

L'efficacité des regroupements municipaux, trois ans après

Vincent Morin
Université du Québec à Chicoutimi

Depuis plus de trente ans, le paysage des municipalités québécoises a changé. À plusieurs reprises, le gouvernement provincial a modifié les structures locales afin de les rendre plus autonomes et plus efficaces. Les regroupements ont été l'une des avenues privilégiées par Québec. En effet, la structure municipale québécoise très fragmentée (1 333 municipalités en l'an 2000 dont près de 75 % avaient moins de 3 000 habitants¹) rend particulièrement difficile tout effort pour transférer des responsabilités additionnelles vers les instances locales. Dans une société où l'on veut rapprocher le gouvernement du citoyen et réduire la taille de l'État, il faut s'assurer de munir les instances locales de structures solides et plus représentatives.

En avril 2000, le gouvernement du Québec déposait son Livre blanc sur la réorganisation municipale, manifestant ainsi son désir de regrouper plusieurs municipalités. Selon le gouvernement, les regroupements devaient permettre « d'offrir de meilleurs services à la population, à moindre coût. En réduisant les duplications et en rendant possibles des économies d'échelle, elles permettent aux municipalités de réduire les coûts et d'atteindre le seuil leur permettant d'être plus efficace »².

Les regroupements devaient en même temps permettre de résoudre plusieurs problèmes auxquels faisaient face les agglomérations urbaines. La fragmentation qui favorise « la concurrence improductive entre les municipalités voisines »³ cause un « déséquilibre fiscal » entre les villes-centres, où les services et les taxes sont souvent très élevés, et les banlieues, où les niveaux de taxes sont plus faibles. Les villes-centres

se retrouvent ainsi à financer seules des infrastructures et des services qui profitent aussi aux gens des banlieues. De plus, l'absence de vision commune amenait « une prise en charge incomplète des enjeux qui touchent l'agglomération dans son ensemble, en particulier en matière d'aménagement du territoire, de transport en commun, de gestion des matières résiduelles, de logement social et de développement économique »⁴.

Après plusieurs mois d'études, de discussions et de déchirements, le gouvernement allait finalement passer à l'acte en forçant la fusion de plusieurs municipalités dans le but de créer de nouvelles villes plus grandes. Ces mouvements forcés ont généré plusieurs insatisfactions. Les villes plus riches ne voulaient pas perdre leur identité et surtout leurs richesses au profit des villes plus pauvres. De plus, on craignait des hausses de taxes importantes à la suite de la mauvaise gestion et de la redistribution des richesses. Nous avons tous été témoins de ces protestations émotives

On est en droit de se demander si les regroupements ont permis de réduire les dépenses de fonctionnement ou de les accroître.

qui, dans certains cas, ont mené directement à un processus de défusion. Afin d'éclaircir le débat et d'enrichir les connaissances dans le domaine, il apparaît important de faire une analyse rétroactive afin de valider la pertinence des regroupements. Plus précisément, on est en droit de se demander si les regroupements ont permis de réduire les dépenses de fonctionnement ou de les accroître.

Petit retour en arrière

Plusieurs études ont été faites récemment sur les regroupements municipaux au Canada. Une des plus intéressantes fut celle de Igor Vojnovic⁵. Selon cet

auteur, il semble presque impossible de réaliser des économies de coûts suite aux fusions. En effet, la taille plus grosse de la ville entraînera forcément une bureaucratie plus lourde et une professionnalisation des ressources humaines, ce qui aura comme impact de hausser les salaires. De plus, la nouvelle ville aura tôt fait d'harmoniser le niveau de services et les normes de gestion des anciennes villes en adoptant évidemment le niveau le plus élevé. Vojnovic a fait l'analyse de cinq regroupements municipaux et il s'est intéressé entre autres au coût total de la fusion, aux changements dans les effectifs de la ville, à l'harmonisation des différents services et à l'évolution des taux d'impôts fonciers. Il n'a cependant pas analysé l'évolution des postes de dépenses.

