

Rapport de l'enquête sur la prestation des services municipaux au Canada

Patrice Jalette
École de relations industrielles
CRIMT
Université de Montréal
patrice.jalette@umontreal.ca

et

Robert Hebdon
Faculté **de** gestion
Université McGill
robert.hebdon@mcgill.ca

Mai 2005

1. Description de l'enquête

Les administrations municipales (municipalités, villes, villages) sont appelées actuellement à se questionner quant aux façons de dispenser les services aux citoyens qu'elles desservent. Afin de mieux comprendre la situation actuelle au Canada, l'enquête sur la prestation des services municipaux au Canada visait à obtenir des informations sur la manière dont les municipalités dispensent les services et sur les changements récents qui ont été apportés à cette prestation. L'enquête a été réalisée à l'aide d'un questionnaire développé par l'*International City/County Management Association* dans le cadre de l'enquête sur les modes alternatifs de prestation des services municipaux que cette association réalise périodiquement aux États-Unis.

Nous désirons remercier l'*Association canadienne des administrateurs municipaux* et la *Fédération canadienne des municipalités* qui ont appuyé toutes deux l'enquête. Cette recherche a été financée, en partie, par une subvention du *Conseil de recherches en sciences humaines du Canada*.

Ce rapport présente les principaux résultats de l'enquête menée à l'automne 2004 auprès des directeurs généraux des municipalités canadiennes. Des analyses plus poussées seront éventuellement disponibles auprès des auteurs au fur à mesure de leur réalisation au cours de la prochaine année.

2. Répondants

Taux de réponse

Au total, 217 municipalités ont retourné le questionnaire qui leur avait envoyé. Le taux de réponse se situe ainsi à 28,1% ce qui est fort respectable dans une enquête de ce genre.

Taille moyenne des municipalités participantes – 44 539 habitants

Répartition des répondants par province

	N	%
Alberta	23	11,0
Colombie-Britannique	28	13,3
Manitoba	9	4,3
Nouveau-Brunswick	8	3,8
Terre-Neuve	6	2,9
Nouvelle-Écosse	11	5,2
Ontario	62	29,5
Île du Prince Édouard	2	1,0
Québec	55	26,2
Saskatchewan	4	1,9
Territoires	2	1,0
Total	210	100,0
	(7 valeurs manquantes)	

3. Résultats par question (sauf question 7)

Questions	Réponses valides	
	N	%
<p>Q1 Durant les 5 dernières années, votre administration municipale a-t-elle examiné la faisabilité de recourir au secteur privé pour la prestation de certains services ?</p>	Non	78 36,4
	Oui	136 63,6
	Total	214 100,0 (3 valeurs manquantes)
<p>Q1A Parmi les raisons suivantes, lesquelles ont été à l'origine de la décision de votre administration municipale d'examiner la possibilité de recourir au secteur privé pour la prestation de certains services? (Veuillez cocher toutes les raisons pertinentes.)</p>		
1. Pressions financières externes visant notamment à ne pas hausser les taxes	75	55,1
2. Initiatives venant de l'interne afin de diminuer le coût des services municipaux	106	77,9
3. Exigences de financement des programmes fédéraux ou provinciaux	7	5,1
4. Changement du climat politique favorisant une réduction du rôle des gouvernements	19	14,0
5. Présence d'un groupe de citoyens actifs en faveur de la privatisation	11	8,1
6. Propositions non sollicitées provenant de potentiels fournisseurs de services	25	18,4
7. Préoccupations au sujet des dettes de la municipalité	11	8,1
8. Autres	23	16,9
<p>Q1B Quel genre de fournisseurs de services du secteur privé votre administration municipale a-t-elle pris en considération? (Cochez tous les fournisseurs de services pertinents).</p>		
1. Entreprise(s) privée(s) à but lucratif	125	91,9
2. Entreprise(s) privée(s) sans but lucratif	50	36,8
3. Franchisé(s) ou concessionnaire(s)	22	16,2
4. Organisme(s) ou groupe(s) subventionné(s) par votre municipalité.	46	33,8
5. Organisme(s) ou groupe(s) bénévole(s)	35	25,7

Questions		Réponses valides	
		N	%
Q2	Après avoir examiné la prestation de services pouvant être fournie par le secteur privé, votre administration municipale a-t-elle décidé d'y recourir?	Non	21 15,8
		Oui	112 84,2
		Total	133 100,0
		(3 valeurs manquantes)	
Q2A	À quel genre de fournisseurs de services du secteur privé votre administration municipale a-t-elle décidé de recourir? (Cochez tous les fournisseurs de services pertinents.)	1. Entreprise(s) privée(s) à but lucratif	99 88,4
		2. Entreprise(s) privée(s) sans but lucratif	35 31,3
		3. Franchisé(s) ou concessionnaire(s)	21 18,8
		4. Organisme(s) ou groupe(s) subventionné(s) par votre municipalité	37 33,0
		5. Organisme(s) ou groupe(s) bénévole(s)	24 21,4

