

## Budget paramétrique – Application spécifique

« Santé et bien-être »

Le 21 juillet 2014

Division de la planification budgétaire

Direction de la planification stratégique



## Table des matières

1.	Introduction .....	1
2.	Budget paramétrique de 2006.....	2
2.1.	Grands principes .....	2
2.2.	Application à l'activité .....	2
2.2.1.	Forces et faiblesses du modèle de 2006 .....	3
3.	Budget paramétrique appliqué à 2014 .....	4
3.1.	Présentation du schéma du budget paramétrique.....	4
3.2.	Partage des compétences.....	5
3.3.	Établissement du budget redressé .....	5
3.4.	Ajustements de l'enveloppe.....	6
3.5.	Paramètres de répartition retenus .....	8
3.5.1.	Les paramètres de l'activité « Sports ».....	8
3.5.2.	Les paramètres de l'activité « Culture ».....	9
3.6.	Mesures des paramètres retenus pour la paramétrisation du budget 2014 .....	10
3.7.	Résultats des budgets paramétrés.....	11
3.8.	Évolution des paramètres dans le temps .....	12
4.	Normes de service .....	13
5.	Partage des gains de productivité .....	13
6.	Reddition de compte .....	13
7.	Préoccupations additionnelles .....	13



## 1. Introduction

---

En juin 2012, le Service des finances présentait, à la Commission sur les finances et l'administration, un rapport basé sur les travaux entrepris par le CIRANO dans le cadre d'une vaste revue du financement des arrondissements montréalais. La Commission a proposé certaines recommandations au comité exécutif, qui a approuvé la poursuite des travaux.

Le Service des finances a mis en place un plan de travail visant à produire un budget paramétrique en mesure de refléter les nouvelles réalités des arrondissements. Sa réalisation nécessite la mise en place de plusieurs composantes dont une réforme du financement des arrondissements. La réforme est d'abord un exercice stratégique de réallocation budgétaire qui vise à paramétrer, par activité, les budgets de fonctionnement existants et à instaurer des normes (lorsque requis). Pour ce faire, la démarche inclut notamment une révision de la gouvernance de certaines activités et l'établissement d'un mode de partage des gains de productivité.

Des groupes de travail ont été formés par activité budgétaire. Les arrondissements ont été invités à participer en s'impliquant dans un des groupes de travail. Le mandat de ces groupes a consisté à partager leur expertise dans le domaine d'activités analysé et leur connaissance des réalités en arrondissement, tout en endossant une vision globale. Les membres des groupes ont également assumé un rôle de communication important auprès de leurs collègues, confrères et supérieurs, que ce soit pour la collecte d'informations nécessaires à la poursuite des travaux, ou pour la diffusion des réflexions menées par le groupe.

Ce document vise à présenter les résultats de l'ensemble des travaux qui ont été réalisés et qui seront mis en place dans les prochaines années pour l'activité « Santé et bien-être ». Seront abordées l'application à l'activité du budget paramétrique de 2006 (point de départ à la réflexion du groupe de travail) et l'explication des résultats des travaux de paramétrisation du nouveau modèle de financement. Finalement, les recommandations en matière de gouvernance, de paramètres de répartition et de normes de service seront présentées.

## 2. Budget paramétrique de 2006

### 2.1. Grands principes

Le budget paramétrique de 2006 visait à déterminer quel montant était nécessaire dans chaque arrondissement pour que ces derniers puissent offrir à leurs résidents un niveau *moyen* de service. Il devait donc permettre de déterminer quels arrondissements étaient sous-dotés et surdotés par rapport aux sommes nécessaires pour offrir ce niveau moyen de service.

Afin d'établir le budget paramétrique, les budgets de dépenses de tous les arrondissements par activité ou par ensemble d'activités ont été additionnés. Les budgets des arrondissements ont été rendus comparables par certains ajustements.

Une fois l'enveloppe ajustée déterminée, des paramètres ont été choisis afin de redistribuer l'enveloppe entre les arrondissements. La paramétrisation terminée, un ajustement à verser aux arrondissements jugés sous-dotés a pu être déterminé, afin qu'ils puissent rattraper leur retard sur quatre ans.