Jacques Desbiens⁶ est un autre auteur qui a considérablement travaillé sur l'analyse des coûts des municipalités. Une des principales conclusions des nombreuses études de Desbiens est que plus la taille de la ville augmente, plus les dépenses de fonctionnement par habitant augmentent. Après avoir analysé l'ensemble des postes de dépenses, il en est venu à la conclusion qu'il est difficile, voire quasi-impossible de réaliser des économies d'échelle en fusionnant ou en augmentant la taille des services municipaux. Dans certains cas, on pouvait même constater la présence de déséconomies d'échelle. L'auteur a plus particulièrement analysé le coût des services policiers⁷. Il a constaté que le ratio du nombre de policiers par 1 000 habitants augmente de façon très substantielle lorsque la population dépasse 100 000 habitants et, dans le cas de grandes villes comme Montréal, le ratio pouvait même être près du double de la moyenne provinciale. S'il est vrai que les coûts augmentent, on pourrait cependant argumenter que le niveau de services offert est aussi plus élevé dans les grandes villes.

Alors que certains analystes voient les regroupements comme un moyen d'améliorer l'efficacité, d'autres n'y voient qu'une façon d'alourdir la machine municipale et de la rendre plus improductive.

Si l'on sait désormais qu'il est difficile de réaliser des économies d'échelle en fusionnant, on est en voie de se demander si les fusions ont un impact à la hausse ou à la baisse sur les dépenses de fonctionnement.

Dans cette lignée, Brouard et Santarossa⁸ ont étudié l'incidence qu'ont eue les regroupements sur les masses salariales des nouvelles villes. Leur étude portait sur les regroupements municipaux au Québec survenus entre 1992 et 2000. Leur conclusion est plutôt surprenante. D'abord, il semble que seuls les regroupements effectués entre 1998 et 2000 ont eu un effet à la hausse sur la masse salariale des cantons, paroisses et municipalités sans désignation. La masse salariale des villes et villages semble ne pas avoir été affectée par les regroupements. De plus, ils notent aussi des effets très contradictoires. : « Environ le quart des municipalités regroupées entre 1992 et 2000 ont bénéficié en moyenne d'une réduction de 17,4 % de leur masse salariale par habitant. En revanche, une proportion identique a été assujettie à des hausses moyennes de 21 % »⁹. Basé sur cette étude, il semble difficile de conclure que les fusions augmentent automatiquement la masse salariale. Il semble plutôt que les effets sur celle-ci varient d'une ville à l'autre. Il serait intéressant d'étudier en détail quels sont les facteurs pouvant expliquer une aussi grande variation et d'étendre l'analyse aux autres postes de dépenses.

À la lueur des études passées, on serait porté à croire que les villes regroupées subiront des hausses de coûts plus grandes que les autres municipalités.

En somme, nous constatons une controverse intéressante pour la recherche. Alors que certains analystes voient les regroupements comme un moyen d'améliorer l'efficacité, d'autres n'y voient qu'une façon d'alourdir la machine municipale et de la rendre plus improductive. Peu d'études québécoises ont souligné cette controverse et il y a beaucoup de place pour la recherche dans ce domaine.

L'étude qui suit porte sur l'évolution des dépenses de fonctionnement des nouvelles villes regroupées. Plus précisément, nous nous intéresserons au cas des municipalités ayant plus de 100 000 habitants. Seulement neuf municipalités font partie de ce groupe. Ce qui est toutefois intéressant, c'est que huit d'entre elles ont été affectées par les regroupements de 2001. En outre, elles comptent plus de la moitié des habitants du Québec et près de 60 % du budget total de toutes les municipalités¹⁰. Le tableau 1 dresse le portrait des neuf

plus grandes villes au Québec selon leur population et leur superficie au 1^{er} janvier 2002. À la lueur des études passées (Vojnovic et Desbiens), on serait porté à croire que les villes regroupées subiront des hausses de coûts plus grandes que les autres municipalités.

Tableau 1 – Villes québécoises de plus de 100 000 habitants

Ville	Population 2002	Superficie en km ²
Montréal	1 837 072	503 760
Québec	513 397	544 750
Longueuil	385 690	273 920
Laval *	352 402	245 400
Gatineau	228 052	344 162
Saguenay	151 150	1 165 997
Sherbrooke	139 938	366 002
Trois-Rivières	126 438	288 500
Lévis	124 569	443 648

Source : Ministère des Affaires municipales et des Régions.

* La ville de Laval existait déjà telle quelle avant 2001 et n'a pas fait l'objet d'un regroupement.

Méthodes

Afin d'étudier l'évolution des dépenses de fonctionnement à la suite des regroupements, nous avons fait l'hypothèse que les villes avaient déjà été fusionnées en 1999. Pour chaque regroupement étudié, nous avons donc fait la somme des dépenses de fonctionnement de chacune des anciennes villes pour l'année 2001 et nous avons comparé ces chiffres avec ceux de la nouvelle ville fusionnée au 31 décembre 2004. Les regroupements étudiés ayant presque tous pris effet en janvier 2002, nous nous retrouvons donc avec trois années de fonctionnement depuis la fusion (2002-2003-2004). Ces données proviennent toutes des bases de données disponibles sur le site Internet du MAMR (www.mamr.gouv.qc.ca).