Questions		Réponses valides	
		N	%
Q3	Si votre municipalité a décidé de recourir au secteur privé pour la prestation de certains services au cours des 5 dernières années, a-t-elle pris des moyens particuliers pour assurer le succès de cette impartition?		
	Non	17	15,5
	Oui	93	84,5
	Total	110	100,0 (2 valeurs manquantes)
Q3A	Parmi les moyens suivants, lesquels votre administration municipale a-t-elle pris pour assurer le succès de l'implantation de l'impartition? (Veuillez cocher tous les moyens pertinents.)		
	1. Elle a identifié des expériences réussies d'impartition dans d'autres municipalités	52	55,9
	2. Elle a formé un comité consultatif de citoyens sur l'impartition	7	7,5
	3. Elle a embauché des consultants pour analyser la faisabilité de recourir à l'impartition	23	24,7
	4. Elle a permis aux divers services municipaux de compétitionner avec secteur privé durant le processus d'appel d'offres	23	24,7
	5. Elle a établi des programmes pour réduire au minimum les conséquences de l'impartition pour les employés municipaux déplacés	25	26,9
	6. Elle a recommandé des modifications aux lois provinciales	6	6,5
	7. Elle a recommandé des modifications aux lois s'appliquant aux municipalités	4	4,3
	8. Elle a proposé de recourir à l'impartition uniquement à titre d'essai	19	20,4
	9. Elle n'a appliqué qu'aux nouveaux services le recours au secteur privé	11	11,8
	10. Elle n'a appliqué le recours au secteur privé qu'aux services en croissance	15	16,1
	11. Elle a effectué un sondage auprès des citoyens	8	8,6
	12. Elle a conservé à l'interne le mécanisme de plaintes concernant les services fournis	44	47,3
	13. Autres	10	10,8

Questions		Réponses valides	
		N	%
Q4	Lorsque votre municipalité a confié la prestation de certains services au secteur privé au cours des 5 dernières années, a-t-elle rencontré des obstacles?		
	Non	39	35,5
	Oui	71	64,5
	Total	110	100,0 (2 valeurs manquantes)
Q4A	Parmi les obstacles suivants, quels sont ceux que votre municipalité a rencontrés? (Veuillez cochez tous les obstacles pertinents.)		
	1. Opposition des citoyens	12	16,9
	2. Opposition de représentants élus	11	15,5
	3. Opposition d'employés municipaux	45	63,4
	4. Opposition de directeurs/chefs de service	8	11,3
	5. Conventions collectives ou contrats de travail restrictifs	39	54,9
	6. Contraintes légales	11	15,5
	7. Manque de fournisseurs de services compétents	22	31,0
	8. Manque de personnel ayant l'expertise suffisante en gestion de contrats	16	22,5
	9. Manque de données empiriques sur l'efficacité de l'impartition	17	23,5
	10. Absence de précédents; coutumes solidement établies	9	12,7
	11. Problèmes avec les modalités du contrat d'impartition	12	16,9
	12. Absence d'un mécanisme adéquat de surveillance de l'exécution des contrats	19	26,8
	13. Autres	4	5,6

Questions	Réponses valides	
	N	%
<p>Q5 Votre administration municipale a-t-elle appliqué certaines techniques particulières pour évaluer systématiquement la prestation de services du secteur privé adoptée au cours des 5 dernières années?</p>	Non	29 26,4
	Oui	81 73,6
	Total	110 100,0 (2 valeurs manquantes)
<p>Q5A Si oui, parmi les aspects suivants de la prestation de services, quels sont ceux qui sont évalués? (Veuillez cocher tous les aspects pertinents.)</p>		
<input checked="" type="checkbox"/> 1. Satisfaction des citoyens	42	51,9
2. Coût	67	82,7
3. Conformité aux normes de service précisées dans le contrat	70	86,4
4. Autres	3	3,7
<p>Q5B Quels sont les moyens utilisés pour évaluer les aspects susmentionnés de la prestation de services du secteur privé? (Veuillez cocher tous les moyens pertinents.)</p>		
<input checked="" type="checkbox"/> 1. Sondages auprès des citoyens	16	19,8
2. Suivi des plaintes des citoyens	58	71,6
3. Observations sur le terrain	66	81,5
4. Analyse des données et des dossiers (ex. : données démographiques, financières)	50	61,7
5. Autres	5	6,2

Questions	Réponses valides	
	N	%
<p>Q6 Au cours des 5 dernières années, votre municipalité a-t-elle rapatrié la prestation de certains services confiés antérieurement au secteur privé?</p> <p style="text-align: right;">Non 153 72,2</p> <p style="text-align: right;">Oui 59 27,8</p> <p style="text-align: right;">Total 212 100 (5 valeurs manquantes)</p>		
<p>Q6A À quel moment, la prestation de ces services avait-elle été confiée au secteur privé?</p> <p style="padding-left: 40px;"> <input checked="" type="radio"/> 1. Au cours des 5 dernières années 33 56,9 <input type="radio"/> 2. Il y a au moins 6 ans 25 43,1 </p>		
<p>Q6B Parmi les raisons suivantes, quelles sont celles qui sont à l'origine de la décision de votre municipalité de rapatrier la prestation de ces services? (Veuillez cocher toutes les raisons pertinentes.)</p> <p style="padding-left: 40px;"> <input checked="" type="radio"/> 1. La qualité du service n'était pas satisfaisante 39 66,1 <input type="radio"/> 2. Les modalités contractuelles causaient des difficultés 9 15,3 <input type="radio"/> 3. La surveillance de l'exécution du contrat était source de problèmes 16 27,1 <input type="radio"/> 4. Les économies réalisées étaient insuffisantes 32 54,2 <input type="radio"/> 5. L'efficacité de l'administration municipale s'est améliorée 26 44,1 <input type="radio"/> 6. Le rapatriement de la prestation de services jouissait d'un fort appui politique 22 37,3 <input type="radio"/> 7. Autres 14 23,7 </p>		

