

## INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU GRAND MONTRÉAL

### Résumé exécutif de la conférence

Déjeuner-causerie «Pour une ville performante et efficiente» de M. Harout Chitilian, vice-président du Comité comité à la Ville de Montréal, le 15 avril 2015, au Club Saint James

#### **Transparence et performance administrative : deux priorités majeures de l'administration Coderre**

À l'occasion d'un déjeuner-causerie, l'Institut d'administration public du Grand Montréal (IAPGM) a reçu M. Harout Chitilian, vice-président du comité exécutif à la Ville de Montréal, le 15 avril 2015, au Club Saint-James. Cette rencontre, qui a réuni soixante-dix participants provenant aussi bien du secteur public que du monde des affaires, a permis de connaître l'état d'avancement des grands chantiers de la réforme administrative à la Ville de Montréal.

Lors de l'allocution d'ouverture, M. Danny Pagé, président de l'IAPGM, souligne la place prépondérante qu'accorde l'Institut à la Ville de Montréal et à son rayonnement, tant au plan national qu'international, ainsi que l'attention particulière que l'IAPGM accorde à la bonne gouvernance et à la construction d'une relation de confiance entre l'administration publique et les citoyens. Le président de l'Institut exprime la disposition de l'IAPGM à soutenir le comité exécutif de la Ville sur le chemin des réformes entreprises, ceci conformément au mandat de l'IAPGM qui est notamment d'accompagner les pouvoirs publics dans l'accomplissement de la mission de service public. M. Pagé formule le vœu que d'ici la fin du mandat de l'équipe actuellement en charge de l'administration de notre métropole, « les Montréalais(es) cessent de rêver Montréal, et qu'ils vivent effectivement dans le Montréal de leur rêve ». Un vœu qui n'est pas tombé dans des oreilles inattentives.

Prenant la parole à la suite du discours d'ouverture de M. Pagé, M. Chitilian exprime sa satisfaction pour la présence remarquable des représentants du secteur privé et les acteurs du monde universitaire, et voit dans l'initiative de l'IAPGM une autre manifestation du grand intérêt que la société civile montréalaise porte au bon fonctionnement des services publics municipaux.

La conférence livrée par M. Chitilian se veut un bilan d'étape; puisque, de toute évidence, il est encore trop tôt pour être en mesure d'évaluer à sa juste mesure l'impact des réformes entreprises depuis la prise de fonction de la nouvelle administration. Le comité exécutif, constitué à l'issue des élections municipales du 3 novembre 2013, entre en fonction dans un contexte tout particulier de la Commission Charbonneau, et d'une rupture de confiance entre les élus et les citoyens, l'administration municipale étant perçue comme une institution détachée du service public.

Entrant en fonction dans un tel climat social et politique, le nouvel exécutif municipal conduit par le Maire Denis Coderre fait de la bonne gouvernance son principal cheval de bataille. Comme le mentionne M. Chitilian, il est question d'instaurer la confiance entre l'administration publique municipale et les citoyens de la ville, cette confiance passant forcément par la restauration de l'éthique dans le fonctionnement des institutions municipales et la révision en profondeur des procédés administratifs non conformes aux bonnes pratiques en vigueur dans d'autres métropoles. En clair, c'est le vaste projet de la réforme administrative qui est le premier défi majeur de l'administration Coderre, et ce dossier est placé sous la haute responsabilité de M. Chitilian.

#### **Le devoir de transparence**

L'une des premières décisions de la nouvelle équipe est la nomination d'un inspecteur général, haute autorité dont la mission est, entre autres, « de promouvoir l'intégrité, de prévenir et de lutter contre toute manœuvre dolosive dans le cadre de l'octroi et l'exécution de contrats de la Ville de Montréal ou de toute personne morale qui lui est liée ». Ce poste est occupé par M. Denis Gallant, entré en fonction en février 2014, et dont les résultats de son action sont aujourd'hui perceptibles.

M. Chitilian met en exergue l'importance accordée à la quête de la performance, priorité de l'équipe Coderre. À cet effet, outre la création du poste de l'inspecteur général, le nouvel exécutif municipal s'est également doté en 2014 d'un Service de performance organisationnelle (SPO) dont la mission est de rendre plus performants et plus efficaces les services de la Ville. La nouvelle équipe fait de la mesure de la performance son *leitmotiv* et effectue des missions d'observation dans plusieurs grandes métropoles européennes et nord-américaines afin de prendre connaissance des meilleures pratiques développées ailleurs.

À l'issue d'une mission d'observation en Ontario, la ville de Montréal adhère à l'organisation « Ontario Municipal Benchmarking Initiative » (OMBI) en juin 2014. Il est question pour la nouvelle équipe exécutive de bénéficier de l'expérience des villes ontariennes pour ce qui est de l'évaluation de la qualité des services aux citoyens. Montréal a désormais la possibilité de comparer sa performance à celle de 14 autres villes canadiennes parmi lesquelles Toronto, Calgary, Winnipeg et Ottawa. En ce qui a trait aux outils de mesure de la performance, M. Chitilian présente l'intérêt que représente l'organisme OMBI pour toute administration municipale soucieuse de la qualité des services rendus à ses citoyens. En effet, cette association a développé 766 indicateurs de performance couvrant la grande majorité des secteurs d'intervention des administrations municipales. Après traduction desdits indicateurs par le SPO, le comité exécutif a identifié 127 indicateurs applicables aux services rendus aux Montréalais. Le prochain rapport annuel de l'organisme OMBI prendra en compte la métropole de Montréal, et la performance de l'administration municipale sera évaluée en fonction des indicateurs retenus.

M. Chitilian, également en charge des technologies de l'information et de la ville intelligente, souligne le fait que la modernisation de la fonction publique municipale passe forcément par l'informatisation des services publics municipaux. Les champs d'application des nouvelles technologies de l'information et de la communication aux services publics municipaux sont innombrables. M. Chitilian évoque comme exemple le cas des policiers municipaux qui doivent s'absenter pour une journée de travail afin de témoigner en cour de justice pour la contestation des contraventions de moins de 60 \$. Il envisage alors la possibilité des comparutions (ou témoignages) par vidéoconférence, une innovation qui assurerait à la municipalité un véritable gain en temps et en argent.

Cependant, le succès des réformes engagées est forcément tributaire de la bonne gestion des ressources humaines disponibles. M. Chitilian indique que le comité exécutif est bien conscient de l'importance du capital humain et travaille âprement non seulement à la mobilisation des ressources actuellement disponibles, mais aussi et surtout au recrutement des cadres compétents, capables d'accompagner la nouvelle administration municipale dans la réalisation des grands chantiers du développement de la métropole.

La communication de M. Chitilian est suivie d'un moment d'échanges avec les participants. Les questions portent essentiellement sur la qualité des services aux citoyens et sur le rôle du secteur privé dans la nouvelle dynamique municipale. C'est l'occasion pour M. Chitilian de livrer quelques détails sur les réformes administratives actuellement en cours de réalisation. Le comité exécutif est bien conscient des lourdeurs procédurales qui retardent l'octroi rapide des contrats. Volontiers, M. Chitilian évoque aussi le cas de certaines exigences administratives qui excluent d'office des entreprises qui auraient pourtant été de bonnes candidatures.

Les soixante-dix participants gardent à l'esprit l'image d'une administration municipale tournée vers le futur, souhaitant améliorer la qualité de vie des citoyens et soucieuse de construire avec les Montréalais une solide relation de confiance.

Fait à Montréal, le 15 avril 2015