

**Comité de transition  
de l'agglomération  
de Montréal**

**Québec** 

---

# RAPPORT D'ÉTAPE SUR L'AVANCEMENT DES TRAVAUX

*Le 30 septembre 2004*

## TABLE DES MATIÈRES

I.	INTRODUCTION .....	1
II.	APPROBATION DES DÉPENSES ET AVIS SUR LES ALIÉNATIONS D'ACTIFS .....	1
III.	VOLET ÉLECTORAL .....	2
IV.	RESSOURCES HUMAINES .....	6
V.	PARTAGE DES RESSOURCES MATÉRIELLES ET FINANCIÈRES .....	10
VI.	COMMUNICATIONS ET CONSULTATIONS .....	13
VII.	MÉCANISMES DE CONSULTATION .....	16
VIII.	CONCLUSION .....	17

---

## **I. INTRODUCTION**

Le Comité de transition s'est réuni 12 fois depuis la séance d'information tenue à Québec le 23 juin 2004.

Au cours de ces réunions, le Comité a, entre autres, reçu les maires des onze arrondissements concernés par le processus de reconstitution des municipalités, les représentants de l'Association des cadres de la Ville de Montréal et, à plusieurs reprises, les membres de la direction de l'administration de la Ville de Montréal qui ont décrit les caractéristiques de leur secteur et présenté les résultats de leur analyse des diverses questions devant être réglées durant la transition.

Les procès-verbaux des réunions du Comité de transition sont publiés en français et en anglais sur le site web du Comité depuis 11 août 2004.

Au cours de l'été, le Comité a procédé au recrutement de son équipe de direction. La composition de cette équipe de personnes chevronnées dans les divers domaines qui commandent l'attention du Comité a été rendue publique le 10 août 2004. La liste des membres du Comité ainsi que de son équipe de direction est présentée à l'Annexe A.

Le Comité a également formé quelques sous-comités afin de superviser le travail dans certains secteurs et examiner des cas particuliers. La composition des sous-comités est présentée à l'Annexe B. Les membres du Comité ont maintenu une grande ouverture aux représentations et préoccupations des personnes impliquées dans la transition, ce qui s'est traduit par nombre de rencontres formelles et informelles, notamment avec les membres du Comité exécutif de la Ville de Montréal. Le Comité a également constitué des sous-comités consultatifs (voir Section VII).

Le Comité a adopté comme principe de communiquer dans la plus grande transparence avec les diverses parties et intervenants au dossier.

Pour le présent exercice financier débuté le 21 juin 2004 et se terminant le 30 juin 2005, le Comité dispose d'un budget de 8 598 295 \$ pour son fonctionnement et d'un budget de 1 200 205 \$ pour l'organisation des élections municipales. Au 30 septembre 2004, les dépenses effectuées se chiffrent à 1 086 459 \$ dont 208 905 \$ en immobilisations.

## **II. APPROBATION DES DÉPENSES ET AVIS SUR LES ALIÉNATIONS D'ACTIFS**

Les articles 88 et 89 de la Loi 9 donnent au Comité de transition le mandat d'approuver toute dépense dont 25% ou plus est à la charge des contribuables d'un secteur à reconstituer et, à la demande du ministre, donner son avis sur l'aliénation (a) d'immeubles situés dans un secteur et, (b) de biens meubles d'une valeur supérieure à 10 000\$ dans ces mêmes secteurs (art. 88, 89).

Le souci du Comité de transition est de remplir pleinement son mandat tout en minimisant l'impact de ces contrôles additionnels sur la gestion financière de la Ville de Montréal et de ses arrondissements. À ces fins, les mesures suivantes ont été instaurées :

- a) En consultation avec la Ville de Montréal et le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir, un document établissant les règles d'interprétation de ces dispositions de la Loi 9 a été élaboré et transmis à toutes les instances concernées. Ces règles d'interprétation prenaient spécifiquement en compte les conditions qui prévalent à la Ville de Montréal et ses arrondissements. L'objectif était d'éliminer les ambiguïtés et éviter ainsi que des demandes d'approbation soient soumises inutilement à l'attention du Comité lorsque la décision appartient aux autorités municipales.
- b) Un sous-comité sur l'analyse des dépenses a été constitué. Une politique a été adoptée à l'effet que tout dossier reçu avant 17h00 le lundi soit analysé au plus tard le mercredi et que la décision du Comité de transition soit rendue au plus tard le lundi suivant. Cette politique a été communiquée à toutes les instances concernées.

Depuis juin 2004, le Comité de transition a analysé 14 demandes d'approbation de dépenses (art. 88) et donné son avis au ministre dans 4 cas (art. 89)

Nous avons toutes les raisons de croire que les diverses instances municipales sont satisfaites de la façon dont le Comité de transition s'acquitte de son mandat.

Suite à l'adoption du nouveau budget et du programme triennal d'immobilisations 2005-2007 de la Ville de Montréal, nous prévoyons revoir les règles d'interprétation en janvier 2005 pour nous assurer qu'elles répondent toujours aux besoins.

### **III. VOLET ÉLECTORAL**

#### **3.1 MANDAT DU COMITÉ DE TRANSITION**

Les responsabilités du Comité à l'égard de la réorganisation territoriale électorale de quinze anciennes municipalités sont décrites, entre autres, aux articles 74 et 75 de la Loi 9.

Aux fins des élections générales qui se tiendront sur le territoire de chacune des quinze municipalités à reconstituer, le Comité de transition doit :

- Exercer les pouvoirs et assumer les responsabilités que les règles ou les dispositions visées attribuent à une municipalité ou au conseil de celle-ci ;
- Désigner la personne qui agit comme président d'élection.

Si ces règles ou dispositions prévoient que le territoire de la municipalité doit être divisé en districts électoraux pour la tenue de ces élections générales le Comité doit, en collaboration avec le Directeur général des élections, procéder à cette division et la soumettre au ministre pour approbation.

