe les membres de la commission qu'il est déjà prévu que les fiches de projet du PTI 2017-2019 soient déposées sur le portail des données ouvertes.

En matière d'orientations financières futures

R-10

Que l'Administration identifie, pour chaque catégorie d'actifs, les projets et les programmes prioritaires et des objectifs de réalisation ;

Réponse à R-10

Le comité exécutif a déjà mentionné, en réponse à une recommandation identique formulée en 2015, que le PTI est en lui-même un exercice de priorisation des projets et que les efforts de l'administration doivent porter sur une augmentation substantielle des taux de réalisation des projets inscrits. Il n'a rien à ajouter à cette réponse.

R-11

Que l'Administration poursuive la croissance du paiement au comptant des immobilisations (PCI) dans le but de contribuer à la réduction de la dette ;

R-12

Que l'Administration s'engage à réduire de façon importante d'ici trois 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 ;

Réponse à R-11 et R-12

Le comité exécutif réitère les réponses apportées à des recommandations similaires formulées par la commission en 2015, à l'effet qu'il est dans les objectifs de la Ville de poursuivre la croissance du paiement au comptant des immobilisations et que la réduction du personnel rémunéré à même le PTI est une des orientations du plan quinquennal de main-d'œuvre adopté en 2014.

R-13

Que l'Administration dépose une étude d'analyses de sensibilité (sensitivity analysis) ainsi qu'un plan de contingence relatif au fait qu'en augmentant les emprunts (la dette nette), elle s'expose davantage à risque face à une hausse des taux d'intérêt considérant les impacts de ces derniers sur les budgets de fonctionnement des services, du conseil municipal et du conseil d'agglomération ;

Réponse à R-13

Le comité exécutif invite les membres de la commission à consulter les tableaux en annexe 1 du présent document, qui présentent une analyse de sensibilité découlant d'une hausse de 1% des taux d'intérêt en 2016 sur les budgets 2016, 2017 et 2018. Le comité exécutif rappelle qu'une hausse du taux d'intérêt n'a pas d'impact sur la dette en circulation, qui est financée à taux fixes. Ce ne sont donc que les nouveaux emprunts qui sont impactés. De plus, une partie du choc est compensé par les revenus du fonds d'amortissement et des subventions sur la dette. Ainsi une hausse de 1% des taux d'intérêts des emprunts de 2016 aurait un impact de l'ordre de 4,3 M\$ en 2016 et de 8,1 M\$ en 2017 et 2018 sur le coût de la dette brute. Également, l'impact serait de l'ordre de 2,4 M\$ en 2016 et 2,5 M\$ en 2017 et 2018 sur le coût de la dette nette.

R-14

Que l'Administration mette en place un fonds dédié au transport actif et collectif ;

Réponse à R-14

Le comité reprend la réponse qu'il a faite à une recommandation similaire de la Commission en 2015, à l'effet que le financement du transport en commun ne relève pas uniquement de la Ville et que toute stratégie de financement doit impliquer la CMM et les paliers de gouvernement supérieurs. Il ajoute qu'à l'occasion de la refonte de la gouvernance du transport en commun actuellement en cours, le financement de ce mode de transport sera très certainement un enjeu majeur en 2016.

R-15

Que l'Administration élabore des objectifs, comprenant aussi des éléments de mesure, relatifs au retour sur l'investissement ou l'amélioration du service rendu, ce qui permettrait une évaluation de la rentabilité et de l'efficacité des projets et des programmes du PTI ;

Réponse à R-15

Le comité exécutif réfère la Commission à la réponse qu'il a apportée en 2015 à une recommandation identique, où il indiquait qu'à son avis, le recours à l'analyse de rentabilité financière est difficilement applicable à certains projets et programmes d'une municipalité, par exemple ceux consacrés à la réfection des infrastructures d'eau et de

voirie, et rappelait que des analyses de ce type sont cependant effectuées pour les grands projets de développement.

Dans sa réponse, le comité exécutif informait également les membres de la commission qu'afin de se doter d'indicateurs concrets d'efficience et d'efficacité de ses opérations, la Ville était engagée depuis quelques mois dans une démarche d'étalonnage avec une quinzaine de municipalités canadiennes via l'Ontario Municipal Benchmarking Initiative (OMBI). Le premier rapport de l'OMBI contenant les données de la Ville a été émis en novembre 2015. Les informations qu'il contient et des données sur d'autres indicateurs disponibles peuvent être consultées sur la page « Vue sur les indicateurs » du site internet de la Ville. Un autre élément de la réponse fournie en 2015 faisait référence à un chantier d'amélioration de la performance travaillant à l'implantation de la gestion par activités (GPA), gestion qui met en relief les ressources affectées aux grandes activités municipales et les résultats obtenus. Les travaux de ce chantier se poursuivent. Les indicateurs recueillis par étalonnage et l'implantation à venir de la GPA sont des moyens concrets que se donne la Ville pour mieux mesurer sa productivité et l'efficacité de ses opérations.

