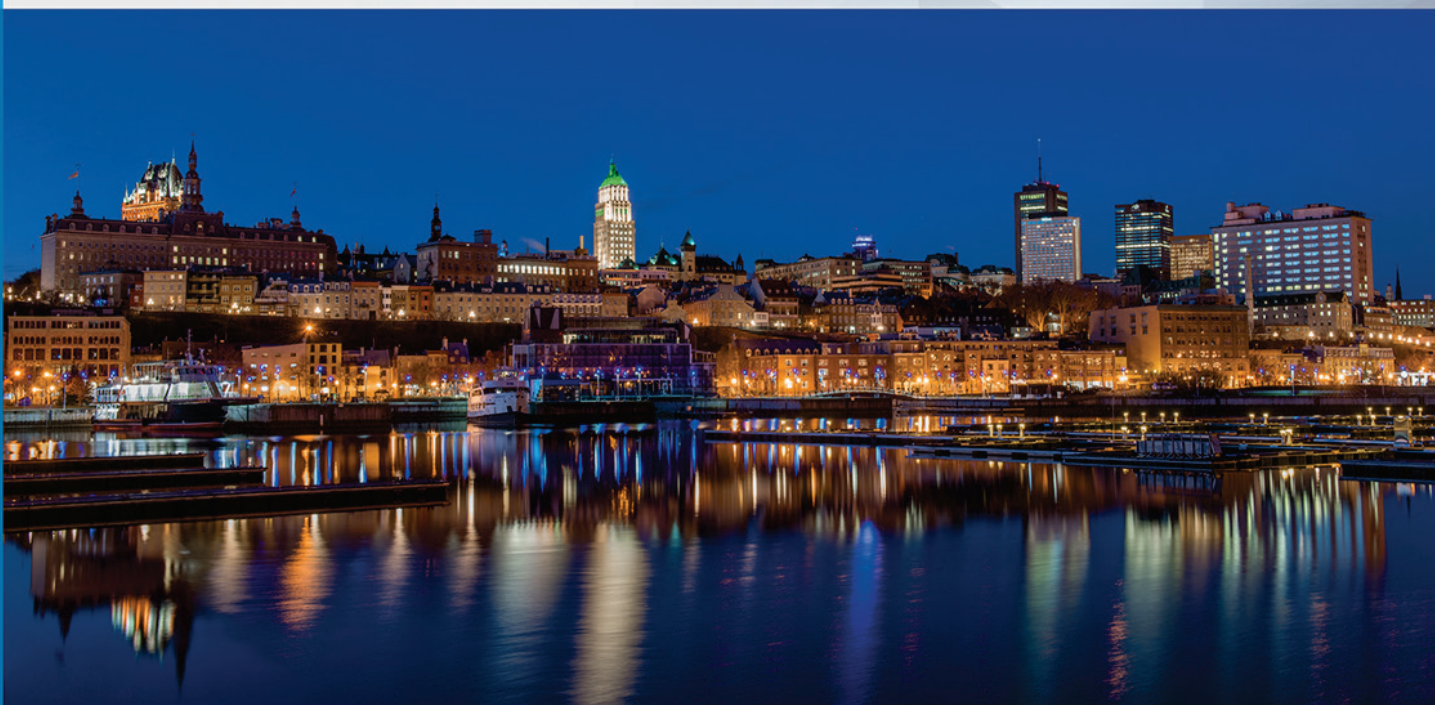


# REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE 2015



- **RÉSULTATS FINANCIERS**  
pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015

## Table des matières

Résultats 2015 en bref .....	7
Activités de fonctionnement .....	9
Faits saillants .....	9
Sommaire des résultats 2015 .....	12
Activités d'investissement .....	14
Faits saillants .....	14
Dette nette .....	14
Cadre financier .....	14
Résultats 2015 .....	15
Analyse des revenus .....	17
Taxes et compensations tenant lieu de taxes .....	17
Quotes-parts .....	19
Transferts .....	19
Services rendus .....	20
Imposition de droits .....	21
Amendes et pénalités .....	22
Intérêts .....	23
Autres revenus .....	23
Affectations .....	24
Analyse des dépenses .....	25
Dépenses des unités administratives .....	25
Direction générale .....	31
Coordination des arrondissements .....	39
Innovation et services de soutien .....	49
Développement culturel, touristique, sportif et social .....	57
Développement durable .....	67
Sécurité publique .....	75
Dépenses de financement et autres dépenses .....	81
Service de la dette brute .....	81
Paiement comptant d'immobilisations .....	81
Cotisations de l'employeur .....	82
Contributions aux organismes .....	82
Autres frais .....	83
Analyses complémentaires liées aux dépenses .....	87
Dépenses par objet .....	87

Rémunération globale .....	88
Effectif .....	91
Neige .....	93
Matières résiduelles .....	95
Loisirs et culture .....	96
Énergie .....	98
Éléments extrabudgétaires .....	100
Analyse des excédents de fonctionnement .....	100
Investissements et dette .....	103
Investissement en immobilisations .....	105
Réalisation des investissements .....	106
Impact des investissements en immobilisations sur les dépenses de fonctionnement.....	109
Dette et cadre financier.....	109
Dette .....	111
Dette nette par rapport au potentiel fiscal .....	112
Poids de la dette .....	112
Service de la dette .....	113
Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement .....	114
PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette .....	114
Historique des résultats financiers .....	119
Résultats selon les compétences .....	120
Conciliation des résultats Ville – MAMOT .....	122
Glossaire .....	125
Index des sigles, des acronymes et des autres abréviations.....	131

### Index des tableaux

Tableau 1 – Régimes de retraite.....	10
Tableau 2 – Sommaire des résultats .....	12
Tableau 3 – Revenus .....	17
Tableau 4 – Taxes.....	18
Tableau 5 – Compensations tenant lieu de taxes .....	18
Tableau 6 – Quotes-parts.....	19
Tableau 7 – Transferts .....	19
Tableau 8 – Services rendus .....	20
Tableau 9 – Imposition de droits .....	21
Tableau 10 – Ventes d’actifs immobiliers.....	24

Tableau 11 – Affectations.....	24
Tableau 12 – Dépenses .....	25
Tableau 13 – Dépenses : Direction générale.....	34
Tableau 14 – Dépenses : DGA - Coordination des arrondissements .....	42
Tableau 15 – Dépenses : DGA - Coordination des arrondissements (selon les divisions).....	43
Tableau 16 – Dépenses : DGA - Innovation et services de soutien.....	52
Tableau 17 – Dépenses : DGA - Développement culturel, touristique, sportif et social.....	60
Tableau 18 – Sommaire des résultats d'ExpoCité.....	62
Tableau 19 – Fonds des grands événements .....	63
Tableau 20 – Dépenses : DGA - Développement durable .....	70
Tableau 21 – Dépenses : DGA - Sécurité publique.....	77
Tableau 22 – Service de la dette brute.....	81
Tableau 23 – Paiement comptant d'immobilisations .....	81
Tableau 24 – Cotisations de l'employeur.....	82
Tableau 25 – Contributions aux organismes.....	83
Tableau 26 – Autres frais .....	83
Tableau 27 – Dépenses par objet.....	87
Tableau 28 – Rémunération globale.....	88
Tableau 29 – Régimes de retraite.....	90
Tableau 30 – Effectif.....	91
Tableau 31 – Dépenses liées au déneigement et à l'entretien des chaussées .....	93
Tableau 32 – Précipitations de neige .....	94
Tableau 33 – Dépenses liées aux matières résiduelles.....	95
Tableau 34 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture.....	96
Tableau 35 – Dépenses liées à l'énergie.....	98
Tableau 36 – Excédent de fonctionnement non affecté .....	100
Tableau 37 – Programme triennal d'immobilisations 2015-2017 .....	105
Tableau 38 – Réalisation des investissements.....	106
Tableau 39 – Dette .....	111
Tableau 40 – Service de la dette .....	113
Tableau 41 – Sommaire des résultats .....	120
Tableau 42 – Dépenses des unités administratives .....	121

## Index des graphiques

Graphique 1 – Provenance des revenus .....	13
Graphique 2 – Répartition des dépenses.....	13
Graphique 3 – Droits sur mutations immobilières .....	22
Graphique 4 – Amendes et pénalités .....	23
Graphique 5 – Dépenses par objet.....	87
Graphique 6 – Évolution de l'effectif .....	91
Graphique 7 – Composition de l'effectif.....	92
Graphique 8 – Dépenses liées au déneigement et à l'entretien des chaussées .....	94
Graphique 9 – Dépenses liées aux matières résiduelles.....	95
Graphique 10 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture.....	96
Graphique 11 – Dépenses liées à l'énergie .....	98
Graphique 12 – Prix unitaire annuel moyen du carburant.....	99
Graphique 13 – Quantités annuelles de carburant utilisé .....	99
Graphique 14 – Excédents de fonctionnement affectés.....	101
Graphique 15 – Réalisation des investissements.....	106
Graphique 16 – Composition des investissements.....	107
Graphique 17 – Dette nette .....	111
Graphique 18 – Dette nette par rapport au potentiel fiscal.....	112
Graphique 19 – Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales.....	113
Graphique 20 – Service de la dette nette.....	114
Graphique 21 – Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement .....	114
Graphique 22 – PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette .....	115

## Index des figures

Figure 1 – Excédents de fonctionnement affectés : cibles .....	101
Figure 2 – Plan de gestion de la dette.....	110
Figure 3 – Cadre financier .....	110

# RÉSULTATS 2015

## EN BREF



### ► REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE

La reddition de comptes fait état des activités financières de fonctionnement, d'investissement et de financement de la Ville de Québec pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2015. Elle démontre l'adéquation entre les prévisions budgétaires et les résultats financiers. Elle présente les résultats de l'administration municipale selon sa structure organisationnelle, soit par unités administratives (services et arrondissements) ainsi que par postes budgétaires communs.

## ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT

### FAITS SAILLANTS



**13,7 M\$**  
**Surplus 2015**

### Principaux ÉCARTS BUDGÉTAIRES

#### REVENUS\*

<b>↓ -4,6 M\$ D</b>	<p><b>Droits sur mutations immobilières</b></p> <p>Nombre de transactions traitées stable, mais moins de transactions d'importance (droits sur mutations immobilières de plus de 50 000 \$) constatées en 2015 par rapport à l'année précédente.</p> <p>Sur un total de 11 757 transactions traitées en 2015, 29 transactions importantes ont généré 2,8 M\$, comparativement à 47 transactions (sur un total de 11 980 transactions) qui avaient généré 8,2 M\$ en 2014.</p>
<b>↓ -2,6 M\$ D</b>	<p><b>Carrières et sablières</b></p> <p>Droits imposés aux exploitants des carrières et sablières dorénavant présentés au passif du bilan, comme revenus reportés, jusqu'au moment où les dépenses seront engagées.</p>
<b>↓ -2,3 M\$ D</b>	<p><b>Gestion de l'eau potable et des eaux usées</b></p> <p>Revenus découlant de la consommation de l'eau principalement déterminée à l'aide d'un compteur. Les estimations pour tous les compteurs installés dans les immeubles non résidentiels ont été supérieures aux réalisations.</p>
<b>↑ 1,6 M\$ F</b>	<p><b>Intérêts provenant des taxes foncières payées après échéance</b></p> <p>Utilisation accrue des ententes pour échelonner le paiement des taxes, incluant l'option d'acquitter les taxes annuelles en 12 mensualités.</p> <p><b>Intérêts sur placement</b></p> <p>Revenus sur les placements temporaires supérieurs aux prévisions.</p>
<b>↑ 1,3 M\$ F</b>	<p><b>Quotes-parts</b></p> <p>Contributions supplémentaires des municipalités reconstituées pour le financement du déficit accumulé d'agglomération au 31 décembre 2013.</p>

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## RÉGIMES DE RETRAITE



### LOI FAVORISANT LA SANTÉ FINANCIÈRE ET LA PÉRENNITÉ DES RÉGIMES DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉTERMINÉES DU SECTEUR MUNICIPAL (RLRQ, c. 15)

L'adoption de la Loi 15 a généré des **ÉCONOMIES DE 20,2 M\$**. Ces dernières ont permis un remboursement plus rapide du « couloir<sup>1</sup> ».

Les économies proviennent de la charge des services courants pour 8,1 M\$ (plafond de cotisation) et de la charge d'équilibre pour 12,1 M\$ (partage du déficit passé) pour un total de 20,2 M\$.

**Tableau 1 – Régimes de retraite**  
**Économies générées par l'adoption de la Loi 15**

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel 2015	Budget 2015	Écart 2015
Régimes de retraite (taxation requise)	114,6	134,8	20,2
Couloir - Montant à pourvoir dans le futur	5,9	-14,3	-20,2
<b>Régimes de retraite (taxation de l'année)</b>	<b>120,5</b>	<b>120,5</b>	<b>0,0</b>



## Principaux ÉCARTS BUDGÉTAIRES

### DÉPENSES\*

↓ 6,3 M\$ F	<b>Service de la dette brute</b> Coûts de financement (taux d'intérêt) inférieurs aux prévisions. Terme moyen des financements supérieur aux prévisions.
↑ -5,8 M\$ D	<b>Provisions (Divers autres frais)</b> Ajustement annuel des provisions en conformité avec les normes comptables.
↓ 3,4 M\$ F	<b>Énergie</b> Prix du carburant inférieur aux prévisions. Consommation d'énergie (électricité, gaz et mazout) plus faible que prévu.
↓ 3,4 M\$ F	<b>Contrats</b> Coûts de certains contrats inférieurs aux prévisions, notamment en téléphonie et divers travaux effectués en régie plutôt qu'à l'externe.
↓ 2,5 M\$ F	<b>Paiement comptant d'immobilisations (PCI)</b> Traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et sablières (Fonds de réfection et d'entretien de certaines voies publiques), dorénavant présentés au passif du bilan comme revenus reportés, jusqu'au moment où les dépenses seront engagées. Conséquemment, la dépense d'affectation n'est plus requise.

<sup>1</sup> Méthode du « couloir », autorisée par le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT) à la suite de la crise financière de 2008, permettant de différer une partie de la taxation. Le « couloir » doit être remboursé au plus tard en 2022.



<b>↓ 2,4 M\$ F</b>	<p><b>Contributions aux organismes</b></p> <p>Contributions versées aux différents organismes du territoire différées dans le temps ou inférieures aux prévisions, et fin de certaines ententes.</p>
<b>↓ 2,1 M\$ F</b>	<p><b>Intégration de nouvelles responsabilités au Service du développement économique et des grands projets</b></p> <p>Nouvelle stratégie en implantation quant à l'offre de services. Les dépenses prévues n'ont pas été entièrement engagées. Revenus reportés en contrepartie.</p>
<b>↓ 1,9 M\$ F</b>	<p><b>Déneigement</b></p> <p>Coûts des opérations des dépôts à neige et du transport de la neige inférieurs aux prévisions provenant des précipitations plus faibles que prévu.</p>
<b>↓ 1,5 M\$ F</b>	<p><b>Matières résiduelles</b></p> <p>Coûts de la collecte des matières secondaires (recyclage) inférieurs aux prévisions suivant le déploiement progressif de la collecte sélective des résidus institutionnels, commerciaux et industriels (ICI) et les coûts de certains contrats inférieurs aux prévisions suivant les quantités collectées moindres que prévu.</p>
<b>↓ 1,0 M\$ F</b>	<p><b>Reprise en régie de la gestion de l'incinérateur</b></p> <p>1,8 M\$ (F) Économies réalisées sur les opérations de l'incinérateur. -0,8 M\$ (D) Intégration d'employés et heures supplémentaires.</p>
<b>↑ -1,0 M\$ D</b>	<p><b>Reprise en régie de la gestion de l'incinérateur</b></p> <p>Coûts absorbés en rupture de contrat.</p>
<b>↑ -1,0 M\$ D</b>	<p><b>Centre de tri</b></p> <p>Frais de gestion plus élevés que prévu liés au marché de la vente de matières recyclables inférieur aux prévisions.</p>

\* F : écart favorable  
D : écart défavorable



## EFFECTIF\*

<b>↓ 6 p.a. F</b>	<p>L'effectif a atteint <b>5 009 p.a.</b>, soit un écart favorable de <b>6 p.a.</b> par rapport aux prévisions budgétaires et ce, malgré la reprise en régie de la gestion de l'incinérateur qui a fait augmenter l'effectif de 36 p.a. En excluant cette activité, l'effectif atteint <b>4 973 p.a.</b>, soit un écart favorable de <b>42 p.a.</b> par rapport aux prévisions budgétaires.</p>	
-------------------	---	--

\* F : écart favorable  
D : écart défavorable  
p.a. : personne/année

## SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2015

La Ville a terminé son exercice financier 2015 avec un excédent des revenus sur les dépenses de **13,7 M\$**. Les résultats financiers, excluant les éléments extrabudgétaires, indiquent des revenus totaux de **1 358,6 M\$**, comparativement à des dépenses totales de 1 346,4 M\$. Le budget initial adopté était de **1 365,7 M\$**.

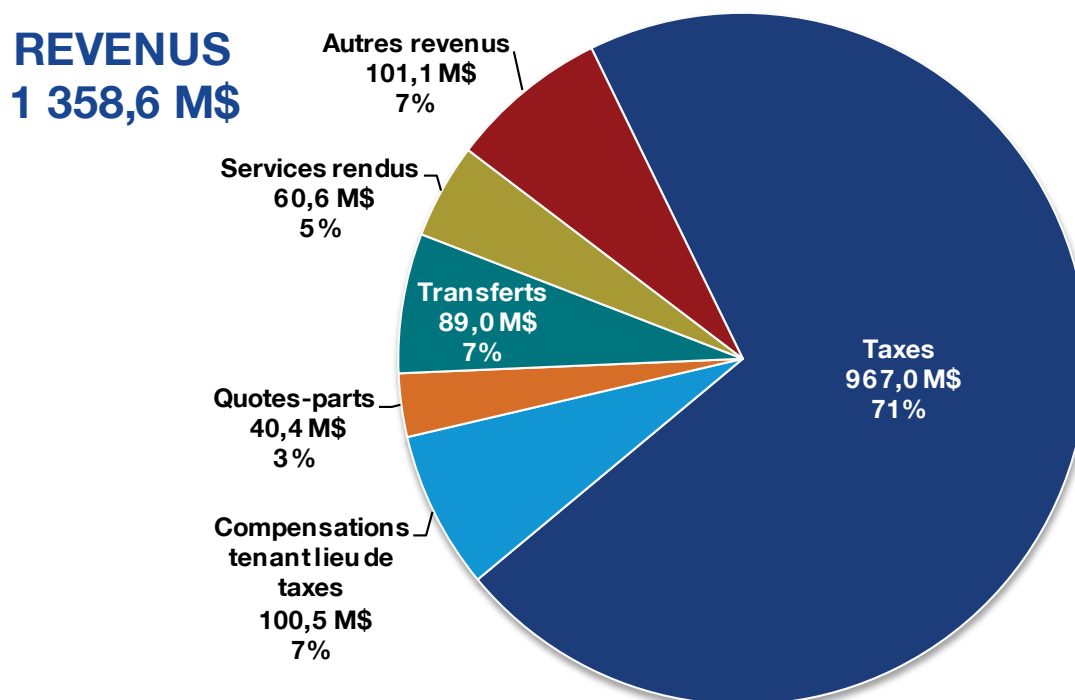
**Tableau 2 – Sommaire des résultats**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2015*	Écart 2015
	2013	2014*	2015*		
<b>REVENUS</b>					
Taxes	894,6	937,9	967,0	969,4	-2,4
Compensations tenant lieu de taxes	101,2	108,3	100,5	101,8	-1,3
Quotes-parts	35,7	36,7	40,4	39,1	1,3
Transferts	129,5	96,3	89,0	86,5	2,5
Services rendus	59,7	62,9	60,6	61,3	-0,7
Imposition de droits	43,2	42,2	35,0	42,0	-7,0
Amendes et pénalités	19,2	20,8	20,4	20,1	0,3
Intérêts	10,0	10,6	10,8	9,2	1,6
Autres revenus	11,7	21,3	23,6	23,5	0,1
Affectations	<u>17,8</u>	<u>14,3</u>	<u>11,3</u>	<u>12,8</u>	<u>-1,5</u>
<b>Total Revenus</b>	<b><u>1 322,6</u></b>	<b><u>1 351,3</u></b>	<b><u>1 358,6</u></b>	<b><u>1 365,7</u></b>	<b><u>-7,1</u></b>
<b>DÉPENSES</b>					
<b>Dépenses par secteur d'activité</b>					
Direction générale*	33,0	42,0	45,0	48,2	3,2
Coordination des arrondissements*	180,4	179,8	183,4	186,1	2,7
Innovation et services de soutien	147,5	149,2	151,3	160,0	8,7
Dév. culturel, touristique, sportif et social*	74,6	73,8	70,8	72,6	1,8
Développement durable*	102,0	90,2	91,6	93,0	1,4
Sécurité publique	<u>122,6</u>	<u>131,3</u>	<u>137,4</u>	<u>136,4</u>	<u>-1,0</u>
<b>Total Dépenses par secteur d'activité</b>	<b>660,1</b>	<b>666,3</b>	<b>679,5</b>	<b>696,3</b>	<b>16,8</b>
<b>Dépenses de financement</b>					
Service de la dette brute	281,2	288,5	275,4	281,7	6,3
Paiement comptant d'immobilisations	<u>53,4</u>	<u>51,0</u>	<u>63,7</u>	<u>66,2</u>	<u>2,5</u>
<b>Total Dépenses de financement</b>	<b>334,6</b>	<b>339,5</b>	<b>339,1</b>	<b>347,9</b>	<b>8,8</b>
<b>Autres dépenses</b>					
Cotisations de l'employeur*	164,3	167,8	178,6	173,6	-5,0
Contributions aux organismes	107,1	113,3	117,0	118,1	1,1
Autres frais	<u>52,3</u>	<u>49,8</u>	<u>32,2</u>	<u>29,8</u>	<u>-2,4</u>
<b>Total Autres dépenses</b>	<b>323,7</b>	<b>330,9</b>	<b>327,8</b>	<b>321,5</b>	<b>-6,3</b>
<b>Total Dépenses</b>	<b><u>1 318,4</u></b>	<b><u>1 336,7</u></b>	<b><u>1 346,4</u></b>	<b><u>1 365,7</u></b>	<b><u>19,3</u></b>
<b>EXCÉDENT AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b><u>4,2</u></b>	<b><u>14,6</u></b>	<b><u>12,2</u></b>	<b><u>0,0</u></b>	
<b>ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>					
Revenus	17,9	10,4	14,0		
Dépenses	<u>17,0</u>	<u>9,4</u>	<u>12,5</u>		
<b>Écart des revenus sur les dépenses</b>	<b>0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>1,5</b>		
<b>EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT</b>	<b><u>5,1</u></b>	<b><u>15,6</u></b>	<b><u>13,7</u></b>		

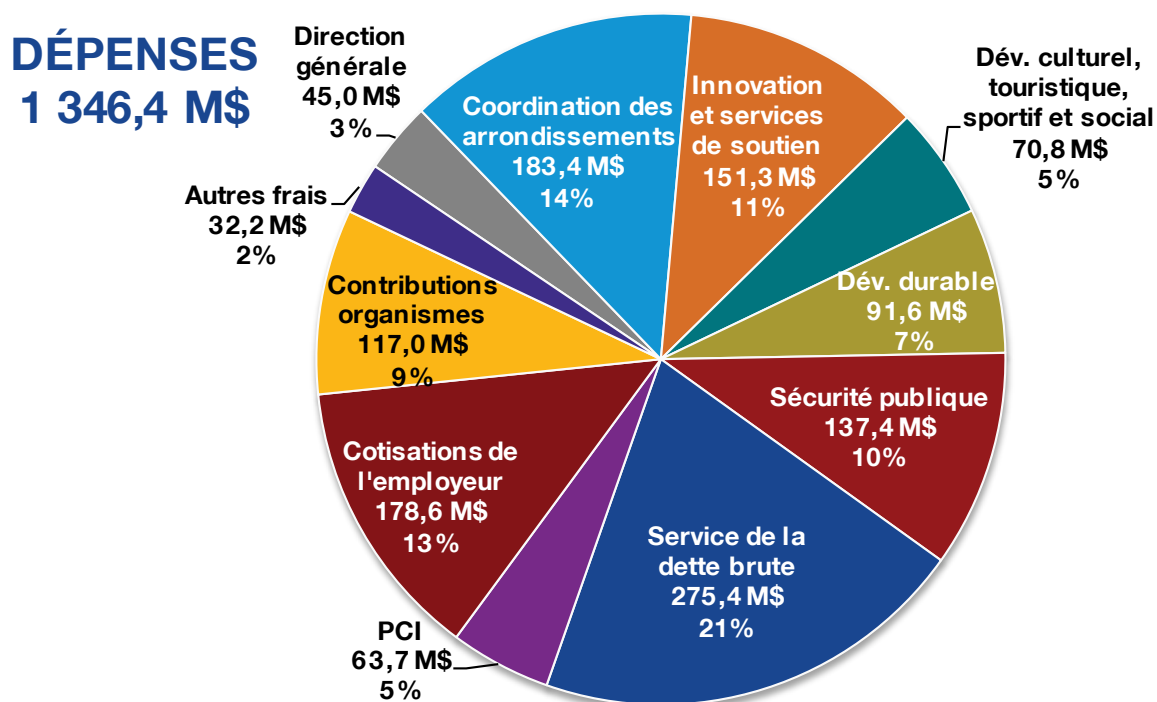
\* Redressé à la suite de réorganisations. Données historiques non comparables.

Budget 2015 (dépenses) : Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

Graphique 1 – Provenance des revenus



Graphique 2 – Répartition des dépenses



## ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT








### FAITS SAILLANTS



**390,2 M\$**  
Investissements 2015

#### Principaux investissements de 2015

Les principaux travaux de 2015 s'inscrivent dans **LA POURSUITE ET L'ACHÈVEMENT DES GRANDS PROJETS** entrepris au cours des dernières années.

	<b>110,0 M\$</b>	Travaux de réfection des <b>INFRASTRUCTURES</b> .
	<b>107,5 M\$</b>	Livraison du <b>CENTRE VIDÉOTRON</b> .
	<b>22,8 M\$</b>	Projets <b>TECHNOLOGIQUES</b> soutenant les objectifs d'amélioration du quotidien des citoyens et la performance de l'organisation.
	<b>20,0 M\$</b>	Fin de la construction du <b>STADE INTÉRIEUR DE SOCCER</b> , annexé à l'aréna du centre sportif Marc-Simoneau, et relocalisation de la piscine extérieure et de son bâtiment de service.
	<b>10,7 M\$</b>	Terminaison de la construction du nouveau <b>GARAGE MUNICIPAL</b> à l'arrondissement de Charlesbourg.
	<b>5,6 M\$</b>	Transformation et agrandissement du temple Wesley en <b>MAISON DE LA LITTÉRATURE</b> , contribuant ainsi à la démocratisation de la littérature et à la promotion de la lecture et de l'écriture, ouverte en 2015.
	<b>1,5 M\$</b>	Acquisition d'un <b>CAMION POUR MATIÈRES DANGEREUSES</b> et d'un <b>POSTE DE COMMANDEMENT</b> pour la police.

## DETTE NETTE

L'évolution de la dette nette est conforme à la planification du cadre financier. La dette nette a atteint **1 670,5 M\$** en 2015, soit une variation à la hausse de 42,3 M\$ (2,6%) par rapport à 2014.

## CADRE FINANCIER

**RESPECT** de la planification du cadre financier depuis 2009, élément important lors de l'évaluation de la notation de crédit de la Ville par l'agence Moody's. La notation de crédit de la Ville est maintenue à Aa2 depuis 2011.

# RÉSULTATS

## 2015



### ► SOMMAIRE DES RÉSULTATS

La Ville a terminé son exercice financier 2015 avec un excédent des revenus sur les dépenses de 13,7 M\$. Les résultats financiers, excluant les éléments extrabudgétaires, indiquent des revenus totaux de 1 358,6 M\$, comparativement à des dépenses totales de 1 346,4 M\$. Le budget initial adopté était de 1 365,7 M\$.

## ANALYSE DES REVENUS

Les revenus de 2015 s'élèvent à 1 358,6 M\$, soit un écart défavorable de -7,1 M\$ (-0,5%), par rapport aux prévisions budgétaires.

**Tableau 3 – Revenus**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget	Écart
	2013	2014	2015	2015	2015
<b>REVENUS</b>					
Taxes	894,6	937,9	967,0	969,4	-2,4
Compensations tenant lieu de taxes	101,2	108,3	100,5	101,8	-1,3
Quotes-parts	35,7	36,7	40,4	39,1	1,3
Transferts	129,5	96,3	89,0	86,5	2,5
Services rendus	59,7	62,9	60,6	61,3	-0,7
Imposition de droits	43,2	42,2	35,0	42,0	-7,0
Amendes et pénalités	19,2	20,8	20,4	20,1	0,3
Intérêts	10,0	10,6	10,8	9,2	1,6
Autres revenus	11,7	21,3	23,6	23,5	0,1
Affectations	<u>17,8</u>	<u>14,3</u>	<u>11,3</u>	<u>12,8</u>	<u>-1,5</u>
<b>Total Revenus</b>	<b><u>1 322,6</u></b>	<b><u>1 351,3</u></b>	<b><u>1 358,6</u></b>	<b><u>1 365,7</u></b>	<b><u>-7,1</u></b>

L'analyse détaillée des revenus est présentée dans les points suivants.

### TAXES ET COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES

#### Taxes

Les taxes municipales représentent la principale source de revenus de la Ville de Québec. Elles sont majoritairement composées des taxes foncières générales, calculées en fonction de l'évaluation des propriétés, et des modes de tarification choisis. À cet égard, la Ville de Québec a mis en place des modes de tarification spécifiques pour la gestion des réseaux d'aqueduc et d'égout, l'assainissement de l'eau potable et le traitement des eaux usées ainsi que pour la collecte et la disposition des matières résiduelles. Le tableau suivant présente les principales sources de revenus de taxes.

#### Compensations tenant lieu de taxes

Les compensations tenant lieu de taxes regroupent les revenus provenant des propriétaires d'immeubles non imposables, mais qui sont assujettis au paiement de montants compensatoires. Ces immeubles sont, entre autres, détenus par les gouvernements du Canada et du Québec, ainsi que par leurs entreprises respectives, et incluent les immeubles des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation. Le tableau suivant présente les principales sources de revenus provenant des compensations tenant lieu de taxes.

#### Résultats

Les revenus de taxes 2015 atteignent 967,0 M\$, soit un écart défavorable de -2,4 M\$ (-0,2%) avec les prévisions budgétaires.

Les revenus provenant des compensations tenant lieu de taxes ont atteint 100,5 M\$ soit un écart défavorable de -1,3 M\$ (-1,3%) avec les prévisions budgétaires.

Globalement, il s'agit d'un écart défavorable de -3,7 M\$ (-0,3%), par rapport aux prévisions budgétaires.

**Tableau 4 – Taxes**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2015	Écart 2015
	2013	2014	2015		
Taxes foncières générales	733,9	773,2	800,2	800,6	-0,4
Gestion de l'eau potable et des eaux usées	94,7	97,6	99,0	101,3	-2,3
Gestion des matières résiduelles	61,7	62,7	63,6	63,6	0,0
Contributions au service de la dette	1,5	1,2	1,0	1,0	0,0
Centres d'urgence 911	2,5	2,8	2,8	2,5	0,3
Autres	0,3	0,4	0,4	0,4	0,0
<b>Total Taxes</b>	<b>894,6</b>	<b>937,9</b>	<b>967,0</b>	<b>969,4</b>	<b>-2,4</b>

**Tableau 5 – Compensations tenant lieu de taxes**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2015	Écart 2015
	2013	2014	2015*		
Gouvernement du Québec et ses entreprises	29,2	34,0	33,0	33,7	-0,7
Réseaux de la santé et de l'éducation*	53,7	55,0	47,0	46,5	0,5
Gouvernement du Canada et ses entreprises	15,2	16,2	17,4	18,5	-1,1
Autres	3,1	3,1	3,1	3,1	0,0
<b>Total Compensations tenant lieu de taxes</b>	<b>101,2</b>	<b>108,3</b>	<b>100,5</b>	<b>101,8</b>	<b>-1,3</b>

\* La baisse des revenus entre 2014 et 2015 découle des mesures du pacte fiscal transitoire.

## Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
<b>-2,3 D</b>	<b>Gestion de l'eau potable et des eaux usées</b> (D) Revenus découlant de la consommation de l'eau principalement déterminée à l'aide d'un compteur. Les estimations pour tous les compteurs installés dans les immeubles non résidentiels ont été supérieures aux réalisations.
<b>-0,7 D</b>	<b>Gouvernement du Québec et ses entreprises</b> (D) Baisse de la valeur au rôle d'évaluation plus importante qu'anticipée pour un immeuble du gouvernement du Québec. (F) Ajouts au rôle d'évaluation plus importants que prévu.
<b>0,5 F</b>	<b>Réseaux de la santé et de l'éducation</b> (F) Ajouts au rôle d'évaluation plus importants que prévu. (D) Manque à gagner relativement à la bonification provenant du pacte fiscal.
<b>-1,1 D</b>	<b>Gouvernement du Canada et ses entreprises</b> (D) Ajouts au rôle d'évaluation inférieurs aux prévisions.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## QUOTES-PARTS

Les revenus de quotes-parts représentent la contribution des deux municipalités reconstituées de L'Ancienne-Lorette et de Saint-Augustin-de-Desmaures aux dépenses de l'agglomération.

### Résultats

Les revenus provenant des quotes-parts atteignent 40,4 M\$, soit un écart budgétaire favorable de 1,3 M\$ (3,3%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 6 – Quotes-parts**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart
	2013	2014	2015	2015	2015
L'Ancienne-Lorette	14,6	14,5	15,7	15,1	0,6
Saint-Augustin-de-Desmaures	<u>21,1</u>	<u>22,2</u>	<u>24,7</u>	<u>24,0</u>	<u>0,7</u>
<b>Total Quotes-parts</b>	<b><u>35,7</u></b>	<b><u>36,7</u></b>	<b><u>40,4</u></b>	<b><u>39,1</u></b>	<b><u>1,3</u></b>

### Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
<b>1,3 F</b>	<b>L'Ancienne-Lorette et Saint-Augustin-de-Desmaures</b> (F) Contributions supplémentaires des municipalités reconstituées pour le financement du déficit accumulé d'agglomération au 31 décembre 2013.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## TRANSFERTS

Les revenus de transfert représentent des sommes reçues d'un gouvernement pour lesquelles ce dernier ne reçoit aucun bien ou service en contrepartie, ou ne prévoit pas d'être remboursé ultérieurement.

### Résultats

Les revenus de transfert atteignent 89,0 M\$, soit un écart favorable de 2,5 M\$ (2,9%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 7 – Transferts**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart
	2013	2014	2015*	2015	2015
Contribution au service de la dette	36,6	37,4	36,9	35,0	1,9
Pacte fiscal avec le gouv. du Québec	30,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Subvention à titre de capitale nationale	21,2	21,2	16,2	16,2	0,0
Droits sur les divertissements*	9,6	9,7	4,8	4,9	-0,1
Gestion des matières résiduelles	11,2	12,4	13,4	12,9	0,5
Stratégie pour le développement économique	5,2	0,1	7,0	5,3	1,7
Office du tourisme de Québec	10,2	10,9	10,3	10,5	-0,2
Autres	<u>4,8</u>	<u>4,6</u>	<u>0,4</u>	<u>1,7</u>	<u>-1,3</u>
<b>Total Transferts</b>	<b><u>129,5</u></b>	<b><u>96,3</u></b>	<b><u>89,0</u></b>	<b><u>86,5</u></b>	<b><u>2,5</u></b>

\* La baisse des revenus entre 2014 et 2015 découle des mesures du pacte fiscal transitoire.



## Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
<b>1,9 F Contribution au service de la dette</b>	
	(F) Intérêts courus initialement prévus dans les revenus d'affectation, mais constatés dans les revenus de transfert (contribution au service de la dette).
<b>1,7 F Stratégie pour le développement économique</b>	
	(F) Bonification de la subvention pour la stratégie de développement économique, passant de 5,3 M\$ à 7,0 M\$. Contribution en contrepartie aux dépenses du Service du développement économique et des grands projets.
<b>-1,3 D Autres</b>	
	(D) Nouvelle stratégie en implantation quant à l'offre de services du Service du développement économique et des grands projets. Les dépenses prévues n'ont pas été entièrement engagées. Des revenus reportés sont donc constatés en contrepartie, mais étaient initialement prévus comme revenus de subvention.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## SERVICES RENDUS

On retrouve dans cette catégorie les revenus engendrés par des services que la Ville rend à d'autres organismes municipaux (ex. : élimination des déchets, traitement des eaux usées, sécurité publique), aux citoyens (ex. : loisirs, culture, compteurs de stationnement) ou aux propriétaires d'entreprises (ex. : vente de vapeur de l'incinérateur).

## Résultats

Les revenus de services rendus se chiffrent à 60,6 M\$ en 2015, soit un écart défavorable de -0,7 M\$ (-1,1%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 8 – Services rendus**

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget	Écart
	2013	2014	2015	2015*	2015
Autres organismes municipaux	6,8	6,0	5,1	4,5	0,6
Office du tourisme de Québec	3,6	2,7	3,3	3,4	-0,1
Stationnements	9,0	10,1	11,2	11,0	0,2
Vente de vapeur de l'incinérateur	1,8	3,4	3,1	3,8	-0,7
ExpoCité	15,4	15,1	12,9	13,6	-0,7
Gestion du Centre Vidéotron*	0,0	0,0	2,0	1,3	0,7
Loisirs et culture	8,1	7,3	6,9	6,7	0,2
Loyers*	2,1	2,3	2,3	2,2	0,1
Autres*	<u>12,9</u>	<u>16,0</u>	<u>13,8</u>	<u>14,8</u>	<u>-1,0</u>
<b>Total Services rendus</b>	<b><u>59,7</u></b>	<b><u>62,9</u></b>	<b><u>60,6</u></b>	<b><u>61,3</u></b>	<b><u>-0,7</u></b>

\* Reclassement budgétaire de "loyers" vers "gestion du Centre Vidéotron".

La rubrique "autres" inclut les "salaires recouvrés de tiers".

## Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts * (en M\$)	Justifications
<b>0,6 F</b>	<b>Autres organismes municipaux</b> (F) Facturation rétroactive à 2013 dans le cadre du protocole d'entente sur l'eau potable et les eaux usées conclu avec la Nation huronne-wendat.
<b>-0,7 D</b>	<b>Vente de vapeur de l'incinérateur</b> (D) Revenus provenant de la vente de vapeur inférieurs aux prévisions.
<b>-0,7 D</b>	<b>ExpoCité</b> (D) Nouvelle tarification pour Expo-Québec.
<b>0,7 F</b>	<b>Gestion du Centre Vidéotron</b> (F) Revenus de commandites et de publicités, associés aux fêtes d'ouverture du Centre Vidéotron, supérieurs aux prévisions.
<b>-1,0 D</b>	<b>Autres</b> (D) Revenus des services policiers inférieurs aux prévisions. (D) Revenus du Bureau du développement touristique et des grands événements inférieurs aux prévisions suivant la révision de l'offre de service. (D) Revenus provenant des ouvertures de rues inférieurs aux prévisions.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## IMPOSITION DE DROITS

En vertu des lois en vigueur, la Ville impose des droits sur les transactions relatives à des biens immobiliers ainsi qu'aux exploitants de carrières et sablières. La Ville perçoit également des revenus à la suite de l'émission de licences ou de permis.

### Résultats

Les revenus d'imposition de droits totalisent 35,0 M\$, soit un écart défavorable de -7,0 M\$ (-16,7%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 9 – Imposition de droits**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart
	2013	2014	2015	2015	2015
Droits sur mutations immobilières	36,6	35,7	29,4	34,0	-4,6
Licences et permis	3,9	4,3	5,6	5,4	0,2
Carrières et sablières	<u>2,7</u>	<u>2,2</u>	<u>0,0</u>	<u>2,6</u>	<u>-2,6</u>
<b>Total Imposition de droits</b>	<b><u>43,2</u></b>	<b><u>42,2</u></b>	<b><u>35,0</u></b>	<b><u>42,0</u></b>	<b><u>-7,0</u></b>

## Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts * (en M\$)	Justifications
<b>-4,6 D Droits sur mutations immobilières</b>	(D) Nombre de transactions traitées stable, mais moins de transactions d'importance (droits sur mutations immobilières de plus de 50 000 \$) constatées en 2015 par rapport à l'année précédente.  Sur un total de 11 757 transactions traitées en 2015, 29 transactions importantes ont généré 2,8 M\$, comparativement à 47 transactions (sur un total de 11 980 transactions) qui avaient généré 8,2 M\$ en 2014.
<b>-2,6 D Carrières et sablières</b>	(D) Droits imposés aux exploitants des carrières et sablières dorénavant présentés au passif du bilan, comme revenus reportés, jusqu'au moment où les dépenses seront engagées.

\* F : écart favorable

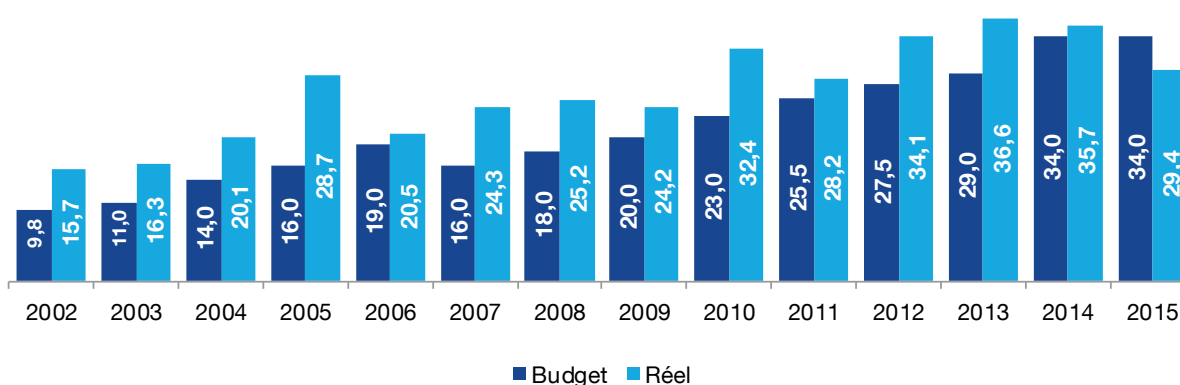
D : écart défavorable

### Droits sur mutations immobilières

Le nombre de transactions traitées en 2015, soit 11 757, demeure en diminution. Il s'agit d'une baisse de -1,9% par rapport à 2014 (11 980 transactions en 2014).

Le graphique suivant présente l'historique des revenus provenant des droits sur mutations immobilières.

**Graphique 3 – Droits sur mutations immobilières**  
(en millions de dollars)



## AMENDES ET PÉNALITÉS

Les revenus d'amendes et de pénalités sont générés par l'émission des constats d'infractions, dont ceux relatifs à la circulation et aux stationnements.

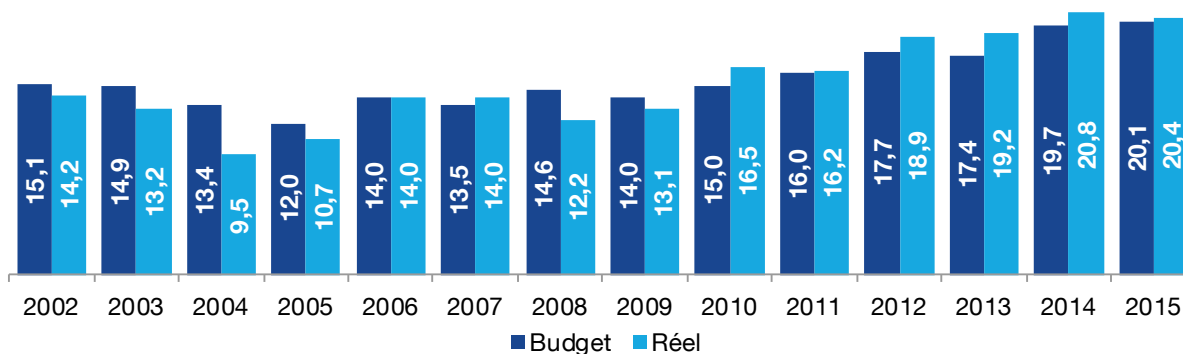
### Résultats

Les revenus d'amendes et de pénalités totalisent 20,4 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 0,3 M\$ (1,5%) en regard des prévisions budgétaires.

## Écarts budgétaires

Les résultats obtenus sont comparables aux prévisions budgétaires.

**Graphique 4 – Amendes et pénalités**  
(en millions de dollars)



## INTÉRÊTS

Les revenus d'intérêts proviennent des placements et des arrérages sur les sommes dues à la Ville.

### Résultats

Les revenus d'intérêts ont atteint 10,8 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 1,6 M\$ (17,4%) par rapport aux prévisions budgétaires.

### Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts * (en M\$)	Justifications
<b>1,2 F</b>	<b>Intérêts provenant des taxes foncières payées après échéance</b> (F) Utilisation accrue des ententes pour échelonner le paiement des taxes, incluant l'option d'acquitter les taxes annuelles en 12 mensualités.
<b>0,4 F</b>	<b>Intérêts sur placement</b> (F) Revenus sur les placements temporaires supérieurs aux prévisions.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## AUTRES REVENUS

Ces revenus comprennent, entre autres, les revenus résultant de la vente d'actifs immobiliers détenus par la Ville.

### Résultats

Les autres revenus atteignent 23,6 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 0,1 M\$ (0,4%) en regard des prévisions budgétaires.

### Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts * (en M\$)	Justifications
<b>-1,5 D</b>	<b>Produit de dispositions</b> (D) Budget de 1,4 M\$ relativement au remboursement des dettes afférentes aux ventes d'actifs prévu aux dépenses (autres frais).

**0,7 F Règlements hors cour**  
(F) Indemnité reçue suivant un règlement hors cour.

**0,5 F Carrières et sablières**  
(F) Montants relatifs aux droits imposés aux exploitants des carrières et de sablières qui ont été utilisés en 2015 pour le financement de dépenses afférentes.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

#### Tableau 10 – Ventes d'actifs immobiliers

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel 2015	Budget* 2015	Écart 2015
<b>Gain net ventes d'actifs immobiliers</b>	<b><u>21,8</u></b>	<b><u>23,3</u></b>	<b><u>-1,5</u></b>
(Produits de disposition - Dépenses afférentes)			

\* Produits de disposition seulement.

## AFFECTATIONS

Les affectations représentent l'utilisation spécifique de certaines sources de fonds provenant généralement des excédents de fonctionnement et des réserves.

#### Tableau 11 – Affectations

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014	2015	Budget 2015	Écart 2015
Affectation du surplus accumulé	3,3	6,0	10,0	10,0	0,0
Réserve neige	0,0	4,3	0,0	0,0	0,0
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir	0,0	0,9	0,0	0,0	0,0
Autres affectations	<u>14,5</u>	<u>3,1</u>	<u>1,3</u>	<u>2,8</u>	<u>-1,5</u>
<b>Total Affectations</b>	<b><u>17,8</u></b>	<b><u>14,3</u></b>	<b><u>11,3</u></b>	<b><u>12,8</u></b>	<b><u>-1,5</u></b>

## Résultats

Les revenus d'affectation s'élèvent à 11,3 M\$ en 2015, soit un écart défavorable de -1,5 M\$ (-11,7%) en regard des prévisions budgétaires.

## Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts * (en M\$)	Justifications
<b>-1,5 D Autres affectations</b>	(D) Intérêts courus initialement prévus dans les revenus d'affectation, mais constatés dans les revenus de transfert (contribution au service de la dette). (F) Revenus supplémentaires provenant du surplus affecté de prévoyance utilisés pour financer une partie des dépenses liées aux travaux de modernisation de l'incinérateur. (D) Fonds de réfection et d'entretien de certaines voies publiques budgété dans les revenus d'affectation, mais dorénavant présenté dans la section autres revenus suivant des modifications aux règles comptables.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ANALYSE DES DÉPENSES

Les dépenses de 2015 s'élèvent à 1 346,4 M\$, affichant un écart favorable de 19,3 M\$ (1,4%) par rapport aux prévisions budgétaires.

**Tableau 12 – Dépenses**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014*	2015*	Budget 2015*	Écart 2015
<b>DÉPENSES</b>					
<b>Dépenses par secteur d'activité</b>					
Direction générale*	33,0	42,0	45,0	48,2	3,2
Coordination des arrondissements*	180,4	179,8	183,4	186,1	2,7
Innovation et services de soutien	147,5	149,2	151,3	160,0	8,7
Dév. culturel, touristique, sportif et social*	74,6	73,8	70,8	72,6	1,8
Développement durable*	102,0	90,2	91,6	93,0	1,4
Sécurité publique	<u>122,6</u>	<u>131,3</u>	<u>137,4</u>	<u>136,4</u>	<u>-1,0</u>
<b>Total Dépenses par secteur d'activité</b>	<b>660,1</b>	<b>666,3</b>	<b>679,5</b>	<b>696,3</b>	<b>16,8</b>
<b>Dépenses de financement</b>					
Service de la dette brute	281,2	288,5	275,4	281,7	6,3
Paiement comptant d'immobilisations	<u>53,4</u>	<u>51,0</u>	<u>63,7</u>	<u>66,2</u>	<u>2,5</u>
<b>Total Dépenses de financement</b>	<b>334,6</b>	<b>339,5</b>	<b>339,1</b>	<b>347,9</b>	<b>8,8</b>
<b>Autres dépenses</b>					
Cotisations de l'employeur	164,3	167,8	178,6	173,6	-5,0
Contributions aux organismes	107,1	113,3	117,0	118,1	1,1
Autres frais	<u>52,3</u>	<u>49,8</u>	<u>32,2</u>	<u>29,8</u>	<u>-2,4</u>
<b>Total Autres dépenses</b>	<b>323,7</b>	<b>330,9</b>	<b>327,8</b>	<b>321,5</b>	<b>-6,3</b>
<b>Total Dépenses</b>	<b><u>1 318,4</u></b>	<b><u>1 336,7</u></b>	<b><u>1 346,4</u></b>	<b><u>1 365,7</u></b>	<b><u>19,3</u></b>

\* Redressé à la suite de réorganisations. Données historiques non comparables.

Budget 2015 (dépenses) : Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

## DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

Les dépenses encourues par les unités administratives totalisent 679,5 M\$, soit un écart favorable de 16,8 M\$ avec les prévisions budgétaires.

Les dépenses des unités administratives représentent 50,5% des dépenses totales. Elles sont réparties selon leur direction.



#### **DIRECTION GÉNÉRALE**

Elle regroupe un ensemble de centres de responsabilités relatifs à l'administration générale et à la gestion de la Ville.



#### **DGA COORDINATION DES ARRONDISSEMENTS**

Les services de proximité sont dispensés par les différents arrondissements. Chacun possède un conseil d'arrondissement, formé de représentants élus. Ces derniers détiennent des pouvoirs de décision pour les services de proximité tels que l'urbanisme, l'enlèvement des matières résiduelles, le développement économique local, communautaire, culturel ou social, la culture, les loisirs et les parcs d'arrondissement ainsi que la voirie locale.



#### **DGA INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN**

Elle rassemble les spécialistes capables d'apporter le soutien nécessaire aux différentes unités administratives de l'organisation dans la réalisation de leurs mandats.



#### **DGA DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL**

Elle comprend l'ensemble des activités économiques relatives à la planification, à l'organisation et à la gestion des programmes de loisirs, de culture, de même que celles liées au développement social et au tourisme.



#### **DGA DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Elle intègre l'ensemble des activités économiques relatives à l'élaboration et au maintien du schéma d'aménagement ou du plan d'urbanisme. Elle regroupe également les dépenses pour l'élaboration de divers programmes en vue de favoriser la situation économique du territoire.



#### **DGA SÉCURITÉ PUBLIQUE**

Elle comprend l'ensemble des activités reliées à la protection des personnes et de la propriété. De plus, cette fonction regroupe toutes les autres dépenses relatives au contrôle, à la prévention et aux mesures d'urgence en matière de sécurité civile.







DIRECTION  
GÉNÉRALE

## DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction générale regroupe un ensemble de centres de responsabilités relatifs à l'administration générale et à la gestion de la Ville. Elle est composée des unités administratives suivantes :

### Conseil municipal

Le conseil municipal est l'organe législatif de la Ville. Il adopte les budgets et vote les crédits nécessaires à l'administration de la Ville et de ses arrondissements.

Il adopte les règlements municipaux, autorise les emprunts, crée les différents services et en précise les responsabilités. Il se prononce sur les rapports que lui soumet le comité exécutif. Il peut lui commander des rapports sur tout ce qui concerne l'administration.

### Direction générale

La Direction générale est composée du directeur général, des directeurs généraux adjoints et des ressources nécessaires à son bon fonctionnement et à l'accomplissement des devoirs, pouvoirs et attributions du directeur général.

Outre les devoirs, pouvoirs et attributions qui lui sont confiés par les lois et règlements applicables, le directeur général est responsable de l'ensemble des services et des directions d'arrondissement de la Ville (à l'exception du Bureau du vérificateur général et du Bureau de l'ombudsman) ainsi que de la direction, de l'administration et de la régie interne de la Direction générale. Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité. À l'égard d'un fonctionnaire ou d'un employé dont les fonctions sont prévues par loi, l'autorité du directeur général n'est exercée que dans le cadre de son rôle de gestionnaire des ressources humaines, matérielles et financières de la municipalité et ne peut avoir pour effet d'entraver l'exercice des fonctions prévues par la loi pour ces personnes.

Cinq unités administratives relèvent directement du directeur général : les services de la Vision stratégique et de la performance organisationnelle, des Ressources humaines, des Finances, des Communications et du Développement économique et des grands projets.

Le directeur général peut confier à un comité de gestion l'étude des questions prioritaires, des dossiers d'intérêt général ou des autres matières qu'il détermine, et ce, afin d'assurer une meilleure coordination des services et la diffusion de l'information.

### Vision stratégique et performance organisationnelle

Ce service joue un rôle important dans l'élaboration de la vision et des orientations stratégiques ainsi que dans le déploiement d'une gestion axée sur l'amélioration continue. Il soutient et conseille les autres unités administratives dans des dossiers majeurs tels que le plan stratégique de la Ville, les plans d'affaires, les audits de performance, la mesure des résultats ainsi que le développement et le déploiement d'une gestion soutenue par l'approche Lean.

### Vérificateur général

La structure administrative prévoit un vérificateur général nommé par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil municipal pour un mandat de sept ans, non renouvelable.

Le vérificateur général procède à la vérification financière, à la vérification de la conformité des opérations reliées aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives et à la vérification de l'optimisation des ressources. Il vérifie les comptes et les affaires de la Ville et des organismes faisant partie de son périmètre comptable, ainsi que de toute personne morale dont la Ville, ou un mandataire de celle-ci, détient plus de 50% des parts ou des actions votantes en circulation ou nomme plus de 50% des membres de son conseil d'administration.

Le vérificateur général peut également procéder à la vérification des comptes et des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la Ville ou par une personne morale relativement à l'utilisation de l'aide accordée. Le vérificateur général peut finalement procéder à la vérification du régime ou de la caisse d'un comité de retraite de la Ville ou d'une personne morale sur demande du comité exécutif et avec l'accord du conseil municipal.

Le vérificateur général doit faire enquête chaque fois que le conseil municipal lui en fait la demande, cette requête ne devant toutefois pas avoir préséance sur ses obligations principales. Les devoirs et les pouvoirs du vérificateur général lui sont conférés par la loi.

### **Bureau de l'ombudsman**

Le Bureau de l'ombudsman entend les plaintes des citoyens qui s'estiment lésés par l'administration municipale. Il est indépendant de l'administration et formé de commissaires bénévoles nommés par le conseil municipal. Le rôle du Bureau de l'ombudsman s'apparente donc à celui que tient le Protecteur du citoyen à l'échelle du Québec.

L'organisme intervient, et ce, gratuitement, lorsque des motifs raisonnables l'amènent à croire qu'une personne ou qu'un groupe de personnes a subi ou risque de subir des préjudices dans son rapport avec la Ville ou avec l'un de ses représentants. Ces préjudices peuvent résulter de négligence, d'erreur, d'injustice ou d'abus.

Le Bureau de l'ombudsman reçoit les plaintes une fois que les personnes en cause ont démontré qu'elles ont épuisé les recours administratifs existants dans l'arrondissement ou dans le service concerné. Il s'agit donc d'une instance de dernier recours.

Il n'a toutefois pas compétence sur les décisions des élus, des agents de la paix, des organismes mandataires et en matière de relations de travail.

### **Ressources humaines**

Ce service voit à l'administration de la paie, des programmes de régimes de retraite, au renouvellement et à l'application des conventions collectives. Il élabore et met en oeuvre un plan intégré de recrutement, de dotation et de gestion des ressources humaines en vue, entre autres, de favoriser le développement des compétences des individus dans une perspective d'amélioration continue de la qualité des services. Il fournit à ses différentes clientèles les conseils, l'expertise et les informations requises en matière d'organisation du travail, de développement organisationnel, de relations de travail, de présence au travail, de santé et de sécurité, etc.

### **Finances**

Le Service des finances élabore et met en oeuvre des stratégies financières et comptables, pour encadrer les ressources financières de la Ville de Québec, tout en s'assurant du respect des lois municipales.

Il développe des outils pour accompagner l'Organisation dans l'exercice quotidien de ses activités et dans sa gestion de la performance.

Il fournit, vulgarise et standardise les informations financières. Il s'assure que ces informations soient transparentes, accessibles et adaptées aux besoins de ses clients et de ses partenaires.

### **Communications**

Responsable de la communication institutionnelle et éditeur officiel de toutes les plateformes, le service planifie, coordonne, réalise et évalue les programmes d'information, de consultation et de promotion de la Ville, en concertation avec ses partenaires.

En s'appuyant sur l'expertise de son personnel et en utilisant de façon stratégique et innovante les moyens à sa disposition, le service assure la cohérence et la coordination de l'ensemble des

activités de communication interne et externe de la Ville, établit un dialogue permanent et constant avec les citoyens et les médias et développe une image attrayante et performante de la Ville et en assure l'implantation et le rayonnement aux plans local, national et international. Enfin, il contribue à la mobilisation du personnel par son approche dynamique et créative en matière de communications internes.

### Développement économique et grands projets

Ce service collabore à la création et au maintien d'un environnement favorable aux développements des affaires. Par son leadership, ses moyens, ses outils financiers et son expertise, il fédère les acteurs du milieu afin d'accroître la vitalité économique et d'assurer la réussite des projets collectifs et économiques de la Ville de Québec.

### Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2015 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Coordination des démarches entourant la poursuite du développement et du déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management et arrimage des orientations et des actions stratégiques.	Vision stratégique et performance org. (coordination) Tous
Adhésion à la démarche ou poursuite des activités assurant la certification Entreprise en santé décernée par le Bureau de normalisation du Québec.	Tous
Renouvellement des conventions collectives des pompiers et des policiers. Renouvellement des conditions de travail du personnel de direction et des cadres supérieurs.	Ressources humaines
Renouvellement du contrat du Programme d'aide aux employés.	Ressources humaines
Début des travaux entourant la Loi 15 – Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal.	Ressources humaines
Restructuration du Service des ressources humaines.	Ressources humaines
Coordination stratégique et opérationnelle de représentation de l'employeur au sein des comités de retraite de la Ville, en collaboration avec le Service des finances.	Ressources humaines
Poursuite du processus de modernisation des outils financiers technologiques (SIVIQ 2.0) en collaboration avec le Service des approvisionnements.	Finances
Implantation de la Gestion financière de projet (GFP).	Finances
Révision de l'ensemble des activités comptables de la Ville.	Finances
Maintien de la notation de crédit de la Ville de Québec à Aa2.	Finances
Maintien de la certification « <i>Distinguished Budget Presentation Award</i> », décerné par la « <i>Government Finance Officers Association (GFOA)</i> », pour la présentation des documents budgétaires de la Ville.	Finances
Proposition de la Ville aux deux villes reconstituées pour la répartition des quotes-parts d'agglomération.	Finances
Collaboration à l'actualisation des pratiques de la Ville en matière de gestion des actifs (inventaire des actifs).	Finances
Traitement fiscal du nouveau rôle d'évaluation foncière.	Finances
Ajout de l'avis d'évaluation à l'envoi de la facture de taxes, en collaboration avec le Service de l'évaluation.	Finances

Implantation de la transmission électronique des documents (TED) (facture de taxes).	Finances
Restructuration du Service des finances.	Finances
Organisation des festivités d'ouverture du Centre Vidéotron.	Communications
Campagnes de communication, notamment pour la promotion de l'accent d'Amérique, ExpoQuébec, l'ouverture de la Maison de la littérature, la Bibliothèque de Québec, la fête de la Ville de Québec, la fête nationale du Québec, l'événement fondateur du Réseau des villes francophones et francophiles, le Grand prix cycliste et la communication sur la gestion des ordures.	Communications
Intégration des activités protocolaires à la suite de l'abolition du Bureau des relations internationales.	Communications
Réorganisation du service; le Service du développement économique est devenu le Service du développement économique et des grands projets et relève désormais de la Direction générale (auparavant sous DGA-Développement durable).	Développement économique et grands projets
Reprise des activités du Centre local de développement (CLD) de Québec et de la Conférence régionale des élus (CRÉ) de la Capitale-Nationale.	Développement économique et grands projets
Intégration du Fonds local d'investissement (FLI) et du Fonds local de solidarité (FLS).	Finances

## Résultats

Les dépenses 2015 de la Direction générale sont de l'ordre de 45,0 M\$, soit un écart favorable de 3,2 M\$ (7,1%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 13 – Dépenses : Direction générale**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014*	2015*	Budget** 2015*	Écart 2015
<b>DIRECTION GÉNÉRALE</b>					
Conseil municipal	3,4	3,7	3,7	3,8	0,1
Direction générale	3,2	3,4	3,2	3,5	0,3
Vision stratégique et performance org.*	1,2	2,3	1,7	2,3	0,6
Vérificateur général	1,2	1,3	1,2	1,5	0,3
Bureau de l'ombudsman	0,2	0,2	0,2	0,2	0,0
Bureau des relations internationales*	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Ressources humaines	11,6	11,7	11,5	12,1	0,6
Finances	6,0	6,2	6,4	7,0	0,6
Communications	5,3	5,8	6,5	7,0	0,5
Développement économique et grands projets*	<u>0,0</u>	<u>7,4</u>	<u>10,6</u>	<u>10,8</u>	<u>0,2</u>
<b>Total Direction générale</b>	<b><u>33,0</u></b>	<b><u>42,0</u></b>	<b><u>45,0</u></b>	<b><u>48,2</u></b>	<b><u>3,2</u></b>

\* Redressé à la suite de réorganisations. Données historiques non comparables.