### 3.2 ÉTAT DE LA SITUATION

La division territoriale électorale et le nombre de conseillers qui prévalaient avant 2002, à l'égard des quinze municipalités à reconstituer sur l'Île de Montréal, étaient comme suit :

<b>L'ORGANISATION ÉLECTORALE ET POLITIQUE</b>				
<b>MUNICIPALITÉ</b>	<b>POPULATION 2004 <sup>(1)</sup></b>	<b>ÉLECTEURS 2004 <sup>(2)</sup></b>	<b>DIVISION ÉLECTORALE <sup>(3)</sup></b>	<b>NOMBRE DE CONSEILLERS <sup>(3)</sup></b>
Baie-d'Urfé	3 868	2 592	Aucune	6
Beaconsfield	19 773	13 641	Quartiers	6
Côte-St-Luc	30 977	22 975	Districts	8
Dollard-des-Ormeaux	49 622	35 647	Districts	8
Dorval	18 138	13 320	Quartiers	6
Hampstead	7 078	5 074	Aucune	6
Kirkland	21 074	15 008	Districts	6
L'Île-Dorval	1	48	Aucune	6
Montréal-Est	3 616	2 851	Quartiers	6
Montréal-Ouest	5 268	3 727	Aucune	4
Mont-Royal	19 178	13 905	Aucune	6
Pointe-Claire	30 106	21 432	Districts	8
Sainte-Anne-de-Bellevue	5 205	3 623	Districts	6
Senneville	1 010	712	Quartiers	6
Westmount	19 973	14 324	Districts	8

<sup>(1)</sup> Institut de la statistique du Québec. Données de base utilisées pour la préparation du décret 2004 publié dans la Gazette officielle du Québec, 23 décembre 2003, 135<sup>e</sup> année, no 52.

<sup>(2)</sup> Directeur général des élections, 23 juin 2004.

<sup>(3)</sup> Situation en 2001

Parmi ces anciennes municipalités, cinq ne possédaient aucune division électorale, quatre étaient divisées en quartiers et six délimitées en districts électoraux.

### 3.3 PROBLÉMATIQUE ET HYPOTHÈSES DE TRAVAIL

Dans l'exécution de cette dimension de son mandat, le Comité entend se référer aux exigences de la *Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités* (LERM). Ces dispositions s'appliqueront aux municipalités à reconstituer.

Les dispositions de la LERM sont claires :

- a) Toute municipalité comptant 20,000 habitants ou plus le 1<sup>er</sup> janvier précédant l'année du vote (donc, en janvier 2004) doit être divisée en districts électoraux.
- b) Une municipalité de moins de 20,000 habitants peut choisir de s'assujettir aux règles de division en districts électoraux. Cependant, une fois ce choix exercé, cette division demeure en vigueur pour toutes les élections générales subséquentes à moins que le Conseil municipal décide de se soustraire à ce régime à la majorité des deux tiers de tous les membres du conseil pendant la deuxième année qui précède celle où doit avoir lieu cette élection générale.
- c) En ce qui concerne le nombre de conseillers (et de districts), la LERM prévoit :
  - Aucune division : six conseillers
  - Moins de 20,000 habitants : entre six et huit conseillers
  - De 20,000 à 49,999 habitants : entre huit et douze conseillers
  - De 50,000 à 99,999 : entre 10 et 16 conseillers

Dans tous les cas, au nombre de conseillers s'ajoute un maire élu au suffrage universel.

- d) La délimitation des districts doit être finalisée et adoptée durant l'année qui précède les élections générales (donc décembre 2004 au plus tard). Compte tenu de ce qui précède, les hypothèses de travail du Comité sont les suivantes :
  - ii) Le nombre de conseillers et de districts dans chacune des municipalités à reconstituer sera le même que celui qui existait avant le regroupement de 2002 dans la mesure où les exigences de la LERM sont respectées.
  - iii) Dans le cas des six municipalités qui étaient déjà divisées en districts (Côte-St-Luc, Dollard-des-Ormeaux, Kirkland, Pointe-Claire, Sainte-Anne-de-Bellevue et Westmount), le Comité procédera à une révision des limites conformément aux exigences de la LERM.
  - iv) Les municipalités de Beaconsfield, Dorval et Montréal-Est étaient divisées en quartiers. Cependant, dans un souci de respecter les droits électoraux garantis par la *Charte canadienne des droits et libertés*, cette approche à la division aux fins électorales n'est

plus admise. Étant donné que ces trois municipalités avaient déjà choisi de diviser leur territoire aux fins électorales, le Comité proposera une division en six (6) districts.

- v) Le statu quo ante est retenu pour Baie-d'Urfé, Hampstead, L'Île-Dorval, Montréal-Ouest et Mont-Royal qui dans le passé ne s'étaient pas assujetties aux règles de division et dont la population était inférieure à 20,000 habitants en janvier 2004. Cependant, le nombre de conseillers passera de quatre à six pour Montréal-Ouest, selon les dispositions de la LERM.
- vi) Senneville présente un cas particulier. Avant le regroupement, cette municipalité était divisée en quartiers. En raison d'un nombre d'électeurs insuffisant pour justifier la division en districts, le Comité recommande l'élection des conseillers au suffrage universel.

### 3.4 PLAN D'ACTION

Le Comité a conclu une entente de services professionnels avec la Ville de Montréal afin d'obtenir les droits d'utilisation des données géoréférentielles, l'ensemble des adresses géopositionnées, le cadastre et l'orthophotoplan des territoires visés ainsi que toutes les informations (sections de vote, adresses des bureaux de vote par anticipation et ordinaire, guides de formation, tables de tarification du personnel électoral et autres) reliées à la tenue du scrutin référendaire de juin dernier.

Pour les municipalités dont le territoire sera divisé à des fins électorales, le Comité, en collaboration avec le Directeur général des élections et des représentants des territoires municipaux concernés, procède actuellement à la division ou aux ajustements requis à la délimitation et la description des districts électoraux, en conformité avec les dispositions de la LERM et les règles édictées par la Commission de la représentation électorale (CRE).

Le Comité est confiant que la partie de son mandat qui porte sur le processus de division des territoires électoraux sera complétée d'ici la mi-octobre. Le Comité présentera alors une proposition précise pour chacune des municipalités qui servira de base aux consultations. Ces propositions qui seront publiées, entre autres, sur le site web du Comité comprendra (i) un résumé des dispositions législatives qui s'appliquent à chaque municipalité, (ii) une description de la situation qui prévalait avant le regroupement (avec cartes lorsqu'il y avait division), (iii) la proposition du Comité, et (iv) une carte décrivant les délimitations géographiques lorsque la municipalité est divisée.