Lors des travaux de 2005, il a été considéré qu'une fois le budget paramétrique global défini, une dernière étape devait permettre d'allouer des sommes centrales supplémentaires à certains arrondissements afin de compenser certains coûts supplémentaires relatifs à la défavorisation de la population.

Un budget à options était alors présenté aux arrondissements. Chaque arrondissement se voyait automatiquement octroyer la plus avantageuse des trois options :

- 1) Un quart de sa sous-dotation
- 2) Une indexation de 1,5 %
- 3) Un fonds de développement (basé sur le développement enregistré sur son sol).

Enfin, les budgets étaient redressés pour déterminer les dotations des arrondissements.

### 2.2. Application à l'activité

Tableau 1 Paramètres et pondérations retenus en 2006

Budget paramétrique 2006		
<i>Paramètre</i>	<i>Pondération</i>	<i>Ajustement</i>
Population	Indice de défavorisation	Revenus

Afin de rendre les budgets des arrondissements comparables, les revenus perçus comme les subventions ou les revenus de location d'espaces, ont été retirés. Une fois l'enveloppe ajustée déterminée, le paramètre est appliqué pour répartir les budgets. Dans le cas de « Santé et bien-être », le paramètre de répartition est la population.

Une fois le budget paramétrique global défini, une pondération basée sur un indice de défavorisation était appliquée afin d'allouer des sommes centrales supplémentaires aux arrondissements et ainsi, compenser certains coûts supplémentaires relatifs à la défavorisation de la population.

### 2.2.1. Forces et faiblesses du modèle de 2006

Élaboré avec le concours d'experts externes (INRS) et sur la base d'une méthodologie solide, le budget paramétrique a permis pour la première fois de déterminer des niveaux de sous-dotations et de surdotations des arrondissements. Le CIRANO a, d'ailleurs, vanté la qualité de la démarche en mai 2012 : « notre évaluation de la formule du BP [budget paramétrique] est dans l'ensemble fort positive. C'est un effort sérieux de décomposer les coûts et de les financer correctement. »<sup>1</sup>

Aucune faiblesse particulière n'a été notée dans le cas particulier de « Santé et bien-être ». Ceci étant dit, compte tenu de la nature de l'activité, le groupe de travail a jugé préférable de répartir les budgets de celle-ci selon les mêmes paramètres que les activités « Installations sportives / Centres communautaires – activités récréatives » (ci-après « Sports ») et « Musées / Expositions et foires / Centres communautaires – activités culturelles » (ci-après l'activité « Culture »).

---

<sup>1</sup> Jean-Philippe MELOCHE et François VAILLANCOURT. *Le financement des arrondissements de Montréal : constats, principes et options*, mai 2012, p. 62.

### 3. Budget paramétrique appliqué à 2014

Dès le début des travaux, l'établissement d'une définition commune de cette activité s'est avéré difficile. Le groupe de travail a donc convenu des deux prémices suivantes :