R-16

Que l'application des programmes cofinancés avec les arrondissements (programmes 80/20) soit simplifiée et que la formule générale de cofinancement s'applique à tous les travaux connexes rendus nécessaires pour ladite infrastructure ;

Réponse à R-16

Le comité exécutif est en accord avec l'idée de la simplification des programmes. Il mandate la direction générale pour lui formuler des propositions à cet effet.

R-17

Que l'Administration revoie sa politique de capitalisation des actifs pour permettre la capitalisation des arbres plantés sur le domaine public ;

Réponse à R-17

Le comité exécutif mentionne qu'en 2014 et en 2015, il s'est déjà prononcé en faveur que la plantation d'arbres soit financée par règlement d'emprunt, sans égard à la nature capitalisable ou non de cette activité.

R-18

Que le Service des grands parcs, du verdissement et du mont Royal prenne les moyens afin d'évaluer la situation actuelle de la canopée et présente l'évolution de cet indicateur pour les années antérieures. Également, que ce service indique la fréquence où sera prise cette mesure d'ici 2025 ;

Réponse à R-18

Le comité exécutif informe les membres de la Commission que le calcul de l'indice de canopée se fait à l'aide de photos aériennes prises pendant la période où les arbres ont leurs feuilles. Diverses analyses de l'imagerie obtenue sont ensuite faites pour établir cet indice. Une telle prise de photos a eu lieu en 2007 (ce qui avait permis d'établir l'indice de canopée à 20,3%) et de nouveau en 2015. Le nouvel indice, établi à partir des photos prises en 2015, sera connu vers la fin de 2016, ce qui permettra de faire des

études comparées 2007-2015. Le comité exécutif considère qu'il serait raisonnable de dresser un nouvel état de la situation environ aux 5 ans et demande au service de planifier une nouvelle prise de photos pour l'année 2020, si possible en collaboration avec d'autres partenaires intéressés par ce type de données, par exemple la CMM.

R-19

Que l'Administration poursuive et augmente les sommes disponibles pour l'acquisition, le développement et l'intégration des milieux naturels et des mosaïques locaux dans le but ultime de créer un réseau de promenades urbaines entre les grands parcs et les petits parcs, le cas échéant ;

Réponse à R-19

Le comité exécutif rappelle aux membres de la Commission que le PTI 2016-2018 prévoit 24 millions \$ pour trois ans pour des acquisitions de milieux naturels, dont 18 millions à des fins d'agrandissement des parcs-nature, et 6 millions pour protéger des milieux naturels à l'extérieur de ces parcs, ce qui permettra d'élargir les possibilités de protection et d'acquérir certaines mosaïques de milieux naturels identifiées au Schéma d'aménagement et de développement. De plus un montant de 35,84 millions \$ est prévu pour la réalisation de la Promenade urbaine Fleuve-Montagne dans le cadre des Legs du 375^e anniversaire. Le comité exécutif est d'avis que les enjeux de protection de 10% des milieux naturels terrestres, d'établissement de promenades urbaines, d'augmentation de l'indice de canopée et d'adaptation aux changements climatiques sont des enjeux inter reliés et il demande au Service des grands parcs, du verdissement et du mont Royal de développer des stratégies et programmes permettant de mieux les intégrer.

R-20

Que le passif de la Ville soit présenté comprenant notamment, le passif environnemental et la désuétude des infrastructures et des immeubles (déficit d'entretien) reliés aux actifs et obligations de la Ville ;

Réponse à R-20

Le comité exécutif informe les membres de la Commission qu'en matière de passif environnemental, la Ville applique depuis 2014 une nouvelle norme comptable pour le secteur public qui exige qu'une constatation aux états financiers soit incluse pour le passif au titre des sols contaminés selon les critères prévus au Manuel de comptabilité de l'ICCA. Pour ce qui est de la désuétude des infrastructures et des immeubles, aucune norme comptable du secteur public ne demande à la Ville d'inscrire cet élément dans les états financiers. Les unités d'affaires font le suivi du déficit d'entretien des actifs de la Ville et cela leur permet de prioriser leur besoin en investissement dans le cadre du programme triennal d'immobilisations.

