

# 10 chantiers pour faire de Montréal une vraie métropole

Version intégrale des textes  
à la base du dossier publié  
dans *Le Journal de Montréal*  
le 1<sup>er</sup> novembre 2008

# Introduction :

## Le rôle de métropole de Montréal

par **Dominique Vachon**

Au fil des siècles, toutes les grandes villes ont connu des bouleversements, mais elles n'ont jamais cessé de jouer un rôle vital en matière de développement économique et comme catalyseurs d'innovation et de commerce international (synergie d'agglomération).

De villes portuaires propulsant le commerce international à villes industrielles subissant la concurrence des régions, à aujourd'hui, villes du savoir se devant d'attirer et de garder des talents à volets multiples, les métropoles contribuent à la création de richesse de leur pays dans une proportion supérieure à leur poids démographique (la part du PIB de Montréal dans le total du Québec est de 36,4%, soit une contribution bien supérieure à son poids démographique de 24,3%).

Alors que plusieurs croyaient il y a quelques années que la grande accessibilité aux technologies de l'information effacerait les synergies d'agglomération et favoriserait la décentralisation, voire l'effacement urbain, les grandes métropoles ne cessent de se concurrencer à l'échelle internationale pour attirer talents et investissements productifs. D'ailleurs, elles ne cessent de se comparer et le nombre d'indicateurs utilisés est sans cesse grandissant (qualité des soins de santé et d'éducation, climat des affaires, loisirs, espaces verts, embouteillages routiers, qualité des infrastructures, accommodements, tolérance...!)

Une des caractéristiques premières d'une grande métropole repose non seulement sur l'existence d'un milieu du savoir hors pair issu des sciences, des arts, des affaires, etc., mais surtout sur leur capacité d'interaction constante, gage d'une grande créativité et d'innovation. C'est ainsi que se développe l'attrait pour une métropole et sa capacité de rétention des talents.

Une métropole n'est pas en concurrence avec ses régions, mais joue un rôle important de fournisseurs de services. Plus ceux-ci sont compétitifs, plus les entreprises en régions le seront. Au Québec, on a malheureusement tendance à opposer le rayonnement de la métropole au développement économique régional, le premier se faisant soi-disant au détriment du deuxième.

Selon une étude récente[1], en dépit de la présence de quatre universités et de plusieurs hôpitaux, les industries de l'enseignement et des soins de santé seraient sous-représentées à Montréal (sur la base de valeur ajoutée, on n'observe donc pas de spécialisation de la métropole dans ces secteurs qui normalement devraient se développer), alors que l'on observe l'inverse pour la ville de Québec qui constitue un pourvoyeur important de ces services pour les différentes régions du Québec (porte d'entrée des régions pour les services d'éducation supérieure et de santé, tout comme on le voit pour la ville de Sherbrooke). Il est donc impératif pour Montréal d'attirer encore davantage d'étudiants étrangers afin d'optimiser l'offre de services existante de nos universités.

Malgré son lot de pauvreté et de ghettos, à l'instar de plusieurs grandes villes nord-américaines, Montréal possède néanmoins plusieurs atouts en tant que métropole. Elle n'a pas connu le déclin (et le renouveau...) de certaines villes mono industrielles américaines (par exemple Cleveland et Pittsburgh). Elle n'est pas non plus un simple lieu de sièges sociaux qui se vide après les heures de bureau, ni une ville d'arrière-boutique (Charlotte, Raleigh...). Elle vit, et c'est là-dessus qu'il faut tabler pour développer une capacité de formation, d'attraction et de rétention de talents de haut niveau dans tous les domaines hautement spécialisés.

Le tissu industriel de Montréal s'est beaucoup effrité au cours des dernières décennies. La baisse colossale de la valeur des exportations manufacturières internationales de Montréal lors des dernières années reflète bien cette réalité. Mais cela ne saurait être dommage que si les secteurs des services et des technologies de pointe ne pouvaient prendre le relais au cours des prochaines années. Le déplacement vers des zones ayant une densité de population plus faible des activités de production plus traditionnelles nécessitant beaucoup d'espace physique est une logique implacable associée au développement de toute grande métropole.

Quant aux quartiers thématiques, on peut douter que cela constitue un moyen de hisser Montréal au palmarès des grandes villes internationales. Pense-t-on vraiment que le Quartier des spectacles, malgré son côté intéressant, sera suffisant pour changer le visage de la ville et attirer de nouveaux citoyens et entreprises?

Ce sont les citoyens et les entreprises montréalaises qui sont responsables du développement urbain de Montréal et son rayonnement international bien plus que des quartiers thématiques, des subventions ou des crédits d'impôt. En fait, il ne devrait y avoir qu'un seul thème à la grandeur de l'île, celui de l'entrepreneuriat fondé sur la créativité.

[1] André Lemelin, *Montréal dans l'économie du Québec*, INRS Urbanisation, avril 2008.

# Accroître l'autonomie fiscale de la Ville de Montréal

par Marcel Boyer

Les grandes villes jouent un rôle primordial comme moteurs économiques des régions et des pays. Surtout, pour leur capacité de mobiliser rapidement et de manière flexible des ressources humaines, financières, organisationnelles et technologiques importantes dans leurs régions immédiates et environnantes. C'est un potentiel phénoménal et une source majeure de croissance et de bien-être.

Mais il y a grandes villes et grandes villes. Certaines arrivent à s'acquitter d'un tel rôle, d'autres non. Quelles sont les conditions gagnantes? Comment faire en sorte qu'une grande ville comme Montréal puisse jouer ce rôle de moteur économique? Montréal a des atouts très significatifs: un site naturel exceptionnel, la proximité d'un marché (le nord-est de l'Amérique du Nord) parmi les plus importants du monde, une main-d'oeuvre éduquée et qualifiée, un potentiel de R&D considérable, une diversité culturelle phénoménale. Pour que tous ces atouts soient matérialisés, il faut que Montréal soit, au plan de la gestion municipale, une ville efficace et efficiente. Les défis sont nombreux: des infrastructures vieillissantes, un système scolaire qui montre des signes d'épuisement et de faiblesse, une fourniture de services municipaux dominée par une confrontation patronale-syndicale dépassée et de sérieux problèmes de gouvernance au niveau de l'agglomération elle-même.

La performance de la Ville de Montréal comme moteur majeur du développement du Québec est cruciale. La différence de PIB réel par habitant entre le Québec et le reste du Canada a augmenté de 68% en 25 ans, passant de 3652 \$ en 1981 à 6137 \$ en 2006 (en dollars constants). En 2004, le PIB par habitant était de 29 100 \$ à Montréal comparativement à 34 900 \$ à Toronto (+20%), 32 000 \$ à Vancouver (+10%), 45 600 \$ à Chicago (+57%), 52 800 \$ à New York (+81%), 58 000 \$ à Boston (+99%). Ainsi, bien que le coût de la vie soit possiblement inférieur à Montréal, la différence dans la valeur réelle (corrigée pour le coût de la vie) de la production de biens et services (PIB) entre Montréal et d'autres villes concurrentes est considérable.