À partir des résultats financiers de chaque ville, deux postes de dépenses ont été exclus. D'abord, le poste « Électricité » regroupe les dépenses de distribution d'électricité pour les villes qui gèrent leur propre réseau électrique. Ces dépenses sont compensées par des revenus de vente d'électricité. Cependant, seulement quelques villes au Québec (dont Jonquière et Sherbrooke dans l'échantillon qui nous intéresse) ont développé ce champ de compétence qui n'est pas un créneau habituel dans la gestion municipale. L'autre poste exclu est le poste « Frais de financement ». Ce poste inclut principalement les intérêts sur la dette de la municipalité et est fonction du niveau d'endettement et du niveau des taux d'intérêt. Si le niveau d'endettement reflète les décisions passées des gestionnaires, ceux-ci n'ont aucune influence sur les taux d'intérêt en vigueur sur leurs propres dettes, car ils sont déterminés en fonction des taux au marché au moment de l'emprunt. Il faudra toutefois garder un œil ouvert sur l'endettement des villes, et éventuellement il serait intéressant de vérifier si les villes fusionnées ont connu un accroissement de la dette.

Comme les villes font face à des changements dans leur population et dans leur richesse foncière (la valeur de l'ensemble des biens immobiliers), il est préférable d'analyser l'évolution des dépenses de façon relative en utilisant des ratios. Dans ce cas-ci, nous en utiliserons principalement deux : le ratio de dépenses de fonctionnement per capita et celui par 100 \$ de richesse foncière uniformisée.

Pour l'année 2001, le ratio de dépenses de fonctionnement per capita est obtenu en faisant la somme des dépenses de fonctionnement de chacune des anciennes villes et en divisant ce nombre par la population totale de toutes ces villes.

Pour l'année 2004, nous prenons cette fois le total des dépenses de fonctionnement de la nouvelle ville et on le divise par sa population. Ce ratio indique combien de dollars sont dépensés par habitant pour une année donnée.

$$\text{Ratio dépenses de fonctionnement per capita}_t = \frac{\text{Dépenses fonctionnement}_t}{\text{Population}_t}$$

Un processus similaire a été refait pour le ratio de dépenses de fonctionnement par 100 \$ de richesse foncière uniformisée (RFU). La RFU est « la somme

des valeurs uniformisées des immeubles imposables et des valeurs uniformisées des immeubles non imposables pour lesquels des compensations tenant lieu de

taxes sont versées aux municipalités »¹¹. Ici, le total des dépenses de fonctionnement de chaque ville regroupée a été divisé par sa RFU pour chacune des années et multiplié par 100 \$ par la suite. L'avantage de

ce ratio est qu'il permet de tenir compte de la richesse immobilière d'une ville et non pas seulement de sa population.

$$\text{Ratio dépenses de fonctionnement par } 100\$ \text{ RFU}_t = \frac{\text{Dépenses fonctionnement}_t}{\text{RFU}_t} * 100\$$$

Il était donc préférable de calculer les pourcentages de variation de 2001 à 2004 des différents ratios et de les comparer entre eux. En appliquant ce calcul, nous serons donc à la recherche des villes fusionnées ayant eu la plus faible croissance des ratios de dépenses per capita et de dépenses par 100 \$ de RFU. Nous tente-

rons aussi de déterminer si les villes fusionnées ont subi des croissances plus grandes de leurs coûts que l'ensemble des autres municipalités du Québec. Encore ici, les données pour l'ensemble des municipalités proviennent de la base de données du Ministère.

$$\text{Pourcentage de variation}_{2001-2004} = \left(\frac{\text{Ratio}_{2004}}{\text{Ratio}_{2001}} - 1 \right) * 100$$

Finale-ment afin de simplifier l'analyse et de rendre la lecture plus agréable, nous avons séparé les municipalités en trois groupes. Dans un premier groupe, nous aurons les huit nouvelles villes fusionnées. Le deuxième groupe comprendra simplement les villes fusionnées sans Montréal. La métropole occupe une partie très grande de la population et sa taille est vraiment différente des autres municipalités fusionnées. Cela risque d'influencer trop fortement les conclusions de notre analyse, et c'est pourquoi nous voulons l'exclure. Le troisième groupe sera composé de l'ensemble des autres municipalités du Québec.