\*\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

## Écarts budgétaires – Dépenses de la Direction générale

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts * (en M\$)	Justifications	Unités administratives
<b>Rémunération globale</b>		
<b>0,2 F</b>	<b>Rémunération</b> (F) Mouvements de personnel (Vision stratégique et performance organisationnelle, Ressources humaines et Finances). (F) Affectations à un projet spécifique (Finances). (D) Réorganisation et intégration de nouvelles responsabilités (Développement économique et grands projets).	<b>0,2 M\$ (F)</b> Vision stratégique et performance org. <b>0,1 M\$ (F)</b> Ressources humaines <b>0,4 M\$ (F)</b> Finances <b>-0,6 M\$ (D)</b> Dév. économique et grands projets
<b>Biens et services</b>		
<b>1,1 F</b>	<b>Contributions à des organismes</b> (F) Nouvelle stratégie en implantation quant à l'offre de services. Les dépenses prévues n'ont pas été entièrement engagées. Revenus reportés constatés en contrepartie. (D) Bonification de la subvention pour la stratégie de développement économique, passant de 5,3 M\$ à 7,0 M\$. Revenus de transfert provenant du gouvernement du Québec en contrepartie.	<b>1,1 M\$ (F)</b> Dév. économique et grands projets
<b>1,1 F</b>	<b>Services professionnels, techniques et autres</b> (F) Révision ou report de certains projets (Direction générale). (F) Poursuite du développement et du déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management à l'interne, mais initialement prévue à contrat (Vision stratégique et performance organisationnelle). (F) Délais dans la réalisation de certains mandats, besoins inférieurs aux prévisions pour la Ligne de signalement pour fraude et inconduite et réalisation de travaux de vérification financière à l'interne (Vérificateur général). (F) Analyse d'expérience en assurances collectives non requise (taux garanti deux ans), report de certains mandats à 2016 et diminution des mandats liés aux négociations de conventions collectives (Ressources humaines). (D) Octroi de ressources additionnelles à la suite de la réorganisation et de l'intégration de nouvelles responsabilités (Développement économique et grands projets).	<b>0,3 M\$ (F)</b> Direction générale <b>0,4 M\$ (F)</b> Vision stratégique et performance org. <b>0,2 M\$ (F)</b> Vérificateur général <b>0,4 M\$ (F)</b> Ressources humaines <b>-0,3 M\$ (D)</b> Dév. économique et grands projets
<b>0,7 F</b>	<b>Frais de déplacement et de représentation</b> (F) Événements promotionnels et campagnes publicitaires inférieurs aux prévisions.	<b>0,6 M\$ (F)</b> Communications

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**À LA COORDINATION  
DES ARRONDISSEMENTS**

## COORDINATION DES ARRONDISSEMENTS

Les services de proximité sont dispensés par les arrondissements de la Ville de Québec :

- La Cité-Limoilou;
- Des Rivières;
- Sainte-Foy—Sillery—Cap-Rouge;
- Charlesbourg;
- Beauport;
- Haute-Saint-Charles.

Chaque arrondissement possède un conseil d'arrondissement formé de représentants élus. Ces derniers détiennent des pouvoirs de décision pour les services de proximité tels que l'urbanisme, l'enlèvement des matières résiduelles, le développement économique local, communautaire, culturel ou social, la culture, les loisirs et les parcs d'arrondissement ainsi que la voirie locale. Chacun comprend une direction et quatre divisions dédiées aux services de proximité.

### Direction

La Direction planifie, dirige, coordonne et contrôle les activités de l'arrondissement. Elle assure un rôle-conseil auprès des élus et effectue le lien entre les élus et l'administration. Le secrétariat du conseil d'arrondissement peut relever de la Direction.

### Relations avec les citoyens et soutien administratif

Cette division planifie et assure la prestation de services directs à la population. Ses activités couvrent, entre autres, l'accueil des citoyens, la réponse aux demandes d'information courantes, l'inscription à certaines activités municipales et la perception de redevances. Elle est responsable de la réception et du traitement des demandes, des requêtes et des plaintes des citoyens et citoyennes et, au besoin, elle fait le lien avec les services municipaux concernés. Elle offre, par ailleurs, son soutien aux conseils de quartier et organise des activités d'information et de consultation publique.

### Culture, loisir et vie communautaire

Cette division est responsable de la gestion et de l'entretien des parcs ainsi que des équipements culturels et récréatifs situés dans l'arrondissement. Elle est aussi responsable de l'offre de services à la population en matière d'activités de loisir, de culture, d'entraide et d'action communautaires. Elle assure le soutien technique et financier ainsi que l'encadrement nécessaire dans la réalisation de ces activités. Elle collabore avec les organismes de l'arrondissement pour leur apporter le soutien approprié et coordonner leurs actions.

### Gestion du territoire

Cette division exerce les compétences de l'arrondissement dans les domaines de l'urbanisme, de l'inspection des bâtiments, du contrôle et de la qualité de l'environnement, de l'enlèvement des matières résiduelles, de la brigade scolaire, du développement économique local, du contrôle de la signalisation, de la circulation, du stationnement et de la prévention des incendies. Elle collabore, avec les autres unités administratives de la Ville, à l'établissement des processus opérationnels et administratifs reliés à la prestation des services à la population en ces domaines. Elle participe à la gestion des demandes de permis et à leur délivrance. Elle exerce également une responsabilité en matière d'inspection des travaux de construction et de qualité de l'environnement relevant de l'arrondissement.



## Travaux publics

Cette division voit à l'entretien des infrastructures municipales situées dans l'arrondissement. Elle est également responsable de la gestion et de la réalisation des travaux suivants : déneigement, entretien et réparation du réseau de distribution de l'eau potable et du réseau d'évacuation des eaux usées, entretien des espaces verts (sauf les travaux spécialisés), des voies publiques locales ainsi que des artères.

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2015 se résument comme suit :

Faits saillants	Division Arrondissement
Poursuite du développement et du déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management et arrimage des orientations et des actions stratégiques.	Tous
Adhésion à la démarche ou poursuite des activités assurant la certification Entreprise en santé décernée par le Bureau de normalisation du Québec.	Tous
Implantation de l'approche transversale entre arrondissements et unités administratives afin de favoriser le déploiement de projets majeurs communs.	Tous
Appropriation de la gestion par chaîne de valeur dans plusieurs domaines d'activités.	Tous
Implantation d'une culture en sécurité civile visant à rendre et à maintenir la structure d'intervention conforme aux objectifs du plan de sécurité civile.	Direction
Gestion de cinq situations d'exception potentielles ou avérées et de neuf demandes d'assistance des services de Police et de Protection contre l'incendie.	Direction La Cité-Limoilou
Création du Centre des relations avec les citoyens.	
Accueil de 20 nouveaux employés au Centre des relations avec les citoyens (Ste-Foy – Sillery – Cap-Rouge).	Rel. citoyens et soutien adm.
Mise en place des comptoirs multiservices visant le rapprochement des citoyens de l'ensemble des services de première ligne disponible à la Ville.	Rel. citoyens et soutien adm.
Service de brigade estivale pour le programme vacances-été (PVE) par le personnel de brigade scolaire.	Rel. citoyens et soutien adm. Charlesbourg
Mise à niveau des aires de jeux dans certains parcs.	Culture, loisir et vie comm.
Adoption de la Politique municipale de reconnaissance et de soutien à des organismes à but non lucratif.	Culture, loisir et vie comm.
Révision et harmonisation des protocoles d'entente des contrats de service liant la Ville aux organismes partenaires des arrondissements.	Culture, loisir et vie comm.
Impartition de la gestion des activités du centre communautaire Lucien-Borne.	Culture, loisir et vie comm. La Cité-Limoilou
Augmentation de 5,8 % du nombre d'inscriptions au PVE.	Culture, loisir et vie comm. Des Rivières
Prolongation de l'ouverture des patinoires extérieures à l'hiver 2015.	Culture, loisir et vie comm. Charlesbourg
Bonification de l'offre d'activités aquatiques pour pallier la fermeture temporaire du bassin aquatique de L'Arpidrome pour réfection.	Culture, loisir et vie comm. Charlesbourg Beauport

Finalisation de la phase II du Centre sportif Marc-Simoneau (stade de soccer) et ouverture de la piscine Giffard.	Culture, loisir et vie comm. Beauport
Démolition de l'aréna Gilles-Tremblay (fin de vie utile).	Culture, loisir et vie comm. Beauport
Déploiement du nouveau programme d'activités à libre accès « Araignée ».	Culture, loisir et vie comm. Beauport
Contribution à l'implantation du logiciel de traitement des permis et des demandes d'interventions (PDI) visant l'optimisation de la gestion des permis et des inspections.	Gestion du territoire
Inventaire du parc immobilier et mise en œuvre d'une stratégie d'intervention visant l'entretien des bâtiments.	Gestion du territoire
Élaboration du processus d'accueil, d'accompagnement et de traitement des permis spéciaux pour les grands projets.	Gestion du territoire
Révision des limites de vitesse des zones scolaires primaires à 30 km/heure.	Gestion du territoire
Numérisation des dossiers de propriété.	Gestion du territoire
Redéploiement du programme hebdomadaire de collecte des ordures.	Gestion du territoire
Déploiement progressif de la collecte sélective des résidus institutionnels, commerciaux et industriels (ICI).	Gestion du territoire
Participation à l'élaboration et à la consultation du programme particulier d'urbanisme (PPU) Belvédère et Saint-Roch. Modification du PPU de la colline Parlementaire.	Gestion du territoire La Cité-Limoilou
Révision des modalités de collecte des matières résiduelles (passage de quatre à cinq jours de collecte).	Gestion du territoire Des Rivières
Développement d'un outil de planification et de suivi des processus de demande de modification réglementaire.	Gestion du territoire Des Rivières
Application de Programme d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA) de densification.	Gestion du territoire Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge
Participation à l'élaboration et à la consultation du PPU Sillery. Modification du PPU du plateau centre de Sainte-Foy.	Gestion du territoire Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge
Révision des modalités de collecte des matières recyclables des clients ayant un conteneur à chargement avant.	Gestion du territoire Charlesbourg
Émissions importantes de permis de constructions neuves, de créations d'unités de logement, de garages, et d'abris d'autos (taux élevé de développement de l'arrondissement).	Gestion du territoire Haute-St-Charles
Implantation de deux programmes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspection et mise aux normes des bornes d'incendie;</li> <li>• Pose de balises de déneigement.</li> </ul>	Travaux publics
Mise en place d'un processus transversal interarrondissement visant la coordination des opérations de déneigement.	Travaux publics
Création d'un processus d'assurance qualité des zones de déneigement à contrat (chaîne de valeur).	Travaux publics
Opérations massives de dégel des entrées d'eau en février et mars.	Travaux publics

Optimisation des opérations de déneigement des grands axes routiers (boul. Laurier, Grande Allée et boul. René Lévesque).	Travaux publics La Cité-Limoilou Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge
Optimisation de l'entretien des chaussées par des interventions basées sur l'analyse de la répartition et de la prévalence des nids de poule.	Travaux publics La Cité-Limoilou
Réparation accélérée des trottoirs du Vieux-Québec.	Travaux publics La Cité-Limoilou
Mise à jour du système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT).	Travaux publics Des Rivières
Implantation du programme de prévention en santé-sécurité.	Travaux publics Des Rivières
Récupération et réutilisation de plus de 3 000 tonnes de matériaux de planage à froid provenant notamment de chantiers de l'Ingénierie et optimisation du dépôt de Beauport (neige et matériaux) : <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place de mesures de mitigation pour l'opération du site, poussière et bruit causé par les déplacements;</li> <li>Confection de talus pour le bassin de fonte des neiges avec les matériaux reçus des chantiers.</li> </ul>	Travaux publics Beauport
Sécurisation des sites et augmentation de la qualité des services offerts aux usagers du Centre de plein air de Beauport (consolidation et pose de conduites d'aqueduc, aménagement de terrains et de voies de circulation).	Travaux publics Beauport

## Résultats

Les dépenses 2015 de la DGA-Coordination des arrondissements se chiffrent à 183,4 M\$, soit un écart favorable de 2,7 M\$ (1,5%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 14 – Dépenses : DGA - Coordination des arrondissements**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014*	2015*	Budget** 2015*	Écart 2015
<b>COORDINATION DES ARRONDISSEMENTS</b>					
Arrondissement de La Cité-Limoilou	46,7	47,0	49,3	49,0	-0,3
Arrondissement des Rivières	24,5	24,8	24,7	24,9	0,2
Arr. de Sainte-Foy—Sillery—Cap-Rouge	38,5	37,6	38,1	39,6	1,5
Arrondissement de Charlesbourg	21,8	21,4	21,6	21,9	0,3
Arrondissement de Beauport*	23,3	23,5	24,5	25,5	1,0
Arrondissement de La Haute-Saint-Charles	<u>25,6</u>	<u>25,5</u>	<u>25,2</u>	<u>25,2</u>	<u>0,0</u>
<b>Total Coordination des arrondissements</b>	<b><u>180,4</u></b>	<b><u>179,8</u></b>	<b><u>183,4</u></b>	<b><u>186,1</u></b>	<b><u>2,7</u></b>

\* Redressé à la suite de réorganisations. Données historiques non comparables.

\*\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

**Tableau 15 – Dépenses : DGA - Coordination des arrondissements (selon les divisions)**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget**	Écart
	2013	2014*	2015*	2015*	2015
Direction	3,2	3,5	4,0	4,4	0,4
Relations citoyens et soutien administratif	7,6	7,1	7,4	7,9	0,5
Culture, loisir et vie communautaire	48,6	46,7	47,2	46,3	-0,9
Gestion du territoire	32,7	31,7	33,2	35,1	1,9
Travaux publics	<u>88,3</u>	<u>90,8</u>	<u>91,6</u>	<u>92,4</u>	<u>0,8</u>
<b>Total Coordination des arrondissements</b>	<b><u>180,4</u></b>	<b><u>179,8</u></b>	<b><u>183,4</u></b>	<b><u>186,1</u></b>	<b><u>2,7</u></b>

\* Redressé à la suite de réorganisations. Données historiques non comparables.

\*\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

### Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA à la coordination des arrondissements

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications	Arrondissements
(en M\$)		
<b>Rémunération globale</b>		
<b>-2,4</b>	<b>D Rémunération</b>	<b>-0,8 M\$ (D)</b> La Cité-Limoilou
	(D) Mouvements de personnel (La Cité-Limoilou, Des Rivières, Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge, Charlesbourg, Beauport).	<b>-0,4 M\$ (D)</b> Des Rivières
	(D) Services rendus à d'autres unités administratives (La Cité-Limoilou).	<b>-0,6 M\$ (D)</b> Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge
	(D) Délais pour l'impartition de la gestion du centre communautaire Ferland nécessitant l'utilisation de ressources internes (La Cité-Limoilou).	<b>-0,3 M\$ (D)</b> Charlesbourg
	(D) Temps supplémentaire, notamment en raison de bris d'aqueduc générés par le froid intense (Des Rivières, Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge).	<b>-0,3 M\$ (D)</b> Beauport
	(D) Travaux effectués en régie, initialement prévus à contrat, entre autres pour le vidage des poubelles de rues (Des Rivières, Beauport).	
	(D) Travaux et interventions additionnels, notamment suivant la mise en place du programme d'inspection et de réparation des bornes d'incendie, l'installation de signalisation et les réparations de rues et trottoirs (Des Rivières, Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge).	
	(D) Besoins sporadiques non prévus à la base de plein air de Sainte-Foy, au parc de la plage Jacques-Cartier et pour certains événements spéciaux (Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge).	
	(D) Demande supérieure aux prévisions pour les activités aquatiques (revenus supplémentaires en contrepartie) (Charlesbourg).	

**Biens et services**

<b>-0,6</b>	<b>D Contribution à des organismes</b> (D) Coûts plus élevés que budgétés pour le programme vacances-été (PVE) pour tous les arrondissements (réduction de la hausse des tarifs initialement prévue au budget et coûts supplémentaires en surveillance animée).	<b>-0,2 M\$ (D)</b> Des Rivières <b>-0,3 M\$ (D)</b> Charlesbourg <b>-0,2 M\$ (D)</b> Haute-St-Charles
<b>-0,7</b>	<b>D Location, entretien et réparation</b> (D) Travaux de réparation de rues et trottoirs effectués à contrat, mais initialement prévus en régie (La Cité-Limoilou, Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge). (D) Coûts de location de niveleuse supérieurs aux prévisions (Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge). (F) Travaux de réparation de rues et trottoirs moindres que prévu (Charlesbourg).	<b>-0,4 M\$ (D)</b> La Cité-Limoilou <b>-0,5 M\$ (D)</b> Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge <b>0,1 M\$ (F)</b> Charlesbourg
<b>4,5</b>	<b>F Services professionnels, techniques et autres</b> (F) Déploiement progressif de la collecte sélective des résidus institutionnels, commerciaux et industriels (ICI) (Des Rivières, Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge, Charlesbourg, Beauport). (F) Entretien ménager de certains bâtiments effectué par le Service de la gestion des immeubles, mais initialement prévu à l'Arrondissement des Rivières et changement de fournisseur pour l'entretien extérieur (Des Rivières). (F) Coûts liés au déneigement moindres que prévu en raison des précipitations inférieures aux prévisions et du faible coût du carburant (Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge, Charlesbourg, Beauport, Haute-St-Charles). (F) Coûts des zones de déneigement à contrat inférieurs aux prévisions (Beauport). (F) Report de certains travaux en raison d'une redéfinition des priorités (Beauport). (F) Formation et divers travaux d'entretien effectués en régie, mais initialement prévus à contrat (Beauport).	<b>0,7 M\$ (F)</b> Des Rivières <b>1,9 M\$ (F)</b> Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge <b>0,6 M\$ (F)</b> Charlesbourg <b>1,0 M\$ (F)</b> Beauport <b>0,2 M\$ (F)</b> Haute-St-Charles
<b>1,8</b>	<b>F Fournitures</b> (F) Travaux de réparations de rues et trottoirs effectués à contrat, mais initialement prévus en régie (La Cité-Limoilou, Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge, Beauport). (F) Travaux de réparations de rues et trottoirs majeurs transférés au programme triennal d'immobilisations (Des Rivières). (F) Rationalisation de certaines dépenses (Haute-St-Charles). (F) Utilisation d'abrasif moindre que prévu (Haute-St-Charles).	<b>0,6 M\$ (F)</b> La Cité-Limoilou <b>0,1 M\$ (F)</b> Des Rivières <b>0,5 M\$ (F)</b> Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge <b>0,3 M\$ (F)</b> Beauport <b>0,2 M\$ (F)</b> Haute-St-Charles
<b>-0,4</b>	<b>D Achat ou location de pièces, matériaux, équipements et réparations</b> (F) Disposition des rebus d'excavation à coûts moindres que prévu à la suite de l'ouverture d'un dépôt à l'arrondissement de Beauport (La Cité-Limoilou). (F) Réparations d'aqueduc et d'égout moindres que prévu à la suite des réfections majeures passées (La Cité-Limoilou).	<b>0,2 M\$ (F)</b> La Cité-Limoilou <b>-0,2 M\$ (D)</b> Des Rivières <b>-0,1 M\$ (D)</b> Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge <b>-0,1 M\$ (D)</b> Beauport <b>-0,2 M\$ (D)</b> Haute-St-Charles

---

(D) Travaux de réparations d'aqueduc additionnels causés par le froid et le gel (Des Rivières, Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge).

(D) Acquisition de pièces et de matériel non prévue, mais requise suivant l'implantation du programme d'inspection et de mise aux normes des bornes d'incendie (Des Rivières, Ste-Foy—Sillery—Cap-Rouge, Haute-St-Charles).

(D) Acquisition de matériel requise suivant l'augmentation des travaux de nettoyage et d'entretien effectués en régie (Beauport, Haute-St-Charles).

---

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**INNOVATION ET SERVICES**  
**DE SOUTIEN**

## **INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN**

Cette direction générale adjointe rassemble les spécialistes aptes à apporter le soutien nécessaire aux différentes unités administratives de l'organisation dans la réalisation de leurs mandats. Elle est composée des unités administratives suivantes :

### **Affaires juridiques**

Ce service fournit à la Ville le soutien juridique nécessaire et représente ses intérêts devant les instances judiciaires ou quasi judiciaires, lorsque requis.

### **Technologies de l'information**

Le Service des technologies de l'information accompagne ses partenaires dans leurs préoccupations en offrant des services alignés sur les priorités de l'organisation. Il s'assure de l'évolution de ceux-ci dans le souci constant d'apporter de la valeur pour les citoyens.

### **Évaluation**

Le Service de l'évaluation a pour mission de confectionner, de tenir à jour et de défendre les rôles d'évaluation du territoire des trois villes de l'agglomération de Québec, conformément à la législation en vigueur.

### **Greffe et archives**

Le Service du greffe et des archives a pour mission d'assumer le secrétariat général des instances décisionnelles et la responsabilité de la gestion et de la conservation des documents de la Ville. Il traite les demandes d'accès aux documents de la Ville. Il veille à la protection des renseignements personnels. En outre, le service est responsable de la tenue des élections et des référendums municipaux.

### **Approvisionnements**

Ce service est responsable de l'obtention des biens et services requis pour les activités de la Ville. Il gère les inventaires et les biens inventoriés des magasins et des centres de distribution.

### **Greffe de la cour municipale**

Le rôle du Greffe de la cour municipale est de permettre l'exercice du pouvoir judiciaire dans les domaines de compétence qui lui sont dévolus par la loi, soit en matière civile, pénale et criminelle. À ce titre, il voit au traitement des dossiers d'infractions relevant des divers poursuivants. Il assure le cheminement des dossiers devant le tribunal, perçoit les amendes et veille à l'exécution des décisions rendues. Il est le maître d'œuvre de la justice de proximité par son accessibilité et la nature de ses services d'accueil et d'information.

### **Gestion des immeubles**

Le Service de la gestion des immeubles est responsable de l'acquisition, de la disposition et de l'entretien des biens immobiliers de la Ville, dont les bâtiments, les terrains, les monuments, les terrains de jeux, les parcs, le mobilier urbain, les signaux lumineux et le réseau d'éclairage. Il alloue les espaces aux utilisateurs et leur fournit un soutien technique lorsque requis.



## Gestion des équipements motorisés

Ce service doit mettre en œuvre les programmes requis pour la gestion, l'entretien, l'adaptation et la sécurité des équipements motorisés ainsi que pour la gestion des carburants nécessaires à leur fonctionnement. Il est également responsable de la formation des opérateurs des divers véhicules ou équipements motorisés.

### Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2015 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Poursuite du développement et du déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management et arrimage des orientations et des actions stratégiques.	Tous
Adhésion à la démarche ou poursuite des activités assurant la certification Entreprise en santé décernée par le Bureau de normalisation du Québec.	Tous
Révision des processus de litiges civils et de matière pénale et criminelle.	Affaires juridiques
Optimisation de l'analyse en continu du traitement des dossiers d'urbanisme devant la Cour municipale.	Affaires juridiques
Mise en place d'un processus assurant la désignation d'un répondant pour chacun des dossiers.	Affaires juridiques
Contribution aux projets : <ul style="list-style-type: none"> <li>• IMPAC (adaptabilité du tribunal pour les personnes vivant une problématique de santé mentale, de déficience intellectuelle, de troubles du spectre de l'autisme ou d'itinérance);</li> <li>• Projet de loi concernant le statut de Capitale nationale;</li> <li>• Projet de loi sur la réforme du commissaire au lobbying;</li> <li>• Centre multifonctionnel des Roses;</li> <li>• Palestre de gymnastique du secteur ouest.</li> </ul>	Affaires juridiques
Mise en service d'outils ou de plateformes tels que : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le nouveau système d'évaluation foncière;</li> <li>• le centre d'appel 311;</li> <li>• le déploiement de Sés@me en 2<sup>e</sup> ligne;</li> <li>• Maximo (plateforme commune pour la gestion de stocks, de ressources et de personnel) pour le traitement des eaux et les activités de cadencement (sécurité des travailleurs);</li> <li>• la feuille de temps électronique.</li> </ul>	Technologies de l'information
Nouvelle structure administrative.	Technologies de l'information Greffes de la cour municipale
Diverses actions visant à assurer la pérennité des actifs technologiques et la qualité des services.	Technologies de l'information
Dépôt des rôles d'évaluation foncière 2016-2017-2018 selon la nouvelle réglementation du MAMOT en matière d'évaluation foncière (premier au Québec à s'y conformer) : <ul style="list-style-type: none"> <li>↑ de 10,8 % de l'ensemble (résidentiel et commercial) du rôle d'évaluation pour atteindre 73,2 G\$.</li> </ul>	Évaluation
Ajout de l'avis d'évaluation à l'envoi de la facture de taxes, en collaboration avec le Service des finances.	Évaluation

4 167 résolutions des instances décisionnelles rédigées et diffusées. 3 186 demandes d'accès à l'information traitées. 120 avis publics publiés.	Greffe et archives
Sommaires décisionnels désormais accessibles en ligne dans les 24 heures suivant la prise de décision.	Greffe et archives
Déploiement par les élus du plan d'action visant l'amélioration de la protection des renseignements personnels et de l'accès à l'information.	Greffe et archives
1 027 boîtes d'archives classées. 1 555 boîtes d'archives détruites. 3 081 demandes de recherche de dossiers des unités administratives. 524 chercheurs en salle de consultation du centre d'archives.	Greffe et archives
Poursuite du processus de modernisation des outils financiers technologiques (SIVIQ 2.0) en collaboration avec le Service des finances.	Approvisionnementnements
Contribution aux projets : Construction du Centre Vidéotron et intégration des activités de l'incinérateur de Québec.	Approvisionnementnements
719 appels d'offres (279 sur invitation et 440 publiques). 779 sommaires décisionnels. 8 447 bons de commande standards et 2 480 bons de commande rattachés à des ententes. 16 742 appels de livraison.	Approvisionnementnements
↑ 3 % du volume de dossiers traités en matière criminelle. ↓ 2 % du volume de dossiers traités en matière pénale.	Greffe de la cour municipale
Déploiement du programme IMPAC visant l'adaptabilité du tribunal pour les personnes vivant une problématique de santé mentale, de déficience intellectuelle, de troubles du spectre de l'autisme ou d'itinérance.	Greffe de la cour municipale
Annonce du projet de cour numérique en partenariat avec le Laboratoire de cyberjustice de l'Université de Montréal.	Greffe de la cour municipale
Adoption des plans directeurs et projets en cours de réalisation concernant : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les espaces administratifs;</li> <li>• les garages;</li> <li>• la sécurité physique;</li> <li>• l'éclairage des rues.</li> </ul>	Gestion des immeubles
Ouverture du Centre Vidéotron. Livraison du garage municipal de Charlesbourg. Ouverture de la Maison de la littérature.	Gestion des immeubles
Démolition de l'aréna Gilles-Tremblay (fin de vie utile).	Gestion des immeubles
Collaboration aux projets : <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'installation du système de jalonnement dynamique (récipiendaire d'un prix de l'Association québécoise des transports);</li> <li>• des « Attracteurs », projet d'art public situé devant l'église et le parc St-Roch.</li> </ul>	Gestion des immeubles
Réalisation des projets de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• mitigation des concentrations d'ammoniac dans les arénas</li> <li>• verdissement de l'incinérateur.</li> </ul>	Gestion des immeubles
Récipiendaire de plusieurs prix, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>• mérite régional Innovation en santé-sécurité au travail : projet de garde-corps pour trappes d'accès;</li> </ul>	Gestion des immeubles

- prix d'excellence en architecture 2015 catégorie reconversion et recyclage et grand prix du design 2015 : projet de la bibliothèque Monique-Corriveau;
- prix d'aménagement « Les Arts et la Ville » : projet de réaménagement du parc Sacré-Cœur.

Optimisation des ateliers engendrant la libération de plusieurs baies de travail qui pourront être utilisées à d'autres fins. Équipements motorisés

Optimisation des équipements motorisés représentant une ↓ d'environ 3 % des équipements. Équipements motorisés

Entente avec la Ville de Lévis pour la formation de conduite des policiers. Équipements motorisés

## Résultats

Les dépenses 2015 de la DGA – Innovation et services de soutien se chiffrent à 151,3 M\$, soit un écart favorable de 8,7 M\$ (5,8%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 16 – Dépenses : DGA - Innovation et services de soutien**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget*	Écart
	2013	2014	2015	2015	2015
<b>INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN</b>					
Affaires juridiques	7,6	7,6	7,0	7,4	0,4
Technologies de l'information	23,1	25,2	24,8	26,5	1,7
Évaluation	6,0	6,2	6,6	6,6	0,0
Greffe et archives	4,3	4,0	4,1	4,6	0,5
Approvisionnements	5,1	5,2	5,4	5,6	0,2
Greffe de la cour municipale	4,6	4,6	5,0	5,2	0,2
Gestion des immeubles	70,5	70,3	73,0	76,4	3,4
Gestion des équipements motorisés	<u>26,3</u>	<u>26,1</u>	<u>25,4</u>	<u>27,7</u>	<u>2,3</u>
<b>Total Innovation et services de soutien</b>	<b><u>147,5</u></b>	<b><u>149,2</u></b>	<b><u>151,3</u></b>	<b><u>160,0</u></b>	<b><u>8,7</u></b>

\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

## Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA innovation et services de soutien

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications	Unités administratives
(en M\$)		
<b>Rémunération globale</b>		
<b>3,0 F</b>	<b>Rémunération</b>	<b>0,2 M\$ (F)</b> Affaires juridiques
	(F) Mouvements de personnel.	<b>0,3 M\$ (F)</b> Greffe de la cour municipale
		<b>2,1 M\$ (F)</b> Immeubles
		<b>0,4 M\$ (F)</b> Équipements motorisés

**Fournitures de services publics**

<b>2,4</b>	<b>F</b>	<b>Énergie</b>	<b>0,4 M\$ (F)</b> Immeubles
		(F) Température plus clémente : chauffage aux usines de traitement de l'eau démarré un mois plus tard et postes de pompage moins sollicités (Immeubles).	<b>2,0 M\$ (F)</b> Équipements motorisés
		(F) Consommation d'énergie inférieure aux prévisions suivant l'arrêt des activités de certains bâtiments et les réaménagements liés au Plan de densification (Immeubles).	
		(F) Hausse anticipée du prix du carburant non réalisée : les prix ont diminué (Immeubles, Équipements motorisés).	
		(D) Prix de l'électricité plus élevé que prévu (Immeubles).	
		(D) Coûts d'électricité liés à la reprise des activités de l'incinérateur prévus au budget du Service de l'environnement, mais réalisés au Service de la gestion des immeubles (Immeubles).	

**Biens et services**

<b>1,3</b>	<b>F</b>	<b>Location, entretien et réparation</b>	<b>0,1 M\$ (F)</b> Technologies de l'information
		(F) Besoins et commandes d'impression inférieurs aux prévisions (Technologies de l'information).	<b>0,8 M\$ (F)</b> Immeubles
		(F) Annulation de certains baux (Immeubles).	<b>0,3 M\$ (F)</b> Équipements motorisés
		(F) Interventions d'entretien et de réparations moindres que prévu suivant l'arrêt des activités de certains bâtiments (Immeubles).	
		(F) Réparations de véhicules effectuées à l'interne, mais initialement prévues à contrat (Équipements motorisés).	
<b>1,0</b>	<b>F</b>	<b>Services professionnels, techniques et autres</b>	<b>0,3 M\$ (F)</b> Affaires juridiques
		(F) Honoraires professionnels inférieurs aux prévisions (Affaires juridiques).	<b>0,5 M\$ (F)</b> Technologies de l'information
		(F) Nombre de dossiers traités en déontologie policière inférieur aux prévisions (Affaires juridiques).	<b>0,2 M\$ (F)</b> Équipements motorisés
		(F) Contrats reportés à 2016 ou annulés (Technologies de l'information).	
		(F) Frais d'entretien et de licences inférieurs aux prévisions suivant la révision de certains processus (Technologies de l'information).	
		(F) Travaux d'amélioration de véhicules reportés à 2016 en accord avec les services concernés (Technologies de l'information).	
		(F) Soutien aux utilisateurs inférieur aux prévisions suivant l'intégration des bibliothèques de l'Institut canadien de Québec (Technologies de l'information).	
		(F) Différents travaux initialement prévus à contrat, mais réalisés à l'interne (Équipements motorisés).	
<b>0,1</b>	<b>F</b>	<b>Frais de déplacement et de représentation</b>	<b>0,1 M\$ (F)</b> Approvisionnements
		(F) Publication d'avis d'appel d'offres moindre que prévu.	
<b>-0,5</b>	<b>D</b>	<b>Fournitures</b>	<b>0,1 M\$ (F)</b> Technologies de l'information
		(F) Fournitures non requises suivant les besoins et les commandes d'impression inférieurs aux prévisions (Technologies de l'information).	<b>-0,6 M\$ (D)</b> Équipements motorisés
		(D) Prix des pièces requises pour les réparations et les entretiens d'équipements plus élevés que prévu (Équipements motorisés).	