R-21

Que l'Administration dresse et fournisse à la commission une liste des services, incluant leur budget, ayant la responsabilité de livrer des services inter-unités ou inter-arrondissements (marquage, éclairage, dératissage, etc.) et administrativement localisés au sein d'un arrondissement et que ces unités d'affaires présentent également leurs PTI devant la commission ;

Réponse à R-21

Le comité exécutif rappelle à la Commission que dans le partage des compétences actuelles, la gestion des unités qui rendent des services inter-arrondissements est sous la responsabilité administrative de l'arrondissement où elles sont localisées. Il n'y a donc pas lieu qu'elles fassent de présentation à une commission permanente du conseil.

R-22

Que l'Administration accélère la mise en place des infrastructures qui permettront aux citoyens d'avoir un comportement consciencieux par rapport au tri et à l'élimination des résidus domestiques ;

Réponse à R-22

Le comité exécutif rappelle aux membres de la Commission que l'administration a prévu une implantation progressive de la collecte des matières organiques entre 2016 et 2019 de façon à ce que chaque arrondissement soit desservi par une collecte séparative au moment de l'ouverture des centres de traitement des matières organiques, en 2019.

Le comité exécutif souligne également que depuis le renouvellement de la moitié des contrats de collecte, effectué en 2015, plusieurs arrondissements ont maintenant une collecte séparative des encombrants et des résidus de construction, rénovation et démolition. Ce service sera étendu à l'ensemble du territoire au fur et à mesure du renouvellement des contrats.

R-23

Que le Service de l'eau prévoit notamment des bassins de rétention pour éviter des surverses et de meilleurs systèmes de captation et de filtration de l'eau, et ce, avant que cette dernière n'arrive dans les égouts ;

Réponse à R-23

Le comité exécutif informe les membres de la Commission que le PTI 2016-2018 et le budget 2016 du Service de l'eau prévoient déjà de nombreux projets et activités en lien avec la protection de l'environnement par une gestion durable de l'eau, dont, notamment :

- La construction de 5 ouvrages de rétention permettant de réduire les surverses (PTI 2016-2018)
- L'ajout d'un procédé de désinfection à l'ozone à la station d'épuration afin d'améliorer la qualité de l'eau rejetée au fleuve (PTI 2016-2018)
- Le contrôle en temps réel de l'eau dans les intercepteurs, permettant de maximiser l'apport d'eau vers la station d'épuration pour traitement (PTI 2016-2018 et BF 2016)
- La correction des raccordements inversés d'égout (BF 2016)
- La réalisation d'un plan de drainage permettant une gestion optimale de l'eau de pluie (BF 2016)
- Dans le cadre du projet Turcot, la reconstruction du collecteur principal St-Pierre et l'élaboration d'un plan de drainage pour éviter des surverses additionnelles (budget du projet)

Certains de ces projets se réaliseront sur plusieurs années et se reflèteront donc dans les prochains PTI et budgets adoptés par les instances.

De façon plus générale, le comité exécutif mentionne qu'à chaque nouveau projet, le Service de l'eau et les autres services concernés tentent d'intégrer aux exigences et aux analyses de conception des aménagements favorisant une gestion durable des eaux pluviales. C'est ainsi qu'à l'automne 2016, la Ville installera sur la rue Papineau, le long du Centre environnemental St-Michel, un système intégré de canalisation et de végétaux : une partie des eaux de ruissellement de la rue sera dirigée vers une bande verte qui l'absorbera, réduisant d'autant le volume d'eau capté par les réseaux, et, de ce fait, diminuant les débordements au milieu récepteur par temps de pluie.

D'autres projets sont également à l'étude, notamment la renaturalisation de certains ruisseaux. Dans le cadre de ces études, la Ville évalue la faisabilité de retirer des eaux de ruissellement des collecteurs pour les rediriger vers des aménagements de surfaces en lien avec la gestion optimale des eaux de ruissellement (PGO) prônée par le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements (MDDELCC).

R-24

Dans la perspective de changements climatiques, que chaque service analyse les impacts de cet enjeu sur ses opérations et les actifs qu'il gère et formule les mesures d'adaptation et de mitigation en conséquence ;

Réponse à R-24

Le comité exécutif rappelle aux membres de la Commission qu'en 2015, la Ville a adopté un Plan d'adaptation aux changements climatiques 2015-2020 et que dans le cadre de son élaboration, chacun des services a été appelé à identifier les impacts des changements climatiques sur ses activités et à identifier des engagements et des mesures d'adaptation à ces changements. En 2016, divers outils de suivi des engagements du plan seront développés et implantés par le Service de l'environnement.

