

Fonctionnement
et investissement

Service des finances

BUDGET 2020





GOVERNMENT FINANCE OFFICERS ASSOCIATION

*Distinguished
Budget Presentation
Award*

DÉCERNÉ À

**Ville de Québec
(Québec)**

Pour l'exercice financier débutant
le 1^{er} janvier 2019

Directeur administratif

La *Government Finance Officers Association (GFOA)* des États-Unis et du Canada a décerné le prix *Distinguished Budget Presentation Award* à la Ville de Québec (Québec) pour son budget annuel débutant le 1^{er} janvier 2019.

Pour mériter ce prix, l'administration visée doit publier un document budgétaire qui répond aux critères du programme et qui remplit les fonctions de document de politique, de guide d'exploitation, de plan financier et d'outil de communication.

Ce prix est valide pour une période d'un an seulement. Nous croyons que le budget 2020 continue de satisfaire aux exigences du programme et nous comptons le soumettre à la GFOA pour déterminer s'il se qualifie pour un autre prix.

La Ville de Québec obtient ce prix annuellement depuis la publication du document budgétaire 2012.

AVIS AU LECTEUR

Les données présentées dans ce document sont en millions de dollars.

L'arrondissement des données au millions de dollars peut faire en sorte que les montants totaux diffèrent des sommes présentées.

Table des matières

Budget 2020 en bref.....	11
Profil de Québec	41
Carte du territoire.....	43
Organigramme.....	44
Québec en quelques chiffres.....	45
Composition du conseil municipal	51
Perspectives économiques.....	52
Planification stratégique et financière à long terme	59
Planification stratégique	61
Mission.....	61
Valeurs.....	61
Alignement stratégique 2020-2025.....	61
Planification financière.....	68
Principales hypothèses budgétaires	69
Structure financière, politiques et processus	71
Normes budgétaires et comptables.....	73
Structure financière	73
Fonds de fonctionnement et d'investissement	73
Excédents de fonctionnement non affecté et affectés, réserves financières et fonds réservés	74
Politiques financières, cadre financier et plan de gestion de la dette	76
Cadre financier.....	77
Plan de gestion de la dette	77
Politiques financières	78
Processus budgétaire.....	81
Budget de fonctionnement 2020	83
Analyse des revenus	85
Taxes et compensations tenant lieu de taxes	87
Quotes-parts	94
Transferts.....	95
Services rendus	97
Imposition de droits.....	99
Amendes et pénalités	100
Intérêts	101

Autres revenus	102
Affectations	103
Analyse des dépenses	104
Dépenses des unités administratives	107
Direction générale.....	115
Services de proximité.....	123
Services de soutien institutionnel	133
Eau et valorisation énergétique	139
Qualité de vie urbaine	143
Dépenses de financement et autres dépenses	147
Service de la dette	149
Paiement comptant d'immobilisations	151
Charges de l'employeur.....	153
Contributions aux organismes	153
Autres frais.....	154
Analyses complémentaires.....	157
Dépenses par objet	159
Rémunération globale	160
Renouvellement des conventions collectives des principaux groupes d'employés	160
Plan de main-d'œuvre.....	160
Rémunération	162
Charges de l'employeur.....	163
Effectif.....	167
Mesure de rendement de l'effectif	170
Impact des investissements sur le budget de fonctionnement.....	170
Excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds)	171
Partage de compétences.....	172
Investissements et dette	175
Investissements en immobilisations	177
Plan d'investissement quinquennal 2020-2024	177
Projets d'investissement annuels	179
Grands projets du plan d'investissement quinquennal 2020-2024.....	180
Plan d'investissement en infrastructures	183
Processus d'élaboration du plan d'investissement	184
Présentation des projets d'investissement	184
Priorités	184
Planification opérationnelle du plan d'investissement	185

Impact des investissements sur les dépenses de fonctionnement	185
Actifs de la Ville de Québec.....	186
Inventaire des actifs	187
Processus de gestion des actifs	189
Investissements de la Ville de Québec	200
Détail des investissements	200
Projet de réseau structurant de transport en commun	201
Maintien de la pérennité des actifs	202
Investissements en transport collectif	203
Financement des investissements	204
Mode de financement	204
Dette et planification financière	206
Dette.....	206
Poids de la dette	208
Dette nette par rapport au potentiel fiscal.....	210
Hypothèses d'emprunt.....	210
Analyse comparative des investissements et de la dette de la Ville de Québec et des 10 plus grandes villes du Québec	211
Annexes	215
Taux de taxe foncière et tarification	217
Historique budgétaire	220
Revenus.....	220
Dépenses.....	220
Rémunération globale.....	221
Effectif.....	222
Sources – indicateurs des services rendus.....	223
Glossaire.....	226
Index des sigles, des acronymes et des autres abréviations.....	231

Budget 2020

en bref





RÉGIS LABEAUME
Maire de Québec

C'est avec fierté que la Ville de Québec vous présente son budget de fonctionnement 2020 et son plan d'investissement 2020-2024. La gestion responsable de notre administration fait partie intégrante de ce budget, qui se démarque par notre promesse tenue de répondre aux besoins des citoyens sans augmenter les taxes au-delà de l'inflation, et que la taxation soit connue et prévisible. Ce budget accorde un financement pour de nouvelles initiatives et services au bénéfice des citoyens. Il poursuit également la baisse et le contrôle de la dette par le paiement comptant d'immobilisations. Notre planification financière est stable, notamment grâce au renouvellement complété des principales conventions collectives jusqu'en 2023, et à la conclusion d'un nouveau partenariat financier avec le gouvernement qui apportera à la Ville 417,6 M\$ d'ici 2024.

Le changement vers une planification quinquennale plutôt que triennale des investissements nous permet une meilleure planification à long terme des projets, ainsi qu'une cohérence dans leur présentation et le suivi à faire. Ce plan 2020-2024 est le plus important en termes d'investissements en infrastructures et services publics dans l'histoire de la Ville. Il priorise des investissements nous permettant de réaliser la réfection des infrastructures, de favoriser le développement économique, social et culturel, d'améliorer la qualité de vie des citoyens par un meilleur aménagement urbain et la construction du réseau structurant de transport en commun.

La gestion de projets rigoureuse et la participation de partenaires financiers gouvernementaux rend possible la réalisation d'un maximum de projets d'investissements à coûts moindres pour la Ville. De fait, seulement 27 % des investissements prévus au cours des cinq prochaines années seront financés par le biais d'emprunts, soit la proportion la plus faible depuis la création de la nouvelle Ville en 2002. Le poids de la dette n'a jamais été aussi faible depuis le lancement du grand plan d'investissement en infrastructures par notre administration en 2008.

Finalement, en septembre dernier, la firme Moody's Investors Service a réaffirmé la cote de crédit Aa2 de la dette à long terme de la Ville de Québec et a souligné l'application de politiques rigoureuses en matière de gestion de la dette.

Québec est attractive, Québec est belle, singulière sur le continent, elle est l'accent d'Amérique où la qualité de vie est unique.

LE BUDGET 2020 EN BREF

La Ville de Québec présente les dépenses de fonctionnement et d'investissement à l'intérieur d'un même document afin d'offrir un portrait clair des finances de la Ville.

› Le budget de fonctionnement 2020

1 551,0 M\$

En hausse de **49,0 M\$ (3,3%)** par rapport au précédent budget.

Avant la hausse du paiement comptant des immobilisations, l'augmentation des dépenses est de **2,5 %**.

› Dette nette prévue

1 554,1 M\$

En baisse de 11,7 M\$ par rapport aux projections 2019

Diminution de la dette nette pour une 5^e année consécutive, passant de 1 670,5 M\$ en 2015 à 1 554,1 M\$ en 2020, soit une diminution de **116,4 M\$**.

› Plan d'investissement

4 993,2 M\$ sur 5 ans¹

Soit les investissements les plus importants depuis la création de la Ville et ce, sans augmenter la dette.

Dans un souci de transparence et de meilleure planification des projets, la Ville présente son 1^{er} plan d'investissement quinquennal, plutôt que triennal.

› Respect du cadre financier

Respect 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 a été réaffirmée à Aa2 en 2019, comme à chaque année depuis 2011.

¹ Incluant les investissements du Réseau de transport de la Capitale

FAITS SAILLANTS

Taxes

1,3 %

Hausse des taxes résidentielles et non résidentielles conforme à l'inflation réelle¹.

Variation

1,1 %

de la facture de taxes 2020 de la résidence unifamiliale moyenne (incluant condominium)

TAXATION RÉSIDENTIELLE

Depuis le budget 2019, le mode d'indexation des taxes consiste à augmenter les montants de l'exercice précédent en fonction de **l'inflation réelle, soit 1,3 %** en 2020.

Hausse moyenne de 33 \$ du compte de taxes de la résidence unifamiliale moyenne.

- En 2020, la Ville poursuit et termine le processus visant à uniformiser les taux de taxe foncière générale imposés aux propriétaires d'immeubles résidentiels, et ce, un an avant la date limite prévue par la loi. Ainsi, pour la première fois depuis les fusions, le taux de la taxe foncière générale est dorénavant identique dans tous les secteurs de la ville.
- La diminution des dépenses relatives au remboursement des dettes des anciennes municipalités, d'avant la fusion de 2002, permet aux propriétaires d'immeubles résidentiels de bénéficier d'une **hausse moyenne de taxes de 1,1 % pour la résidence unifamiliale moyenne** (incluant les copropriétés), soit en deçà de l'inflation réelle.

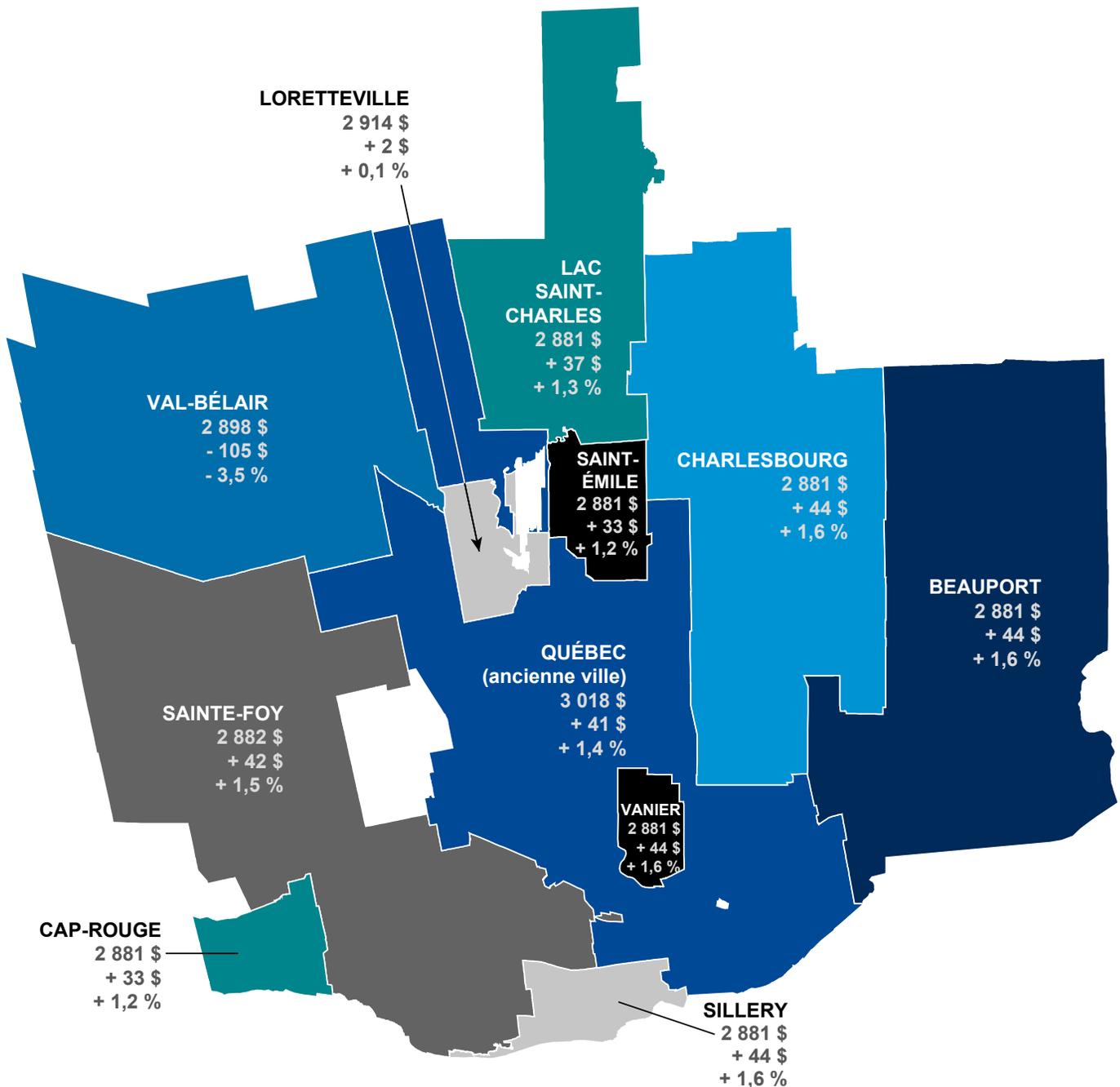
VARIATION DE LA FACTURE DE TAXES 2020 DE LA RÉSIDENCE UNIFAMILIALE MOYENNE (incluant condominium)

Selon l'évaluation moyenne : 283 000 \$												
	Beauport	Charlesbourg	Lac Saint-Charles	Québec	Saint-Émile	Sainte-Foy	Sillery	Vanier	Cap-Rouge	Loretteville	Val-Bélair	Moyenne
Taxes foncières générales	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$
Taxe spéciale (dettes des anciennes villes)	0 \$	0 \$	0 \$	137 \$	0 \$	1 \$	0 \$	0 \$	0 \$	33 \$	17 \$	45 \$
Taxe de service (tarifications)	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$
TAXES 2020	2 881 \$	2 881 \$	2 881 \$	3 018 \$	2 881 \$	2 882 \$	2 881 \$	2 881 \$	2 881 \$	2 914 \$	2 898 \$	2 926 \$
Taxes 2019	2 837 \$	2 837 \$	2 844 \$	2 977 \$	2 848 \$	2 840 \$	2 837 \$	2 837 \$	2 848 \$	2 912 \$	3 003 \$	2 893 \$
Variations	44 \$	44 \$	37 \$	41 \$	33 \$	42 \$	44 \$	44 \$	33 \$	2 \$	-105 \$	33 \$
	1,6 %	1,6 %	1,3 %	1,4 %	1,2 %	1,5 %	1,6 %	1,6 %	1,2 %	0,1 %	-3,5 %	1,1 %



¹ Variation annuelle de l'IPC de Statistique Canada, pour la RMR de Québec, selon la variation de la moyenne annuelle de l'indice pour la période du 1^{er} septembre au 31 août précédent l'exercice visé.

HAUSSE MOYENNE DE LA FACTURE DE TAXES DE LA RÉSIDENCE UNIFAMILIALE MOYENNE SELON LE SECTEUR¹



¹ Incluant condominium

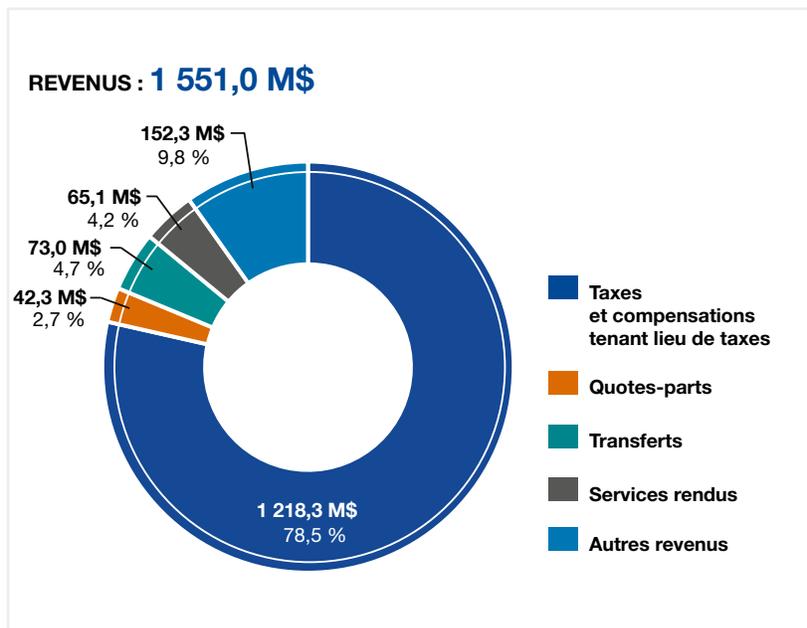
REVENUS ET DÉPENSES

À propos du budget de fonctionnement et d'investissement

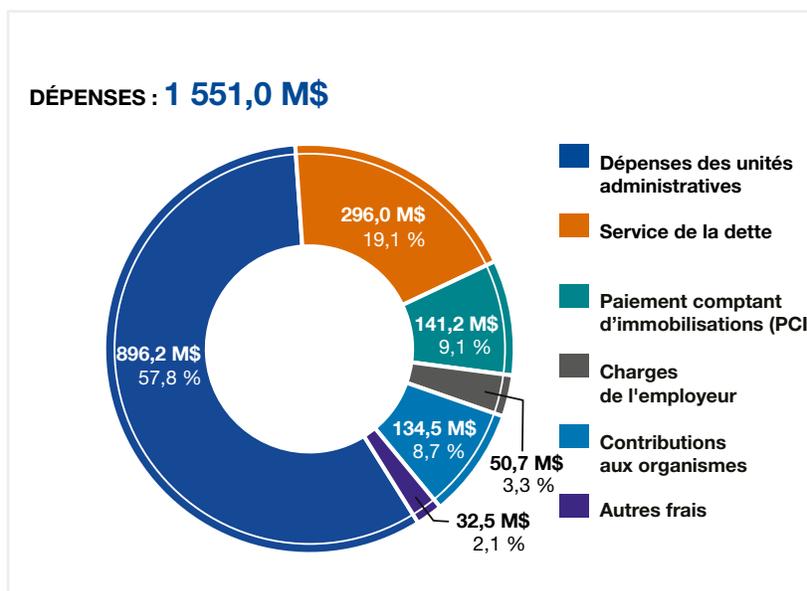
Le budget 2020 est présenté de manière à respecter la structure organisationnelle de la Ville, c'est-à-dire par unités administratives ainsi que par postes budgétaires communs.



Provenance des revenus



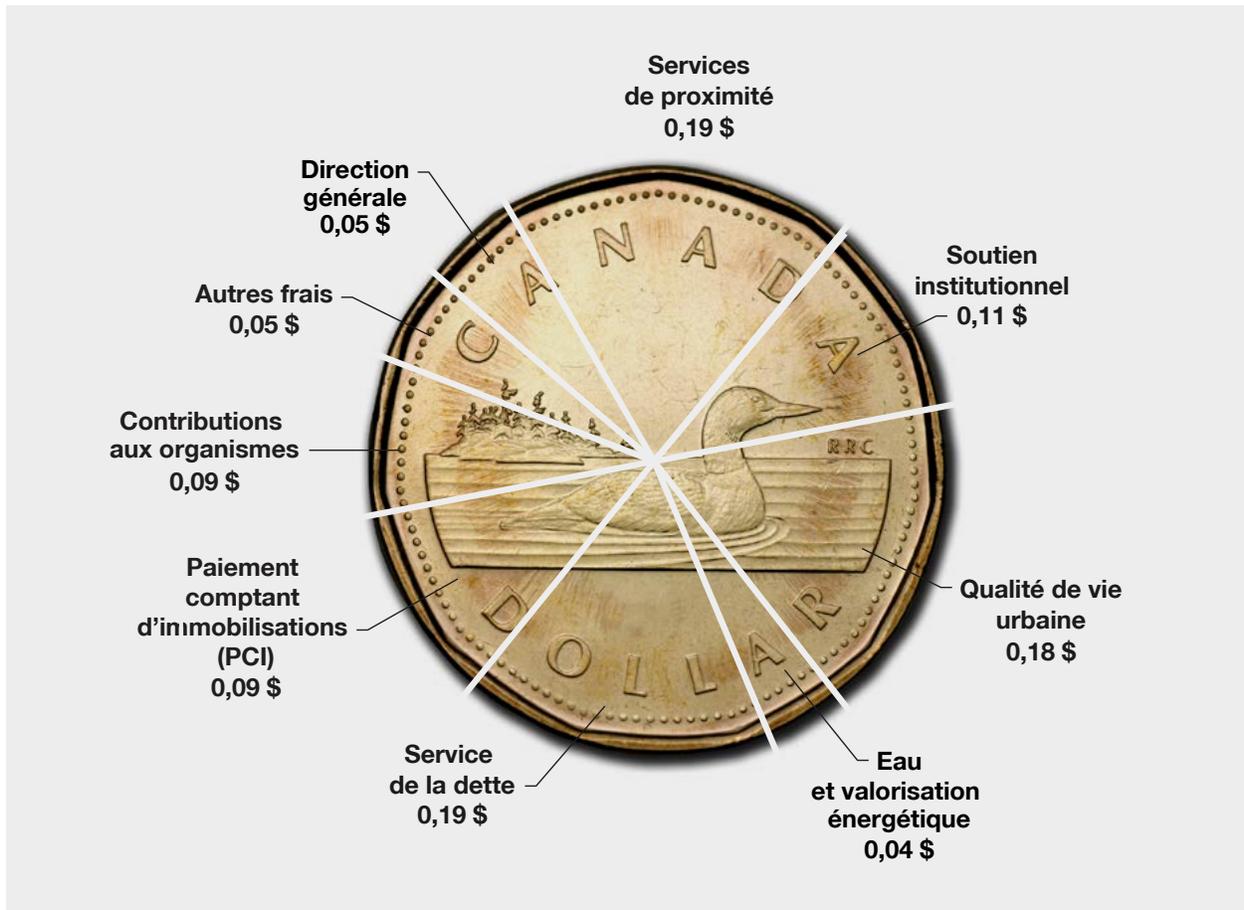
Répartition des dépenses



9,1 % (141,2 M\$) des dépenses sont dédiées au paiement comptant d'immobilisations

DÉPENSES POUR CHAQUE DOLLAR DE TAXES

Budget 2020 :
1 551,0 M\$



VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Un **BUDGET DE FONCTIONNEMENT** équilibré de **1 551,0 M\$**, en hausse de **3,3 %**

BUDGET DES REVENUS 2019		Contribution à la hausse	1 502,0 M\$
↑	générée par l' augmentation des taxes et des compensations tenant lieu de taxes, selon l' inflation réelle , soit 1,3 %*	1,0 %	14,9 M\$
↑	provenant des nouvelles constructions et des rénovations d'immeubles (ajouts prévus au rôle d'évaluation)	1,2 %	17,8 M\$
↑	découlant des revenus d'intérêts	0,3 %	5,1 M\$
↑	provenant des revenus de transferts	0,6 %	9,4 M\$
↑	résultant d'autres éléments	0,1 %	1,8 M\$
VARIATION TOTALE		3,3 %	49,0 M\$
BUDGET DES REVENUS 2020			1 551,0 M\$

* Indice des prix à la consommation (IPC), Statistique Canada, Québec-RMR, moyenne annuelle, du 01-09-2018 au 31-08-2019 par rapport à la période correspondante de l'année précédente

BUDGET DES DÉPENSES 2019		Contribution à la hausse	1 502,0 M\$
↑	des dépenses des services de proximité	1,4 %	20,4 M\$
↑	des dépenses des unités administratives et autres dépenses	1,2 %	18,0 M\$
↓	du service de la dette	-0,3 %	-4,5 M\$
Variation budgétaire avant efforts pour paiement comptant d'immobilisations		2,3 %	34,0 M\$
↑	du paiement comptant d'immobilisations	1,0 %	15,0 M\$
VARIATION TOTALE		3,3 %	49,0 M\$
BUDGET DES DÉPENSES 2020			1 551,0 M\$



PRINCIPALES INITIATIVES ET AJOUTS BUDGÉTAIRES EN 2020



STIMULER L'ESSOR DE LA VILLE

	Hausse 2020
Défi Ville intelligente	0,3 M\$
Maintien du Fonds des grands événements à 5,0 M\$/an	0,1 M\$
Total	0,4 M\$



BIEN AMÉNAGER LA VILLE

Recherche et mise en valeur de bâtiments à valeur patrimoniale	0,3 M\$
Total	0,3 M\$



ASSURER LA SÉCURITÉ URBAINE

Stratégie de sécurité routière : Investissement de 60 M\$ sur cinq ans (fonctionnement et investissement) :	
> Mise en œuvre de la stratégie	0,9 M\$
> Soutien financier aux initiatives des conseils de quartier	0,1 M\$
1 ^{re} année d'opération complète du schéma de couverture de risques en sécurité incendie	1,4 M\$
Nouveaux services de gestion animalière	1,0 M\$
Bonification du Projet d'Intervention multisectorielle, programmes d'accompagnement à la cour municipale (IMPAC)	0,4 M\$
Mise en place d'un plan de gestion des interventions municipales en matière d'itinérance	0,4 M\$
Total	4,1 M\$



ANIMER ET SOUTENIR LE MILIEU

Ajouts de services en lien avec certains investissements réalisés (centre de glace, Grand Marché, centres communautaires, piscines, etc.)	1,7 M\$
Bonification des services et indexation du Programme vacances été	0,9 M\$
Mentorat pour les jeunes musiciens - L'Ampli de Québec	0,1 M\$
Nouveau programme pour soutenir les conseils de quartier pour l'amélioration du cadre de vie	0,1 M\$
Total	2,7 M\$



PROCURER UN ENVIRONNEMENT ÉCORESPONSABLE ET SAIN

	Hausse 2020
Collecte des matières résiduelles :	
> Ajouts de critères additionnels de qualité dans les nouveaux contrats	3,6 M\$
> Indexation des contrats	0,3 M\$
Ajouts d'équipements spécialisés au centre de tri des matières recyclables	1,5 M\$
Déploiement du service « Écocentre mobile »	0,3 M\$
Intensification des travaux de lutte contre l'agrile du frêne	0,4 M\$
Implantation de brûleurs au gaz naturel à l'incinérateur pour améliorer la qualité de l'air	0,2 M\$
Analyse de la qualité de l'air ambiant et de son impact sur la santé des résidents dans certains secteurs de la ville	0,2 M\$
Total	6,4 M\$



ASSURER LES DÉPLACEMENTS DES PERSONNES ET DES BIENS

Déneigement :	
> Ajustement du niveau budgété des précipitations de 270 millimètres équivalent eau à 295 millimètres équivalent eau	2,6 M\$
> Indexation et ajustements des contrats	5,5 M\$
> Projets pilotes dans le cadre de la révision de la politique de déneigement	0,7 M\$
Hausse du niveau de service au RTC, notamment dans le secteur de Beauport	2,2 M\$
Total	11,0 M\$



GÉRER L'EAU

Nouvelles actions pour le dépistage du plomb dans l'eau potable	0,4 M\$
Déploiement d'un plan de main-d'oeuvre et de formation pour le secteur de l'eau et de la valorisation énergétique	1,0 M\$
Total	1,4 M\$



BIEN ADMINISTRER LA VILLE

Mise en place d'un plan de main d'oeuvre	0,5 M\$
Majoration du paiement comptant d'immobilisations	15,0 M\$
Création d'une réserve « cycle de vie » destinée à assurer la pérennité du Centre Vidéotron	1,5 M\$
Total	17,0 M\$

Total des initiatives et ajouts budgétaires	43,2 M\$
Autres indexations et ajustements requis au budget 2020	5,8 M\$
Variation totale des dépenses	49,0 M\$

NOUVEAU PARTENARIAT 2020-2024

avec le gouvernement du Québec

La nouvelle entente, *Partenariat 2020-2024 : pour des municipalités et des régions encore plus fortes*, entre le gouvernement du Québec et les municipalités a été entérinée en octobre dernier.

Pour la Ville de Québec, l'entente apportera **417,6 M\$** de 2020 à 2024. En 2020, la Ville bénéficiera d'une dotation spéciale de fonctionnement de 4,5 M\$. Les années suivantes, le partage d'un point de la TVQ apportera 42,4 M\$ supplémentaires à la Ville.

ÉLÉMENTS DE DÉPENSES

RÉMUNÉRATION GLOBALE

578,0 M\$

Hausse de **3,1 M\$ (0,5 %)** par rapport au précédent budget.

La proportion des dépenses de rémunération globale par rapport aux dépenses de fonctionnement est de **37,3 %**, en baisse de 1,0 % par rapport au précédent budget.

RÉGIMES DE RETRAITE

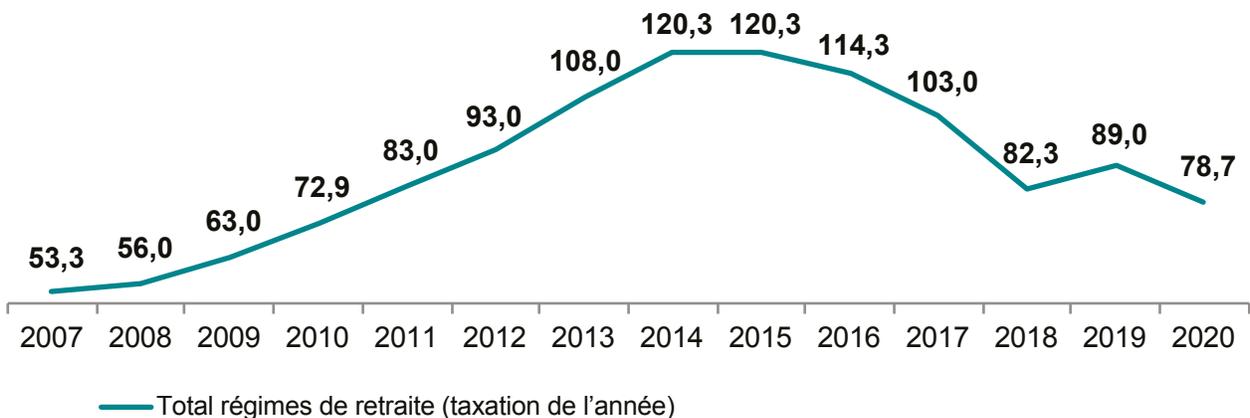
78,7 M\$

Baisse de **10,3 M\$ (11,5 %)** par rapport au précédent budget.

Rendements réalisés et projetés supérieurs aux rendements anticipés en 2018 et en 2019.

