

# Réforme du financement des arrondissements

## **Structure de financement Budget de fonctionnement**

Conférence de presse

Le 8 juillet 2014

Montréal 



## Partie I – Travaux 2013 et 2014

- **Comité des élus**

- ▶ Mandat et principes

- **RFA 2013**

- ▶ Synthèse de la démarche
- ▶ Résultats financiers

## Partie II – Recommandations



# Partie I – Travaux 2013 et 2014

## ▪ Mandat

Apprécier dans une perspective globale, analyser et bonifier les travaux effectués en 2013 dans le cadre de la réforme du financement des arrondissements. Recommander un nouveau modèle de financement des arrondissements qui intègre les nouvelles orientations de l'Administration.

## ▪ Principes

- ▶ Respect de la capacité de payer des contribuables;
- ▶ Services de qualité aux citoyens;
- ▶ Vision cohérente de la Ville : niveau de service, fiscalité;
- ▶ Stabilité et prévisibilité du financement;
- ▶ Équité;
- ▶ Recherche de la performance (meilleures pratiques / meilleurs coûts / économies d'échelle).

**Service des  
finances**

Conférence de presse  
Le 8 juillet 2014



## Mandat de la réforme

Exercice stratégique de réallocation des budgets de fonctionnement existants guidé par des principes directeurs. Cet exercice inclut notamment une révision de la gouvernance, l'établissement de paramètres et de normes (lorsque requis) pour chaque activité.

## Principes directeurs de la réforme

- Le financement des arrondissements sur la base de paramètres et de normes permet :
  - ▶ une application d'une vision globale de la Ville quant au financement
  - ▶ une stabilité et prévisibilité du financement
  - ▶ un traitement équitable des arrondissements
  
- La cession du champ fiscal permet :
  - ▶ l'autonomie des arrondissements
  - ▶ l'imputabilité

## Groupes de travail

- Revue des budgets de fonctionnement des 12 activités suivantes :
  - ▶ Administration générale
  - ▶ Aménagement, urbanisme et développement économique
  - ▶ Bibliothèques
  - ▶ Déneigement
  - ▶ Eau
  - ▶ Grands parcs/Parcs et terrains de jeu
  - ▶ Installations sportives et activités récréatives
  - ▶ Matières résiduelles et protection de l'environnement
  - ▶ Musées/Expositions, foires et activités culturelles
  - ▶ Santé et bien-être
  - ▶ Sécurité publique
  - ▶ Voirie
  
- Chaque activité a été étudiée par un groupe de travail constitué d'experts issus des arrondissements et des services centraux ainsi que de représentants du Service des finances et du Service de concertation des arrondissements et des ressources matérielles

## Groupes de travail

- Les groupes de travail ont :
  - ▶ Porté un regard critique sur le budget paramétrique de 2006
  - ▶ Révisé le partage des compétences
  - ▶ Établi des paramètres de répartition
  - ▶ Réfléchi sur la pertinence d'élaborer des normes
  - ▶ Discuté des concepts de mode de partage des gains et de la reddition de compte