R-25

Que la STM augmente significativement son taux de réalisation.

Réponse à R-25

Le comité exécutif est en accord avec cette recommandation et demande à la STM de mettre en place les mesures favorisant une augmentation du taux de réalisation des projets inscrits à son PTI.

RAPPORT SUR L'ÉTUDE DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT 2016

R-1

D'adopter les budgets de fonctionnement 2016 des services municipaux, des sociétés paramunicipales de la Ville de Montréal et de la Société de transport de Montréal déposés à la commission;

Réponse à R-1

Les budgets de fonctionnement des services municipaux, des sociétés paramunicipales et de la STM ont respectivement été adoptés par le conseil municipal et le conseil d'agglomération les 9 et 10 décembre 2015.

PRÉSENTATIONS DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

R-2

Que l'Administration invite les sociétés paramunicipales à communiquer leur information sous un gabarit se rapprochant le plus possible des unités d'affaires de la Ville;

Réponse à R-2

Le comité exécutif est en accord avec cette recommandation et demande aux sociétés paramunicipales de faire le nécessaire pour que la présentation de leurs informations financières se rapproche autant que possible de celle utilisée par les unités administratives de la Ville.

R-3

Que le Service de police et le Service de sécurité incendie, qui représentent 20 % du budget de fonctionnement de la Ville de Montréal, présentent leurs budgets 2017 devant la Commission sur les finances et l'administration pour lui permettre de formuler des recommandations appropriées;

Réponse à R-3

Le comité exécutif ne peut que répéter la réponse apportée à la recommandation R-4 du rapport sur l'étude du PTI 2016-2018, soit qu'il invite les membres de la commission à assister aux présentations faites par ces services à la Commission de la sécurité publique.

R-4

Que les unités d'affaires, relevant d'un arrondissement et ayant la responsabilité de livrer des services inter-arrondissements (marquage, éclairage, dératisation, etc.), présentent également leurs budgets devant la commission;

Réponse à R-4

Encore là, le comité exécutif réitère la réponse apportée à la recommandation R-21 du rapport sur l'étude du PTI 2016-2018, soit que la gestion de ces unités relève de la responsabilité administrative des arrondissements où elles sont situées, et qu'il n'y a donc pas lieu qu'elles fassent de présentation à la Commission.

R-5

Que chaque unité d'affaires inclue dans ses présentations, en plus de leurs indicateurs de performance, ceux du OMBI (Ontario Municipal Benchmarking Initiative) qui sont pertinents à ses activités;

Réponse à R-5

Le comité exécutif est en accord avec cette recommandation et demande aux services d'inclure les indicateurs de l'OMBI dans leur présentation, lorsqu'ils sont disponibles.

PROCESSUS BUDGÉTAIRE

R-6

Que l'Administration propose une reconfiguration du processus budgétaire 2017 et une implication de la commission en fonction de la proposition suivante :

- au mois de mai ou de juin 2016, présentation à la commission des enjeux et du cadre financier 2017;
- au mois de septembre ou d'octobre 2016, analyse détaillée du budget 2017 avec les présentations devant la commission de chaque unité d'affaires qui pourront inclure à la fois le budget de fonctionnement et le PTI, le cas échéant;
- finalement, l'étude publique du budget global par la commission au mois de novembre ou décembre 2016, après le dépôt du budget 2017.

Réponse à R-6

Le comité exécutif réitère la réponse faite à des recommandations similaires en 2014 et 2015, sujet abordé de nouveau à la recommandation R-3 sur l'étude du PTI 2016-2018,, soit que la fixation des principes directeurs du budget lui appartient et qu'il n'a pas l'intention de modifier le processus budgétaire.

NÉGOCIATIONS AVEC LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

R-7

Que, dans le cadre des négociations avec le gouvernement du Québec, l'Administration présente des demandes et poursuive ses efforts afin d'obtenir :

- une majoration du montant éligible des taxes foncières pour les résidents à moindre revenu afin de diminuer pour eux l'impact des augmentations des charges fiscales;
- la modification de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, c. C-19) qui oblige les municipalités à publier leurs avis publics dans les journaux afin de pouvoir plutôt diffuser cette information sur internet;
- une meilleure équité fiscale dans la mesure où la Ville de Montréal assume des responsabilités qui ne sont pas exercées par les autres municipalités québécoises (le transport scolaire assumé par la STM et certains services de sécurité publique assurés par le SPVM notamment) et que celles-ci sont à la charge des contribuables montréalais et de l'agglomération plutôt que de la population québécoise dans son ensemble (gouvernement du Québec);

Réponse à R-7

Le comité exécutif assure de nouveau à la Commission, comme il l'a fait l'an dernier, qu'il mettra tout en œuvre pour maintenir ou atteindre une plus grande équité fiscale entre les contribuables, tout en considérant leur capacité de payer, dans le cadre de ses négociations avec le gouvernement du Québec. Il informe également les membres de la Commission que la Ville a déjà exprimé, auprès du gouvernement, son souhait de pouvoir diffuser ses avis publics sur Internet plutôt que dans les journaux, et de voir la loi modifiée en conséquence.