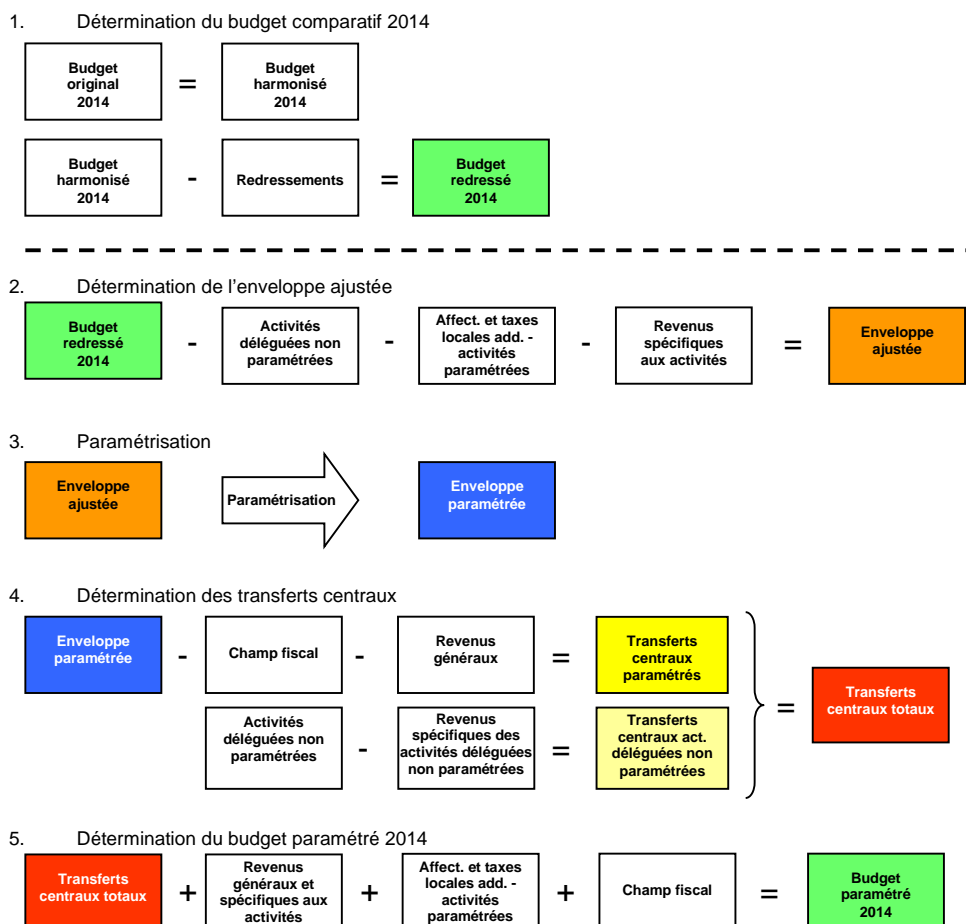
- ♦ le développement social est une composante qui transcende toutes les activités,
- ♦ il faut respecter la répartition faite par les arrondissements.

À l'analyse des budgets, la majorité des dépenses identifiées en « Santé et bien-être » est imputée à l'activité « Développement social ». Il s'avère que le « Développement social » est une activité qui se retrouve structurellement dans les mêmes centres de responsabilité que les activités des groupes de travail « Sports » et « Culture ». Compte tenu des éléments mentionnés ci-dessus, il a été décidé par le groupe de travail, de suivre la logique budgétaire en séparant le budget « Santé et bien-être » selon la répartition définie par les arrondissements et en paramétrant les budgets rattachés à chacun des deux groupes de travail énoncés plus haut, selon les paramètres qu'ils auront identifiés. Il en ressort donc qu'aucun modèle spécifique n'a été développé pour les dépenses imputées en « Santé et bien-être ».

#### 3.1. Présentation du schéma du budget paramétrique

Le schéma ci-dessous présente sommairement le processus de paramétrisation qui s'applique à l'ensemble des activités pour parvenir à la détermination d'un budget paramétré pour chaque arrondissement.

**Tableau 2 Schéma du processus de paramétrisation des budgets des arrondissements**





### **3.2. Partage des compétences**

L'activité « Santé et bien-être » se définit, selon le lexique SIMON, comme une activité regroupant l'inspection des aliments, le logement social, la sécurité du revenu, le développement social et d'autres activités résiduelles.

La Ville est responsable de l'application des lois en matière d'inspection des aliments et peut accorder des subventions ou des crédits de taxes aux particuliers et aux coopératives d'habitation, qui se portent acquéreurs d'immeubles résidentiels dans le cadre d'un programme d'intervention favorisant l'accession à la propriété. La Ville adopte les règlements pour assurer la paix, l'ordre et le bien-être général de la population. La Ville possède également des pouvoirs de subventions pour assister les personnes physiques défavorisées ou dans le besoin, etc.

Les arrondissements, quant à eux, peuvent offrir un soutien financier aux organismes dont le but est d'organiser ou de favoriser l'activité physique ou culturelle ainsi qu'aux organismes qui exercent leurs activités dans l'arrondissement et qui ont pour mission le développement communautaire, culturel ou social. Les arrondissements sont également responsables de l'adoption et de l'application des règlements relatifs à la salubrité, aux nuisances, de même que pour les pesticides et enfin, ils règlementent dans l'intérêt des bonnes mœurs, de l'ordre public ou de la protection de la jeunesse.

Le partage de ces compétences n'a pas fait l'objet de recommandation de modification de la part du groupe de travail.

