
Procès-verbal de l'étude publique sur la réforme du financement des arrondissements

Commission permanente
sur les finances et l'administration (volet municipal)

Le jeudi 7 juin 2012 à 8 h 30
Hôtel de ville de Montréal, 275, rue Notre-Dame Est, salle du conseil

COMMISSAIRES PRÉSENTS

M. Sammy Forcillo, président
Mme Véronique Fournier, vice-présidente
Mme Andrée Hénault
M. Peter McQueen
Mme Marie Potvin
M. François Robillard
Mme Lili-Anne Tremblay

COMMISSAIRES ABSENTS

M. André Savard
M. Bertrand Ward

INVITÉS

M. Michael Applebaum, président du comité exécutif
M. Robert Lamontagne, directeur, Service des finances et trésorier
M. Jean-Philippe Meloche, chercheur, Centre universitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO)

Trois citoyens, sept élus municipaux, des attachés politiques des différents partis, cinq journalistes ainsi que des fonctionnaires municipaux étaient présents. D'autres élus ont aussi assisté à des moments de la présentation.

1. Ouverture de l'assemblée

Le président déclare l'assemblée ouverte à 8 h 40 et remercie toutes les personnes présentes. Il explique le déroulement de la séance publique et présente les membres de la Commission. Il signale les présences d'élus municipaux dont le président du comité exécutif, M. Michael Applebaum, de mesdames Louise Harel, Anie Samson, Sophie Thiébaud et Céline Forget, de messieurs Réal Ménard et Luc Ferrandez. M. Applebaum est accompagné de messieurs Robert Lamontagne, directeur du Service des finances et trésorier, pour cette présentation ainsi que de Jean-Philippe Meloche, représentant du Centre universitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO). Des fonctionnaires municipaux du Service des finances, de la Direction générale et des arrondissements, des attachés politiques ou responsables des communications sont aussi présents dans la salle.

2. Adoption de l'ordre du jour

Sur une proposition de Mme Potvin, appuyée par M. Robillard, l'ordre du jour est adopté à l'unanimité.

3. Mise en contexte du président du comité exécutif

M. Applebaum remercie les personnes qui assistent à cette assemblée publique et se dit heureux d'entendre les commentaires de l'assistance et les recommandations de la Commission afin de bonifier le dossier du financement des arrondissements.

Depuis plusieurs années, les arrondissements réclament des sommes supplémentaires lors des prévisions budgétaires, mais le statu quo n'est plus possible, dit d'entrée de jeu M. Applebaum. Le travail débuté en 2001 par le comité de transition n'a pas été complètement terminé malgré différents programmes mis en place. En revanche, certaines erreurs du passé doivent être corrigées et les clients, citoyens et commerçants, touristes et investisseurs, doivent être mieux servis, explique-t-il.

Le président du comité exécutif situe le contexte de la réflexion amorcée. Grâce à une équipe externe, celle du Centre universitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), en coopération avec celles du Service des finances et de la Direction générale, des services de base à la population (déneigement, propreté, etc.) ont été scrutés, analysés et ont été revus avec tous les élus et les représentants des arrondissements. Des solutions ont été envisagées lors de rencontres afin de permettre que les arrondissements obtiennent plus d'argent pour mieux financer leurs activités en 2013. Chaque arrondissement disposera d'une augmentation d'au moins 1.9 % jusqu'à une possibilité de 2.2 % et décidera des services supplémentaires à livrer à sa population.

M. Applebaum développe l'idée principale du projet derrière cette réforme. Il s'agit que les arrondissements deviennent imputables et responsables dans la prise de décisions locales des services à rendre aux citoyens à partir des budgets qui leur sont dévolus afin de briser la dépendance de ceux-ci envers l'administration centrale. Pour en arriver là, un calcul paramétrique des coûts des services (Ville-centre et arrondissement) a été développé. Ensuite, des normes relatives à la répartition des ressources et des charges (péréquation) prodiguées par les services centraux ou reliés aux services d'agglomération ont été précisées. Puis, à partir des marges de manœuvre dégagées, chacun des arrondissements pourra effectuer les choix des services (quantité et qualité) à dispenser grâce à un taux de taxation qui est débité de la Ville-centre pour le léguer aux arrondissements. Enfin, une compensation des développements selon les nouveaux services à développer sera versée avec une garantie de financement opérationnel pour les grandes installations.

Au sujet du fonds de développement en vigueur, le président du comité exécutif ajoute que les sommes ont toujours été partagées entre la Ville et l'arrondissement lors de projets de construction. Toutefois, certains arrondissements ne pouvant plus développer de terrains, il propose que cet outil soit modifié afin de garantir une augmentation de valeur foncière à chacun.

En terminant, M. Applebaum rappelle que l'administration municipale est là pour servir le client-citoyen. Il annonce que les budgets des arrondissements leur seront soumis d'ici la fin du mois de juin. Il demeure disponible pour répondre aux questions et invite le directeur du Service des finances et trésorier à présenter en détail le projet de réforme.