En 2016, le gouvernement du Québec a mis sur pied le programme d'aide aux aînés pour le paiement des taxes municipales. En février dernier, la Ville de Montréal a transmis un formulaire faisant état d'une subvention potentielle à tous les propriétaires d'une unité résidentielle d'un seul logement, dont la valeur a augmenté d'au moins 7,5% de plus que la hausse moyenne des immeubles similaires lors du dépôt du rôle 2014-2016. L'aide prend la forme d'une subvention allouée par Revenu Québec. Lors de la déclaration de revenus du contribuable, ce dernier validera s'il satisfait tous les critères lui donnant droit à la subvention.

R-8

Que l'Administration envisage la possibilité de demander des changements législatifs afin de proposer différents taux de taxation dans le secteur non-résidentiel et qu'une étude estimant l'impact de cette décision sur les chemins de fer et les cours de triage soit effectuée pour le prochain budget;

Réponse à R-8

Le comité exécutif rappelle aux membres de la Commission qu'un groupe de travail sur la fiscalité non résidentielle et le développement économique ayant pour mandat d'examiner différentes mesures, fiscales ou autres, pour accroître le potentiel de développement économique de Montréal a été mis sur pied en février 2016. La fiscalité municipale applicable aux immeubles non résidentiels fait notamment partie des éléments qui seront à l'étude. Le rapport de ce groupe de travail est attendu en juin 2016.

IMPACTS FINANCIERS À LONG TERME

R-9

Que l'Administration révise sa politique de capitalisation des actifs pour permettre la capitalisation des arbres plantés sur le domaine public;

Réponse à R-9

Le comité exécutif réitère la réponse apportée à des recommandations similaires en 2014, 2015 et de nouveau lors de l'étude du PTI 2016-2018, soit qu'il est en faveur que la plantation d'arbres soit financée par règlement d'emprunt, sans égard à la nature capitalisable ou non de cette activité.

R-10

Que l'Administration poursuive sa Politique de réduction de la capitalisation de la rémunération;

R-11

Que l'utilisation d'emprunt pour payer les rémunérations capitalisées soit abolie d'ici la fin 2017;

Réponse à R-10 et R-11

Le comité exécutif réfère les membres de la Commission à la réponse qu'il apporte à la recommandation R-12 sur le PTI 2016-2018, à l'effet que la réduction du personnel rémunéré à même le PTI est une des orientations du plan de main-d'œuvre adopté en 2014.

R-12

Qu'en considérant la hausse probable des taux d'intérêt, l'Administration élabore des scénarios sur les impacts de l'évolution de la dette municipale sur le PTI et le budget de fonctionnement à court, moyen et long termes et dépose cette analyse à la commission avant le début du prochain processus budgétaire;

Réponse à R-12

Le comité exécutif reprend la réponse faite à une recommandations similaire formulée dans le cadre de l'étude du PTI 2016-2018 en référant les membres de la Commission aux tableaux en annexe 1 du présent document, tableaux qui présentent une analyse de sensibilité découlant d'une hausse de 1% des taux d'intérêt en 2016 sur les budgets 2016, 2017 et 2018. Le comité exécutif rappelle qu'une hausse du taux d'intérêt n'a pas d'impact sur la dette en circulation, qui est financée à taux fixes. Ce ne sont donc que les nouveaux emprunts qui sont impactés. De plus, une partie du choc est compensé par les revenus du fonds d'amortissement et des subventions sur la dette. Ainsi une hausse de 1% des taux d'intérêts des emprunts de 2016 aurait un impact de l'ordre de 4,3 M\$ en 2016 et de 8,1 M\$ en 2017 et 2018 sur le coût de la dette brute. Également, l'impact serait de l'ordre de 2,4 M\$ en 2016 et 2,5 M\$ en 2017 et 2018 sur le coût de la dette nette.