Régimes de retraite selon les budgets adoptés

(en millions de dollars)

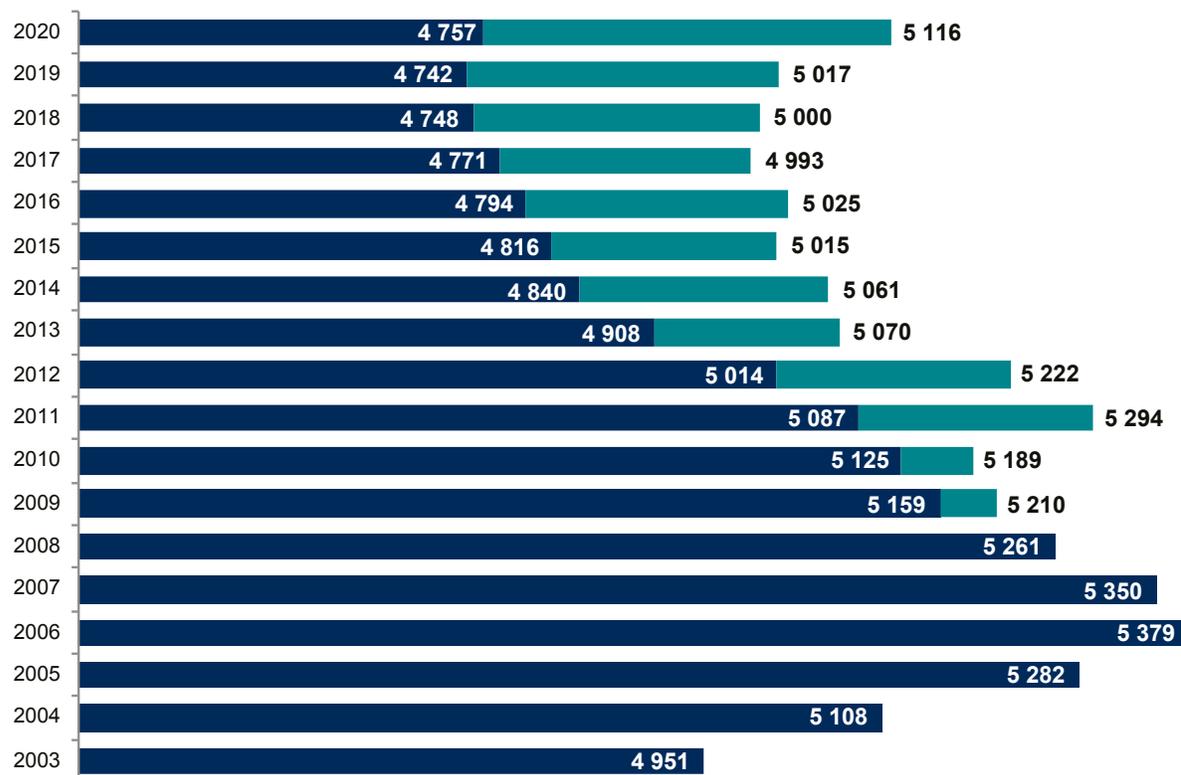


EFFECTIF

5 116 p.a. (personnes-année)

L'effectif total prévu en 2020 atteint 5 116 p.a. **L'effectif varie de 99 p.a. (2,0%)** par rapport au précédent budget.

Sur une base comparable, l'effectif demeure inférieur à ce qu'il était au moment des fusions municipales, soit 4 757 p.a. en 2020, alors qu'il s'élevait à 4 951 p.a. en 2003.



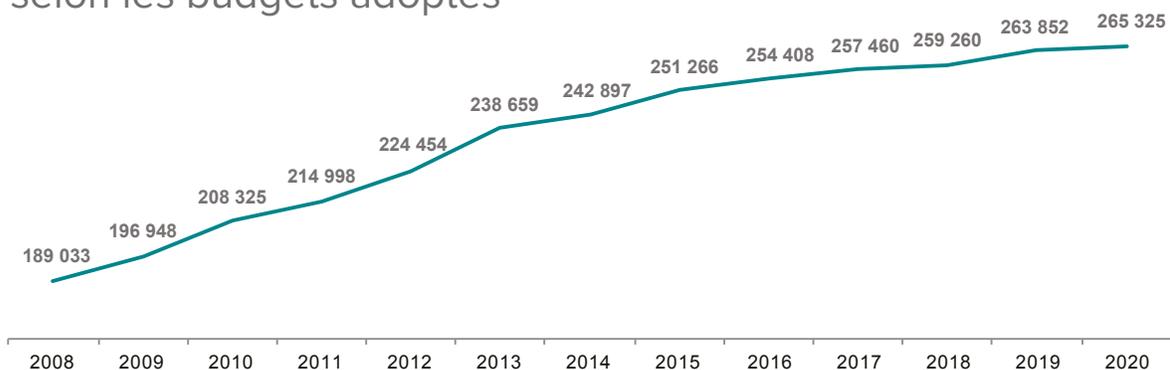
■ Effectif sur base comparable à la structure existant en 2003.

■ Effectif total incluant les nouveaux effectifs qui ont contribué à l'ajout de services pour pourvoir à des besoins spécifiques et au règlement des conventions collectives.

MESURE DU RENDEMENT DE L'EFFECTIF (PRODUCTIVITÉ)

En 2008, la Ville comptait un employé par tranche de 189 033 \$ de revenu (selon les budgets adoptés), alors qu'en 2020 il est prévu qu'elle compte **un employé par tranche de 265 325 \$**, soit une augmentation de la productivité de **40,4%**.

Mesure de rendement de l'effectif (productivité)*
selon les budgets adoptés



* Budgets adoptés excluant l'inflation et éléments extraordinaires par rapport à l'effectif total prévu

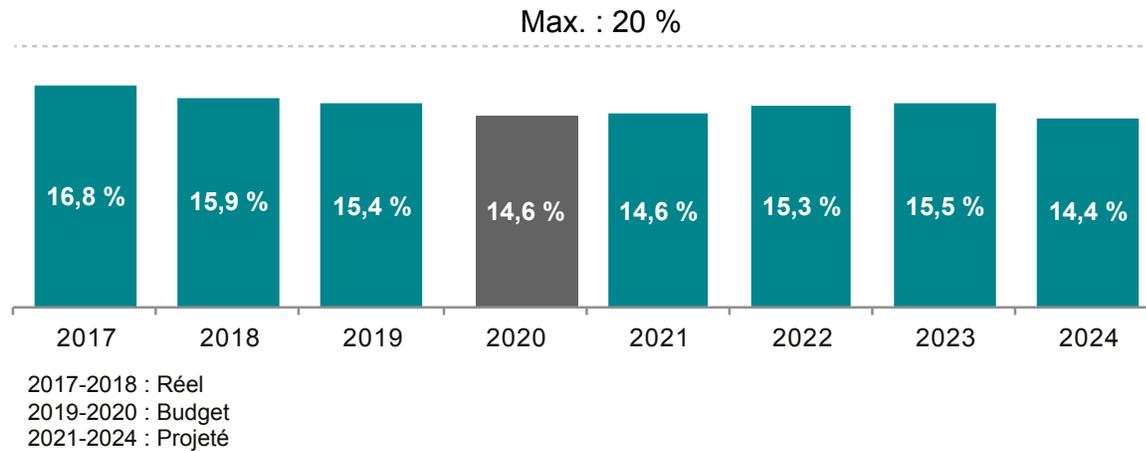
SERVICE DE LA DETTE NETTE

226,1 M\$

Baisse de 5,6 M\$ (2,4 %) par rapport au précédent budget.

Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement

(en millions de dollars)



PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS (PCI)

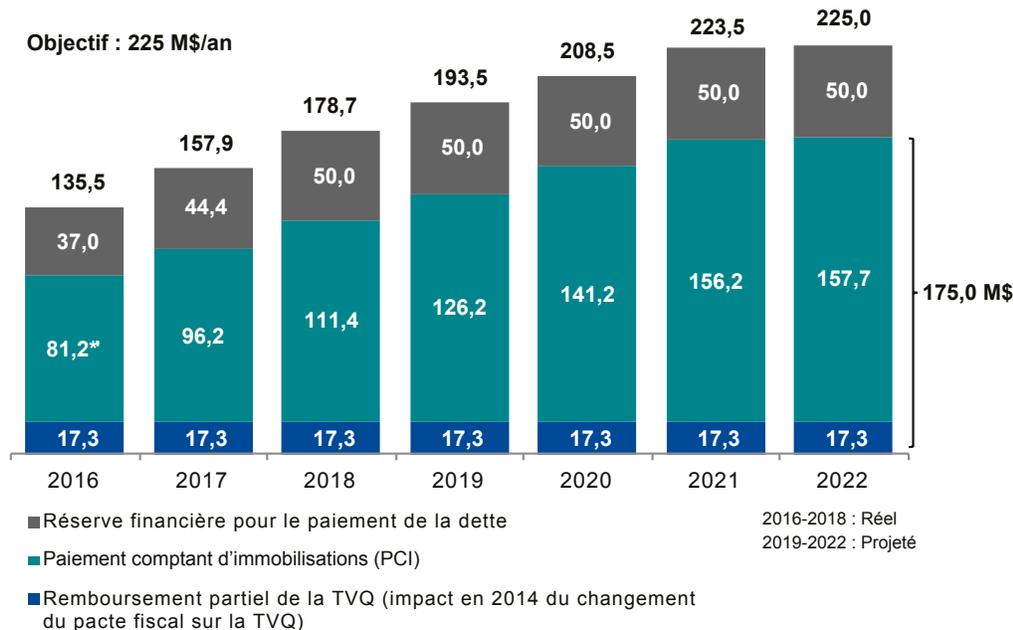
141,2 M\$

Hausse de 15,0 M\$ (11,9 %) par rapport au précédent budget

Poursuite d'une gestion financière rigoureuse, conformément au cadre financier.

PCI et réserve financière pour le paiement de la dette

(en millions de dollars)



* Incluant 3,4 M\$ en 2016 liés au traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et sablières dorénavant comptabilisés au bilan comme revenus reportés.

SOMMAIRE DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES 2020

(en millions de dollars)

	RÉEL		PROJETÉ	BUDGET		ÉCART	
	2017	2018	2019	2019	2020	2019-2020	
REVENUS							
Taxes et compensations tenant lieu de taxes	1 132,0	1 154,8	1 186,2	1 186,2	1 218,3	32,1	2,7 %
Quotes-parts	40,2	42,5	41,1	42,8	42,3	-0,5	-1,2 %
Transferts	66,7	59,4	68,3	63,6	73,0	9,4	14,8 %
Services rendus	65,9	64,4	66,1	66,8	65,1	-1,7	-2,5 %
Imposition de droits	39,9	49,3	44,1	41,4	44,4	3,0	7,2 %
Amendes et pénalités	19,9	20,8	21,0	20,0	22,2	2,2	11,0 %
Intérêts	15,7	21,0	24,4	15,7	20,8	5,1	32,5 %
Autres revenus	13,0	44,8	10,9	7,7	4,1	-3,6	-46,8 %
Affectations	59,0	63,0	75,3	57,8	60,8	3,0	5,2 %
Total des revenus	1 452,3	1 520,0	1 537,4	1 502,0	1 551,0	49,0	3,3 %
DÉPENSES							
Dépenses des unités administratives							
Direction générale	74,9	73,6	81,9	81,1	83,3	2,2	2,7 %
Services de proximité	260,4	270,3	295,6	274,9	295,3	20,4	7,4 %
Soutien institutionnel	152,4	160,1	170,1	171,2	175,9	4,7	2,8 %
Qualité de vie urbaine	235,8	254,9	264,0	265,8	275,1	9,4	3,5 %
Eau et valorisation énergétique	59,2	62,1	64,2	63,0	66,6	3,6	5,7 %
Total dépenses des unités administratives	800,7	821,1	875,8	855,8	896,2	40,3	4,7 %
Autres dépenses							
Charges de l'employeur	85,8	57,8	62,9	63,8	50,7	-13,1	-20,6 %
Contributions aux organismes	124,1	127,9	129,9	129,9	134,5	4,6	3,6 %
Autres frais	26,1	56,1	25,5	25,8	32,5	6,7	25,9 %
Total des autres dépenses	236,0	241,7	218,3	219,5	217,7	-1,8	-0,8 %
Total des dépenses avant dépenses de financement	1 036,7	1 062,8	1 094,1	1 075,3	1 113,8	38,5	3,6 %
Service de la dette	299,6	305,2	297,5	300,5	296,0	-4,5	-1,5 %
Total dépenses avant PCI	1 336,3	1 368,0	1 391,6	1 375,8	1 409,8	34,0	2,5 %
Paiement comptant d'immobilisations (PCI)	96,2	111,4	126,2	126,2	141,2	15,0	11,9 %
Total des dépenses	1 432,5	1 479,3	1 517,8	1 502,0	1 551,0	49,0	3,3 %
EXCÉDENT AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	19,8	40,7	19,6	0,0	0,0		
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES							
Revenus	23,3	31,8	n/d	n/d	n/d		
Dépenses	22,5	30,8	n/d	n/d	n/d		
Écart des revenus sur les dépenses	0,8	1,1	n/d	n/d	n/d		
EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT	20,6	41,7	19,6	0,0	0,0		

Note : Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019.



DETTE ET CADRE FINANCIER

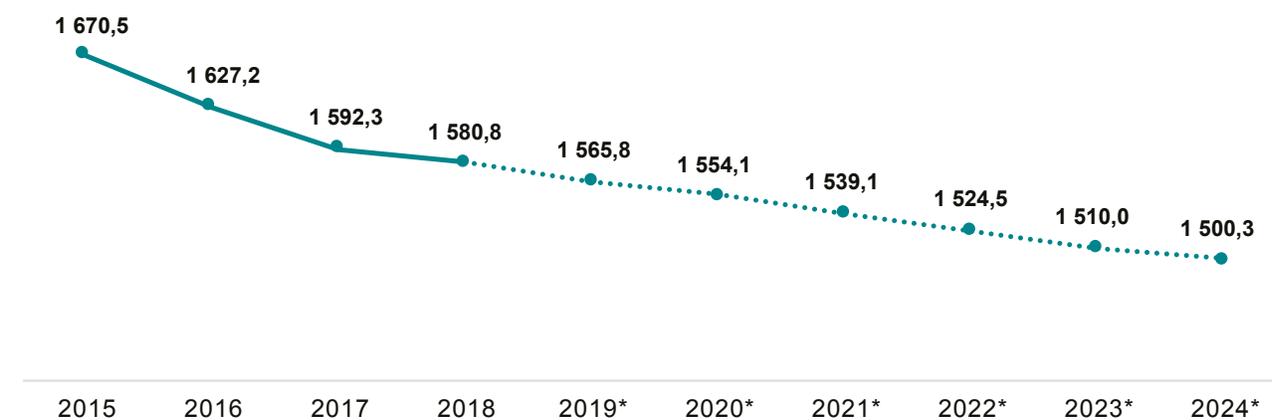
DETTE NETTE

En diminution depuis 2016

L'excellente gestion financière permet de poursuivre la diminution de la dette. Le respect du cadre financier est un élément de gouvernance important dont bénéficie le budget 2020.

Dettes nettes

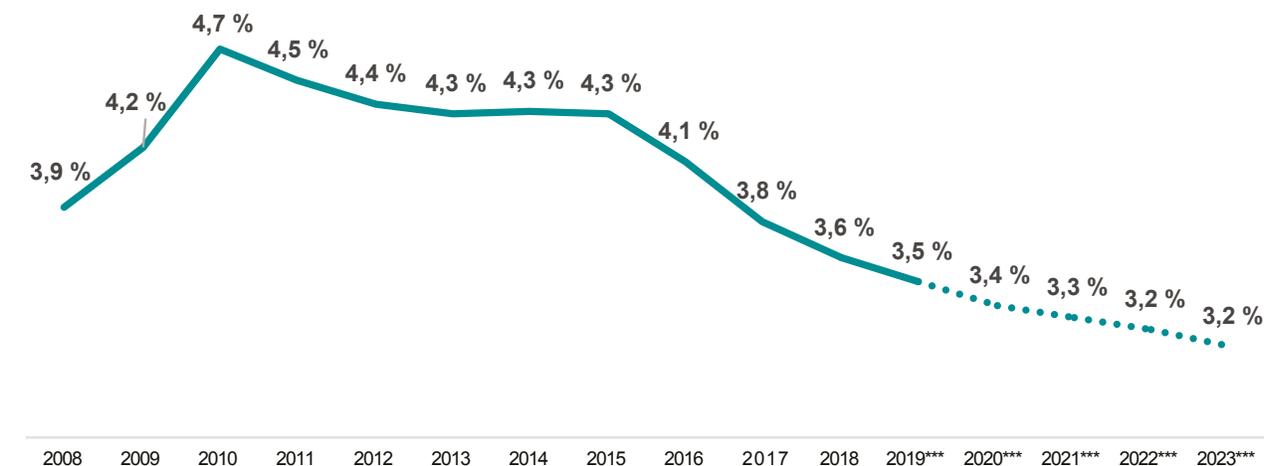
(en millions de dollars)



* Projections

Les mesures de réduction de la dette qui ont été mises en place au cours des dernières années portent leurs fruits. Le ratio de la dette nette consolidée par rapport au PIB devrait se situer à 3,4% en 2020, soit son niveau le plus bas depuis 2008.

Dettes nettes consolidées* par rapport au produit intérieur brut (PIB) RMR Québec**



* Incluant le RTC et la SOMHAC

** Source : Conference Board du Canada, traitement Ville de Québec

*** Projections

CADRE FINANCIER

Respect du cadre financier depuis 2009, 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.

1,6 %	Dettes nettes par rapport au potentiel fiscal < 3,5 % Cible respectée depuis l'implantation du cadre financier
14,6 %	Service de la dette nette par rapport au budget de fonctionnement < 20 % Cible respectée depuis l'implantation du cadre financier
87,4 %	Dettes nettes consolidées par rapport aux recettes totales consolidées < 100 % Cible respectée
141,2 M\$	Paiement comptant d'immobilisations en ↑ de 15 M\$ L'atteinte de la cible de 175 M\$/an est prévue pour 2022 Depuis l'implantation du cadre financier, 923,5 M\$ ont servi à payer comptant des immobilisations
50,0 M\$	Réserve financière pour le paiement de la dette Cible de 50 M\$/an atteinte en 2018 Depuis l'implantation du cadre financier, 305,4 M\$ ont servi à payer des refinancements de la dette





PLAN D'INVESTISSEMENT QUINQUENNAL 2020-2024

Plan d'investissement de 4 993,2 M\$ sur 5 ans¹, dont 866,3 M\$ en 2020. Il s'agit des investissements les plus importants depuis la création de la Ville et ce, sans augmenter la dette.

La mise en place d'un plan d'investissement quinquennal va permettre une planification à plus long terme des investissements et une meilleure coordination des interrelations entre eux. Il assurera un équilibre entre les investissements requis pour le maintien de la pérennité des 16,5 G\$ d'actifs sous la responsabilité de la Ville et le développement de nouvelles infrastructures, tout en profitant pleinement des programmes gouvernementaux d'aide financière.

Il s'agit d'investissements importants qui s'inscrivent en continuité avec les actions entreprises au cours des dernières années. La Ville a choisi d'investir, notamment pour de grands projets tels que le réseau structurant de transport en commun, le centre de biométhanisation et la sécurité routière, et de profiter pleinement des programmes gouvernementaux d'aide financière destinés aux infrastructures. La mise à niveau des infrastructures et l'amélioration de la qualité des services rendus aux citoyens vont permettre de transférer aux générations futures des équipements municipaux de valeur.

Sommaire des investissements

(en millions de dollars)

Plan d'investissement quinquennal	2020	2021	2022	2023	2024	Total	%
INVESTISSEMENTS							
Ville de Québec	752,3	610,5	821,4	946,2	1 004,0	4 134,6	83 %
Réseau de transport de la Capitale (RTC)	113,9	93,2	212,1	200,6	238,8	858,6	17 %
Investissements totaux	866,3	703,7	1 033,5	1 146,8	1 242,9	4 993,2	100 %
FINANCEMENT							
Financement externe	380,3	280,1	573,2	720,2	835,9	2 789,7	56 %
Emprunts par obligations	282,8	257,8	297,4	264,9	244,7	1 347,6	27 %
Paiement comptant d'immobilisations	141,2	156,2	157,7	157,7	157,7	770,5	15 %
Fonds de parcs, fonds carrière et sablières et autres	62,0	9,6	5,3	4,0	4,6	85,4	2 %
Financement total	866,3	703,7	1 033,5	1 146,8	1 242,9	4 993,2	100 %

¹ Incluant les investissements du Réseau de transport de la Capitale

INVESTISSEMENTS

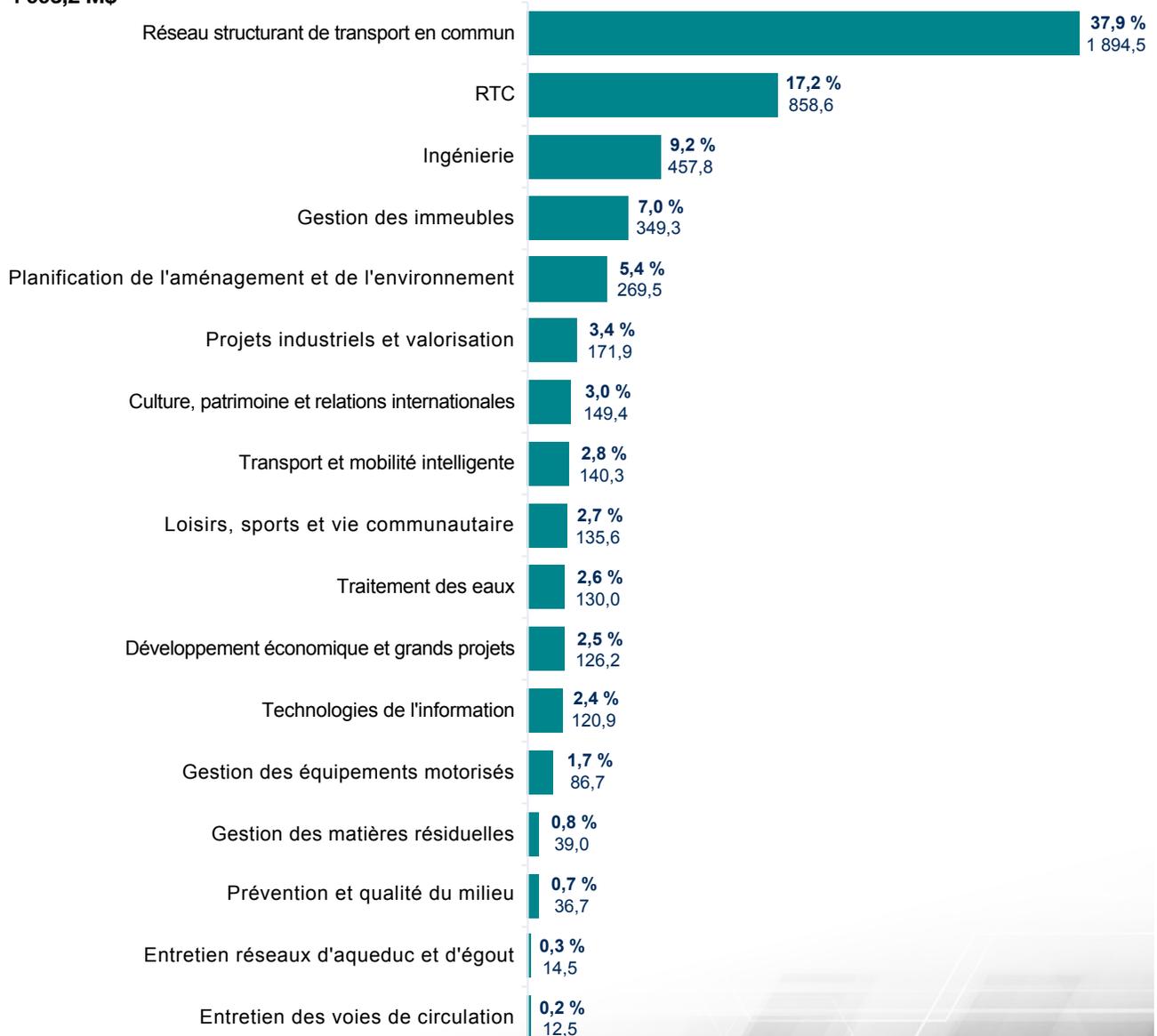
La Ville prévoit investir **4 993,2 M\$** dans ses immobilisations entre 2020 et 2024, et ce, sans augmenter sa dette. Il s'agit d'un rehaussement d'envergure des investissements qui atteignent leurs niveaux les plus importants depuis la création de la Ville.

37,9% des investissements sont consacrés au réseau structurant de transport en commun (RSTC).

Répartition des investissements 2020-2024

(en millions de dollars)

4 993,2 M\$



FINANCEMENT

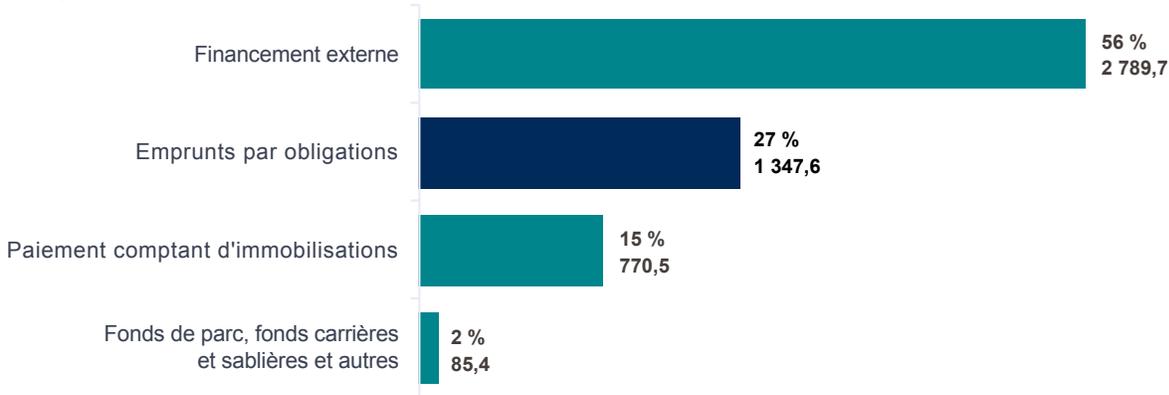
L'engagement des partenaires financiers de la Ville rend possible la réalisation d'un maximum de projets à coûts moindres pour la Ville.

Seulement 27% des investissements seront financés par emprunts, soit la proportion la plus faible depuis la création de la nouvelle Ville en 2002.

Financement des investissements 2020-2024

(en millions de dollars)

4 993,2 M\$



GRANDS PROJETS DU PLAN D'INVESTISSEMENT QUINQUENNAL 2020-2024

1 894,5 M\$		Réseau structurant de TRANSPORT EN COMMUN , projet de 3,3 G\$
544,9 M\$		Développement des services du RÉSEAU DE TRANSPORT DE LA CAPITALE
414,9 M\$		Projets d' INGÉNIERIE dont la réhabilitation et la réfection de chaussées, la réfection et l'entretien des ouvrages d'art, des ouvrages d'eau et d'assainissement ainsi que les projets du secteurs d'Estimauville, du ruisseau Sainte-Barbe et de l'avenue des Hôtels
160,1 M\$		Électrification du RÉSEAU DE TRANSPORT DE LA CAPITALE
143,2 M\$		Construction du CENTRE DE BIOMÉTHANISATION DE L'AGGLOMÉRATION DE QUÉBEC , projet de 190,0 M\$
138,9 M\$		Travaux en lien avec le traitement des eaux dont la réfection de l' USINE DE TRAITEMENT DE L'EAU POTABLE de Sainte-Foy (25,6 M\$), l'augmentation de la réserve d'eau potable de l' USINE DE TRAITEMENT DES EAUX de Québec (25,5 M\$) et le plan de protection de la PRISE D'EAU du Lac St-Charles (12,0 M\$)
98,2 M\$		Construction d'une nouvelle CENTRALE DE POLICE , projet de 98,5 M\$
94,1 M\$		Projets liés à l'entente de DÉVELOPPEMENT CULTUREL entre le ministère de la Culture et des Communications et la Ville
67,9 M\$		Réaménagement du boulevard HOCHELAGA (59,5 M\$), de la route DE L'ÉGLISE (4,9 M\$) et du boulevard CHAUDIÈRE (3,5 M\$)
55,8 M\$		Investissements en SÉCURITÉ ROUTIÈRE , projet de 60 M\$ incluant l'investissement au budget de fonctionnement

45,0 M\$		Développement du projet de ZONE D'INNOVATION du Littoral Est
44,3 M\$		Développement des ÉCOQUARTIERS d'Estimauville et de la Pointe-aux-Lièvres, incluant une passerelle cyclopiétonne en bois
39,6 M\$		Programme RÉNOVATION QUÉBEC (21,6 M\$) et développement du LOGEMENT SOCIAL (18,0 M\$)
35,8 M\$		Construction du CENTRE DE GLACE , projet de 68,7 M\$
34,2 M\$		Réfection de la BIBLIOTHÈQUE Gabrielle-Roy (30,2 M\$) et actualisation de la bibliothèque ÉTIENNE-PARENT (4,0 M\$)
33,0 M\$		Travaux liés au PLAN DES RIVIÈRES (23,3 M\$) et travaux correctifs de la RIVIÈRE LORETTE (9,7 M\$)
23,0 M\$		Réalisation du plan d'aménagement lié au PLAN PARTICULIER D'URBANISME (PPU) du plateau centre de Sainte-Foy
22,2 M\$		Acquisition de VÉHICULES au Service de la protection contre les incendies selon le nouveau schéma de couverture de risques en sécurité incendie (19,5 M\$) et au Service de police (2,7 M\$)
21,0 M\$		Relocalisation de la COUR MUNICIPALE (édifice F.-X. Drolet)
19,5 M\$		Construction de NOUVELLES CASERNES (13,7 M\$) et d'un GARAGE MUNICIPAL (5,8 M\$)
17,0 M\$		Travaux à l' INCINÉRATEUR afin d'améliorer sa performance

16,7 M\$		Construction et réfection de CENTRES COMMUNAUTAIRES (Charles-Auguste-Savard 8,0 M\$; YMCA Saint-Roch 6,5 M\$; Pointe-de-Sainte-Foy 2,2 M\$)
15,0 M\$		Mise en œuvre de la Vision des DÉPLACEMENTS À VÉLO , incluant la passerelle Dalhousie
11,0 M\$		Fourniture d'un système en RADIOCOMMUNICATION pour la sécurité publique, projet de 31,0 M\$
10,0 M\$		Construction de deux nouveaux ÉCOCENTRES (secteurs industriel, commercial et institutionnel ainsi que résidentiel)
7,0 M\$		Remplacement et déploiement de SURFACES SYNTHÉTIQUES (baseball 4,1 M\$; soccer 2,9 M\$)
6,2 M\$		Réfection du STADE CANAC
6,0 M\$		Réaménagement du CENTRE SPORTIF DE SAINTE-FOY , projet de 6,6 M\$
6,0 M\$		Construction d'un MUR ANTIBRUIT entre le dépôt à neige de Beauport et le boul. Louis-XIV
5,7 M\$		Construction ou réfection de CENTRES DE LOISIRS (Beauport 3,6 M\$; Centre Monseigneur-de-Laval 2,1 M\$)
5,2 M\$		Réfection de BASE/CENTRE DE PLEIN AIR (La Découverte 2,7 M\$; Beauport 2,5 M\$)
5,2 M\$		Réfection de PISCINES (parc Paul-Émile Beaulieu 2,7 M\$; Victorin-Beaucage 1,5 M\$; mises à niveau de piscines extérieures 1,0 M\$)

4,7 M\$		Réaménagement de PARCS (Royal 1,4 M\$; Pointe-aux-Lièvres 1,3 M\$; Durocher 1,1 M\$; Chaudière 0,9 M\$)
3,8 M\$		Déploiement d' ÉQUIPEMENTS DE TRI pour les immeubles multilogements
3,0 M\$		Aide à la restauration des bâtiments à VALEUR PATRIMONIALE pour les citoyens
2,8 M\$		Restauration et aménagement de la GRANGE du Domaine de Maizerets en salle multifonctionnelle, projet de 4,4 M\$
2,0 M\$		Collecte des RÉSIDUS ALIMENTAIRES au moment de l'implantation du Centre de biométhanisation de l'agglomération de Québec
935,8 M\$		Autres projets prévus au plan d'investissement quinquennal
4 993,2 M\$	INVESTISSEMENTS TOTAUX 2020-2024	



PROJET DE RÉSEAU STRUCTURANT DE TRANSPORT EN COMMUN

Au plan d'investissement quinquennal, **1 894,5 M\$** sont consacrés au projet de RSTC sur un total de 3 300 M\$ dédiés au projet, ce qui représente 37,9% du plan d'investissement quinquennal 2020-2024.