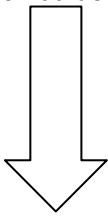
4. Proposition du modèle de réforme du financement des arrondissements

M. Robert Lamontagne explique que, depuis 2001, les budgets des arrondissements reposent sur les allocations déterminées par le comité de transition avant les fusions municipales. Malgré les efforts déployés de mise à niveau par les acteurs concernés et ayant pris en considération les revendications des arrondissements des dernières années, le président du comité exécutif a demandé que soit revue cette allocation des ressources. Il souligne le travail d'équipe important effectué avec les représentants de CIRANO, messieurs Jean-Philippe Meloche et François Vaillancourt, ainsi qu'avec les employés de la Ville, notamment messieurs Serge Lamontagne, Jean-François Leclaire, Christian Nadeau et Me Sylvie Aubin qui ont accompagné M. Applebaum tout au long de la tournée avec les participants des arrondissements.

M. Lamontagne énonce les principes directeurs de la réforme basés sur :

- les services de qualité aux citoyens;
- une vision globale de la Ville;
- la stabilité du financement;
- la prévisibilité du financement;
- l'équité;
- l'imputabilité des arrondissements;
- l'autonomie des arrondissements.

Le modèle du financement du budget des arrondissements, présenté en trois volets, favorise l'imputabilité, l'autonomie, l'équité et son but ultime vise la qualité des services aux citoyens.

Financement du budget des arrondissements		
PARTAGE DES RESPONSABILITÉS	MODALITÉS DE FINANCEMENT	BÉNÉFICES DU MODÈLE
Activités de responsabilité centrale	Transfert central normé et paramétré - indexé annuellement à l'IPC - actualisé annuellement en fonction de l'évolution des paramètres - dédié - partage des gains de productivité	Financement - adéquat - stable - prévisible Rémunération du développement
Activités de responsabilité locale	Transfert central, paramétré - indexé annuellement à l'IPC - actualisé annuellement en fonction de l'évolution des paramètres Cession d'un espace fiscal de 10 ¢ / 100 \$ d'évaluation Cession de 100 % d'autres revenus - panneaux-réclames - gains sur vente d'actifs	 Imputabilité, autonomie Équité Vision de Ville Qualité des services aux citoyens

Les trois thèmes présentés s'inspirent du rapport de CIRANO et M. Lamontagne invite toutes les personnes à le consulter afin d'en connaître plus de détails.

D'abord, une analyse de la responsabilité des activités centrales et locales a été procédée par les équipes de travail, décrit le directeur des finances. Celle-ci visait à :

- Préciser et clarifier les activités déléguées et locales;
- Préciser les normes (sommes budgétaires dédiées pour les activités normées) et les paramètres (importance du centre-ville à prendre en compte);
- Établir du financement sur la base des normes et des paramètres;
- Indexer annuellement les paramètres à l'IPC pour ne pas abaisser le pouvoir d'achat;
- Actualiser annuellement en fonction de l'évolution des paramètres (par ex. : croissance de la population);
- Établir un principe de partage des gains financiers générés pour refléter la contribution du central et des arrondissements aux gains de productivité;
- Revoir la gestion des activités déléguées inter-arrondissements (marquage, éclairage et signalisation, par exemple).

Ensuite, M. Lamontagne expose le partage des responsabilités pour les activités suivantes : les bibliothèques, les centres culturels, le déneigement et la voirie, le développement économique, les matières résiduelles ainsi que les sports, loisirs et parcs. Hormis les matières résiduelles dont la définition des normes et des paramètres est incomplète, certains partages des responsabilités demeurent applicables tels qu'actuellement avec un financement normé et paramétré, tandis que pour d'autres, les paramètres de financement devront être amélioré au budget de 2013 ou à celui de 2014. La Ville va décider du niveau de service minimal à être rendu aux citoyens pour certaines activités (normes) et des éléments de mesures de coûts pour chacune des activités données (paramètres). Ceci signifie qu'il y aura des transferts normés et d'autres paramétrés, affirme-t-il. Chaque arrondissement pourra décider de donner un service autre que le service minimal et devra financer les activités additionnelles à même son financement total, et ceci, sans toucher au budget du service minimal. Pour la Ville, il s'agit d'améliorer les gains de productivité, de les partager en rémunérant l'effort là où il se situe.

M. Lamontagne poursuit en décrivant la provenance des sources de revenus autonomes des arrondissements grâce à :

- la cession d'un espace fiscal de 5 sous par 100 \$ d'évaluation foncière résidentielle aux arrondissements en 2013 de même qu'en 2014;
- l'introduction d'une formule de péréquation fiscale;
- la cession des gains sur vente d'actifs (sauf exceptions stratégiques);
- la cession de la taxe sur les panneaux-réclames;
- le maintien de la situation actuelle pour les permis.

Cependant, deux activités particulières ne sont pas encore intégrées au modèle, précise le directeur des finances et trésorier. Les résultats des chantiers en cours permettront de revoir l'organisation et les modalités de financement sur la gestion immobilière et sur la gestion du matériel roulant et ateliers.