R-13

Que l'Administration envisage :

- d'accorder un incitatif financier à tout contribuable qui acquitte la totalité de ses taxes avant échéance,
- de permettre le paiement en davantage de versements;

Réponse à R-13

Le comité exécutif tient à rassurer les membres de la Commission que la situation financière des contribuables montréalais fait toujours partie de ses préoccupations.

Le Service des finances a déjà étudié la possibilité de mettre en oeuvre un nombre plus élevé de versements, tel que le suggère la Commission. Toutefois, tout versement additionnel entraîne des coûts additionnels, d'une part pour l'implantation de la nouvelle structure de paiement (coûts système, communications, etc), et d'autre part, en diminution des revenus d'intérêts sur les placements. Ces constats pourraient être étendus à la question de l'incitatif financier aux contribuables qui paieraient avant l'échéance.

Le contexte budgétaire de la Ville de Montréal ne permet pas actuellement d'assumer ces coûts additionnels.

R-14

Que l'Administration analyse l'influence du PTI sur le budget de fonctionnement afin de cibler le ratio optimal pour minimiser les coûts à la Ville de Montréal;

Projet de réponse à R-14

Le comité exécutif comprend que l'enjeu visé par la recommandation est la mise en oeuvre du Plan quinquennal de main-d'oeuvre (PQMO). Il souhaite d'abord mentionner qu'il n'existe pas de « ratio optimal » : chaque unité a son propre profil. En effet, il serait difficile d'uniformiser une certaine approche sachant que chaque arrondissement a un PTI différent, un parc immobilier et d'infrastructures dont la quantité et l'âge varient d'une unité à l'autre et une structure d'effectifs de support technique différente.

Il rappelle que la mise en oeuvre du PQMO s'est traduit en arrondissement par la réduction de 107,5 postes de 2013 à 2016, soit 1,5% de la main-d'oeuvre. Si l'on tient compte de la régularisation de divers postes, on constate plutôt une augmentation des effectifs en arrondissement de 281 postes en 2016 : on ne peut donc pas parler de coupes majeures.

Comme il a déjà été mentionné à maintes reprises au cours des discussions sur le budget 2016, il est certain que le PQMO est un exercice qui incite fortement à revoir les façons de faire, les processus et les priorités, et cet exercice devra se poursuivre dans les prochaines années. Quant à l'augmentation des travaux, la Ville est en train de démontrer qu'elle a pu, en 2015 et pour une deuxième année consécutive, hausser la valeur des travaux exécutés et ce, avec 409 employés de moins. Pour 2016, cette hausse des valeurs sera encore plus importante. Cela prouve donc qu'on peut revoir nos façons de faire pour être plus efficace.

R-15

Que l'Administration analyse les gains plausibles de mettre en concurrence les opérations en régie avec celles contractées à l'externe et, par la suite, dépose cet examen au conseil municipal;

Réponse à R-15

Le comité exécutif informe les membres de la Commission que l'un des mandats du Service d'amélioration de la performance (SPO) est d'implanter progressivement la gestion par activités (GPA), mode de gestion qui permet de capter tous les coûts directs et indirects d'une activité. Il s'agit d'un outil important d'aide à la gestion, qui facilite l'évaluation par les gestionnaires des différents modes de prestation de service.

L'implantation de la GPA permet d'ailleurs de répondre à une recommandation du Vérificateur général formulée dans le cadre d'un rapport sur la gestion des matières résiduelles en régie, à l'effet que : « [la direction générale], dans le cas où elle déciderait de prioriser la réalisation d'activités en régie, [développe] un modèle, contenant toutes les composantes des coûts ainsi que les divers aspects qualitatifs, qui servirait d'appui à l'ensemble des arrondissements pour prendre une décision éclairée et favoriser une démarche commune ».

R-16

Que l'Administration identifie les sommes budgétaires nécessaires pour que la Ville de Montréal atteigne son objectif de réduction des gaz à effet de serre (- 30 % d'ici 2020 par rapport à 1990);

Réponse à R-16

Le comité exécutif rappelle aux membres de la Commission que les objectifs de réduction des gaz à effet de serre se retrouvent dans 2 plans distincts : Plan de réduction des émissions de GES corporatives 2013-2020 (objectif : -30% en 2020 par rapport à 2002) et le Plan de réduction des émissions de GES de la collectivité montréalaise 2013-2020 (-30% en 2020 par rapport à 1990). En 2016-2017, la Ville procédera à la mise à jour des inventaires d'émissions de GES, ce qui lui permettra d'évaluer le degré d'atteinte des objectifs et les besoins d'investissements en matière de réduction des GES.