Pour permettre à Montréal de mettre en valeur les nombreux atouts qu'elle possède déjà, il lui faut une autonomie fiscale suffisamment forte pour faire du gouvernement du Québec et de la Ville de Montréal de véritables partenaires. Ces ordres de gouvernement ont tous deux des rôles clés à jouer pour améliorer la performance décevante du Québec au chapitre de la croissance et de la création d'emplois et pour nous sortir du peloton de queue des économies régionales en Amérique du Nord et pour améliorer la contribution de Montréal à la création de richesse au Québec.

Consentir à la Ville de Montréal une plus grande autonomie de financement et de gestion est une condition nécessaire d'un partenariat efficace avec le gouvernement du Québec.

Si la Ville de Montréal est fiscalement trop dépendante du gouvernement, un tel partenariat ne saurait livrer tout son potentiel. On peut penser par exemple à l'aménagement autoroutier de la région de Montréal et son développement et son financement, un dossier où la superposition des différents ordres de gouvernement n'a pu que ralentir son développement. Il en est de même pour le système de transport en commun liant la métropole à ses banlieues. Et pour son système d'approvisionnement en eau potable et en gestion des eaux usées.

Mais une plus grande autonomie fiscale pour la Ville de Montréal doit s'accompagner d'une véritable obligation de rendre compte de l'administration municipale et de ses partenaires privés et publics. Cette obligation de rendre compte doit s'incarner concrètement dans la mise en place d'un processus rigoureux, indépendant et transparent d'étalonnage de la Ville de Montréal afin de générer l'information nécessaire sur son rendement, ce

qui permettrait aux citoyens de mieux évaluer la qualité et la compétence de ses dirigeants et des fournisseurs de services.

On peut penser que les citoyens souhaiteront qu'on mesure trois aspects des activités ou services municipaux, à savoir les coûts des services municipaux, le taux de satisfaction des clients (citoyens actionnaires) par rapport aux services offerts et les bénéfices que la communauté retire de ces services. Ces mesures doivent être exprimées non seulement dans l'absolu, mais aussi et surtout sur une base comparative. Pour amplifier les effets de ces informations, le processus d'étalonnage doit permettre de dresser un tableau du rendement relatif des municipalités et des grandes villes en particulier.

Pour la mise en place du droit à la contestation économique des fournisseurs actuels de services municipaux, on pourrait s'inspirer du programme d'appel d'offre obligatoire (*compulsory competitive tendering* ou CCT), mis sur pied au Royaume-Uni il y a maintenant plus de quinze ans, et sa suite le programme Meilleure Valeur (*best value* ou BV). Le CCT/BV a métamorphosé la prestation des services municipaux dans ce pays. La comparaison des fournisseurs potentiels de services a permis de réaliser des gains substantiels par l'entremise de l'obligation de mise en concurrence directe ou indirecte.

De plus, ces processus ont forcé les autorités municipales à tenir des comptes séparés pour chacun des principaux services. Cette modification dans les procédés comptables a permis une gestion beaucoup plus efficace de ces régies internes. Enfin, les données sur les coûts, la productivité et l'efficacité des services, inexistantes auparavant, ont pu être colligées afin de faciliter des comparaisons entre les municipalités. Cette comparaison est la base même de l'amélioration continue à laquelle elle mène sous la pression des citoyens, mieux informés et mieux à même de vérifier et de juger si le coût des services correspondent à leur valeur.

# Développer le tourisme médical

par Mathieu Laberge

*Les hôpitaux montréalais devraient développer l'industrie du tourisme médical en louant des salles d'opération au secteur privé lorsqu'elles sont inutilisées par le système public. Les sommes ainsi recueillies seraient conservées par l'établissement de santé.*

Pendant les jours de semaine, le taux d'utilisation des salles d'opération du Québec est inférieur à 50%. Ce taux diminue rapidement à 9% les soirs de semaine, à 8% les jours de fin de semaine et à 6 % les soirs de fin de semaine. On considère qu'un taux d'utilisation de 75 à 80% est réalisable, compte tenu du temps d'entretien et de remise en état des salles. C'est dire qu'au cours d'une semaine typique, 30% du temps d'utilisation souhaitable des salles d'opération pendant les jours de semaine, et jusqu'à 66% de celui-ci pendant les soirs de fin de semaine, est gaspillé. À titre indicatif, les coûts d'équipement d'une salle d'opération se situent de 450 000 \$ pour une salle de chirurgie générale à 1 150 000 \$ pour une salle de chirurgie endoscopique partiellement automatisée[1]. Certaines des technologies parmi les plus avancées du Québec accumulent donc la poussière en attendant qu'on trouve le «remède miracle» aux problèmes du système de santé public.

Au même moment, la demande privée pour des soins médicaux de qualité croît rapidement à l'échelle internationale. Un des marchés les plus importants en la matière se situe à peine à quelques kilomètres au sud de Montréal, de l'autre côté de la frontière que nous partageons avec les États-Unis. Un sondage américain révèle que si on leur proposait des économies supérieures à 1000 \$, 45% des Américains non assurés ou sous-assurés considéreraient l'option de se faire traiter à l'étranger et que 19% des Américains assurés évalueraient également cette possibilité. Si les économies proposées étaient supérieures à 5000 \$, ces proportions montent respectivement à 61 et à 40%[2]. Ce type de demande se développe également au Royaume-Uni, où les patients doivent choisir entre de longs délais dans le système public et à des coûts importants dans le secteur privé[3].

Plusieurs pays ont d'ailleurs développé une offre de services pour répondre à la demande pour le tourisme médical. C'est notamment le cas de l'Inde qui est perçue comme un chef de file mondial en la matière. Des études gouvernementales et privées révèlent que le tourisme médical apporterait entre 1 et 2 milliards \$US à ce pays entre 2004-2012 et que cette industrie croît de 30% par année. Le plus grand groupe indien de services de santé aux étrangers, Apollo Hospital Enterprises, estime avoir traité 60 000 patients de 2001 à 2004. Il détient maintenant 37 hôpitaux et 7000 lits dans trois pays[4].

En Argentine, le tourisme médical offert permet de joindre l'utile à l'agréable. Moyennant quelques milliers de dollars, une agence peut organiser un voyage touristique exotique qui se terminera par une chirurgie plastique au choix du patient. Le groupe argentin le plus important dans cette industrie, Plenitas, offre une gamme diversifiée de services chirurgicaux et touristiques. Il répond à la demande d'environ 500 patients par année[5]. Parmi les autres pays qui fournissent des services de santé aux patients étrangers, mentionnons la Thaïlande, Singapour, la Malaisie, Cuba et Israël[6].

Même au Québec, certains centres hospitaliers ont loué leurs salles d'opération inutilisées à des chirurgiens pour leur pratique privée. Même si cette pratique est demeurée marginale, elle a eu cours dans plusieurs régions du Québec, notamment à Laval, Montréal, Québec, Rimouski, Châteauguay, Gatineau et Trois-Rivières. Dans ce dernier cas, la location de salle d'opération aurait rapporté environ 170 000 \$ par années en plus de favoriser la rétention de chirurgiens plastiques[7]. Ces pratiques ont toutefois causé une controverse lorsqu'elles ont fait l'objet d'une couverture médiatique.

La pratique de louer des salles d'opération n'est pas illégale au Québec, même si les bénéficiaires sont des étrangers. Les institutions de santé peuvent louer leurs salles, leurs équipements et leurs ressources selon une grille tarifaire établie par le ministère de la Santé. Par exemple, une chirurgie mineure sans salle d'opération coûte 49,90 \$, une chirurgie mineure en salle d'opération (sans soins infirmiers de jour) coûte 164,06 \$ et une chirurgie d'un jour ou plus coûte 889 \$ par jour. Dans le cas des patients qui ne sont pas résidents canadiens, ces tarifs sont majorés de 200%<sup>[8]</sup>.