Question 8	Nombre moyen d'employés réguliers à temps plein (écart-type)
Catégorie d'emplois	
1. Policiers	84,2 (249,3)
2. Pompiers	54,1 (136,4)
3. Travailleurs manuels (cols bleus)	106,0 (514,8)
4. Employés de bureau et des services administratifs	19,2 (117,2)
5. Techniciens	27,8 (96,0)
6. Professionnels	43,2 (190,7)
7. Contremaîtres et superviseurs	15,2 (33, 8)
8. Gestionnaires	16,6 (48,2)
9. Autres	88,0 (314,1)
10. Nombre total d'employés total	468,53 (1476,3)

Question 8 (suite)			Réaction(s) du syndicat si le recours au secteur privé a été considéré?													
Catégorie d'emplois	Il y a des travailleurs couverts par une convention collective		Un recours au secteur privé susceptible d'affecter certains de ces emplois a été considéré par la municipalité.		Aucune réaction		Projet d'impartition soutenu par le syndicat		Grève, ralentissement de travail, etc.		Contestation judiciaire/ arbitrage		Offre de solutions de rechange au projet d'impartition		Négociations en vue d'atténuer les effets négatifs du projet	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Policiers	61	28,1	2	0,9	1	50,0	-	-	-	-	-	-	-	-	1	50,0
Pompiers	89	41,0	3	1,4	-	-	-	-	-	1	33,3	1	33,3	-	-	-
Travailleurs manuels	147	67,7	49	22,6	8	18,6	1	2,3	9	20,9	12	27,9	10	23,3	17	39,5
Employés de bureau	121	55,8	12	5,5	2	25,0	-	-	1	12,5	3	37,5	-	-	2	25,0
Techniciens	87	40,1	14	6,5	5	45,5	-	-	2	18,2	2	18,2	1	9,1	2	18,2
Professionnels	35	16,1	10	4,6	1	16,7	1	16,7	1	16,7	1	16,7	0	16,7	1	16,7
Contremaîtres et superviseurs	43	19,8	6	2,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestionnaires	10	4,6	7	3,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	26	12,0	3	1,4	-	-	-	-	1	50,0	1	50,0	-	-	-	-

Questions	Réponses valides	
	N	%
<p>Q9 Lequel des énoncés suivants décrit le mieux votre municipalité?</p> <p> <input checked="" type="radio"/> 1. Municipalité-centre située dans un vaste territoire urbain 2. Municipalité de banlieue 3. Municipalité qui ne fait pas partie d'un vaste territoire urbain comprenant d'autres villes 4. Autres </p>	<p>27 33 77 77</p>	<p>12,6 15,4 36,0 36,0</p>
<p>Total 214 (3 valeurs manquantes)</p>		100,0
<p>Q10 De façon générale, comment qualifieriez-vous le revenu de la majorité des citoyens de votre municipalité?</p> <p> <input checked="" type="radio"/> 1. Revenu élevé 2. Revenu modeste ou moyen 3. Revenu peu élevé ou modeste </p>	<p>38 149 25</p>	<p>17,9 70,3 11,8</p>
<p>Total 212 (5 valeurs manquantes)</p>		100,0
<p>Q11 Compte tenu de ses ressources financières et de ses besoins de dépenser, comment qualifieriez-vous la santé financière de votre municipalité au cours des 5 dernières années comparativement à celle des autres municipalités?</p> <p> <input checked="" type="radio"/> 1. Meilleure 2. Semblable 3. Pire </p>	<p>80 98 35</p>	<p>37,6 46,0 16,4</p>
<p>Total 213 (4 valeurs manquantes)</p>		100,0
<p>Q12 La santé financière de votre municipalité s'est-elle modifiée durant les 5 dernières années en raison de changements survenus au niveau de ses ressources financières ou de ses besoins de dépenser?</p> <p> <input checked="" type="radio"/> 1. Meilleure 2. Semblable 3. Pire </p>	<p>68 80 63</p>	<p>32,2 37,9 29,9</p>
<p>Total 211 (6 valeurs manquantes)</p>		100,0

Questions	Réponses valides	
	N	%
Q13 Votre municipalité a-t-elle été impliquée dans une fusion au cours des quatre (4) dernières années?		
	Oui	42 19,7
	Non	171 80,3
	Total	213 100,0 (4 valeurs manquantes)