Activité	Paramétrique 2014	
	Paramètres	Pondération
<b>Administration générale</b>	Au prorata du total des budgets paramétriques des autres activités	--
<b>Aménagement et urbanisme</b>	Nombre de logements résidentiels Valeur foncière au non-résidentiel Superficie et valeur foncière des terrains vagues	Indice combiné du nombre de ménages à faible revenu (2/3) et du nombre de logements sous la valeur foncière médiane (1/3) (Pondération appliquée au nombre de logements <sup>1</sup> seulement)
<b>Bibliothèques</b>	Superficie des bibliothèques Nombre de transactions	Location vs propriété ville Indice de défavorisation et de diversité sociale <sup>2</sup>
<b>Déneigement</b>	Km de rues - neige soufflée Km de rues - neige chargée Tonnes métriques de sel Km de trottoirs Distance au site d'élimination Volume de neige en m <sup>3</sup>	Indice de difficulté (tient compte des pentes, de la circulation, de l'étroitesse de rues, etc.- comparaison des contrats) pour les activités de déblaiement, chargement et transport Régie vs contrat pour les activités de déblaiement et de chargement
<b>Eau</b>	<b>PARAMÉTRÉE SELON LES CRITÈRES DU SERVICE DE L'EAU SPÉCIFIQUES À CHAQUE ARRONDISSEMENT</b>	
<b>Grands parcs/Parcs et terrains de jeu</b>	Population Surface (m <sup>2</sup> ) pour la tonte de gazon, l'émondage et l'entretien des terrains sportifs	Indice de défavorisation <sup>3</sup> (appliqué sur la population)
<b>Installations sportives/ Activités récréatives</b>	Population Valeur de remplacement des équipements municipaux et appartenant à des tiers	Indice de défavorisation <sup>4</sup> (appliqué sur la population) Pondération des superficies des équipements de tiers par leur utilisation
<b>Musées/Expos, foires/ Activités culturelles</b>	ODER <sup>5</sup>	Indice de défavorisation <sup>6</sup> appliqué
<b>Santé et bien-être</b>	<b>PARAMÉTRÉE AVEC LES PARAMÈTRES D'INSTALLATIONS SPORTIVES OU MUSÉES / EXPOS, FOIRES</b>	
<b>Voirie</b>	Surface en m <sup>2</sup> Nombre de feux de signalisation Nombre de structures d'éclairage  Note : le coût de l'entretien des chaussées et des trottoirs comprend le coût du marquage, signalisation et éclairage	Pondération pour le centre-ville (indice de «localisation»)  Pondération pour les chaussées de type A, B, C et D (indice de pression artérielle)

<sup>1</sup> Les logements excluent les unifamiliales et les condos.

<sup>2</sup> L'indice est composé à 40 % de l'indice de défavorisation de la Ville de Montréal, à 30 % de la population immigrante et à 30 % de la population des 0-14 ans et 75 ans et plus.

<sup>3</sup> L'indice de défavorisation donne un poids de 50 % au nombre d'individus dans les ménages à faible revenu et de 50 % à la population immigrante.

<sup>4</sup> L'indice est composé à 40 % de l'indice de défavorisation de la Ville de Montréal, à 30 % de la population immigrante et à 30 % de la population des 0-14 ans et 75 ans et plus.

<sup>5</sup> L'acronyme ODER signifie Offre, Demande, Équipements et Ressources. Ces éléments sont présentés dans le Plan d'action Accès culture 2010-2014.

<sup>6</sup> L'indice est composé à 50 % de l'indice de défavorisation de la Ville de Montréal, à 30 % de la population immigrante et à 20 % de la population des 0-14 ans et 75 ans et plus.

## ▪ **Composition**

- ▶ Directeurs d'arrondissement
- ▶ Service des finances
- ▶ Service de concertation des arrondissements et des ressources matérielles
- ▶ CIRANO
- ▶ Directeurs des services centraux concernés (selon les sujets abordés)

## ▪ **Mandat**

- ▶ Réviser l'ensemble des travaux réalisés par les groupes de travail, notamment en matière de compétences, de paramètres et de normes.
- ▶ Formuler, dans une vision globale et cohérente, des recommandations structurantes sur différents types d'enjeux
  - ◆ Enjeux dont la portée dépasse l'autorité des groupes de travail;
  - ◆ Enjeux transcendant l'ensemble des travaux.

## Voirie

- Utilisation de la nouvelle classification des chaussées : le réseau artériel double, passant de 24 % à 52 % du réseau routier
- Établissement de normes sur le réseau artériel

## Déneigement

- Gestion intégrée, avec délégation, des sites d'élimination de la neige
- Établissement de normes sur le réseau artériel

## Eau

- Poursuite du mode de gestion actuel

## Matières résiduelles

- La collecte et le transport relèveront de la Ville et seront délégués
- Normalisation de la collecte des déchets domestiques

## Développement économique

- L'activité «Développement économique» sera coordonnée par la Ville et devra être fournie à travers tous les arrondissements selon un modèle à déterminer en collaboration avec ceux-ci :
  - ▶ De manière transitoire, les sommes seront reconduites telles quelles en 2015.