La volonté du Comité de transition étant de respecter les délais prévus dans la LERM, ceci suppose que l'ensemble du processus de division territoriale devra être complété au plus tard le 11 décembre 2004.

Dans cette perspective, il y a lieu de souligner que tous les intervenants reliés au processus de division des neuf territoires électoraux ont été rencontrés à ce jour et leur collaboration est acquise. Il en est de même pour les services concernés de la Ville de Montréal qui ont transmis au Comité de transition les données géographiques, démographiques, sociologiques, économiques et cartographiques requises pour mener à bien le processus de délimitation des territoires en districts électoraux.

#### **IV. RESSOURCES HUMAINES**

Le succès des futures municipalités reposera sur la qualité de leurs équipes de direction et de l'ensemble des employés. Leur engagement à assurer des services de qualité qui répondent aux attentes des citoyens, au moindre coût, sera influencé par leur appréciation du processus de transition, tel qu'ils l'auront vécu personnellement. Cette considération sera au coeur des préoccupations du Comité dans l'exécution de son mandat de former les premières équipes de gestion et d'effectuer le transfert des employés aux municipalités à reconstituer.

##### **4.1 RECRUTEMENT DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX**

L'une des premières décisions du Comité a été de recruter dès que possible les directeurs généraux de 14 des 15 municipalités à reconstituer; (celle de l'île-Dorval ne requiert pas un directeur général en raison de sa taille et de sa situation particulière).

La reconstitution d'une municipalité suppose que tous les éléments nécessaires à son bon fonctionnement aient été mis en place : ressources humaines et matérielles, outils de travail, systèmes de gestion, etc. Le Comité avait deux choix. Le premier consistait à retenir les services de conseillers externes, le second était de procéder rapidement au recrutement des premières équipes de gestion et de commencer avec la nomination des directeurs généraux. Cette seconde option a de nombreux avantages en particulier celui de favoriser la stabilité durant la transition et la continuité après la reconstitution de la municipalité. Elle permet également d'assurer une plus solide intégration dans le milieu local et une meilleure compréhension des priorités des citoyens concernés et de leurs besoins en termes de services de proximité.

Le processus de recrutement a été lancé au début du mois d'août et l'administration en a été confiée à l'École nationale d'administration publique (ENAP). La période de mise en candidature a pris fin le 3 septembre et 38 des 88 candidatures ont été retenues après une présélection.

Les candidats retenus ont été soumis à des tests d'aptitudes conçus spécifiquement pour des gestionnaires du secteur public de niveau équivalent à celui d'un directeur général d'une municipalité.

Des comités de sélection ont été formés pour mener les entrevues avec les candidats retenus et formuler des recommandations au Comité. Cette troisième étape sera complétée durant la première moitié d'octobre et les nominations devraient être effectuées avant la fin de ce mois.

#### **4.2 LES MODALITÉS DE TRANSFERT DES EMPLOYÉS**

La Loi 9 traite différemment la question du redéploiement des employés selon qu'ils sont des syndiqués ou non. Ainsi, le Comité de transition doit établir avec la Ville de Montréal et les syndicats de salariés les règles et modalités relatives au transfert de même que les conditions de travail accessoires anticipées.

En ce qui à trait aux employés non syndiqués (cadres), le Comité de transition doit élaborer tout plan relatif au transfert à la municipalité liée ainsi que les modalités relatives aux droits et aux recours de l'employé qui se croit lésé par l'application du plan de transfert. Ce plan de transfert est élaboré par le Comité de transition après consultation avec l'Association des cadres municipaux de Montréal et doit faire l'objet d'une approbation par le MAMSL.

Le Comité s'est employé à tenir des premières rencontres avec chacune des parties impliquées dans le transfert des employés. Des rencontres ont eu lieu avec des représentants de la Ville de Montréal et d'un bon nombre des 11 arrondissements affectés ainsi qu'avec ceux des divers syndicats impliqués et de l'Association des cadres. En plus d'établir des contacts utiles, ces rencontres ont permis de rapidement identifier certaines conditions susceptibles d'affecter l'évolution de la négociation des ententes sur les transferts d'employés.

Le Comité a entrepris de recueillir l'information sur le bassin d'employés que le redéploiement des effectifs va toucher. Les situations de transfert ou de mouvements de personnel sont nombreuses : (i) un employé de la Ville de Montréal vers une municipalité à reconstituer; (ii) un employé dans un territoire d'une municipalité à reconstituer qui demeurerait à la Ville de Montréal; (iii) un employé dans un territoire d'une des 15 municipalités à reconstituer vers l'une ou l'autre des 15 nouvelles municipalités. Les permutations possibles sont donc très nombreuses et elles entraînent toutes des conséquences au chapitre des conditions d'emplois, notamment à l'égard des régimes de retraite.

L'Association des cadres nous indique qu'environ 150 de ses 1700 membres pourraient être concernés par les transferts. Il s'agit d'une donnée qu'il reste à préciser.

Environ 10 000 employés « cols blancs » sont couverts par la convention collective de travail des fonctionnaires de la Ville de Montréal qui avait eu pour effet d'harmoniser les 29 conventions collectives différentes s'appliquant aux mêmes employés avant le regroupement de 2002. Un nombre encore indéterminé de cols blancs pourrait être affecté par l'entente sur les règles et modalités de transfert.

Il en est de même pour les quelque 1365 professionnels généraux et scientifiques. Les deux conventions collectives qui déterminent leurs conditions de travail et les processus d'affectation ont harmonisé les huit conventions précédentes.

Quant au groupe des cols bleus qui compte environ 6200 salariés, leurs conditions de travail restent déterminées par 29 conventions collectives différentes, correspondant aux anciennes municipalités. Ces conventions, expirées au moins depuis le 1<sup>er</sup> mai 2002, demeurent en vigueur jusqu'à ce que la décision arbitrale soit rendue. Cette décision est attendue le 3 octobre prochain. Cette décision harmonisera les conditions de travail des cols bleus pour l'ensemble de la Ville de Montréal.

Au cours des consultations, il est clairement apparu au Comité que le redéploiement des effectifs est une source d'inquiétude parmi les employés susceptibles d'être affectés et cela, malgré les protections inscrites dans la Loi 9. En période de changement, cette inquiétude est normale mais il apparaît essentiel au Comité de tout mettre en œuvre pour communiquer le plus largement possible les règles de transfert des effectifs.