R-17

Que l'Administration étudie la possibilité d'instaurer à Montréal une méthode de l'utilisateur – payeur concernant la collecte des ordures ménagères;

Réponse à R-17

Le comité exécutif rappelle qu'en 2019, la collecte séparative des matières organiques sera implantée partout et les centres de traitement de ces matières seront opérationnels. Dans ce contexte il est favorable à ce que le Service des finances et le Service de l'environnement analysent les avantages et les inconvénients de l'instauration d'une méthode de financement de l'utilisateur-payeur pour la collecte des ordures ménagères. Cette approche sera étudiée dans le cadre de l'élaboration du prochain plan de gestion des matières résiduelles 2016-2020. Le comité exécutif rappelle également aux membres de la Commission que la structure de tarification des matières résiduelles (incluant celle de la collecte et du transport des ordures ménagères) devra être harmonisée pour l'ensemble des arrondissements d'ici 2021.

RÉFORME DU FINANCEMENT DES ARRONDISSEMENTS (RFA)

R-18

Que, relativement à la réforme du financement des arrondissements (RFA), la Direction générale adjointe à l'arrondissement de Ville-Marie et à la concertation des arrondissements présente les variations ventilées de la dotation, par paramètres et par arrondissements, incluant les montants alloués et les bonifications, et ceci dans une présentation historique depuis la mise en place de la RFA;

Réponse à R-18

Étant donné la stratégie de mise en œuvre retenue qui consiste à combler les sous-dotations sur un horizon de 5 ans et à corriger les sur-dotations sur un horizon de 10 ans, le comité exécutif est d'avis que le calcul complet des transferts paramétrés ne permettrait pas d'arriver aux dotations annuelles des arrondissements. Par contre, il est possible de présenter l'évolution « à la marge » de la valeur des paramètres, laquelle se traduit intégralement par une variation des transferts. La présentation de ce calcul a d'ailleurs été transmise sur demande aux arrondissements à l'occasion de la préparation du budget de 2016.

R-19

Que la Direction générale adjointe à l'arrondissement de Ville-Marie et à la concertation des arrondissements s'assure de corriger les anomalies identifiées dans les paramètres de la RFA, de les mettre à jour sur une base annuelle et d'apporter les correctifs dans l'année en cours;

Réponse à R-19

Le comité exécutif comprend que la Commission réfère ici à la mise à jour des surfaces et kilomètres linéaires de chaussée ainsi que des superficies de parcs (gazon, canopée, terrains de jeu). Pour ce qui est des surfaces et kilomètres linéaires de chaussée, les plans tels que construits doivent être communiqués à la Division de la géomatique par les entreprises qui ont réalisé ces travaux afin que celle-ci puisse mettre à jour la géobase. Les arrondissements pourront s'assurer que cet exercice est fait à la fin des travaux. En ce qui a trait aux superficies de parcs à entretenir, il revient au Service des grands parcs, du verdissement et du mont Royal de maintenir son portrait à jour avec l'aide des arrondissements.

R-20

Que le Service des finances examine la pertinence des paramètres identifiés dans la RFA et apporte les correctifs nécessaires pour le budget 2017;

Réponse à R-20

Le comité exécutif mentionne que la modification des paramètres peut entraîner des changements notables, tant positifs que négatifs, dans les transferts aux arrondissements. Il vaut donc mieux se donner quelques années avant de procéder à des correctifs. C'est pour cette raison que dès la conception de la RFA, il était prévu qu'une vaste révision des paramètres se fasse en 2019 pour application au budget 2020.

AUTRES RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES

R-21

Que le Service des ressources humaines dépose annuellement à cette commission et sur le portail de la Ville un portrait de l'application du Plan d'accès à l'égalité en emploi et la cible visée, par unités d'affaires et par arrondissement, pour les trois dernières années;

Réponse à R-21

Les membres de la Commission trouveront en annexe 2 et 3 des tableaux donnant l'état de la situation des embauches par groupes visés de 2013 à 2015 et le portrait des effectifs au 31 décembre 2015. Compte tenu des changements de structure organisationnelle survenus en 2014, il n'est pas possible de fournir des chiffres ventilés par service corporatif pour la période 2013-2015.

En ce qui concerne les cibles visées, le comité exécutif informe la Commission que le Service des ressources humaines dresse actuellement un bilan complet du plan d'action 2013-2015 et élabore le plan d'action 2016-2018. Ces documents devraient être déposés au comité exécutif au printemps 2016. Ils fourniront une évaluation de l'atteinte des cibles 2013-2015, cibles qui, il faut le rappeler, varient selon le groupe visé, les diverses catégories professionnelles et le degré de sous-représentation établi par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ).