À son avis, un financement adéquat, stable et prévisible année après année est maintenant proposé et est établi pour chacune des activités. Ce modèle prévoit aussi un encouragement au développement puisque la richesse foncière évolue chaque année. Maintenu de façon transitoire en 2013 jusqu'à la finalisation des normes et paramètres, M Lamontagne précise que le fonds de développement disparaîtra. Il sera intégré au modèle selon les paramètres définis et par la cession de l'espace fiscal (taxation unique) de 5 sous en 2013 et d'un 5 sous additionnel en 2014 en plus d'une péréquation fournie par la Ville-centre. Aussi, les arrondissements obtiendront 100 %, au lieu des 20 % actuels, des gains relatifs à la vente d'actifs au cours de l'année 2013 de même que les revenus des panneaux-réclames pour cette même période. Chaque arrondissement pourra de la sorte bénéficier de l'accroissement de la richesse sur son territoire, dit-il, et le transfert fiscal demeure neutre pour la Ville.

Il précise la distribution des sommes sur la base du nouveau modèle :

- | | |
|---------------------------------------------------------|----------|
| - 100 % de l'IPC à tous les arrondissements | 16,2 M\$ |
| - Couverture des coûts de développement (2013) | 2,8 M\$ |
| - Réserve pour la mise à niveau des bibliothèques | 2,5 M\$ |
| - Mise à niveau des arrondissements les plus sous-dotés | 9,7 M\$ |

Ce modèle permet une bonification globale des transferts centraux de 31,2 M\$ au budget de 2013, et en 2014, la sous-dotation disparaîtra, mentionne M. Lamontagne. Il dresse un sommaire du financement additionnel des arrondissements comme suit :

Transferts centraux		Revenus autonomes	
Bonification globale	31,2 M\$	Utilisation de l'espace fiscal cédé (5¢/100\$ d'évaluation)	86,8 M\$
Cession de l'espace fiscal (5¢/100\$ d'évaluation)	(86,8 M\$)	Utilisation de l'espace fiscal cédé sur l'accroissement des valeurs foncières 2012-2013	1,8 M\$
Cession des revenus de panneaux-réclames	(0,8 M\$)	Revenus de panneaux-réclames	0,8M\$
Diminution des transferts fiscaux	(56,4 M\$)	Gains sur ventes d'actifs	3,5 M\$
		Accroissement en 2013	92,9 M\$

Il fait valoir que les transferts sont à la baisse, mais les revenus autonomes augmentent. Par rapport au budget de 2012, ce tableau permet de constater un accroissement de 36,5 M\$ représentant 3,8 % du budget de 2013 pour les arrondissements.

M. Lamontagne complète en exposant les prévisions budgétaires de 2014 : l'indexation à l'IPC est maintenue de même que la possibilité d'occuper un espace fiscal pour la croissance du rôle foncier et du développement immobilier; une hausse des transferts centraux tiendra compte de l'augmentation des volumes d'activités; les corrections des sur ou sous dotations pourraient générer des déplacements inter-arrondissements. La Ville prévoit une augmentation 3,4 % au budget 2014.

M. Forcillo remercie M. Lamontagne pour cette démonstration du nouveau modèle de financement et invite la première intervenante à poser ses questions.

5. Période de questions et de commentaires du public

Mme Sandra Simbert, citoyenne, interroge les points de désaccord de ce modèle à l'égard du rapport de CIRANO. M. Applebaum répond que ni les équipes ni les arrondissements n'étaient en désaccord avec les constats, les principes et les avis de CIRANO puisque tous ont recherché des solutions pour améliorer les services aux citoyens. M. Lamontagne ajoute qu'il y aurait pu avoir d'autres choix effectués avec des variantes possibles tels que proposés par CIRANO. Les objectifs proposés par les deux professeurs de l'Université de Montréal et membres du groupe CIRANO ont tous été retenus, mais des applications sont différentes.

Mme Simbert propose que des mesures soient instaurées dans le budget participatif afin que les citoyens deviennent cogestionnaires des projets. C'est au moment de la consultation pilotée par les arrondissements pour établir des priorités budgétaires annuelles que des propositions des citoyens doivent être déposées ainsi que lors des assemblées publiques du dépôt des prévisions budgétaires de la Commission sur les finances et l'administration, soutient M. Applebaum.

Un deuxième citoyen, M. Michel Benoit, expose, selon lui, que le fonds du problème n'a pas encore été touché en énonçant que les grands hôtels, les industries et les commerces sont sous-évalués. Il relève que, depuis 2006, leurs taxes sont moins élevées que celles des gens ordinaires et que le fardeau fiscal a été déplacé sur la majorité des citoyens créant ainsi des distorsions qu'il faut absolument éviter. Il demande comment seront répartis les revenus, dont les rénovations des maisons et les modifications subséquentes des rôles d'évaluation, avec le nouveau modèle.

Les taxes foncières relèvent de la Ville-centre, rappelle M. Lamontagne, et ces revenus serviront à financer les transferts aux arrondissements. En ce qui concerne les nouveaux rôles, la Ville crée un espace fiscal pour les arrondissements afin qu'ils maintiennent leur pouvoir d'achat et la qualité des services aux citoyens.