Qui plus est, traiter des patients étrangers n'obligerait pas nécessairement des médecins qui souhaiteraient offrir ce service à se désengager du régime public, puisque les soins offerts aux étrangers ne sont pas couverts par le régime public d'assurance maladie du Québec.

Une des objections les plus courantes à la pratique de location des salles d'opération, à plus forte raison lorsqu'il est question de tourisme médical, est qu'elle drainerait des ressources hors du système de santé public et causerait une diminution de l'offre de service aux citoyens du Québec. Pourtant, les chirurgiens sont souvent limités dans leur pratique par un présumé manque de main-d'œuvre, notamment pour les services infirmiers. On peut donc croire que ces chirurgiens seraient prêts à accroître leur pratique s'ils pouvaient obtenir suffisamment de personnel pour le faire. Or, une étude récente de l'Institut économique de Montréal démontre que 54% des infirmières seraient prêtes à travailler pour le secteur privé pendant les jours de semaine, en sus de leur tâche actuelle dans le système de santé public. Cette offre supplémentaire de travail pourrait atteindre jusqu'à 15 heures par mois par infirmière en moyenne<sup>[9]</sup>.

Souvent, on néglige également les impacts positifs du tourisme médical sur le système de santé public local. En plus de contribuer directement à accroître le financement des institutions du secteur public en générant une nouvelle source de revenus, la location des salles d'opération vacantes pourrait inciter des spécialistes de haut niveau à demeurer dans la métropole québécoise en leur permettant d'augmenter leur volume d'opérations. Cette façon de faire permettrait également d'optimiser l'utilisation d'équipements technologiques autrement laissés dormants.

# Garantir la qualité des infrastructures routières

par Mathieu Laberge

*La Ville de Montréal, en collaboration avec les villes de banlieues et le gouvernement du Québec, devrait instaurer un péage fiscalement neutre sur le réseau autoroutier métropolitain afin de financer exclusivement les travaux de réfection des infrastructures tarifées. Le gouvernement du Québec devrait également envisager de transférer une partie de la taxe sur l'essence à la Ville de Montréal, à condition que ces sommes soient consacrées à l'entretien du réseau routier local.*

Le réseau routier de la métropole est vieillissant. Lors d'une visite à Montréal en 2006, un spécialiste en marketing avait même déclaré en boutade avoir cru s'être trompé de pays et être atterri au Kazakhstan, tellement la condition de la route le menant de l'aéroport au centre-ville de Montréal était médiocre[1]. De multiples infrastructures, tant du réseau autoroutier que de celui des rues locales, nécessiteront des travaux majeurs dans les prochaines années. Parmi les projets à responsabilités partagées, mentionnons l'amélioration des infrastructures de l'échangeur Dorval (55 millions \$ pour le gouvernement du Québec et 30 millions \$ pour la Ville de Montréal) et la modernisation de la rue Notre-Dame (625 millions \$ pour Québec et 125 millions \$ pour Montréal)[2].

La Ville de Montréal n'est pas en reste. Dans son plan de transport, publié en 2007, elle envisage un nombre important de projets routiers[3], dont :

- le réaménagement de la rue Sherbrooke Est (60 millions \$),
- le raccordement du boulevard Cavendish (140 millions \$),
- le prolongement du boulevard Rodolphe-Forget (50 millions \$),
- le parachèvement du boulevard Maurice-Duplessis (12 millions \$),
- le prolongement du boulevard Pierrefonds (40 millions \$) et
- la construction d'un nouveau raccordement entre l'Île-Bizard et l'île de Montréal (28 millions \$).

Plusieurs autres projets sont également envisagés, mais leur coût et le partage de celui-ci entre les différents ordres de gouvernement ne sont pas encore connus. Nul doute, dans ce contexte, que les réseaux routier et autoroutier de la région de Montréal connaîtront des investissements majeurs dans les prochaines années.

Deux mécanismes qui respectent l'approche utilisateur-payeur pourraient aider à financer adéquatement et efficacement les infrastructures routières de la métropole: (1) adopter un péage régional dédié à l'entretien du réseau autoroutier et (2) utiliser une partie des sommes collectées par la taxe sur l'essence et la dédier à l'entretien du réseau routier local.

Le recours à des mécanismes de perception de type utilisateur-payeur est particulièrement important dans le cas de services fournis par le secteur public, comme les routes. Ils permettent d'informer les utilisateurs à propos des coûts du service qu'ils reçoivent et leur permettent de faire des choix de consommation plus avisés. Ils favorisent également une meilleure administration des ressources puisque les utilisateurs réagissent aux changements de prix ou à une variation de la qualité d'un service pour un prix donné. En somme, le recours aux mécanismes de marché pour la prestation des services fournis publiquement permet d'obtenir des services de meilleure qualité et à meilleur coût. Cela encourage le dynamisme économique.



## **Des péages pour financer les autoroutes**

Le recours aux péages est d'ailleurs largement répandu dans plusieurs pays, notamment en France, aux États-Unis, en Australie et au Royaume-Uni.

Les péages électroniques proposés pourraient être établis sur les autoroutes dans l'ensemble de la région métropolitaine de Montréal et devraient varier en fonction de la distance parcourue et du moment de la journée, par exemple en ne tarifant que pendant les heures de pointe[4]. Les sommes ainsi recueillies devraient être utilisées exclusivement pour financer les travaux d'amélioration et de réfection ainsi que l'administration des infrastructures tarifées. Ainsi, l'instauration d'un péage métropolitain ferait en sorte que les automobilistes prendraient en compte la valeur réelle de leur utilisation de la route par rapport au coût de cette utilisation.

Le recours aux péages aux heures de pointe permettrait ainsi une meilleure utilisation du réseau autoroutier, puisque les personnes dont les déplacements peuvent s'effectuer à un autre moment seront incitées à changer leurs habitudes de déplacement. Le péage permettra également d'éviter que les sommes perçues pour l'entretien du réseau routier soient versées au fonds consolidé du gouvernement du Québec et utilisées à d'autres fins. En consacrant les sommes recueillies par le péage à l'entretien du réseau tarifé, on s'assure que celui-ci soit adéquatement entretenu. En somme, les péages ne sont pas une façon de percevoir plus d'argent, mais un moyen pour percevoir mieux les sommes nécessaires.

Il est vrai que tous ces objectifs pourraient également être atteints en consacrant une partie de la taxe sur l'essence à l'entretien des autoroutes. Les péages électroniques sont le seul moyen de lutter efficacement contre les embouteillages sur les grands axes routiers, dont le coût sous forme de temps et de ressources gaspillées était évalué entre 700 millions \$ et 1 milliard \$ à Montréal en 2001[5].

Ces péages devraient également respecter le principe de neutralité fiscale, c'est-à-dire qu'on devrait diminuer d'un montant équivalent aux sommes perçues par les péages l'ensemble des autres perceptions fiscales auprès des automobilistes de la région métropolitaine. Il a été estimé qu'un péage métropolitain rapporterait entre 450 millions \$ et 1,2 milliard \$[6]. La neutralité fiscale commande donc que des choix politiques soient posés par les décideurs afin de faire en sorte que les automobilistes ne paient pas davantage, au total. Cela impliquera certainement des réaménagements budgétaires et des diminutions de certaines perceptions auprès des automobilistes, par exemple en réduisant les droits de permis et d'immatriculation des automobilistes sujets au péage.