À cet égard, certaines situations pourraient retarder l'avancement du processus. C'est le cas des cols bleus avec lesquels des progrès vers une entente sont tributaires du moment où la sentence arbitrale sera rendue ainsi que d'une analyse approfondie de ses implications éventuelles sur les transferts dans ce groupe d'employés. Les représentants du syndicat des cols blancs nous ont, de leur côté, informés que l'appariement des emplois au sein de la Ville de Montréal découlant de leur convention collective n'était pas encore complété et qu'ils envisageaient difficilement la possibilité d'en arriver à une entente sur les règles modalités de transfert avant qu'il le soit.

Quoiqu'il en soit, le Comité travaille à élaborer des propositions touchant les règles et modalités de transfert des employés vers les municipalités à reconstituer afin d'avoir une base de discussions avec les parties impliquées dès que possible.

#### **4.3 AUTRES CONSIDÉRATIONS**

En outre, le Comité a commencé à définir la problématique concernant d'autres aspects des conditions de travail, par exemple, les régimes de retraite, les plans d'assurances collectives et les questions relatives aux accidents de travail.

À ces fins, le Comité de transition poursuit ses travaux sur les questions suivantes:

- a) Identification des conditions de travail accessoires au transfert. Lors de nos discussions préliminaires, des intervenants ont soulevé certains aspects des conditions de travail tels que : les régimes de retraite, l'appariement des emplois, le statut d'emploi, les assurances collectives et même l'équité salariale. Au-delà du fait que certaines de ces conditions de travail ne nous apparaissent pas, à priori, être assimilables à des conditions de travail accessoires, le Comité n'a d'autre alternative que de les considérer.
- b) Identification des cols blancs, des cols bleus, des professionnels et des cadres qui sont touchés par les reconstitutions et les transferts. La confection de ce registre inclut l'identification de la municipalité d'origine de chacun de ces employés, leur statut d'emploi et la fonction occupée. Ces informations permettent d'apprécier l'ampleur des transferts, de mesurer l'impact des mouvements de personnel selon divers scénarios et de s'assurer que l'application de l'entente relative aux conditions de travail des syndiqués n'implique pas des coûts supérieurs à ceux qui découlent de l'application des conditions de travail applicables avant le transfert (Loi 9, article 126). Les données concernant le nombre d'employés touchés, les statuts d'emploi et les fonctions seront disponibles dès la mi-octobre alors que l'évaluation des coûts dépendra des plans d'effectifs retenus, du contenu du plan de transfert pour les cadres et des ententes de transfert pour les salariés.
- c) Le Comité a débuté l'élaboration d'un projet de plan de transfert pour les cadres. Cette esquisse fera l'objet en octobre de consultations avec l'Association des cadres municipaux de Montréal, la Ville de Montréal et la direction des arrondissements concernés.
- d) Le maintien de la participation des salariés et des cadres aux régimes de retraite auxquels ils participent présentement est garanti par l'article 123 de la Loi 9. Cette disposition soulève des interrogations eu égard à la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* qui précise que l'employeur est celui qui bénéficie des services d'un travailleur et qui cotise pour son compte à un régime de retraite. Les régimes en vigueur sont tous les régimes existants au 31 décembre 2001 et les employés en poste à cette date ont maintenu leur participation à ces régimes. Ceux recrutés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002 ont été intégrés à l'un ou l'autre des régimes existants. Il faudra donc trouver une solution à la participation à un régime de retraite et aux questions financières qui s'y rattachent. À cet égard, s'ajoute le fait qu'aucune entente de transfert n'existe entre les nombreux régimes de retraite de la Ville de Montréal.
- e) Les dernières évaluations actuarielles des régimes de retraite des municipalités à reconstituer remontent à 2001. *La loi sur les régimes complémentaires de retraite* exige qu'une telle évaluation soit effectuée au moins à tous les trois ans. Le Comité s'attend à ce que cette obligation soit respectée intégralement.

## V. PARTAGE DES RESSOURCES MATÉRIELLES ET FINANCIÈRES

Le travail du Comité eu égard au partage de l'actif et du passif est encadré par les dispositions des articles 139 à 148 de la Loi 9. Le Comité est fort conscient qu'il faut se préoccuper de l'impact des éléments financiers sur la Ville de Montréal, les municipalités à reconstituer et l'ensemble des citoyens qui auront à supporter le poids dans leurs taxes municipales.

Afin d'être en mesure de bien cerner les impacts de la mise en œuvre de la Loi 9, le Comité s'affaire à construire un modèle de simulation de l'impact financier et fiscal de la reconstitution des municipalités. Ce modèle sera composé d'un module budgétaire reprenant dans le détail chacune des grandes fonctions municipales, d'un module de répartition de la dette et du service de dette qui en découle, d'un module de validation des coûts des ressources humaines ainsi qu'un module permettant de simuler l'impact de différentes options fiscales.

Ces outils de support aux travaux du Comité seront pleinement opérationnels dès la fin du mois d'octobre 2004. La validation des outils sera réalisée au cours du trimestre, notamment avec l'adoption du budget de 2005 de la Ville de Montréal.

Par ailleurs, le Comité a amorcé des travaux sur plusieurs éléments du partage des ressources financières.

### 5.1 DETTE

Le partage de la dette de la Ville de Montréal constitue une priorité aux yeux des membres du Comité. D'ailleurs, ce sujet a été identifié par les représentants de la Ville de Montréal lors de nos séances de travail comme l'un des enjeux majeurs. C'est pourquoi les travaux sur cette question ont débuté rapidement. Il est vite apparu que cette problématique, encadrée par les articles 139 à 141 de la Loi 9, occasionnerait une somme considérable de travail technique de reconstitution des données, puisqu'une part importante de cette dette est relative aux domaines de compétence partagée.

Quelques éléments importants méritent d'être mentionnés :

- Pour des motifs de gestion fort valables, la Ville de Montréal adopte des règlements d'emprunt « parapluie ». Cette pratique rend plus complexe l'établissement de liens directs entre le projet d'immobilisation et son financement.
- En pratique, les dépenses d'immobilisations ne sont pas engagées en même temps que l'emprunt requis car il est préférable pour la Ville de Montréal d'utiliser ses liquidités avant de contracter un emprunt à long terme. Cette désynchronisation induit des écarts importants dans un contexte où le partage des actifs et du passif doit s'exercer à une date fixe.