Ces investissements incluent notamment un tramway, des trambus et les autres composantes du projet.

Projet de réseau structurant de transport en commun

(en millions de dollars)

Réseau structurant de transport en commun	Avant 2020	2020	2021	2022	2023	2024	Après 2024	TOTAL		
INVESTISSEMENTS RSTC	39,0	143,7	104,7	389,5	582,1	674,5	1 366,5	3 300,0	100 %	
FINANCEMENT RSTC										
Gouvernement du Canada	14,1	54,0	39,4	140,2	209,6	242,8	499,9	1 200,0	36 %	
Gouvernement du Québec	21,2	81,1	59,1	210,3	314,3	364,2	749,7	1 800,0	55 %	
Ville de Québec	3,7	8,6	6,2	39,0	58,2	67,5	116,9	300,0	9 %	
Financement total	39,0	143,7	104,7	389,5	582,1	674,5	1 366,5	3 300,0	100 %	
Investissements 2020-2024		1 894,5 M\$								



MESSAGE ÉCONOMIQUE



LES CITOYENS ET LES ENTREPRISES DE QUÉBEC BÉNÉFICIENT D'UNE ÉCONOMIE EN SANTÉ

L'économie de Québec se porte très bien. En 2020, comme en 2019, l'activité économique augmentera à un rythme équivalent à celui de l'ensemble de la province. Après s'être établie à 2,5% cette année, la progression prévue est de 1,7 % en 2020, soit légèrement moins rapide que celle des années précédentes puisque la région subira les contrecoups d'une plus faible croissance de l'économie américaine et mondiale.

L'économie de la ville de Québec et de sa région repose fortement sur des industries stables. Près du quart de l'économie dépend du secteur des finances, assurances et services de support, un secteur moins sensible aux fluctuations de la conjoncture internationale. Également, les services de santé, les services sociaux, les services éducatifs ainsi que les administrations publiques composent ensemble plus de 30 % du PIB. L'activité économique dans ces secteurs repose dans une très forte proportion sur des dépenses gouvernementales qui sont en croissance.

En 2019, l'investissement s'accroîtra de 6,5 % pour atteindre un niveau record.

L'environnement économique plus que favorable s'est répercuté sur l'emploi. Depuis le début de l'année 2019, l'emploi a inscrit un gain net de 16 100 emplois dans la région de Québec. Cette création d'emploi, plus rapide que l'augmentation du bassin de main-d'œuvre, s'est reflétée par une baisse significative du taux de chômage qui s'établit à 3,1 % depuis le début de l'année.

Les citoyens ont vu leur niveau de vie augmenter de façon significative en 2019, une situation qui devrait se poursuivre en 2020.

Le niveau de vie des citoyens s'améliore. En 2019, le salaire moyen et le revenu personnel disponible devraient augmenter de plus de 4 %¹, soit une progression supérieure à celle de l'indice des prix à la consommation durant la même période.

La vigueur du marché du travail et les taux hypothécaires maintenus à des niveaux faibles en 2019 devraient favoriser le marché de l'habitation en 2020.

La région de Québec est un acteur important de l'économie du Québec. Alors que sa part de la population québécoise est de 9,8 %, elle contribue à 11,4 % de son activité économique.

¹ Conference Board du Canada, Septembre 2019

ANALYSE COMPARATIVE DE QUÉBEC ET DES GRANDES VILLES DU QUÉBEC

COMPARAISONS INTERMUNICIPALES DE LA TAXATION

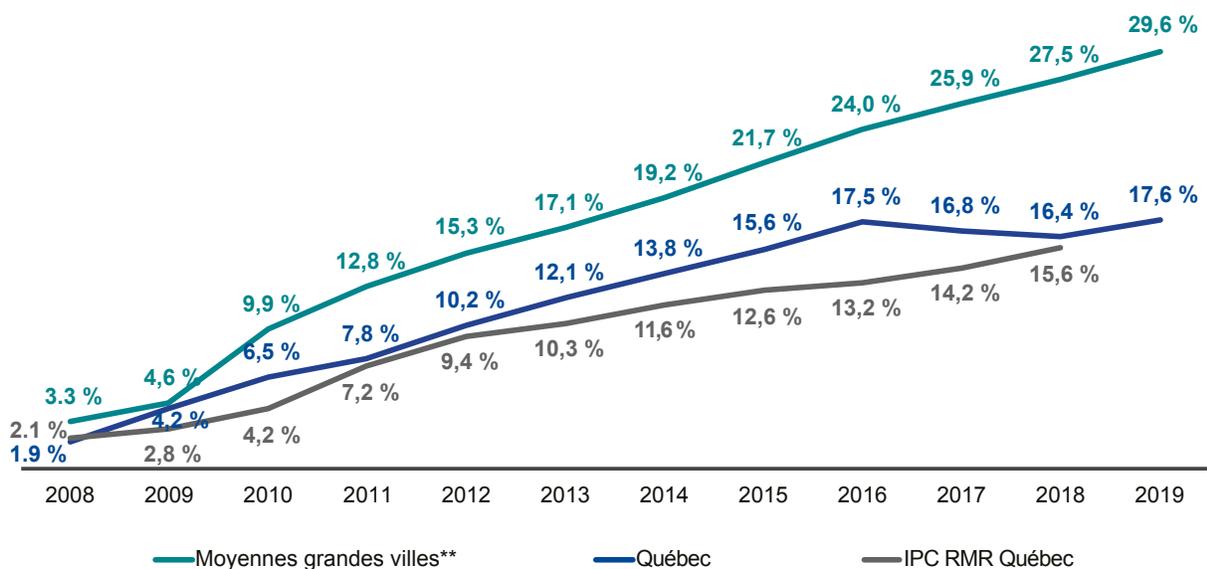
1. Taxes résidentielles

Depuis 2008, la Ville augmente les taux de taxation résidentielle en utilisant comme base de référence le taux d'inflation.

Entre 2008 et 2016, la Ville a utilisé l'inflation projetée comme base d'indexation. En 2017 et en 2018, un gel de la taxation a été consenti afin de rétablir l'écart observé entre l'inflation projetée et l'inflation réelle. Depuis 2019, la Ville utilise le taux d'inflation réel observé au cours de la dernière année. Cela évite tout écart entre les prévisions et la réalité.

De 2008 à 2019, l'augmentation cumulative des hausses de taxes résidentielles de la Ville de Québec est de 17,6 %. Pour la même période, la moyenne cumulative des hausses de taxes résidentielles des grandes villes québécoises (excluant Québec) est de 29,6 %, soit 68,2 % supérieure à celle de la Ville.

Comparaison de la hausse cumulative* des TAXES RÉSIDENTIELLES entre la Ville de Québec et les grandes villes** de la province de Québec



* Non composé; 2008 = taux de base

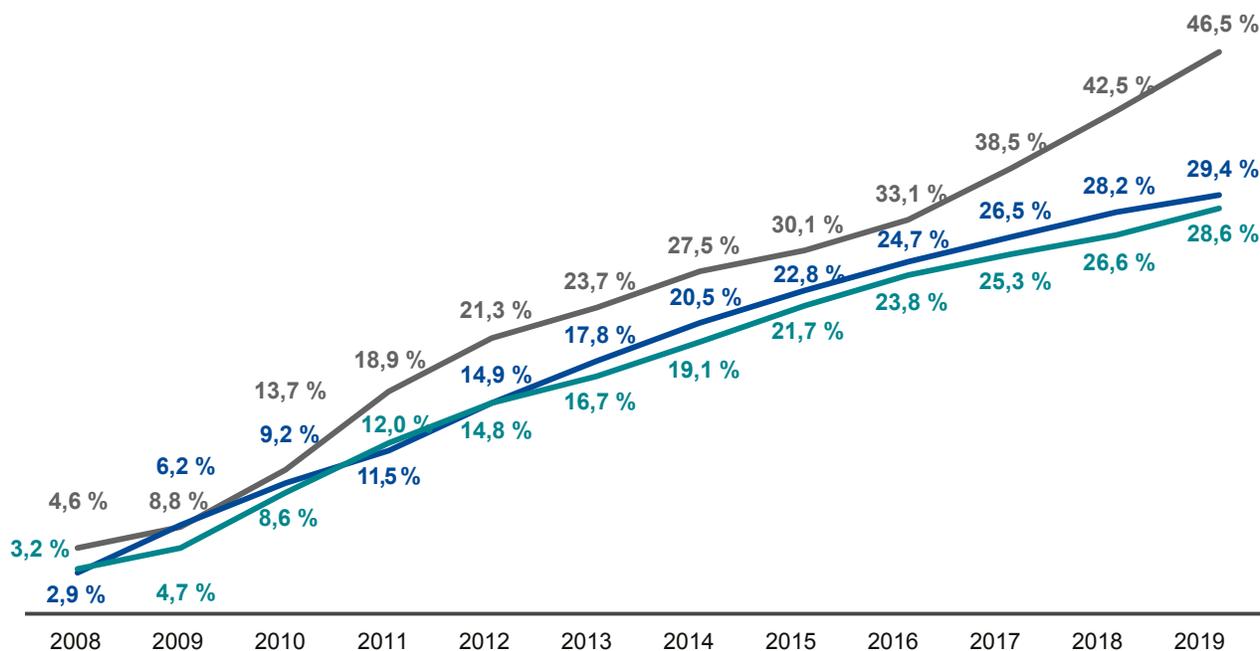
** Montréal, Longueuil, Laval, Gatineau, Trois-Rivières, Saguenay et Sherbrooke, données non disponibles en continue pour Lévis

2. Taxes non résidentielles

Entre 2008 et 2016, la Ville a augmenté le niveau de taxation des immeubles non résidentiels à un taux supérieur à l'inflation projetée en raison de la croissance du produit intérieur brut (PIB) nominal pour la région de Québec. En 2017 et 2018, la hausse des taxes s'est effectuée selon l'inflation projetée afin d'éviter d'accroître l'écart entre le fardeau fiscal des immeubles résidentiels et non résidentiels. Depuis 2019, la Ville utilise le taux d'inflation réel observé au cours de la dernière année. Cela évite tout écart entre les prévisions et la réalité et permet de garder constant l'écart entre le fardeau fiscal des immeubles résidentiels et non résidentiels.

De 2008 à 2019, l'augmentation cumulative des hausses de taxes non résidentielles de la Ville de Québec est comparable à la moyenne cumulative des hausses de taxes non résidentielles des grandes villes québécoises (excluant Québec).

Comparaison de la hausse cumulative*
des TAXES NON RÉSIDENTIELLES entre la Ville de Québec
et les grandes villes** de la province de Québec



— PIB RMR de Québec
(source : Conference Board du Canada,
traitement Ville de Québec)

— Québec

— Moyenne grandes villes**

* Non composé; 2008 = taux de base

** Montréal, Longueuil, Laval, Gatineau, Trois-Rivière et Saguenay (Lévis non disponible)

COMPARAISONS INTERMUNICIPALES DES INVESTISSEMENTS ET DE LA DETTE

L'analyse comparative de ratios financiers est généralement acceptée comme base de comparaison entre les municipalités. Les résultats obtenus ne désignent pas nécessairement lesquelles sont les meilleures, mais cela situe la Ville de Québec par rapport aux autres municipalités.

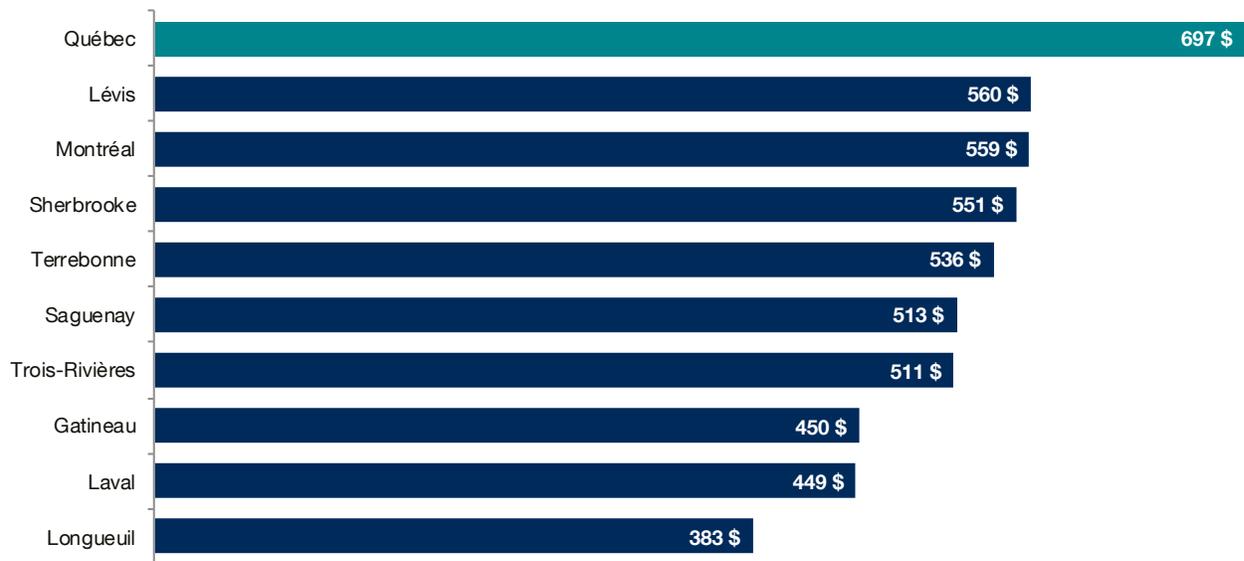
Les municipalités comparables à la Ville de Québec sont celles de 100 000 habitants et plus du Québec, soit : Montréal, Laval, Gatineau, Longueuil, Sherbrooke, Lévis, Saguenay, Trois-Rivières et Terrebonne.

Les comparaisons entre les résultats financiers de la Ville de Québec et les résultats financiers des grandes villes du Québec s'effectuent sur la base des rapports financiers vérifiés (données de l'administration municipale).

ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS

En 2008, la Ville s'est dotée d'un plan d'investissement en infrastructures. Elle a choisi d'investir pour la pérennité et de profiter des programmes gouvernementaux d'aide financière dans un souci de respect de l'équité intergénérationnelle. Ces choix se reflètent sur l'importance des immobilisations de la Ville. Depuis 2008, la Ville de Québec est celle qui a, en moyenne, fait le plus d'acquisitions d'immobilisations par habitant parmi les villes de comparaison.

Acquisitions d'immobilisations par habitant, moyenne 2008-2018 Ville de Québec VS villes québécoises de 100 000 habitants et plus





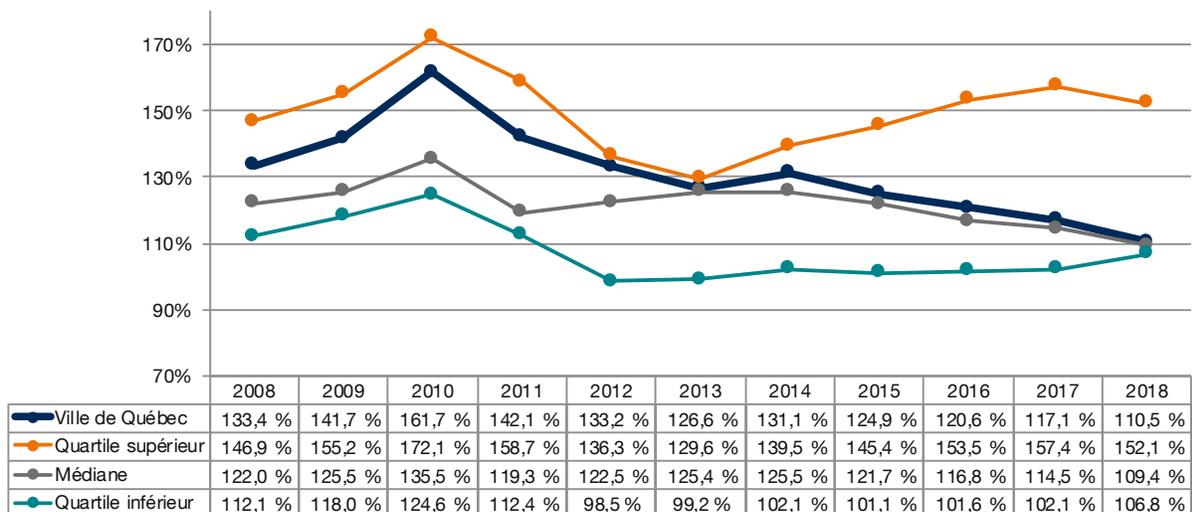
ENDETTEMENT NET À LONG TERME

L'endettement net à long terme¹ comprend la dette nette ainsi que les travaux réalisés, mais non encore financés. Il convient d'utiliser cette donnée aux fins de comparaison avec les autres municipalités du Québec.

TAUX D'ENDETTEMENT

Le taux d'endettement de la Ville, soit l'endettement net à long terme par rapport aux revenus totaux, est passé de 133,4 % en 2008 à 110,5 % en 2018. Il se situe maintenant près de la médiane des villes de comparaison. La tendance est favorable. L'endettement relatif de la Ville par rapport aux villes de comparaison s'est amélioré depuis l'adoption du cadre financier. Il est équivalent à la médiane et poursuit une tendance à la baisse.

**Endettement net à long terme de l'administration municipale / Revenus totaux de fonctionnement (excluant électricité)
Ville de Québec VS villes québécoises de 100 000 habitants et plus**



¹ Données issues des rapports financiers des villes

ENDETTEMENT NET À LONG TERME PAR 100 \$ DE RFU

Le même constat s'impose en regard de l'endettement net à long terme par rapport à la richesse foncière uniformisée (RFU).

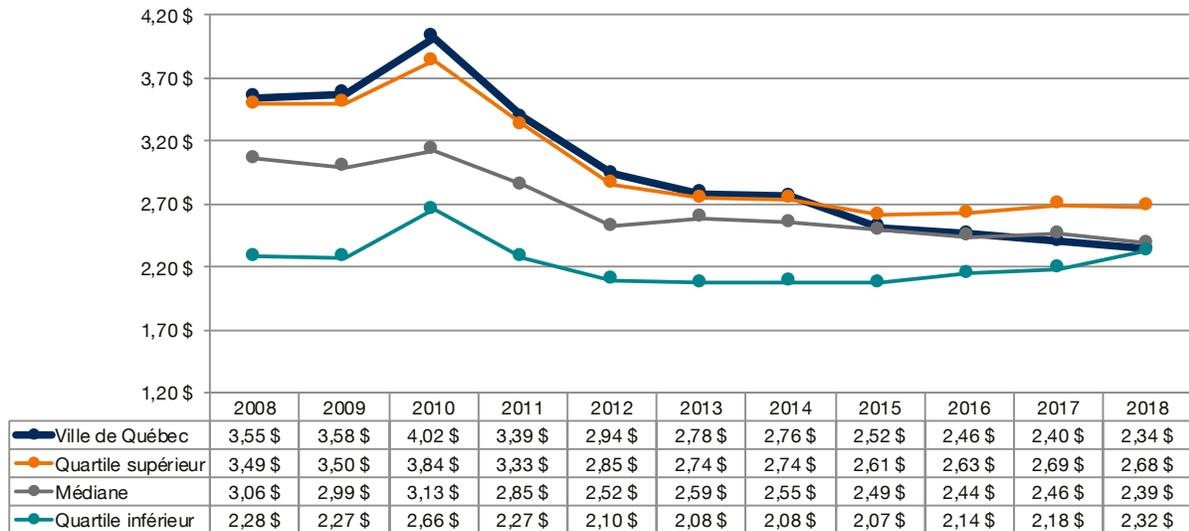
La RFU est l'évaluation uniformisée des immeubles sur le territoire d'une municipalité pour laquelle elle peut percevoir des taxes ou des compensations tenant lieu de taxes. Elle donne une indication de la capacité des municipalités à générer des revenus.

L'endettement net à long terme par 100 \$ de RFU permet de comparer la capacité à générer des revenus de la Ville avec l'endettement. Il fait état de la dette supportée par les contribuables et de son remboursement qui doit être pourvu au moyen de taxes ou d'autres revenus autonomes futurs.

L'endettement net à long terme de la Ville a diminué de 9,0% entre 2010 et 2018. La croissance de la RFU a été de 56,4 % pour la même période. La capacité de la Ville à générer des revenus a donc augmenté significativement alors que son endettement a diminué.

En conséquence, l'endettement relatif de la Ville s'améliore. Sa position est passée du niveau du quartile supérieur à celui du quartile inférieur des villes de comparaison. Le ratio est en constante diminution depuis 2010 pour atteindre 2,34 \$ par 100 \$ de RFU en 2018, par rapport à 4,02 \$ en 2010, soit une baisse de 41,8 %. L'adoption de politiques financières en 2009 et le maintien d'un cadre financier rigoureux depuis ce temps sont bénéfiques; l'endettement de la Ville fait peser un poids de moins en moins important sur l'économie locale.

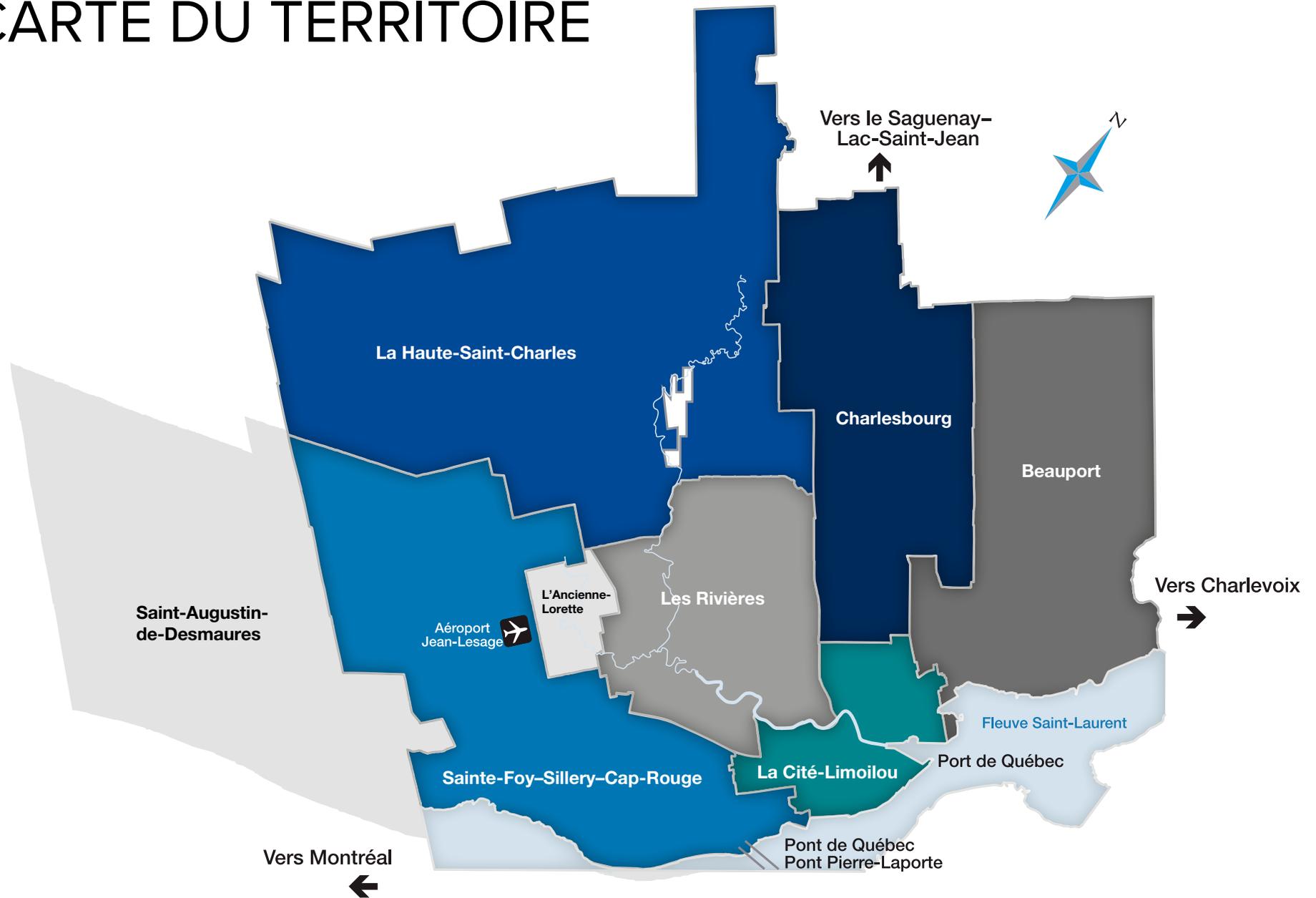
Endettement net à long terme de l'administration municipale / 100 \$ de RFU Ville de Québec VS villes québécoises de 100 000 habitants et plus



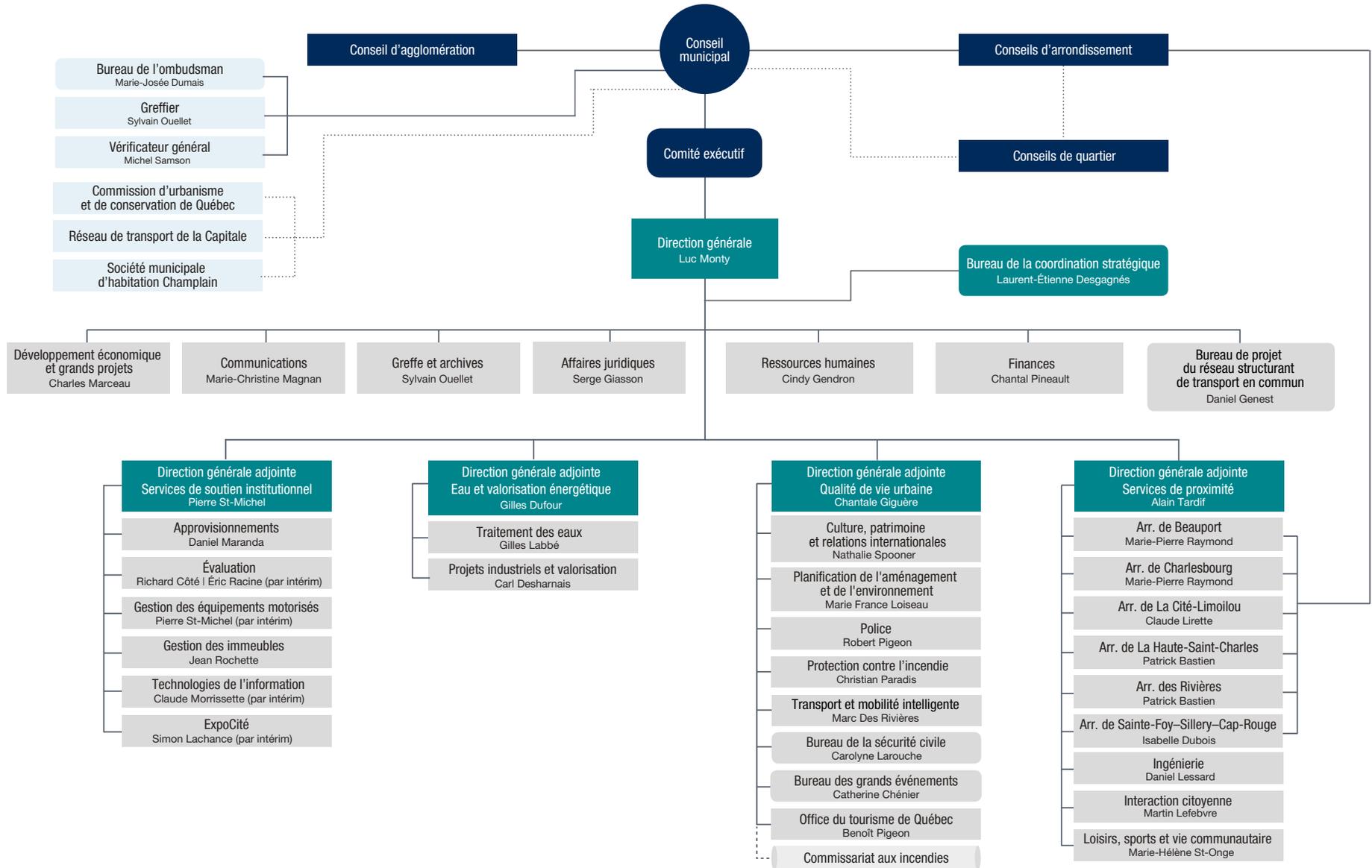
Profil de Québec



CARTE DU TERRITOIRE



ORGANIGRAMME GÉNÉRAL



QUÉBEC

EN QUELQUES CHIFFRES



POPULATION

- > Ville :
543 700 habitants
- > Agglomération :
581 020 habitants
- > Communauté métropolitaine de Québec :
817 408 habitants
- > Âge médian de la population (2018) :
43,5 ans
- > Revenu médian des ménages (2016) :
59 881 \$
- > **94 %** de langue maternelle française
- > **40 %** bilingue

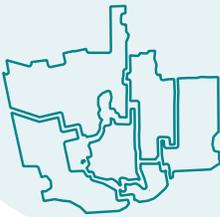


INFRASTRUCTURES ROUTIÈRES ET PIÉTONNIÈRES



SUPERFICIE

454 km²



- > **2 360 km** de routes
- > **1 297 km** de trottoirs
- > **367 km** de réseau cyclable
- > **92 km** de sentiers en milieu naturel
- > **2 ponts et 1 traversier** donnent accès à la capitale
- > Accès direct à tout le nord-est américain
- > **1 892 ouvrages d'art et structures** et **1 017 bâtiments**



INFRASTRUCTURES D'EAU

- > **4 usines de production d'eau potable**
- > Plus de **92 millions de m³ d'eau potable** produite par an
- > **2 stations d'épuration** des eaux usées
- > **138 millions de m³ d'eaux usées** traitées par an
- > **6 990 km de conduites d'aqueduc et d'égout**





RÉSEAU DE TRANSPORT

- > **4 538** arrêts
- > **869 km de réseau**, dont 65 km de voies réservées



ENVIRONNEMENT

- > **7** écocentres
- > **503** parcs et espaces verts
- > **145 000** arbres d'alignement de parcs et de rues