## **... et un transfert de la taxe sur l'essence pour financer les routes locales**

De toute évidence, on ne peut imposer de péages pour financer le réseau routier local. Financer le réseau routier local avec les montants recueillis par les péages sur les autoroutes contreviendrait au principe utilisateur-payeur puisqu'un automobiliste qui utilise l'autoroute n'utilise pas nécessairement le réseau routier local. Il faut donc trouver une autre solution.

Un transfert dédié à la réfection du réseau routier local de la taxe sur l'essence du gouvernement provincial vers la Ville de Montréal pourrait être une solution. La taxe sur l'essence respecte effectivement le principe utilisateur-payeur: plus vous consommez de litres d'essence, plus le montant payé en taxe sur l'essence est important. Qui plus est, un transfert dédié permettrait d'assurer un financement plus stable à l'entretien du réseau routier qu'à l'heure actuelle, puisqu'il le met à l'abri des changements dans les choix politiques des élus.

Le gouvernement du Québec dédie déjà une partie de la taxe sur l'essence payée par les automobilistes montréalais. Depuis le 1er janvier 1996, ceux-ci paient une surtaxe de 1,5 ¢ par litre pour financer l'Agence métropolitaine de transport (AMT). Annuellement, cette surtaxe représente 50,5 millions \$[7]. Il serait donc possible de procéder de la sorte pour financer le réseau routier local. Le gouvernement du Québec ne devrait pas compenser ce transfert par une hausse équivalente des autres modes de perceptions fiscales, ni réduire ses autres contributions financières à la métropole. Encore une fois, le recours à un transfert de la taxe sur l'essence a pour but d'implanter un financement sur la base du principe utilisateur-payeur et non d'accroître les sommes perçues auprès des contribuables québécois.

Les automobilistes ne sont pas les seuls à utiliser le réseau routier local, pensons seulement aux piétons et aux cyclistes. Sans compter les gains de productivité qu'apporte un réseau routier local en bonne condition. Il est donc raisonnable de croire qu'une partie des impôts fonciers puissent être utilisés pour financer le réseau routier local. Le transfert dédié ne devrait donc pas mener à une réduction des dépenses propres de la ville dans l'entretien de son réseau routier. S'il advenait que les sommes totales dédiées à cet entretien soient supérieures aux besoins, on pourrait alors réduire l'impôt foncier des citoyens de la Ville de Montréal.

[1] Nicolas Bérubé, «Entrevue avec Simon Anholt consultant en branding des villes», *La Presse*, 17 mars 2006.

[2] <http://www.mtq.gouv.qc.ca>.

[3] Ville de Montréal, *Plan de transport 2007 – Document de consultation*.

[4] Il est possible de moduler les tarifs graduellement pour éviter une variation soudaine et trop marquée de la circulation entre les heures de pointe et les heures hors pointe.

[5] Robin Lindsey, *Congestion relief: Assessing the case for tolls road in Canada*, C. D. Howe Institute, mai 2007.

[6] Mathieu Laberge, *Le retour des péages sur les routes québécoises*, IEDM, mars 2008.

[7] *Rapport annuel de l'Agence métropolitaine de transport (AMT)*, 2006.

# Mettre davantage en valeur le parc du Mont-Royal

par **Marcel Boyer**

Un des principaux facteurs d'attrait et de développement des grandes métropoles socioéconomiques est la qualité de leurs installations récréotouristiques.

Montréal est située sur un site exceptionnel, au milieu d'un des grands fleuves du monde, entre terre et mer. Elle jouit d'un emplacement relativement à l'abri des catastrophes naturelles (ouragans, tremblements de terre, pluies diluviennes, etc.), vit des saisons bien marquées et pourrait bénéficier grandement d'un réchauffement climatique, le cas échéant.

Le cas le plus patent et le plus regrettable de l'absence de vision dans le développement du potentiel exceptionnel de Montréal est certes le parc du Mont-Royal. Tout comme le célèbre Central Park de New York, le parc du Mont-Royal a été conçu par l'architecte paysager Frederick Law Olmsted, qui a créé deux parcs emblématiques de leur ville. Cependant, par rapport à d'autres grands parcs urbains, le parc du Mont-Royal reste sous-utilisé et sous-développé comme symbole phare. Selon l'étude DBSF[1], Central Park reçoit huit fois plus de visiteurs chaque année que le parc du Mont-Royal et six fois plus de visiteurs par hectare de superficie du parc, alors que la population de la ville et de l'agglomération ne représente environ que cinq fois celle de Montréal. Quant à lui, le Stanley Park de Vancouver reçoit deux fois plus de visiteurs alors que la population de l'agglomération est moins importante que celle de Montréal.

L'étude DBSF note que la gestion du parc est compliquée, notamment parce qu'elle est sous la responsabilité de plusieurs services municipaux et arrondissements, et que celle des parcs de New York et de Vancouver «se révèle plus indépendante et d'une certaine manière, plus flexible»[2] Pourquoi ne pas confier la gestion et du développement du parc du Mont-Royal à un organisme unique, indépendant et flexible?

Le Parc du Mont-Royal pourrait être beaucoup mieux valorisé en tant que pôle récréotouristique de la métropole et ce, malgré les efforts d'organismes sans but lucratif tels que les Amis de la montagne et le Centre de la montagne. Il manque notamment un véritable accès depuis le flanc sud de la montagne, celui qui donne sur le centre-ville et les autres pôles touristiques de la ville (au début du XXe siècle, il y avait un funiculaire). Le Chalet de la Montagne, avec sa magnifique vue sur le centre-ville, est un site exceptionnel qui manque lamentablement d'animation et sombre dans la décrépitude. La patinoire près du lac aux Castors est souvent raboteuse. Le lac lui-même est devenu un étang mal entretenu et souvent peu agréable.

De toute évidence, le parc du Mont-Royal manque d'un grand projet de mise en valeur. On pourrait y favoriser la tenue de plus de sports et de loisirs, en hiver comme en été. Outre la Croix sur son flanc est, il pourrait y avoir un monument emblématique de Montréal regardant vers le sud. On pourrait aussi y valoriser des œuvres existantes, comme on l'a fait au square Victoria devant le Palais des congrès.

Comment faire? La Ville pourrait faire appel aux plus grands architectes et architectes paysagers en lançant un concours international visant à proposer un nouveau schéma d'aménagement et de mise en valeur pour le Parc. Un aménagement qui hisserait le parc du Mont-Royal au rang des grands parcs urbains qui ornent les plus grandes métropoles, comme Central Park à New York et Hyde Park à Londres.