### **3.3. Établissement du budget redressé**

#### **Harmonisation des budgets**

En 2013, un exercice d'harmonisation est venu changer la répartition des budgets originaux entre les activités de chaque arrondissement. En 2014, un tel exercice n'est plus nécessaire car les ajustements sont déjà intégrés aux budgets originaux.

#### **Redressement**

Il n'y a aucun redressement pour l'activité « Santé et bien-être ».

Le tableau suivant présente les budgets 2014 de dépenses pour l'activité « Santé et bien-être ».

**Tableau 3 Budgets 2014 des arrondissements pour l'activité « Santé et bien-être »**

<b>Arrondissements</b>	<b>Budget original 2014</b>	<b>Budget harmonisé 2014</b>	<b>Budget redressé 2014</b>
	(000 \$)	(000 \$)	(000 \$)
Ahuntsic-Cartierville	271,8	271,8	271,8
Anjou	0,0	0,0	0,0
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	1 716,0	1 716,0	1 716,0
Lachine	1 028,0	1 028,0	1 028,0
LaSalle	0,0	0,0	0,0
L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	2,6	2,6	2,6
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	44,0	44,0	44,0
Montréal-Nord	495,2	495,2	495,2
Outremont	0,0	0,0	0,0
Pierrefonds-Roxboro	340,0	340,0	340,0
Plateau-Mont-Royal	166,5	166,5	166,5
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	242,5	242,5	242,5
Rosemont–La Petite-Patrie	522,0	522,0	522,0
Saint-Laurent	1 163,1	1 163,1	1 163,1
Saint-Léonard	241,3	241,3	241,3
Sud-Ouest	0,0	0,0	0,0
Verdun	152,5	152,5	152,5
Ville-Marie	466,8	466,8	466,8
Villeray–St-Michel–Parc-Extension	154,7	154,7	154,7
<b>Total</b>	<b>7 007,0</b>	<b>7 007,0</b>	<b>7 007,0</b>

### 3.4. Ajustements de l'enveloppe

Les budgets redressés font l'objet de certains ajustements afin de déterminer les enveloppes ajustées, qui seront paramétrées. Ces ajustements ne font toutefois pas varier le budget global de l'activité « Santé et bien-être ».

#### Taxes additionnelles et affectations de surplus

Les arrondissements financent une part de leurs dépenses par des affectations de surplus et par des taxes locales additionnelles au champ fiscal qui leur a été cédé en 2013. Puisque ces ressources sont prélevées localement afin de financer des services locaux, il ne convient pas de redistribuer ces sommes entre les arrondissements. Ainsi, ces revenus sont exclus de l'enveloppe ajustée et intégralement remis aux arrondissements à la suite de la paramétrisation. Cela représente un total de 0,3 M\$ pour l'activité « Santé et bien-être ».

#### Revenus spécifiques

Les revenus spécifiques aux activités sont ensuite soustraits du budget redressé. En effet, ces revenus continueront à être perçus et utilisés comme source de financement par les arrondissements pour les différentes activités. Ils doivent être exclus des transferts centraux.

Ces derniers totalisent 0,1 M\$.

#### Enveloppe ajustée

L'enveloppe ajustée de l'ensemble des arrondissements totalise 6,5 M\$ et est présentée au tableau 4. C'est cette enveloppe qui fait l'objet de la paramétrisation.

**Tableau 4 Détermination de l'enveloppe ajustée de l'activité**

Arrondissements	Budget redressé 2014	Taxes additionnelles et affectations de surplus	Revenus spécifiques	Enveloppe ajustée 2014
	(000 \$)	(000 \$)	(000 \$)	(000 \$)
Ahuntsic-Cartierville	271,8	(0,6)	0,0	271,2
Anjou	0,0	0,0	0,0	0,0
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	1 716,0	(16,8)	0,0	1 699,2
Lachine	1 028,0	(120,4)	(1,5)	906,1
LaSalle	0,0	0,0	0,0	0,0
L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	2,6	(0,0)	(24,0)	(21,4)
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	44,0	(3,4)	0,0	40,6
Montréal-Nord	495,2	(59,3)	0,0	435,9
Outremont	0,0	0,0	(7,0)	(7,0)
Pierrefonds-Roxboro	340,0	(26,0)	0,0	314,0
Plateau-Mont-Royal	166,5	(8,2)	0,0	158,3
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	242,5	(19,8)	0,0	222,7
Rosemont–La Petite-Patrie	522,0	(1,0)	0,0	521,0
Saint-Laurent	1 163,1	(52,9)	(9,7)	1 100,5
Saint-Léonard	241,3	(12,8)	0,0	228,5
Sud-Ouest	0,0	0,0	0,0	0,0
Verdun	152,5	(11,6)	(96,6)	44,3
Ville-Marie	466,8	(1,7)	0,0	465,1
Villeray–St-Michel–Parc-Extension	154,7	(1,2)	0,0	153,5
<b>Total</b>	<b>7 007,0</b>	<b>(335,8)</b>	<b>(138,8)</b>	<b>6 532,4</b>