M. Benoit désire connaître les mesures adoptées afin d'amoindrir les iniquités créées par la bulle immobilière. C'est auprès de la Direction de l'évaluation foncière qu'un citoyen doit s'adresser, répond M. Lamontagne, et celle-ci étudiera la demande de révision en faisant les vérifications nécessaires.

M. Éric Laporte, attaché politique à l'arrondissement de Rivière-des-Prairies – Pointe-aux-Trembles, interroge la norme pour le transport et la collecte des matières résiduelles, c'est-à-dire s'il s'agit d'une ou de deux collectes. M. Lamontagne répond que cette activité subira d'énormes transformations dans un futur prochain et qu'il n'est pas en mesure de le dire actuellement. La cueillette des résidus de table est toujours en projet. À la suite de la mise en œuvre d'un plan d'action, une analyse complète de cette fonction et de la détermination des normes sera complétée. Le rythme des installations des infrastructures guidera l'établissement des normes, complète-t-il.

Au sujet du budget actuel des arrondissements, M. Laporte questionne si une ponction additionnelle sera demandée pour l'année en cours par la Ville-centre afin de rencontrer les cibles budgétaires et si cela devait s'avérer positif, il demande que des garanties soient spécifiées dans la *Charte de la Ville de Montréal*.

Tout en cherchant à produire des gains et un partage de ceux-ci sur des bases déterminées, l'administration municipale réfléchit principalement sur l'organisation de la Ville et des services pour ne pas qu'il y ait de coupures arbitraires, invoque M. Lamontagne. L'objectif est de produire un financement stable. Rien ne devrait défaire cette prévisibilité et aucune autre coupure ne devrait être demandée en 2012, dit-il. Toutefois, certaines modifications peuvent survenir à la suite d'analyses d'activités non incluses dans cette proposition du financement des arrondissements de 2013 et 2014, ajoute M. Applebaum. C'est pourquoi il ne peut garantir l'absence de coupures à ce moment-ci.

La période de questions du public étant terminée, M. Forcillo invite Mme Louise Harel, chef de l'opposition officielle, à prendre la parole.

6. Période de questions et de commentaires des élus

Afin de donner suite aux revendications des arrondissements qui s'appauvriraient faute d'indexation de leurs budgets, Mme Harel signale que cette démarche constitue une bonne nouvelle. Cependant, un modèle n'est jamais neutre, dit-elle, et ce dernier lui fait penser à une fédération d'arrondissements vers un statut de quasi-ville. Elle se demande si ce partage des responsabilités est adéquat pour assurer une mise à niveau des services aux citoyens en soulevant les points suivants :

- la neutralité du modèle;
- la gestion des immeubles, notamment les grands édifices, du matériel roulant (le déneigement à 5 cm et d'autres à 15 cm) et de l'état des rues locales à la charge des arrondissements;
- le choix de favoriser la densité et la hauteur, car les condominiums seraient plus payants qu'une industrie et des arrondissements auraient donc un intérêt à densifier leur territoire; elle craint que le développement économique de Montréal soit abandonné;
- la taxation centrale à taux unique et la taxation locale créant une richesse différente même si le transfert se fait à coût nul;
- l'ajout d'une ligne spécifique sur le compte de taxes des arrondissements qui se prévalent de cette taxe locale à taux variable.

M. Applebaum remercie Mme Harel qui semble considérer ce projet comme une solution à la sous-dotation des arrondissements. En appliquant ce modèle, 170 M\$ de plus seront versés aux arrondissements. Ce travail résulte de la participation de tous les élus aux chantiers de la dotation et de l'approvisionnement. Maintenant, l'équipe doit poursuivre le travail sur le chantier des immeubles tout en prenant en considération les précisions qu'apporteront tous les arrondissements lors de la mise en œuvre du modèle. La Ville doit poursuivre des investissements ciblés dans ses infrastructures tout en améliorant la gestion des projets inscrits au PTI. Et concernant les hauteurs, un arrondissement peut modifier les hauteurs et son plan d'urbanisme en présentant les demandes au conseil municipal. Il doit procéder de la même manière s'il désire vendre un immeuble municipal. Il n'y aura pas de vente de feu, assure-t-il.

M. Lamontagne ajoute que la taxe spéciale apparaîtra au compte de taxes au sujet du 10 sous qui s'applique sur la valeur foncière. Ceci représente pour l'arrondissement de Ville-Marie une somme de 13 M\$ ou 19.2% de sa dotation. Il cite en exemple pour l'arrondissement de Montréal-Nord, le 5 sous de taxe spéciale représente 2,6 M\$ ou 6.5% de leur budget. La moyenne générale visée est de 10% du budget. Si l'on calcule 10% pour l'arrondissement de Ville-Marie, cela représente 7 M\$ au lieu de 13 M\$ et pour l'arrondissement de Montréal-Nord, 3 M\$ au lieu de 2,6 M\$. Uniquement pour ce transfert fiscal, une péréquation est à établir, explique-t-il.