Pour ce qui est du financement de cette consultation et éventuellement de la réalisation du plan directeur de développement et de mise en valeur, on pourrait lancer une campagne de souscription populaire auprès de tous

les gens d'ici et d'ailleurs qui ont à coeur le développement de la métropole québécoise, avec un tableau d'honneur des donateurs. Ainsi, à l'image de Central Park, on ferait appel à la philanthropie privée et non seulement aux contribuables: «le partenariat public-privé établi à New York permet aux organismes gestionnaires de se financer essentiellement au privé, grâce à des contributions philanthropiques d'individus (membres), de corporations (membres et fondations), à des campagnes de financement ainsi qu'à des événements ponctuels. En 2005, seulement 16% des revenus d'exploitation de Central Park provenaient de la ville de New York. Alors qu'à Montréal, c'est la ville qui fournit la presque totalité des revenus, sauf les dons en nature.»[3]

[1] Groupe DBSF, *Étude prospective du parc du Mont-Royal en comparaison avec quatre grands parcs canadien et américains*, Rapport final, juillet 2006.

[2] *Id.*, p. 8.

[3] *Id.*, p. 10-11.

# Revaloriser le parc immobilier résidentiel

par Mathieu Laberge

*La Ville de Montréal devrait changer la vocation de l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM) et liquider ses actifs immobiliers. Les sommes récurrentes économisées seraient redistribuées sous forme de bons de logement aux locataires actuels des habitations à loyer modique (HLM) ainsi qu'aux ménages qui figurent sur la liste d'attente pour ceux-ci. Pour sa part, le gouvernement du Québec devrait éliminer le contrôle des loyers.*

En 2006, 23 151 ménages étaient en attente pour habiter dans un HLM à Montréal, un chiffre plus élevé que le nombre de ménages qui bénéficiaient du programme (20 391)[1]. Parallèlement, le parc immobilier privé à prix abordable atteint des records de décrépitude. Les cas récents des logements de la Place L'Acadie et de la Place Henri-Bourassa, qui seront finalement démolis à fort prix par la Ville de Montréal pour faire place à de nouveaux logements abordables, ne sont que l'illustration la plus récente des problèmes du parc immobilier montréalais. Les longues listes d'attente pour les HLM et l'état déplorable de plusieurs logements de la métropole sont les symptômes de politiques dommageables pour les locataires.

Un des arguments souvent évoqués en faveur de la fourniture publique d'habitations à loyer modique par l'entremise des OMH est que le logement est un bien essentiel et que, conséquemment, les différents ordres de gouvernement doivent en assurer l'approvisionnement. Ce raisonnement est malhabile, car il fait preuve d'incohérence flagrante en matière de politiques publiques. La nourriture et les vêtements sont, au même titre que le logement, des biens essentiels. Or, a-t-on déjà vu un pouvoir public, municipal ou autre, aller remplir le réfrigérateur ou la garde-robe de ménages défavorisés? Non! Dans le cas de la nourriture et des vêtements, le gouvernement fournit aux ménages à faible revenu une aide financière, mais laisse ceux-ci maîtres de leurs choix alimentaires et vestimentaires. Pourquoi serait-ce différent pour le logement?

Qu'il soit nécessaire d'aider les moins nantis de notre société à améliorer leur sort est un principe généralement accepté. Cependant, rien n'oblige à ce que cette aide soit faite en nature. Au contraire, il est préférable de laisser les ménages libres d'effectuer les choix qui leur conviennent le mieux et d'utiliser leurs ressources de la façon la plus appropriée à leurs besoins. On voit mal comment les pouvoirs publics, aussi décentralisés et de première ligne soient-ils, pourraient mieux répondre aux besoins d'un ménage que le ménage lui-même.

L'exemple de l'OMHM a tristement démontré l'incapacité des pouvoirs publics à répondre adéquatement à la demande pour des loyers modiques: sur 43 542 demandeurs, seuls 20 391 «chanceux» ont droit à un HLM. Même si aucun autre demandeur ne s'ajoutait à la liste d'attente pour un HLM, cela prendrait tout de même onze ans pour l'épuiser au rythme actuel où les logements se libèrent[2]. Un changement radical s'impose pour améliorer les conditions de vie des milliers de personnes mal logées à Montréal.

Pour ce faire, la Ville de Montréal pourrait modifier la mission de l'OMHM et liquider ses actifs. Plutôt que de fournir des logements en nature, la ville pourrait distribuer les sommes récurrentes économisées sous forme de bons de logement échangeables auprès des propriétaires privés de la région de Montréal. Ces bons auraient une valeur fixe, un peu comme un chèque. Les ménages bénéficiaires pourraient compléter ces sommes à même leurs fonds propres. La Ville de Montréal pourrait vendre les anciens édifices de HLM sur le marché immobilier privé.

Si la Ville décidait de distribuer l'ensemble des 106 609 036 \$ que coûte annuellement le programme de HLM[3] à l'ensemble des 43 542 ménages qui sont admissibles à un logement à loyer modique, cela

représenterait une aide directe de 2450 \$ par année ou de 200 \$ par mois en moyenne par ménage. Non seulement ce montant n'est pas négligeable, mais il serait distribué à deux fois plus de ménages que ceux qui bénéficient actuellement du programme de HLM. Bref, convertir les HLM pour redistribuer des bons de logement permettrait d'aider mieux un plus grand nombre de personnes.

En vendant graduellement les immeubles sur le marché privé, la Ville pourrait également valoriser des terrains importants. L'ensemble des propriétés de l'OMHM a une valeur de 232 504 713 \$<sup>[4]</sup> selon les derniers états financiers disponibles sur son site Web (valeur comptable). On peut croire que la valeur marchande de ces actifs est beaucoup plus importante que la valeur comptable.

Une autre mesure, complémentaire à la distribution de bons de logement, serait susceptible de rehausser la qualité générale du parc locatif montréalais. Il s'agit d'éliminer le contrôle des loyers par la Régie du logement du Québec. Le contrôle des loyers contribue à dévaloriser la construction de logements locatifs comparativement aux autres types de logement puisqu'il ne permet pas aux parties de fixer librement le prix.

La restriction des loyers a envoyé un message doublement néfaste aux propriétaires et aux promoteurs immobiliers, contribuant ainsi largement à la dégradation du parc locatif montréalais. Confrontés à des revenus plus faibles que partout ailleurs et devant le peu de gains à tirer de réfections majeures, les propriétaires de la métropole québécoise ont laissé dépérir leurs logements. Par ailleurs, les promoteurs immobiliers, observant la faible valeur des bâtiments résidentiels locatifs, se sont lancés dans tous les azimuts dans la construction de condominiums au détriment des immeubles à appartements, aggravant le manque de logements. On s'est donc retrouvé dans un véritable cercle vicieux de l'insalubrité où les logements désuets devenaient malsains alors que la majorité des édifices nouvellement bâtis n'étaient pas destinés à la location.

Réduire le contrôle sur le prix des logements donnerait ainsi l'incitation aux propriétaires de mieux entretenir leur logement et encouragerait la construction de nouveaux immeubles locatifs. Ainsi, s'il est possible que la vente des anciens HLM puisse mener à une réduction de l'offre globale de logements abordables à court terme, l'élimination du contrôle des loyers viendrait stimuler la construction de nouveaux logements locatifs et réduirait l'impact initial de l'abolition des HLM. Cela bénéficierait sans doute aux ménages défavorisés en leur offrant non seulement des logements mieux entretenus, mais en faisant correspondre l'offre de logements locatifs à la demande réelle, et non à une demande artificielle influencée par des prix contrôlés.

[1] OMHM, Rapport annuel 2006.

[2] *Id.* À raison de 23 151 demandeurs en attente et 2100 logements qui se libèrent par année.