Il a été convenu que l'enveloppe ajustée de chaque arrondissement allait être divisée en deux parties, selon le poids budgétaire des activités « Sports » et « Culture ». Le poids relatifs de chaque activité pour chaque arrondissement est présenté dans le tableau suivant.

**Tableau 5 Poids budgétaires relatifs des activités « Sports » et « Culture »**

Arrondissements	Santé et bien-être	
	Sports	Culture
Ahuntsic-Cartierville	92,2 %	7,8 %
Anjou	-	-
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	92,5 %	7,5 %
Lachine	65,2 %	34,8 %
LaSalle	-	-
L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	89,7 %	10,3 %
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	90,4 %	9,6 %
Montréal-Nord	82,4 %	17,6 %
Outremont	80,2 %	19,8 %
Pierrefonds-Roxboro	74,5 %	25,5 %
Plateau-Mont-Royal	91,8 %	8,2 %
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	89,6 %	10,4 %
Rosemont–La Petite-Patrie	76,9 %	23,1 %
Saint-Laurent	73,5 %	26,5 %
Saint-Léonard	87,5 %	12,5 %
Sud-Ouest	-	-
Verdun	81,0 %	19,0 %
Ville-Marie	81,2 %	18,8 %
Villeray–St-Michel–Parc-Extension	84,0 %	16,0 %

On crée donc ainsi deux sous-enveloppes ajustées, l'une paramétrée comme l'enveloppe de l'activité « Sports », l'autre comme l'enveloppe de l'activité « Culture ».

### 3.5. Paramètres de répartition retenus

Le groupe de travail recommande d'utiliser les mêmes paramètres que ceux retenus pour paramétrer les activités « Sports » et « Culture ». Le tableau suivant présente les paramètres et pondérations retenus.

**Tableau 6 Paramètres et pondérations retenus par activité**

Activité	Paramètres	Pondérations
Santé et bien-être	<b>Sports</b> Valeur des équipements sportifs municipaux ou de tiers utilisés par les arrondissements <i>Poids : 50,0 %</i>	Pondération des superficies de plateaux sportifs de tiers pour tenir compte du nombre hebdomadaire d'heures d'utilisation par l'arrondissement.
	<b>Sports</b> Population pondérée <i>Poids : 50,0 %</i>	Pondération de la population par l'indice de défavorisation et de diversité sociale du groupe « Sports ».
	<b>Culture</b> Grille ODER avec population pondérée <i>Poids : 100,0 %</i>	Pondération de la population par l'indice de défavorisation et de diversité sociale du groupe « Culture ».

#### 3.5.1. Les paramètres de l'activité « Sports »

Les travaux du groupe de travail de l'activité « Sports » ont permis de faire ressortir que deux principaux facteurs influencent les coûts en installations sportives et activités récréatives : la présence et la taille des équipements, ainsi que la population de l'arrondissement et ses caractéristiques.

##### Valeur des équipements sportifs municipaux ou de tiers utilisés par les arrondissements

La moitié de l'enveloppe est répartie au prorata de la valeur de remplacement des équipements municipaux ou appartenant à des tiers mais utilisés par les arrondissements. Ce montant est composé de deux parties.

##### ♦ La valeur de remplacement des équipements sportifs municipaux

Cette partie est basée sur l'audit des immeubles de la DSTI. Cette base de données permet de cibler les immeubles dont les profils sont identifiés comme « sportif » et « loisir communautaire » et dont les usages indiqués sont arénas, centres sportifs<sup>2</sup>, piscines intérieures, pataugeoires, pavillons des baigneurs, piscines extérieures, chalets, centres communautaires et de loisirs, et autres (divers). Les immeubles combinant ces profils et usages ont été recensés et leurs valeurs de remplacement ont été cumulées. Pour Lachine, la valeur de remplacement du port de plaisance est exclue, compte tenu que cette activité deviendra de la responsabilité de la Ville et déléguée par la suite.