- Il sera aussi nécessaire d'estimer les coûts d'emprunt et les taux d'intérêt, étant donné le nombre important d'opérations de financement depuis 2002.

Les travaux entrepris jusqu'à maintenant ont permis d'élaborer quelques pistes de solution qui seront validées auprès des principaux intervenants au cours du mois d'octobre. Par la suite, le Comité envisage d'adopter des règles d'interprétation et d'application qui permettront d'encadrer le travail de reconstitution des données pour l'agglomération et chaque municipalité à reconstituer.

## 5.2 SERVICES À COMPÉTENCE PARTAGÉE

La Loi 9 définit les divers services dont la compétence sera désormais partagée entre les deux niveaux d'intervention (soit d'agglomération ou de proximité). Des analyses en profondeur sont requises afin de déterminer le contour précis des responsabilités propre à chaque niveau dans le contexte de l'île de Montréal. Des discussions techniques sont en cours pour établir les paramètres qui seront nécessaires à la confection des bilans d'ouverture et à la préparation des plans d'effectifs.

Il faut aussi réaliser que la définition des compétences introduit un régime à responsabilité partagée à l'égard de services qui forment un tout et qui s'opèrent en réseaux. C'est le cas pour la gestion de la voirie qui devra désormais être séparée entre la voirie locale et la voirie artérielle, de même que pour la gestion des matières résiduelles. C'est aussi le cas pour la production et la distribution d'eau potable, de l'évacuation des eaux usées et de leur traitement.

À cet égard, des discussions ont été initiées visant la préparation d'ici la fin de l'année d'un plan qui identifierait la localisation des conduites « artérielles » d'aqueduc. Les travaux effectués dans le cadre des analyses d'impact ont démontré que dans l'île de Montréal il n'était pas possible de départager ces infrastructures sur la base de leurs caractéristiques physiques. Il est donc nécessaire de recourir à des critères de fonctionnalité, d'où l'importance de finaliser un plan des infrastructures qui relèveront de la compétence de l'agglomération.

Cette question se pose avec moins d'acuité dans le cas de la voirie artérielle car la Ville de Montréal a adopté un règlement qui l'identifie formellement.

Le Comité a également entrepris une réflexion et initié des discussions préliminaires au sujet des effets de ce partage de compétence sur les plans d'effectifs ainsi que sur les budgets de fonctionnement des municipalités à reconstituer et de l'agglomération.

### 5.3 BILANS D'OUVERTURE

Le bilan est une exigence pour toute municipalité. Le dernier bilan des municipalités à reconstituer date du 31 décembre 2001. Il est donc impératif de préparer le bilan d'ouverture qui reflètera la situation de l'actif et du passif au moment où la municipalité à reconstituer deviendra légalement constituée, soit au 1<sup>er</sup> janvier 2006.

La confection des bilans d'ouverture des municipalités à reconstituer a suscité de nombreuses interrogations. En outre, cette tâche devient encore plus complexe puisqu'il faut tenir compte des particularités propres à la comptabilité municipale et à leurs modalités d'application.

Cet exercice exige, entre autres, un inventaire exact des immeubles, terrains, équipements, matériel roulant, pièces, matériaux, etc. Il faudra également une comptabilité précise des acquisitions et dispositions de terrains, immeubles et biens mobiliers effectuées durant la période de janvier 2002 à décembre 2005 et l'inventaire devra répartir ces biens immobiliers et mobiliers entre la Ville de Montréal et les municipalités à reconstituer. Nos travaux ont révélé de nombreuses situations à régler.

Le Comité entend confier en priorité aux nouveaux directeurs généraux des municipalités à reconstituer le mandat d'établir l'inventaire et la répartition des biens immobiliers et de répertorier les éléments particuliers dont il faudra tenir compte. L'objectif est de compléter cet exercice et de le valider avec toutes les instances concernées avant la fin de l'année.

Par ailleurs, le Comité a entrepris d'élaborer des règles d'interprétation et d'application afin de guider les différents intervenants dans la comptabilisation des divers éléments du bilan d'ouverture. Ce document fera l'objet de consultations en octobre.

Des cas particuliers vont inmanquablement se manifester dans la préparation des bilans d'ouverture. C'est pourquoi le Comité croit nécessaire de compléter, sur la base des états financiers vérifiés de la Ville de Montréal pour 2004, un bilan d'ouverture provisoire en date du 31 décembre 2004 reflétant pour chacune des municipalités à reconstituer les transactions des années 2002, 2003 et 2004. Il s'agit d'une pratique largement utilisée qui permettra au Comité de mettre en pratique les règles d'interprétation et d'application qu'il aura adoptées et de résoudre l'essentiel des difficultés qui ne manqueront pas de se matérialiser en cours de route.

### 5.4 CAS PARTICULIER : L'ÎLE-DORVAL

Le MAMSL a engagé des procédures légales visant à invalider la vente de biens fonciers de l'Île-Dorval à une association de résidents. Cette transaction aurait été conclue dans la période précédant le

regroupement municipal de 2002. Le partage des actifs et la constitution du bilan d'ouverture sont affectés par la résolution de ce différend.

Bien que les procédures légales poursuivent actuellement leur cours, le Comité juge souhaitable que cette affaire fasse l'objet d'un règlement à l'amiable entre les parties.

C'est donc dans cet esprit que le Comité a engagé des discussions avec les représentants de l'Association des résidents en vue d'un accord qui consacrerait le caractère public des biens qui font l'objet de la transaction et qui aurait pour effet d'annuler la transaction. Le Comité entend travailler étroitement avec le MAMSL dans l'espoir de mettre un terme rapidement à ce litige.

#### **5.5 LE PROCESSUS BUDGÉTAIRE DE 2005 : UNE PRIORITÉ D'ICI LA FIN DE L'ANNÉE**

Le Comité s'intéresse au déroulement du processus budgétaire de la Ville de Montréal pour 2005.