Résultats

Avant d'analyser les résultats complets, comparons la situation des huit nouvelles villes par rapport aux autres municipalités du Québec avant le regroupe-

ment. Le tableau 2 nous donne certaines informations quant à la population, la richesse foncière uniformisée et les ratios de dépenses de fonctionnement des municipalités au 31 décembre 2001. L'examen rapide de ces données nous permet de constater qu'avant les regroupements, les agglomérations visées dépensaient davantage per capita et par 100 \$ de RFU que les autres villes du Québec. Même en enlevant la région de Montréal où le ratio de dépenses per capita était de 1 546,35 \$, on constate que les villes visées par le regroupement avaient tout de même des ratios de dépenses de 20 % à 30 % supérieurs en moyenne à ceux des autres municipalités du Québec. Évidemment, toutes les municipalités ayant fait l'objet des fusions forcées se retrouvaient dans des milieux hautement urbanisés. On peut donc imaginer que le niveau de service offert était probablement supérieur aussi, ce qui pourrait expliquer une telle différence.

Tableau 2– Sommaire financier au 31 décembre 2001

	Total des villes regroupées	Total villes regroupées sans Montréal	Total des autres municipalités du Québec
Nombre de municipalités	8	7	1301
Population	3 459 766	1 663 922	3 847 994
Dép. fonct en \$\$	4 351 347 328	1 574 347 111	2 845 345 672
Richesse foncière uniformisée en \$\$	162 361 257 571	70 567 667 444	154 997 803 800
Dépense per capita	1257,70 \$	946,17 \$	739,44 \$
Dépense par 100 \$ RFU	2,68 \$	2,23 \$	1,84 \$

Regardons maintenant de plus près la situation au 31 décembre 2004, soit exactement trois ans après les regroupements. Le tableau 3 nous montre l'évolution des différents postes pour cette période. On constate rapidement que les villes fusionnées se démarquent des autres sur pratiquement tous les aspects. D'abord, elles ont eu une augmentation de 2,3 % de leur population contre un recul de 0,8 % pour les autres municipalités. De plus, les dépenses de fonctionnement ont augmenté de 6,4 % contre plus de 18 % pour les autres municipalités. La richesse foncière uniformisée

a crû légèrement plus dans les villes fusionnées (23,06 % vs 21,05 %). Finalement, la croissance des dépenses per capita est beaucoup plus faible dans les villes fusionnées (4,05 % vs 19,61 %) et on remarque aussi une diminution plus importante des dépenses par 100 \$ de RFU que les autres municipalités (13,49 % vs 1,98 %). Lorsqu'on sort Montréal de notre échantillon, on remarque que les villes fusionnées se démarquent toujours positivement, mais de façon beaucoup moins spectaculaire.

Tableau 3 – Croissance 2001-2004

	Total des villes regroupées	Total villes regroupées sans Montréal	Total des autres municipalités du Québec
Nombre de municipalités	8	7	1099
Croissance population	2,31 %	0,80 %	-0,80 %
Croiss. Dép.fonct ajusté	6,46 %	12,12 %	18,65 %
Croissance RFU	23,06 %	15,98 %	21,05 %
Croiss. Dépense per capita	4,05 %	11,23 %	19,61 %
Croiss. Dép/100\$RFU	-13,49 %	-3,33 %	-1,98 %

Le tableau 4 présente le détail de l'évolution pour chaque ville. Cette analyse permet de constater que Montréal est la ville fusionnée qui s'est le plus améliorée depuis le regroupement. Certes, l'augmentation de la population (3,72 %) et de la richesse foncière uniformisée (28,5 %) aide énormément la ville à mieux paraître. Toutefois, il faut constater que les dépenses n'ont augmenté que de 3,25 % sur trois ans.

Montréal a été la seule ville étudiée qui a diminué son ratio de dépenses per capita (-0,45 %). De plus, le ratio de dépenses par 100 \$ de RFU a diminué de presque 20 % (de 3,03 \$ à 2,43 \$) et est inférieur à celui de Québec et Trois-Rivières au 31 décembre 2004. Montréal est-elle une ville exceptionnelle ou simplement une ville d'exception ?