##### ♦ La valeur des plateaux sportifs de tiers utilisés par les arrondissements

Pour calculer cette partie, une valeur de remplacement au mètre carré est appliqué à la superficie des plateaux sportifs de tiers utilisés par les arrondissements. Les arénas, piscines intérieures et extérieures et pataugeoires sont considérés. Leur superficie est également pondérée pour tenir compte du nombre hebdomadaire d'heures d'utilisation.

<sup>2</sup> Un centre sportif peut inclure une piscine intérieure, une glace, un gymnase, une salle de combat, etc.

## Population

La moitié de l'enveloppe est répartie au prorata de la population des arrondissements, selon le plus récent décret de population du gouvernement du Québec.

### Indice de défavorisation et de diversité sociale

Le groupe de travail estime par ailleurs que le profil des usagers affecte les coûts de l'offre de service. Un indice de défavorisation et de diversité sociale est donc établi afin d'être appliqué à la population des arrondissements. Voici sa composition :

40,0 %	Indice de défavorisation de la Ville de Montréal
30,0 %	Population immigrante
30,0 %	Population de 0 à 14 ans et de 75 et plus.

L'indice de défavorisation de la Ville de Montréal rassemble la population vivant dans des aires de diffusion considérées comme peu, assez ou très défavorisées sur le plan économique et social, selon l'indice *Pampalon et Raymond* adapté par la Ville. Cet indice, utilisé par la Direction de la diversité sociale, est calculé à partir de six variables.

Il est jugé que le niveau de défavorisation de cette population affecte la demande de services. Un indice de défavorisation est donc utilisé afin de pondérer la population des arrondissements. Cet indice est basé sur des travaux effectués par l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) dans le cadre de l'Entente administrative de développement social et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale entre le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Ville de Montréal. En voici les caractéristiques :

- ♦ Trois pour la défavorisation sociale : taux de familles monoparentales, de personnes vivant seules, de personnes séparées, divorcées ou veuves.
- ♦ Trois pour la défavorisation matérielle : revenu moyen des ménages, taux de chômage et taux des personnes de 15 ans et plus sans diplôme d'études secondaires.

### 3.5.2. Les paramètres de l'activité « Culture »

Les travaux du groupe de travail de l'activité « Culture » ont permis de faire ressortir que cette activité pouvait être paramétrée à l'aide de la grille ODER et des caractéristiques de la population des arrondissements.

#### Grille « Offre, Demande, Équipements, Ressources » (ODER)

Le Service de la qualité de vie a développé une grille intitulée « Offre, Demande, Équipements, Ressources », communément appelée « grille ODER ». Cette dernière constitue un outil permettant de calculer, pour chaque arrondissement, l'enveloppe nécessaire pour fournir une offre culturelle basée sur certaines normes (ex. : nombre de spectacles, d'expositions et de sièges par 1 000 habitants), sur la taille de la population, sur le nombre d'unités de diffusion et sur certains coûts unitaires (ex. : cachets).

Les travaux du groupe ont permis de faire ressortir que l'enveloppe ajustée devrait être répartie au prorata des résultats de la grille ODER.

### Indice de défavorisation et de diversité sociale

La population des arrondissements (tirée du décret de population du gouvernement du Québec) est un intrant majeur de la grille ODER. Or, le groupe de travail estime par ailleurs que certaines caractéristiques de la population des arrondissements affectent les coûts de l'offre de service. Un indice de défavorisation et de diversité sociale est donc établi afin d'être appliqué à la population des arrondissements, à l'intérieur de la grille ODER. Voici sa composition :

50,0 %	Indice de défavorisation de la Ville de Montréal
30,0 %	Population immigrante
20,0 %	Population de 0 à 14 ans et de 75 et plus.

L'indice de défavorisation de la Ville de Montréal rassemble la population vivant dans des aires de diffusion considérées comme peu, assez ou très défavorisées sur le plan économique et social, selon l'indice *Pampalon et Raymond* adapté par la Ville. Cet indice, utilisé par la Direction de la diversité sociale, est calculé à partir de six variables.