ÉDUCATION

- > **Université Laval**, 1^{re} université francophone en Amérique en 1852 (Séminaire de Québec en 1663)
- > École nationale d'administration publique, INRS, Télé-université, Université de Montréal (campus Québec), UQTR (Centre universitaire de Québec)
- > **10** collèges et cégeps



SPORTS



> **30** grands événements sportifs, dont une quinzaine à caractère international



> **1** équipe de football universitaire, le Rouge et Or



> **1** équipe de hockey junior majeur, les Remparts



> **1** équipe de baseball professionnelle, les Capitales



TOURISME



Photo : Jeff Frenette

- > **1^{er} rang** des meilleures **destinations touristiques** au Canada en 2019 et ce pour une quatrième année consécutive (magazine *Travel + Leisure*)
- > **3^e rang** et seule ville canadienne **parmi les 10 meilleures villes** au monde de sa catégorie (*Best Small Cities*) (*Condé Nast Traveler*)
- > **Meilleure destination croisières** États-Unis et Canada (*Cruise Critic Cruisers' Choice Destination Award*)
- > **11,2 millions de visiteurs** (4,6 millions de touristes et 6,6 millions d'excursionnistes d'un jour) en 2018
- > **1,6 G\$ en dépenses touristiques** et **2,0 G\$ en dépenses pour l'ensemble des visiteurs** (touristes + excursionnistes)
- > **171 congrès et réunions corporatives** et environ **205 000 participants** en 2018
- > **Plus de 2 600 établissements d'hébergement et de restauration** (Capitale-Nationale)
- > **40 704 emplois** en tourisme



SANTÉ

- > 8 centres hospitaliers
- > 2 centres de santé et services sociaux
- > 4 centres de réadaptation
- > 15 centres d'hébergement publics et privés
- > 1 centre jeunesse

> CULTURE

> **150 festivals et événements**

- > **25** établissements formant le Réseau des bibliothèques de la Ville de Québec
- > **9** musées
- > **22** lieux d'interprétation
- > **30** théâtres et salles de spectacle
- > Plus de **300** organismes professionnels animent la vie culturelle et artistique
- > Environ **275** jours de tournage, **82** projets
- > Apport au **PIB régional** : plus de **1,7 G\$**
- > **24 000** emplois en culture



Photo : Jeff Frenette

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

- > Plus de **1,3 G\$** investi annuellement en R & D
- > **3 %** du PIB investi en R & D
- > **400** laboratoires et centres de recherche de classe mondiale
- > **5 500** chercheurs et associés en R & D

TIC ET ÉLECTRONIQUE (données régionales)

- > **Chiffre d'affaires global** de **3,5 G\$**
- > **525** entreprises
- > **23 371** emplois dans les TIC (15 421 directs et 7 950 indirects)

FINANCE ET ASSURANCE (données régionales)

- > **PIB régional** de plus de **6,2 G\$**
- > Plus de **660** entreprises, dont 10 sièges sociaux
- > **57 444** emplois en finances et assurances (27 694 directs et 29 750 indirects)



Membre de
11 ORGANISATIONS INTERNATIONALES



CENTRES COMMERCIAUX

- > **15,7 G\$** de ventes au détail
- > **71 centres commerciaux** regroupant près de **2 200 places d'affaires**

ADMINISTRATION PUBLIQUE (FÉDÉRALE, PROVINCIALE ET MUNICIPALE)

- > **50 400 emplois** en services gouvernementaux représentant 11,1 % du total de l'emploi régional



AÉROPORT INTERNATIONAL JEAN-LESAGE



- > **2^e** en importance au Québec et 11^e au Canada
- > **1 775 000 passagers en 2018** (une hausse d'achalandage de 6,2 % par rapport à 2017)



PORT DE QUÉBEC ET SON TERMINAL DE CROISIÈRES



- > **156 escales** de navires (2018)
- > **230 940 croisiéristes et membres d'équipage** en visite (2018)
- > **27,6 millions de tonnes de marchandises** manutentionnées (2018)

COMPOSITION DU CONSEIL MUNICIPAL



Régis LABEAUME
Maire

Arrondissement de La Cité-Limoilou



Geneviève HAMELIN
Maizerets - Lairet
Présidente d'arrondissement



Yvon BUSSIÈRES
Montcalm - Saint-Sacrement



Pierre-Luc LACHANCE
Saint-Roch - Saint-Sauveur



Jean ROUSSEAU
Cap-aux-Diamants



Suzanne VERREAULT
Limoilou

Arrondissement des Rivières



Dominique TANGUAY
Des Saules
Présidente d'arrondissement



Patrick PAQUET
Neufchâtel-Lebourgneuf



Alicia DESPINS
Vanier-Dubergier

Arrondissement de Charlesbourg



Vincent DUFRESNE
Saint-Rodrigue
Président d'arrondissement



Michelle MORIN-DOYLE
Louis-XIV
Maire suppléant



Patrick VOYER
Des Monts

Arrondissement de Sainte-Foy– Sillery–Cap-Rouge



Rémy NORMAND
Du Plateau
Président d'arrondissement



Anne CORRIVEAU
Pointe-de-Sainte-Foy



Marie-Josée SAVARD
Cap-Rouge-Laurentien



Émilie VILLENEUVE
Saint-Louis-Sillery

Arrondissement de Beauport



Stevens MELANÇON
Chute-Montmorency - Seigneurial
Président d'arrondissement



Jérémie ERNOULD
Robert-Giffard



Jean-François GOSSELIN
Sainte-Thérèse-de-Lisieux
Chef de l'opposition

Arrondissement de La Haute-Saint-Charles



Raymond DION
Loretteville-Les Châtel
Président d'arrondissement



Sylvain LÉGARÉ
Val-Bélair



Steve VERRET
Lac-Saint-Charles-Saint-Émile

COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF

LABEAUME, Régis
Maire
Président

NORMAND, Rémy
Vice-président

SAVARD, Marie-Josée
Vice-présidente

MORIN-DOYLE, Michelle
Maire suppléant
Membre

DESPINS, Alicia
Membre

ERNOULD, Jérémie
Membre

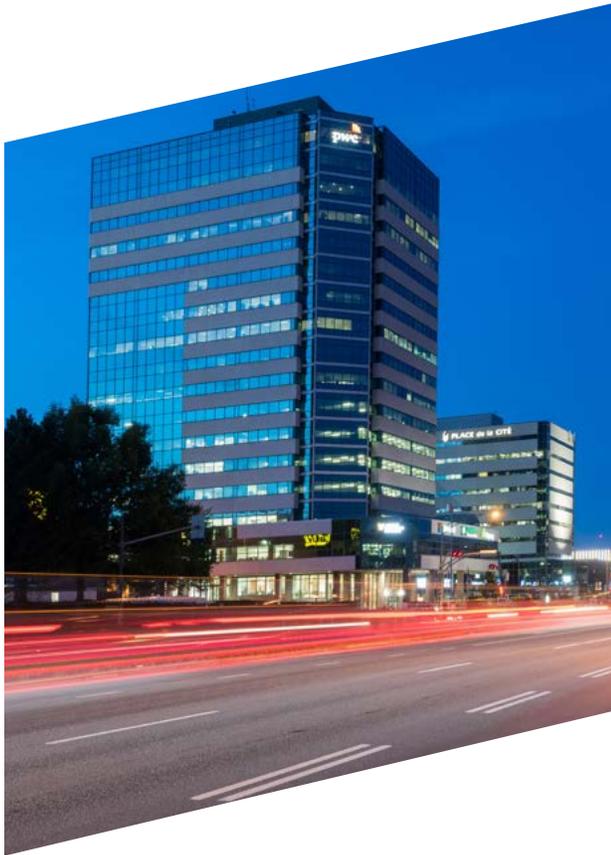
VERREAULT, Suzanne
Membre

VERRET, Steeve
Membre

VILLENEUVE, Émilie
Membre

VOYER, Patrick
Membre

PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES 2020



Sur le plan économique, on peut affirmer que la constance caractérise la ville de Québec : la croissance se poursuit à un rythme soutenu depuis plus de 20 ans, basée sur une économie diversifiée, une main-d'œuvre qualifiée, de nombreux centres de recherche et des infrastructures qui répondent aux besoins des entreprises et des particuliers.

En 2019, la création d'emplois a été forte – entre janvier et octobre 2019, il s'est ajouté près de 16 100 emplois dans la région de Québec – et la croissance économique régionale est de l'ordre de 2,5 %. Depuis le début de l'année, le taux de chômage s'est établi en moyenne à 3,1 %, le plus bas taux de toutes les régions métropolitaines canadiennes.

En 2020, Québec devrait connaître une croissance économique de près de 2 % grâce à de bonnes performances des secteurs de la fabrication, de l'assurance et des services financiers. Aussi, les investissements immobiliers qui ont atteint des niveaux records en 2019 se poursuivront et stimuleront l'activité économique régionale.

Pour les années suivantes, la région de Québec devrait croître de manière comparable à l'économie québécoise et canadienne.

Contexte économique international

L'ÉCONOMIE MONDIALE

La croissance économique mondiale se poursuit, malgré les conflits commerciaux affectant désormais presque toutes les économies du globe, qu'elles soient avancées ou émergentes. On observe un ralentissement des exportations dans la plupart des pays en 2019. La croissance économique mondiale ralentit et sera tributaire de l'évolution des politiques commerciales mondiales.

En Chine, en particulier, le conflit commercial avec les États-Unis affecte les exportations, mais aussi les investissements des entreprises. La croissance économique du pays devrait passer sous le seuil de 6 %, un taux inférieur aux dernières années.

Ailleurs en Asie, notamment l'Inde et les « tigres » asiatiques – la Thaïlande, la Malaisie, l'Indonésie, le Viêt Nam et les Philippines – devraient connaître un ralentissement en 2019 et 2020.

En Amérique latine, plusieurs pays éprouvent des difficultés, notamment le Brésil. L'économie mexicaine affiche une croissance de moins de 2 %.

Bref, l'incertitude affecte la croissance des économies émergentes qui avaient pourtant connu en 2018 une croissance élevée.

Europe

Principal partenaire économique du Canada après les États-Unis, l'Europe est particulièrement affectée par la perturbation du commerce international. En outre, les États-Unis ont annoncé en octobre dernier l'imposition de tarifs de 7 milliards d'euros sur des produits européens en réponse à une décision de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), ayant reconnu que les Européens avaient contrevenu aux accords internationaux en subventionnant l'aviateur Airbus.

Ainsi, la croissance a ralenti en Allemagne, un des plus importants exportateurs du monde, mais également chez d'autres acteurs de premier plan de l'économie européenne comme la France, la Suède et le Royaume-Uni, ce dernier étant de plus affecté par l'incertitude autour du « Brexit ». En conséquence, à l'automne 2019, la banque centrale européenne a adopté des mesures pour stimuler l'économie, notamment en diminuant les taux d'intérêt.

Néanmoins, l'emploi se porte mieux et le chômage continue de diminuer dans la plupart des pays européens. Dans son ensemble, le taux de chômage de l'Union européenne est à son plus bas depuis 2008. En juillet 2019, les taux les plus faibles se retrouvent en Tchéquie (2,1 %), en Allemagne (3,0 %) et en Pologne (3,3 %) alors que les taux les plus élevés demeurent ceux de la Grèce (17,2 %), de l'Espagne (13,9 %) et de l'Italie (9,9 %).

États-Unis

L'économie américaine continue de profiter de la très forte création d'emplois des dernières années. Le taux de chômage est à son plus bas niveau et le pays connaît la plus longue période de croissance ininterrompue de son histoire. Cependant, d'autres indicateurs, comme la production manufacturière et la production non manufacturière, ont baissé de façon importante récemment et expliquent que la croissance économique américaine a ralenti en 2019 à un peu plus de 2 %.

Les conflits commerciaux affectent également les exportations américaines et contribuent à atténuer la croissance économique. Les politiques américaines seront déterminantes pour l'évolution de l'économie mondiale.



Contexte économique national

Canada

Il s'est créé plus d'un million d'emplois depuis quatre ans au Canada. Près de la moitié de ces emplois proviennent de l'Ontario, le quart du Québec et un peu plus du cinquième de la Colombie-Britannique. Les provinces des Prairies, principalement l'Alberta, peinent à se relever de la chute du prix des ressources énergétiques. Pour les mêmes raisons, l'économie de Terre-Neuve est affectée.

Ces nouveaux emplois soutiennent la consommation, la construction résidentielle ainsi que l'investissement. Cependant, les exportations souffrent du protectionnisme américain, de la demande européenne qui stagne et des mesures imposées par la Chine.

En somme, après deux années de hausses relativement fortes, la croissance économique canadienne ralentit, mais demeure robuste en 2019 à 1,4 %, et devrait reprendre plus de vigueur en 2020 pour se situer autour de 1,8 %.

Québec

L'économie du Québec s'est rarement mieux portée, et ce, malgré l'incertitude économique et géopolitique mondiale. En 2019, le produit intérieur brut (PIB) du Québec va croître à un rythme avoisinant 2,5 %, la plus forte croissance de toutes les provinces canadiennes pour une seconde année de suite. En cette fin de 2019, le taux de chômage est à son plus bas niveau et se situe à 4,8 %. Pour la première fois, le taux de chômage a été le plus faible des provinces canadiennes. Les mises en chantier sont, quant à elles, à leur plus haut niveau en plus de 10 ans.

Ces bonnes performances sont attribuables au fait que Montréal agit comme la locomotive de l'économie québécoise. La forte création d'emplois dans la métropole depuis 2017 s'est répercutée sur les salaires, la demande de logements, la consommation et, ultimement, l'investissement des entreprises qui sont tous en fortes hausses.

Certains secteurs importants de l'économie québécoise connaissent des difficultés, dont ceux affectés par les mesures protectionnistes américaines et chinoises. Plus largement, les enjeux de rareté de la main-d'œuvre se font sentir dans plusieurs secteurs d'activité.



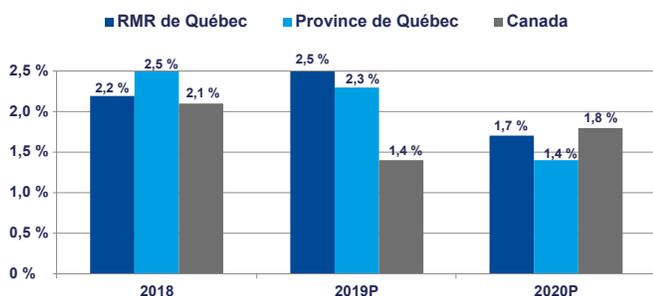
Perspectives économiques pour la ville de Québec et sa région

La constance et la stabilité caractérisent l'économie de Québec. En effet, la croissance et la création d'emplois se poursuivent à un rythme soutenu depuis plus de 20 ans. Grâce à une économie diversifiée, une main-d'œuvre qualifiée, de nombreux centres de recherche et des infrastructures qui répondent aux besoins des entreprises et des particuliers, l'économie atteint son plein potentiel.

Croissance économique

En hausse ininterrompue depuis 1996, la croissance du produit intérieur brut a été particulièrement forte en 2019, soit de 2,5 %, ce qui la place au-dessus de l'économie canadienne. Les secteurs les plus dynamiques de l'économie sont ceux de l'assurance et des services financiers, des services professionnels ainsi que la production manufacturière. Le secteur de l'hébergement et de la restauration profite quant à lui de la bonne performance du tourisme, qui se poursuivra. En 2020, la croissance économique devrait s'établir à 1,7 % dans la région de Québec.

Croissance du PIB



Source : Conference Board du Canada, septembre 2019

Marché du travail

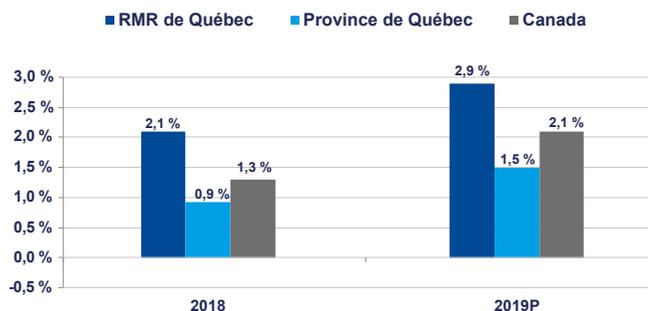
Le marché du travail est extrêmement dynamique à Québec, tout comme dans le reste du Canada. Après l'ajout de quelque 10 000 emplois en 2018, soit une croissance de plus de 2 %, le nombre de travailleurs dans la région métropolitaine s'est accru de près de 3 % jusqu'ici en 2019. Les prévisionnistes du Conference Board du Canada estiment que la création d'emploi prendra une pause en 2020 en raison de l'effervescence des dernières années, mais également parce que le bassin de main-d'œuvre disponible est plus limité.

En matière de création d'emplois, les secteurs les plus dynamiques sont les services professionnels, l'assurance et les services financiers ainsi que les secteurs qui requièrent beaucoup de main-d'œuvre moins qualifiée comme la vente au détail, l'hébergement et la restauration.

Le taux de chômage, qui est descendu à un plancher record de 2,3 % en juillet 2019, devrait osciller entre 3 %

et 3,5 % en 2020, soit l'un des plus faibles de toutes les régions métropolitaines canadiennes.

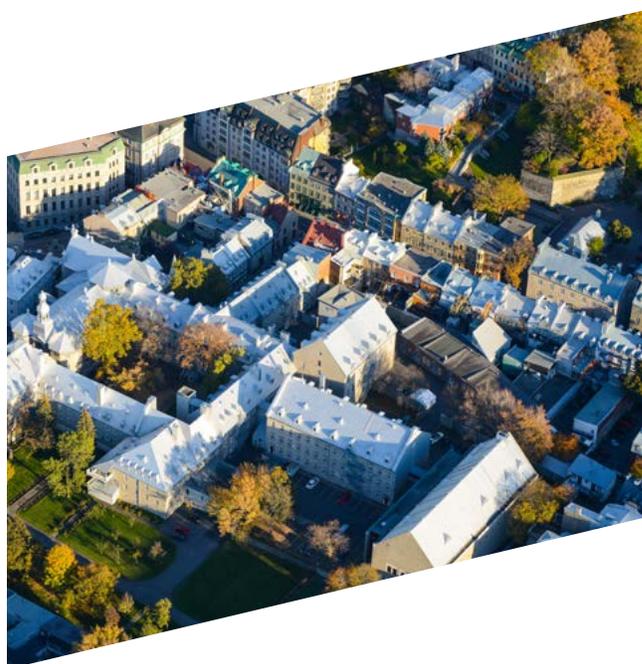
Croissance de l'emploi



Inflation

Les prévisions des principales institutions financières québécoises et canadiennes situent le taux d'inflation en moyenne au Québec en 2020 à 1,9 %.

Le Conference Board du Canada, la seule institution à produire des prévisions au niveau des régions métropolitaines, estime que l'inflation dans la région de Québec sera également de 1,9 % en 2020.





Immobilier résidentiel

L'activité immobilière est influencée par des facteurs conjoncturels, comme l'état du marché du travail, et par des facteurs plus fondamentaux, dont la constitution de nouveaux ménages. Ces dernières années, la forte création d'emplois et la hausse conséquente des salaires influencent positivement le marché immobilier. La constitution de nouveaux ménages influencée par une démographie plus mature est en croissance, mais à un rythme qui ralentit.

Mises en chantier

Les mises en chantier peuvent être segmentées selon qu'elles sont destinées à des propriétaires, des copropriétaires ou des locataires, et chaque segment fluctue selon sa logique propre.

Ce sont les projets de logements locatifs, incluant les résidences pour personnes âgées, qui connaissent un boom depuis cinq ans. Leur nombre atteint plus de 3 000 et représente 90 % des mises en chantier dans la ville de Québec en 2019. La grande demande pour les logements serait stimulée par l'effet combiné des jeunes milléniaux qui retardent l'achat de leur première maison, des baby-boomers qui choisissent de vivre dans un logement locatif après le départ des enfants, ainsi que du nombre croissant de nouveaux immigrants et de résidents temporaires, notamment étudiants, dans la ville de Québec. En raison de cette demande importante, le taux d'inoccupation des logements est en diminution depuis trois ans et se situe à 2,5 % en 2019. Il devrait cependant repartir à la hausse dès 2020, signalant au marché de ralentir la construction de logements locatifs.

Les mises en chantier de propriétés absolues, c'est-à-dire les maisons individuelles, les jumelées et les maisons en rangée, ne totalisent que 400 entre janvier et septembre 2019, principalement en raison de la popularité des logements. Les mises en chantier de propriétés absolues devraient demeurer plutôt stables en 2020.

Les copropriétés ont atteint un sommet en 2012, mais leur mise en chantier est depuis nettement à la baisse. On explique cette situation par le grand nombre d'inventures accumulés jusqu'alors, mais aussi par des changements dans les préférences résidentielles. Ainsi, alors qu'elles ont atteint près de 2 000 en 2012, les mises en chantier de copropriétés sont de moins de 50 au cours des neuf premiers mois de 2019 et cette tendance devrait se poursuivre en 2020.

Somme toute, le nombre de mises en chantier en 2019 devrait atteindre son niveau le plus élevé depuis sept ans puis ralentir en 2020 à un niveau plus soutenable à long terme suivant la constitution de nouveaux ménages.

Marché de la revente

Depuis 2018, on note une reprise des prix de la revente, de l'ordre de 3 %, qui se poursuit en 2019. Le nombre de transactions sur le marché immobilier de la revente est également à la hausse et devrait atteindre près de 5 000 transactions¹ en 2019. La forte création d'emplois ces dernières années stimule cette demande, et ce, malgré le ralentissement de la croissance de la population. La tendance à la hausse du marché de la revente devrait se poursuivre en 2020.

¹ Source : Centris, transactions immobilières avec courtier

Projets majeurs

Le nombre et la valeur des projets immobiliers et d'infrastructure sur le territoire de la ville de Québec ont atteint des sommets en 2019. En ce qui a trait aux projets résidentiels, comme indiqué plus haut, les mises en chantier ont enregistré un record en matière de nombre, mais également en valeur monétaire en 2019. Pour les investissements non résidentiels, notamment dans les grands projets d'infrastructure, les données de l'Institut de la statistique du Québec indiquent qu'ils ont également atteint une somme inégalée en 2019, soit plus de 4,5 milliards de dollars. Les nombreux projets majeurs à venir seront encore un moteur de croissance économique à Québec en 2020.

De grands projets résidentiels se poursuivront un peu partout sur le territoire de la ville en 2020. En voici quelques exemples : le Boisé Lebourgneuf à l'angle du boulevard Lebourgneuf et de l'autoroute Robert-Bourassa (2 000 unités d'habitation); l'Aventura (1 000 unités) ainsi que le Louis-XIV (plus de 200 unités), tous deux dans Lebourgneuf; le Boisé Falardeau dans le quartier Saint-Émile (280 unités); deux nouvelles tours du projet La Suite à Sainte-Foy (200 unités) ou le projet Zéphir à Beauport (près de 200 unités). Enfin, au moins deux projets de résidence pour aînés s'ajoutent à la liste des projets résidentiels en 2020, soit la résidence Chartwell Louis-XIV (360 unités) sur l'ancien site du Jardin Hamel ainsi qu'une résidence pour personnes âgées de 375 unités à l'angle du boulevard Robert-Bourassa et de l'avenue Chauveau.

Du côté des projets non résidentiels, les travaux se poursuivront au nouveau centre hospitalier de l'Enfant-Jésus (2 milliards \$), sur l'autoroute Henri IV (500 millions \$), au nouveau complexe de Médicago (245 millions \$), à l'usine de biométhanisation de la Ville de Québec (190 millions \$), à la promenade Samuel-De Champlain, phase II (160 millions \$), au Centre de glace de Sainte-Foy (69 millions \$), à la bibliothèque Gabrielle-Roy (39 millions \$) ou au nouveau siège social de la CNESST (130 millions \$). Un nouveau terminal pour conteneurs du Port de Québec (775 millions \$) est également prévu ces prochaines années.

Facteurs de risque

Le principal frein à la croissance économique régionale est la disponibilité rapide de main-d'œuvre : le taux de chômage a atteint un plancher historique de 2,3 % en juillet 2019, de loin le plus faible de toutes les régions métropolitaines au Canada, alors que la demande de main-d'œuvre de la part des entreprises est à la hausse. En effet, le nombre de postes vacants dans la région qui étaient de moins de 10 000 en moyenne en 2016 a atteint 18 000 en 2018. Depuis le début de 2019, il s'est situé à 24 000 postes vacants.

Le nombre de chômeurs est, quant à lui, passé de quelque 20 000 il y a dix ans à environ 14 600 aujourd'hui. On constate une diminution similaire dans le nombre de prestataires adultes et sans contrainte de l'assistance-emploi qui sont passés de 15 000 à environ 7 500 entre 2009 et 2019.

Les solutions à la problématique sont principalement de maintenir les travailleurs plus longtemps sur le marché du travail et de recourir davantage à l'immigration. Les entreprises recrutent donc à l'extérieur de la région pour trouver de la main-d'œuvre, que ce soit ailleurs au Québec ou à l'international, un processus plus long et complexe.

Dans ce contexte, la Ville de Québec a tenu en février 2019 le premier Rendez-vous des gens d'affaires réunissant des chefs d'entreprises et d'autres intervenants concernés qui a permis l'adoption du plan d'action Enjeux de main-d'œuvre et d'immigration.

Un second facteur de risque tout aussi important repose sur l'évolution de l'économie mondiale, affectée par les politiques commerciales des grands pays.

Planification stratégique et financière à long terme



PLANIFICATION STRATÉGIQUE

MISSION

La Ville de Québec est une organisation au service des citoyens, elle est « Résolument citoyen ». La planification stratégique de son administration vise à ce que l'ensemble des employés réalisent cette mission, soit :

« FOURNIR, DANS LE CADRE D'UNE GESTION RESPONSABLE, LES MEILLEURS SERVICES À L'ENSEMBLE DE SES CITOYENS »

À cet effet, la Ville de Québec assure un développement durable et cohérent de son territoire, favorise la vitalité de la collectivité, fournit des services municipaux de qualité et assure une gestion responsable des ressources humaines et financières dont elle dispose.

VALEURS

Depuis sa constitution, la Ville de Québec est animée par des valeurs fondamentales à la base des décisions, des actions et des comportements des personnes qui la dirigent, incluant tous ses employés. Ces valeurs se reflètent dans sa culture, ses pratiques et soutiennent les orientations stratégiques visant à fournir des services de la plus haute qualité au meilleur coût possible.

- | | |
|--------------------------|---|
| LA RESPONSABILITÉ | Pour contribuer à la mission de la Ville et préserver la confiance du citoyen, nous nous engageons à faire preuve de prévoyance et de détermination dans nos décisions, à persévérer dans nos actions et à assumer nos choix. |
| LE COURAGE | En considérant l'intérêt public au premier rang, nous recherchons les meilleures solutions en allant au-delà de la facilité par le courage managérial. |
| LE RESPECT | Dans nos relations, nous dépassons notre première impression, nos opinions et nos convictions personnelles par une ouverture à la différence de l'autre. |

ALIGNEMENT STRATÉGIQUE 2020-2025

Par sa planification stratégique, la Ville de Québec établit un processus en continu permettant à l'organisation d'aligner les efforts collectifs de ses employés vers une vision commune. D'ici 2025, la direction de la Ville souhaite que l'organisation soit « **Une Ville performante tournée vers le citoyen** ». Une organisation tournée vers le citoyen signifie l'adoption de pratiques qui leur apportent le maximum de bénéfices.

Pour assurer l'atteinte de cet objectif, l'administration a regroupé les activités de la ville en huit grandes catégories de services rendus tournées vers le citoyen soit :

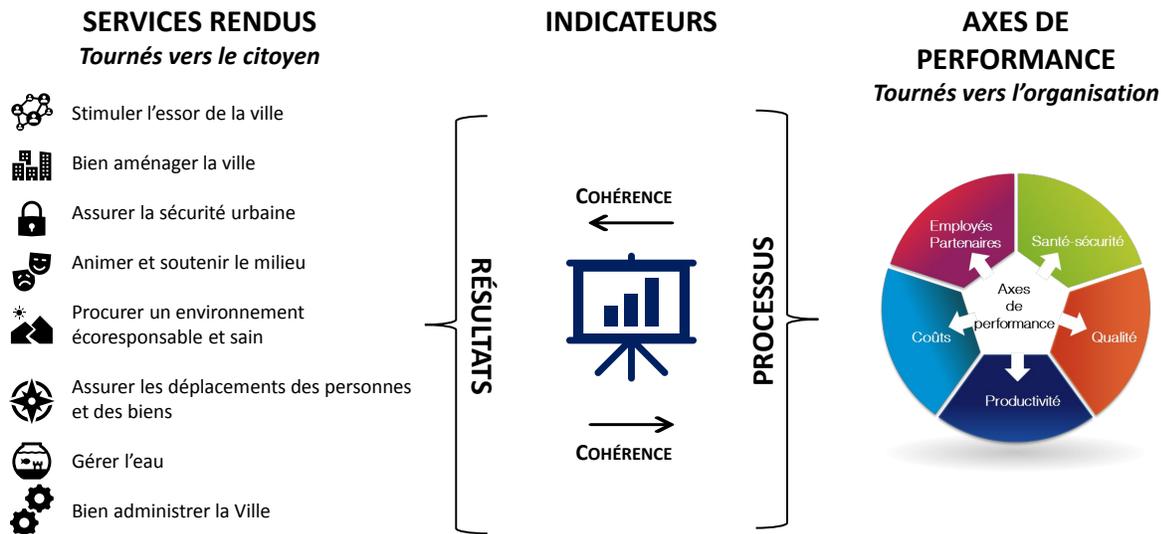
1. Stimuler l'essor de la ville
2. Bien aménager la ville
3. Assurer la sécurité urbaine
4. Animer et soutenir le milieu
5. Procurer un environnement écoresponsable et sain
6. Assurer les déplacements des personnes et des biens
7. Gérer l'eau
8. Bien administrer la Ville

Aux fins d'améliorer les services rendus, l'administration, dans le cadre de son alignement stratégique, agit sur cinq axes de performance comprenant les éléments suivants :

1. Santé-sécurité
2. Qualité
3. Productivité
4. Coûts
5. Employés-partenaires

En agissant de manière continue pour améliorer la performance de son organisation, la Ville de Québec tend à bonifier les services rendus aux citoyens.

Des indicateurs de performance ont été retenus pour illustrer le niveau des services rendus ainsi que la performance organisationnelle.



Pour chacun des services rendus et des axes de performance, des visions spécifiques ont été définies. Ces visions 2025 ainsi que ces indicateurs, orienteront les gestionnaires et l'ensemble du personnel sur les objectifs à atteindre. Le tout se transmet à tous les niveaux de gestion de l'organisation qui doivent à leur tour définir leur propre contribution à l'atteinte des objectifs du niveau supérieur.

SERVICES RENDUS - VISIONS

Le tableau suivant définit les services rendus et la vision associée à chacun d'eux.