Une deuxième intervenante, Mme Anie Samson, mairesse de l'arrondissement de Villeray—Saint-Michel—Parc Extension, mentionne qu'il y a encore beaucoup d'inconnus suite à cette présentation et elle a bien hâte de constater le niveau réel de dotation à la fin du mois de juin. Elle désire connaître : 1- la base de calcul de la norme minimale concernant la distribution de service; 2- le calcul de la norme de services pour les nouveaux développements et pour les arrondissements qui sont sous-dotés et qui doivent développer de nouvelles installations telles que de nouveaux parcs, piscines ou centres sportifs et si les frais de fonctionnement seront inclus dans le budget; 3- les frais d'entretien des immeubles qui sont souvent des structures vieillissantes seront-ils applicables aux budgets des arrondissements ou à celui de la Ville-centre lorsque normés?

M. Applebaum répond à Mme Samson sur chacun des points : 1- En plus des normes minimales, un calcul paramétrique doit être appliqué, notamment sur les kilomètres de rues, l'achalandage bibliothèques, et cette pratique est possible en 2013. En ce qui concerne les autres normes des services, l'administration municipale désire travailler avec les responsables des services centraux et des arrondissements pour mettre en place des standards selon des besoins. L'objectif est de réduire les questions de sous-dotation. 2- Les développements résidentiels et commerciaux sont différents d'un secteur à l'autre et la Ville désire garantir le financement pour les années à venir. Lors d'une nouvelle construction, le transfert au budget de fonctionnement sera assuré par la Ville. 3- Depuis plusieurs années, toutes les unités en demandent davantage au PTI des immeubles. Cependant, une augmentation du PTI à un effet direct sur la dette de la Ville. Il est certain que des ajustements sont nécessaires. Le président du comité exécutif termine en rappelant la responsabilité de la Ville envers le client.

Le troisième intervenant, M. Réal Ménard, maire de l'arrondissement de Mercier—Hochelaga-Maisonneuve, s'interroge si l'espace fiscal est synonyme de taxe locale et pourquoi cette contribution a été retenue. M. Lamontagne répond dans l'affirmative et elle a été retenue, car l'augmentation est assujettie au rôle foncier, l'objectif étant de viser une richesse foncière stable, départagée entre les arrondissements et la Ville-centre lorsque celle-ci accroît.

M. Ménard signale que 83 immeubles de son arrondissement sont inventoriés significatifs et qu'ils nécessitent un entretien particulier. Il cherche à savoir comment ce modèle, dans ce cas précis, peut être une valeur ajoutée à la gestion. M. Lamontagne mentionne les deux chantiers à l'étude dans le moment, celui des immeubles et du matériel roulant et il espère des aboutissements pour 2013, car les principes de financement développés dans le modèle recherchent une cohérence à tous les niveaux d'activités de la Ville. Le maire poursuit en développant sur le sujet de la vente des immeubles dont les sommes sont présentement partagées 80% à la Ville-centre et 20% aux arrondissements. Cette décision leur laissait peu de retour d'argent, sans oublier qu'on suppose que ceux-ci retenant des immeubles et délaissaient leur développement économique. **Comment**

anticiper, suite à l'application du nouveau modèle, que les arrondissements ne puissent vendre des immeubles et tirer avantage d'une telle disposition?

En conclusion, M. Ménard commente la sous-dotation, terme reconnu au budget depuis 2006 et mis à jour en 2010 qui, selon le modèle, disparaîtrait en 2014 puisqu'une somme de 12 M\$ serait remise en péréquation pour certains arrondissements. Ce postulat sera plus clair lorsque tous les paramètres des activités seront établis, déclare-t-il.

En réalité, il ne faut pas oublier que c'est le citoyen qui paie lorsque des demandes budgétaires supplémentaires sont déposées, répond M. Applebaum, Si un arrondissement désire augmenter son budget pour lequel il est responsable et imputable, il en fournira les explications à ses citoyens.

Par ailleurs, comme toutes les activités n'ont pas été touchées, Mme Harel ajoute que la sous-dotation n'est pas résolue en entier. M. Lamontagne explique que 80% des activités sont paramétrées et qu'il n'y aura plus de sous-dotation, car le 20% qui reste sera financé en partie par les transferts et en partie par l'espace fiscal. Il ajoute, concernant le manque d'équipements sur le territoire, que le modèle vise à financer les équipements actuels dont une partie est ajustée au budget des arrondissements et l'autre au PTI. Celui-ci doit être encore examiné.