---

**1,3 F Autres objets**

(F) Réduction du nombre de lignes téléphoniques suivant la fin de l'implantation de la téléphonie IP (Technologies de l'information).

(F) Contrats liés au réseau de téléphonie sans fil et à la téléphonie cellulaire plus avantageux (Technologies de l'information).

(F) Réduction du stock de pièces de rechange en prévision du déménagement à venir (Technologies de l'information).

(F) Contrats reportés ou terminés (Technologies de l'information).

(F) Budget de recherche des partis politiques (Greffes et archives).

**1,0 M\$ (F)** Technologies de l'information

**0,3 M\$ (F)** Greffes et archives

---

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**DÉVELOPPEMENT CULTUREL,  
TOURISTIQUE, SPORTIF  
ET SOCIAL**

## DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL

Cette direction générale adjointe comprend l'ensemble des activités économiques relatives à la planification, à l'organisation et à la gestion des programmes de loisirs, de culture, de même que celles liées au développement social et au tourisme. De plus, elle inclut les dons et subventions accordés à des organismes oeuvrant dans ces champs d'activités. Elle regroupe également les dépenses relatives à la gestion des équipements et aux activités patrimoniales.

Sur le plan des loisirs et de la culture, nous y retrouvons, entre autres, les centres communautaires, les patinoires, les piscines, les plages et ports de plaisance, les parcs et terrains de jeux, les parcs régionaux, les expositions et foires, les bibliothèques ainsi que les maisons du Patrimoine et le Palais Montcalm.

Quant aux activités touristiques, elles regroupent celles qui sont reliées à la promotion et à la mise en marché de la destination, au développement de l'offre touristique, au service d'accueil et d'information et à celles liées à l'intelligence d'affaires.

Elle est composée des unités administratives suivantes :

### Culture et relations internationales

Ce service est responsable de la Bibliothèque de Québec et du Palais Montcalm, de la diffusion du patrimoine, de la muséologie, de l'art public, de la toponymie et des relations internationales.

Il élabore la politique municipale en matière d'art et de culture et contribue à la mise en œuvre des initiatives en ce domaine. De concert avec ses partenaires, il contribue au soutien des artistes et des entreprises et organismes culturels. Il favorise l'accès de la population aux arts et à la culture et appuie la connaissance, la conservation et la diffusion de patrimoine. Il soutient les arrondissements dans la réalisation de leurs mandats culturels.

Ce service a également la mission de planifier et de coordonner les actions de la Ville et de ses partenaires sur les plans national et international. Il vise à accroître la notoriété et le rayonnement de la Ville afin d'en maximiser les retombées politiques, économiques, touristiques et culturelles.

### Loisirs, sports et vie communautaire

Ce service élabore des politiques, des plans et des programmes visant à soutenir et à encadrer les actions de la municipalité, des arrondissements et des organismes bénévoles en matière de loisir, de sport, d'intervention communautaire et de développement social.

Il développe les plans d'intervention en matière d'équipement et de pratique sportive, en assure le déploiement, le contrôle et l'évaluation. Il est responsable des équipements relevant du conseil municipal et du conseil d'agglomération.

Il exerce un rôle-conseil auprès de la direction de la Ville et soutient les arrondissements dans les domaines du loisir et du développement social ainsi que dans la gestion des équipements municipaux.

### Bureau du développement touristique et des grands événements

Le Bureau du développement touristique et des grands événements a, comme mission première, de soutenir et de faciliter la réalisation des grands événements, des projets spéciaux et des tournages et de contribuer à la diversification de l'offre événementielle aux citoyens de Québec. Plus récemment, il s'est engagé à développer une vision stratégique pour l'accueil et la prospection d'événements sportifs internationaux et de productions cinématographiques et télévisuelles et ainsi, à stimuler l'industrie événementielle, touristique et cinématographique de la Ville de Québec.

## Office du tourisme de Québec

L'Office du tourisme de Québec est à la fois une association touristique régionale (ATR) et un service de la Ville de Québec. Elle assume les rôles d'organisme de concertation et de porte-parole de l'industrie. Sa mission est d'orienter et d'animer l'essor de l'industrie touristique de Québec et de contribuer activement à la prospérité économique de l'industrie en favorisant, de façon coordonnée et intégrée, son marketing, sa promotion (tant auprès des visiteurs que des clientèles d'affaires et des médias), son développement, l'accueil des touristes et l'information du milieu.

## ExpoCité

Ce service est responsable de la gestion, sur une base commerciale, d'un ensemble d'infrastructures et d'activités. Il offre à la population des activités de loisir, de divertissement, de sport et d'affaires. Il met à la disposition d'organismes des services, des espaces et des équipements de grande qualité.

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2015 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Poursuite du développement et du déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management et arrimage des orientations et des actions stratégiques.	Tous
Adhésion à la démarche ou poursuite des activités assurant la certification Entreprise en santé décernée par le Bureau de normalisation du Québec.	Tous
Intégration de la responsabilité des relations internationales.	Culture et relations internationales
Organisation et coordination du Rendez-vous de fondation du nouveau Réseau des villes francophones et francophiles d'Amérique (350 participants) en partenariat avec Le Centre de francophonie des Amériques.	Culture et relations internationales
Ouverture de la Maison de la littérature avec un événement grand public de trois jours (10 000 visiteurs).	Culture et relations internationales
Tenue du congrès international du PEN (poètes, essayistes, nouvellistes/romanciers), organisation mondiale d'écrivains.	Culture et relations internationales
Adoption de la Vision de développement culturel 2015-2025.	Culture et relations internationales
Mise en œuvre des Visions de développement de la Bibliothèque de Québec et de l'Art public : <ul style="list-style-type: none"> <li>• huit projets d'art public réalisés et installés, dont les « Attracteurs », situé devant l'église et le parc St-Roch;</li> <li>• deux bibliothèques actualisées et rénovées, soit St-Charles et Le Tournesol;</li> <li>• un nouveau point de service ouvert, soit bibliothèque Fernand-Dumont.</li> </ul>	Culture et relations internationales
569 dossiers analysés dans le cadre de l'Entente de développement culturel entre le ministère de la Culture et des Communications et la Ville de Québec.	Culture et relations internationales
Création d'un espace technologique pour l'Organisation des villes du patrimoine mondial (OPVM).	Culture et relations internationales
Lancement du nouveau programme de projets culturels numériques.	Culture et relations internationales
Accueil des arts circassiens et du patrimoine dans la mesure Première Ovation.	Culture et relations internationales
Optimisation de l'application « Découvrir Québec » avec l'ajout du quartier St-Jean-Baptiste et d'ExpoCité.	Culture et relations internationales



Ouverture des ateliers d'artistes dans le complexe Lépine-Cloutier.	Culture et relations internationales
Mise en valeur du 30 <sup>e</sup> anniversaire de l'inscription du Vieux-Québec sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.	Culture et relations internationales
Adoption de la Politique de reconnaissance des organismes.	Loisirs, sports et vie comm.
Intégration de la responsabilité de l'immigration.	Loisirs, sports et vie comm.
Renégociation de l'entente entre la Ville et l'organisme PECH qui accompagne les personnes vivant avec des problématiques multiples.	Loisirs, sports et vie comm.
Consolidation des efforts en vue d'accueillir des réfugiés syriens en collaboration avec les autres unités administratives de la Ville.	Loisirs, sports et vie comm.
Récupération des fonds résiduels des ententes avec les comités pour l'approche territoriale intégrée (ATI) pour la solidarité et l'inclusion sociale.	Loisirs, sports et vie comm.
Conclusion d'ententes pour la construction des palestres de gymnastique des secteurs est et ouest de la ville.	Loisirs, sports et vie comm.
Diffusion, par la Ville de Québec, d'un nouveau spectacle de cirque : Crépuscule, créé par Flip fabrique (180 000 spectateurs).	Bureau dév. tourist. grands événements
Implication majeure dans l'inauguration du Centre Vidéotron.	Bureau dév. tourist. grands événements
Lancement d'une aide en production cinématographique et télévisuelle.	Bureau dév. tourist. grands événements
Illumination de la rue St-Joseph.	Bureau dév. tourist. grands événements
Participation à la révision du modèle d'affaires de Tourisme Québec : retombées en 2016 et 2017.	Office du tourisme
Lancement du Programme de développement de l'offre touristique.	Office du tourisme
Début des travaux d'implantation d'un « Customer Relationship Management (CRM) », outil de gestion intégré de données en marketing touristique.	Office du tourisme
Collaboration au projet de développement du produit « croisières » et d'une stratégie régionale.	Office du tourisme
Refonte du guide touristique de la ville de Québec et renouvellement des outils de vente promotionnels.	Office du tourisme
Exploration de nouveaux marchés : Australie et Chine.	Office du tourisme
Accompagnement à la campagne promotionnelle d'ouverture du Pavillon Lassonde du Musée national des beaux-arts du Québec (MNBAQ).	Office du tourisme
<p>↑ 0,2 % indice global de fréquentation touristique.</p> <p>↓ 1,1 % taux d'occupation des chambres d'hôtel (61 %).</p> <p>↑ 1,7 % taux moyen de location d'une chambre (139,12 \$).</p>	Office du tourisme
Fermeture des opérations du Colisée Pepsi et transfert des activités liées aux matchs de hockey des Remparts au Centre Vidéotron.	ExpoCité
Entente avec la société du Centre des congrès de Québec pour la réalisation des activités de démarchage hors Québec et internationale.	ExpoCité
Gestion administrative des contrats avec le gestionnaire du Centre Vidéotron.	ExpoCité

## Résultats

Les dépenses 2015 de la DGA - Développement culturel, touristique, sportif et social atteignent 70,8 M\$, soit un écart favorable de 1,8 M\$ (2,5%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 17 – Dépenses : DGA - Développement culturel, touristique, sportif et social**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget**	Écart
	2013	2014*	2015*	2015*	2015
<b>DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL</b>					
Bureau de l'Expérience-client*	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Culture et relations internationales*	19,7	23,1	23,5	23,1	-0,4
Loisirs, sports et vie communautaire	4,5	5,7	6,3	7,3	1,0
Bureau dév. tourist. et grands événements	19,8	15,9	12,2	15,0	2,8
Office du tourisme de Québec	16,3	16,9	16,8	16,9	0,1
ExpoCité	<u>13,4</u>	<u>12,2</u>	<u>12,0</u>	<u>10,3</u>	<u>-1,7</u>
<b>Total Dév. culturel, tourist., sport., social</b>	<b><u>74,6</u></b>	<b><u>73,8</u></b>	<b><u>70,8</u></b>	<b><u>72,6</u></b>	<b><u>1,8</u></b>

\* Redressé à la suite de réorganisations. Données historiques non comparables.

\*\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

## Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA au développement culturel, touristique, sportif et social

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications	Unités administratives
(en M\$)		
<b>Rémunération globale</b>		
<b>0,9 F</b>	<b>Rémunération</b>	<b>0,2 M\$ (F)</b> Culture relations internationation.
	(F) Compensation versée à l'Institut canadien de Québec (ICQ) gestionnaire des bibliothèques initialement budgétée en rémunération, mais réalisée dans « contributions à des organismes » (Culture et relations internationales).	<b>0,2 M\$ (F)</b> Loisirs, sports et vie comm.
	(D) Rémunération pour remplacement budgétées dans « autres objets » (Culture et relations internationales).	<b>0,2 M\$ (F)</b> Office du tourisme
	(F) Abolition du Bureau des relations internationales (Culture et relations internationales, Loisirs, sports et vie communautaire).	<b>0,3 M\$ (F)</b> ExpoCité
	(F) Mouvements de personnel (Loisirs, sports et vie communautaire, Office du tourisme, ExpoCité).	
<b>Biens et services</b>		
<b>2,5 F</b>	<b>Contributions à des organismes</b>	<b>-0,5 M\$ (D)</b> Culture relations internationation.
	(F) Transferts budgétaires du Bureau du développement touristique et des grands événements vers les unités administratives responsables de la réalisation de différents événements (Bureau du développement touristique et des grands événements).	<b>0,3 M\$ (F)</b> Loisirs, sports et vie comm.
	(F) Meilleure planification d'événements (Bureau du développement touristique et des grands événements).	<b>2,7 M\$ (F)</b> Bureau dév. tourist. grands événements
	(D) Compensation versée à l'Institut canadien de Québec (ICQ) gestionnaire des bibliothèques, budgétée dans « rémunération » (Culture et relations internationales).	

(D) Contribution non prévue au budget (Culture et relations internationales).

(F) Subventions moindres que prévu suivant plusieurs demandes ad hoc (Loisirs, sports et vie communautaire).

(F) Délais dans l'acceptation du plan d'action découlant de l'entente entre le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion et la Ville de Québec (Loisirs, sports et vie communautaire).

<b>0,3</b>	<b>F Services professionnels, techniques et autres</b>	<p>(D) Services techniques supplémentaires requis au Palais Montcalm (Culture et relations internationales).</p> <p>(F) Budget supplémentaire accordé au Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire pour le dépassement de coûts anticipés dans les programmes vacances-été (PVE), mais dépensé dans les arrondissements (Loisirs, sports et vie communautaire).</p>	<p><b>-0,1 M\$ (D)</b> Culture relations internation.</p> <p><b>0,4 M\$ (F)</b> Loisirs, sports et vie comm.</p>
<b>-1,9</b>	<b>D Autres objets</b>	<p>(F) Budget de rémunération pour employés temporaires dépensé dans « rémunération » (Culture et relations internationales).</p> <p>(D) Investissements plus élevés que prévu pour la mise en marché (revenus en contrepartie) (Office du tourisme).</p> <p>(D) Part du déficit d'opération du Centre Vidéotron assumée par la Ville en vertu du bail spectacles/événements (ExpoCité).</p> <p>(D) Fêtes d'ouverture de Centre Vidéotron prévues aux budgets des services des Communications et du Bureau du développement touristique et des grands événements, mais réalisées à ExpoCité (revenus en contrepartie) (ExpoCité).</p> <p>(D) Réalisations d'événements non prévus ou plus coûteux que prévu au Colisée Pepsi (revenus supplémentaires en contrepartie) (ExpoCité).</p> <p>(D) Coûts d'entretien et de maintenance plus élevés que prévu (ExpoCité).</p>	<p><b>0,1 M\$ (F)</b> Culture relations internation.</p> <p><b>0,1 M\$ (F)</b> Office du tourisme</p> <p><b>-2,0 M\$ (D)</b> ExpoCité</p>

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ExpoCité

Les résultats d'ExpoCité présentent un excédent des revenus sur les dépenses de 2,9 M\$, soit un écart défavorable de -0,4 M\$ avec les prévisions budgétaires. Les revenus totalisent 14,9 M\$, soit un écart favorable de 1,3 M\$ avec les prévisions budgétaires. Les dépenses se chiffrent à 12,0 M\$, soit un écart défavorable de -1,7 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 18 – Sommaire des résultats d'ExpoCité**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget	Écart
	2013	2014	2015	2015	2015
Revenus	15,4	15,1	14,9	13,6	1,3
Dépenses	<u>13,4</u>	<u>12,2</u>	<u>12,0</u>	<u>10,3</u>	<u>-1,7</u>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b><u>2,0</u></b>	<b><u>2,9</u></b>	<b><u>2,9</u></b>	<b><u>3,3</u></b>	<b><u>-0,4</u></b>

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

### Justifications des écarts

#### Revenus

(F) Budget du loyer et des redevances sur les billets du Centre Vidéotron initialement prévu dans les revenus généraux, mais constaté à ExpoCité.

(F) Revenus de commandites et de publicité, associés aux fêtes d'ouverture du Centre Vidéotron, supérieurs aux prévisions.

(D) Nouvelle tarification pour Expo-Québec.

#### Dépenses

(D) Part du déficit d'opération du Centre Vidéotron assumée par la Ville en vertu du bail spectacles/événements.

(D) Fêtes d'ouverture de Centre Vidéotron prévues aux budgets des services des Communications et du Bureau du développement touristique et des grands événements, mais réalisées à ExpoCité.

(D) Réalisations d'événements non prévus ou plus coûteux que prévu au Colisée Pepsi.

(D) Coûts d'entretien et de maintenance plus élevés que prévu.

(F) Mouvements de personnel.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## Fonds des grands événements

Le Fonds des grands événements a été créé en 2009 à la suite du succès remporté par les Fêtes du 400<sup>e</sup> anniversaire de la Ville. Il vise à stimuler l'industrie touristique de Québec par la tenue d'événements. Par ses événements signatures, il fait rayonner la ville sur le plan international, en plus d'avoir des retombées économiques considérables. Ces dépenses sont comprises dans celles du Bureau du développement touristique et des grands événements.

Les résultats présentent des dépenses en équilibre avec les revenus de 7,8 M\$. En 2015, la participation de la Ville au financement des événements s'élève à 7,7 M\$.

La réserve financière favorisant la réalisation des grands événements, créée en 2014 avec la participation financière du gouvernement du Québec, a été partiellement utilisée pour le financement du spectacle de cirque Crépuscule de la troupe FlipFabriQue.

**Tableau 19 – Fonds des grands événements**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014*	2015*	Budget 2015*	Écart 2015
<b>ÉVÉNEMENTS</b>					
Animation de l'espace 400e	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Anneau de glace sur les plaines d'Abraham	0,4	0,4	1,1	1,0	-0,1
Carnaval de Québec	0,0	0,9	0,9	0,5	-0,4
Carrefour international de théâtre	0,0	0,8	1,0	0,8	-0,2
Cirque du soleil	7,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Coupe Memorial	0,0	0,0	0,5	0,1	-0,4
Festival des lumières	0,0	0,0	0,0	0,3	0,3
Grand Prix cycliste Québec - Montréal	2,3	2,3	1,4	1,6	0,2
Illumination de la rue Cartier - fenêtre sur l'art	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0
Jeux mondiaux d'hiver des maîtres 2015	0,0	0,5	0,5	0,5	0,1
Jour de l'an à Québec	0,0	0,4	0,3	0,3	0,0
Les passages insolites	0,0	0,3	0,3	0,0	-0,3
Moulin à images	4,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Nouveaux événements	0,0	0,0	0,0	2,2	2,2
Red Bull Crashed Ice	0,5	0,4	0,3	0,0	-0,3
Autres**	<u>0,2</u>	<u>1,0</u>	<u>1,5</u>	<u>0,8</u>	<u>-0,7</u>
<b>Total coûts des événements</b>	<b><u>15,5</u></b>	<b><u>7,4</u></b>	<b><u>7,8</u></b>	<b><u>8,1</u></b>	<b><u>0,3</u></b>
<b>SOURCES DE FINANCEMENT</b>					
Ville de Québec	9,1	6,4	7,7	8,0	-0,3
Gouvernement du Québec	5,0	0,2	0,1	0,1	0,0
Bureau de la Capitale-Nationale	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres sources de financement	<u>1,1</u>	<u>0,8</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
<b>Total sources de financement</b>	<b><u>15,5</u></b>	<b><u>7,4</u></b>	<b><u>7,8</u></b>	<b><u>8,1</u></b>	<b><u>-0,3</u></b>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b><u>0,0</u></b>	<b><u>0,0</u></b>	<b><u>0,0</u></b>	<b><u>0,0</u></b>	<b><u>0,0</u></b>

\* Certains événements, auparavant financés par le budget du BDTGÉ, sont désormais financés par le Fonds des grands événements.

\*\* Inclut notamment Créatzirque (pré-production spectacle FlipFabriQue), Fêtes de la Nouvelle-France, Illumination, Marché de Noël de Québec, Tournoi international de hockey pee-wee, artères commerciales-Noël-CLD, Aurores Boréales 2014-2016, Championnat FIS de surf des neiges, Festival du cinéma de Québec, Tour de ski 2016, etc.



DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**DÉVELOPPEMENT DURABLE**

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

Cette direction générale adjointe intègre l'ensemble des activités économiques relatives à l'élaboration et au maintien du schéma d'aménagement ou du plan d'urbanisme. Elle regroupe également les dépenses pour l'élaboration de divers programmes en vue de favoriser la situation économique du territoire. Plus particulièrement, les dépenses de ce secteur sont liées à la recherche, à l'élaboration, à la planification, à la gestion et à la participation financière en matière d'aménagement, d'urbanisme et de développement industriel et commercial.

De même, ce secteur inclut les activités regroupant les dépenses relatives à l'eau et aux égouts, aux matières résiduelles, aux cours d'eau et à la protection de l'environnement.

Sont aussi comprises dans ce secteur, les activités de planification, d'organisation et d'entretien des réseaux routiers et des accessoires périphériques.

La direction générale adjointe est composée des unités administratives suivantes :

### Environnement

Orientant toutes ses actions dans une perspective de développement durable, le Service de l'environnement, par son expertise élevée en matière de protection et d'amélioration de la qualité des plans d'eau, de l'air, de la forêt et des sols, coopère dans la réalisation d'activités et de projets municipaux.

La mise en valeur de milieux naturels et l'embellissement du territoire par l'aménagement d'espaces verts et floraux, font aussi partie de sa mission, de même que le suivi de la qualité de l'eau potable distribuée aux citoyens.

Il gère également le fonctionnement de l'incinérateur, du centre de tri, du site d'enfouissement et des écocentres, en plus de coordonner la collecte des matières résiduelles sur le territoire en partenariat avec les arrondissements.

### Aménagement et développement urbain

Le service est responsable d'assurer la mise en valeur du territoire par le maintien et la valorisation de la qualité des milieux de vie et de l'environnement bâti et paysager, le service intervient dans les domaines de l'habitation, du design urbain, de l'architecture du paysage, de la conservation et de la mise en valeur du patrimoine.

### Bureau du transport

Ce bureau planifie, conçoit et coordonne les interventions visant à assurer la mobilité des personnes et des biens en termes d'efficacité, de sécurité, d'économie et de confort dans une perspective de développement durable.

### Planification et coordination de l'aménagement du territoire

Ce service élabore la vision de développement, d'aménagement du territoire de la Ville et de la mobilité durable. Il coordonne la mise en œuvre de projets spéciaux de développement du territoire. Il instaure également et coordonne les projets de développement durable et d'amélioration de la performance ayant un impact sur la qualité du milieu. Il soutient les directions d'arrondissement et les différents services pour la délivrance des permis.

## Travaux publics

Ce service gère le fonctionnement des stations de traitement de l'eau potable et d'épuration des eaux usées. Il élabore, en collaboration avec la direction de chaque arrondissement, les programmes relevant de la compétence d'un conseil d'arrondissement relativement à la fourniture de l'eau, à l'entretien des réseaux d'alimentation et d'évacuation des eaux, à l'enlèvement de la neige et à l'entretien général des voies et des lieux publics. La réalisation de ces programmes est de la responsabilité des arrondissements.

## Ingénierie

Ce service identifie, définit et réalise les projets de construction, de consolidation et de réhabilitation relatifs aux réseaux d'alimentation et d'évacuation des eaux, à la voie publique, à la signalisation et à l'éclairage des rues, le tout en concertation avec les autres services de la Ville. Il gère les activités d'arpentage, de cadastre, de cartographie urbaine, la base de données institutionnelle sur l'état et le fonctionnement des réseaux et les informations afférentes. Il gère également les interventions découlant des services d'utilités publiques.

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2015 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Poursuite du développement et du déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management et arrimage des orientations et des actions stratégiques.	Tous
Adhésion à la démarche ou poursuite des activités assurant la certification Entreprise en santé décernée par le Bureau de normalisation du Québec.	Tous
Gestion de l'Entente de développement culturel entre le ministère de la Culture et des Communications et la Ville de Québec (7,4 M\$), en collaboration avec le Service de la culture et des relations internationales.	Aménagement du territoire et dév. urbain
Réalisation d'une étude sur le patrimoine bâti (Place Royale, complexe Lépine, perspectives visuelles du Vieux-Québec).	Aménagement du territoire et dév. urbain
Élaboration du Plan directeur en archéologie (Monastère des Augustines).	Aménagement du territoire et dév. urbain
Élaboration du concept de la place Jean-Béliveau.	Aménagement du territoire et dév. urbain
Analyse et traitement de 3 000 dossiers par la Commission d'urbanisme et de conservation de Québec.	Aménagement du territoire et dév. urbain
Réalisation de 65 projets d'aménagement de parcs et d'espaces verts.	Aménagement du territoire et dév. urbain
Plus de 650 demandes de subventions pour les divers programmes normés et municipaux.	Aménagement du territoire et dév. urbain
Plus de 300 demandes de subventions terminées (paiement final).	Aménagement du territoire et dév. urbain
Près de 1 000 unités de logements sociaux engagées, dont 450 actuellement en chantier.	Aménagement du territoire et dév. urbain



Développement du 1 <sup>er</sup> module du gestionnaire artériel et déploiement du nouveau serveur artériel dans cinq secteurs de la ville.	Bureau du transport
Développement et mise en œuvre de la stratégie de gestion de la circulation au pourtour du site d'ExpoCité.	Bureau du transport
Installation des équipements de gestion du stationnement sur le site d'ExpoCité.	Bureau du transport
Déploiement de l'application mobile Copilote (10 mois) : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 45 000 téléchargements;</li> <li>• 168 000 transactions.</li> </ul>	Bureau du transport
Élaboration et mise en œuvre d'une nouvelle stratégie pour la gestion des entraves.	Bureau du transport
Près de 1 600 requêtes RMS traitées (requêtes de citoyens).	Bureau du transport
Organisation des activités du nouveau Service de la planification et de la coordination de l'aménagement du territoire.	Planif. et coordination aménagement territoire
Poursuite de projets : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1<sup>er</sup> projet de Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Québec;</li> <li>• Programme particulier d'urbanisme (PPU) du site patrimonial de Sillery et des environs;</li> <li>• Vision des déplacements à vélo;</li> <li>• Écoquartiers de la Pointe-aux-Lièvres et d'Estimauville;</li> <li>• Plan de protection de la prise d'eau du lac Saint-Charles.</li> </ul>	Planif. et coordination aménagement territoire
Démarrage de projets : <ul style="list-style-type: none"> <li>• PPU des secteurs Belvédère et Saint-Roch sud;</li> <li>• Planification urbaine aux abords du Service rapide par bus (SRB);</li> <li>• Processus d'accueil, d'accompagnement et de traitement des projets immobiliers privés.</li> </ul>	Planif. et coordination aménagement territoire
Reprise en régie de la gestion de l'incinérateur : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 M\$ absorbés en rupture de contrat;</li> <li>• ↓ 20 ETC sans impact sur les opérations;</li> <li>• ↑ performance environnementale.</li> </ul>	Environnement
Mise sur pied de l'Unité mixte de recherche en sciences urbaines – UMR/Comité technique (entente entre la Ville de Québec et l'Université Laval).	Environnement
Annnonce de la Chaire industrielle de recherche sur l'eau (entente entre la Ville de Québec et l'Université Laval).	Environnement
Vision de l'arbre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• analyse préliminaire de la canopée pour 12 quartiers de la ville;</li> <li>• consultation publique Web.</li> </ul>	Environnement
Intégration de la Division de la gestion des matières résiduelles et de la Division de la valorisation énergétique.	Environnement
Décontamination de terrain pour Medicago en collaboration avec les services du Développement économique et des grands projets et de la Gestion des immeubles.	Environnement
Adoption du Plan de réduction des gaz à effet de serre.	Environnement
Inventaire des milieux humides et naturels sur l'ensemble du territoire.	Environnement

Programme d'excellence en eau potable (PEXEP) : 3 étoiles pour les usines de Charlesbourg et Québec.	Travaux publics
Prix innovation CSST 2015 : projet d'amélioration d'un système de cadenassage pour valve de réseau dans la chaussée.	Travaux publics
Élaboration de plans de mesures d'urgence pour les usines d'eau potable (plans particuliers d'interventions dans un contexte de pénurie d'eau).	Travaux publics
Implantation et déploiement de la 1 <sup>re</sup> phase de la gestion d'entretien : agir davantage sur l'entretien préventif.	Travaux publics
Respect du programme d'économie d'eau potable : ↓ consommation en eau, malgré ↑ de la population et ↑ du nombre de bris.	Travaux publics
Amélioration de l'efficacité et de l'uniformité des opérations de déneigement sur les boulevards Laurier et René-Lévesque ainsi que sur Grande-Allée.	Travaux publics
Réorganisation du Service de l'ingénierie à la suite de la révision de processus amorcée en 2014.	Ingénierie

## Résultats

Les dépenses de la DGA - Développement durable atteignent 91,6 M\$, soit un écart favorable de 1,4 M\$ (1,5%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 20 – Dépenses : DGA - Développement durable**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014*	2015*	Budget** 2015*	Écart 2015
<b>DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>					
Aménagement du territoire*	5,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Développement économique*	14,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Aménagement et développement urbain*	0,0	5,6	4,8	5,3	0,5
Bureau du transport*	0,0	2,1	2,1	2,6	0,5
Planif. et coordination aménagement territoire*	0,0	0,0	2,0	1,7	-0,3
Environnement*	12,5	50,5	50,3	49,8 ***	-0,5
Travaux publics*	58,8	21,0	21,2	21,8	0,6
Ingénierie	<u>10,5</u>	<u>11,0</u>	<u>11,2</u>	<u>11,8</u>	<u>0,6</u>
<b>Total Développement durable</b>	<b><u>102,0</u></b>	<b><u>90,2</u></b>	<b><u>91,6</u></b>	<b><u>93,0</u></b>	<b><u>1,4</u></b>

\* Redressé à la suite de réorganisations. Données historiques non comparables.

\*\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

\*\*\* Reclassement budgétaire de services techniques vers les salaires et avantages sociaux à la suite de la reprise en régie des activités de l'incinérateur (auparavant sous contrat avec une entreprise privée).

## Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA au développement durable

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts * (en M\$)		Justifications	Unités administratives
<b>Rémunération globale</b>			
-0,5	D	<b>Rémunération</b> (F) Mouvements de personnel (Aménagement et dév. urbain, Planification et coordination de l'aménagement du territoire, Travaux publics, Ingénierie). (D) Ressources additionnelles requises compte tenu de nouveaux enjeux : densification urbaine, nouvelles exigences, etc. (Environnement). (D) Arrêts de production pour maintenance et remplacement de vacances à l'incinérateur (Environnement). (D) Bris et appels d'urgence au traitement des eaux, services assurés en continu (Travaux publics).	<b>0,1 M\$ (F)</b> Aménagement et dév. urbain / Planif. et coordination aménagement territoire <b>-1,0 M\$ (D)</b> Environnement <b>-0,3 M\$ (D)</b> Travaux publics <b>0,6 M\$ (F)</b> Ingénierie
<b>Fournitures de services publics</b>			
1,0	F	<b>Énergie</b> (F) Coûts d'énergie pour l'incinérateur budgété au Service de l'environnement, mais réalisés au Service de la gestion des immeubles (Environnement). (F) Prix d'achat de l'essence diesel utilisé pour le traitement des eaux inférieur aux prévisions (Travaux publics).	<b>0,9 M\$ (F)</b> Environnement <b>0,1 M\$ (F)</b> Travaux publics
<b>Biens et services</b>			
-1,7	D	<b>Services professionnels, techniques et autres</b> (F) Report de l'implantation des bornes de stationnement et des bornes de paiement sur trois artères (Bureau du transport). (F) ↓ des actes de vandalisme sur les bornes de paiement, coûts d'entretien inférieurs aux prévisions (Bureau du transport). (F) Installation récente du système de jalonnement dynamique nécessitant peu d'entretien (Bureau du transport). (F) Équipements d'ExpoCité (liés au stationnement) non opérationnels en 2015 (Bureau du transport). (D) Coûts absorbés en rupture de contrat suivant la reprise en régie de la gestion de l'incinérateur (Environnement). (D) Frais de gestion supérieurs aux prévisions au centre de tri (marché de la vente de matières recyclables inférieur aux prévisions) (Environnement). (D) Dépenses imprévues pour le transbordement et le transport des matières résiduelles vers les sites d'enfouissement à la suite de l'arrêt du four no. 1 de l'incinérateur pour travaux de modernisation (Environnement). (F) Dépenses inférieures aux prévisions aux écocentres suivant les solutions de valorisation des balayures de rues (Environnement).	<b>0,6 M\$ (F)</b> Bureau du transport <b>-2,3 M\$ (D)</b> Environnement

(F) Coûts de valorisation et d'élimination des matériaux secs, du bois et des encombrants et coûts du traitement des résidus alimentaires et des résidus verts inférieurs aux prévisions suivant le résultat des appels d'offres (Environnement).