Services rendus	Définitions	Visions
 Stimuler l'essor de la ville <i>Vivre dans une ville en plein essor</i>	Ensemble des activités assurant une ville attrayante et dynamique sur le plan économique, appuyée par de grands événements culturels, sportifs et festifs.	Être une capitale innovante et créative permettant d'attirer la main-d'œuvre, les entrepreneurs et les visiteurs.
 Bien aménager la ville <i>Vivre dans une ville bien aménagée</i>	Ensemble des démarches de planification collaboratives et inclusives permettant de faire de la ville un endroit sachant répondre aux enjeux de qualité de vie urbaine.	Être reconnue comme un milieu de vie attractif, accueillant, prospère et durable.
 Assurer la sécurité urbaine <i>Se sentir en sécurité dans le milieu urbain</i>	Ensemble des actions planifiées et posées pour assurer la sécurité et le sentiment de sécurité tant pour les citoyens que les visiteurs.	Engager la collectivité de la ville de Québec dans un projet de société priorisant la santé durable et le bien-être des citoyens.
 Animer et soutenir le milieu <i>Habiter dans un milieu dynamique et inclusif</i>	Ensemble des moyens pour soutenir et renforcer, au niveau local, le développement social, sportif, culturel, artistique et touristique.	Être une référence d'attractivité, d'inclusion et de dynamisme dans l'animation et le soutien du milieu. La Ville et ses partenaires s'appuient sur les besoins des citoyens pour leur offrir des services accessibles, équitables et de qualité dans leur milieu.
 Procurer un environnement écoresponsable et sain <i>Vivre dans un environnement écoresponsable</i>	Ensemble des initiatives et services contribuant aux changements de comportement liés au développement durable.	Placer le développement durable au cœur de nos priorités et accompagner les citoyens et les employés dans leurs changements comportementaux.
 Assurer les déplacements des personnes et des biens <i>Bien se déplacer</i>	Ensemble des services qui assurent le bon fonctionnement, l'entretien et l'efficacité des réseaux de voiries et de circulation.	Assurer la sécurité, l'accessibilité, l'efficacité et la pérennité du réseau de transport en ayant différentes options de déplacements responsables.
 Gérer l'eau <i>Utiliser l'eau de façon responsable et durable</i>	Ensemble des activités visant la qualité de l'eau, sa protection, sa distribution et son traitement.	Fournir une eau potable de qualité et en quantité suffisante tout en assurant la pérennité de la ressource.
 Bien administrer la Ville <i>Vivre dans une ville bien administrée</i>	Ensemble des pratiques qui assurent la saine gestion des ressources et l'engagement des citoyens et des partenaires dans la vie démocratique.	Être reconnu par ses citoyens pour une gestion responsable, transparente et efficace des ressources.

SERVICES RENDUS AUX CITOYENS – INDICATEURS

Le tableau suivant expose les indicateurs qui permettent de suivre la performance des services rendus aux citoyens.

Indicateur des services rendus	Résultat	Date indicateur	Tendance visée	Méthode de calcul ¹
 Stimuler l'essor de la ville				
1 Produit intérieur brut (PIB) réel par habitant	47 852 \$ (\$ de 2017)	2018	↑	PIB de la région de Québec par rapport à la population de la région
2 Indice de recommandation client	35	07-2019	↑	Différence entre les promoteurs et les détracteurs – Enquête de satisfaction
 Bien aménager la ville				
3 Indice de canopée	32%	2016	↑	Pourcentage de l'étendue du couvert arborescent à l'intérieur du périmètre urbain
4 Indice de « marchabilité »	49	10-2019	↑	Indice de mesure du potentiel piétonnier basé sur la distance entre une adresse et les lieux à proximité
 Assurer la sécurité urbaine				
5 Indice de perception du sentiment de sécurité	8,3	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
6 Nombre de collisions mortelles et graves	55	2018	↓	Nombre de collisions mortelles et graves
7 Score de résilience globale	66	03-2019	↑	Rapport sur la résilience organisationnelle, <i>Resilient Organisations</i>
 Animer et soutenir le milieu				
8 Indice de satisfaction des citoyens - Bibliothèques	8,4	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
9 Indice de satisfaction des citoyens - Programmation de sports et de loisirs	7,8	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
10 Indice de satisfaction des citoyens - Aménagement des parcs	7,9	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
 Procurer un environnement écoresponsable et sain				
11 Indice de satisfaction des citoyens - Collecte des ordures, du recyclage et des encombrants	8,0	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
12 Taux de valorisation des matières	55%	2017	↑	Rapport en base 100 de la quantité de matières détournées de l'élimination sur la quantité totale de matières produites sur le territoire

¹ Voir annexe pour sources des indicateurs

Indicateur des services rendus	Résultat	Date indicateur	Tendance visée	Méthode de calcul ¹
 Assurer les déplacements des personnes et des biens				
13 Proportion des déplacements en transport collectif à l'heure de pointe du matin (6h-9h)	12,8%	2017	↑	Proportion des déplacements en transport collectif à l'heure de pointe du matin (6h-9h), sur le territoire de l'enquête origine-destination, destination Ville de Québec
14 Indice de satisfaction des citoyens - Réparation des nids-de-poule	4,6	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
15 Indice de satisfaction des citoyens - Déneigement (déblaiement, enlèvement, trottoirs, abribus)	6,0	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
16 Indice de satisfaction des citoyens - Gestion de la circulation routière	6,3	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
 Gérer l'eau				
17 Quantité d'eau distribuée par personne par jour	409 l/p/j	2018	↓	Débit total annuel d'eau par rapport à la population
18 Indice de satisfaction des citoyens - Qualité de l'eau potable	8,3	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
 Bien administrer la Ville				
19 Mesure de rendement de l'effectif (productivité)	305 460 \$	2018	↑	Revenus totaux par rapport au nombre d'employés
20 Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales consolidées	94,1%	2018	↓	Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales consolidées

AXES DE PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE – VISIONS

Le tableau suivant définit les axes de performance organisationnelle, visant l'administration municipale, et la vision associée à chacun d'eux.

Performance organisationnelle	Définitions	Visions
 Santé-sécurité	Définit le mieux-être physique et psychologique des employés de la Ville	La valeur santé-sécurité au travail est intégrée à tous les niveaux de l'organisation
 Qualité	Définit l'excellence des services offerts aux citoyens tant par la Ville que par ses partenaires, et ce, tout au long du processus	La Ville de Québec est un modèle de qualité de service qui fait la fierté de l'ensemble des employés
 Productivité	Définit l'efficacité de l'organisation à livrer les services attendus en termes de délais, de qualité et de coûts	Une Ville efficace dans la prestation des services aux citoyens
 Coûts	Définit la gestion optimale des ressources financières et de la rentabilité organisationnelle	Le maintien d'une culture de gestion financière rigoureuse dans les décisions et dans les opérations
 Employés Partenaires	Définit les saines pratiques de gestion du capital humain par l'attractivité, la fidélisation et l'engagement	La Ville de Québec est un employeur qui se démarque pour ses pratiques de gestion favorisant l'attraction, la fidélisation et l'engagement de ses employés

AXES DE PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE – INDICATEURS

Le tableau suivant expose les indicateurs qui permettent de suivre la gestion efficace des axes de performance organisationnelle.

Indicateur de performance	Résultat	Date de l'indicateur	Tendance visée	Méthode de calcul
 Santé-sécurité				
1 Taux d'absence en accident du travail	0,45%	2018	↓	Nombre d'heures en accident du travail multiplié par 100, par rapport au total des heures correspondant à l'horaire régulier
2 Taux d'absence en maladie	4,61%	2018	↓	Nombre d'heures d'absence en maladie multiplié par 100, par rapport au total des heures correspondant à l'horaire régulier
 Qualité				
3 Indice de satisfaction générale des citoyens à l'égard des services	7,1	07-2019	↑	Satisfaction des citoyens évaluée par le sondage de satisfaction à l'égard des services municipaux (moyenne de satisfaction sur 10)
4 Taux de plaintes	13,9%	2018	↓	Nombre de plaintes par rapport au nombre de demandes
 Productivité				
5 Pourcentage de rémunération globale	36,9%	2018	↓	Rémunération globale par rapport aux dépenses de fonctionnement
 Coûts				
6 Variation annuelle des dépenses de fonctionnement	3,3%	2018	≤ aux prévisions	Variation des dépenses de fonctionnement par rapport à l'année précédente
7 Taux de respect du budget adopté des dépenses des unités administratives	99,3%	2018	≤ 100%	Dépenses des unités administratives par rapport au budget adopté
 Employés-Partenaires				
8 Taux de mobilisation	78,5%	2018	↑	Mobilisation des employés évaluée par un sondage interne
9 Taux de roulement du personnel	6,31%	2018	↓	Nombre de départs d'employés réguliers par rapport à l'effectif du personnel régulier

PLANIFICATION FINANCIÈRE

Les perspectives économiques pour Québec et sa région sont bonnes. En outre, plusieurs grands projets d'investissement sont en cours de réalisation ou à venir à la Ville.

La planification financière de la Ville permet une meilleure planification des projets d'investissement et des nouveaux besoins à prévoir au budget de fonctionnement. Il sera révisé ponctuellement. Bien qu'un exercice de projections financières à long terme ne puisse être parfait par sa nature, il permet d'anticiper les défis financiers auxquels la Ville devra faire face.

À ce sujet, les finances de la Ville sont sujettes à certaines pressions provenant, entre autres, des besoins en infrastructures, des déficits actuariels liés aux régimes de retraite et du niveau d'endettement existant.

Aussi, des fluctuations telles que l'augmentation des taux d'intérêt et du prix des ressources naturelles, la croissance moins importante des ajouts au rôle d'évaluation (nouvelles constructions), de même que certaines des orientations des gouvernements peuvent avoir des répercussions importantes pour la Ville.

Au terme du processus de planification budgétaire, la Ville prévoit une augmentation moyenne de son budget des revenus d'environ 2,5% annuellement. À cette fin, l'écart budgétaire sera résorbé annuellement à compter de 2021 pour assurer l'équilibre des revenus et des dépenses.

Tableau 1 – Perspectives budgétaires triennales
(en millions de dollars)

PERSPECTIVES BUDGÉTAIRES	Budget 2019	2020	Projections 2021	2022
REVENUS				
Taxes et compensations tenant lieu de taxes	1 186,2	1 218,3	1 252,3	1 290,3
Autres revenus	315,8	332,7	323,7	325,7
Total revenus	1 502,0	1 551,0	1 576,0	1 616,0
DÉPENSES				
Dépenses des unités administratives	855,8	896,2	946,9	972,7
Dépenses de financement	426,7	437,2	451,6	469,8
Autres dépenses	219,5	217,7	215,3	215,8
Total dépenses	1 502,0	1 551,0	1 613,8	1 658,3
Écart à résorber des dépenses sur les revenus	0,0	0,0	37,8	42,3
Équilibre budgétaire	0,0	0,0	0,0	0,0

PRINCIPALES HYPOTHÈSES BUDGÉTAIRES

À la suite de l'étude des tendances passées et de l'évaluation des projections d'avenir, les perspectives budgétaires ont été établies sur les bases d'indexation des revenus et dépenses comprises dans le tableau suivant. Ces hypothèses sont révisées annuellement.

Tableau 2 - Principales hypothèses de projections des revenus et des dépenses

VARIATIONS ANNUELLES PROJÉTÉES	2020	2021	2022
Ajouts au rôle	17,8 M\$	16,3 M\$	16,3 M\$
Taxes résidentielles ↑ à l'inflation	1,3%	Inflation réelle	
Taxes non résidentielles ↑ à l'inflation	1,3%	Inflation réelle	
Transport en commun	2,0%	Selon pro format du RTC	
Taux d'intérêt sur le financement à long terme	3,25%	3,50%	3,50%
Réserve financière pour le paiement de la dette	Maximum atteint		
Paiement comptant des immobilisations	15,0 M\$	15,0 M\$	1,5 M\$
Rémunération	2,0%	1,5% + IPC RMR Québec, max 2%	
Biens et services	8,4%*	1,5%/an**	
Énergie	2,0%	1,5%/an	

* Indexation et ajout de services

** Indexation seulement

Facteurs globaux à court terme pouvant affecter les décisions

Bien que les hypothèses sous-jacentes aux prévisions budgétaires soient soigneusement étudiées, il n'en demeure pas moins que certains événements, hors du contrôle de la Ville, peuvent modifier les données, entre autres :

- l'augmentation des taux d'intérêt supérieure à ce qui est prévu actuellement;
- la croissance moins importante des ajouts au rôle d'évaluation (nouvelles constructions);
- l'augmentation du prix des ressources naturelles;
- la croissance de l'inflation.

Structure financière, politiques et processus



NORMES BUDGÉTAIRES ET COMPTABLES

La Ville de Québec présente son budget de manière à respecter la structure organisationnelle de la Ville, c'est-à-dire par unités administratives ainsi que par postes budgétaires communs (dépenses communes, frais de financement et contributions). L'information financière présentée est non consolidée.

STRUCTURE FINANCIÈRE

Les données financières de fonctionnement sont non consolidées, c'est-à-dire qu'il s'agit du budget de l'administration municipale. En ce qui concerne les données financières d'investissement, elles sont consolidées avec les investissements du Réseau de transport de la Capitale (RTC).

Seuls les états financiers sont consolidés. À cet effet, ils regroupent les actifs, les passifs, les revenus et les charges de l'administration municipale ainsi que du RTC et de la Société municipale d'habitation Champlain (SOMHAC).

FONDS DE FONCTIONNEMENT ET D'INVESTISSEMENT

La Ville consigne et surveille ses obligations financières par le biais des fonds de fonctionnement et d'investissement.

Fonds de fonctionnement (budget de fonctionnement)

Le fonds de fonctionnement comprend les revenus et les dépenses annuels associés à la prestation de services municipaux. Une des principales sources de financement de ce fonds provient des taxes municipales.

Les dépenses de fonctionnement sont présentées de manière à respecter la structure organisationnelle de la Ville, c'est-à-dire par unités administratives ainsi que par postes budgétaires communs (dépenses communes, frais de financement et contributions). Ces dépenses comprennent généralement la rémunération, les avantages sociaux, les services professionnels et techniques, la formation, la location et la réparation d'immeubles, de machinerie, de véhicules et d'équipements, les dépenses en énergie et fournitures diverses, des contributions et subventions afférentes à différents programmes, les télécommunications, les dépenses courantes relatives au financement des immobilisations.

Les surplus sont d'abord transférés dans l'excédent de fonctionnement non affecté. Le conseil municipal décide ensuite de l'affectation de cet excédent. Le cas échéant, un déficit pourrait être couvert à l'aide de cet excédent.

Fonds d'investissement (budget d'investissement)

Le fonds d'investissement permet de financer les projets d'immobilisations que la Ville prévoit effectuer pour entretenir ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social et améliorer la qualité de vie des citoyens par un meilleur aménagement urbain.

Ces dépenses ont un effet profitable pendant plus d'un an et mènent à l'acquisition, à l'agrandissement ou à l'amélioration de la durée de vie utile normale d'une immobilisation. De nombreux projets d'immobilisations s'étendent sur plusieurs années.

Tous les projets, de même que leur mode de financement, figurent au programme des immobilisations adopté annuellement par le conseil municipal et le conseil d'agglomération. La portion courante du financement de ces immobilisations figure dans les dépenses de financement du fonds de fonctionnement.

Par ailleurs, le fonds d'investissement comprend également les prêts aux organismes, les placements à long terme et les propriétés destinées à la revente.

EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT NON AFFECTÉ ET AFFECTÉS, RÉSERVES FINANCIÈRES ET FONDS RÉSERVÉS

La Ville ne prépare pas de budget pour ces fonds. Ils sont gérés en fonction de lois établies ou de règles municipales.

L'excédent de fonctionnement non affecté est le surplus libre à la fin de l'exercice financier. Il s'agit de la somme des surplus constatés à la fin de chaque exercice financier, mais non affecté à des fins spécifiques.

Les excédents de fonctionnement affectés sont gérés en fonction des règles municipales et de la politique de gestion des excédents de fonctionnement affectés (ex. : excédents de fonctionnement affectés aux opérations de déneigement, à l'autoassurance et à la prévoyance). Le conseil municipal et le conseil d'agglomération peuvent, par résolution, décréter des excédents affectés à même les excédents non affectés, en précisant les fins de la création de ces excédents affectés.

Les réserves financières sont constituées dans le but déterminé de financer des dépenses d'investissement et de fonctionnement (ex. : réserve financière pour le déficit actuariel de l'ex-Québec, appui au développement économique, ACCORD Capitale Nationale, etc.). Une réserve est créée par règlement du conseil.

Les fonds réservés sont des fonds dont l'existence ou l'utilisation des deniers est dûment prévue dans des dispositions législatives (ex. : Fonds local d'investissement, fonds de parcs et terrains de jeux, etc.).

Tableau 3 - Excédents de fonctionnement affectés et non affecté, réserves financières et fonds réservés
(en millions de dollars)

Excédents de fonctionnement affectés, réserves financières et fonds réservés	Réel cumulatif 31-12-2018	Dotation annuelle prévue 2020
Excédents de fonctionnement affectés		
Anciennes villes	0,7	0,0
Nouvelle Ville		
Autoassurance	8,7	0,0
Déneigement	20,0	0,0
Prévoyance	19,0	0,0
Équilibre budgétaire	2,2	0,0
Programme Rénovation Québec (PRQ)	9,7	0,0
Cession immeubles industriels	5,5	0,0
Cession autres actifs	5,7	0,0
Dette	0,1	0,0
Autres (projets en cours, fermeture fonds de roulement)	0,6	0,0
Total nouvelle Ville	71,5	
Total excédents de fonctionnement affectés	72,2	
Réserves financières		
Déficit actuariel ex-Québec	186,0	11,2
Appui au développement économique	11,9	0,0
ACCORD Capitale-Nationale	0,6	0,0
Élections	1,0	1,2
Réserve infrastructures	0,2	0,0
Entrepreneuriat	2,2	0,0
Paiement de la dette	1,3	50,0
Grands événements	9,6	0,0
Total réserves financières	212,8	
Fonds réservés		
Soldes disponibles des règlements d'emprunt fermés	6,8	0,0
Fonds local d'investissement	5,2	0,0
Fonds local de solidarité	0,3	0,0
Fonds stationnement	1,0	0,0
Fonds de parcs et de terrains de jeux	1,9	0,0
Total fonds réservés	15,2	
Excédents de fonctionnement affectés, réserves financières et fonds réservés	300,2	
Excédent de fonctionnement accumulé non affecté	121,9	N/D
Décisions d'affectation prises en cours d'année 2019		
Renflouement des excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies	-1,0	
Création d'un excédent de fonctionnement affecté à la reprise et à l'acquisition de terrains	-25,0	
Création d'un excédent de fonctionnement affecté pour le Programme accès famille	-5,0	
Acquisition d'un immeuble à des fins municipales	-2,0	
Appropriation pour l'équilibre budgétaire 2020	-4,3	
Appropriation pour le financement du plan d'investissement 2020-2024	-24,4	
Total	-61,7	
Excédent de fonctionnement accumulé non affecté projeté pour 2019 (excluant résultats 2019)	60,2	

POLITIQUES FINANCIÈRES, CADRE FINANCIER ET PLAN DE GESTION DE LA DETTE



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.



Les politiques encadrent les pratiques de gestion financière et servent de guide à la prise de décision. Elles sont résumées dans un cadre financier.

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**
- **le financement des régimes de retraite**

Les politiques financières ont été mises 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 accélérés 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.

CADRE FINANCIER

Les politiques financières fixent certaines balises essentielles à de bonnes pratiques de gestion. Ces dernières composent le cadre financier et se résument ainsi :

Tableau 4 - Cadre financier

BALISES	DÉFINITIONS	OBJECTIFS	CIBLES
RÉSERVES DE FONDS (EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉS)	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\$
DETTE NETTE POTENTIEL FISCAL	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%
SERVICE DE LA DETTE NETTE DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT	Capital et frais de financement à la charge de la Ville versés annuellement par rapport aux dépenses de fonctionnement	Limiter les emprunts à des niveaux acceptables	≤ 20%
PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS (PCI)	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 une plus grande flexibilité dans la réalisation de ses projets	+ 15 M\$/an ⇒ 175 M\$/an récurrent
RÉSERVE FINANCIÈRE POUR LE PAIEMENT DE LA DETTE	Sommes cumulées annuellement dans une réserve en vue d'accélérer le remboursement de la dette	Sécuriser et contrôler la dette en fonction de paiements accélérés	+ 7,4 M\$/an ⇒ 50 M\$/an récurrent
DETTE NETTE CONSOLIDÉE RECETTES TOTALES CONSOLIDÉES	Solde de la dette nette de la Ville et de celle des organismes compris dans son périmètre comptable ² par rapport aux recettes de fonctionnement et d'investissement de la Ville et des organismes compris dans son périmètre comptable ²	Limiter l'endettement	≤ 100%

PLAN DE GESTION DE LA DETTE

La stratégie financière de la Ville comprend entre autres un plan de gestion de la dette sur 10 ans, révisé annuellement, qui vise la diminution du recours à l'emprunt par le biais des PCI, de l'utilisation d'une réserve financière pour le paiement de la dette et de la maximisation de l'utilisation du financement externe. L'un des principaux objectifs de cette stratégie visait la diminution de la dette nette à compter de 2016. Ces outils financiers permettent également de faire face aux hausses de taux d'intérêt.

Ainsi, la Ville établit des cibles d'investissement afin que le plan d'investissement quinquennal et le budget de fonctionnement respectent ses engagements sans affecter la qualité des services aux citoyens.

² Soit le RTC et la SOMHAC

Tableau 5 – Plan de gestion de la dette

Diminuer la pression sur la dette et accélérer la réalisation des projets	Sécuriser et contrôler la dette en fonction de paiements accélérés	Efforts combinés
NOUVEAUX PROJETS Paiement comptant d'immobilisations (PCI)	DETTE EXISTANTE Réserve financière pour le paiement de la dette	DETTE GLOBALE PCI + Réserve financière pour le paiement de la dette
+ 15 M\$/an Objectif ⇒ 175 M\$/an Récurrent	+ 7,4 M\$/an Objectif ⇒ 50 M\$/an Récurrent	+ 22,4 M\$/an Objectif ⇒ 225 M\$/an Récurrent
Objectif sera atteint en 2022	Objectif atteint en 2018	Objectif sera atteint en 2022

POLITIQUES FINANCIÈRES

Les politiques financières affectant la réalisation du budget de fonctionnement et du programme des immobilisations sont résumées ci-après.

Politique de gestion des excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds)

Cette politique vise à créer des réserves suffisantes pour faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues. Le conseil municipal et le conseil d'agglomération, par simple résolution, peuvent décréter des « surplus affectés » à même les surplus non affectés, en précisant les fins de la création de ces surplus affectés.

Tableau 6 - Politique de gestion des excédents de fonctionnement affectés

EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉS	NIVEAUX REQUIS	RÈGLES D'UTILISATION	CIBLES
Opérations de déneigement	50% du budget de fonctionnement dédiés aux opérations de déneigement jusqu'à 20,0 M\$	Lorsque les coûts réels dépassent les budgets alloués et lorsqu'il est impossible de combler l'excédent de dépenses par toute autre source de financement	20,0 M\$
Autoassurance	Ces données sont réévaluées périodiquement par les consultants	Lorsque la Ville doit acquitter des réclamations pour lesquelles elle est identifiée comme responsable	8,7 M\$
Prévoyance	2% du budget annuel de fonctionnement jusqu'à 20,0 M\$	Lorsqu'il s'agit d'un événement ou d'une dépense non récurrent sur lequel la Ville n'a pas de contrôle. La dépense doit relever d'une obligation légale ou d'un cas de force majeure	20,0 M\$

Politique d'investissement

Cette politique vise à 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. La Ville doit adopter un programme des immobilisations pour les années financières subséquentes.

Tableau 7 - Politique d'investissement

PRATIQUES	ACTIONS		
Dresser un inventaire de tous les actifs de la Ville et le mettre à jour annuellement	Mettre à jour, annuellement, le niveau de vétusté des actifs.	Établir des paramètres quantitatifs et qualitatifs permettant d'apprécier et de justifier les interventions et les investissements requis.	Ordonner et classer les projets d'investissement.
Établir un plan de développement à long terme	Définir les grandes orientations de la Ville en matière d'investissement.	Établir les enveloppes financières des investissements pour les différents secteurs d'activités.	Coordonner et arrimer l'introduction de grands projets d'investissement à la faveur de l'achèvement et de l'échéance d'autres grands dossiers.
Mettre en corrélation les investissements et les aspects économiques	Évaluer les coûts capitalisables et mesurer les coûts opérationnels des projets retenus.	Moduler et adapter le rythme des investissements en fonction des cycles économiques.	Concilier les ressources financières requises aux investissements avec les objectifs de la Politique de gestion de la dette.

Politique de gestion de la dette

Cette politique vise à 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. La Loi sur les cités et villes et la Loi sur les dettes et les emprunts municipaux édictent certaines règles et obligations en matière de financement à long terme auxquelles la Ville doit se soumettre.

Tableau 8 - Politique de gestion de la dette

Établir des références permettant de mesurer le niveau d'endettement	Établir des règles et des stratégies dans la sélection des investissements à financer par emprunt	Gérer la dette avec prudence	Fixer des règles opérationnelles
Déterminer les balises sur les limites de l'endettement en calculant des ratios sur des valeurs économiques.	Guider l'étude, l'analyse, la détermination des enveloppes d'investissement et l'adoption du plan d'investissement.	Établir le cadre financier à long terme.	Respecter les termes de financement des investissements.
Le ratio du service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement ne devrait pas dépasser 20%.	Porter la dotation annuelle du poste « Paiement comptant d'immobilisations (PCI) » à 175 M\$ (+ 15 M\$/an).	Rendre compte des niveaux d'endettement, des financements réalisés et des conditions générales des marchés financiers.	Procéder régulièrement aux financements à long terme.

Établir des références permettant de mesurer le niveau d'endettement	Établir des règles et des stratégies dans la sélection des investissements à financer par emprunt	Gérer la dette avec prudence	Fixer des règles opérationnelles
Le ratio de la dette nette par rapport au potentiel fiscal ne devrait pas excéder 3,5%.	Mettre en place une réserve financière visant à sécuriser et à contrôler la dette en fonction de paiements anticipés (+ 7,4 M\$/an jusqu'à 50 M\$ annuellement).	Respecter le plan d'investissement adopté.	Structurer les emprunts de façon à éviter la concentration des refinancements à une même année.
Le ratio de la dette nette consolidée par rapport aux recettes totales consolidées ne devrait pas excéder 100%.		Amortir toute dette résiduelle à même le produit de disposition d'actifs.	Contre les risques des marchés financiers pour les emprunts remboursables en devises étrangères ou à taux d'intérêt variables.
		Respecter les balises concernant les limites de l'endettement.	Maintenir à jour la notation de crédit de la Ville.
		Être à l'aise avec le poids de la dette.	Opérer et maintenir à jour le système informatisé de gestion de la dette.
			Réviser annuellement la réglementation.

PROCESSUS BUDGÉTAIRE

Le processus budgétaire est destiné à assurer l'exercice d'un contrôle, l'obligation de rendre des comptes et la planification en matière de budget. La préparation du budget annuel, soumis à l'approbation du conseil municipal et du conseil d'agglomération, permet le contrôle démocratique des dépenses.

À la suite de son adoption, le budget peut être modifié par l'administration municipale par le biais de virements de fonds ou de crédits déjà votés. Par ailleurs, le conseil municipal peut modifier le budget global de la Ville, après son adoption, pour tenir compte de revenus supplémentaires (dons ou subventions) dont le versement est assuré. Il peut aussi préparer un budget supplémentaire pour combler un déficit. Une résolution par laquelle le conseil modifie le budget doit être transmise au MAMH selon les règles prescrites à cet effet. Également, le conseil doit adopter, avec un budget supplémentaire, un règlement imposant une taxe spéciale.

Le budget comprend les revenus et les dépenses prévus pour l'année à venir. En tant qu'outil de planification, le budget permet à la Ville d'analyser les conséquences de ses programmes, de ses politiques et de ses plans d'action en termes de revenus et de dépenses ainsi que les liens existants entre eux.

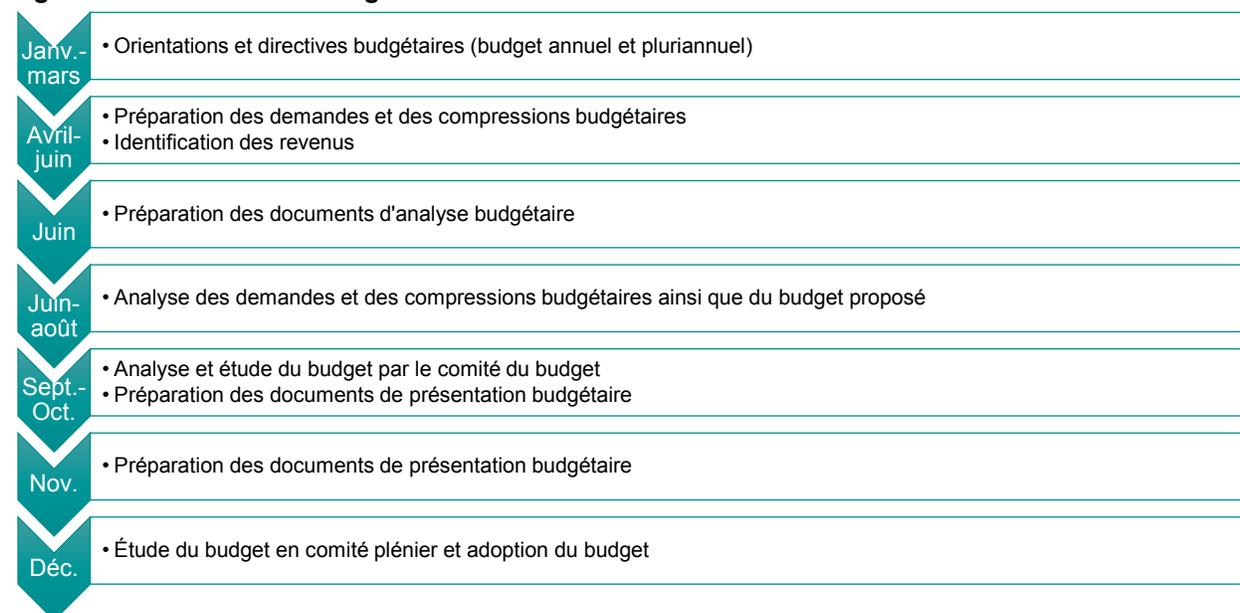
Figure 1 - Planification budgétaire stratégique



Planification opérationnelle du budget

De manière séquentielle, le processus budgétaire de la Ville se déroule entre janvier et décembre.

Figure 2 - Calendrier du budget



Budget de fonctionnement 2020



Budget annuel de fonctionnement

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 collecte des matières résiduelles, la sécurité publique, les loisirs et l'alimentation en eau potable. La principale source de financement de ces services provient des taxes municipales et des compensations tenant lieu de taxes.