[3] Basé sur des charges totales de 178 171 460 \$ moins les revenus de loyers de 71 562 424 \$.

[4] Comprend 132 millions \$ en biens détenus dans le programme HLM et 99 millions \$ dans le Programme Logement abordable Québec.

# Optimiser les espaces montréalais sous-utilisés

par Mathieu Laberge

*Afin de valoriser les actifs de la métropole, les organismes publics ou parapublics responsables de terrains ou d'immeubles sous-utilisés devraient les vendre sur le marché immobilier. Les acquéreurs pourraient ainsi revaloriser ces actifs en les utilisant de façon optimale, notamment en développant des projets d'envergure pour la métropole.*

Quand on pense aux aspects les plus rébarbatifs de la métropole, viennent souvent à l'esprit des projets d'envergure qui ont mal tourné. Ceux-ci laissent aujourd'hui sur le territoire montréalais leurs vestiges immobiliers comme autant de cicatrices sur l'épiderme de son développement. Avec le temps, tant les autorités publiques que les citoyens ont délaissé ces infrastructures dormantes, comme si aucun projet ne pouvait désormais en faire des phares du développement économique, social et culturel du Québec. Et si les innovateurs n'attendaient que l'occasion propice pour transformer ces échecs en succès retentissant?

Avec la densification des activités dans les centres urbains, certains terrains prennent rapidement de la valeur à mesure que la demande pour des espaces vacants augmente. Certaines utilisations, notamment pour le logement ou le développement industriel, deviennent alors plus rentables au fil du temps et de l'appréciation des terrains. Il arrive parfois que ces utilisations de rechange offrent un rendement supérieur à l'utilisation traditionnelle de ces lieux. Il devient alors pertinent de remettre en question leur utilisation actuelle.

Quand on pense «flop» à Montréal, le Stade olympique vient immédiatement à l'esprit. Son histoire semble irrémédiablement rimer avec échec: à la cérémonie d'ouverture des Jeux olympiques de 1976, sa tour n'avait pas été complétée. Il aura fallu 30 ans et une taxe spéciale pour venir à bout de son hypothèque. Son toit, censé pouvoir être rétractable, s'est déchiré et aucune solution finale n'a encore été appliquée. En 2007, le stade aura été utilisé pour des activités publiques à peine 174 jours, incluant les 97 jours occupés par le montage et le démontage des événements[1].

Parallèlement, ce sont les subventions publiques qui permettent d'entretenir le Stade olympique, sa Tour et son Centre sportif. N'eût été de ces subventions, ces trois installations auraient été déficitaires de près de 13 millions \$ en 2007[2]. La valeur comptable de ces installations est de 53,5 millions \$[3]. On peut croire que leur valeur marchande, étant donné leur situation géographique et leur ampleur, est beaucoup plus importante.

Une autre installation sous-utilisée est l'Hippodrome de Montréal, mieux connu sous le nom d'Hippodrome Blue Bonnets. À l'heure actuelle, la société Attractions Hippiques loue l'Hippodrome pour la somme de 1 \$ par année, jusqu'en décembre 2009. Elle devrait ensuite devenir propriétaire de ces actifs évalués à 32 millions \$ et déménager les installations en banlieue nord de Montréal[4]. Il s'agit d'une occasion de mieux utiliser ces terrains importants, dont la densité d'utilisation est faible et qui bordent le boulevard Décarie à quelques minutes du centre-ville de Montréal.

Dans les cas du Stade olympique et de l'Hippodrome de Montréal, les organismes responsables, la Régie des installations olympiques, la Société nationale du cheval de course ainsi qu'Attractions Hippiques, devraient tout mettre en œuvre afin de revaloriser leur utilisation.

Dans le cas de l'Hippodrome de Montréal cela signifie de déménager ses installations le plus rapidement possible dans la couronne métropolitaine nord, de sorte à libérer les terrains montréalais. Attractions

Hippiques, la société responsable de ceux-ci et qui devrait en devenir propriétaire en janvier 2010 au plus tard, aura ensuite le loisir d'utiliser ces terrains de meilleure façon ou de les vendre sur le marché immobilier à un promoteur capable d'en faire un meilleur usage. On peut facilement imaginer que des promoteurs seraient intéressés à développer des projets immobiliers résidentiels ou commerciaux sur ces terrains.

Dans le cas du Stade cela signifie de le vendre sur le marché immobilier afin qu'un promoteur le mette en valeur. Pourquoi un bâtiment aussi original, étroitement lié à l'histoire contemporaine de la métropole, ne pourrait-il pas trouver un usage de rechange qui le mette à profit plus judicieusement qu'à l'heure actuelle? Montréal est-elle si pauvre en innovateurs et entrepreneurs que personne ne puisse faire preuve de l'imagination nécessaire pour trouver une nouvelle vocation à cette construction unique?

Pourtant, ce tour de force ne serait pas inusité. Il a déjà été réalisé sur le territoire «d'un des plus importants sites d'enfouissement de déchets situé en milieu urbain [...]»[5] Effectivement, c'est à Montréal qu'a été construite la Cité des arts du cirque, la TOHU, sur le site de l'ancien dépotoir Miron. Le projet a été réalisé à l'initiative de plusieurs organismes, certains étant de nature privée: le Regroupement national des arts du cirque et le Cirque du Soleil. Aujourd'hui, la TOHU abrite sur son territoire la première salle de spectacle circulaire du Canada, le site d'accueil du Centre environnemental Saint-Michel, les bureaux du Regroupement national des arts du cirque ainsi que le siège social et le centre d'hébergement du Cirque du Soleil. Elle contribue également à revaloriser un site autrefois contaminé et considéré inutilisable en plus de participer à la revitalisation d'un quartier défavorisé de Montréal, Saint-Michel[6].

Le parallèle avec le site du Stade olympique n'est pas difficile à établir. Le Stade se trouve sur un vaste site sous-utilisé, à proximité du centre-ville et au cœur d'un quartier pauvre de la métropole. Comment croire que ce qui a été possible pour un ancien dépotoir ne le soit pas pour un des bâtiments qui définissent Montréal à l'échelle internationale? Et si l'acheteur était intéressé, pourquoi par exemple ne pas vendre le Stade olympique au Cirque du Soleil?

[1] Régie des installations olympiques, *Rapport annuel 2007*, p. 8.

[2] *Id.*, p. 9.

[3] *Id.*, p. 15.

[4] Kathleen Lévesque, «La valeur de l'hippodrome contestée», *Le Devoir*, 9 mai 2008.

[5] <http://www.tohu.ca>.

[6] *Id.*



# Renforcer la responsabilité et l'obligation de rendre compte des services municipaux

par Marcel Boyer

Une métropole qui souhaite être un moteur économique doit systématiquement chercher à augmenter sa productivité dans la fourniture des services municipaux. Pour ce faire, il faut offrir des contrats de performance aux entreprises des secteurs public et privé par l'intermédiaire d'un processus similaire à des enchères ouvertes.

À titre d'exemple, dans le système britannique de *Best Value*, tous les services municipaux doivent être évalués à intervalles réguliers (trois, quatre ou cinq ans) pour vérifier si les services sont compétitifs et comparables en qualité aux meilleurs dans des villes comparables, pour revoir et contester les méthodes actuelles de fourniture, et pour consulter tant le public que des spécialistes sur la façon d'améliorer le système.