R-22

Que la Société de transport de Montréal, via sa filiale commerciale Transgesco (S.E.C.), déploie les efforts nécessaires dans le but de maximiser ses revenus découlant d'autres sources de financement que la tarification;

Réponse à R-22

Le comité exécutif rappelle aux membres de la Commission qu'il a déjà répondu à une recommandation similaire formulée en 2015 en mentionnant qu'il était d'accord avec cette recommandation et en rappelant que la question du financement du transport en commun est cruciale et interpelle autant les gouvernements supérieurs que la CMM, la Ville et les sociétés de transport en commun.

R-23

Que le Service du développement économique publie sa stratégie de développement, son plan d'action et ses objectifs et qu'il identifie les indicateurs de performance, incluant, mais sans limiter la portée de ce qui suit :

- De prendre en charge pour l'agglomération la réalisation d'une banque de données sur la disponibilité d'espace industriel vacant et disponible sur son territoire et de la rendre disponible à ses partenaires publics et privés;
- De favoriser la fonction de collectes de données économiques et statistiques pertinentes au secteur immobilier (Montréal en statistiques);
 - le taux d'inoccupation et les espaces vacants non résidentiels,
 - la valeur locative,
 - le taux de roulement,
 - le taux de survie des entreprises par secteur d'activités,
 - la mixité commerciale et industrielle,
 - l'évolution du stock commercial et industriel.
- De présenter à la commission certaines mesures afin d'augmenter les champs d'action du groupe Commerce au sein de la direction du développement économique;

- De participer activement à l'entente avec Montréal International dans le suivi des filiales étrangères;

Réponse à R-23

Le comité exécutif rappelle que le maire de Montréal a exposé le plan d'action de la Ville en matière de développement économique le 18 juin 2015 à l'occasion d'un événement organisé par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain. Le document sera bientôt disponible sur le site internet de la Ville.

Au courant de l'année 2016, des indicateurs seront développés pour permettre l'évaluation de l'atteinte des objectifs du plan d'action. Dans un premier temps, ces indicateurs seront bâtis à partir des données fournies par des instances reconnues telles Statistiques Canada ou l'Institut de la statistique du Québec, ou à l'aide d'autres données disponibles chez divers partenaires (par ex : les SDC).

Le comité exécutif informe par ailleurs les membres de la Commission que :

- Le recensement des terrains et bâtiments industriels vacants a débuté en 2015 et s'achèvera en 2016. Ce travail a grandement contribué à l'élaboration d'un répertoire des parcs industriels du Québec qui sera lancé sous peu et qui permettra à la Ville, en plus de faire la promotion de ses terrains, de comparer son offre avec celle d'autres municipalités.
- Le SDÉ a également répertorié ses terrains vacants sur un site internet faisant la promotion des terrains vacants à l'échelle de la province. Le lien vers ce site est le suivant : <http://parcsindustrielsquebec.com/fr>
- Le Bureau du Commerce continue le déploiement du Pram-Commerce et Pram-Artères-en-chantier et concentrera ses efforts sur sa mise en œuvre avant d'étudier d'autres mesures.
- À la demande du Maire, le SDÉ fait partie du comité technique sur la taxe non-résidentielle et les outils du développement économique. Les conclusions et recommandations seront livrées en juin 2016.
- Suite au dépôt des recommandations, le SDÉ lancera une étude sur le prix des loyers commerciaux à Montréal, mandat qui lui a été confié par la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation.
- Le SDÉ collabore étroitement avec Montréal International et la CMM sur plusieurs initiatives et sur le suivi des filières étrangères

R-24

Que, lors du prochain rôle d'évaluation qui sera diffusé au mois de septembre 2016 et dans un souci de transparence et d'éducation civique, le Service de l'évaluation foncière rende accessible les comparables utilisés pour établir les évaluations dites de masse des « unités de voisinage ».

Réponse à R-24

Le comité exécutif est en faveur de la mise en place d'outils favorisant une meilleure compréhension par les citoyens des valeurs inscrites au rôle d'évaluation. Il demande au Service de l'évaluation foncière et au Service des technologies de l'information d'étudier ensemble ce qui peut être fait en cette matière sans causer de préjudices aux autres

acteurs du secteur immobilier, notamment le Bureau de la publicité des droits, qui contrôle la diffusion des informations relatives au registre foncier.

En conclusion

Le comité exécutif remercie les membres de la Commission permanente sur les finances et l'administration pour la qualité des rapports produits sur le PTI 2016-2018 et le budget 2016, et pour la pertinence des recommandations découlant de leurs travaux.