Tableau 4 – Croissance de différentes postes pour les huit villes de l'étude

Villes	Population	Dépenses	RFU	Ratio dép/hab	Ratio.dép/100\$RFU
Montréal	3,72 %	3,25%	28,50%	-0,45%	-19,65%
Québec	1,98 %	7,26%	12,67%	5,18%	-4,80%
Longueuil	-0,59 %	22,86 %	19,09 %	23,59 %	3,16 %
Gatineau	4,14 %	10,56 %	27,37 %	6,16 %	-13,20 %
Saguenay	-3,56 %	6,92 %	9,24 %	10,87 %	-2,13 %
Sherbrooke	1,76 %	13,69 %	13,12 %	11,72 %	0,50 %
Lévis	0,82 %	15,09 %	17,16 %	14,16 %	-1,77 %
Trois-Rivières	-1,52 %	14,15 %	6,11 %	15,91 %	7,59 %
Autres municipalités du Qc	-0,80 %	18,65 %	21,05 %	19,61 %	-1,98 %

La ville avec le bilan le plus désastreux est sans contredit Longueuil. Les dépenses de fonctionnement ont augmenté de 22,8 %, alors que la population a reculé de 0,59 %. La ville se classe première quant à la croissance de son ratio de dépenses per capita sur trois ans (23,59 %) et deuxième au niveau de la croissance du ratio de dépenses par 100 \$ de RFU (3,16 %). Le seul élément qui a pu permettre de racheter un bilan désastreux est le fait que la richesse foncière uniformisée a fait un bond de 19 %. Évidemment, Longueuil a été énormément affectée par le référendum sur les défusions et plusieurs municipalités ont été reformées au 1^{er} janvier 2006. Cela n'a sûrement pas aidé à effectuer une saine gestion des dépenses.

Le jeu de comparaison entre les villes est très risqué. Il faudrait être en mesure de comparer le niveau de services offert aux citoyens avant et après le regroupement pour savoir quelles municipalités ont réellement gagné en efficacité. Cela dépasse largement le cadre de cet article qui se veut davantage exploratoire. Notons toutefois qu'à l'exception de Longueuil, toutes les villes fusionnées ont eu une croissance plus faible de dépenses per capita que la moyenne des autres municipalités du Québec. Les villes de Montréal, Québec et Gatineau ont même réussi à avoir une croissance inférieure à celle de l'indice des prix à la consommation sur trois ans qui est de 8,16 %¹². De

plus, il semble y avoir une relation presque inverse entre la taille de la ville et la croissance du ratio de dépenses per capita. En effet, à l'exception de Longueuil, on constate qu'à mesure que la taille diminue, le taux de croissance des dépenses augmente. Est-ce le fruit du hasard, de décisions politiques ou simplement d'une meilleure gestion des grandes villes ? Il serait intéressant de pousser cette analyse plus loin dans le futur.

À la lumière de ces résultats, on peut conclure qu'après trois ans, les villes regroupées de 100 000 habitants et plus n'ont pas eu de hausse de coûts supérieure à la moyenne des autres municipalités du Québec. On remarque même que, dans sept cas sur huit, les villes fusionnées ont vu leurs dépenses croître à un taux plus faible que la moyenne. Sommes-nous en présence d'économies d'échelle ou est-ce simplement un changement dans le niveau de services offert aux citoyens qui a permis de réduire les coûts ?

Cependant, on peut tout de même se demander sur quels postes de dépenses les villes fusionnées se sont améliorées. Le tableau 5 nous donne le détail des croissances 2001-2004 des divers postes de dépenses exprimés par habitant pour les villes fusionnées et pour les autres municipalités du Québec. À noter que la ville de Montréal a été exclue de l'analyse puisque sa situation est vraiment très différente des autres.

Tableau 5 – Croissance 2001-2004 des ratios de dépenses per capita pour les différentes dépenses de fonctionnement

	Total villes regroupées sans Montréal	Total des autres municipalités du Québec	Écart
Administration générale	20,73 %	9,37 %	+11 36 %
Sécurité publique	10,81 %	12,22 %	-1 41 %
Transport	12,53 %	17,36 %	-4 83 %
Hygiène du milieu	-6,57 %	19,94 %	-26 51 %
Santé Bien-être	-0,93 %	26,47 %	-27 40 %
Aménagement & urbanisme	66,23 %	31,41 %	+34 82 %
Loisirs & cultures	0,08 %	21,17 %	-21 09 %

On constate rapidement que les villes fusionnées se démarquent de façon significative sur au moins trois postes de dépenses. Les coûts reliés à l'hygiène du milieu ont diminué de 6,57 % pour ces villes contre une hausse de 19,94 % pour les autres municipalités.