**0,5 F Fournitures** **0,5 M\$ (F)** Travaux publics

(F) Quantité de produits chimiques utilisée dans le traitement de l'eau potable et des eaux usées inférieures aux prévisions suivant une distribution de l'eau potable moindre que prévu (Travaux publics).

(F) Prix unitaires des produits chimiques utilisés dans le traitement de l'eau inférieurs aux prévisions suivant la fluctuation des marchés et l'arrivée d'un nouveau fournisseur (Travaux publics).

**2,1 F Autres objets** **1,8 M\$ (D)** Environnement

(F) Économies réalisées sur les opérations de l'incinérateur suivant la reprise en régie de la gestion de ce dernier (Environnement) **0,3 M\$ (F)** Travaux publics

(D) Nouveaux entretiens requis suivant la fin de garantie des équipements des usines de traitement de l'eau potable de Beauport et de Charlesbourg (Travaux publics).

(D) Interventions de réparation à la suite de bris non prévus aux usines de traitement de l'eau potable de Québec et de Sainte-Foy visant à assurer leur pérennité (Travaux publics).

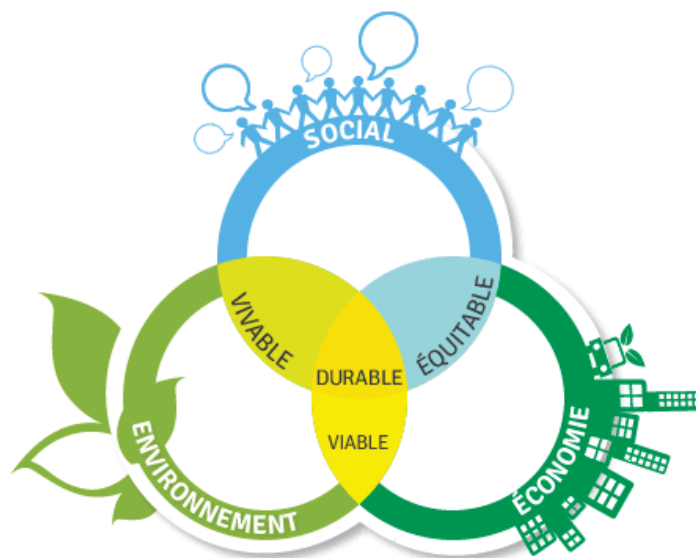
(F) Bris ponctuels inférieurs aux prévisions aux usines de traitement des eaux usées (Travaux publics).

(F) Meilleure stratégie concernant les débordements des réseaux d'égout unitaires occasionne moins d'assistance technique (Travaux publics).

(F) Coût de remplacement des compteurs d'eau inférieur aux prévisions et report de l'achat de certains équipements (Travaux publics).

\* F : écart favorable

D : écart défavorable





DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**SÉCURITÉ PUBLIQUE**

## SÉCURITÉ PUBLIQUE

Cette direction générale adjointe comprend l'ensemble des activités reliées à la protection des personnes et de la propriété. De plus, elle regroupe toutes les autres dépenses relatives au contrôle, à la prévention et aux mesures d'urgence en matière de sécurité civile. Elle est composée des unités administratives suivantes :



### Protection contre l'incendie

Le Service de protection contre l'incendie assure, par la prévention et une intervention rapide, la protection des personnes et des biens lorsque ceux-ci sont menacés par le feu ou par d'autres causes. Il intervient lorsque son expertise, ses ressources et ses technologies sont appropriées et nécessaires.



### Police

Ce service maintient la paix et l'ordre, prévient le crime et les infractions, en recherche les auteurs et les cite à comparaître en justice et protège les personnes et les biens. Il favorise le maintien d'un climat de sécurité publique.



### Bureau de la sécurité civile

Le Bureau de la sécurité civile veille à ce que la population de Québec, les directions d'arrondissement et les autres services municipaux soient en mesure de réagir de manière appropriée en cas de sinistre. S'il se produisait une catastrophe, c'est à lui qu'incomberait la responsabilité de fournir le soutien nécessaire dans la coordination des intervenants pour l'application du Plan de sécurité civile de la Ville. De plus, il encourage, auprès de la population et du personnel de la Ville, l'émergence d'une culture liée à la sécurité civile. Enfin, il assure la liaison avec ses partenaires en matière de sécurité civile.

### Commissariat aux incendies

Le Commissariat aux incendies a pour mission de déterminer le point d'origine, les causes probables et les circonstances d'un incendie ou d'en examiner les causes et les circonstances qui ont un lien avec d'autres incendies et de faire, s'il y a lieu, toute recommandation visant à assurer une meilleure protection des personnes et des biens contre les incendies.

### Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2015 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Poursuite du développement et du déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management et arrimage des orientations et des actions stratégiques.	Tous
Adhésion à la démarche ou poursuite des activités assurant la certification Entreprise en santé décernée par le Bureau de normalisation du Québec.	Tous

Analyse de la logistique matérielle (quartier-maître et gestion vestimentaire) en vue d'en améliorer la performance dans le cadre du projet Mousqueton (projet transversal à la Direction générale adjointe de la sécurité publique).	Tous
Règlement des conventions collectives jusqu'en 2018.	Protection contre l'incendie Police
Taux de mobilisation du personnel de 81 %.	Protection contre l'incendie
Préparation de la relève visant les postes clés.	Protection contre l'incendie
Couverture de 267 manifestations et grèves du Front commun des syndicats nécessitant plus de 12 000 heures de présence policière.	Police
↓ de 20 % des coûts de sécurité lors d'événements majeurs à la suite de la mise en place d'une nouvelle stratégie.	Police
Plusieurs enquêtes indépendantes dans diverses régions du Québec ont nécessité l'expertise des enquêteurs.	Police
Mise en place d'une escouade pour contrer l'exploitation sexuelle des mineurs.	Police
Adoption et diffusion du nouveau Plan de sécurité civile.	Bureau de la sécurité civile
Soutien aux 16 missions de la sécurité civile.	Bureau de la sécurité civile
Participation à des activités de prévention et de préparation, dont la formation sur les notions de base en sécurité civile auprès de tous les employés de la Ville, la participation à la mise en place d'une formation pour les intervenants d'urgence de 1 <sup>re</sup> ligne (Projet K) et l'organisation ou la contribution à divers exercices, notamment la Grande secousse 2015.	Bureau de la sécurité civile
Actualisation et développement des plans particuliers d'intervention, soit ceux portant sur les inondations, la chaleur extrême, la pénurie et la contamination de l'eau potable et l'accueil massif de réfugiés syriens.	Bureau de la sécurité civile
Coordination et soutien interne en regard de 46 interventions en sécurité civile telles que : éboulis de la rue Saint-Paul, fuite de benzène sur la rue Franklin, bris de conduites sur la rue Bouvier et sur le boulevard Valcartier, accueil massif de réfugiés syriens et structure dangereuse (grue) sur le boulevard Laurier.	Bureau de la sécurité civile
312 enquêtes instituées sur des événements survenus dans l'agglomération, soit une ↓ de 4 %.	Commissariat aux incendies
27,6 % des incendies sont causés par des défaillances ou des défauts mécaniques ou électriques. 14,4 % des incendies sont criminels ou suspects, en ↓ de 6 %. 5,8 % des incendies sont de cause indéterminée.	Commissariat aux incendies

## Résultats

Les dépenses 2015 de la DGA-Sécurité publique totalisent 137,4 M\$, soit un écart défavorable de -1,0 M\$ (-0,7%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 21 – Dépenses : DGA - Sécurité publique**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget*	Écart
	2013	2014	2015	2015	2015
<b>SÉCURITÉ PUBLIQUE</b>					
Protection contre l'incendie	37,0	39,6	42,4	43,2	0,8
Police	84,4	90,5	93,7	91,9	-1,8
Bureau de la sécurité civile	0,7	0,7	0,8	0,8	0,0
Commissariat aux incendies	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0
<b>Total Sécurité publique</b>	<b>122,6</b>	<b>131,3</b>	<b>137,4</b>	<b>136,4</b>	<b>-1,0</b>

\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

### Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA à la sécurité publique

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts * (en M\$)	Justifications	Unités administratives
<b>Rémunération globale</b>		
<b>-0,9 D</b>	<b>Rémunération</b> (F) Postes demeurés vacants (Protection contre l'incendie). (D) Sécurité lors de manifestations, grèves et autres événements fortuits occasionnant des salaires supplémentaires plus élevés que prévu (Police).	<b>0,6 M\$ (F)</b> Protection contre l'incendie <b>-1,5 M\$ (D)</b> Police
<b>Biens et services</b>		
<b>-0,4 D</b>	<b>Services professionnels, techniques et autres</b> (D) Reprise des activités de gestion animalière, auparavant assumées par la Société protectrice des animaux (SPA) de Québec. Revenus en contrepartie pour la vente de licences canines. (F) Budget de formation non utilisé. (F) Frais de lavage des véhicules, de nettoyage des vêtements et de réparation d'équipement inférieurs aux prévisions compte tenu de la météo clémente.	<b>-0,4 M\$ (D)</b> Police
<b>0,1 F</b>	<b>Fournitures</b> (F) Dépenses en fournitures de certaines pièces de vêtements spécialisés inférieures aux prévisions.	<b>0,1 M\$ (F)</b> Police
<b>0,2 F</b>	<b>Autres objets</b> (F) Report de formation et d'acquisition de biens et services liés à la formation.	<b>0,2 M\$ (F)</b> Protection contre l'incendie

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



# DÉPENSES DE FINANCEMENT ET AUTRES DÉPENSES



## DÉPENSES DE FINANCEMENT ET AUTRES DÉPENSES

### SERVICE DE LA DETTE BRUTE

Le service de la dette brute comprend l'ensemble des sommes que la Ville est tenue de verser pour rembourser le capital emprunté et pour payer les intérêts au cours de l'exercice financier. Il inclut la réserve financière pour le paiement accéléré de la dette. Le service de la dette brute a atteint 275,4 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 6,3 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 22 – Service de la dette brute**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2015	Écart 2015
	2013	2014	2015		
<b>Service de la dette brute</b>	<u>281,2</u>	<u>288,5</u>	<u>275,4</u>	<u>281,7</u>	<u>6,3</u>

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
<b>6,3 F</b>	<b>Service de la dette brute</b>
	(F) Coûts de financement (taux d'intérêt) inférieurs aux prévisions.
	(F) Terme moyen des financements supérieur aux prévisions.

\* F : écart favorable  
D : écart défavorable

### PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS

Le paiement comptant d'immobilisations (PCI) est un mode de financement employé pour payer comptant une dépense d'immobilisations, c'est-à-dire à même le budget annuel de fonctionnement. Selon la Politique de gestion de la dette, il est prévu de le porter progressivement à 175 M\$ par année, soit une majoration annuelle moyenne de 15 M\$.

Le paiement comptant d'immobilisations a atteint 63,7 M\$ en 2015, soit un écart de 2,5 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 23 – Paiement comptant d'immobilisations**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2015	Écart 2015
	2013	2014	2015		
<b>Paiement comptant d'immobilisations</b>	<u>53,4</u>	<u>51,0</u>	<u>63,7</u>	<u>66,2</u>	<u>2,5</u>

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
<b>2,5 F</b>	<b>Paiement comptant d'immobilisations</b>
	Traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et sablières (Fonds de réfection et d'entretien de certaines voies publiques) dorénavant présentés au passif du bilan, comme revenus reportés, jusqu'au moment où les dépenses seront engagées. Conséquemment, la dépense d'affectation n'est plus requise.

\* F : écart favorable  
D : écart défavorable

## COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR

Les cotisations de l'employeur comprennent les avantages sociaux et les charges sociales des élus et des employés de la Ville. Elles sont une composante de la rémunération globale.

Ces dépenses ont atteint 178,6 M\$ en 2015, soit un écart défavorable de -5,0 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 24 – Cotisations de l'employeur**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2015*	Écart 2015
	2013	2014	2015		
<b>Cotisations de l'employeur</b>					
Charges sociales*	39,1	40,0	37,7	39,3	1,6
Régimes de retraite					
Charge des services courants*	40,0	24,8	29,1	37,2	8,1
Charge d'équilibre	<u>68,5</u>	<u>87,9</u>	<u>91,4</u>	<u>83,3</u>	<u>-8,1</u>
Total régimes de retraite	108,5	112,7	120,5	120,5	0,0
Autres cotisations	<u>16,7</u>	<u>15,1</u>	<u>20,4</u>	<u>13,8</u>	<u>-6,6</u>
<b>Total Cotisations de l'employeur</b>	<b><u>164,3</u></b>	<b><u>167,8</u></b>	<b><u>178,6</u></b>	<b><u>173,6</u></b>	<b><u>-5,0</u></b>

\* Reclassement budgétaire de services techniques vers les salaires et avantages sociaux (Service de l'environnement) à la suite de la reprise en régie des activités de l'incinérateur (auparavant sous contrat avec une entreprise privée).

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
<b>1,6 F</b>	<b>Charges sociales</b> (F) Écart entre la provision pour les augmentations salariales et la réalisation suivant la signature des conventions collectives des pompiers, des policiers et des professionnels et des conditions de travail des cadres et des professionnels non syndiqués.
<b>-6,6 D</b>	<b>Autres cotisations</b> (D) Impact de la signature des conventions collectives des pompiers, des policiers et des professionnels et des conditions de travail des cadres et des professionnels non syndiqués sur les assurances collectives; particulièrement pour le groupe des policiers suivant l'entente entourant le bénéfice d'un régime d'assurance maladie pour les policiers retraités.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## CONTRIBUTIONS AUX ORGANISMES

Les contributions aux organismes sont celles que la Ville effectue auprès de différents organismes publics, dont des organismes municipaux, des organismes gouvernementaux et d'autres organismes.

La dépense liée au transport en commun est une quote-part du coût des services assumés par un organisme supramunicipal, soit le Réseau de transport de la Capitale (RTC), à la suite d'un transfert de pouvoirs et de responsabilités en matière de transport en commun.

Les contributions aux organismes ont atteint 117,0 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 1,1 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 25 – Contributions aux organismes**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2015	Écart 2015
	2013	2014	2015		
<b>Contributions aux organismes</b>					
Transport en commun	99,9	104,9	108,3	108,3	0,0
Communauté métropolitaine de Québec (CMQ)	2,3	2,7	3,0	3,0	0,0
Office municipal d'habitation de Québec (OMHQ)	3,4	3,9	4,1	4,4	0,3
Autres organismes	<u>1,5</u>	<u>1,8</u>	<u>1,6</u>	<u>2,4</u>	<u>0,8</u>
<b>Total Contributions aux organismes</b>	<b><u>107,1</u></b>	<b><u>113,3</u></b>	<b><u>117,0</u></b>	<b><u>118,1</u></b>	<b><u>1,1</u></b>

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>0,3 F</b>	<b>Office municipal d'habitation de Québec (OMHQ)</b> (F) Ajustement de la contribution de la Ville selon les résultats financiers de l'organisme.
<b>0,8 F</b>	<b>Autres organismes</b> (F) Demande inférieure aux prévisions pour le Programme de revitalisation et d'intervention en habitation Rénovation Québec. (F) Contributions versées dans le cadre d'ententes avec l'Université Laval inférieures aux prévisions suivant l'abolition de la bonification pour les immeubles des réseaux de l'éducation supérieure. (F) Reprise, par le Service de police de la Ville, des activités de gestion animalière auparavant assumées par la Société protectrice des animaux (SPA) de Québec.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## AUTRES FRAIS

Le contingent est une réserve créée en vue de pourvoir à des dépenses imprévues (éventualités) alors que les créances douteuses sont des créances dont le recouvrement s'avère incertain.

Les divers autres frais comprennent tous les autres frais éventuels pouvant être rattachés à la rémunération tels que les vacances à payer, l'équité salariale, le programme d'attrition, etc. Ces frais incluent également diverses dépenses non attribuables à une unité administrative donnée ou à une activité particulière destinée à prendre en compte certaines obligations et opérations de l'organisation (ex. : pensions, rentes, invalidités, etc.). La provision pour indemnités fait aussi partie de ces dépenses.

Les autres frais ont totalisé 32,2 M\$ en 2015, soit un écart défavorable de -2,4 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 26 – Autres frais**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2015*	Écart 2015
	2013	2014	2015		
<b>Autres frais</b>					
Contingent	0,0	0,0	0,0	3,4	3,4
Créances douteuses	1,5	1,4	1,2	1,2	0,0
Divers autres frais*	<u>50,8</u>	<u>48,4</u>	<u>31,0</u>	<u>25,2</u>	<u>-5,8</u>
<b>Total Autres frais</b>	<b><u>52,3</u></b>	<b><u>49,8</u></b>	<b><u>32,2</u></b>	<b><u>29,8</u></b>	<b><u>-2,4</u></b>

\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

<b>Écarts *</b> (en M\$)	<b>Justifications</b>
<b>3,4 F</b>	<b>Contingent</b> (F) Initialement budgété dans les autres frais, mais réalisé dans les unités administratives.
<b>-5,8 D</b>	<b>Divers autres frais</b> (D) Ajustement annuel de la provision pour indemnités selon les nouvelles estimations des risques probables effectuées par le Service des affaires juridiques de la Ville, en conformité avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public. (F) Écart entre la provision pour les augmentations salariales et la réalisation suivant la signature des conventions collectives des pompiers, des policiers et des professionnels et des conditions de travail des cadres et des professionnels non syndiqués. (D) Ajustement de la provision pour les autres frais liés à la rémunération suivant la signature des conventions collectives des pompiers, des policiers et des professionnels et des conditions de travail des cadres et des professionnels non syndiqués. (F) Taxes de vente du Québec (TVQ) réclamées sur certains équipements maintenant qualifiés comme activités commerciales.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

# ANALYSES COMPLÉMENTAIRES LIÉES AUX DÉPENSES



## ANALYSES COMPLÉMENTAIRES LIÉES AUX DÉPENSES

### DÉPENSES PAR OBJET

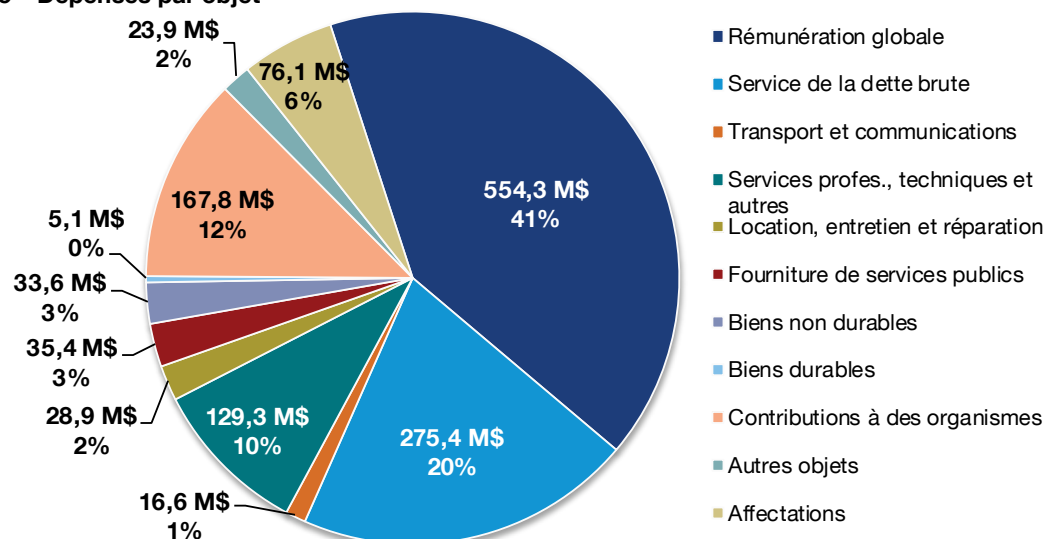
L'objectif du système de classification des dépenses par objet est de fournir une information en fonction de la nature économique des biens et des services acquis et de toutes autres dépenses. Le total des dépenses demeure conséquemment le même que celui énoncé sous la rubrique analyse des dépenses, soit 1 346,4 M\$ en excluant les éléments extrabudgétaires.

**Tableau 27 – Dépenses par objet**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal		
	2013	2014	2015
Rémunération globale	517,6	529,3	554,3
Service de la dette brute	281,2	288,5	275,4
Autres dépenses			
Transport et communications	18,5	17,0	16,6
Services profes., techniques et autres	136,5	136,5	129,3
Location, entretien et réparation	27,3	28,0	28,9
Fourniture de services publics	35,3	35,1	35,4
Biens non durables	33,4	32,6	33,6
Biens durables	5,2	4,7	5,1
Contributions à des organismes	167,5	169,1	167,8
Autres objets	18,2	34,2	23,9
Affectations	<u>77,7</u>	<u>61,7</u>	<u>76,1</u>
Total autres dépenses	519,6	518,9	516,7
<b>Dépenses avant éléments extrabudgétaires</b>	<b>1 318,4</b>	<b>1 336,7</b>	<b>1 346,4</b>
Éléments extrabudgétaires	<u>17,0</u>	<u>9,4</u>	<u>12,5</u>
<b>Total Dépenses</b>	<b><u>1 335,4</u></b>	<b><u>1 346,1</u></b>	<b><u>1 358,9</u></b>

Ce système de classification permet de constater que la rémunération globale et le service de la dette brute comptent pour plus de la moitié des dépenses de la Ville.

**Graphique 5 – Dépenses par objet**




**RÉMUNÉRATION GLOBALE**

La rémunération globale est le poste de dépenses le plus important. Elle compte pour 41,2% des dépenses de fonctionnement avant éléments extrabudgétaires. Elle comprend la rémunération ainsi que les cotisations de l'employeur, et ce, pour tous les employés et les élus de la Ville.

En 2015, la rémunération globale a atteint 554,3 M\$, soit un écart favorable de 0,6 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 28 – Rémunération globale**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014	2015	Budget 2015*	Écart 2015
<b>Rémunération</b>					
Régulière	263,2	272,3	291,1	311,9	20,8
Occasionnelle	<u>45,6</u>	<u>46,6</u>	<u>47,9</u>	<u>33,6</u>	<u>-14,3</u>
<b>Total Rémunération rég. et occasionnelle</b>	<b>308,8</b>	<b>318,9</b>	<b>339,0</b>	<b>345,5</b>	<b>6,5</b>
Supplémentaire	18,0	20,4	20,8	15,5	-5,3
Autres rémunérations	<u>26,5</u>	<u>22,2</u>	<u>15,9</u>	<u>20,3</u>	<u>4,4</u>
<b>Total Rémunération</b>	<b>353,3</b>	<b>361,5</b>	<b>375,7</b>	<b>381,3</b>	<b>5,6</b>
<b>Cotisations de l'employeur</b>					
Charges sociales*	39,1	40,0	37,7	39,3	1,6
<b>Régimes de retraite</b>					
Charge des services courants*	40,0	24,8	29,1	37,2	8,1
Charge d'équilibre	<u>68,5</u>	<u>87,9</u>	<u>91,4</u>	<u>83,3</u>	<u>-8,1</u>
<b>Total Régimes de retraite</b>	<b>108,5</b>	<b>112,7</b>	<b>120,5</b>	<b>120,5</b>	<b>0,0</b>
Autres cotisations	<u>16,7</u>	<u>15,1</u>	<u>20,4</u>	<u>13,8</u>	<u>-6,6</u>
<b>Total Cotisations de l'employeur</b>	<b>164,3</b>	<b>167,8</b>	<b>178,6</b>	<b>173,6</b>	<b>-5,0</b>
<b>Total Rémunération globale</b>	<b><u>517,6</u></b>	<b><u>529,3</u></b>	<b><u>554,3</u></b>	<b><u>554,9</u></b>	<b><u>0,6</u></b>

\* Reclassement budgétaire de services techniques vers les salaires et avantages sociaux (Service de l'environnement) à la suite de la reprise en régie des activités de l'incinérateur (auparavant sous contrat avec une entreprise privée).

### Rémunération

La rémunération régulière, occasionnelle et supplémentaire est prévue et réalisée par les unités administratives, tandis que les autres rémunérations sont traitées sous la rubrique « Autres frais ». Il s'agit d'ajustements de provisions liées à la rémunération.

La rémunération régulière et occasionnelle s'élève à 339,0 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 6,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cette rémunération représente 90% de l'ensemble de la rémunération.

En 2015, la rémunération liée aux heures supplémentaires s'élève à 20,8 M\$, soit un écart défavorable de -5,3 M\$ avec les prévisions budgétaires.

Les autres rémunérations regroupent les ajustements de provisions en lien avec la rémunération et les primes. Ce groupe de dépenses atteint 15,9 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 4,4 M\$ avec les prévisions budgétaires.



Les écarts budgétaires liés à la **RÉMUNÉRATION** s'expliquent majoritairement par :

Écarts * (en M\$)	Justifications	Unités administratives
<b>6,5 F</b>	<b>Rémunération régulière et occasionnelle</b> (F) Mouvements de personnel liés à des départs à la retraite, des congés de maladie, des congés de maternité ou parentaux et des délais de dotation de postes ainsi qu'à la réorganisation des activités de certaines unités administratives.	Toutes
<b>-5,3 D</b>	<b>Rémunération supplémentaire</b> (D) Bris d'aqueduc générés par le froid intense et remplacements de postes vacants et de congés de maladie (arrondissements). (D) Événements spéciaux non prévus (arrond. La Cité-Limoilou). (D) Redéfinition des zones de déneigement entre les zones à contrat et les zones en régie (arrond. Beauport). (D) Bris et appels d'urgence au traitement des eaux, services assurés en continu (Travaux publics). (D) Événements spéciaux, remplacements d'absence, grèves du Front commun des syndicats et diverses manifestations et Centre 911 (Police). (D) Remplacements de postes vacants et de congés de maladie (autres unités administratives).	<b>-1,1 M\$ (D)</b> Arrondissements <b>-0,2 M\$ (D)</b> Travaux publics <b>-2,6 M\$ (D)</b> Police <b>-1,4 M\$ (D)</b> Autres unités administratives
<b>4,4 F</b>	<b>Autres rémunérations</b> (F) Écart entre la provision pour les augmentations salariales et la réalisation suivant la signature des conventions collectives des pompiers, des policiers et des professionnels et des conditions de travail des cadres et des professionnels non syndiqués.	-

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

### Cotisations de l'employeur

Les cotisations de l'employeur incluent les charges des régimes de retraite, les avantages sociaux et la part de l'employeur liée aux charges sociales.

Les cotisations de l'employeur ont atteint 178,6 M\$ en 2015, soit un écart défavorable de -5,0 M\$ avec les prévisions budgétaires.

Les écarts budgétaires liés aux **COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR** s'expliquent majoritairement par :

Écarts * (en M\$)	Justifications
<b>1,6 F</b>	<b>Charges sociales</b> (F) Écart entre la provision pour les augmentations salariales et la réalisation suivant la signature des conventions collectives des pompiers, des policiers et des professionnels et des conditions de travail des cadres et des professionnels non syndiqués.
<b>-6,6 D</b>	<b>Autres cotisations</b> (D) Impact de la signature des conventions collectives des pompiers, des policiers et des professionnels et des conditions de travail des cadres et des professionnels non syndiqués sur les assurances collectives; particulièrement pour le groupe des policiers suivant l'entente entourant le bénéfice d'un régime d'assurance maladie pour les policiers retraités.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## Régimes de retraite

La Ville de Québec offre à ses employés six régimes de retraite enregistrés auprès de Retraite Québec. Ces régimes de retraite sont capitalisés et prévoient le versement de prestations basées sur le nombre d'années de service et la rémunération admissible.

Les évaluations actuarielles au 31 décembre 2013 établissaient le déficit actuariel total à 585 M\$, un ratio de capitalisation moyen de 75,8% et une valeur des obligations constituées de 2 412 M\$. Les prochaines évaluations actuarielles sont prévues au 31 décembre 2015 et seront disponibles au cours de l'exercice financier 2016.

La charge des services courants représente la valeur des prestations acquises durant l'exercice financier. Elle est déterminée selon les hypothèses actuarielles. Ce montant permet de faire face aux obligations des régimes de retraite en fonction des hypothèses actuarielles. Il s'agit de la part de l'employeur.

Au cours de l'exercice, la Ville a repris sous sa gestion les opérations liées à la station de traitement des boues et du centre de récupération. À la suite de cette opération, la Ville devient le promoteur de deux régimes auxquels participent les employés actifs visés par la transaction.

La charge d'équilibre est un montant, déterminé par l'actuaire, établi afin de respecter les obligations des régimes de retraite en fonction des déficits actuariels. Il s'agit notamment de la partie nécessaire au remboursement du déficit.

**Tableau 29 – Régimes de retraite**  
(en millions de dollars)

	Réel 2015	Budget 2015*	Écart 2015
<b>pour l'exercice terminé le 31 décembre</b>			
<b>Charge des services courants*</b>	<b>29,1</b>	<b>37,2</b>	<b>8,1</b>
<b>Charge d'équilibre</b>			
Amortissement	39,4	46,2	6,8
Dépense d'intérêt	32,4	37,7	5,3
Déficit ex-Québec - dotation annuelle	13,7	13,7	0,0
<b>Total Charge d'équilibre</b>	<b>85,5</b>	<b>97,6</b>	<b>12,1</b>
<b>Total Régimes de retraite (taxation requise)</b>	<b>114,6</b>	<b>134,8</b>	<b>20,2</b>
Couloir - Montant à pourvoir dans le futur	5,9	-14,3	-20,2
<b>Total Régimes de retraite (taxation de l'année)</b>	<b>120,5</b>	<b>120,5</b>	<b>0,0</b>

\* Reclassement budgétaire de services techniques vers les salaires et avantages sociaux (Service de l'environnement) à la suite de la reprise en régie des activités de l'incinérateur (auparavant sous contrat avec une entreprise privée).

## Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (RLRQ, c. 15)

L'adoption de la Loi 15 a généré des **ÉCONOMIES DE 20,2 M\$**. Ces dernières ont permis un remboursement plus rapide du « couloir<sup>2</sup> ». Les économies proviennent de :

- **la CHARGE DES SERVICES COURANTS pour 8,1 M\$**

Impact de l'adoption de la Loi sur le **PLAFOND DE COTISATION DU SERVICE COURANT**, non prévu au budget puisque la Ville souhaitait d'abord connaître les impacts financiers entourant la loi afin d'être en mesure de moduler sa planification financière.

- **la CHARGE D'ÉQUILIBRE pour 12,1 M\$**

Impact de l'adoption de la Loi en regard du **PARTAGE DU DÉFICIT PASSÉ**, non prévu au budget puisque la Ville souhaitait d'abord connaître les impacts financiers entourant la loi afin d'être en mesure de moduler sa planification financière.

<sup>2</sup> Méthode du « couloir », autorisée par le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT) à la suite de la crise financière de 2008, permettant de différer une partie de la taxation. Le « couloir » doit être remboursé au plus tard en 2022.