L'intervenant suivant, M. Luc Ferrandez, maire de l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal, soulève l'apparence d'équité démontrée avec l'emploi du mot paramétrisation par l'administration municipale. Bien que l'instauration de paramètres permette d'obtenir une vision globale, un énorme travail doit être fait pour déterminer les coûts des services et toutes les subtilités d'une situation. Il cite en exemple la comparaison volontaire des coûts de déneigement de son arrondissement avec celui de Mercier—Hochelaga-Maisonneuve qui s'est avérée infructueuse compte tenu des disparités relevées. Il a aussi évalué les budgets transférés ces dernières années et ce travail, à son avis, doit s'accomplir à l'aide d'experts compte tenu du nombre de sujets à analyser. Il entrevoit des difficultés à cibler et à appliquer la bonne norme sans acte arbitraire. Seulement pour le cadre bâti, il relève des inégalités : les propriétaires fonciers et les types des bâtiments - maisons mitoyennes, tours de condominiums ou de logements, industries, centres d'achat, etc. L'équipe de spécialistes du Service des finances qui analyse sans cesse le budget paramétré doit être accompagnée d'un comité d'experts externes nommé par le parti au pouvoir et de l'opposition, soutient-il.

D'une part, il désire connaître le quartier qui a inspiré le paramètre des rues collectrices s'apparentant à des artères. Il croit que ce volet doit être réétudié pour établir des objectifs clairs. D'autre part, il questionne si le revenu des parcomètres sera centralisé.

Dans un premier temps, M. Applebaum explique qu'une équipe a été mise en place avec des employés de la Ville et une firme externe ce qui a permis de déposer des recommandations qui permettent de rendre des services adéquats à la population. Ceci est une première à la Ville. Les analyses ont porté sur des dossiers complexes et ont permis de régler les difficultés rencontrées dans tous les arrondissements.

En deuxième lieu, M. Jean-Philippe Meloche, chercheur de CIRANO, complète l'information sur les rues collectrices et locales en démontrant le problème relié au paiement par les citoyens pour une route où plusieurs transports ou transits s'effectuent par d'autres citoyens utilisateurs. Le rapport de CIRANO parle de voie de transit et de route locale. Dans sa proposition, l'équipe a voulu faire en sorte qu'un partage des coûts soit fait. M. Applebaum ajoute que des installations sont aussi utilisées par les clientèles provenant de l'extérieur de l'arrondissement. En conséquence, ajoute M. Forcillo, ne faudrait-il pas créer un fonds pour la voirie?

Finalement, M. Lamontagne indique que la question relative au revenu des parcomètres n'a pas encore été regardée.

Une dernière intervenante, Mme Céline Forget, conseillère d'arrondissement à l'arrondissement d'Outremont, désire savoir si les arrondissements qui n'utilisent pas les agents de stationnement peuvent avoir un retour sur les montants des contraventions. M. Applebaum indique que ce point sera analysé dans une autre phase.

La période de questions des élus est terminée.

7. Période de questions des membres de la commission

Le président invite les membres de la commission à poser leurs questions à tour de rôle.

Mme Potvin concède que cet exercice fastidieux, significatif et positif est d'une importance capitale pour la Ville et qu'il a été réalisé en respectant les cultures différentes des arrondissements. Cependant, elle perçoit dans le modèle une insistance pour le développement immobilier et s'inquiète d'une bulle immobilière qui se dégonflerait et des conséquences d'un tel incident pour la Ville. Dans un tel cas, répond le président du comité exécutif, il y aura une baisse ou une augmentation du taux de taxation afin d'équilibrer le budget et rappelle que la mission de la Ville est d'offrir des services aux citoyens et non de faire des profits.

La deuxième question de Mme Potvin porte sur les coûts de transit et l'achalandage des camions qu'elle relie aux besoins complémentaires en sécurité publique, notamment lorsque les personnes âgées sont dénombrées dans les différents quartiers. M. Applebaum concède que différentes normes, en plus des paramètres, devront être définies dans les territoires où l'on retrouve des hôpitaux, des universités, des stations de métro, par exemple.

Mme Tremblay interroge la notion d'imputabilité des arrondissements et s'inquiète du fait que les transferts soient augmentés sans égard à une gestion adéquate des budgets. Si ces derniers ne sont pas bien administrés, car non intégrés à un processus de bonne gestion, ce n'est pas, selon elle, par une centralisation accrue qu'un tel processus s'opérera. Elle espère que les vérifications seront effectuées afin que personne n'utilise les sommes à d'autres fins. Il y aurait lieu de pointer les arrondissements qui paient des services plus élevés que les autres afin de les inciter à développer de meilleures pratiques de gestion, fait-elle valoir.

M. Applebaum a observé lors de sa tournée que chaque arrondissement rencontré croyait qu'il était le mieux géré et le plus efficace. La délégation des services a pour but de créer des économies. Des bonnes pratiques seront aussi établies pour expliquer pourquoi ces montants sont nécessaires tant pour la gestion que pour les services aux citoyens, insiste-t-il.

Mme Hénault aimerait obtenir un tableau qui engloberait les détails du transfert budgétaire de tous les arrondissements. M. Lamontagne informe que ce tableau sera déposé et M. Forcillo d'ajouter qu'il le soit lors de la prochaine réunion du conseil municipal. M. Applebaum reprend qu'un tel tableau n'a pas été soumis parce que chaque élu n'aurait regardé que son arrondissement et y aurait vu des iniquités. À propos de cet exercice, il annonce que les enveloppes budgétaires transférées de la Ville-centre aux arrondissements seront déposées vers le 20 juin 2012.