Conformément à la Loi sur les cités et villes, la Ville prévoit des revenus au moins égaux aux dépenses qui figurent au budget 2020.

Le budget 2020 totalise 1 551,0 M\$, soit une hausse de 3,3% par rapport au précédent budget.

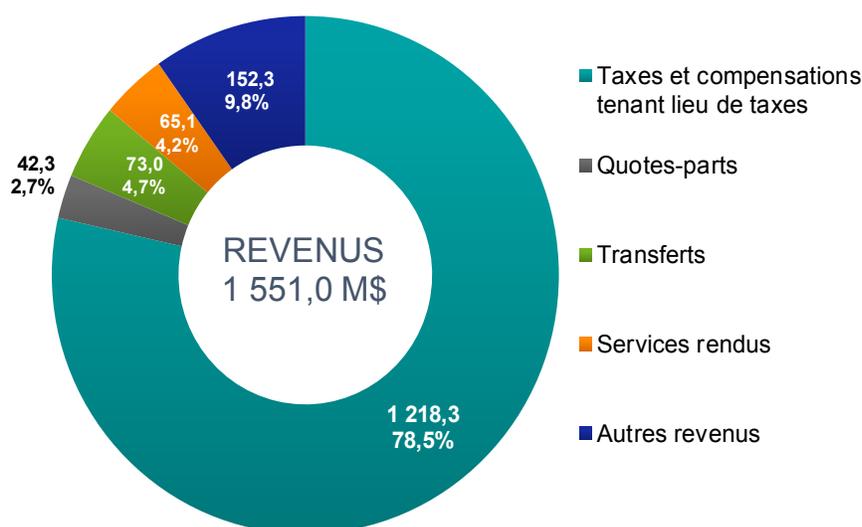
ANALYSE DES REVENUS

Les revenus prévus en 2020 s'élèvent à 1 551,0 M\$, en hausse de 49,0 M\$ (3,3%) par rapport au précédent budget.

Près de 79% des revenus prévus en 2020 émanent des taxes et des tarifications associées aux immeubles. Les transferts provenant des autres paliers de gouvernement comptent pour moins de 5% des recettes. Un peu plus de 4% des revenus découlent des services rendus par la Ville aux citoyens, aux entreprises et aux autres municipalités. Près de 3% des revenus proviennent des autres villes formant l'agglomération de Québec à titre de contribution aux dépenses d'agglomération. Les autres revenus, soit près de 10% des recettes, sont constitués de l'émission de permis et des droits sur mutations immobilières, des amendes et pénalités, des revenus d'intérêts, de la cession d'actifs et des affectations de réserves et de fonds.

L'ensemble des taxes augmentent de 32,1 M\$, principalement en raison de l'augmentation des taxes à l'inflation et des nouvelles constructions.

Graphique 1 – Provenance des revenus
(en millions de dollars)



En 2020, l'augmentation de la charge fiscale des ménages et des entreprises sera de 1,3%, soit l'inflation réelle, pour toutes les catégories d'immeubles. Cette croissance devrait générer des revenus supplémentaires de 14,9 M\$.

L'ajout de nouveaux ménages et de nouvelles entreprises prévu pour 2020 généreront la construction et l'aménagement d'immeubles qui seront inscrits au rôle d'évaluation, contribuant ainsi à faire augmenter les revenus de taxes pour 17,8 M\$.

Le dynamisme des marchés de la construction et de la revente devrait permettre d'ajouter 3,0 M\$ de revenus supplémentaires en droits sur mutations immobilières par rapport au précédent budget.

Les transferts des gouvernements et des organismes augmentent de 9,4 M\$.

À ce titre, la Ville bénéficiera, dès 2020, de la nouvelle entente de partenariat intervenue entre les municipalités et le gouvernement du Québec pour les années 2020 à 2024. Celle-ci, conclue à l'automne 2019, permettra à la Ville de disposer d'une nouvelle source de revenus, soit une dotation spéciale de fonctionnement de 4,5 M\$ en 2020. À compter de 2021, la Ville bénéficiera du partage de la croissance d'un point de la taxe de vente du Québec (TVQ). Ce nouveau transfert sera, selon les termes de l'entente, inconditionnel.

L'ensemble des autres sources de revenus, partagé notamment entre les revenus d'intérêts, la cession d'actifs et les affectations de réserves et de fonds, devraient augmenter de 4,5 M\$.

Tableau 9 – Revenus
(en millions de dollars)

REVENUS	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2020	2020-2019	
Taxes et compensations tenant lieu de taxes	1 132,0	1 154,8	1 186,2	1 186,2	1 218,3	32,1	2,7%
Quotes-parts	40,2	42,5	41,1	42,8	42,3	-0,5	-1,2%
Transferts*	66,7	59,4	68,3	63,6	73,0	9,4	14,8%
Services rendus*	65,9	64,4	66,1	66,8	65,1	-1,7	-2,5%
Imposition de droits	39,9	49,3	44,1	41,4	44,4	3,0	7,2%
Amendes et pénalités	19,9	20,8	21,0	20,0	22,2	2,2	11,0%
Intérêts	15,7	21,0	24,4	15,7	20,8	5,1	32,5%
Autres revenus	13,0	44,8	10,9	7,7	4,1	-3,6	-46,8%
Affectations*	59,0	63,0	75,3	57,8	60,8	3,0	5,2%
Total revenus	1 452,3	1 520,0	1 537,4	1 502,0	1 551,0	49,0	3,3%

* Résultats redressés en 2017 et 2018 à la suite de l'harmonisation du service de la dette de 2019

TAXES ET COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES

Les taxes municipales provenant des propriétaires d'immeubles imposables 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 en vigueur. 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.



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, des services sociaux et de l'éducation.

BUDGET

Les revenus de taxes et de compensations tenant lieu de taxes prévus en 2020 atteignent 1 218,3 M\$, soit une variation de 32,1 M\$ (2,7%) par rapport au budget 2019. Ces revenus sont essentiellement liés à la valeur foncière des immeubles. Ils représentent 78,5% du total des revenus, soit une proportion comparable au budget 2019.

Tableau 10 – Taxes et compensations tenant lieu de taxes

(en millions de dollars)

TAXES ET COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2020	2020-2019	
Taxes et tarifications							
Taxes foncières générales	856,1	869,5	894,8	894,8	916,7	21,9	2,4%
Gestion eau potable et eaux usées	103,6	105,5	108,3	108,3	111,9	3,6	3,3%
Gestion des matières résiduelles	65,4	66,6	67,5	67,5	69,5	2,0	3,0%
Compensations tenant lieu de taxes							
Gouv. du Québec et ses entreprises	32,4	33,0	33,8	33,8	35,9	2,1	6,2%
Réseaux de la santé et de l'éducation	49,1	52,6	53,7	53,7	55,9	2,2	4,1%
Gouv. du Canada et ses entreprises	17,6	19,9	20,3	20,3	20,7	0,4	2,0%
Autres sources de revenus							
Centres d'urgence 911	3,1	3,2	3,2	3,2	3,2	0,0	0,0%
Autres revenus	4,7	4,5	4,6	4,6	4,5	-0,1	-2,2%
Total taxes et compensations tenant lieu de taxes	1 132,0	1 154,8	1 186,2	1 186,2	1 218,3	32,1	2,7%

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 17,8	Ajouts au rôle (nouvelles constructions) Nouvelles constructions et transformations des immeubles existants
↑ 14,9	Hausse générale des taxes de 1,3 % Majoration des taux de taxation imposés aux propriétaires d'immeubles selon l'indice des prix à la consommation pour la région métropolitaine de Québec, publié par Statistique Canada pour la période de 12 mois se terminant au 31 août 2019, soit 1,3%

Variations (en M\$)	Justifications
↓ -0,7	Ajustement des taxes foncières relatives aux dettes des anciennes villes Diminution des montants de taxes requis pour financer le remboursement des dépenses relatives aux dettes contractées par chacune des anciennes municipalités
↑ 0,1	Autres revenus Autres éléments
↑ 32,1	Taxes et compensations tenant lieu de taxes

SOURCES DE VARIATION DES TAUX DE TAXES ET DE COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES

Les taux de taxation et de compensations sont ajustés annuellement afin de tenir compte de plusieurs facteurs. Ces ajustements génèrent des variations différentes du compte de taxes d'un immeuble à l'autre. Les facteurs qui influencent ces variations, entre 2020 et 2019, sont les suivants :

- augmentation générale des taxes de 1,3%;
- variation de la contribution pour le remboursement des dettes des anciennes villes;
- harmonisation du fardeau fiscal découlant des fusions municipales, pour les immeubles résidentiels.

1. Hausse des taxes résidentielles et non résidentielles en fonction de l'inflation

Depuis 2019, le mode d'indexation des taxes consiste à augmenter les montants de l'exercice précédent en fonction de la variation annuelle de l'indice des prix à la consommation (IPC) de Statistique Canada, pour la région métropolitaine de Québec (RMR), selon la variation moyenne annuelle de l'indice pour la période du 1^{er} septembre au 31 août précédent l'exercice visé.

Sur cette base, le taux d'indexation des taxes résidentielles et non résidentielles appliqué en 2020 est de 1,3%.

INDICE DES PRIX À LA CONSOMMATION (IPC)

IPC (1 ^{er} septembre au 31 août)	2017-2018	2018-2019	Variation annuelle (taux d'inflation)
Québec-RMR (indice) *	128,100	129,725	1,3%

* Indice mensuel, Statistique Canada
Calcul, Ville de Québec

Cette méthode comporte les avantages suivants :

- basée sur la hausse réelle du coût de la vie, elle évite tout écart entre les prévisions d'inflation et la réalité, elle est donc prévisible pour les citoyens et les entreprises;
- utilise l'indice qui porte sur le territoire de Québec (RMR) qui correspond à celui assumé par les citoyens de la ville;
- permet d'intégrer tous les événements récents qui peuvent avoir eu un impact sur l'indice des prix à la consommation, soit jusqu'au 31 août 2019.

2. Ajustements découlant de la situation financière des anciennes villes (harmonisation du fardeau fiscal et dettes des anciennes villes)

La Loi sur les fusions municipales de 2002 prévoit que les dettes contractées par chacune des anciennes municipalités doivent demeurer à la charge des propriétaires d'immeubles situés dans chacun des territoires. La Ville ajuste donc annuellement le taux de la taxe foncière de chaque secteur en fonction de la variation des dépenses relatives à ces dettes.

Par ailleurs, avant les fusions municipales de 2002, les taux de taxe foncière générale et de tarifications fiscales étaient différents d'une municipalité à l'autre. La Loi sur les fusions municipales de 2002 oblige les municipalités à imposer des taux uniques à l'ensemble des propriétaires d'immeubles de même catégorie sur tout le territoire d'ici 2021. Le processus utilisé pour obtenir des taux uniformes est appelé « harmonisation du fardeau fiscal ».

Depuis 2008, les tarifications spécifiques pour le traitement des eaux propres et usées ainsi que pour la gestion des matières résiduelles sont harmonisées sur l'ensemble du territoire, et ce, pour chacune des catégories d'immeubles. D'autre part, la Ville a complété, en 2015, l'harmonisation des taux de taxe foncière pour les immeubles non résidentiels.

En 2020, la Ville poursuit et termine le processus visant à uniformiser les taux de taxe foncière générale imposés aux propriétaires d'immeubles résidentiels, et ce, un an avant la date limite prévue par la loi. Pour ce faire, elle augmente le taux des huit secteurs se situant en deçà de la moyenne afin de générer des revenus suffisants pour réduire celui des trois secteurs dont le taux est supérieur au taux moyen.

Ainsi, le taux de la taxe foncière générale est dorénavant identique dans tous les secteurs de la ville, et ce, pour chaque catégorie d'immeuble.

La diminution des dépenses relatives au remboursement des dettes des anciennes municipalités, d'avant la fusion de 2002, permet à plusieurs propriétaires d'immeubles de bénéficier d'une hausse de taxes moins élevée que l'inflation réelle.

Le tableau suivant reflète les ajustements de taux de la taxe foncière générale pour les immeubles résidentiels en 2020 découlant des éléments présentés précédemment.

Tableau 11 - Taux de la taxe foncière générale pour les immeubles résidentiels
(taux par tranche de 100 \$ d'évaluation)

Immeubles résidentiels	Beauport	Charles-bourg	Lac St-Charles	Québec	Saint-Émile	Sainte-Foy	Sillery	Vanier	Cap-Rouge	Loretteville	Val-Bélair
Taux de taxe 2019	0,8430	0,8430	0,8430	0,8430	0,8430	0,8430	0,8430	0,8430	0,8469	0,8507	0,8920
Hausse générale de taxe 2020 à 1,3%	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0110	0,0111	0,0116
Harmonisation du fardeau fiscal 2020	0,0027	0,0027	0,0027	0,0027	0,0027	0,0027	0,0027	0,0027	-0,0012	-0,0051	-0,0469
Taux de taxe foncière générale 2020	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567

Le processus d'harmonisation du fardeau fiscal génère des baisses de taxes pour les propriétaires d'immeubles résidentiels du secteur de Val-Bélair et une hausse du niveau de taxation inférieure à l'inflation pour les secteurs de Loretteville et de Cap-Rouge.

VARIATION DU COMPTE DE TAXES SELON CHACUNE DES ANCIENNES VILLES

Tableau 12 - Variation de la facture de taxes en 2020 de la résidence unifamiliale moyenne³

Selon l'évaluation moyenne : 283 000 \$												
	Beauport	Charles-bourg	Lac St-Charles	Québec	Saint-Émile	Sainte-Foy	Sillery	Vanier	Cap-Rouge	Loretteville	Val-Bélair	Moyenne
Facture de taxes 2019												
Taxe foncière générale	2 386 \$	2 386 \$	2 386 \$	2 386 \$	2 386 \$	2 386 \$	2 386 \$	2 386 \$	2 397 \$	2 407 \$	2 525 \$	2 394 \$
Taxe pour les dettes ex-villes	0 \$	0 \$	7 \$	140 \$	11 \$	3 \$	0 \$	0 \$	0 \$	54 \$	27 \$	48 \$
Tarifications	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$	451 \$
Facture de taxes totale 2019	2 837 \$	2 837 \$	2 844 \$	2 977 \$	2 848 \$	2 840 \$	2 837 \$	2 837 \$	2 848 \$	2 912 \$	3 003 \$	2 893 \$
Facture de taxes 2020												
Taxe foncière générale	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$	2 424 \$
Taxe pour les dettes ex-villes	0 \$	0 \$	0 \$	137 \$	0 \$	1 \$	0 \$	0 \$	0 \$	33 \$	17 \$	45 \$
Tarifications	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$	457 \$
Facture de taxes totale 2020	2 881 \$	2 881 \$	2 881 \$	3 018 \$	2 881 \$	2 882 \$	2 881 \$	2 881 \$	2 881 \$	2 914 \$	2 898 \$	2 926 \$
Variation totale de la facture de taxes en 2020	44 \$	44 \$	37 \$	41 \$	33 \$	42 \$	44 \$	44 \$	33 \$	2 \$	-105 \$	33 \$
	1,6%	1,6%	1,3%	1,4%	1,2%	1,5%	1,6%	1,6%	1,2%	0,1%	-3,5%	1,1%
Sources des variations												
Augmentation de la taxe foncière générale et des tarifactions selon le taux d'inflation réel	36 \$	37 \$	38 \$	36 \$								
	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%
Ajustements découlant de la situation financière des anciennes villes												
Financement des dettes des ex-villes	0 \$	0 \$	-7 \$	-3 \$	-11 \$	-2 \$	0 \$	0 \$	0 \$	-21 \$	-10 \$	-3 \$
Harmonisation du fardeau fiscal	8 \$	8 \$	8 \$	8 \$	8 \$	8 \$	8 \$	8 \$	-3 \$	-14 \$	-133 \$	0 \$
Total ajustements	8 \$	8 \$	1 \$	5 \$	-3 \$	6 \$	8 \$	8 \$	-3 \$	-35 \$	-143 \$	-3 \$
Variation totale de la facture de taxes en 2020	44 \$	44 \$	37 \$	41 \$	33 \$	42 \$	44 \$	44 \$	33 \$	2 \$	-105 \$	33 \$
	1,6%	1,6%	1,3%	1,4%	1,2%	1,5%	1,6%	1,6%	1,2%	0,1%	-3,5%	1,1%

³ Incluant condominiums

COMPARAISONS INTERMUNICIPALES DE LA TAXATION

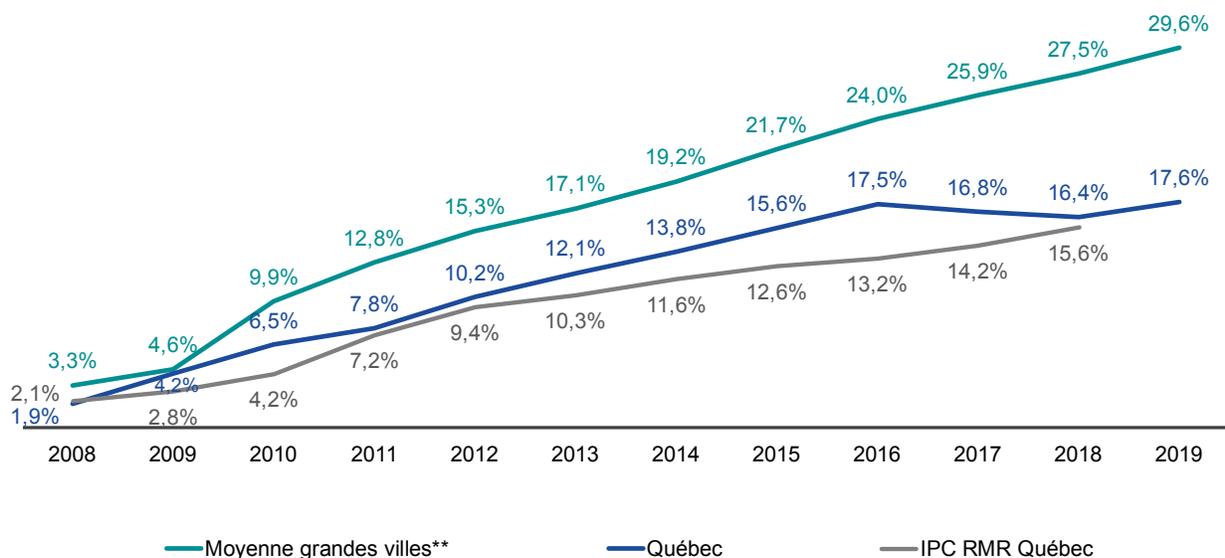
1. Taxes résidentielles

Depuis 2008, la Ville augmente les taux de taxation résidentielle en utilisant comme base de référence le taux d'inflation.

Entre 2008 et 2016, la Ville a utilisé l'inflation *projetée* comme base d'indexation. En 2017 et en 2018, un gel de la taxation a été consenti afin de rétablir l'écart observé entre l'inflation projetée et l'inflation réelle. Depuis 2019, la Ville utilise le taux d'inflation réel observé au cours de la dernière année. Cela évite tout écart entre les prévisions et la réalité.

De 2008 à 2019, l'augmentation cumulative des hausses de taxes résidentielles de la Ville de Québec est de 17,6%. Pour la même période, la moyenne cumulative des hausses de taxes résidentielles des grandes villes québécoises (excluant Québec) est de 29,6%, soit 68,2% supérieure à celle de la Ville.

Comparaison de la hausse cumulative* des TAXES RÉSIDENTIELLES entre la Ville de Québec et les grandes villes de la province de Québec**



* Non composé; 2008 = taux de base

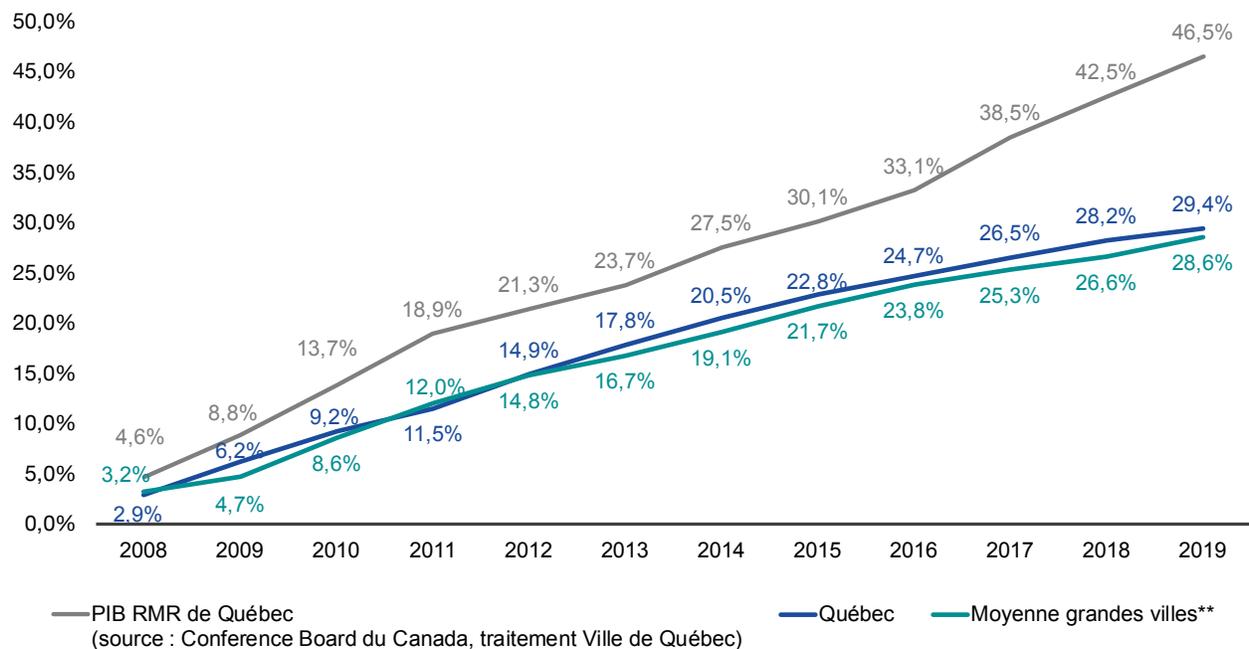
** Montréal, Longueuil, Laval, Gatineau, Trois-Rivières, Saguenay et Sherbrooke, données non disponibles en continue pour Lévis

2. Taxes non résidentielles

Entre 2008 et 2016, la Ville a augmenté le niveau de taxation des immeubles non résidentiels à un taux supérieur à l'inflation projetée en raison de la croissance du produit intérieur brut (PIB) nominal pour la région de Québec. En 2017 et 2018, la hausse des taxes s'est effectuée selon l'inflation projetée afin d'éviter d'accentuer l'écart entre le fardeau fiscal des immeubles résidentiels et non résidentiels. Depuis 2019, la Ville utilise le taux d'inflation réel observé au cours de la dernière année. Cela évite tout écart entre les prévisions et la réalité et permet de garder constant l'écart entre le fardeau fiscal des immeubles résidentiels et non résidentiels.

De 2008 à 2019, l'augmentation cumulative des hausses de taxes non résidentielles de la Ville de Québec est comparable à la moyenne cumulative des hausses de taxes non résidentielles des grandes villes québécoises (excluant Québec).

Comparaison de la hausse cumulative* des TAXES NON RÉSIDENTIELLES entre la Ville de Québec et les grandes villes de la province de Québec**



* Non composé; 2008 = taux de base

** Montréal, Longueuil, Laval, Gatineau, Trois-Rivière et Saguenay (Lévis non disponible)

3. Comparaison de l'écart entre les taux de taxes résidentiels et non résidentiels des grandes villes québécoises

La comparaison de ratios entre les taux résidentiels et non résidentiels de chaque municipalité peut s'avérer utile dans l'analyse des charges fiscales résidentielles et non résidentielles. Ces taux représentent l'ensemble des revenus de taxation, incluant ceux relatifs aux tarifications fiscales, par rapport aux valeurs imposables, par tranche de 100 \$ d'évaluation.

En 2019, la Ville de Québec imposait une charge fiscale 3,00 fois plus élevée aux propriétaires d'immeubles non résidentiels qu'à ceux qui possèdent des immeubles résidentiels pour le même montant d'évaluation, soit sous la moyenne des taux imposés par les cinq plus grandes villes du Québec. Dans l'optique d'éviter d'augmenter l'écart du fardeau fiscal entre les propriétaires des deux catégories d'immeubles, la Ville limite, en 2020, la hausse des taxes pour les immeubles non résidentiels à l'inflation réelle, comme pour la catégorie résidentielle.

Tableau 13 - Taux moyens des charges fiscales totales résidentielles et non résidentielles en 2019
(taux par tranche de 100 \$ d'évaluation)

Municipalité	Résidentiel	Non résidentiel	Ratio NR/R
Gatineau	1,2311	2,6832	2,18
Québec	1,1358	3,4030	3,00
Longueuil	0,9378	2,8852	3,08
Laval	0,9144	2,9492	3,23
Montréal	0,8533	3,9546	4,63
Moyenne	1,0145	3,1750	3,13

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.

BUDGET

Les revenus de quotes-parts prévus en 2020 atteignent 42,3 M\$ soit une variation de -0,5 M\$ (-1,2%) par rapport au précédent budget.

Tableau 14 - Quotes-parts
(en millions de dollars)

QUOTES-PARTS	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2019	2020	2020-2019
L'Ancienne-Lorette	15,2	15,5	15,3	16,0	15,6	-0,4	-2,5%
Saint-Augustin-de-Desmaures	25,0	27,0	25,8	26,8	26,7	-0,1	-0,4%
Total quotes-parts	40,2	42,5	41,1	42,8	42,3	-0,5	-1,2%

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variation (en M\$)	Justifications
↓ -0,4 L'Ancienne-Lorette	
↓ -0,4	Diminution des dépenses nettes d'agglomération en tenant compte des admissions de la Ville de Québec dans le cadre du recours judiciaire relatif aux quotes-parts d'agglomération
↓ -0,1 Saint-Augustin-de-Desmaures	
↓ -0,6	Diminution des dépenses nettes d'agglomération pour -0,7 M\$ en tenant compte des admissions de la Ville de Québec dans le cadre du recours judiciaire relatif aux quotes-parts d'agglomération et hausse de la contribution aux dépenses mixtes pour 0,1 M\$
↑ 0,5	Hausse du potentiel fiscal; donnée utilisée dans le calcul de la quote-part des municipalités de l'agglomération de Québec
↓ -0,5 Quotes-parts	

TRANSFERTS

Les revenus de transferts représentent les sommes reçues des gouvernements et des organismes pour lesquelles ces derniers ne reçoivent aucun bien ou service en contrepartie, ou ne prévoient pas être remboursés ultérieurement.

BUDGET

Les revenus de transferts prévus en 2020 atteignent 73,0 M\$ soit une variation de 9,4 M\$ (14,8%) par rapport au précédent budget.

Tableau 15 - Transferts

(en millions de dollars)

TRANSFERTS	Réel		Projeté	Budget		Écart	
	2017	2018	2019	2019	2020	2020-2019	
Contribution au service de la dette*	13,1	12,5	12,1	13,2	13,4	0,2	1,5%
Subvention à titre de capitale nationale	21,2	16,2	16,2	16,2	16,2	0,0	0,0%
Droits sur les divertissements	4,8	4,8	5,0	5,0	4,8	-0,2	-4,0%
Gestion des matières résiduelles	11,6	10,1	12,9	11,4	12,8	1,4	12,3%
Office du tourisme de Québec	15,6	15,4	20,7	16,3	19,8	3,5	21,5%
Partenariat Québec-Municipalités 2020-2024	-	-	-	-	4,5	4,5	-
Autres	0,4	0,4	1,4	1,5	1,5	0,0	0,0%
Total transferts	66,7	59,4	68,3	63,6	73,0	9,4	14,8%

* Résultats redressés en 2017 et 2018 à la suite de l'harmonisation du service de la dette de 2019

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 1,4	Gestion des matières résiduelles
↑ 1,3	Augmentation des revenus de compensations provenant de Recyc-Québec pour la collecte sélective des matières recyclables, volet tri et conditionnement, compte tenu de la diminution des revenus prévus pour 2019 pour le centre de tri des matières recyclables
↑ 0,1	Autres éléments
↑ 3,5	Office du tourisme de Québec
↑ 1,7	Hausse des revenus qui proviennent de la taxe sur l'hébergement
↑ 1,5	Reclassement budgétaire provenant des revenus de «services rendus» vers les revenus de «transferts»
↑ 0,8	Augmentation de l'affectation aux revenus d'une partie de l'excédent des revenus sur les dépenses provenant des fonds autofinancés de l'OTQ
↓ -0,3	Diminution de l'utilisation de la contribution du ministère du Tourisme du Québec relativement à l'Entente de développement numérique des entreprises touristiques
↓ -0,2	Autres éléments
↑ 4,5	Partenariat Québec-Municipalités 2020-2024
↑ 4,5	Impact de la nouvelle entente de partenariat entre les municipalités et le gouvernement du Québec pour les années 2020 à 2024 qui permettra à la Ville de bénéficier d'une nouvelle source de revenus, soit une dotation spéciale de fonctionnement de 4,5 M\$ en 2020
↑ 9,4	Transferts

Nouveau Partenariat 2020-2024 entre le gouvernement du Québec et les municipalités

La nouvelle entente, Partenariat 2020-2024 : pour des municipalités et des régions encore plus fortes, entre le gouvernement du Québec et les municipalités a été entérinée en octobre dernier. Elle fait suite à l'Accord de partenariat avec les municipalités 2016-2019, qui vient à échéance en décembre 2019.

Pour la Ville de Québec, l'entente apportera 417,6 M\$ de 2020 à 2024. En 2020, la Ville bénéficiera d'une dotation spéciale de fonctionnement de 4,5 M\$. Les années suivantes, le partage d'un point de TVQ apportera 42,4 M\$ supplémentaires à la Ville.

Tableau 16 – Partenariat Québec-Municipalités 2020-2024 : Ville de Québec

Partenariat Québec-Municipalités	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total 2020-2024
Dotation spéciale de fonctionnement 2020	-	4,5	-	-	-	-	4,5
Partage et bonification associés à la croissance d'un point de TVQ	-	-	5,2	9,6	12,3	15,3	42,4
Reconduction de mesures fiscales et quasi fiscales	35,7	41,6	43,5	45,3	47,1	49,1	226,6
Reconduction de la subvention à la Capitale-Nationale	7,8	7,8	7,8	7,8	7,8	7,8	39,0
Reconduction de mesures du Fonds régions et ruralité et prolongation du Fonds de la région Capitale-Nationale	16,7	18,5	21,7	21,7	21,7	21,7	105,1
Total	60,2	72,4	78,1	84,4	88,9	93,8	417,6

SERVICES RENDUS

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

BUDGET

Les revenus de services rendus prévus en 2020 atteignent 65,1 M\$ soit une variation de -1,7 M\$ (-2,5%) par rapport au précédent budget.