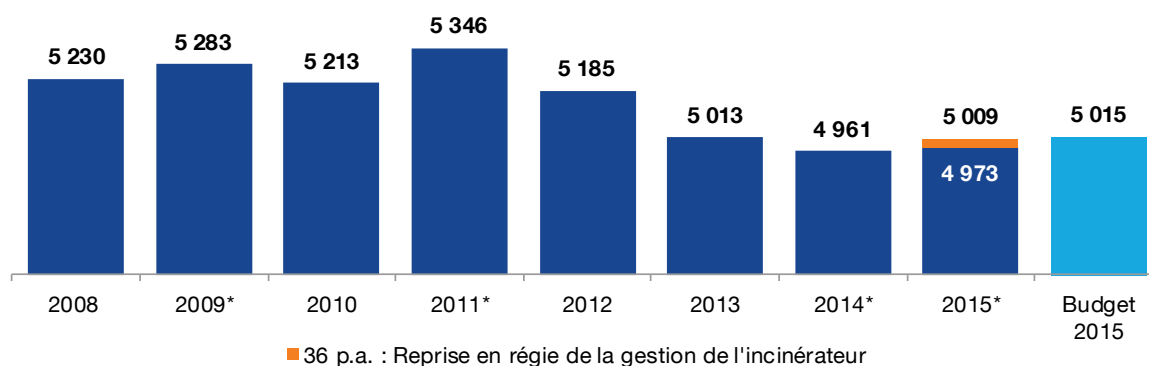
L'effectif comprend l'ensemble des personnes au service de l'organisation. L'effectif est exprimé en nombre de personnes/année (p.a.). Il s'agit de l'unité de mesure correspondant au nombre d'employés converti en employés à temps plein. Pour calculer des p.a., on divise le nombre d'heures travaillées par le nombre d'heures normalement contenues dans une année de travail en fonction du groupe d'emplois.

En 2015, l'effectif a atteint **5 009 p.a.**, soit un écart favorable de **6 p.a.** par rapport aux prévisions budgétaires et ce, malgré la reprise en régie de la gestion de l'incinérateur qui a fait augmenter l'effectif de 36 p.a. En excluant cette activité, l'effectif atteint **4 973 p.a.**, soit un écart favorable de **42 p.a.** par rapport aux prévisions budgétaires.

**Tableau 30 – Effectif**  
(en personnes année)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2015	Écart 2015
	2013	2014	2015		
<b>Effectif total</b>	<b><u>5 013</u></b>	<b><u>4 961</u></b>	<b><u>5 009</u></b>	<b><u>5 015</u></b>	<b><u>6</u></b>

**Graphique 6 – Évolution de l'effectif**  
(en personnes/année)



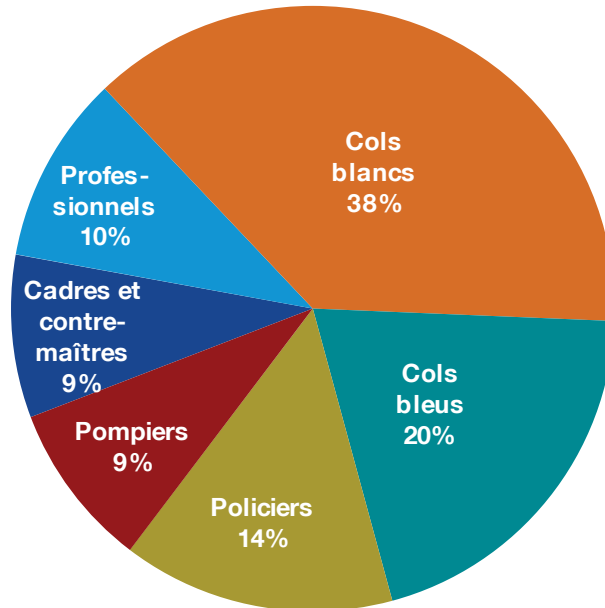
\* Incluant l'effectif auparavant payé sur règlement d'emprunt (2009), l'intégration d'ExpoCité (2011), l'effectif provenant de projets recouvrables (2014) et la reprise en régie de la gestion de l'incinérateur (2015).

## COMPOSITION DE L'FFECTIF



L'effectif de 2015 se composait majoritairement de cols blancs, cols bleus et de policiers. Cette répartition est comparable à celle des dernières années.

Graphique 7 – Composition de l'effectif




**NEIGE**


Les dépenses liées au déneigement comprennent le déneigement de la chaussée à forfait, le déneigement de la chaussée effectué en régie, le déneigement hors rue, l'opération des dépôts à neige ainsi que le transport de la neige. Les budgets des activités liées au déneigement sont partagés entre la Division des travaux publics des arrondissements et le Service des travaux publics.

Le réseau à déneiger couvre plus de 2 300 km sur le territoire de la ville. La politique de déneigement, adoptée en 2009, précise les paramètres régissant les opérations de déneigement. En 2014, des ajustements ont été effectués visant l'amélioration du déneigement des côtes critiques.

Les contrats de déneigement sont établis avec un seuil de précipitations de neige de 295 mm équivalent eau (auparavant basés sur 320 cm de neige) et couvrent la période de novembre à avril. Ainsi, l'année financière 2015 inclut une partie des contrats de l'hiver 2014-2015 et une partie des contrats de l'hiver 2015-2016.

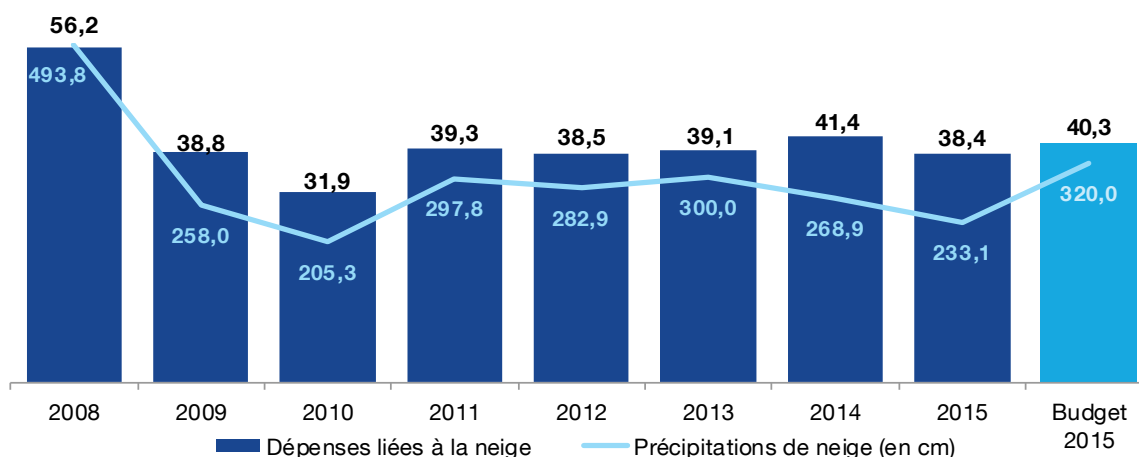
Par ailleurs, la Ville maintient un excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement (réserve de fonds) permettant de faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues entourant les activités de déneigement.

Les dépenses liées au déneigement ont atteint 38,4 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 1,9 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 31 – Dépenses liées au déneigement et à l'entretien des chaussées**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel		Budget 2015	Écart 2015
		2014	2015		
Déneigement de la chaussée - contrat	23,9	24,1	24,3	24,0	-0,3
Déneigement de la chaussée - régie	8,3	9,6	7,4	7,5	0,1
Déneigement hors rue	1,6	1,6	1,7	1,8	0,1
Opération des dépôts à neige	2,0	2,8	1,9	2,7	0,8
Transport de la neige	<u>3,3</u>	<u>3,3</u>	<u>3,1</u>	<u>4,3</u>	<u>1,2</u>
<b>Total Activités de déneigement</b>	<b><u>39,1</u></b>	<b><u>41,4</u></b>	<b><u>38,4</u></b>	<b><u>40,3</u></b>	<b><u>1,9</u></b>

**Graphique 8 – Dépenses liées au déneigement et à l'entretien des chaussées**  
(en millions de dollars)



Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
-0,3 D	<b>Déneigement de la chaussée à contrat</b> Coûts des contrats plus élevés que prévu suivant le changement dans la répartition des zones de déneigement (nouvelles zones sans historique d'expérience).
0,2 F	<b>Déneigement de la chaussée en régie et hors rue</b> Précipitations inférieures aux prévisions.
2,0 F	<b>Opération des dépôts à neige et transport de la neige</b> Précipitations inférieures aux prévisions.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

En 2015, il est tombé 233,1 cm de neige (ou 230,2 mm équivalent eau), soit en dessous de la moyenne des cinq dernières années établie à 277 cm.

**Tableau 32 – Précipitations de neige**

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2015	Écart 2015
	2013	2014	2015		
mm équivalent eau	286,5	271,4	230,2	295,0	64,8
cm de neige	300,0	268,9	233,1	320,0	86,9

Les précipitations de neige reçues influencent le coût des activités de déneigement. Cependant, d'autres facteurs entrent en ligne de compte lors de l'évaluation de ces dépenses. En effet, le moment où le déneigement est effectué (coûts plus élevés la fin de semaine que les jours de semaine) ainsi que le type de précipitations reçues (neige, verglas ou pluie) et les températures (froids intense) ont également un impact sur les coûts de déneigement.

En 2015, le nombre de sorties liées au déneigement a été moindre qu'en 2014. Également, les quantités de pierre, de sel et de fondants et d'abrasifs utilisés sont inférieures à 2014.

## MATIÈRES RÉSIDUELLES

Les dépenses liées aux matières résiduelles comprennent la collecte des matières secondaires (recyclage), la collecte et le transport des déchets ainsi que la collecte des matières organiques.

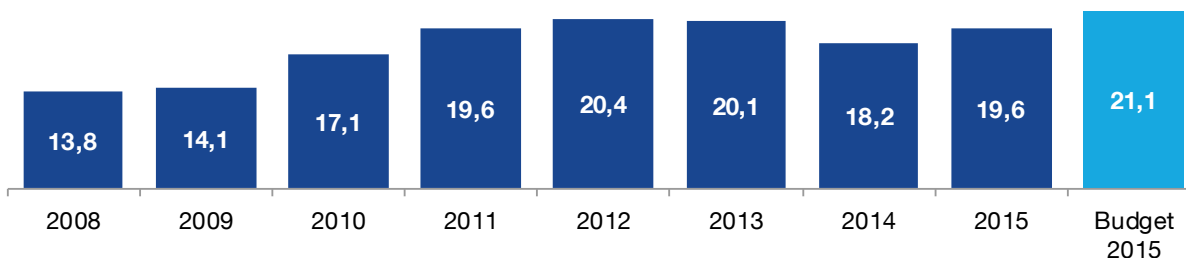
Les dépenses liées aux matières résiduelles se sont chiffrées à 19,6 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 1,5 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 33 – Dépenses liées aux matières résiduelles**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2015*	Écart 2015
	2013	2014	2015		
Matières secondaires (recyclage)	5,6	5,1	5,7	8,4	2,7
Déchets*	13,5	12,0	12,7	11,6	-1,1
Matières organiques	1,0	1,1	1,2	1,1	-0,1
<b>Total collecte et transport des matières résiduelles</b>	<b>20,1</b>	<b>18,2</b>	<b>19,6</b>	<b>21,1</b>	<b>1,5</b>

\*Budget 2015 redressé pour inclure la création de l'équipe de gestion des matières résiduelles.

**Graphique 9 – Dépenses liées aux matières résiduelles**  
(en millions de dollars)



Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
<b>2,7 F</b>	<b>Matières secondaires (recyclage)</b> (F) Déploiement progressif de la collecte sélective des résidus institutionnels, commerciaux et industriels (ICI). (F) Coûts de certains contrats inférieurs aux prévisions provenant des quantités collectées moindres que prévu. (D) Ajout de la collecte systématique des encombrants par sillonnage en période de pointe.
<b>-1,1 D</b>	<b>Déchets</b> (D) Modifications aux contrats de collecte des déchets dans certains secteurs de l'arrondissement de La Cité-Limoilou suivant la révision du mode de collecte et des horaires. (D) Coûts pour la collecte aux deux semaines plus élevés que prévu.
<b>-0,1 D</b>	<b>Matières organiques</b> (D) Quantité de matières organiques collectée et transportée légèrement supérieure aux prévisions.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## LOISIRS ET CULTURE



Les dépenses pour les loisirs et la culture comprennent les bibliothèques, les arénas, les patinoires extérieures, les piscines, les programmes aquatiques et les programmes vacances-été (PVE).

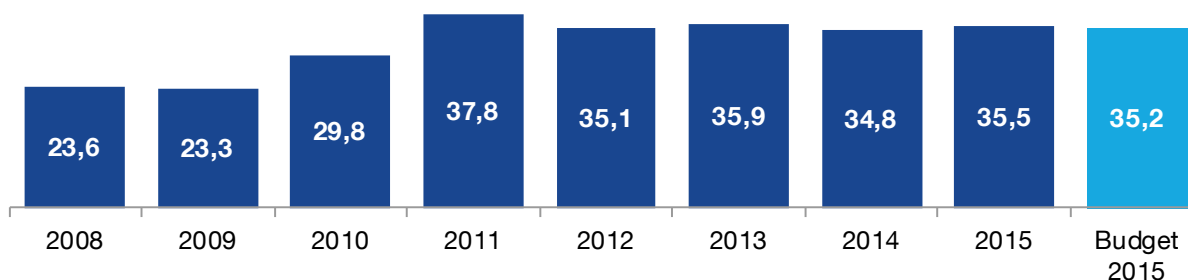
Les dépenses en loisirs et culture se sont chiffrées à 35,5 M\$ en 2015, soit un écart défavorable de -0,3 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 34 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget*	Écart 2015
	2013	2014	2015		
Bibliothèques	14,4	14,4	15,3	15,5	0,2
Arénas	7,2	5,6	5,7	5,5	-0,2
Patinoires extérieures	1,7	1,8	1,7	1,8	0,1
Piscines*	2,2	2,4	2,3	2,4	0,1
Programmes aquatiques*	3,3	3,4	3,4	3,5	0,1
Programmes vacances-été	<u>7,1</u>	<u>7,2</u>	<u>7,1</u>	<u>6,5</u>	<u>-0,6</u>
<b>Total loisirs et culture</b>	<b>35,9</b>	<b>34,8</b>	<b>35,5</b>	<b>35,2</b>	<b>-0,3</b>

\* Reclassement des dépenses budgétaires entre les activités liées aux piscines et aux programmes aquatiques.

**Graphique 10 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture**  
(en millions de dollars)





Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

<b>Écarts *</b> (en M\$)	<b>Justifications</b>
<b>0,2 F Bibliothèques</b>	(F) Mouvements de personnel.
<b>-0,2 D Arénas</b>	(D) Réalisations d'événements non prévus ou plus coûteux que prévu au Colisée Pepsi (revenus supplémentaires en contrepartie). (D) Ajout de surveillance au centre sportif de Sainte-Foy suivant la tenue d'un plus grand nombre d'événements que prévu. (D) Mouvements de personnel.
<b>0,1 F Patinoires extérieures</b>	(F) Salaires et contributions inférieures aux prévisions suivant le décalage de deux mois de l'ouverture de la patinoire de la Place d'Youville. (F) Changements dans les contrats d'entretien des patinoires à l'arrondissement des Rivières. (F) Entretien des patinoires effectué en régie à moindre coût à l'arrondissement Sainte-Foy—Sillery—Cap-Rouge. (D) Harmonisation des ententes et des heures d'ouverture à l'arrondissement de Charlesbourg.
<b>0,2 F Piscines et programmes aquatiques</b>	(F) Coût des produits chimiques inférieur aux prévisions à l'arrondissement de La Cité-Limoilou. (F) Fermeture des piscines Bardy, Lucien Flamand et Sylvie-Bernier pour rénovations ou réparations. (F) Entretien ménager de la piscine Jos-A. Lachance prévu à l'arrondissement des Rivières, mais effectué par le Service de la gestion des immeubles. (F) Réorganisation des activités d'entretien ménager à l'arrondissement Sainte-Foy—Sillery—Cap-Rouge. (D) Mouvements de personnel aux arrondissements Sainte-Foy—Sillery—Cap-Rouge et Charlesbourg (chevauchement de postes, intérim, remplacement, etc.) (D) Demande supérieure aux prévisions pour les activités aquatiques à l'arrondissement de Charlesbourg (revenus supplémentaires en contrepartie). (F) Réaménagement des horaires de travail pour les activités des programmes aquatiques à l'arrondissement de Beauport. (F) Réduction des heures d'ouverture des piscines de l'arrondissement de la Haute-Saint-Charles suivant les jours de pluie de la période estivale.
<b>-0,6 D Programmes vacances-été</b>	(D) Coûts plus élevés que budgétés pour le programme vacances-été (PVE) pour tous les arrondissements (réduction de la hausse des tarifs initialement prévue au budget et coûts supplémentaires en surveillance animée).

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ÉNERGIE

Les dépenses d'énergie comprennent l'électricité, le gaz, le mazout et le carburant. L'électricité, le gaz et le mazout sont administrés par le Service de la gestion des immeubles tandis que la gestion du carburant est effectuée par le Service de la gestion des équipements motorisés.

Les dépenses d'énergie se sont chiffrées à 35,4 M\$ en 2015, soit un écart favorable de 3,4 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 35 – Dépenses liées à l'énergie**

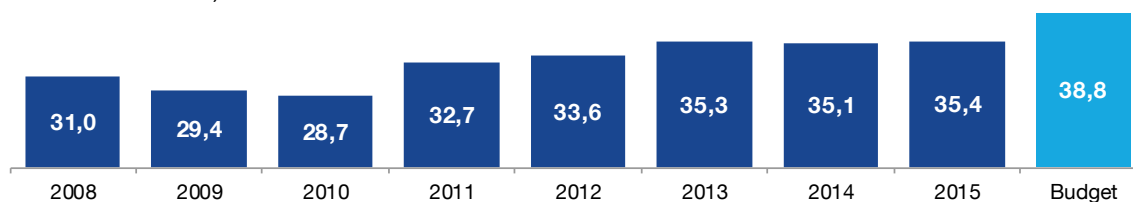
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2015*	Écart 2015
	2013	2014	2015		
Électricité	22,9	22,7	25,3	25,7	0,4
Gaz	3,0	3,6	3,1	3,8	0,7
Mazout	0,3	0,2	0,1	0,3	0,2
Carburant	<u>9,1</u>	<u>8,6</u>	<u>6,9</u>	<u>9,0</u>	<u>2,1</u>
<b>Total Énergie</b>	<b><u>35,3</u></b>	<b><u>35,1</u></b>	<b><u>35,4</u></b>	<b><u>38,8</u></b>	<b><u>3,4</u></b>

\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

**Graphique 11 – Dépenses liées à l'énergie**

(en millions de dollars)



\* Reclassement de la provision liée au règlement des conventions collectives dans les unités administratives, initialement budgétée dans les autres frais.

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
0,4 F <b>Électricité</b>	(F) Température plus clémente : chauffage aux usines de traitement de l'eau démarré un mois plus tard et postes de pompage moins sollicités. (F) Consommation inférieure aux prévisions suivant l'arrêt des activités de certains bâtiments et les réaménagements liés au Plan de densification. (D) Prix de l'électricité plus élevé que prévu.
0,7 F <b>Gaz</b>	(F) Prix du gaz moins élevé que prévu. (F) Température plus clémente : consommation de gaz inférieure aux prévisions.
0,2 F <b>Mazout</b>	(F) Arrêt des activités de certains bâtiments, et bâtiments n'utilisant plus le mazout. (F) Prix du mazout moins élevé que prévu.
2,1 F <b>Carburant</b>	(F) Prix du carburant inférieur aux prévisions.

\* F : écart favorable

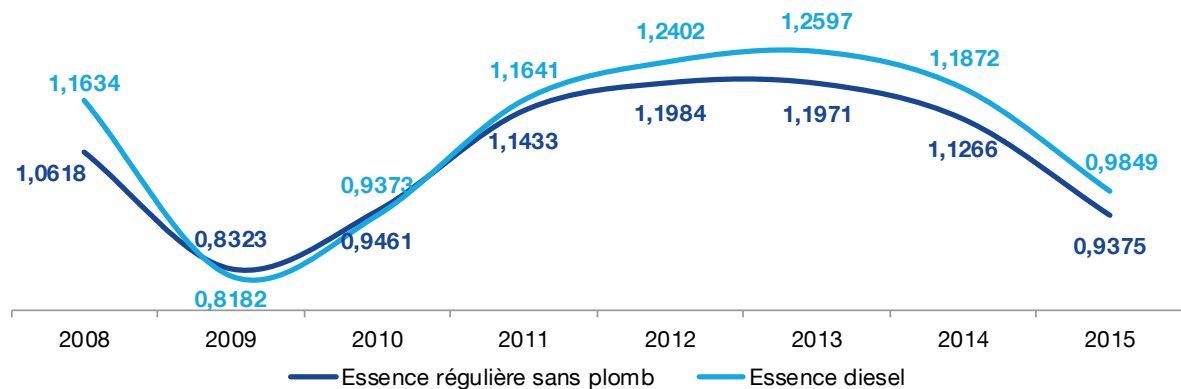
D : écart défavorable

## Carburant

Le carburant utilisé par la Ville comprend de l'essence régulière sans plomb et de l'essence diesel.

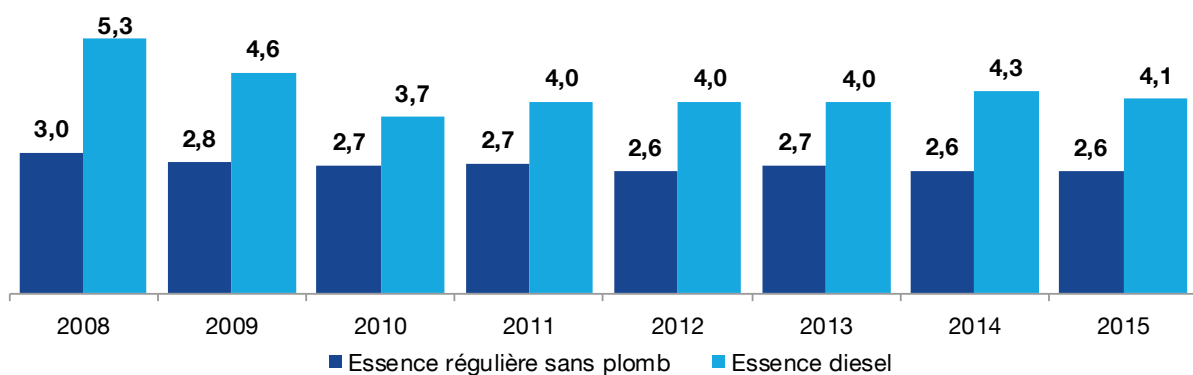
Le prix unitaire moyen payé par la Ville pour l'essence régulière sans plomb a été de 0,9375 \$. Il s'agit d'une diminution de -16,8% par rapport à 2014. Il en va de même pour l'essence diesel qui a atteint 0,9849 \$, soit une variation à la baisse de -17,0% en regard de 2014.

**Graphique 12 – Prix unitaire annuel moyen du carburant**  
(en dollars)



La consommation de carburant par la Ville a diminué de -1,0% pour l'essence régulière sans plomb et a diminué de -3,9% pour l'essence diesel.

**Graphique 13 – Quantités annuelles de carburant utilisé**  
(en millions de litres)



## ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES

Les éléments extrabudgétaires présentent les résultats des projets recouvrables et des projets autofinancés (par exemple, les branchements de services). Ils n'ont pas ou peu d'incidences budgétaires étant donné qu'un revenu, équivalant aux dépenses, est comptabilisé. Ces revenus et dépenses ne sont pas considérés lors de l'établissement du budget.

Les revenus provenant des éléments extrabudgétaires atteignent 14,0 M\$, alors que les dépenses afférentes à ces projets sont de 12,5 M\$, pour un excédent des revenus sur les dépenses de 1,5 M\$.

## ANALYSE DES EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT

### Excédents de fonctionnement non affectés

Les résultats de l'année 2015 présentent un excédent de fonctionnement de 13,7 M\$. Il s'ajoute à l'excédent de fonctionnement non affecté de 2014 pour un total cumulé de 34,3 M\$.

**Tableau 36 – Excédent de fonctionnement non affecté**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre		2015
<b>Excédent de fonctionnement non affecté au 01-01-2015</b>		<b>24,1</b>
Excédent de fonctionnement de l'exercice 2015		13,7
Virement de projets d'investissement		0,4
Virement à l'excédent de fonctionnement affecté		-5,2
Affectation déficit d'agglomération au 31-12-2013		<u>1,3</u>
<b>Excédent de fonctionnement non affecté au 31-12-2015</b>		<b><u>34,3</u></b>
Renflouement des excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies		0,9
<b>Excédent de fonctionnement non affecté projeté</b>		<b><u>33,4</u></b>

Note : Subséquemment au dépôt du rapport financier 2015, le comité exécutif recommandera au conseil municipal les affectations requises afin de renflouer les excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies.

### Excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds)

Selon la Politique de gestion des excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds), la prudence dans la gestion financière de la Ville implique de créer des réserves suffisantes pour faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues. En ce sens, les excédents de fonctionnement affectés sont des sommes dédiées à des fins spécifiques.

### Excédent de fonctionnement affecté à l'autoassurance

Ces sommes servent uniquement à acquitter des réclamations pour lesquelles la Ville est identifiée comme responsable.

### Excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement

Des excédents de fonctionnement sont affectés lorsque les coûts dépassent les budgets annuels de cette activité et qu'il est impossible de combler l'excédent des dépenses par toute autre source de financement.

## Excédent de fonctionnement affecté à la prévoyance

Événements ou dépenses non récurrents sur lesquels l'administration a peu ou pas de contrôle. La dépense doit relever d'une obligation légale ou d'un cas de force majeure.

Figure 1 – Excédents de fonctionnement affectés : cibles

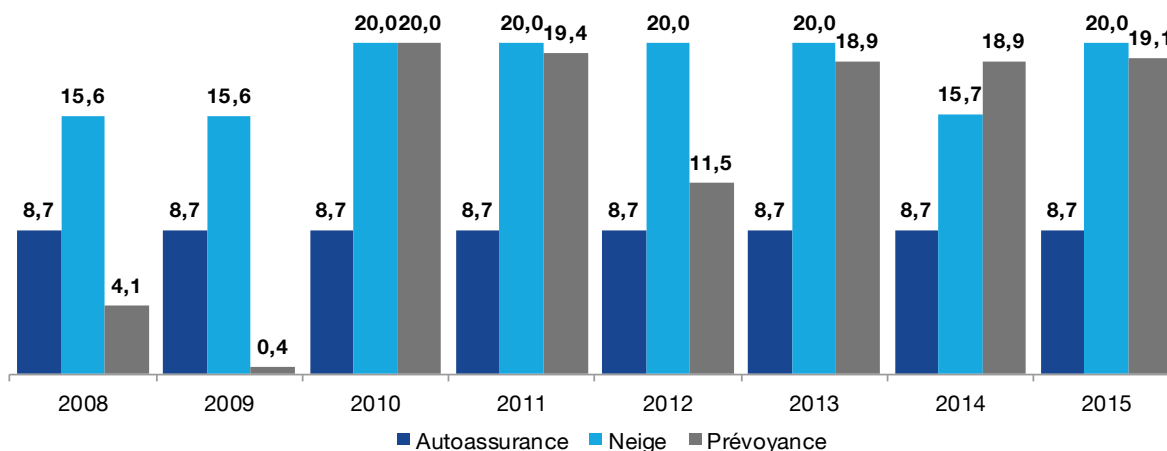
Autoassurance	Opérations de déneigement	Prévoyance
•Cible : 8,7 M\$	•Cible : 20,0 M\$	•Cible : 20,0 M\$

Depuis l'adoption de la Politique de gestion des excédents de fonctionnement affectés en 2009, l'utilisation des réserves a été justifiée par les événements suivants :

Année	Justifications
<b>2011</b>	<b>Prévoyance</b> Affaissements de terrains survenus dans l'arrondissement de Charlesbourg.
<b>2012</b>	<b>Prévoyance</b> Perte potentielle de revenus sur les ventes de vapeur produite par l'incinérateur. Crise de la légionellose.
<b>2013</b>	<b>Prévoyance</b> Fortes pluies et orages violents du 31 mai 2013.
<b>2014</b>	<b>Neige</b> Rudes conditions climatiques de la période hivernale.
<b>2015</b>	<b>Prévoyance</b> Transbordement des matières résiduelles.

Subséquentement au dépôt du rapport financier 2015, le comité exécutif recommandera au conseil municipal les affectations requises afin de renflouer les excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies.

Graphique 14 – Excédents de fonctionnement affectés  
(en millions de dollars)



# INVESTISSEMENTS ET DETTE



## INVESTISSEMENTS ET DETTE

### ► INVESTISSEMENTS ET DETTE

Les sommes investies sur le territoire de la Ville atteignent 390,2 M\$, soit une variation à la baisse de -12,7% par rapport à 2014.

L'évolution de la dette nette est conforme à la planification du cadre financier. La dette nette a atteint 1 670,5 M\$, soit une variation à la hausse de 2,6% par rapport à 2014.

Le respect de la planification du cadre financier depuis 2009 est un élément important lors de l'évaluation de la notation de crédit de la Ville par l'agence Moody's. La notation de crédit de la Ville est maintenue à Aa2 depuis 2011.

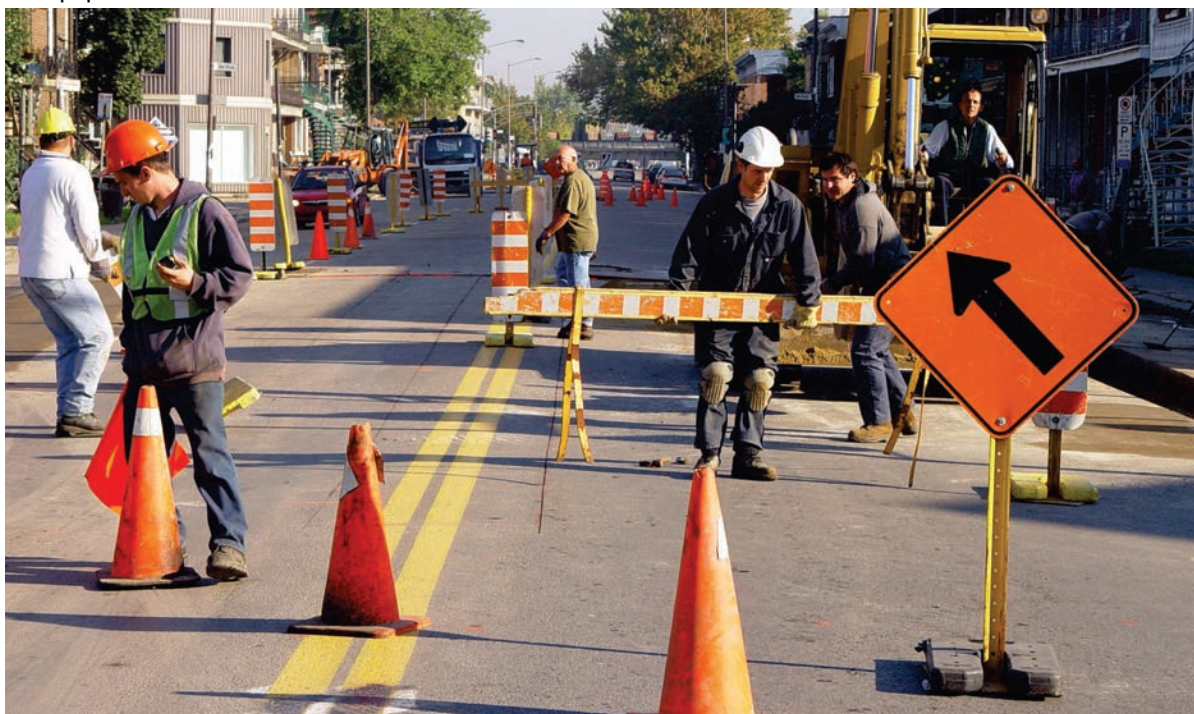
## INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS

Le Programme triennal d'immobilisations (PTI) regroupe les projets d'investissement que la Ville prévoit effectuer sur son territoire, au cours des trois prochaines années, pour réaliser la réfection de ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social et améliorer la qualité de vie des citoyens par un meilleur aménagement urbain. Le PTI inclut les investissements en transport collectif. La valeur des actifs de la Ville, excluant le transport collectif, est estimée à 13 G\$. Le PTI 2015-2017 totalisait 1 583,0 M\$, dont 577,0 M\$ pour l'année 2015.