Il est jugé que le niveau de défavorisation de cette population affecte la demande de services. Un indice de défavorisation est donc utilisé afin de pondérer la population des arrondissements. Cet indice est basé sur des travaux effectués par l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) dans le cadre de l'Entente administrative de développement social et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale entre le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Ville de Montréal.

En voici les caractéristiques :

- ♦ Trois pour la défavorisation sociale : taux de familles monoparentales, de personnes vivant seules, de personnes séparées, divorcées ou veuves.
- ♦ Trois pour la défavorisation matérielle : revenu moyen des ménages, taux de chômage et taux des personnes de 15 ans et plus sans diplôme d'études secondaires.

### 3.6. Mesures des paramètres retenus pour la paramétrisation du budget 2014

Le tableau suivant présente les mesures des paramètres retenus. C'est avec ces mesures que les enveloppes ajustées ont été paramétrées.

**Tableau 7 Mesures des paramètres retenus pour la paramétrisation du budget 2014**

Activité	Paramètres	Mesures de départ
<b>Santé et bien-être</b>	<i>Sports</i> Valeur des équipements sportifs municipaux ou de tiers utilisés par les arrondissements	2,04 \$ par millier de dollars de valeur d'équipements
	<i>Sports</i> Population pondérée	1,14 \$ par habitant pondéré
	<i>Culture</i> Grille ODER avec population pondérée	52,62 \$ par millier de dollars de résultats de la grille ODER.

### 3.7. Résultats des budgets paramétrés

Les tableaux suivants présentent les résultats de la paramétrisation.

**Tableau 8 Enveloppes ajustée et paramétrée 2014, par arrondissement, pour l'activité « Santé et bien-être »**

Arrondissements	Enveloppe ajustée 2014	Enveloppe paramétrée 2014	Écart	
	(000 \$)	(000 \$)	(000 \$)	(%)
Ahuntsic-Cartierville	271,2	383,0	111,8	41,2 %
Anjou	0,0	178,0	178,0	-
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	1 699,2	606,8	(1 092,4)	(64,3 %)
Lachine	906,1	222,5	(683,7)	(75,4 %)
LaSalle	0,0	315,9	315,9	-
L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	(21,4)	68,1	89,5	(418,1 %)
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	40,6	600,8	560,2	1378,4 %
Montréal-Nord	435,9	329,2	(106,7)	(24,5 %)
Outremont	(7,0)	102,9	109,9	(1569,5 %)
Pierrefonds-Roxboro	314,0	189,4	(124,6)	(39,7 %)
Plateau-Mont-Royal	158,3	322,2	163,9	103,6 %
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	222,7	427,5	204,9	92,0 %
Rosemont–La Petite-Patrie	521,0	526,1	5,1	1,0 %
Saint-Laurent	1 100,5	365,3	(735,2)	(66,8 %)
Saint-Léonard	228,5	266,5	37,9	16,6 %
Sud-Ouest	0,0	443,8	443,8	-
Verdun	44,3	299,9	255,6	577,3 %
Ville-Marie	465,1	303,2	(161,9)	(34,8 %)
Villeray–St-Michel–Parc-Extension	153,5	581,2	427,8	278,7 %
<b>Total</b>	<b>6 532,4</b>	<b>6 532,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0 %</b>