Mme Fournier demande s'il s'agit d'une option ou non d'appliquer la taxation locale en arrondissement. Le pouvoir de taxation est transféré à l'arrondissement, répond M. Meloche, et ce dernier peut même l'augmenter s'il le désire. Il s'agit d'une question d'imputabilité, du bon niveau de services à rendre aux citoyens et de la fixation d'un prix adéquat pour un tel service, appuie-t-il.

Mme Fournier questionne les paramètres relatifs aux infrastructures, à savoir s'ils tiendront compte du redéveloppement sur des infrastructures existantes, de leur mise aux normes ou de l'augmentation de leur capacité. Par l'introduction de la formule de péréquation dans la valeur foncière, M. Applebaum affirme qu'il est clair que les paramètres et leur logique doivent être davantage expliqués afin d'être en mesure d'anticiper les modifications à venir.

Mme Fournier poursuit en se basant sur les gains de productivité visés et sur un budget idéalement paramétré, est-ce que cela signifie que les arrondissements sur-dotés subiront des ponctions ou si ce nouveau budget deviendra leur norme? M. Lamontagne répond que le dénominateur commun pour calculer la péréquation est celui de la population. Si les richesses évoluent à des rythmes différents, les calculs se feront « per capita » dans chacun des arrondissements. Si des arrondissements sont moins favorisés, la Ville-centre appliquera une péréquation. Les gains de productivité sont davantage reliés aux changements à apporter dans la manière de réaliser les activités. Les surplus que les arrondissements feront à l'avenir leur appartiendront et la Ville-centre veut s'assurer que tous les arrondissements soient bien financés, sans punir personne, termine-t-il.

M. McQueen craint que l'arrondissement de Ville-Marie obtienne plus d'argent que les autres arrondissements, car la valeur foncière est plus élevée. M. Meloche répond qu'il ne faut pas oublier qu'une portion du budget autonome du financement de Ville-Marie est plus élevée que l'arrondissement de Montréal-Nord, par exemple, mais ce dernier sera équilibré par les transferts de la péréquation. Toutefois, les deux arrondissements sont autonomes et égaux au niveau de leurs décisions. M. Applebaum réplique que la loi encadre le secteur du centre-ville et que celle-ci doit s'appliquer.

M. Robillard aurait aimé obtenir plus d'information concernant la définition des normes et des paramètres. Il interroge la logique de laisser aux arrondissements les revenus des permis avec lesquels on ne peut construire un budget prévisible. Il demande que soit déposé un tableau expliquant le pourcentage des revenus pour les permis et valeur absolue retirée. M. Applebaum fait valoir que chaque arrondissement va décider du développement désiré sur son territoire, des investissements en parcs ou en sports, des situations uniques qui se présentent et qui peuvent occasionner un surplus de demandes. M. Lamontagne ajoute que les permis sont variables, mais aussi les coûts des développements; il y a un appariement à effectuer entre les coûts et les dépenses. M. Meloche explique que la logique derrière tout cela est complexe, notamment le coût imputé à l'usage de la voiture est difficile à calculer, par exemple, pour la réfection des rues. C'est plus clair pour la question des permis, reprend-il.

Puisque l'analyse sur la gestion des immeubles n'est pas complétée, questionne M. McQueen, pourquoi la vente des actifs immobiliers est favorisée dans ce projet? Les arrondissements objectent qu'ils ne peuvent investir avec seulement 20% des retours sur les ventes, explique M. Applebaum, et ceux-ci traduisent souvent que la construction d'un nouvel immeuble plus fonctionnel pourrait être plus efficace. Il répète que toutes les demandes de vente d'immeubles doivent être analysées et déposées au conseil municipal, mais comme ceux-ci sont souvent occupés par les organismes sans but lucratif, il n'est pas toujours envisageable de les vendre.

Le président de la Commission félicite le processus mis en place qui a rendu possible la participation citoyenne-élus. Dans un premier temps, il signale certains points à considérer afin que ce projet devienne un « work in progress » :