**Tableau 37 – Programme triennal d'immobilisations 2015-2017**  
(en millions de dollars)

	2015	2016	2017	Total PTI
<b>INVESTISSEMENTS</b>				
Ville de Québec	482,4	366,9	397,2	1 246,5
Réseau de transport de la Capitale (RTC)	94,6	156,4	85,5	336,5
<b>Investissements totaux</b>	<b>577,0</b>	<b>523,3</b>	<b>482,7</b>	<b>1 583,0</b>
<b>FINANCEMENT</b>				
Emprunts par obligations	309,3	271,7	261,2	842,2
Fonds de parcs et terrains de jeux	6,2	4,0	0,0	10,2
Budget de fonctionnement (PCI)	74,6	83,0	96,5	254,1
<b>Financement à la charge de la Ville et du RTC</b>	<b>390,1</b>	<b>358,7</b>	<b>357,7</b>	<b>1 106,5</b>
Financement externe	186,9	164,6	125,0	476,5
<b>Financement total</b>	<b>577,0</b>	<b>523,3</b>	<b>482,7</b>	<b>1 583,0</b>

Les investissements sont donc une dépense effectuée en vue d'acquérir, de construire, de développer, de mettre en valeur ou d'améliorer une immobilisation, ce qui lui procurera des avantages au cours d'un certain nombre d'années. Ces derniers sont classés sous six catégories : infrastructures, bâtiments, véhicules, ameublement et équipement de bureau, machinerie, outillage et équipement divers et terrains.



## RÉALISATION DES INVESTISSEMENTS

La réalisation des investissements est difficilement comparable au PTI adopté. Bien que le PTI soit désormais conçu sur la base des réalisations prévues, il inclut également une marge de manœuvre nécessaire à l'atteinte de l'objectif de réalisation de 300 M\$ par année.

En 2015, les sommes investies sur le territoire de la ville atteignent 390,2 M\$, soit une variation à la baisse de -12,7% par rapport à 2014. Cette variation provient principalement des investissements liés aux bâtiments. Ces derniers incluent un montant de 107,5 M\$ lié au Centre Vidéotron, comparativement à 161,8 M\$ en 2014. En excluant les investissements liés au Centre Vidéotron, les réalisations sont comparables à l'objectif de 300 M\$ annuellement.

**Tableau 38 – Réalisation des investissements**

(en millions de dollars)

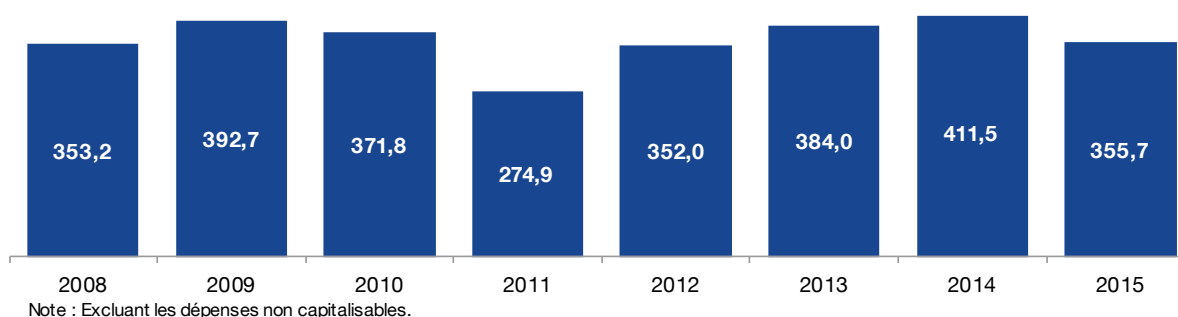
pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014	2015
Infrastructures*	254,3	164,3	164,0
Bâtiments	85,3	203,8	148,7
Véhicules	12,3	7,2	10,1
Ameublement et équipement de bureau	24,5	25,3	24,4
Machinerie, outillage et équipement divers	7,5	5,7	2,1
Terrains*	<u>0,0</u>	<u>5,0</u>	<u>6,4</u>
<b>Sous-total immobilisations</b>	<b>383,9</b>	<b>411,3</b>	<b>355,7</b>
Dépenses non capitalisables**	<u>41,5</u>	<u>35,7</u>	<u>34,5</u>
<b>Total des investissements</b>	<b><u>425,4</u></b>	<b><u>447,0</u></b>	<b><u>390,2</u></b>

\* Excluant les contributions des promoteurs.

\*\* Il est généralement convenu que les dépenses qui contribuent à la croissance, à l'essor, à la progression, à l'expansion, à la transformation et à l'amélioration des actifs doivent être capitalisées. Conséquemment, les dépenses non capitalisables font plutôt référence à l'exploitation, à l'entretien, à la mise aux normes, à la réhabilitation ou au renouvellement d'une partie d'un actif.

**Graphique 15 – Réalisation des investissements**

(en millions de dollars)



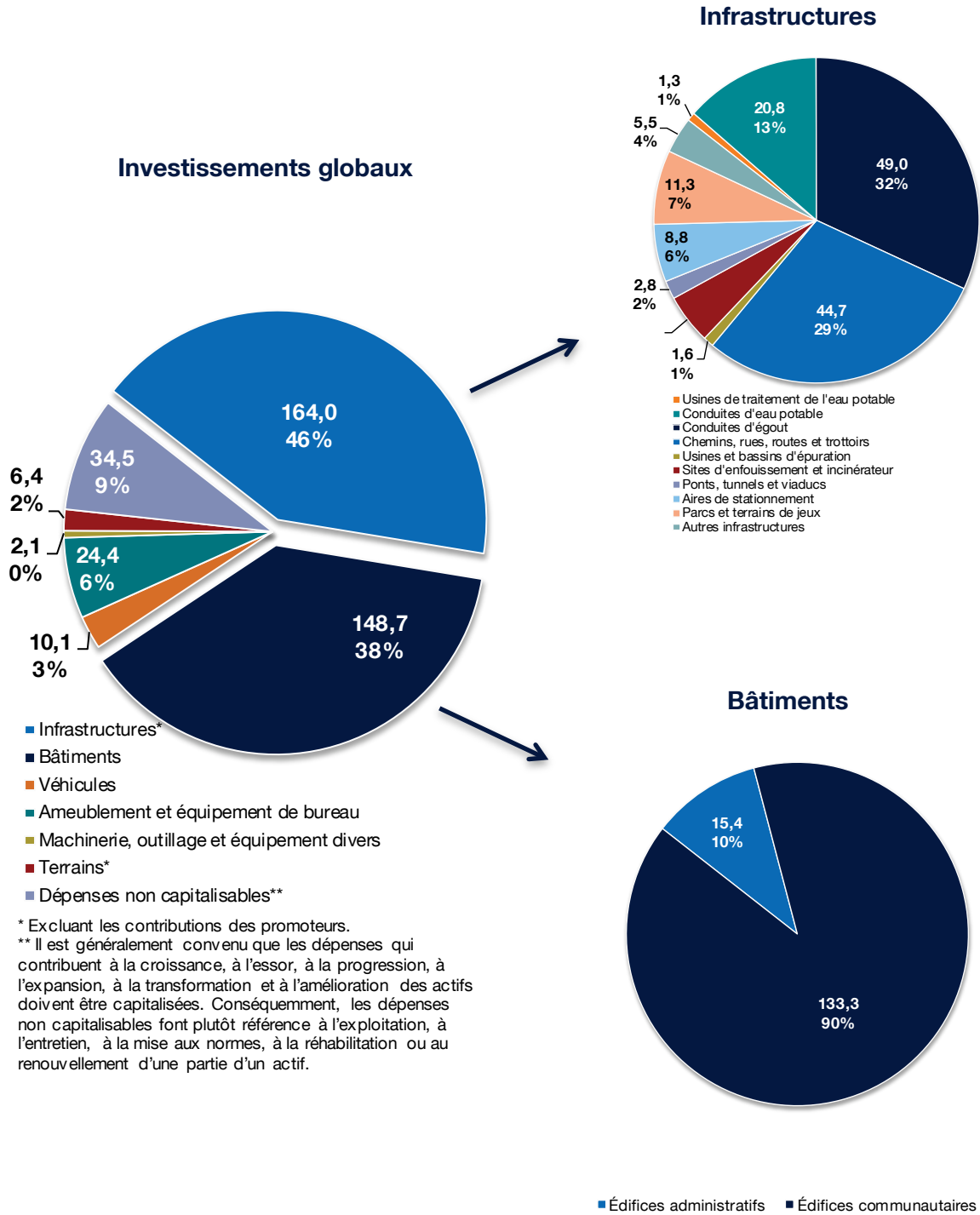
### Composition des investissements

La majeure partie des investissements sont consacrés aux infrastructures qui comptent pour 42,0% des investissements totaux. Par ailleurs, une grande partie des investissements sont attribués aux bâtiments qui représentent 38,1% des investissements totaux.

Historiquement, la majeure partie des investissements sont consacrés aux infrastructures, sauf en 2014, suivant les investissements liés au Centre Vidéotron.



**Graphique 16—Composition des investissements**  
(en millions de dollars)



La répartition des investissements en infrastructures, totalisant 164,0 M\$, montre que ce sont les investissements pour les conduites d'égout de même que ceux pour les chemins, rues, routes et trottoirs qui occupent la plus grande part cette année. Cette répartition est semblable à celle des dernières années.

À l'instar de 2014, la répartition des investissements liés aux bâtiments, totalisant 148,7 M\$, montre que ce sont les investissements liés aux édifices communautaires, incluant le Centre Vidéo-tron, qui occupent la plus grande part cette année.

### Principaux travaux de 2015

Les principaux travaux de 2015 s'inscrivent dans la poursuite et l'achèvement des grands projets entrepris au cours des dernières années. Parmi ceux-ci, il y a, entre autres :

Investissement (en M\$)	Projets
110,0	Travaux de réfection des infrastructures, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>• réfection de la voirie sur 22,9 km;</li> <li>• réhabilitation de surface sur 24,6 km;</li> <li>• entretien préventif des chaussées sur 11,8 km;</li> <li>• réfection d'infrastructures souterraines (aqueduc et égout) sur 45,7 km.</li> </ul>
107,5	Livraison du Centre Vidéo-tron.
22,8	Projets technologiques soutenant les objectifs d'amélioration du quotidien des citoyens et la performance de l'organisation, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>• services en ligne Sés@me (demandes d'intervention pour nids-de-poule, ordures non ramassées, trottoirs brisés, paiement en ligne, renouvellement de vignettes et de permis et carte interactive);</li> <li>• implantation du service 311 et amélioration du système téléphonique de reconnaissance vocale;</li> <li>• amélioration de la gestion des opérations d'urgence dans le cadre du projet de répartition assistée par ordinateur des appels d'urgence au 911;</li> <li>• modernisation du rôle d'évaluation foncière;</li> <li>• amélioration des outils de planification des projets d'infrastructures routières;</li> <li>• mise en place d'un système de gestion des équipements pour les usines de traitement des eaux;</li> <li>• déploiement et consolidation du service de réseau WIFI public;</li> <li>• maintien de la pérennité des équipements technologiques de la Ville;</li> <li>• remplacement du mode de stockage des données;</li> <li>• modernisation du système intégré de gestion financière et d'approvisionnement.</li> </ul>
20,0	Fin de la construction du stade intérieur de soccer, annexé à l'aréna du centre sportif Marc-Simoneau, et relocalisation de la piscine extérieure et de son bâtiment de service.
10,7	Terminaison de la construction du nouveau garage municipal à l'arrondissement de Charlesbourg.
5,6	Transformation et agrandissement du temple Wesley en Maison de la littérature, contribuant ainsi à la démocratisation de la littérature et à la promotion de la lecture et de l'écriture, ouverte en 2015.
1,5	Acquisition d'un camion pour matières dangereuses et d'un poste de commandement pour la police.

## IMPACT DES INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS SUR LES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

Les projets d'investissement inscrits au PTI influencent le budget de fonctionnement par le biais de leur mode de financement.

En effet, différentes sources de financement sont requises par la Ville, entre autres des emprunts à long terme, afin qu'elle soit en mesure d'effectuer ses investissements. Les emprunts ainsi contractés constituent la dette de la Ville. Une portion de celle-ci est remboursée annuellement et est incorporée dans les dépenses prévues au budget de fonctionnement : c'est ce qu'on appelle le service de la dette.

De plus, un autre mode de financement influence également le budget de fonctionnement, soit le «paiement comptant d'immobilisations». Il s'agit d'un mode de financement employé pour payer comptant des immobilisations, c'est-à-dire à même le budget annuel de fonctionnement.

Par ailleurs, une réserve financière visant à sécuriser et à contrôler la dette en fonction de paiements anticipés a été créée en 2012. Il s'agit de sommes cumulées annuellement dans une réserve en vue d'accélérer le remboursement de la dette. Cette réserve a donc un impact sur la dette et conséquemment sur le service de la dette et le budget de fonctionnement.

Enfin, les frais d'exploitation liés à certains investissements en immobilisations influencent également le budget de fonctionnement. En effet, les dépenses concernant l'exploitation et l'entretien d'une infrastructure sont comptabilisées au budget de fonctionnement.

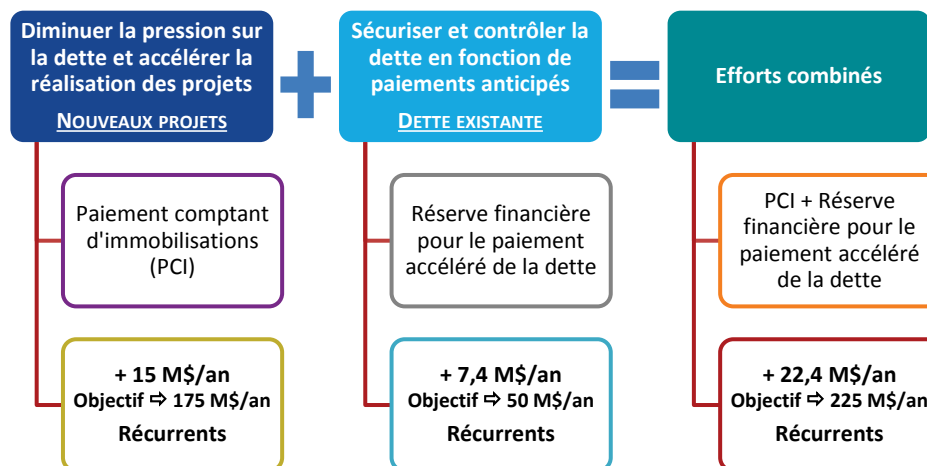
## DETTE ET CADRE FINANCIER

Afin de s'assurer d'une saine gestion des finances publiques, la Ville respecte son cadre et ses indicateurs financiers, entre autres par l'application de politiques financières rigoureuses. Ces politiques encadrent les pratiques de gestion financière et servent de guide à la prise de décision. Elles touchent la gestion de la dette, l'investissement, la gestion des excédents de fonctionnement, la fermeture des règlements d'emprunt, la capitalisation des dépenses en immobilisations, le placement de l'encaisse et le financement des régimes de retraite. Ce cadre financier a été mis en place dans le but de :

- faire face aux défis financiers croissants notamment par le biais d'une planification budgétaire (fonctionnement et immobilisations) à long terme tout en visant le respect des budgets alloués et en créant des réserves suffisantes pour faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues;
- diminuer la pression sur la dette, entre autres par le paiement comptant d'immobilisations et la fermeture appropriée de règlements d'emprunt afin de permettre à la Ville de poursuivre la réalisation de ses projets;
- sécuriser et contrôler la dette en fonction de paiements anticipés et éviter que la dette augmente plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus;
- encadrer les opérations de financement de manière à avoir accès, en temps opportun, aux capitaux requis pour financer les investissements tout en respectant la capacité d'endettement de la Ville;
- assurer un développement harmonieux de la ville en maintenant et en préservant les actifs et les acquis au bénéfice des générations futures, tout en répondant aux besoins actuels de la population;
- s'assurer d'une comptabilisation adéquate et intégrale des immobilisations;
- protéger et faire fructifier les liquidités de la Ville;

- financer adéquatement les régimes de retraite tout en respectant l'équité intergénérationnelle. Les politiques financières sont donc à la base du cadre financier de la Ville. Ainsi, la Ville établit ses priorités afin que le PTI et le budget respectent ses engagements sans affecter la qualité des services aux citoyens.

Figure 2 – Plan de gestion de la dette



Les politiques financières fixent également certaines balises essentielles à de bonnes pratiques de gestion. Ces dernières composent le cadre financier et sont résumées à la figure suivante.

Figure 3 – Cadre financier

BALISES	DÉFINITIONS	OBJECTIFS	CIBLES
<b>RÉSERVES DE FONDS (EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉS)</b>	Excédents annuels cumulés des revenus sur les dépenses réservés à des fins particulières.	Créer des réserves suffisantes pour faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues.	Déneigement : 20,0 M\$ Autoassurance : 8,7 M\$ Prévoyance : 20,0 M\$
<b>DETTE NETTE POTENTIEL FISCAL</b>	Solde des emprunts contractés par la Ville et à la charge de celle-ci par rapport à la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.	Éviter que la dette augmente plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.	≤ 3,5%
<b>SERVICE DE LA DETTE NETTE DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT</b>	Capital et intérêts à la charge de la Ville versés annuellement par rapport aux dépenses de fonctionnement.	Limiter les emprunts à des niveaux acceptables.	≤ 20%
<b>PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS (PCI)</b>	Mode de financement employé pour payer comptant des immobilisations à même le budget de fonctionnement.	Diminuer la pression sur la dette et permettre à la Ville d'accélérer la réalisation de ses projets.	+ 15 M\$/an ⇒ 175 M\$/an récurrents
<b>RÉSERVE FINANCIÈRE POUR LE PAIEMENT ACCÉLÉRÉ DE LA DETTE</b>	Sommes cumulées annuellement dans une réserve en vue d'accélérer le remboursement de la dette.	Sécuriser et contrôler la dette en fonction de paiements anticipés.	+ 7,4 M\$/an ⇒ 50 M\$/an récurrents
<b>DETTE NETTE CONSOLIDÉE RECETTES TOTALES CONSOLIDÉES</b>	Solde de la dette nette de la Ville et de celle des organismes compris dans son périmètre comptable par rapport aux recettes de fonctionnement et d'investissement de la Ville et des organismes compris dans son périmètre comptable.	Limiter l'endettement.	≤ 100%

## DETTE

La dette de la Ville exclut celle du RTC et comprend les sommes dues à un ou plusieurs créanciers. Il s'agit d'un poste de passif au bilan de la Ville.

La dette nette comprend l'ensemble des emprunts contractés par la Ville, déduction faite de la portion remboursable par des tiers et d'autres organismes (revenus).

La dette brute est composée de l'ensemble des emprunts contractés par la Ville, incluant la portion remboursable par des tiers et d'autres organismes (revenus).

En conformité avec l'évolution prévue au cadre financier, la progression de la dette nette ralentit. Elle est en hausse de 2,6% par rapport à 2014 et totalise 1 670,5 M\$, soit un écart favorable de 17,5 M\$ avec les prévisions budgétaires.

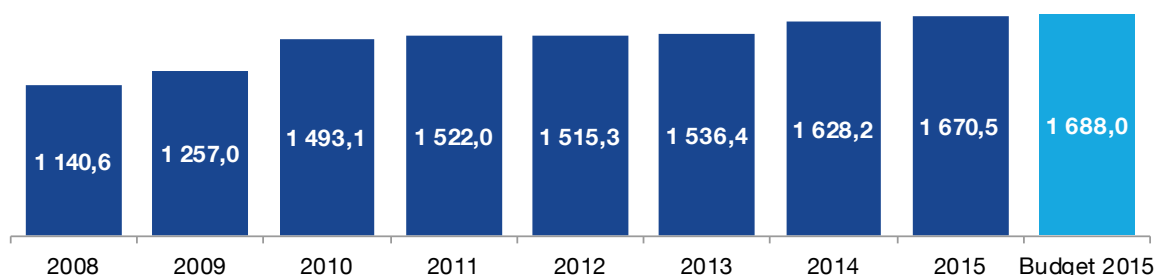
**Tableau 39 – Dette**

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013	Réel 2014	2015	Budget 2015	Écart 2015
Dette brute	1 783,6	1 904,5	2 065,2	2 062,3	-2,9
Dette remboursée par des tiers	<u>-247,2</u>	<u>-276,3</u>	<u>-394,7</u>	<u>-374,3</u>	<u>20,4</u>
<b>Dette nette</b>	<b>1 536,4</b>	<b>1 628,2</b>	<b>1 670,5</b>	<b>1 688,0</b>	<b>17,5</b>

**Graphique 17 – Dette nette**

(en millions de dollars)



Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

**Écarts \***

(en M\$)

**Justifications**

**-2,9 D Dette brute**

(D) Intégration du Fonds local d'investissement (FLI) suivant la reprise des activités du Centre local de développement (CLD) de Québec.

(F) Financements externes inférieurs aux prévisions, la Ville a réalisé moins de travaux à la charge de tiers que prévu.

(D) Remboursement de capital inférieur aux prévisions suivant le terme moyen des financements qui a été supérieur aux prévisions.

**20,4 F Dette remboursée par des tiers**

(F) Sommes accumulées supérieures aux prévisions liées aux ventes de terrains.

(F) Intégration du Fonds local d'investissement (FLI) suivant la reprise des activités du Centre local de développement (CLD) de Québec.

(D) Montant à recouvrer de tiers inférieurs aux prévisions suivant la réduction du coût du projet de construction du Centre Vidéotron.

(F) Certains règlements d'emprunt initialement à la charge de la Ville finalement admissibles au Programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec (TECQ).

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

Le respect de la planification du cadre financier depuis 2009 est un élément important lors de l'évaluation de la notation de crédit de la Ville par l'agence Moody's. La notation de crédit de la Ville est maintenue à Aa2 depuis 2011.

## DETTE NETTE PAR RAPPORT AU POTENTIEL FISCAL

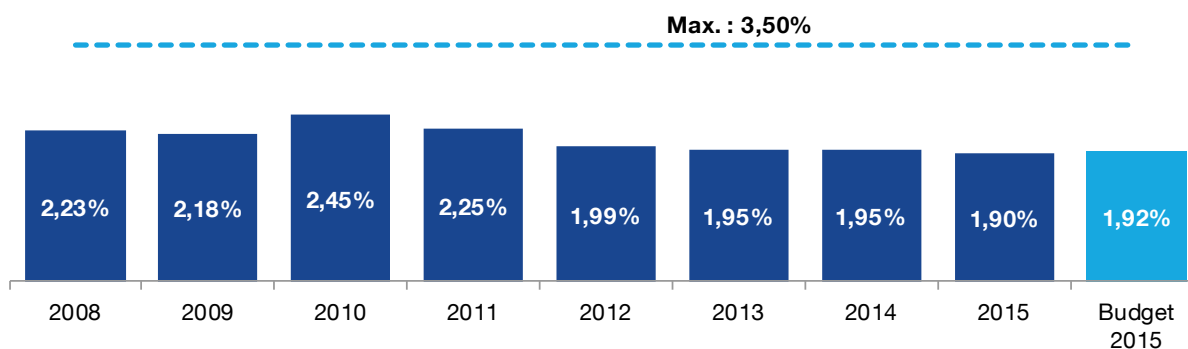
Une des pratiques adoptées dans le cadre de la Politique de gestion de la dette indique que le ratio de la dette nette par rapport au potentiel fiscal ne doit pas excéder 3,5%. En effet, il est important que la dette nette n'augmente pas plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.

Le potentiel fiscal est la capacité, pour la Ville, de générer des revenus sur la valeur des immeubles faisant partie de son territoire. Sont incluses dans ce potentiel fiscal :

- la valeur des immeubles résidentiels (unifamilial, bifamilial, multifamilial);
- la valeur des immeubles non résidentiels (industries et commerces) qui est majorée d'un facteur pour tenir compte du fait que ces immeubles sont imposés à un taux de taxe supérieur à celui des autres immeubles;
- la valeur pondérée des immeubles à l'égard desquels sont versés des paiements tenant lieu de taxes (gouvernements);
- la valeur des terrains vacants.

En 2015, ce ratio a atteint 1,90%, soit sous la barre des 3,50%.

Graphique 18 – Dette nette par rapport au potentiel fiscal



## POIDS DE LA DETTE

Dans un souci d'amélioration de la gestion de la dette, des outils de planification et de contrôle du remboursement de la dette font partie de la Politique de gestion de la dette. Une de ces balises vise à limiter le niveau de la dette nette consolidée à un maximum équivalant à 100% des recettes totales consolidées. Ce ratio est suivi par certaines agences de notation de crédit.

À cet effet, la Ville a mis en place une planification visant à diminuer son endettement. Selon les prévisions effectuées dans le cadre du budget 2016, ce ratio devrait être atteint au cours des prochaines années.

La dette nette consolidée comprend la dette nette de la Ville ainsi que celle des organismes<sup>3</sup> compris dans son périmètre comptable.

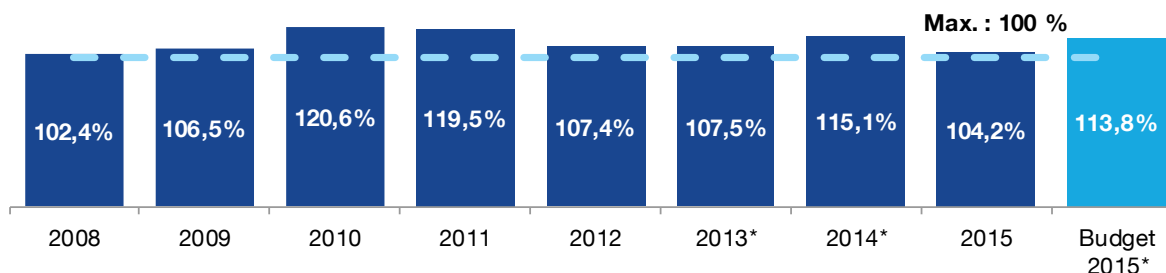
Les recettes totales consolidées représentent les recettes de fonctionnement et d'investissement de la Ville ainsi que celles des organismes compris dans son périmètre comptable.

<sup>3</sup> Le Réseau de transport de la Capitale (RTC) et le Service de transport adapté de la Capitale (STAC).

En 2015, le ratio de la dette consolidée par rapport aux recettes totales atteint 104,2%, soit un écart favorable de 9,6% avec les prévisions budgétaires. Cet écart est attribuable à un changement de normes comptables lié aux paiements de transfert.

Également, le ratio 2015 inclut deux années de revenus provenant du programme de la taxe sur l'essence et la contribution de Québec (TECQ) puisque ces derniers n'avaient pu être constatés en 2014, suivant un délai lié au dépôt du guide relatif aux modalités de versement de la contribution gouvernementale. Il faudra donc s'attendre à ce que le ratio 2016 soit légèrement en hausse puisqu'il reviendra à la normale et inclura une année de revenus provenant de la TECQ.

**Graphique 19 – Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales**



\* Données non comparables : traitement comptable appliqué aux paiements de transfert différent des autres années suivant l'application effectuée selon l'interprétation du MAMOT.

## SERVICE DE LA DETTE

Les investissements en immobilisations influencent le budget de fonctionnement par le biais des frais de financement et du remboursement de la dette à long terme qui y sont comptabilisés. C'est ce qu'on appelle le service de la dette.

Le service de la dette comprend l'ensemble des sommes que l'organisation est tenue de verser pour rembourser le capital et payer les intérêts au cours de l'exercice financier. Il inclut la réserve financière pour le paiement accéléré de la dette.

En 2015, le service de la dette nette a atteint 232,6 M\$, soit un écart favorable de 7,0 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 40 – Service de la dette**  
(en millions de dollars)

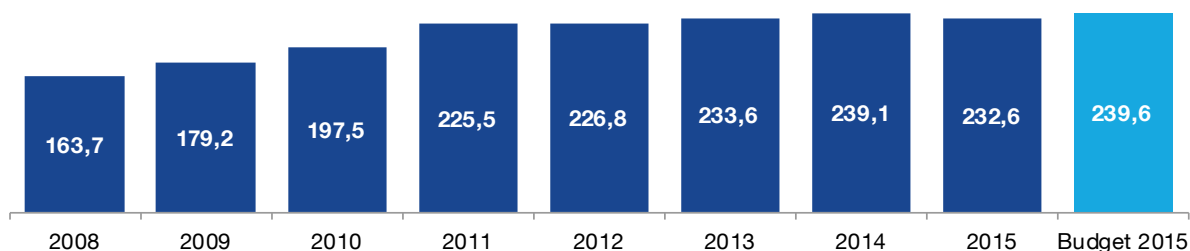
pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2015	Écart 2015
	2013	2014	2015		
Service de la dette brute	281,2	288,5	275,4	281,7	6,3
Remboursement du service de la dette par des tiers	<u>-47,6</u>	<u>-49,4</u>	<u>-42,8</u>	<u>-42,1</u>	<u>0,7</u>
<b>Service de la dette nette</b>	<b>233,6</b>	<b>239,1</b>	<b>232,6</b>	<b>239,6</b>	<b>7,0</b>

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus sont :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
<b>6,3 F</b>	<b>Service de la dette brute</b> (F) Coûts de financement (taux d'intérêt) inférieurs aux prévisions. (F) Terme moyen des financements supérieur aux prévisions.
<b>0,7 F</b>	<b>Remboursement du service de la dette par des tiers</b> (F) Revenus sur les placements temporaires supérieurs aux prévisions.

\* F : écart favorable  
D : écart défavorable

**Graphique 20 – Service de la dette nette**  
(en millions de dollars)

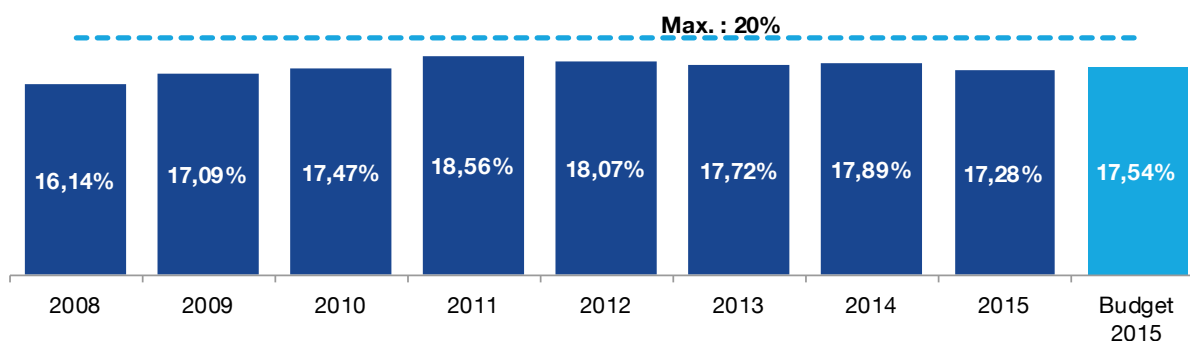


## SERVICE DE LA DETTE NETTE PAR RAPPORT AUX DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

Une autre pratique issue de la Politique de gestion de la dette indique que le ratio du service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement ne doit pas excéder 20%; ceci, afin de limiter les emprunts à des niveaux acceptables.

En 2015, ce ratio a atteint 17,28%, soit sous la barre des 20%.

**Graphique 21 – Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement**



## PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS ET RÉSERVE FINANCIÈRE POUR LE PAIEMENT ACCÉLÉRÉ DE LA DETTE

Le « paiement comptant d'immobilisations (PCI) » est un mode de financement employé pour payer comptant une dépense d'immobilisations, c'est-à-dire à même les dépenses annuelles de fonctionnement.

La Politique de gestion de la dette expose certaines stratégies dans la sélection des investissements à financer par emprunt, dont celle de porter progressivement à 175,0 M\$ le poste des PCI, soit une majoration annuelle moyenne de 15,0 M\$.