## Revenus de permis de construction, de rénovation et d'occupation du domaine public

- Mutualisation des revenus
  - ▶ Ajustement des transferts centraux du même montant.
  - ▶ Remise aux arrondissements de la totalité des surplus selon un scénario hybride (la moitié des surplus seront répartis selon les revenus réalisés et l'autre moitié selon les budgets paramétrés).
  - ▶ Harmonisation de la tarification et récupération des pouvoirs de tarification.
  - ▶ Pour les revenus d'occupation du domaine public, maintien du statu quo en 2015 (sur la base du budget 2014) de façon transitoire d'ici l'harmonisation.

### Nouvelle orientation

Les surplus seront plutôt répartis 75/25

- 75 % selon la participation aux surplus
- 25 % selon les budgets paramétrés

## Aménagement, urbanisme

- Création d'une équipe de support, selon un modèle à définir, destinée à soutenir les arrondissements selon leurs besoins et qui sera financée à même les revenus de permis de construction et de rénovation.

## Sécurité publique

- Récupération des budgets et gestion de l'activité par le SPVM :
  - ▶ Transfert au SPVM du budget de 5,3 M\$ relatif à la prévention du crime.
  - ▶ Transfert au futur centre animalier du solde de 2,2 M\$.
    - ◆ De manière transitoire, les sommes relatives au contrôle animalier seront reconduites telles quelles en 2015 et, jusqu'à l'ouverture du centre.

### Nouvelle orientation

- Aucun transfert au SPVM des budgets relatifs à la prévention du crime. Les budgets sont reconduits selon l'année de base 2014.
- La recommandation quant au contrôle animalier demeure.

## Stationnements tarifés

- L'ensemble de l'activité (y compris celle du réseau local, à l'exclusion de la gestion des vignettes) relèvera de la Ville.

## Agents de stationnement

- Tous les agents de stationnement relèveront du SPVM et les budgets des ex-banlieues relatifs à cette activité seront transférés au SPVM.

## « Immeubles » et « Matériel roulant et ateliers »

- Les services centraux concernés auront pour mandat, d'ici 2016, de créer un comité incluant les arrondissements afin :
  - ▶ De réfléchir à une vision globale de l'activité;
  - ▶ D'établir une stratégie basée sur les meilleures pratiques dans le domaine.
- De manière transitoire, le statu quo sera maintenu en 2015.

**Nouvelle orientation  
déjà intégrée**

# Mesure des paramètres 2014

Activité	Paramètres	Mesure
<b>Aménagement et urbanisme</b>		
Immeubles résidentiels	Nombre de logements pondéré par l'indice de défavorisation	26,66 \$ par logement pondéré
Immeubles non résidentiels	Valeur foncière	142,46 \$ par M\$ de valeur foncière
Terrains vagues	Valeur foncière	690,46 \$ par M\$ de valeur foncière
Terrains vagues	Superficie	0,10 \$ par m <sup>2</sup>
<b>Bibliothèques actuelles</b>		
	Nombre de transactions pondéré	1,55 \$ par transaction pondérée
	Superficies pondérées	96,27 \$ par m <sup>2</sup> pondéré
<b>Déneigement</b>		
Épandage chaussées	Tonnes métriques de fondants et abrasifs livrés	153,23 \$ par tonne livrée
Épandage trottoirs	Km de trottoirs	488,23 \$ par km de trottoirs
Déblaiement des chaussées et trottoirs	Km de chaussées (totales) pondéré	5 233,69 \$ par km de chaussées totales pondérés
Chargement de la neige (sans transport)	Km de chaussées pondérés sur lesquels la neige est chargée en camion	12 931,94 \$ par km de chaussées chargées pondéré
Soufflé sur terrain	Km de chaussées pondérés sur lesquels la neige est soufflée	5 673,60 \$ par km de chaussées soufflé
Transport de la neige	Volume de neige par mètre cube; distance réelle du site d'élimination	(km x 0,09 \$ + 1,88 \$) x m <sup>3</sup>
<b>Grands parcs</b>		
Tonte de gazon	Superficie gazonnée	1,59 \$ par m <sup>2</sup>
Émondage	Superficie de canopée	0,64 \$ par m <sup>2</sup>
Entretien des terrains de jeu	Surface des terrains de jeu	3,92 \$ par m <sup>2</sup>
Autres activités	Population pondérée	21,02 \$ par habitant