On remarque aussi une différence notable dans le poste « Santé et bien-être ». Toutefois, ce poste représente moins de 5 % (environ 4 \$ par habitant par année) du budget. Il est donc difficile de parler d'économies substantielles. On constate aussi que les dépenses de

loisir et culture n'ont pratiquement pas augmenté (0,18 %) dans les villes fusionnées, alors que la hausse a été de 21,17 % pour les autres municipalités du Québec. Quant aux dépenses de sécurité publique et de transport, les différences sont tellement minimes en faveur des villes fusionnées que nous ne porterons aucune conclusion sur ces postes. Par contre, les dépenses d'administration générale ont crû plus rapidement à la suite de la fusion (20,73 %) que la moyenne des autres municipalités (9,37 %). Le même constat peut être fait avec les dépenses d'aménagement et urbanisme qui ont augmenté de 35 % dans les villes fusionnées.

Les villes regroupées ont vu leurs dépenses croître à un rythme beaucoup plus faible que la moyenne des autres villes du Québec après trois ans.

Conclusion

L'objectif de cette étude exploratoire n'était pas de remettre en cause la pertinence des fusions municipales ni de donner raison à un camp ou à l'autre. Cette décision est davantage politique et, en ce sens, elle reflète plutôt une vision de l'organisation locale. De plus, les avantages tout comme les inconvénients des regroupements ne peuvent pas tous être quantifiés et mesurés objectivement. Ce débat fut très émotif et il est évident qu'il serait inapproprié d'utiliser cette étude à des fins partisans pour mousser les opinions de chacun.

Le but de l'exercice était simplement de comparer l'évolution des coûts des villes afin de mieux comprendre les impacts financiers des regroupements. Rappelons qu'encore peu d'études scientifiques ont été faites en contexte québécois sur ce sujet. De plus, il semble y avoir une certaine controverse sur les effets réels des regroupements sur les coûts de fonctionnement.

Les conclusions de notre étude nous indiquent que, même si l'on ne peut parler de grandes économies d'échelle, il apparaît tout de même que les villes regroupées ont vu leurs dépenses croître à un rythme beaucoup plus faible que la moyenne des autres villes du Québec après trois ans. Est-ce dû à une administration plus saine, à des économies d'échelle impor-

tantes, à une baisse du niveau de services dans les villes fusionnées ou à des décisions politiques sur lesquelles les gestionnaires municipaux n'ont eu aucun contrôle ? Seule une analyse plus approfondie nous permettrait de mieux comprendre ces résultats.

Rappelons tout de même qu'il est encore très tôt pour évaluer la décision de regrouper les villes et d'estimer adéquatement les retombées et les coûts réels d'une telle décision. Ce n'est qu'en analysant les données sur une période de cinq à dix ans, tout en considérant le niveau de services offerts, que nous pourrions véritablement déterminer si les regroupements auront permis de gagner en efficacité ou si, au contraire, ils n'auront été qu'une opération visant à alourdir l'appareil municipal. ■

Notes et références

- ¹ Source : Ministère des Affaires municipales et des Régions.
- ² Gouvernement du Québec (2000), *Livre Blanc sur la réorganisation municipale*, p. 59.
- ³ *Idem.*
- ⁴ *Ibid.*, p. 30.
- ⁵ Vojnovic, I. (1997), *Le regroupement municipal dans les années 1990 : analyse de cinq municipalités canadiennes*, Toronto, Presses du CIRUR.
- ⁶ Desbiens, J. (1999), *Fusions municipales et économies d'échelle : mythes et réalités*, Groupe Jacques Desbiens.
- ⁷ Desbiens, J. (1997), *La police municipale au Québec : son coût et son efficacité*, Groupe Jacques Desbiens.
- ⁸ Brouard, M.-E. et G. Santarossa (2003), *Les regroupements municipaux au Québec et leur incidence sur la masse salariale des municipalités : 1992-2000*, Ministère des Affaires municipales et des Régions, Gouvernement du Québec.
- ⁹ *Ibid.*, p. 28.
- ¹⁰ Source : Ministère des Affaires municipales et des Régions.
- ¹¹ Ministère des Affaires municipales et des Régions (2004), *La fiscalité des organismes municipaux au Québec*, Québec, p. 68.
- ¹² Source : Banque du Canada.

Publicité

Revue OT

« Vous désirez recevoir un de nos numéros »