La mise en place d'un système de Valeur Optimale pour Montréal doit être fondée sur les grands principes suivants:

1. Le principe d'obligation directe de rendre compte des fournisseurs de services par rapport aux citoyens plutôt que simplement par rapport aux autorités municipales.
2. Le principe d'évaluation systématique du rendement des services dans l'atteinte d'objectifs d'efficacité et d'efficience déterminés.
3. Le principe de mise en concurrence pour chacun des services par la comparaison systématique avec les meilleures pratiques dans des villes comparables à l'échelle nationale et internationale.
4. Le principe de sanction par le marché selon lequel les services doivent être mis en gestion déléguée ou privatisés si des gains d'efficacité et d'efficience sont susceptibles d'être réalisés.
5. Le principe d'indépendance des évaluations selon lequel l'évaluation systématique des services doit être confiée à un ou des organismes externes indépendants chargés de produire un rapport couvrant le rendement et l'étalonnage d'un service municipal donné.
6. Le principe de pertinence (4C ci-dessous) des évaluations selon lequel l'organisme externe retenu pour procéder aux consultations publiques et à l'évaluation d'un service donné doit étudier la performance du service dans une perspective de qualité totale. À ce titre, l'évaluation doit systématiquement contester la pertinence du service en fonction des besoins des citoyens; consulter les citoyens et les partenaires – fournisseurs et clients directs – externes du service sur la qualité de la prestation du service; comparer la performance (étalonnage) avec les meilleures pratiques dans des environnements comparables, tant privés que publics; concurrencer la prestation du service en étudiant systématiquement les gains d'efficacité et d'efficience que permettrait le recours au secteur privé pour la prestation du service. Le résultat de ce processus des 4C doit constituer l'essentiel du rapport d'évaluation.
7. Le principe de transparence des évaluations selon lequel le rapport des évaluateurs serait rendu public au plus tard une semaine après sa remise aux autorités municipales.
8. Le principe de responsabilité municipale selon lequel les autorités municipales devront répondre publiquement au contenu du rapport, entre autres sur l'à-propos et le processus de la mise en œuvre des recommandations, le cas échéant.

En résumé, le système Valeur Optimale est un moyen de contrôle de gestion incitatif et ouvert. Il n'y a pas d'obligation de mise en concurrence effective des services, mais les rapports d'évaluation doivent être orientés vers l'amélioration continue des services, par la mise en concurrence si nécessaire.

# Introduire la concurrence dans les services de transport en commun (autobus et train)

par Marcel Boyer

L'efficacité du système de transport en commun, qui est cruciale pour le positionnement de Montréal comme métropole d'envergure, ne peut être mesurée que si les différentes solutions de rechange dans la prestation de ce service public peuvent se faire connaître.

Pour ce faire, il faut mettre en place des mécanismes de concurrence de manière à ce que la meilleure solution puisse apparaître. Ainsi, en matière de transport en commun, c'est moins la différence entre fournisseurs publics et privés qui importe que la différence entre service concurrentiel et service monopolistique, que les fournisseurs soient publics ou privés.

Une ouverture du transport en commun urbain à des fournisseurs mis en concurrence mettrait fin au monopole actuel. Une telle réforme amènerait aussi en prime une diminution potentiellement substantielle des coûts d'entretien.

Le modèle de gestion entièrement publique qui est en vigueur à Montréal est de plus en plus abandonné dans les grandes villes partout dans le monde en raison de ses inefficacités et des coûts en croissance constante. Dans ces pays, les autorités publiques ont adopté un modèle de gestion déléguée par appels d'offres et se dirigent vers davantage de partenariats avec le secteur privé pour fournir des services de transport à leurs citoyens.

Le principe d'un tel modèle est plutôt simple. Il est fondé sur une distinction entre, d'une part, l'organisation et le financement des réseaux de transport en commun et, d'autre part, leur exploitation. Ainsi, bien que les autorités publiques continuent d'être responsables de la détermination des trajets, des horaires, de la fréquence des passages, des tarifs exigibles aux utilisateurs et des indices de qualité et de satisfaction de la clientèle, la prestation des services de transport a été confiée à des fournisseurs (privés ou publics) en concurrence. Ceux-ci doivent se concurrencer pour obtenir des contrats à durée déterminée et renouvelables en tentant d'offrir le meilleur rapport qualité/prix.

La gestion déléguée peut nécessiter des contrats de transport très détaillés et parfois coûteux, mais elle présente plusieurs avantages. Tout comme une personne bénéficie de la concurrence entre différents fournisseurs lorsqu'elle magasine la meilleure offre, les autorités publiques bénéficient de la concurrence dans le processus d'enchères. Elles peuvent profiter de l'expertise des entreprises privées – en matière de gestion des risques d'exploitation – et se concentrer sur des améliorations de service comme des passages plus fréquents, de nouveaux trajets, etc.

Financièrement, les autorités publiques (et éventuellement les contribuables) en profitent aussi puisque la concurrence lors de l'obtention et du renouvellement de contrats de transport dans une région géographique donnée incite les fournisseurs à contrôler leurs coûts tout en offrant un service plus fiable et ponctuel. Des coûts d'exploitation réduits permettent d'en obtenir plus avec le même montant d'argent investi. Davantage de fonds sont donc disponibles pour financer les services, une flotte de véhicules plus récente ou d'autres besoins d'infrastructures sans presser le citron des contribuables.

De nombreuses expériences de telles réformes ont déjà été tentées. En Europe, la gestion déléguée devient la norme et est favorisée par la Commission européenne. La France a appliqué ce modèle au transport en commun depuis de nombreuses années. Des pays sociaux-démocrates comme le Danemark et la Suède ont appliqué cette approche pour réformer leur système de transport en commun et générer des réductions substantielles dans les coûts d'exploitation.

À Copenhague, les coûts par véhicule-heure d'autobus ont diminué de 24% de 1990 (l'année de la réforme) à 1998. En 2004, ils demeuraient à 12% sous le seuil initial.

À Stockholm, depuis 1993, l'exploitation du métro, des autobus et des trains de banlieue a été mise en concurrence. La gestion déléguée a fait descendre les coûts de manière semblable, économisant 110 millions d'euros par année à SL, la société de transport en commun locale. De telles économies ont permis de compenser les coûts d'investissements massifs pendant plusieurs années. Parallèlement, la part de marché du transport en commun a augmenté et le taux d'utilisation, mesuré en déplacements complets, a augmenté de 13,8% de 1993 à 2005.

À Londres, le transport par autobus a été progressivement converti à la gestion déléguée de 1985 à 1994. Les coûts d'exploitation par véhicule-kilomètre, en tenant compte de l'inflation, ont diminué de 42% de 1986 à 1998. Ils ont augmenté après 2000, mais sont encore 20% plus bas qu'au départ. Ces réductions de coûts ont permis d'accroître le service de près de 70% comparativement à la situation en 1986-1987.

# Attirer plus d'étudiants étrangers de haut calibre

par Marcel Boyer

Montréal doit affirmer son caractère international en attirant les meilleurs étudiants universitaires étrangers. Pour inciter les universités à agir dans ce sens, il faut leur remettre la totalité des frais de scolarité des étudiants étrangers.