Il s'agit à la fois du dernier exercice budgétaire « regroupé » pour plusieurs secteurs ayant choisi de se reconstituer et du premier exercice budgétaire intégrant les modifications apportées à la *Charte de la Ville de Montréal* lors de l'adoption du projet de loi 33, en décembre 2003. Le Comité porte un intérêt particulier au programme triennal d'immobilisations (PTI) 2005-2007 de la Ville de Montréal puisque les engagements financiers reliés aux immobilisations réalisés en 2005 pourraient avoir des conséquences sur plusieurs années financières dans les municipalités à reconstituer, ce qui est précisément l'objet des dispositions des articles 88 et 89 de la Loi 9.

## **VI. COMMUNICATIONS ET CONSULTATIONS**

### **6.1 MANDAT**

La Loi 9 donne au Comité le mandat "de fournir aux citoyens" toute l'information qu'il juge pertinente pour les tenir informés du déroulement de sa mission ". Dans cet esprit et en appui au Comité de transition, le service des communications et consultations publiques assure la diffusion des décisions et des positions du Comité en temps opportun auprès des publics cibles. Il s'assure que les médias en tant que relayeurs privilégiés d'information ont un accès simple, rapide et efficace à l'information essentielle sur l'évolution des travaux du Comité.

Le Service a en outre la responsabilité des consultations que le Comité jugera utile afin de considérer les différents points de vue des citoyens et obtenir leurs suggestions sur les modalités de reconstitution des villes et ce, dans le but de mieux servir les intérêts de la population.

## 6.2 LES OBJECTIFS DE COMMUNICATIONS

- Faire connaître le rôle du Comité dans le cadre de la Loi 9;
- Informer en faisant preuve de transparence et d'objectivité;
- Véhiculer les valeurs du Comité, en particulier son souci d'apporter les bonnes solutions dans le respect du principe d'équité à l'égard des parties intéressées;
- Développer une bonne compréhension des enjeux de la transition afin de favoriser l'acceptation la plus large possible des propositions du Comité;
- Créer un climat qui favorise la formulation de suggestions de la part des citoyens et de toutes les autres parties impliquées;
- Contribuer à susciter l'adhésion et l'enthousiasme des employés municipaux qui seront l'objet de transfert vers les nouvelles municipalités.

## 6.3 LES OUTILS DE COMMUNICATIONS

### a) **Le site Internet**

Le Service fait appel aux moyens et outils de communication les plus appropriés pour véhiculer l'information et les messages du Comité. Il établit des canaux de communication directs et efficaces avec les grands médias de la région et tout autant avec les médias locaux desservant les communautés directement concernées par la transition et la reconstitution des 15 municipalités.

Le site Internet du Comité a été mis en ligne le 11 août 2004 selon les paramètres du site générique développé par le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir (MAMSL) pour les comités de transition. Les informations qui y sont diffusées sous diverses rubriques sont disponibles en français et en anglais. À compter du 1<sup>er</sup> octobre, les services d'une firme spécialisée seront retenus pour fournir le support technique nécessaire au maintien et au développement continu du site.

Dans un souci de transparence, le site permet de consulter les procès-verbaux des réunions du Comité de transition qui ont lieu normalement à chaque semaine. On peut y suivre le déroulement des activités du Comité et prendre connaissance de ses décisions.

**b) Les relations avec les médias**

Les relations avec la presse locale et québécoise se font de manière continue. L'organisation de conférences de presse ou la diffusion de communiqués ont lieu lorsque les circonstances l'exigent. Le 10 août dernier, des communiqués ont été diffusés pour annoncer la nomination des principaux cadres responsables des divers dossiers traités par le Comité ainsi que pour le lancement du processus de recrutement des directeurs généraux des municipalités à reconstituer. Une rencontre de presse a eu lieu le 23 septembre dans le but de mieux faire connaître le mandat du Comité ainsi que les principales tâches qu'il doit accomplir au cours de la transition pour s'acquitter des responsabilités définies par la Loi 9.

**c) Publicité**

Le Service aura recours à la publicité essentiellement pour remplir certaines obligations de communication reliées au mandat du Comité de transition. Ainsi, l'annonce du processus de recrutement des directeurs généraux des futures municipalités a fait l'objet de publicité dans les journaux appropriés. D'autres "avis publics" pourront exiger que la publicité soit utilisée, notamment dans le cadre du processus électoral.

**6.4 EN DÉVELOPPEMENT**

Des plans de communication sont en développement concernant des éléments du plan d'action du Comité de transition qui nécessiteront une attention particulière et des ressources spécifiques.

- a) Les employés de la Ville de Montréal susceptibles d'être affectés directement ou indirectement par le redéploiement des effectifs vers les municipalités à reconstituer sont un public cible à privilégier. Les préoccupations exprimées par les employés dans certains arrondissements ne laissent pas de doute sur la nécessité d'un programme de communications ciblé impliquant étroitement la direction des arrondissements concernés. Le plan de communication est en préparation et ses premiers éléments seront mis en place à la mi-octobre 2004.

Deux initiatives de communication avec les employés ont été mises en marche. La première consiste à développer une foire aux questions et réponses s'adressant aux préoccupations des employés. Elle sera accessible sur le site Internet du Comité très prochainement. Nous sommes par ailleurs en train de compléter les analyses en vue de créer une section dédiée qui permettrait une communication dynamique entre le Comité et les employés des arrondissements touchés. Cette section servirait à transmettre une information privilégiée, elle deviendrait une boîte aux lettres pour recevoir les questions et les commentaires des employés et leur acheminer les réponses de façon confidentielle.

- b) Les consultations permettront au Comité de transition d'établir une communication interactive avec les citoyens et les groupes intéressés à la transition. Un plan de communication spécifique est en voie d'élaboration afin d'être prêt à le déployer en temps opportun.

- c) Un plan de communication sera établi pour appuyer la tenue d'élections dans les futures municipalités sous la responsabilité du Comité de transition. Ce plan sera déterminé en conformité avec les lois électorales en vigueur et avec la collaboration du Directeur général des élections.

## **VII. MÉCANISMES DE CONSULTATION**

Les membres du Comité sont d'avis que "l'établissement des conditions les plus aptes à faciliter la transition entre les administrations municipales successives" requiert une grande disponibilité à écouter et consulter les instances et citoyens concernés par la reconstitution des municipalités.

### **7.1 PRÉSENCE AUX SÉANCES DES CONSEILS D'ARRONDISSEMENTS**

Dès sa première réunion, les membres du Comité ont convenu qu'un membre assisterait aux assemblées publiques des 11 Conseils d'arrondissements directement concernés par la reconstitution d'une municipalité.