- L'IPC devrait être apposé à tous les services rendus et chaque arrondissement devrait avoir le courage d'appliquer une telle mesure.
- Avant de disposer des actifs immobiliers, il souligne qu'il faut tenir compte du service de la dette attaché à long terme aux immeubles. La Ville devrait circonscrire ceux qui font partie ou qui ne font pas partie des actifs à disposer tels que les postes de quartiers du Service de police. Il suggère de former un comité d'élus et de gestionnaires pour considérer les immeubles dont la Ville pourrait disposer.
- À l'égard des matières résiduelles, il conseille de centraliser les opérations dans le but de confectionner une application uniforme qui permettrait d'effectuer des gains et de réduire les coûts. La Ville devrait définir les meilleures pratiques suite aux expériences vécues ces dernières années par les arrondissements, pour mieux expliquer notamment si une seule cueillette ou deux cueillettes par semaine sont nécessaires.
- Concernant les chantiers sur les immeubles et le matériel roulant qui ne sont pas complétés, il convie l'administration municipale à considérer les recommandations de la Commission sur les finances et l'administration déposées depuis plusieurs années qui requéraient d'évaluer les économies et gains de productivité sur ces activités.
- Dans la proposition actuelle, M. Forcillo ne voit pas de mécanisme qui déboucherait sur un partage de connaissances entre tous les arrondissements. Et, afin d'éviter le niveau de compétitivité inter arrondissement, il demande d'inclure des mécanismes et des balises dans cette réforme pour les secteurs résidentiel et non résidentiel.
- Bien que les salaires retiennent presque 50% de l'ensemble du budget des unités d'affaires, il importe de soutenir des mécanismes pour gagner en productivité et que ces gains soient remis aux arrondissements pour les services de proximité, déclare-t-il.
- Le partage de la taxation n'apportera pas plus d'argent aux arrondissements à long terme, à son avis. Il pense qu'il faudra déposer un avis de motion dans chaque arrondissement pour l'utilisation du 5 sous du 100 \$ d'évaluation. Il questionne même si ce sujet est assujéti à l'approbation référendaire.
- Il appuie la proposition d'ajouter une nouvelle ligne au compte de taxes, mais celle-ci doit être expliquée aux citoyens.

Dans un deuxième temps, M Forcillo cherche à comprendre les raisons qui ont amené à la sous-dotation. À son avis, il n'y a jamais eu de reddition de compte en matière de délégation depuis ces 11 dernières années. Il cite en exemple la dotation versée pour la voirie et les parcs et s'interroge si son arrondissement reçoit la juste part pour ses citoyens. À sa connaissance, un travail de longue haleine est fait depuis plusieurs années pour enrichir et bonifier les arrondissements sous-dotés. Il cite en exemple les arrondissements de Ville-Marie (18%) et de Saint-Laurent (15%) qui génèrent des sommes importantes dans les budgets lorsque l'économie va bien. Lorsque la situation économique change ou est au ralenti, c'est autre chose. Il doute, malgré les paramètres et les normes déployés et le montant attribué en 2013, qu'en 2014 il ne soit plus question de sous-financement.

M. Applebaum apporte des réponses aux points soulevés par le président :

- Au sujet des propriétés dont la responsabilité relève des services centraux, il est clair qu'il n'y aura pas de vente de feu.
- Pour les matières résiduelles, des comités seront mis en place pour analyser le travail fait par les arrondissements et développer une stratégie à long terme.
- Concernant la dotation, il s'agit de bien observer le passé et d'apporter les modifications qui permettront de préciser les résultats escomptés. Comme cet exercice a été présenté aux élus et aux partis de l'opposition avant le dépôt final, les chantiers sur les immeubles et le matériel roulant seront aussi dévoilés de la même manière. C'est à chaque élu de faire preuve de maturité et de voter selon l'intérêt de ses clients-citoyens.
- Sur le contrôle des coûts, les villes liées ont voté l'adoption de mesures prohibitives pour la première fois l'an dernier.
- L'administration municipale a modifié le processus encadrant les contrats pour s'assurer que les services sont donnés en entier et que les arrondissements accomplissent réellement des économies.
- L'administration municipale a aussi mis en place des objectifs pour développer des normes d'encadrement du personnel. Certains arrondissements n'ont pas réduit leur personnel et les coupures demandées ont été prises dans leurs surplus.
- Au sujet du compte de taxes et de la compétition plausible entre les arrondissements, une analyse en profondeur est effectuée chaque année. Les citoyens doivent savoir si les fonds publics sont bien gérés.

Pour terminer, le président du comité exécutif signale que les chefs des deux partis d'opposition ont été rencontrés sur ce nouveau modèle et qu'ils semblaient assez d'accord avec son implantation. Il est à parfaire, dit-il, notamment des vérifications supplémentaires seront effectuées auprès de la Direction des affaires juridiques et de l'évaluation foncière concernant la taxe spéciale sur la dotation des arrondissements et son application.

M. Forcillo remercie M. Applebaum d'avoir répondu à l'ensemble des questions. Le président du comité exécutif termine en mentionnant qu'en plus des personnes rencontrées durant ce processus,

un grand nombre de personnes ont travaillé très fort sur cette réforme et qu'il leur est très reconnaissant.

8. Levée de l'assemblée

À la fin des échanges, M. Forcillo remercie chaleureusement le président du comité exécutif, le directeur des finances et trésorier pour cette présentation, M. Meloche pour le rapport déposé et tout le temps accordé ainsi que tous les élus et les citoyens qui ont participé à cette séance publique.

Il invite les membres à la séance de travail qui débute à 14 h afin de discuter et d'élaborer des recommandations à soumettre pour le lendemain.

L'ordre du jour étant épuisé, l'assemblée est levée à 13 h, sur une proposition de Mme Fournier secondée par Mme Potvin.

ADOPTÉ LE : _____

Original signé

Sammy Forcillo
Président

Original signé

Diane Côté
Secrétaire recherchiste