# Mesure des paramètres 2014

Activité	Paramètres	Mesure
<b>Installations sportives/Activités récréatives</b>	Valeur des équipements sportifs municipaux ou de tiers utilisés par les arrondissements	43,42 \$ par millier de dollars de valeur d'équipements
	Population pondérée	24,22 \$ par habitant pondéré
<b>Culture</b>	Grille ODER avec population pondérée	843,72 \$ par millier de dollars de résultats de la grille ODER
<b>Santé et bien-être</b>	Sports Valeur des équipements sportifs municipaux ou de tiers utilisés par les arrondissements	2,04 \$ par millier de dollars de valeur d'équipements
	Population pondérée	1,14 \$ par habitant pondéré
	Culture Grille ODER avec population pondérée	52,62 \$ par millier de dollars de résultats de la grille ODER
<b>Voirie</b>	Surface de chaussées A	5,08 \$ par m <sup>2</sup>
	Surface de chaussées B	5,08 \$ par m <sup>2</sup>
	Surface de chaussées C	3,65 \$ par m <sup>2</sup>
	Surface de chaussées D	3,65 \$ par m <sup>2</sup>
	Surface de chaussées E	2,22 \$ par m <sup>2</sup>
<b>Administration générale</b>		
Équipe informatique	Au prorata du résultat des budgets dans les autres activités paramétrées pour les arrondissements de l'ex-banlieue	0,015 \$ par dollar de budget des autres activités pour les arrondissements de l'ex-banlieue
Autre budget «Administration générale »	Au prorata du résultat des budgets dans les autres activités paramétrées pour tous les arrondissements	0,14 \$ par dollar de budget des autres activités pour tous les arrondissements

# Résultat financier global

Arrondissements	Budget comparatif 2014	Budget paramétré 2014	Variations	
	(000\$)	(000\$)	(000\$)	%
Ahuntsic-Cartierville	64 397,4	66 775,9	2 378,5	3,7 %
Anjou	29 668,9	30 577,7	908,8	3,1 %
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	73 168,5	74 607,8	1 439,3	2,0 %
Lachine	36 057,2	37 041,7	984,5	2,7 %
LaSalle	43 772,7	53 264,4	9 491,7	21,7 %
L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	12 277,7	11 877,5	(400,1)	(3,3 %)
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	70 086,3	75 825,6	5 739,3	8,2 %
Montréal-Nord	45 355,7	48 501,5	3 145,8	6,9 %
Outremont	20 298,7	16 372,2	(3 926,4)	(19,3 %)
Pierrefonds-Roxboro	34 548,4	38 381,9	3 833,6	11,1 %
Plateau-Mont-Royal	62 125,3	54 249,5	(7 875,8)	(12,7 %)
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	63 714,6	70 215,5	6 500,9	10,2 %
Rosemont–La Petite-Patrie	64 471,6	66 944,5	2 472,9	3,8 %
Saint-Laurent	77 972,6	76 848,6	(1 124,0)	(1,4 %)
Saint-Léonard	42 416,1	39 170,5	(3 245,6)	(7,7 %)
Sud-Ouest	54 835,7	48 894,3	(5 941,4)	(10,8 %)
Verdun	40 881,7	39 936,7	(945,0)	(2,3 %)
Ville-Marie	86 887,7	75 009,0	(11 878,7)	(13,7 %)
Villeray–St-Michel–Parc-Extension	67 132,2	65 573,8	(1 558,4)	(2,3 %)
<b>Total</b>	<b>990 068,9</b>	<b>990 068,9</b>	<b>-</b>	<b>0,0 %</b>



# Partie II – Recommandations

## Préambule d'ordre général par CIRANO

Bien qu'il soit utile de comprendre les réalités de chaque arrondissement afin de bien cerner comment les paramètres influencent le coût de rendre les services, il faut demeurer vigilant à ne pas tomber dans une analyse approfondie de chacune des exceptions ou choix individuels des arrondissements quant aux services offerts, au risque de se trouver dans l'impossibilité d'identifier des paramètres généraux.