Il a de plus été décidé que cette présence se ferait en rotation, et ce, pour deux raisons principales. D'une part, cette formule donne aux élus l'occasion de connaître et d'échanger avec tous les membres du Comité. D'autre part, elle favorise au sein du Comité une compréhension partagée des divers enjeux et circonstances particulières à chaque arrondissement.

### **7.2 COMITÉ CONSULTATIF DES MAIRES D'ARRONDISSEMENTS**

Le Comité a constitué un Comité consultatif composé des maires des 11 arrondissements concernés par la reconstitution d'une municipalité ainsi que d'un membre du Comité exécutif de la Ville de Montréal. La liste des membres est présentée à l'Annexe C.

La première réunion du Comité consultatif s'est tenue le 10 septembre 2004. Le Comité se réunira mensuellement.

Les procès-verbaux de ces réunions seront disponibles sur le site Internet du Comité.

### **7.3 COMITÉ DE LIAISON DES DIRECTEURS D'ARRONDISSEMENTS**

Le Comité a constitué un Comité de liaison composé des directeurs des 11 arrondissements concernés par la reconstitution d'une municipalité ainsi que d'un directeur des services centraux de la Ville de Montréal. La liste des membres est présentée à l'Annexe D.

La première réunion du Comité de liaison s'est tenue le 10 septembre 2004. Le Comité se réunira mensuellement.

Les procès-verbaux de ces réunions seront disponibles sur le site Internet du Comité.

#### **7.4 RÉUNIONS DE TRAVAIL AVEC LES ARRONDISSEMENTS**

Même si le cadre et les règles établissant les modalités de la reconstitution des municipalités s'appliquent à l'ensemble des municipalités, celles-ci prennent effet dans un milieu bien défini. Chaque secteur à reconstituer possède ses propres particularités qui prennent racine dans ce qui existait avant le regroupement, influencé, il va de soi, par leur expérience et l'évolution qui a eu cours durant la période « de vie commune ».

Afin de bien cerner ces particularités et favoriser un effort concerté dans la réalisation des tâches à accomplir durant la transition, le Comité de transition a établi un calendrier de réunions de travail avec les arrondissements concernés. Ces réunions regroupent la direction politique et administrative de chaque arrondissement.

Ces réunions visent à bien cerner les modalités de mise en œuvre des étapes nécessaires pour la reconstitution des municipalités et les rôles de chaque intervenant, à identifier les éléments ou circonstances particulières, ainsi que les voies de solutions et à établir les groupes de travail, lorsque jugé utile. À date, de telles réunions ont eu lieu dans 4 arrondissements. Le calendrier a été fixé et la première série de réunions avec l'ensemble des arrondissements concernés devrait être complétée d'ici la mi-octobre.

#### **7.5 SOUS-COMITÉ CONSULTATIF DE L'ÎLE-DORVAL**

Du fait de sa population et de sa vocation, l'Île-Dorval constitue un cas particulier qu'il est préférable de traiter distinctivement. Par exemple, la municipalité ne comptait que cinq (5) employés permanents avant le regroupement. Le Comité a donc décidé d'établir un sous-comité avec mandat de proposer les modalités de la transition s'appliquant à l'Île-Dorval. Il est évident que cet effort devra s'arrimer et s'accommoder des modalités qui s'appliqueront à l'échelle de l'ensemble du territoire de l'agglomération de Montréal mais cela ne nie pas les avantages d'une démarche séparée. La liste des membres de ce sous-comité consultatif est présentée à l'Annexe E.