Tableau 17 – Services rendus

(en millions de dollars)

SERVICES RENDUS	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2019	2020	2020-2019
Organismes municipaux*	4,1	3,6	3,6	3,5	3,4	-0,1	-2,9%
Office du tourisme	1,1	2,6	1,7	3,2	1,9	-1,3	-40,6%
Stationnements	12,9	13,1	12,5	12,6	13,2	0,6	4,8%
Vente de vapeur de l'incinérateur	4,2	4,1	4,4	4,4	4,5	0,1	2,3%
ExpoCité	5,9	6,8	6,3	6,6	7,3	0,7	10,6%
Gestion du Centre Vidéotron	4,5	4,3	4,5	4,5	4,6	0,1	2,2%
Loisirs et culture	7,2	7,3	7,0	6,6	7,0	0,4	6,1%
Loyers	1,9	2,4	2,4	2,3	2,3	0,0	0,0%
Centre de tri	8,3	5,6	5,7	6,2	4,5	-1,7	-27,4%
Autres	15,8	14,6	18,0	16,9	16,4	-0,5	-3,0%
Total services rendus	65,9	64,4	66,1	66,8	65,1	-1,7	-2,5%

* Résultats redressés en 2017 et 2018 à la suite de l'harmonisation du service de la dette de 2019

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↓ -1,3 Office du tourisme	
↓ -1,5	Reclassement budgétaire des revenus de «services rendus» vers les revenus de «transferts»
↑ 0,2	Autres éléments
↑ 0,6 Stationnements	
↑ 0,4	Augmentation des revenus qui proviennent des bornes de stationnement sur la base des revenus réalisés en 2018
↑ 0,2	Autres éléments
↑ 0,7 ExpoCité	
↑ 0,5	Augmentation des revenus qui proviennent de l'exploitation du Centre de foires en fonction des événements planifiés en 2020
↑ 0,3	Augmentation des revenus provenant des stationnements
↓ -0,1	Autres éléments

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 0,4 Loisirs et culture	
↑ 0,2	Ajustement des revenus d'exploitation du Palais Montcalm
↑ 0,2	Autres éléments
↓ -1,7 Centre de tri	
↓ -1,7	Diminution des revenus de vente de certains types de matières en raison de la baisse des prix et de la fermeture de certains marchés asiatiques
↓ -0,4 Autres	
↓ -0,6	Diminution des revenus attribuables aux demandes de révision du rôle d'évaluation foncière à la suite de l'entrée en vigueur du dépôt du nouveau rôle d'évaluation triennal en 2019
↑ 0,2	Augmentation des revenus qui découlent de la participation au programme de la gestion de la puissance d'Hydro-Québec
↓ -1,7 Services rendus	

IMPOSITION DE DROITS



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

BUDGET

Les revenus provenant de droits devraient atteindre 44,4 M\$ en 2020, soit une variation de 3,0 M\$ (7,2%) par rapport au précédent budget.

Tableau 18 – Imposition de droits

(en millions de dollars)

IMPOSITION DE DROITS	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2019	2020	2019-2018
Droits sur mutations immobilières	32,3	41,7	35,5	32,5	35,5	3,0	9,2%
Licences et permis	7,6	7,6	8,6	8,9	8,9	0,0	0,0%
Total imposition de droits	39,9	49,3	44,1	41,4	44,4	3,0	7,2%

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

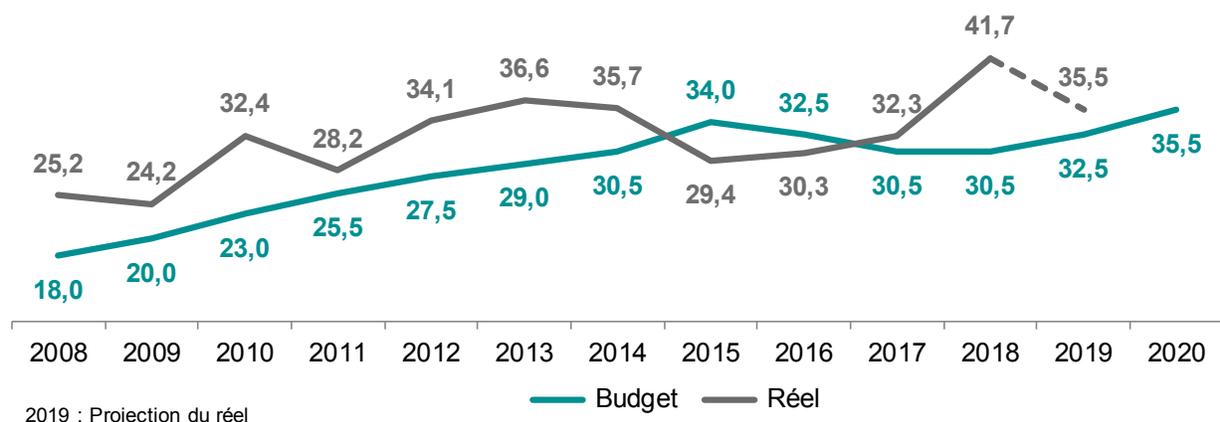
Variation (en M\$)	Justifications
↑ 3,0	Droits sur mutations immobilières
↑ 3,0	Hausse basée sur les revenus réalisés en 2018 et ceux projetés pour 2019
↑ 3,0	Imposition de droits

DROITS SUR MUTATIONS IMMOBILIÈRES

Les revenus de droits sur mutations immobilières prévus en 2020 atteignent 35,5 M\$ soit une variation de 3,0 M\$ (9,2%) par rapport au précédent budget.

Graphique 2 - 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.



BUDGET

Les revenus d'amendes et de pénalités prévus en 2020 atteignent 22,2 M\$ soit une variation de 2,2 M\$ (11,0%) par rapport au précédent budget.

Tableau 19 – Amendes et pénalités

(en millions de dollars)

AMENDES ET PÉNALITÉS	Réel		Projeté	Budget		Écart	
	2017	2018	2019	2019	2020	2020-2019	
Amendes et pénalités	19,9	20,8	21,0	20,0	22,2	2,2	11,0%

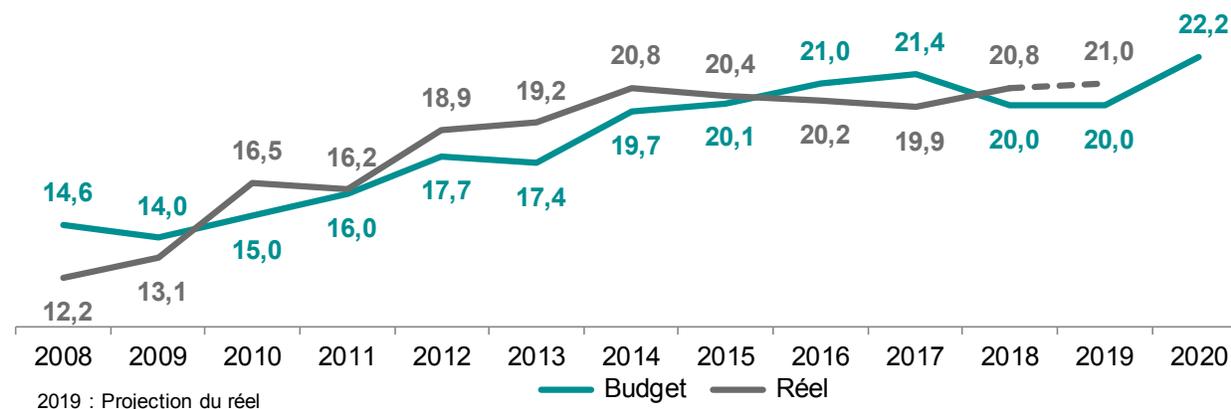
VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

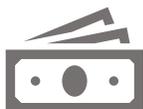
Variation (en M\$)	Justifications
↑ 2,2 Amendes et pénalités	
↑ 1,0	Ajustement basé sur les revenus réalisés en 2018 et ceux projetés pour 2019
↑ 1,0	Mise en place de zones de stationnement supplémentaires
↑ 0,2	Autres éléments
↑ 2,2 Amendes et pénalités	

Graphique 3 - 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.

BUDGET

Les revenus d'intérêts prévus en 2020 atteignent 20,8 M\$ soit une variation de 5,1 M\$ (32,5%) par rapport au précédent budget.

Tableau 20 – Intérêts

(en millions de dollars)

INTÉRÊTS	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2020	2020-2019	
Intérêts sur placements	9,8	15,3	19,0	10,3	16,0	5,7	55,3%
Intérêts sur débiteurs	5,9	5,7	5,4	5,4	4,8	-0,6	-11,1%
Total intérêts	15,7	21,0	24,4	15,7	20,8	5,1	32,5%

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variation (en M\$)	Justifications
↑ 5,7 Intérêts sur placements	
↑ 5,7	Ajustement basé sur les revenus réalisés en 2018
↓ -0,6 Intérêts sur débiteurs	
↓ -0,6	Baisse des revenus d'intérêts sur les taxes municipales à la suite de l'implantation du paiement en quatre versements de la facture de taxes
↑ 5,1 Intérêts	

AUTRES REVENUS

Ces revenus proviennent principalement de la vente d'actifs immobiliers détenus par la Ville et de ventes à l'encan.



BUDGET

Les autres revenus prévus en 2020 atteignent 4,1 M\$ soit une variation de -3,6 M\$ (-46,8%) par rapport au précédent budget.

Tableau 21 – Autres revenus

(en millions de dollars)

AUTRES REVENUS	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2019	2020	2020-2019
Ventes d'actifs municipaux	10,8	34,7	9,7	6,5	3,0	-3,5	-53,8%
Autres revenus	2,2	10,1	1,2	1,2	1,1	-0,1	-8,3%
Total autres revenus	13,0	44,8	10,9	7,7	4,1	-3,6	-46,8%

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variation (en M\$)	Justifications
↓ -3,6	Autres revenus
↓	-3,5 Diminution des prévisions de ventes nettes d'actifs municipaux
↓	-0,1 Autres éléments
↓ -3,6	Autres revenus

AFFECTATIONS

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

BUDGET

Les revenus d'affectation prévus en 2020 atteignent 60,8 M\$ soit une variation de 3,0 M\$ (5,2%) par rapport au précédent budget.

Tableau 22 – Affectations

(en millions de dollars)

AFFECTATIONS	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2020	2020-2019	
Affectation du surplus accumulé	11,9	4,0	2,2	2,2	4,3	2,1	95,5%
Autres affectations*	47,1	59,0	73,1	55,6	56,5	0,9	1,6%
Total affectations	59,0	63,0	75,3	57,8	60,8	3,0	5,2%

* Résultats redressés en 2017 et 2018 à la suite de l'harmonisation du service de la dette de 2019

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

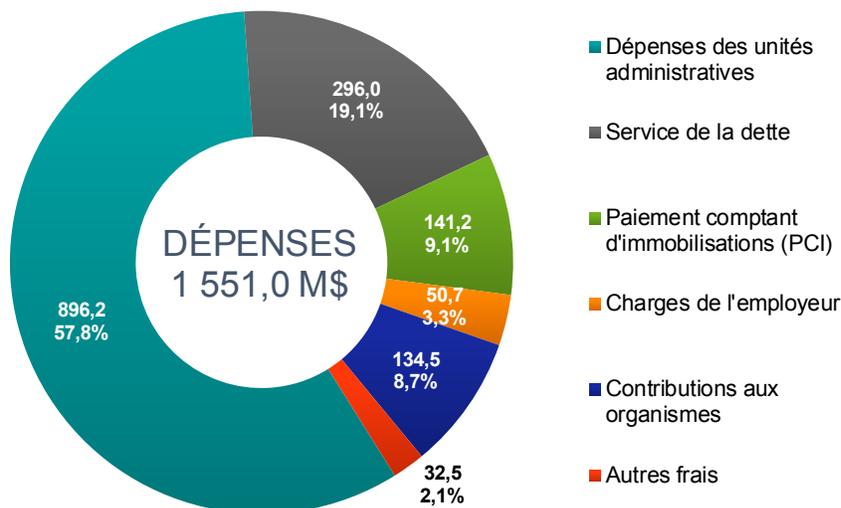
Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variation (en M\$)	Justifications
↑ 2,1 Affectation du surplus accumulé	
↑ 2,1	Utilisation des excédents de fonctionnement affectés
↑ 0,9 Autres affectations	
↑ 4,1	Augmentation de l'utilisation des sommes liées aux soldes disponibles sur les règlements d'emprunt fermés
↓ -2,6	Diminution des montants de refinancement de la dette payés par les surplus accumulés
↓ -0,6	Utilisation moindre de la réserve financière pour le paiement de la dette
↑ 3,0 Affectations	

ANALYSE DES DÉPENSES

Les dépenses de fonctionnement prévues en 2020 totalisent 1 409,8 M\$, en hausse de 2,5% par rapport au précédent budget. L'ajout de 141,2 M\$ pour le paiement comptant d'immobilisations porte les dépenses totales à 1 551,0 M\$, soit une hausse de 3,3% par rapport au précédent budget.

Graphique 4 - Répartition des dépenses
(en millions de dollars)



La Ville offre des services à la population de Québec et de l'agglomération, tels que le déneigement, la collecte des matières résiduelles, la sécurité publique, les loisirs, l'alimentation en eau potable, etc. Pour lui permettre d'offrir ces services aux citoyens, 57,8% des dépenses, soit 896,2 M\$ sont dédiées aux unités administratives.

Ces dépenses sont en hausse de 40,3 M\$ (4,7%) par rapport au précédent budget.

Les augmentations prévues se traduisent par plusieurs initiatives qui amélioreront la qualité des services rendus aux citoyens.

Tableau 23 – Principales initiatives et ajouts budgétaires des unités administratives en 2020

Stimuler l'essor de la ville 	
Défi Ville intelligente	0,3 M\$
Maintien du Fonds des grands événements à 5,0 M\$/an	0,1 M\$
Total	0,4 M\$
Bien aménager la ville 	
Recherche et mise en valeur de bâtiments à valeur patrimoniale	0,3 M\$
Total	0,3 M\$
Assurer la sécurité urbaine 	
Stratégie de sécurité routière : Investissement de 60 M\$ sur cinq ans (fonctionnement et investissement) :	
- Mise en œuvre de la stratégie	0,9 M\$
- Soutien financier aux initiatives des conseils de quartier	0,1 M\$
1 ^{ère} année d'opération complète du schéma de couverture de risques en sécurité incendie	1,4 M\$
Nouveaux services de gestion animalière	1,0 M\$
Bonification du Projet d'Intervention multisectorielle, programmes d'accompagnement à la cour municipale (IMPAC)	0,4 M\$
Mise en place d'un plan de gestion des interventions municipales en matière d'itinérance	0,4 M\$
Total	4,1 M\$

Principales initiatives et ajouts budgétaires en 2020	Hausse
Budget de fonctionnement	2020
Animer et soutenir le milieu 	
Ajouts de services en lien avec certains investissements réalisés (centre de glace, Grand Marché, centres communautaires, piscines, etc.)	1,7 M\$
Bonification des services et indexation du Programme vacances été	0,9 M\$
Mentorat pour les jeunes musiciens - L'Ampli de Québec	0,1 M\$
Nouveau programme pour soutenir les conseils de quartier pour l'amélioration du cadre de vie	0,1 M\$
Total	2,7 M\$
Procurer un environnement écoresponsable et sain 	
Collecte des matières résiduelles :	
- Ajouts de critères additionnels de qualité dans les nouveaux contrats	3,6 M\$
- Indexation des contrats	0,3 M\$
Ajouts d'équipements spécialisés au centre de tri des matières recyclables	1,5 M\$
Déploiement du service « Écocentre mobile »	0,3 M\$
Intensification des travaux de lutte contre l'agrile du frêne	0,4 M\$
Implantation de brûleurs au gaz naturel à l'incinérateur pour améliorer la qualité de l'air	0,2 M\$
Analyse de la qualité de l'air ambiant et de son impact sur la santé des résidents dans certains secteurs de la ville	0,2 M\$
Total	6,4 M\$
Assurer les déplacements des personnes et des biens 	
Déneigement :	
- Ajustement du niveau budgété des précipitations de 270 millimètres équivalent eau à 295 millimètres équivalent eau	2,6 M\$
- Indexation et ajustements des contrats	5,5 M\$
- Projets pilotes dans le cadre de la révision de la politique de déneigement	0,7 M\$
Total	8,8 M\$
Gérer l'eau 	
Nouvelles actions pour le dépistage du plomb dans l'eau potable	0,4 M\$
Déploiement d'un plan de main-d'oeuvre et de formation pour le secteur de l'eau et de la valorisation énergétique	1,0 M\$
Total	1,4 M\$
Bien administrer la Ville 	
Mise en place d'un plan de main-d'oeuvre	0,5 M\$
Total	0,5 M\$
Total des initiatives et ajouts budgétaires	24,5 M\$
Autres indexations et ajustements requis au budget 2020	15,9 M\$
Variation totale des dépenses des unités administratives	40,3 M\$

Les dépenses de financement, incluant le service de la dette et le paiement comptant d'immobilisations, comptent pour 28,2% des dépenses, soit 437,2 M\$ (296,0 M\$ pour le service de la dette + 141,2 M\$ pour le paiement comptant d'immobilisations). Ces dépenses sont en hausse de 10,5 M\$ par rapport au budget précédent à la suite de la majoration annuelle de 15 M\$ du paiement comptant d'immobilisations.

Les contributions aux organismes représentent 8,7% des dépenses, soit 134,5 M\$. Ces dépenses sont en hausse de 4,6 M\$ par rapport au budget principalement causé par l'augmentation de la contribution de la Ville au Réseau de transport de la Capitale qui inclu 2,2 M\$ pour des ajouts de services.

Enfin, les charges de l'employeur, non incluses dans les dépenses des unités administratives, et divers autres frais complètent le portrait des dépenses pour 5,4% de ces dernières, soit 83,2 M\$. Ces dépenses sont en baisse de -6,5 M\$ à la suite, entre autres, de rendements réalisés et projetés supérieurs aux rendements anticipés pour les régimes de retraite.

Tableau 24 – Dépenses
(en millions de dollars)

DÉPENSES	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2020	2020-2019	
Dépenses des unités administratives							
Direction générale	74,9	73,6	81,9	81,1	83,3	2,2	2,7%
Services de proximité	260,4	270,3	295,6	274,9	295,3	20,4	7,4%
Soutien institutionnel	152,4	160,1	170,1	171,2	175,9	4,7	2,8%
Qualité de vie urbaine	253,8	254,9	264,0	265,8	275,1	9,4	3,5%
Eau et valorisation énergétique	<u>59,2</u>	<u>62,1</u>	<u>64,2</u>	<u>63,0</u>	<u>66,6</u>	<u>3,6</u>	5,7%
Total dépenses des unités administratives	800,7	821,1	875,8	855,8	896,2	40,3	4,7%
Autres dépenses							
Charges de l'employeur	85,8	57,8	62,9	63,8	50,7	-13,1	-20,6%
Contributions aux organismes	124,1	127,9	129,9	129,9	134,5	4,6	3,6%
Autres frais	<u>26,1</u>	<u>56,1</u>	<u>25,5</u>	<u>25,8</u>	<u>32,5</u>	<u>6,7</u>	25,9%
Total autres dépenses	236,0	241,7	218,3	219,5	217,7	-1,8	-0,8%
Total dépenses avant dépenses de financement	1 036,7	1 062,8	1 094,1	1 075,3	1 113,8	38,5	3,6%
Service de la dette	299,6	305,2	297,5	300,5	296,0	-4,5	-1,5%
Total dépenses avant PCI	1 336,3	1 368,0	1 391,6	1 375,8	1 409,8	34,0	2,5%
Paiement comptant d'immobilisations (PCI)	96,2	111,4	126,2	126,2	141,2	15,0	11,9%
Total dépenses	1 432,5	1 479,3	1 517,8	1 502,0	1 551,0	49,0	3,3%

** Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

Les unités administratives assument l'ensemble des services dispensés par la Ville à la population de Québec et à l'agglomération.

Les dépenses prévues en 2020 pour les unités administratives s'élèvent à 896,2 M\$, en hausse de 40,3 M\$ (4,7%) par rapport au précédent budget.

Tableau 25 - Dépenses des unités administratives
(en millions de dollars)

DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019*	2020	2020-2019	
Direction générale							
Conseil municipal	4,7	4,7	4,6	4,9	4,8	0,0	-0,1%
Direction générale	3,9	5,0	6,7	6,4	6,3	-0,1	-1,7%
Strat. institutionnelles et relations intergouv.	2,0	-	-	-	-	-	-
Vérificateur général	1,4	1,4	1,9	1,9	2,0	0,1	2,7%
Bureau de l'ombudsman	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,0	1,1%
Ressources humaines	13,8	13,9	14,9	15,1	15,8	0,8	5,1%
Finances	9,4	9,8	10,0	10,5	10,9	0,4	4,1%
Affaires juridiques	15,6	16,0	16,2	16,4	17,8	1,4	8,5%
Communications	7,3	6,9	7,6	7,6	7,4	-0,2	-2,0%
Greffe et archives	4,1	4,4	4,7	4,8	4,6	-0,2	-3,6%
Développement économique et grands projets	12,4	11,4	15,0	13,3	13,3	0,0	0,1%
Total direction générale	74,9	73,6	81,9	81,1	83,3	2,2	2,7%
Services de proximité							
Loisirs, sports et vie communautaire	7,7	8,2	40,6	41,9	43,8	1,9	4,6%
Ingénierie	16,2	15,1	15,1	16,1	15,9	-0,2	-1,3%
Interaction citoyenne	4,6	5,9	7,2	7,2	7,6	0,3	4,8%
Arrondissement de La Cité-Limoilou	55,6	51,2	7,6	7,6	7,7	0,1	1,2%
Arrondissement des Rivières	32,5	32,9	4,3	4,5	4,5	0,0	-0,4%
Arr. de Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge	53,2	69,5	4,5	4,5	4,3	-0,3	-6,0%
Arrondissement de Charlesbourg	25,3	24,8	3,5	3,5	3,5	0,0	-0,1%
Arrondissement de Beauport	35,9	35,8	3,2	3,2	3,2	-0,1	-2,3%
Arrondissement de La Haute-St-Charles	29,5	26,9	3,5	3,8	3,8	0,0	0,7%
Entretien des voies de circulation	-	-	110,9	88,1	99,9	11,8	13,4%
Entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout	-	-	31,4	29,8	30,5	0,7	2,2%
Gestion des matières résiduelles	-	-	31,5	31,2	35,2	4,0	12,9%
Gestion du territoire	-	-	12,7	13,4	13,4	0,1	0,4%
Prévention et qualité du milieu	-	-	19,6	19,9	22,0	2,1	10,6%
Total services de proximité	260,4	270,3	295,6	274,9	295,3	20,4	7,4%

DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019*	2020		
Soutien institutionnel							
Technologies de l'information	29,1	31,3	34,3	35,2	36,7	1,5	4,3%
Évaluation	8,0	8,4	9,3	9,3	9,5	0,2	2,0%
Approvisionnements	6,9	7,2	7,7	7,7	7,8	0,1	0,8%
Gestion des immeubles	70,8	73,0	77,5	78,7	79,8	1,1	1,4%
Gestion des équipements motorisés	29,4	31,3	32,3	31,1	32,6	1,6	5,0%
ExpoCité	8,2	8,8	9,0	9,1	9,4	0,3	3,7%
Total soutien institutionnel	152,4	160,1	170,1	171,2	175,9	4,7	2,8%
Qualité de vie urbaine							
Culture, patrimoine et relations internationales	25,5	26,5	26,9	26,8	27,3	0,5	1,8%
Protection contre l'incendie	60,0	56,9	58,9	58,5	61,8	3,3	5,7%
Police	120,6	121,8	122,5	126,4	128,3	1,9	1,5%
Bureau de la sécurité civile	0,9	1,0	1,8	1,7	1,7	0,0	-0,1%
Commissariat aux incendies	0,8	1,0	0,9	1,0	1,0	0,0	1,9%
Bureau des grands événements	12,9	11,3	12,0	13,0	13,3	0,3	2,4%
Office du tourisme de Québec	21,1	22,5	26,3	23,5	25,8	2,3	9,9%
Transport et mobilité intelligente	3,2	4,4	5,2	5,3	6,4	1,1	20,6%
Planif. de l'aménagement et de l'environnement	8,9	9,6	9,5	9,7	9,6	-0,1	-1,0%
Total qualité de vie urbaine	253,8	254,9	264,0	265,8	275,1	9,4	3,5%
Eau et valorisation énergétique							
Traitement des eaux	25,5	25,8	27,5	27,3	29,0	1,7	6,2%
Projets industriels et valorisation	33,7	36,4	36,7	35,7	37,6	1,9	5,3%
Total eau et valorisation énergétique	59,2	62,1	64,2	63,0	66,6	3,6	5,7%
Total des dépenses des unités administratives	800,7	821,1	875,8	855,8	896,2	40,3	4,7%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

PRINCIPALES VARIATIONS BUDGÉTAIRES DES DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

 <p>Déneigement</p> <p>+ 9,2 M\$</p> <p>17,5% budget de 61,6 M\$</p>	 <p>Valorisation et traitement des matières résiduelles</p> <p>+ 5,9 M\$</p> <p>8,8% budget de 72,8 M\$</p>	 <p>Police et protection contre l'incendie</p> <p>+ 5,3 M\$</p> <p>2,8% budget de 192,7 M\$</p>
 <p>Aqueduc, égout, voirie et traitement des eaux</p> <p>+ 4,8 M\$</p> <p>3,9% budget de 127,1 M\$</p>	 <p>Administration</p> <p>+ 4,0 M\$</p> <p>3,3% budget de 124,1 M\$</p>	 <p>Développement économique, touristique et événementiel</p> <p>+ 3,0 M\$</p> <p>5,1% budget de 61,8 M\$</p>
 <p>Immeubles, équipements motorisés et transport</p> <p>+ 3,0 M\$</p> <p>3,9% budget de 80,9 M\$</p>	 <p>Activités culturelles, sportives et relations citoyens</p> <p>+ 2,5 M\$</p> <p>2,4% budget de 105,6 M\$</p>	 <p>Aménagement et environnement</p> <p>+ 2,0 M\$</p> <p>6,8% budget de 31,6 M\$</p>
 <p>Énergie</p> <p>+ 0,7 M\$</p> <p>1,9% budget de 37,9 M\$</p>	<div style="border: 2px solid gray; border-radius: 50%; padding: 20px; text-align: center;"> <p>Unités administratives</p> <p>+ 40,3 M\$</p> <p>4,7% budget de 896,2 M\$</p> </div>	

PRINCIPALES VARIATIONS BUDGÉTAIRES DES DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

M\$	Activité	Principales variations budgétaires
9,2	Déneigement	Ajustement de la budgétisation de la quantité de précipitation à 295 mm équivalent eau plutôt que 270 mm équivalent eau et ajustement à la suite des renouvellements de contrat Déploiement de projets pilotes dans le cadre de la révision de la politique de déneigement en cours à hauteur de 0,7 M\$
5,9	Valorisation et traitement des matières résiduelles	Indexation des contrats et critères additionnels de qualité dans les nouveaux contrats, incluant la reprise en régie de la collecte de matières résiduelles dans l'arrondissement de Beauport Indexation des contrats et ajout d'équipements spécialisés pour améliorer la qualité du produit au centre de tri des matières recyclables
5,3	Police et protection contre l'incendie	1 ^{ère} année d'opération complète du nouveau schéma de couverture de risques en sécurité incendie Acquisition et remplacement d'équipements et d'habits de combat
4,8	Aqueduc, égout, voirie et traitement des eaux	Ajustement du coût des contrats en voirie Entretien sur les réseaux d'aqueduc et d'égout pour intervenir sur les segments les plus à risque de bris majeurs Entretien des fossés et disposition des plantes envahissantes Déploiement d'un plan de main-d'oeuvre et de formation pour le secteur de l'eau et de la valorisation énergétique, notamment pour la préparation de l'implantation du centre de biométhanisation de matières organiques
4,0	Administration	Ajout de ressources dédiées au Projet IMPAC* Nouveau plan de main-d'oeuvre Investissements en technologies de l'information, dont l'implantation d'Office 365
3,0	Développement économique, touristique et événementiel	Hausse des dépenses de promotion touristique
3,0	Immeubles, équipements motorisés et transport	Déploiement de la nouvelle Stratégie de sécurité routière 2020-2024 Entretien de nouvelles constructions Entretien et réparations d'équipements de déneigement et de véhicules
2,5	Activités culturelles, sportives et relations citoyens	Bonification et indexation des coûts du Programme vacances-été Interventions municipales en matière d'itinérance dans le quartier Saint-Roch
2,0	Aménagement et environnement	Nouveau plan bonifié des services en matière de gestion animalière Lutte contre l'agrile du frêne
0,7	Énergie	Coût du carburant

* IMPAC : Intervention multisectorielle programmes d'accompagnement à la cour municipale



DIRECTION GÉNÉRALE

Elle comprend des unités administratives qui assurent l'administration générale de la Ville.



DGA SERVICES DE PROXIMITÉ

Elle réunit les responsabilités associées aux services de proximité, notamment dispensés par les différents arrondissements. Plus spécifiquement, la DGA contribue à la qualité de vie des citoyens et citoyennes en matière de gestion du territoire, de gestion des matières résiduelles, de voirie locale, de travaux publics, de prévention et qualité du milieu, d'infrastructures, de culture, de loisirs, de sports et de vie communautaire. Elle inclut aussi la gestion, le développement et l'optimisation des guichets de services aux citoyens et les grands mécanismes de participation publique.



DGA SERVICES DE SOUTIEN INSTITUTIONNEL

Elle regroupe l'ensemble des spécialistes conseillant les lignes d'affaires de manière à assurer l'efficacité de leurs opérations. Ses experts en génie et architecture, en technologie, en équipements motorisés, en approvisionnement, et en évaluation municipale contribuent à l'optimisation et à la continuité des services municipaux. Elle inclut également l'expertise en accueil d'événement de marque.



DGA EAU ET VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

Elle regroupe les activités industrielles supportant les services essentiels. Elle est responsable des opérations et de l'entretien des usines et des réseaux des eaux potables et usées, du laboratoire accrédité ainsi que des différents programmes d'excellence qui y sont associés. Elle s'occupe de la gestion du centre de tri et des sites d'enfouissement. L'opération et l'entretien de la Cité Verte et de l'incinérateur ainsi que le développement de pratiques de valorisation énergétique font également partie des activités. Elle assure l'ingénierie nécessaire à la pérennité et le développement des actifs industriels, dont le centre de biométhanisation de l'agglomération de Québec.



DGA QUALITÉ DE VIE URBAINE

Elle comprend les activités permettant l'aménagement du territoire, l'élaboration et le maintien du schéma d'aménagement ou du plan d'urbanisme, la protection et le développement durable respectueux de l'environnement, et la mobilité des personnes et des biens. Elle inclut l'ensemble des activités reliées à la culture, aux relations internationales, au tourisme et à la réalisation des grands événements. De plus, elle assure la protection des personnes et de la propriété. Cette fonction regroupe aussi les activités relatives au contrôle, à la prévention et aux mesures d'urgence en matière de sécurité civile.



Direction générale



DIRECTION GÉNÉRALE

Les dépenses de la Direction générale comprennent celles des unités administratives qui assurent l'administration générale de la Ville.