Les universités devraient démontrer leur excellence par leur capacité à recruter un plus grand nombre d'étudiants étrangers. Cela permettrait d'affirmer le caractère international de la métropole québécoise, de contribuer à son rayonnement et de rentabiliser les programmes et les installations universitaires. Actuellement, les étudiants étrangers apparaissent davantage comme une source de coûts que comme une source de bénéfices.

Il ne s'agit pas simplement d'augmenter le nombre d'étudiants étrangers, ce qui reste un objectif globalement louable, mais d'augmenter le nombre d'étudiants qui constituent la clientèle cible des grandes universités internationales comparables lors de leur recrutement: les étudiants avec des résultats remarquables aux tests d'admission internationaux les plus exigeants (GRE, GMAT, TAGE MAGE, entre autres).

Pour atteindre ce résultat, il faut inciter réellement les universités à être compétitives dans le recrutement des étudiants étrangers du meilleur niveau possible. Le gouvernement du Québec pourrait modifier le statut des étudiants étrangers ou le mode de financement pour les universités de la manière suivante: (1) déréglemter le montant des droits de scolarité pouvant être exigés des étudiants étrangers, (2) laisser aux universités la totalité des droits de scolarité payés par les étudiants étrangers et (3) compenser adéquatement les universités dans le cas où des ententes entre le Québec et des gouvernements étrangers permettent aux ressortissants de ces derniers pays de payer des frais inférieurs à ceux fixés par l'université.

Ces changements inciteraient les universités montréalaises à recruter un nombre plus important d'étudiants internationaux satisfaisant aux critères d'admission des meilleures universités internationales comparables puisqu'ils représenteraient désormais une source de revenus supplémentaires. Mais pour y arriver, nos universités devront démontrer qu'elles sont effectivement de qualité comparable ou supérieure.

Ces changements permettraient également d'identifier les programmes d'étude pour lesquels la demande est la plus importante dans chaque université, ce qui contribuerait à inciter les universités à se spécialiser dans quelques domaines et à développer des programmes novateurs.

Ces changements devraient également être accompagnés d'une bonification des programmes réciproques d'échange entre la Francophonie et le Québec pour les étendre à l'ensemble des pays, y compris les pays anglophones. À terme, cette réforme universitaire permettrait de multiplier les relations professionnelles et d'affaires à l'international et d'assurer le maintien et le développement de programmes de recherche de pointe.

Les universités devront également, pour augmenter leurs chances de réussite, créer des alliances particulières d'abord avec des bureaux ou des firmes spécialisées dans le recrutement et l'encadrement d'étudiants étrangers, en particulier pour ceux dont la maîtrise du français ou de l'anglais est insuffisante, et ensuite avec des familles d'accueil ou de contact permettant aux étudiants de mieux s'intégrer à la communauté québécoise.

# Affirmer le caractère cosmopolite de Montréal

par Marcel Boyer

Dans la concurrence que se livrent les grandes villes métropoles pour attirer et retenir les sièges sociaux, avec leurs administrateurs et chercheurs internationaux, Montréal jouit d'un atout important, à savoir le caractère cosmopolite, multiculturel, bilingue et même trilingue de sa population. C'est une caractéristique qu'on ne met pas suffisamment de l'avant.

Les Montréalais, francophones, anglophones et allophones, ont la chance exceptionnelle de côtoyer principalement deux grandes langues internationales, ce qui donne davantage d'intérêt à apprendre cette autre langue que dans d'autres pays. On peut penser au Flamand en Belgique et au Catalan en Espagne. Sans sous-estimer l'intérêt et la valeur de ces groupes linguistiques, il faut bien réaliser que l'apprentissage de l'autre langue n'a pas l'intérêt économique et culturel de l'apprentissage, ici à Montréal, au Québec et au Canada, de l'anglais pour les Francophones, du français pour les Anglophones et du français et de l'anglais pour les Allophones.

À titre d'exemple, 51% de la population de Montréal est bilingue français-anglais, par rapport à 8% à Toronto et 7% à Vancouver, et 22% maîtrise au moins trois langues (près de 700 000 personnes), par rapport à 10% à Toronto et 9% à Vancouver, ce qui en fait la ville la plus trilingue au Canada parmi les cinq plus grandes villes canadiennes. Montréal doit se montrer fière de cet acquis. Dans le contexte de la mondialisation et de l'internationalisation des cultures, c'est un atout à exploiter davantage.

Montréal fait déjà beaucoup au niveau du développement des activités culturelles et multiculturelles. Il faut continuer et aller plus loin dans la mise en valeur de caractère multiculturel.

Pour y arriver, il faut insister sur l'apprentissage, voire la maîtrise, de trois langues dès le début du secondaire: français, anglais et une autre (chinois, espagnol, italien, allemand, etc.). Pour ce faire, il faut favoriser des campagnes de sensibilisation et l'organisation, dans les écoles primaires et secondaires, d'une brochette de mini-festivals culturels, portant sur l'histoire, la littérature, les artistes, les chansonniers et autres (anglophone, francophone, arabe, africain, asiatique et autres).

Sans remettre en question le visage globalement francophone de Montréal, une attraction touristique majeure, il faudrait aussi permettre l'affichage bilingue français-italien dans La Petite Italie (*La Poca Italia*), français-grec dans La Petite Grèce (Λίγη Ελλάδα), français-russe dans La Petite Russie (Маленькое Россия), etc. L'objectif ici est de valoriser le caractère multiculturel de Montréal et non pas d'encourager les communautés à se replier sur elles-mêmes.

Il faut faire de la maîtrise de trois langues un véritable projet de société avec des cours à la télé, dans les journaux (le mot et la phrase du jour), à l'intention des populations concernées avec au premier chef, les jeunes. Il faut augmenter l'efficacité de l'apprentissage des langues à l'école et dans les autres milieux de vie, entre autres, par l'octroi de contrats ciblés incitatifs pour la fourniture de ces programmes de formation linguistique. On mettrait ainsi toutes les chances de notre côté pour que ces programmes soient un succès, en responsabilisant les fournisseurs de services.

À l'encontre de cette proposition, on affirme souvent que le progrès du multilinguisme pourrait mettre le français en difficulté. Comme dans bien d'autres domaines, le protectionnisme agressif est une source de déclin

à moyen et à long terme. Il faut contrecarrer cette crainte en investissant simultanément et massivement dans l'apprentissage du français et dans l'amélioration du français écrit et parlé à Montréal et au Québec.

L'attitude des francophones face à l'apprentissage de l'anglais, en particulier en région, semble provenir d'une perception qui confond l'anglais, langue du conquérant, et l'anglais, principale langue universelle aujourd'hui. Les deux phénomènes sont complètement différents et leur confusion peut renforcer des problèmes de développement personnel et social. Il faut démystifier l'apprentissage des langues à l'école.

Le trilinguisme fait de grands progrès dans le monde. On peut penser aux cas de la Norvège, de la Finlande, de la Suède, de la Hongrie, de la Belgique, des Pays-Bas ou de la Suisse. Ici même, ce trilinguisme est probablement une des facettes les plus importantes de Montréal, une caractéristique à mettre fièrement en valeur pour le mieux-être de tous les Montréalais. En effet, il n'y a pas d'avantage à s'opposer à cette évolution pour se replier sur soi dans une stratégie d'imposition du français à sens unique. Cela représenterait un risque de décroissance de la société québécoise, tant au plan économique que social.