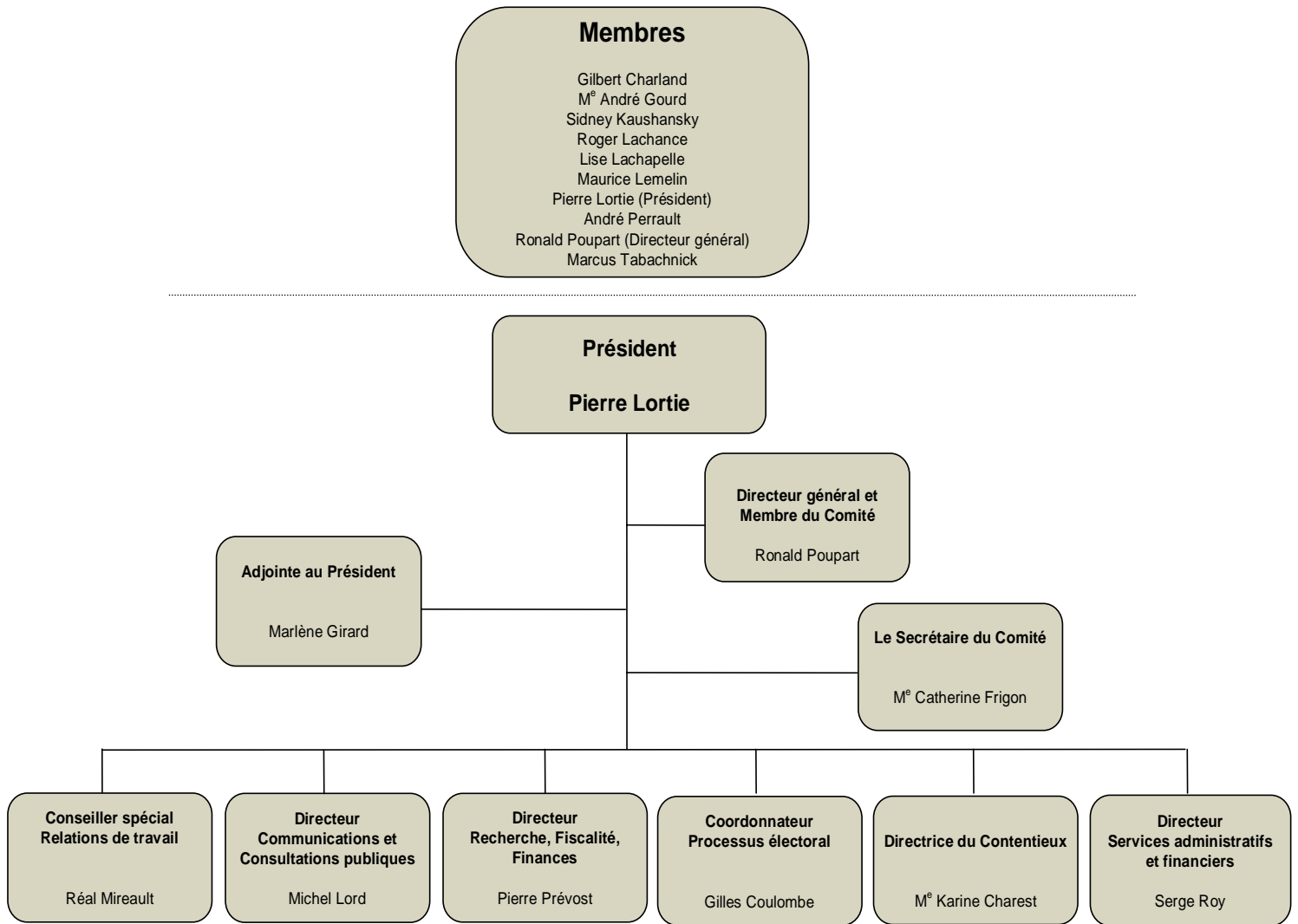
## **VIII. CONCLUSION**

Au terme de ce premier rapport d'étape, le Comité tient à témoigner de l'excellente collaboration reçue de toutes les instances et intervenants impliqués à un titre ou à un autre dans le processus de transition amorcé en vue de la reconstitution de 15 municipalités de l'île de Montréal.

Jusqu'à présent, il s'agissait surtout d'établir des premiers contacts, d'amorcer le dialogue et de recueillir l'information pertinente à chacun des dossiers que le Comité doit traiter. Le Comité est

conscient de l'importance que cet esprit de collaboration se maintienne et se développe lorsqu'il faudra faire face à des difficultés particulières et trouver des solutions à divers enjeux.

L'implication et l'engagement de toutes les parties en cause seront également essentiels pour que les différents dossiers soient traités avec célérité. Ce rapport fait état de la somme importante des tâches souvent complexes à accomplir au cours de la période de transition. Durant les mois à venir, le Comité va poursuivre ses travaux à un rythme accéléré afin de respecter les diverses échéances établies dans son mandat et il ne pourra y arriver sans la collaboration de tous.



**Annexe B**

**CONSTITUTION DES SOUS-COMITÉS**

**SOUS-COMITÉ** en matière de contrôle des dépenses (art. 88 et 89 de la *Loi concernant la consultation des citoyens sur la réorganisation territoriale de certaines municipalités* (2003, chapitre 14))

**MEMBRES :** Gilbert Charland, président  
Ronald Poupart, membre  
André Perrault, membre  
Sidney Kaushansky, membre

Catherine Frigon, Le secrétaire du Comité

---

**SOUS-COMITÉ** concernant le processus électoral

**MEMBRES :** Marcus Tabachnick, président  
Lise Lachapelle, membre  
Ronald Poupart, membre

Catherine Frigon, Le secrétaire du Comité  
Gilles Coulombe, Secrétaire-adjoint

---

**SOUS-COMITÉ** pour la sélection des directeurs généraux

**MEMBRES :** André Perrault, président  
Lise Lachapelle, membre  
Ronald Poupart, membre

Catherine Frigon, Le secrétaire du Comité

COMITÉ CONSULTATIF DES MAIRES DES ARRONDISSEMENTS  
DU COMITÉ DE TRANSITION DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL

MAIRES DES ARRONDISSEMENTS

**CARDINAL Jacques**

Arrondissement de L'Île-Bizard-Sainte-Geneviève-Sainte-Anne-de-Bellevue

**CARON Suzanne**

Arrondissement de Mont-Royal

**JANISZEWSKI Edward**

Arrondissement de Dollard-des-Ormeaux-Roxboro

**LIBMAN Robert**

Arrondissement de Côte-Saint-Luc-Hampstead-Montréal-Ouest

**MACIOCIA Cosmo**

Arrondissement de Rivière-des-Prairies-Pointe-aux-Trembles-Montréal-Est

**MARKS Karin**

Arrondissement de Westmount

**McMURCHIE Bill**

Arrondissement de Pointe-Claire

**MEANEY John W.**

Arrondissement de Kirkland

**MYLES Anne**

Arrondissement de Beaconsfield-Baie d'Urfée

**WORTH Monique**

Arrondissement de Pierrefonds-Senneville

**YEOMANS Peter B.**

Arrondissement de Dorval-L'Île Dorval

---

**VILLE DE MONTRÉAL**

**BOSSÉ Georges**, membre du Comité exécutif

**COMITÉ DE LIAISON DES DIRECTEURS DES ARRONDISSEMENTS  
DU COMITÉ DE TRANSITION DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL**

**DIRECTEURS DES ARRONDISSEMENTS**

**BENZAQUEN Jack**

Arrondissement de Dollard-des-Ormeaux-Roxboro

**BOILEAU Patrice**

Arrondissement de Beaconsfield-Baie d'Urfée

**CHAN Jacques**

Arrondissement de Pierrefonds-Senneville

**COLLINGE Jean-Paul**

Arrondissement de L'Île-Bizard-Sainte-Geneviève-Sainte-Anne-de-Bellevue

**COUCH Ava L.**

Arrondissement de Mont-Royal

**JOHNSTONE David**

Arrondissement de Côte-Saint-Luc-Hampstead-Montréal-Ouest

**LARIVÉE Pierre**

Arrondissement de Dorval-L'Île Dorval

**SANTAMARIA Pierre**

Arrondissement de Rivière-des-Prairies-Pointe-aux-Trembles-Montréal-Est

**ST-LOUIS Bruce**

Arrondissement de Westmount

**WELDON Barry**

Arrondissement de Kirkland

**WHITE Richard**

Arrondissement de Pointe-Claire

---

**VILLE DE MONTRÉAL**

**GAUDREAU ESTHER**, directrice exécutive

**SOUS-COMITÉ** consultatif pour L'Île-Dorval

**MEMBRES :** André Gourd, président

Catherine Frigon, Le secrétaire du Comité

Gisèle Chapleau  
Louis Beauregard  
Andrew Kabbash



Membres à titre de représentants de L'Île-Dorval