Par définition, un modèle de financement qui repose sur des paramètres vise à établir un financement des activités de l'arrondissement moyen. Certes, chaque paramètre aura ses marges d'erreur, mais pris dans l'ensemble, le modèle devrait donner des résultats cohérents et en lien avec la réalité globale des arrondissements.

# Recommandations

Il est recommandé :

1. D'appliquer la réforme du financement des arrondissements tel qu'établi par les travaux de 2013 en tenant compte des nouvelles orientations.  
Notamment :
  - ▶ Le financement paramétrique des transferts centraux.
  - ▶ La mise en place des recommandations du comité directeur.
  - ▶ La mise en place des nouvelles orientations relatives à la «Sécurité publique» et à la mutualisation de certains revenus.
  
2. De procéder à une mise en œuvre progressive de la réforme
  - ▶ Principes de base
    - ◆ Ajustements des transferts centraux indispensables (à la hausse et à la baisse) pour tendre vers l'équité.
    - ◆ Nécessité de moduler la période de transition pour accélérer l'application des variations positives et atténuer l'impact des variations négatives.

## Mise en œuvre recommandée

Mise en œuvre sur 5 ans des variations positives et sur 10 ans des variations négatives

- ◆ Avec une augmentation des budgets des arrondissements de 3,7 M\$ par an, soit 18,6 M\$ sur 5 ans

# Mise en œuvre recommandée - Résultat

Année 1 : 2015

Arrondissements	Budget comparatif 2014	1/5 des variations positives et 1/10 des variations négatives de la paramétrisation	Budget paramétré de transition	Écart total de l'année
	(000 \$)	(000 \$)	(000 \$)	(%)
Ahuntsic-Cartierville	64 397,4	475,7	64 873,1	0,74 %
Anjou	29 668,9	181,8	29 850,7	0,61 %
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	73 168,5	287,9	73 456,4	0,39 %
Lachine	36 057,2	196,9	36 254,1	0,55 %
LaSalle	43 772,7	1 898,3	45 671,0	4,34 %
L'Île-Bizard–Sainte-Genève	12 277,7	(40,0)	12 237,6	(0,33 %)
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	70 086,3	1 147,9	71 234,1	1,64 %
Montréal-Nord	45 355,7	629,2	45 984,9	1,39 %
Outremont	20 298,7	(392,6)	19 906,0	(1,93 %)
Pierrefonds-Roxboro	34 548,4	766,7	35 315,1	2,22 %
Plateau-Mont-Royal	62 125,3	(787,6)	61 337,8	(1,27 %)
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	63 714,6	1 300,2	65 014,8	2,04 %
Rosemont–La Petite-Patrie	64 471,6	494,6	64 966,2	0,77 %
Saint-Laurent	77 972,6	(112,4)	77 860,2	(0,14 %)
Saint-Léonard	42 416,1	(324,6)	42 091,5	(0,77 %)
Sud-Ouest	54 835,7	(594,1)	54 241,6	(1,08 %)
Verdun	40 881,7	(94,5)	40 787,2	(0,23 %)
Ville-Marie	86 887,7	(1 187,9)	85 699,8	(1,37 %)
Villeray–St-Michel–Parc-Extension	67 132,2	(155,8)	66 976,4	(0,23 %)
<b>Total</b>	<b>990 068,9</b>	<b>3 689,5</b>	<b>993 758,5</b>	<b>0,37 %</b>

FIN  
DE LA  
PRÉSENTATION  
  
M E R C I