Cette stratégie a été mise en place afin de diminuer la pression sur la dette et d'accélérer la réalisation de projets ou de profiter de certaines opportunités. En effet, en évitant toutes les procédures de règlement d'emprunt, on accélère de façon substantielle la réalisation de projets. De même, ce mode de financement offre plus de flexibilité.

Par ailleurs, une réserve financière visant à sécuriser et à contrôler la dette en fonction de paiements anticipés a été créée en 2012. Il s'agit de sommes cumulées annuellement dans une réserve en vue d'accélérer le remboursement de la dette. Ces sommes serviront au paiement des refinancements de la dette actuelle. Ainsi, en plus de limiter la croissance de la dette, le paiement comptant d'une



partie des refinancements générera également des économies d'intérêts et de frais d'émissions d'obligations, d'où l'impact sur la dette et, conséquemment, sur le service de la dette et les dépenses de fonctionnement.

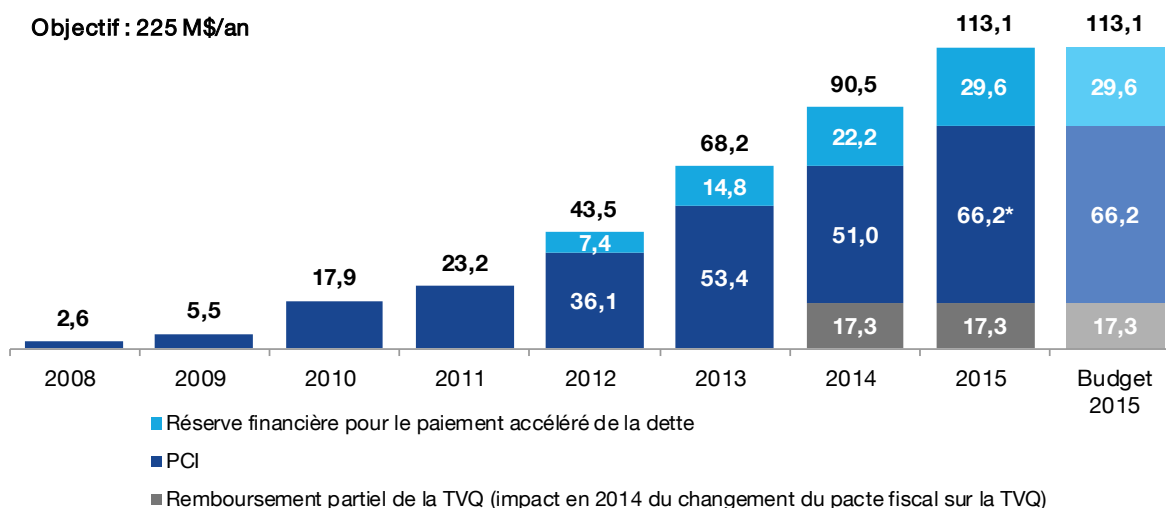
La dotation de départ de cette réserve a été de 7,4 M\$ en 2012, majorée annuellement de 7,4 M\$, jusqu'à concurrence de 50,0 M\$ par année. Cette réserve est incluse dans le service de la dette nette.

De manière combinée, les efforts consacrés aux immobilisations sont majorés de 22,4 M\$ par année (15 M\$ en PCI + 7,4 M\$) provenant de la réserve financière et se répercutent dans les dépenses de fonctionnement. Ces pratiques sont payantes puisqu'elles vont permettre de limiter l'endettement et, par le fait même, réduire le solde de la dette annuelle qui en découle.

En 2015, ce sont 66,2 M\$ qui ont été consacrés aux immobilisations et 29,6 M\$ à la dotation de la réserve financière, qui servira au remboursement de la dette. Il est prévu que cette progression se poursuive jusqu'en 2022 pour atteindre 225 M\$ annuellement.

Toutefois, les PCI inclut un montant de 2,5 M\$ lié au traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et sablières (Fonds de réfection et d'entretien de certaines voies publiques) qui est dorénavant présenté au passif du bilan, comme revenus reportés, jusqu'au moment où les dépenses seront engagées. Conséquemment, la dépense d'affectation n'est plus requise.

#### Graphique 22 – PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette



\* Incluant 2,5 M\$ lié au traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et sablières dorénavant comptabilisé au bilan comme revenus reportés.

# ANNEXES



## HISTORIQUE DES RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 déc.	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>REVENUS</b>														
Taxes et paiements tenant lieu de taxes	613,4	644,3	681,1	714,4	727,5	766,7	775,4	813,1	864,4	899,1	948,2	995,8	1 046,2	1 067,5
Autres revenus	<u>158,9</u>	<u>175,1</u>	<u>183,2</u>	<u>206,2</u>	<u>277,0</u>	<u>209,6</u>	<u>252,3</u>	<u>268,6</u>	<u>286,4</u>	<u>317,7</u>	<u>323,1</u>	<u>326,8</u>	<u>305,1</u>	<u>291,1</u>
<b>Total Revenus</b>	<b>772,3</b>	<b>819,4</b>	<b>864,3</b>	<b>920,6</b>	<b>1 004,5</b>	<b>976,3</b>	<b>1 027,7</b>	<b>1 081,7</b>	<b>1 150,8</b>	<b>1 216,8</b>	<b>1 271,3</b>	<b>1 322,6</b>	<b>1 351,3</b>	<b>1 358,6</b>
<b>DÉPENSES PAR OBJET</b>														
Rémunération globale	304,0	312,6	334,1	364,8	414,0	408,6	408,4	424,6	459,5	483,3	492,7	517,6	529,3	554,3
Service de la dette brute	216,4	221,7	227,2	240,8	252,5	221,7	235,3	246,6	255,5	275,1	272,5	281,2	288,5	275,4
Autres dépenses	<u>247,5</u>	<u>270,5</u>	<u>288,8</u>	<u>306,5</u>	<u>350,2</u>	<u>319,0</u>	<u>370,7</u>	<u>377,1</u>	<u>415,8</u>	<u>456,7</u>	<u>489,9</u>	<u>519,6</u>	<u>518,9</u>	<u>516,7</u>
<b>Total Dépenses</b>	<b>767,9</b>	<b>804,8</b>	<b>850,1</b>	<b>912,1</b>	<b>1 016,7</b>	<b>949,3</b>	<b>1 014,4</b>	<b>1 048,3</b>	<b>1 130,8</b>	<b>1 215,1</b>	<b>1 255,1</b>	<b>1 318,4</b>	<b>1 336,7</b>	<b>1 346,4</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b><u>4,4</u></b>	<b><u>14,6</u></b>	<b><u>14,2</u></b>	<b><u>8,5</u></b>	<b><u>-12,2</u></b>	<b><u>27,0</u></b>	<b><u>13,3</u></b>	<b><u>33,4</u></b>	<b><u>20,0</u></b>	<b><u>1,7</u></b>	<b><u>16,2</u></b>	<b><u>4,2</u></b>	<b><u>14,6</u></b>	<b><u>12,2</u></b>
<b>ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>														
Revenus	9,4	8,9	9,5	8,5	10,2	8,8	18,1	18,5	16,9	16,9	15,8	17,9	10,4	14,0
Dépenses	<u>11,8</u>	<u>8,1</u>	<u>7,9</u>	<u>7,8</u>	<u>10,4</u>	<u>9,0</u>	<u>16,2</u>	<u>18,6</u>	<u>16,6</u>	<u>16,6</u>	<u>14,9</u>	<u>17,0</u>	<u>9,4</u>	<u>12,5</u>
<b>Écart des revenus sur les dépenses</b>	<b>-2,4</b>	<b>0,8</b>	<b>1,6</b>	<b>0,7</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,2</b>	<b>1,9</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>1,5</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b><u>2,0</u></b>	<b><u>15,4</u></b>	<b><u>15,8</u></b>	<b><u>9,2</u></b>	<b><u>-12,4</u></b>	<b><u>26,8</u></b>	<b><u>15,2</u></b>	<b><u>33,3</u></b>	<b><u>20,3</u></b>	<b><u>2,0</u></b>	<b><u>17,1</u></b>	<b><u>5,1</u></b>	<b><u>15,6</u></b>	<b><u>13,7</u></b>
Proportion du surplus (déficit) par rapport aux revenus	0,3%	1,9%	1,8%	1,0%	-1,2%	2,7%	1,5%	3,1%	1,8%	0,2%	1,3%	0,4%	1,2%	1,0%

## RÉSULTATS SELON LES COMPÉTENCES

**Tableau 41 – Sommaire des résultats**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015	Agglomération	Proximité	Global
<b>REVENUS</b>			
Taxes	2,8	964,2	967,0
Compensations tenant lieu de taxes	0,0	100,5	100,5
Quotes-parts	657,8	-617,4	40,4
Transferts	44,1	44,9	89,0
Services rendus	33,7	26,9	60,6
Imposition de droits	0,1	34,9	35,0
Amendes et pénalités	9,3	11,1	20,4
Intérêts	3,2	7,6	10,8
Autres revenus	0,3	23,3	23,6
Affectations	<u>0,1</u>	<u>11,2</u>	<u>11,3</u>
<b>Total Revenus</b>	<b><u>751,4</u></b>	<b><u>607,2</u></b>	<b><u>1 358,6</u></b>
<b>DÉPENSES</b>			
<b>Dépenses par secteur d'activité</b>			
Direction générale	27,2	17,8	45,0
Coordination des arrondissements	17,3	166,1	183,4
Innovation et services de soutien	79,4	71,9	151,3
Dév. culturel, touristique, sportif et social	38,1	32,7	70,8
Développement durable	65,7	25,9	91,6
Sécurité publique	<u>136,6</u>	<u>0,8</u>	<u>137,4</u>
<b>Total Dépenses par secteur d'activité</b>	<b><u>364,3</u></b>	<b><u>315,2</u></b>	<b><u>679,5</u></b>
<b>Dépenses de financement</b>			
Service de la dette brute	105,4	170,0	275,4
Païement comptant d'immobilisations	<u>36,4</u>	<u>27,3</u>	63,7
<b>Total Dépenses de financement</b>	<b><u>141,8</u></b>	<b><u>197,3</u></b>	<b><u>339,1</u></b>
<b>Autres dépenses</b>			
Cotisations de l'employeur	102,6	76,0	178,6
Contributions aux organismes	112,4	4,6	117,0
Autres frais	<u>40,3</u>	<u>-8,1</u>	<u>32,2</u>
<b>Total Autres dépenses</b>	<b><u>255,3</u></b>	<b><u>72,5</u></b>	<b><u>327,8</u></b>
<b>Total Dépenses</b>	<b><u>761,4</u></b>	<b><u>585,0</u></b>	<b><u>1 346,4</u></b>
<b>EXCÉDENT AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b><u>-10,0</u></b>	<b><u>22,2</u></b>	<b><u>12,2</u></b>
<b>ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>			
Revenus	9,3	4,7	14,0
Dépenses	<u>7,9</u>	<u>4,6</u>	<u>12,5</u>
<b>Écart des revenus sur les dépenses</b>	<b>1,4</b>	<b>0,1</b>	<b>1,5</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) DE FONCTIONNEMENT</b>	<b><u>-8,6</u></b>	<b><u>22,3</u></b>	<b><u>13,7</u></b>

**Tableau 42 – Dépenses des unités administratives**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015	Agglomération	Proximité	Global
<b>DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES</b>			
<b>DIRECTION GÉNÉRALE</b>			
Conseil municipal	0,0	3,7	3,7
Direction générale	1,7	1,5	3,2
Vision stratégique et performance org.	0,9	0,8	1,7
Vérificateur général	0,7	0,5	1,2
Bureau de l'ombudsman	0,1	0,1	0,2
Ressources humaines	6,2	5,3	11,5
Finances	3,5	2,9	6,4
Communications	3,8	2,7	6,5
Développement économique et grands projets	<u>10,3</u>	<u>0,3</u>	<u>10,6</u>
<b>Total Direction générale</b>	<b>27,2</b>	<b>17,8</b>	<b>45,0</b>
<b>COORDINATION DES ARRONDISSEMENTS</b>			
Arrondissement de La Cité–Limoilou	4,9	44,4	49,3
Arrondissement des Rivières	2,1	22,6	24,7
Arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge	3,6	34,5	38,1
Arrondissement de Charlesbourg	1,8	19,8	21,6
Arrondissement de Beauport	2,7	21,8	24,5
Arrondissement de La Haute-St-Charles	<u>2,2</u>	<u>23,0</u>	<u>25,2</u>
<b>Total Coordination des arrondissements</b>	<b>17,3</b>	<b>166,1</b>	<b>183,4</b>
<b>INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN</b>			
Affaires juridiques	3,9	3,1	7,0
Technologies de l'information	14,3	10,5	24,8
Évaluation	6,6	0,0	6,6
Grefe et archives	1,2	2,9	4,1
Approvisionnements	2,9	2,5	5,4
Grefe de la cour municipale	5,0	0,0	5,0
Gestion des immeubles	36,4	36,6	73,0
Gestion des équipements motorisés	<u>9,1</u>	<u>16,3</u>	<u>25,4</u>
<b>Total Innovation et services de soutien</b>	<b>79,4</b>	<b>71,9</b>	<b>151,3</b>
<b>DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL</b>			
Culture et relations internationales	4,2	19,3	23,5
Loisirs, sports et vie communautaire	0,8	5,5	6,3
Bureau dév. tourist. et grands événements	4,3	7,9	12,2
Office du tourisme de Québec	16,8	0,0	16,8
ExpoCité	<u>12,0</u>	<u>0,0</u>	<u>12,0</u>
<b>Total Dév. culturel, tourist., sport., social</b>	<b>38,1</b>	<b>32,7</b>	<b>70,8</b>
<b>DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>			
Planification et coordination aménagement du territoire	0,0	2,0	2,0
Bureau du transport	0,2	1,9	2,1
Aménagement et développement urbain	0,6	4,2	4,8
Environnement	42,4	7,9	50,3
Travaux publics	18,7	2,5	21,2
Ingénierie	<u>3,8</u>	<u>7,4</u>	<u>11,2</u>
<b>Total Développement durable</b>	<b>65,7</b>	<b>25,9</b>	<b>91,6</b>
<b>SÉCURITÉ PUBLIQUE</b>			
Protection contre l'incendie	42,4	0,0	42,4
Police	92,9	0,8	93,7
Bureau de la sécurité civile	0,8	0,0	0,8
Commissariat aux incendies	<u>0,5</u>	<u>0,0</u>	<u>0,5</u>
<b>Total Sécurité publique</b>	<b>136,6</b>	<b>0,8</b>	<b>137,4</b>
<b>Total Dépenses des unités administratives</b>	<b><u>364,3</u></b>	<b><u>315,2</u></b>	<b><u>679,5</u></b>

## CONCILIATION DES RÉSULTATS VILLE – MAMOT

	BUDGET INITIAL NON CONSOLIDÉ	RÉEL ADMINISTRATION MUNICIPALE
<b>REVENUS</b>		
<b>Revenus - Rapport financier - MAMOT (Page S7G , ligne 10)</b>	<b>1 350,6</b>	<b>1 355,7</b>
<b>AJOUTER (DÉDUIRE) :</b>		
<b><u>Ajustements relatifs à des normes de présentation:</u></b>		
<b>Transferts relatifs à des ententes de partage de frais, autres transferts et services rendus</b>		
Remboursement de capital à la charge de tiers	0,0	25,8
<b><u>Conciliation à des fins fiscales:</u></b>		
<b>Immobilisations</b>		
Produit de cession (Page S8G, ligne 5)	13,2	21,6
(Gain) perte sur cession (Page S8G, ligne 6)	0,0	-14,4
<b>Prêts, placements à long terme à titre d'investissement et participations dans des entreprises municipales</b>		
Remboursement de produits de cession (Page S8G, ligne 12)	0,0	1,1
Provision pour moins-value / Réduction de valeur (Page S8G, ligne 14)	0,0	0,8
<b>Financement</b>		
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I.- Financées par subventions et autres revenus (Page S8G, Ligne	-16,4	-8,2
<b>Affectations</b>		
Excédent (déficit) de fonctionnement non affecté (Page S8G, ligne 20)	-1,3	0,0
Affectations - Excédent de fonctionnement affecté (Page S8G, ligne 21)	9,8	-3,1
Affectations - Réserves financières et fonds réservés (Page S8G, ligne 22)	7,9	29,1
Utilisation de la réserve financière - Service de la dette (Page S8G, ligne 22)	8,0	-29,1
Affectation du fonds de parc (Page S8G, ligne 22)	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
	15,9	0,0
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (intérêts de la dette à long terme avant 2001) (Page S8G, ligne 23)	-6,1	0,0
<b><u>Autres ajustements:</u></b>		
Centre de tri	0,0	-4,6
Frais de financement - Transfert conditionnel	0,0	0,0
Remboursement de produits de cession (Page S8G, ligne 12)	0,0	-1,1
Provision pour moins-value / Réduction de valeur (Page S8G, ligne 14)	0,0	-0,8
Intérêts en lien avec le Fonds local d'investissement (FLI) et le Fond local de solidarité (FLS)	<u>0,0</u>	<u>-0,2</u>
	0,0	-6,7
<b>Total des revenus incluant les éléments extrabudgétaires - Reddition de comptes</b>	<b><u>1 365,7</u></b>	<b><u>1 372,6</u></b>

	BUDGET INITIAL NON CONSOLIDÉ	RÉEL ADMINISTRATION MUNICIPALE
<b>DÉPENSES</b>		
<b>Dépenses de fonctionnement - Rapport financier - MAMOT (Page S7G, ligne 29)</b>	<b>1 303,0</b>	<b>1 264,0</b>
<b>AJOUTER (DÉDUIRE) :</b>		
<b><u>Ajustements relatifs à des normes de présentation:</u></b>		
<b>Frais de financement</b>		
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers	0,0	25,8
<b><u>Conciliation à des fins fiscales:</u></b>		
<b>Immobilisations</b>		
Amortissement (Page S8G, ligne 4)	-183,2	-175,3
<b>Propriétés destinées à la revente</b>		
Coût des propriétés vendues (Page S8G, ligne 9)	0,0	-2,9
<b>Financement</b>		
<b>Financement à long terme des activités de fonctionnement (Page S8G, ligne 16):</b>		
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I. - Financées par subventions et autres revenus	-16,4	-8,2
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I. - Financées par emprunts	<u>-25,5</u>	<u>-25,8</u>
	-41,9	-34,0
Remboursement de la dette à long terme (Page S8G, ligne 17)	183,2	185,3
<b>Affectations</b>		
Activités d'investissement (Page S8G, ligne 19)	56,5	64,0
Affectations - Excédent de fonctionnement non affecté (Page S8G, ligne 20)	0,0	1,3
Affectations - Excédent de fonctionnement affecté (Page S8G, ligne 21)	3,1	-2,9
Affectations - Réserves financières et fonds réservés (Page S8G, ligne 22)	51,1	55,6
Utilisation de la réserve financière - Service de la dette (Page S8G, ligne 22)	0,0	-29,1
Affectation du fonds de parc (Page S8G, ligne 22)	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
	51,1	26,5
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (Page S8G, ligne 23)	-6,1	13,8
<b><u>Autres ajustements:</u></b>		
Remboursement de produits de cession (Page S8G, ligne 12)	0,0	-0,6
Frais de gestion du Centre de tri (revenus présentés en contrepartie)	0,0	-4,6
Dépenses relatives aux Fonds local d'investissement (FLI) et au Fonds local de solidarité (FLS)	<u>0,0</u>	<u>-1,5</u>
	0,0	-6,7
<b>Total des dépenses incluant les éléments extrabudgétaires - Reddition de comptes</b>	<b><u>1 365,7</u></b>	<b><u>1 358,9</u></b>
<b>Excédent (déficit) de l'exercice incluant les éléments extrabudgétaires</b>		<b><u>13,7</u></b>

## GLOSSAIRE

### **Agglomération**

L'agglomération de Québec est le regroupement de la ville de Québec et des deux villes défusionnées en 2006, L'Ancienne-Lorette et Saint-Augustin-de-Desmaures. Elle a été créée le 1er janvier 2006. Elle sert à administrer les services municipaux qui ont été identifiés dans la Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations (2004) comme relevant du regroupement des trois municipalités plutôt que de chacune individuellement. En ce sens, elle est le successeur de l'ancienne Communauté urbaine de Québec. Les services concernés comprennent la police et les pompiers, l'aqueduc et le traitement des eaux usées, le transport en commun, les grandes voies de circulation, le développement économique et les équipements régionaux.

### **Amortissement**

(Comptabilité) Charge comptabilisée en résultat pour rendre compte du fait que la durée de vie des immobilisations est limitée et pour répartir, d'une manière logique et systématique, le coût de ces biens sur les périodes au cours desquelles on s'attend à consommer leur potentiel de service. Il ne s'agit pas d'une dépense réelle.

(Finance) Remboursement graduel d'une dette suivant un plan d'amortissement prévoyant l'extinction du capital et le paiement des intérêts s'y rapportant.

### **Arrondissement**

Instance de représentation, de décision et de consultation plus proche des citoyens qui a été instituée pour préserver les particularités locales, pour décider et gérer localement les services de proximité. Il s'agit de la porte d'entrée pour les services de proximité.

### **Budget**

Le budget annuel de fonctionnement assure la gestion des affaires courantes : il permet de couvrir les frais liés aux services offerts à la population, tels que le déneigement, la sécurité publique, les loisirs ou l'alimentation en eau potable. La principale source de financement du budget provient des taxes municipales.

### **Budget du Réseau de transport de la Capitale (RTC)**

Le budget de fonctionnement du Réseau de transport de la Capitale (RTC) est distinct de celui de la Ville de Québec, quoique cette dernière contribue à son financement de façon à combler l'écart entre les dépenses et les revenus de l'organisme.

### **Capital**

Somme empruntée par opposition aux intérêts qui s'y rapportent.

### **Charge des services courants**

Montant déterminé par l'actuaire du régime pour rencontrer les obligations du régime de retraite en fonction des hypothèses actuarielles. Il s'agit de la part de l'employeur.



### **Charge d'équilibre**

Montant déterminé par l'actuaire du régime pour respecter les obligations du régime de retraite en fonction des déficits actuariels. Il s'agit de la partie nécessaire au remboursement du déficit, le cas échéant.

### **Compensation tenant lieu de taxes**

Les compensations tenant lieu de taxes regroupent les revenus provenant des propriétaires d'immeubles non imposables, mais qui sont assujettis au paiement de montants compensatoires. Ces immeubles sont, entre autres, détenus par les gouvernements du Canada et du Québec, ainsi que par leurs entreprises respectives, et incluent les immeubles des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation.

### **Contingent**

Réserve créée en vue de pourvoir à des dépenses imprévues (éventualités).

### **Dépenses non capitalisables**

Il est généralement convenu que les dépenses qui contribuent à la croissance, à l'essor, à la progression, à l'expansion, à la transformation et à l'amélioration des actifs doivent être capitalisées. Conséquemment, les dépenses non capitalisables font plutôt référence à l'exploitation, à l'entretien, à la mise aux normes, à la réhabilitation ou au renouvellement d'une partie d'un actif.

### **Dettes**

Sommes dues à un ou plusieurs créanciers. Pour la Ville de Québec, la dette n'inclut pas celle du RTC.

### **Dettes brutes**

Ensemble des emprunts contractés par la Ville de Québec.

### **Dettes nettes**

Ensemble des emprunts contractés par la Ville de Québec, déduction faite de la portion remboursable par des tiers et autres organismes (revenus).

### **Dettes nettes consolidées**

Comprend la dette nette de la Ville ainsi que celle des organismes compris dans son périmètre comptable, soit : Le Réseau de transport de la Capitale (RTC) et le Service de transport adapté de la Capitale (STAC).

### **Dettes et surplus des anciennes villes**

En conformité avec la loi, chacune des villes qui ont été regroupées en 2002 pour former la ville de Québec a conservé ses dettes et ses surplus. Les dettes qui ont été contractées avant la fusion demeurent à la charge exclusive des contribuables de ces anciens territoires et leur sont imposées annuellement sur leur facture de taxes. Ces anciennes dettes diminueront au fil des ans et finiront par disparaître.

**Droits sur mutation**

Revenus provenant des droits imposés à l'acquéreur à la suite d'une transaction immobilière.

**Durée moyenne estimative du reste de la carrière active (DMERCA)**

L'amortissement des gains ou pertes liés au régime de retraite s'effectue en fonction de la DMERCA. Pour la Ville de Québec, ce calcul est établi à 13 ans.

**Émission**

Ensemble de titres d'une catégorie donnée émis par la Ville de Québec. Il s'agit d'un contrat d'emprunt.

**Équité fiscale**

L'équité fiscale est l'un des buts fondamentaux de la réforme municipale qui a mené à la formation de la nouvelle ville de Québec. Avant les fusions de 2002, le montant des taxes municipales n'était pas le même pour des propriétés de même valeur, dépendamment du secteur (ancienne ville) où chaque immeuble était situé. En vertu de la loi, les taux de taxation devront être uniformes dans toute la ville au plus tard en 2022. Pour ce faire, année après année, la Ville doit augmenter graduellement le fardeau fiscal dans certains secteurs et peut réduire celui des autres secteurs dans le but d'atteindre un fardeau fiscal moyen avant 2022.

**Fardeau fiscal**

Ensemble des taxes municipales auxquelles est assujetti un contribuable.

**Financement (mode de)**

Véhicule utilisé pour financer une dépense d'immobilisations (emprunt, subvention, paiement comptant, etc.).

**Financement (durée du)**

Période pendant laquelle un remboursement de capital sera effectué pour éteindre la dette contractée.

**Fonds de parcs et de terrains de jeux**

Sommes versées à la Ville par les promoteurs de projets de développement immobilier. Ces sommes sont cumulées dans un fonds en vue d'aménager des parcs sur le territoire de la Ville.

**Harmonisation fiscale**

Convergence des régimes d'imposition et des niveaux de taxation des divers secteurs (anciennes municipalités) de la ville vers une fiscalité unique au moyen de divers mécanismes.

## **Immobilisations**

Actifs corporels identifiables qui satisfont à tous les critères suivants :

- ils sont destinés à être utilisés pour la prestation de services, pour des fins administratives ou pour la production de biens ou à servir à l'entretien, à la réparation, au développement ou à la mise en valeur ou à la construction d'autres immobilisations;
- ils ont été acquis, construits, développés ou mis en valeur en vue d'être utilisés de façon durable;
- ils ne sont pas destinés à être vendus dans le cours normal des activités.

### **Immobilisations (amélioration)**

Dépense faite en vue de prolonger la vie utile d'une immobilisation, d'accroître sa capacité de production ou de réduire les frais d'exploitation, mais excluant les dépenses courantes d'entretien et de réparation.

### **Immobilisations corporelles**

Biens qui ont une existence physique.

### **Immobilisations (dépenses en)**

Coûts d'acquisition ou d'amélioration de biens corporels.

### **Infrastructures**

Installations publiques telles que : routes, ponts, rues, conduites d'eau, ports, bâtiments, infrastructures technologiques, etc.

### **Investissements**

Dépense effectuée par la Ville de Québec en vue d'acquérir, de construire, de développer, de mettre en valeur ou d'améliorer une immobilisation qui lui procurera des avantages au cours d'un certain nombre d'exercices.

### **Maintien de la pérennité des infrastructures**

Action de maintenir en bon état de fonctionnement du matériel, des installations, des locaux, etc. On entend par entretien courant l'ensemble des réparations de faible importance effectué, à la demande des utilisateurs, sur du matériel ou des installations afin que ceux-ci puissent les utiliser jusqu'à la fin de la période prévue. L'entretien préventif est constitué de l'ensemble des méthodes et des techniques mis en œuvre pour éviter une avarie ou une panne.

### **Mutation immobilière**

Transfert du droit de propriété d'un immeuble.

### **Paiement comptant d'immobilisations (PCI)**

Mode de financement employé pour payer comptant des immobilisations, c'est-à-dire à même les dépenses annuelles de fonctionnement.

**Personnes/année (p.a.)**

Unité de mesure correspondant au nombre d'employés convertis en employés à temps plein. Pour calculer des personnes/année, on divise le nombre d'heures travaillées par le nombre d'heures normalement contenues dans une année de travail en fonction du groupe d'emplois.

**Potentiel fiscal**

Capacité pour la Ville de Québec de générer des revenus sur la valeur des immeubles faisant partie de son territoire. Sont incluses dans ce potentiel fiscal :

- la valeur des immeubles résidentiels (unifamilial, bifamilial, multifamilial);
- la valeur des immeubles non résidentiels (industriel et commercial) qui est majorée d'un facteur pour tenir compte du fait que ces immeubles sont imposés à un taux de taxe supérieur à celui des autres immeubles;
- la valeur pondérée des immeubles à l'égard desquels sont versés des paiements tenant lieu de taxes (gouvernements);
- la valeur des terrains vacants.

**Programme triennal d'immobilisations (PTI)**

Il regroupe les projets d'investissement que la Ville prévoit effectuer sur son territoire au cours des trois prochaines années pour entretenir ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social et améliorer la qualité de vie par un meilleur aménagement urbain. Différentes sources de financement sont requises pour ces investissements dont, entre autres, des emprunts à long terme. Les emprunts ainsi contractés constituent la dette de la Ville. Une portion de celle-ci est remboursée annuellement et est incorporée dans les dépenses prévues au budget de fonctionnement. C'est ce qu'on appelle le service de la dette.

**Proximité (compétences/services)**

Un conseil municipal local, formé de représentants élus, possède les pouvoirs de décision, de taxation et de tarification pour les services de proximité (urbanisme, enlèvement des matières résiduelles, développement économique local, communautaire, culturel ou social, culture, loisirs et parcs d'arrondissement ainsi que la voirie locale).

**Recettes totales consolidées**

Représentent les recettes de fonctionnement et d'investissement de la Ville ainsi que celles des organismes compris dans son périmètre comptable, soit : Le Réseau de transport de la Capitale (RTC) et le Service de transport adapté de la Capitale (STAC).

**Refinancement**

Remplacement d'une dette par une autre qui échoit habituellement à une date ultérieure.

**Régime de retraite à prestations déterminées**

Régime de retraite dans lequel est précisé soit le montant des prestations que recevront les participants, soit le mode de calcul du montant de ces prestations, calcul basé sur des facteurs comme l'âge, le salaire et le nombre d'années de service du participant. Dans ce type de régime, la cotisation sert à assurer l'équilibre financier du régime.

### **Règlement**

Acte juridique par lequel le conseil municipal fait état des décisions, donne des directives ou établit des normes, des contraintes et parfois des sanctions.

### **Règlement d'emprunt**

Emprunt qui sert généralement à financer certaines dépenses d'investissement dont le montant est trop important pour être assumé au cours d'un seul exercice financier.

### **Réserve financière pour le paiement accéléré de la dette**

Sommes cumulées annuellement dans une réserve en vue d'accélérer le remboursement de la dette.

### **Rôle (d'évaluation foncière)**

Document dans lequel figure la liste des immeubles situés dans une municipalité donnée, ainsi que la valeur imposable de ces biens.

### **Service de la dette**

Ensemble des sommes qu'une entité est tenue de verser au cours d'un exercice au titre des capitaux empruntés et comprenant à la fois les intérêts et les remboursements de capital.

### **Vie utile (durée de)**

Période estimative au cours de laquelle un bien est censé servir à la Ville de Québec.

## **INDEX DES SIGLES, DES ACRONYMES ET DES AUTRES ABRÉVIATIONS**

### **CLD**

Centre local de développement

### **DMERCA**

Durée moyenne estimative du reste de la carrière active

### **ETC**

Équivalent temps complet

### **FLI**

Fonds local d'investissement

### **FLS**

Fonds local de solidarité

### **MAMOT**

Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire

### **OMHQ**

Office municipal d'habitation de Québec

### **P.A.**

Personnes/année

### **PCI**

Paiement comptant des immobilisations

### **PTI**

Programme triennal d'immobilisations

### **RTC**

Réseau de transport de la Capitale

### **STAC**

Société de transport adapté de la Capitale

### **TI**

Technologies de l'information