**Tableau 9 Budgets redressé et paramétré 2014, par arrondissement, pour l'activité « Santé et bien-être »**

Arrondissements	Budget redressé 2014	Budget paramétré 2014	Écart Budget redressé vs Budget paramétré	
	(000 \$)	(000 \$)	(000 \$)	(%)
Ahuntsic-Cartierville	271,8	383,6	111,8	41,1 %
Anjou	0,0	178,0	178,0	-
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	1 716,0	623,6	(1 092,4)	(63,7 %)
Lachine	1 028,0	344,3	(683,7)	(66,5 %)
LaSalle	0,0	315,9	315,9	-
L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	2,6	92,1	89,5	3443,8 %
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	44,0	604,2	560,2	1273,1 %
Montréal-Nord	495,2	388,5	(106,7)	(21,6 %)
Outremont	0,0	109,9	109,9	-
Pierrefonds-Roxboro	340,0	215,4	(124,6)	(36,6 %)
Plateau-Mont-Royal	166,5	330,4	163,9	98,5 %
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	242,5	447,4	204,9	84,5 %
Rosemont–La Petite-Patrie	522,0	527,1	5,1	1,0 %
Saint-Laurent	1 163,1	427,9	(735,2)	(63,2 %)
Saint-Léonard	241,3	279,2	37,9	15,7 %
Sud-Ouest	0,0	443,8	443,8	-
Verdun	152,5	408,1	255,6	167,6 %
Ville-Marie	466,8	304,9	(161,9)	(34,7 %)
Villeray–St-Michel–Parc-Extension	154,7	582,5	427,8	276,5 %
<b>Total</b>	<b>7 007,0</b>	<b>7 007,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0 %</b>

### 3.8. Évolution des paramètres dans le temps

Cette section détaille l'évolution des paramètres dans le temps.

Les valeurs des paramètres seront mises à jour annuellement lors de la confection des transferts centraux aux arrondissements, lorsque pertinent. Par exemple, le nombre de transactions pondérées sera mis à jour annuellement (sur la base d'une moyenne mobile sur trois ans dans la mesure du possible), mais les superficies ne seront mises à jour que lorsqu'il y aura modification des sites ou correction des mesures. Le tableau suivant détaille le moment de la mise à jour des paramètres pour l'activité « Santé et bien-être ».

**Tableau 10 Évolution des paramètres dans le temps**

Paramètres ou pondération	Source	Date de la donnée pour le budget 2015	Date de la mise à jour
Valeur des équipements sportifs municipaux ou de tiers utilisés par les arrondissements	Direction des sports	Mai 2014	Annuellement lors de la préparation des transferts centraux (janvier-mars)
Population pondérée	Décret gouvernemental 2014	Mai 2014	Annuellement lors de la préparation des transferts centraux (janvier-mars)
Grille ODER avec population pondérée	Direction de la Culture	Mai 2014	Mise à jour d'intrants (population et nombre d'unités de diffusion) annuellement lors de la préparation des transferts centraux (janvier-mars)

#### Valeur des équipements sportifs municipaux

- ♦ La superficie des équipements municipaux et des équipements de tiers considérée au calcul sera mise à jour annuellement. L'inclusion de superficies supplémentaires devra préalablement faire l'objet d'une entente avec la Direction des sports.

#### Population

- ♦ La population sera mise à jour annuellement.

#### Grille ODER avec population pondérée

- ♦ La population sera mise à jour annuellement.



## **4. Normes de service**

---

Aucune norme de service n'a été établie par le groupe de travail.

## **5. Partage des gains de productivité**

---

Le principe du partage des gains de productivité est tiré du rapport CIRANO qui stipule ce qui suit : « si les arrondissements arrivent à réduire leurs coûts d'opération par rapport aux montants fixés, les gains générés devraient être redistribués entre la Ville et les arrondissements. Les parts exactes de ce partage devraient refléter la contribution des deux parties à ces gains de productivité ». Ainsi les économies générées par des efforts d'optimisation ou des investissements d'arrondissement resteront en arrondissement et celles générées par des efforts d'optimisation ou des investissements centraux retourneraient à la Ville qui pourrait les redistribuer dans l'activité.

## **6. Reddition de compte**

---

Toute activité déléguée ou normée implique une reddition de compte. Le service central responsable de l'activité établira, conjointement avec les arrondissements, les mécanismes de reddition de compte appropriés. Autant que possible, ces mécanismes devraient se faire à coût nul en optimisant l'utilisation des outils de suivi existants.

## **7. Préoccupations additionnelles**

---

Il faudrait évaluer la possibilité de rapatrier la compétence des achats de matériel et autres dépenses en vertu de l'article 85.5 de la Charte.

Actuellement, l'agglomération est responsable de la coordination des mesures d'urgence tandis que la mise en place des mesures revient aux arrondissements. Toutefois, les budgets des arrondissements ne prévoient pas de montants pour cette activité puisqu'il s'agit d'une problématique ponctuelle. Deux options sont envisageables :

- ♦ conserver la coordination au central et bonifier le budget des arrondissements ;
- ♦ créer un fonds dédié pour les mesures d'urgence.