CONSEIL MUNICIPAL

Il 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, détermine la structure organisationnelle de la Ville 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

Elle est composée du directeur général, des directeurs généraux adjoints et des ressources nécessaires à son bon fonctionnement et à l'accomplissement des tâches du directeur général.

Outre les devoirs, pouvoirs et attributions qui lui sont confiés par les lois et les règlements applicables, le directeur général est responsable de l'ensemble des services municipaux et des directions d'arrondissement ainsi que de la direction, de l'administration et de la régie interne de la Direction générale, à l'exception du Vérificateur général et du bureau de l'Ombudsman.

Six unités administratives relèvent directement du directeur général : le Service des ressources humaines, le Service des finances, le Service des communications, le Service du développement économique et des grands projets, le Service du greffe et des archives et le Service des affaires juridiques. La Direction générale est également responsable du Bureau de projet du réseau structurant de transport en commun.

Elle assure également le lien avec les gouvernements fédéral, provincial et les associations municipales.

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.

➤ **Bureau de projet du réseau structurant de transport en commun (RSTC)**

Il est responsable de planifier, de coordonner et de contrôler la réalisation du projet de Réseau structurant de transport en commun de la Ville de Québec. Les dépenses associées au bureau sont comprises dans les dépenses d'investissement de la Ville.

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 procèdera, s'il le juge opportun, à l'audit des états financiers, à l'audit de la conformité des opérations reliées aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives et à l'audit de performance de la Ville. Il vérifie également, s'il le juge opportun, les comptes et les affaires 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 périmètre de vérification du vérificateur général comprend également l'ensemble des organismes assujettis aux règles contractuelles municipales en vertu de l'article 573.3.5 de la Loi sur les cités et villes qui sont reliés à la municipalité.

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 a comme mission de s'assurer que les droits des citoyens sont respectés par l'administration municipale et que ceux-ci sont traités de façon juste et équitable. Il contribue aussi à l'amélioration des services par ses recommandations. Il est indépendant de l'administration. Il agit en fait comme protecteur du citoyen.

Il intervient de sa propre initiative ou à la demande d'un citoyen lorsqu'il a des motifs raisonnables de croire qu'une personne ou un groupe de personnes a pu être lésé par une décision, une action ou une omission de l'administration municipale. Il intervient en dernier recours, c'est-à-dire lorsque le citoyen a épuisé ses recours administratifs.

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

Le service assure par sa contribution active auprès des personnes intervenant de près ou de loin avec les citoyens, la présence de personnel qualifié, performant et mobilisé dans un environnement de travail sain, sécuritaire et innovant.

Par ailleurs, il fournit à ses différentes clientèles les services-conseils, l'expertise et les informations requises en matière de planification de la main-d'œuvre, de développement organisationnel, de relations de travail, de prévention et de gestion de la santé et sécurité. Il voit également à l'administration de la paie et des programmes de régimes de retraite.

FINANCES

Pour encadrer les ressources financières de la Ville de Québec, le service élabore et met en oeuvre des stratégies et des politiques financières et comptables en conformité avec les lois et les règlements en vigueur.

Il assume son rôle par la préparation et le suivi budgétaire, la préparation du rapport financier et de la reddition de comptes financière, le contrôle des dépenses et le paiement des fournisseurs, la facturation, la perception et l'encaissement des revenus ainsi que la gestion de la dette et des liquidités.

Il maintient et développe des outils pour accompagner la Ville dans l'exercice de ses activités et dans sa gestion de la performance, notamment par la gestion des systèmes financiers.

Il analyse, vulgarise et communique les informations financières tout en s'assurant qu'elles soient transparentes, accessibles et adaptées aux besoins de ses clients et de ses partenaires.

AFFAIRES JURIDIQUES

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

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

COMMUNICATIONS

Responsable de la communication institutionnelle et éditeur officiel de toutes les plateformes, le service planifie, coordonne, réalise et évalue les programmes d'information 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, répond aux demandes des médias, développe une image attrayante et performante de la Ville en plus d'en assurer le rayonnement aux plans local, national et international. Enfin, il contribue à la mobilisation du personnel municipal par son approche dynamique et créative en matière de communications internes.

GREFFE ET ARCHIVES

Le service assume le secrétariat général des instances décisionnelles et la responsabilité de la gestion et de la conservation des documents de la Ville. À l'exception du Service de police, il traite les demandes d'accès aux documents et il veille à la protection des renseignements personnels. En outre, le service est responsable de la tenue des élections et des référendums municipaux.

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET GRANDS PROJETS

Déployer une offre de services aux citoyens favorisant la vitalité économique de l'agglomération de Québec.

BUDGET

Le budget 2020 de la Direction générale est de 83,3 M\$ soit une variation de 2,2 M\$ (2,7%) par rapport au précédent budget.

Tableau 26 - Direction générale
(en millions de dollars)

DIRECTION GÉNÉRALE	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019*	2020	2020-2019	
Conseil municipal	4,7	4,7	4,6	4,9	4,8	0,0	-0,1%
Direction générale	3,9	5,0	6,7	6,4	6,3	-0,1	-1,7%
Strat. institutionnelles et relations intergouv.	2,0	-	-	-	-	-	-
Vérificateur général	1,4	1,4	1,9	1,9	2,0	0,1	2,7%
Bureau de l'ombudsman	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,0	1,1%
Ressources humaines	13,8	13,9	14,9	15,1	15,8	0,8	5,1%
Finances	9,4	9,8	10,0	10,5	10,9	0,4	4,1%
Affaires juridiques	15,6	16,0	16,2	16,4	17,8	1,4	8,5%
Communications	7,3	6,9	7,6	7,6	7,4	-0,2	-2,0%
Greffe et archives	4,1	4,4	4,7	4,8	4,6	-0,2	-3,6%
Développement économique et grands projets	12,4	11,4	15,0	13,3	13,3	0,0	0,1%
Total direction générale	74,9	73,6	81,9	81,1	83,3	2,2	2,7%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

Tableau 27 - Dépenses par objet de la Direction générale
(en millions de dollars)

BUDGET DIRECTION GÉNÉRALE	2019*	2020	Écart	
Rémunération (incluant avantages sociaux)	58,7	61,2	2,5	4,2%
Biens et services	21,2	20,9	-0,3	-1,3%
Affectations de dépenses	1,2	1,2	0,0	0,0%
Total direction générale	81,1	83,3	2,2	2,7%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)		Justifications
↑	2,5	Rémunération (incluant avantages sociaux)
↑	1,283	Ensemble des unités administratives
		↑ Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑	0,915	Affaires juridiques
		↑ Créations de postes et ajustement budgétaire pour couvrir principalement les besoins de la Cour municipale
		↑ Ajout de ressources dédiées au Projet IMPAC* qui vise à adapter le tribunal à des clientèles particulières afin d'en arriver à une justice à caractère communautaire
		La clientèle a doublé depuis la création du projet en 2013
		↓ Ressources temporaires non requises en 2020
↑	0,288	Autres unités administratives
		↑ Autres éléments
↓	-0,3	Biens et services
↑	0,351	Ressources humaines
		↑ Nouveau plan de main-d'œuvre
		↓ Diminution des honoraires professionnels à la suite de l'embauche d'un professionnel
↓	-0,238	Communications
		↓ Virage numérique entraînant une réduction des publicités imprimées
↓	-0,293	Greffe et archives
		↓ Fin du projet de numérisation des microfiches des plans de propriété de l'ex-ville de Québec et rationalisation des parutions publiques
↓	-0,265	Développement économique et grands projets
		↓ Ajustement budgétaire pour espaces locatifs suivant les besoins
↑	0,170	Autres unités administratives
		↑ Autres éléments
↑	2,2	Direction générale

* IMPAC : Intervention multisectorielle programmes d'accompagnement à la cour municipale



Direction générale adjointe

Services de proximité



SERVICES DE PROXIMITÉ

Les responsabilités associées aux services de proximité sont notamment dispensées par les différents arrondissements découpant le territoire de la ville.



Les arrondissements se distinguent par leur environnement et par leurs caractéristiques sociodémographiques, et tous proposent un éventail de services directs à la population. La DGA comprend également l'élaboration des politiques, des plans et des programmes en matière de loisir, de sport et de vie communautaire, ainsi que l'identification, la définition et la réalisation des projets d'infrastructures, notamment associés aux réseaux d'aqueduc, d'égout et de voirie. Enfin, elle est responsable de la gestion, du développement et de l'optimisation des guichets de services aux citoyens ainsi que des mécanismes de participation publique. Ces services sont dispensés par le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire, le Service de l'ingénierie, le Service de l'interaction citoyenne et les six arrondissements de la Ville de Québec.

LOISIRS, SPORTS ET VIE COMMUNAUTAIRE

Le service élabore et met en œuvre des politiques, des programmes et des plans d'action en matière de loisirs, de culture, de sport, de plein-air et de vie communautaire. Il développe des plans d'intervention spécifiques dans ces domaines, en assure le déploiement, le contrôle et l'évaluation. Il est responsable de l'offre de services à la population en matière d'activités de loisir, de culture, de sport, de plein-air et de vie communautaire. Il assure la gestion et l'entretien des parcs ainsi que des équipements culturels et récréatifs du territoire. Enfin, il offre le soutien technique et financier ainsi que l'encadrement nécessaire à la réalisation et à l'accès à ces services et équipements.

INGÉNIERIE

Le service, en concertation avec les autres services, identifie, définit et réalise les projets de construction, de consolidation et de réhabilitation relatifs aux réseaux d'alimentation et d'évacuation des eaux, aux ouvrages d'art, à la voie publique, à la signalisation lumineuse et à l'éclairage de rues. Il assure également l'élaboration des bonnes pratiques et le support à l'exploitation. 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 entreprises de réseaux techniques urbains.

INTERACTION CITOYENNE

En collaboration avec l'ensemble des unités administratives de la Ville, le service gère, développe et optimise, de façon intégrée, les principaux guichets de services aux citoyens, soit le Centre de relation avec les citoyens (311), les centres de services aux citoyens (les six comptoirs des arrondissements), la prestation numérique de services aux citoyens et les activités de recherches et sondages. Il soutient l'organisation en structurant et en animant les mécanismes de consultation des citoyens et de participation publique. Il assure également l'évolution de la relation avec les citoyens.

ARRONDISSEMENTS

La Ville de Québec est constituée de six arrondissements :

LA CITÉ-LIMOILOU

DES RIVIÈRES

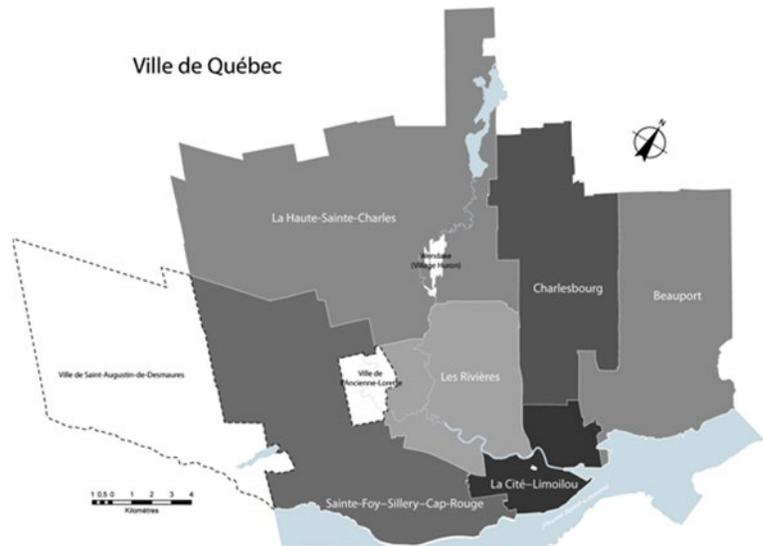
SAINTE-FOY–SILLERY–CAP-ROUGE

CHARLESBOURG

BEAUPORT

HAUTE-SAINT-CHARLES

Chaque arrondissement possède un conseil d'arrondissement formé de représentants élus. Ils se distinguent par leur environnement et par leurs caractéristiques sociodémographiques, et tous proposent un éventail de services directs à la population. Ces derniers contribuent à la qualité de vie des citoyens et citoyennes en matière de gestion du territoire, de voirie locale, de travaux publics, d'infrastructures, de culture, de loisirs, de sports et de vie communautaire. Ils incluent la gestion, le développement et l'optimisation des guichets de services aux citoyens et les grands mécanismes de participation publique. Ces services sont dispensés par le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire, le Service de l'ingénierie, le Service de l'interaction citoyenne et les six arrondissements de la Ville de Québec.



Partage de responsabilités

Au cours de l'année 2019, la DGA des services de proximité a complété le travail de réorganisation de sa structure administrative, et ce dans le but de décloisonner les silos des arrondissements pour ainsi offrir une prestation de services équitable à travers la ville.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, les nouvelles responsabilités des unités administratives sont réparties comme suit :

Déneigement et entretien des voies de circulation



La direction de l'**Arrondissement de La Cité-Limoilou** est responsable de l'entretien des voies de circulation sur tout le territoire de la ville (entretien des chaussées et des trottoirs, déneigement, nettoyage et voies de circulation).



➤ Déneigement

Le réseau à déneiger couvre plus de 2 300 km sur le territoire de la ville.

La quantité de neige reçue influence 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 (froid intense) ont également un impact sur les coûts de déneigement.

Également, la Ville maintient un excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement (réserve de fonds) de 20 M\$ permettant de faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues entourant les activités de déneigement.

Politique de déneigement

La politique de déneigement, adoptée en 2009, précise les paramètres régissant les opérations de déneigement. La politique fera l'objet d'une mise à jour à l'automne 2020. D'ici là, cinq projets pilotes seront implantés, soit :

- Axes piétonniers prioritaires entre des points d'intérêt collectif
- Pratiques de soufflage dans les quartiers résidentiels
- Déneigement des accès aux abribus en période de précipitations
- Déneigement en alternance pour accroître l'offre de stationnement
- Déneigement d'une voie cyclable utilitaire

Entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout



La direction des arrondissements **Des Rivières** et de la **Haute-Saint-Charles** est responsable de l'entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout sur tout le territoire de la ville, soit :

- l'entretien préventif;
- l'entretien des réseaux principaux et locaux.

Matières résiduelles



La direction de l'**Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge** est responsable de la gestion des matières résiduelles pour toute la ville, soit :

- la collecte des matières résiduelles pour les citoyens ainsi que pour les institutions, les commerces et les industries;
- le traitement de certaines matières résiduelles;
- l'opération des écocentres;
- la mise en œuvre du Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles.



Gestion du territoire

La direction de l'**Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge** est responsable de la gestion du territoire pour toute la ville, soit :

- l'émission des permis;
- l'urbanisme;
- les inspections.



Prévention et qualité du milieu



La direction des arrondissements de **Charlesbourg** et de **Beauport** est responsable de la prévention et de la qualité du milieu dans toute la ville, soit :

- la prévention et le contrôle environnemental;
- la foresterie urbaine et l'horticulture;
- la prévention des incendies;
- la gestion animalière;
- la brigade scolaire.

Tableau 28 – Portrait des arrondissements

ARRONDISSEMENTS	La Cité Limoilou	Des Rivières	Ste-Foy Sillery Cap-Rouge	Charlesbourg	Beauport	La Haute St-Charles	Ville de Québec
Population (habitants) ¹	109 334	75 198	106 224	83 303	82 086	87 539	543 684
Superficie (km ²) ²	22	49	95	66	74	148	454
Parcs et espaces verts (nb.) ²	87	64	151	32	70	99	503
Établissements d'affaires (nb.) ³	4 320	3 600	3 849	1 653	1 540	1 198	16 160
Emplois (nb.) ⁴	93 210	71 810	78 800	20 490	23 330	13 550	301 190
Valeur moyenne d'un logement résidentiel (excluant condominium) (\$) ²	343 309	297 072	386 910	276 255	271 034	263 635	301 141

1 Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation - Décret de population 2019

2 Ville de Québec

3 Portail Pile et Registre des Entreprises du Québec

4 Statistique Canada - Recensement 2016

BUDGET

Le budget 2020 de la Direction générale adjointe des Services de proximité est de 295,3 M\$ soit une variation de 20,4 M\$ (7,4%) par rapport au précédent budget.

Tableau 29 - Services de proximité
(en millions de dollars)

SERVICES DE PROXIMITÉ	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019*	2020	2020-2019	
Loisirs, sports et vie communautaire	7,7	8,2	40,6	41,9	43,8	1,9	4,6%
Ingénierie	16,2	15,1	15,1	16,1	15,9	-0,2	-1,3%
Interaction citoyenne	4,6	5,9	7,2	7,2	7,6	0,3	4,8%
Arrondissement de La Cité-Limoilou	55,6	51,2	7,6	7,6	7,7	0,1	1,2%
Arrondissement des Rivières	32,5	32,9	4,3	4,5	4,5	0,0	-0,4%
Arr. de Ste-Foy–Sillery–Cap-Rouge	53,2	69,5	4,5	4,5	4,3	-0,3	-6,0%
Arrondissement de Charlesbourg	25,3	24,8	3,5	3,5	3,5	0,0	-0,1%
Arrondissement de Beauport	35,9	35,8	3,2	3,2	3,2	-0,1	-2,3%
Arrondissement de La Haute-St-Charles	29,5	26,9	3,5	3,8	3,8	0,0	0,7%
Entretien des voies de circulation	-	-	110,9	88,1	99,9	11,8	13,4%
Entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout	-	-	31,4	29,8	30,5	0,7	2,2%
Gestion des matières résiduelles	-	-	31,5	31,2	35,2	4,0	12,9%
Gestion du territoire	-	-	12,7	13,4	13,4	0,1	0,4%
Prévention et qualité du milieu	-	-	19,6	19,9	22,0	2,1	10,6%
Total services de proximité	260,4	270,3	295,6	274,9	295,3	20,4	7,4%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

Tableau 30 - Dépenses par objet de la DGA Services de proximité
(en millions de dollars)

BUDGET SERVICES DE PROXIMITÉ	2019*	2020	Écart	
Rémunération (incluant avantages sociaux)	137,1	139,8	2,7	2,0%
Biens et services	137,8	155,5	17,7	12,9%
Total services de proximité	274,9	295,3	20,4	7,4%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

Tableau 31 - Services de proximité par activité
(en millions de dollars)

BUDGET SERVICES DE PROXIMITÉ	2019	2020	Écart	
Activités culturelles, sportives et communautaires	37,4	38,8	1,4	3,7%
Déneigement et entretien des voies de circulation	86,9	98,5	11,6	13,4%
Entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout	29,6	30,4	0,9	2,9%
Gestion du territoire	13,4	13,4	0,1	0,4%
Ingénierie	16,1	15,9	-0,2	-1,3%
Matières résiduelles	31,7	35,8	4,1	12,9%
Piscines, patinoires, parcs et sites de plein air	27,9	28,4	0,5	1,7%
Prévention et qualité du milieu	19,9	22,0	2,1	10,4%
Relation et interaction avec les citoyens	7,3	7,6	0,3	4,8%
Autres activités de proximité	4,7	4,5	-0,2	-4,5%
Total services de proximité	274,9	295,3	20,4	7,4%

Tableau 32 - Services de proximité : activité de déneigement et entretien des voies de circulation
(en millions de dollars)

BUDGET ACTIVITÉ DE DÉNEIGEMENT ET ENTRETIEN DES VOIES DE CIRCULATION	2019	2020	Écart	
Déneigement	52,4	61,6	9,2	17,5%
Entretien des voies de circulation	23,1	25,3	2,2	9,6%
Autres activités de déneigement et d'entretien des voies de circulation	11,5	11,7	0,2	1,9%
Total déneigement et entretien des voies de circulation	86,9	98,5	11,6	13,4%

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 1,4	Activités culturelles, sportives et communautaires
↑ 0,252	Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑ 0,860	Bonification du niveau de service et indexation des coûts du Programme vacances-été (PVE) et du programme d'intégration pour les enfants ayant des besoins particuliers, incluant une hausse anticipée du salaire minimum et de la fréquentation
↑ 0,355	Mise en place du Plan de gestion des interventions municipales en matière d'itinérance dans le quartier Saint-Roch
↓ -0,085	Autres éléments

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 11,6	Déneigement et entretien des voies de circulation
↑ 9,167	Déneigement
↑ 0,122	Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑ 8,758	Ajustement de la budgétisation de la quantité de précipitation à 295 mm équivalent eau plutôt que 270 mm équivalent eau et ajustement à la suite des renouvellements de contrat Déploiement de projets pilotes dans le cadre de la révision de la politique de déneigement en cours à hauteur de 0,7 M\$
↑ 0,162	Ajout d'agents de stationnement requis à la suite de la mise en place de nouvelles zones
↑ 0,125	Autres éléments
↑ 2,218	Entretien des voies de circulation
↑ 0,206	Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑ 0,853	Ajustement du coût des contrats basé sur les réalisations
↑ 0,530	Ajustement budgétaire en fonction de la répartition réelle des employés manuels
↑ 0,402	Ajout d'agents de stationnement requis à la suite de la mise en place de nouvelles zones
↑ 0,150	Projet pilote de marquage de la chaussée à l'époxy, soit un marquage semi-permanent qui vise à favoriser la sécurité des usagers dans le cadre du déploiement de la nouvelle Stratégie de sécurité routière 2020-2024
↑ 0,077	Autres éléments
↑ 0,221	Autres éléments
↑ 0,9	Entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout
↑ 0,418	Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑ 0,404	Entretien sur les réseaux d'aqueduc et d'égout pour intervenir sur les segments les plus à risque de bris majeurs
↑ 0,208	Entretien des fossés et disposition des plantes envahissantes
↑ 0,055	Ajustement budgétaire en fonction de la répartition réelle des employés manuels
↓ -0,383	Réduction de l'enveloppe prévue pour le temps supplémentaire des employés manuels
↑ 0,164	Autres éléments
↑ 4,1	Matières résiduelles
↑ 0,126	Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑ 3,552	Indexation des contrats et critères additionnels de qualité dans les nouveaux contrats, incluant la reprise en régie de la collecte de matières résiduelles dans l'arrondissement de Beauport
↑ 0,276	Déploiement du service « écocentre mobile »; site d'appoint ponctuel offert aux résidents des quartiers denses de Québec
↑ 0,119	Autres éléments

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 0,5	Piscines, patinoires, parcs et sites de plein air
↑ 0,345	Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑ 0,918	Location d'heures de glace afin de compenser la fermeture temporaire (pour travaux) ou permanente (démolition prévue) d'aré纳斯
↓ -0,820	Économies sur les frais de fonctionnement des aré纳斯 à la suite de fermetures temporaires ou permanentes
↑ 0,018	Autres éléments
↑ 2,1	Prévention et qualité du milieu
↑ 0,250	Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑ 1,000	Nouveau plan bonifié des services en matière de gestion animalière : Actualisation des pratiques entre autres par le biais d'un programme de capture-stérilisation-relâche-identification des chats errants, des journées de micropuçage gratuites des animaux pour le détenteur d'un permis de garde, de la consultation d'experts-conseils et de l'utilisation d'une solution en ligne pour la gestion et la vente des permis de garde
↑ 0,410	Intensification des travaux de lutte contre l'agrile du frêne afin de ralentir l'infestation et de protéger la canopée de façon à minimiser les impacts sur le paysage et le bien-être des citoyens; une attention particulière est portée à la valorisation du bois généré par l'abattage de frênes
↑ 0,201	Entretien de nouvelles installations et de nouveaux aménagements
↑ 0,150	Analyse de la qualité de l'air ambiant et de son impact sur la santé des résidents des secteurs de Limoilou, de Vanier et de la Basse-Ville de Québec dans le cadre de l'entente de partenariat avec la Direction de la santé publique de Québec
↑ 0,059	Autres éléments
↑ 20,4	Services de proximité



Direction générale adjointe

Services de soutien institutionnel



SERVICES DE SOUTIEN INSTITUTIONNEL

La Direction générale adjointe aux services de soutien institutionnel regroupe l'ensemble des spécialistes conseillant les lignes d'affaires de manière à assurer l'efficacité de leurs opérations. Ses experts en génie et architecture, en technologie, en équipements motorisés, en approvisionnement, et en évaluation municipale contribuent à l'optimisation et à la continuité des services municipaux. Elle inclut également l'expertise en accueil d'événements de marque.



TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Le service assume le leadership et l'essor des systèmes d'information, des services informatiques et de l'infrastructure technologique, audiovisuelle et de télécommunications nécessaires à la réalisation des activités de la Ville. Également, il planifie, gère et coordonne leur conception et assure leur exploitation sécuritaire.

ÉVALUATION

Le service confectionne, tient à jour et défend les rôles d'évaluation du territoire des trois villes de l'agglomération de Québec, conformément à la législation en vigueur.

APPROVISIONNEMENTS

Le 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. À ces fins, il veille à l'application des règles d'approvisionnement établies.

GESTION DES IMMEUBLES

Le service est le gestionnaire des biens immobiliers de la Ville. Il est responsable de construire, de rénover, d'exploiter et d'entretenir les bâtiments et les équipements municipaux de la Ville comme les terrains de jeux, les monuments, 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

Le service met en œuvre les programmes requis pour la gestion, l'acquisition, 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.

EXPOCITÉ

ExpoCité favorise le rayonnement de la région de Québec par l'accueil d'événements de marque en offrant des espaces, des équipements et des services de qualité, adaptés aux besoins des clientèles et des partenaires.

BUDGET

Le budget 2020 de la Direction générale adjointe des Services de soutien institutionnel est de 175,9 M\$ soit une variation de 4,7 M\$ (2,8%) par rapport au précédent budget.

Tableau 33 - Services de soutien institutionnel
(en millions de dollars)

SOUTIEN INSTITUTIONNEL	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019*	2020	2020-2019	
Technologies de l'information	29,1	31,3	34,3	35,2	36,7	1,5	4,3%
Évaluation	8,0	8,4	9,3	9,3	9,5	0,2	2,0%
Approvisionnements	6,9	7,2	7,7	7,7	7,8	0,1	0,8%
Gestion des immeubles	70,8	73,0	77,5	78,7	79,8	1,1	1,4%
Gestion des équipements motorisés	29,4	31,3	32,3	31,1	32,6	1,6	5,0%
ExpoCité	8,2	8,8	9,0	9,1	9,4	0,3	3,7%
Total soutien institutionnel	152,4	160,1	170,1	171,2	175,9	4,7	2,8%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

Tableau 34 - Dépenses par objet de la DGA Services de soutien institutionnel
(en millions de dollars)

BUDGET SOUTIEN INSTITUTIONNEL	2019*	2020	Écart	
Rémunération (incluant avantages sociaux)	80,2	82,4	2,1	2,7%
Énergie	37,2	37,9	0,7	1,9%
Biens et services	53,7	55,6	1,9	3,6%
Total soutien institutionnel	171,2	175,9	4,7	2,8%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

Énergie



Les dépenses d'énergie incluent 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.



Tableau 35 – Énergie
(en millions de dollars)

BUDGET ÉNERGIE	2019	2020	Écart	
Carburant*	7,9	8,7	0,8	9,8%
Électricité	25,5	25,3	-0,2	-0,8%
Gaz	3,9	4,1	0,2	3,9%
Huile à chauffage	0,1	0,1	0,0	1,0%
Total énergie	37,5	38,2	0,7	2,0%

*Incluant dépenses provenant des services du Traitement des eaux et des Projets industriels et valorisation

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)		Justifications	
↑	2,1	Rémunération (incluant avantages sociaux)	
↑	1,604	Ensemble des unités administratives	↑ Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑	0,264	Gestion des immeubles	↑ Créations de postes pour de nouveaux besoins en cimenterie ↑ Diminution du délai de dotation de postes
↑	0,258	Autres unités administratives	↑ Autres éléments
↑	0,7	Énergie	
↑	0,778	Carburant	↑ Augmentation du coût du carburant et ajustement de la consommation estimée ↑ Mise en place du service de collecte de matières résiduelles en régie dans l'arrondissement de Beauport
↓	-0,039	Autres éléments	↓ Autres éléments
↑	1,9	Biens et services	
↑	1,137	Technologies de l'information	↑ Amélioration d'outils bureautiques avec l'implantation d'Office 365 (outils de productivité collaboratifs) ↑ Frais liés au support aux utilisateurs, à la maintenance et aux licences informatiques
↑	0,357	Gestion des immeubles	↑ Entretien de nouvelles constructions ↓ Économies liées à la fermeture temporaire de la bibliothèque Gabrielle-Roy pendant les travaux ↓ Ajustement de budget en fonction des ententes en vigueur ↑ Ajustement des coûts d'entretien de l'éclairage public et de la signalisation lumineuse ↑ Acquisition d'équipements de protection individuelle dans le respect des normes de santé-sécurité au travail
↑	0,508	Gestion des équipements motorisés	↑ Entretien et réparations d'équipements de déneigement et de véhicules ↓ Acquisition ponctuelle d'équipements effectuée en 2019, non requise en 2020
↓	-0,083	Autres unités administratives	↓ Autres éléments
↑	4,7	Soutien institutionnel	



Direction générale adjointe

Eau et valorisation énergétique



EAU ET VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

La Direction générale adjointe de l'eau et de la valorisation énergétique regroupe les activités industrielles supportant les services essentiels. Elle est responsable des opérations et de l'entretien des usines et des réseaux des eaux potables et usées, du laboratoire accrédité ainsi que des différents programmes d'excellence qui y sont associés. Elle s'occupe de la gestion du centre de tri et des sites d'enfouissement. L'opération et l'entretien de la Cité Verte et de l'incinérateur ainsi que le développement de pratiques de valorisation énergétique font également partie des activités. Elle assure l'ingénierie nécessaire à la pérennité et le développement des actifs industriels, dont le centre de biométhanisation de l'agglomération de Québec.



TRAITEMENT DES EAUX

Le service gère le fonctionnement des usines de traitement de l'eau potable et des stations d'épuration des eaux usées. Il assure le traitement et la distribution de l'eau potable pour atteindre en tout temps les critères de qualité et de quantité pour répondre aux besoins en eau potable de la ville, en surpassant les normes réglementaires provinciales et fédérales. Il est aussi responsable de la collecte et de l'assainissement des eaux usées du territoire de l'agglomération, de façon à améliorer la qualité des cours d'eau au-delà des exigences requises dans une perspective de développement durable et de protection de l'environnement.

Il assure aussi le suivi de la qualité des eaux par des analyses physicochimiques et microbiologiques en plus de diverses autres analyses, dont les sols et l'air.

Les grandes priorités du service visent principalement à assurer la pérennité et le bon fonctionnement des équipements, à adopter un mode de gestion sous les principes d'amélioration continue et à maintenir une excellente performance en matière de santé et sécurité au travail.

PROJETS INDUSTRIELS ET VALORISATION

Le service est responsable des opérations et de l'entretien de l'incinérateur, du centre de tri de matières recyclables, du centre de collecte des matières résiduelles de la Cité Verte et des sites d'enfouissement ainsi que de la valorisation de l'énergie et des matières.

Il est également responsable de la planification et de la réalisation des projets industriels relatifs aux infrastructures sous la responsabilité du service ainsi que des usines de traitement d'eau potable et des stations d'épuration des eaux usées.

La réalisation du projet de centre de biométhanisation qui permettra aux citoyens de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) en produisant une énergie verte à partir des résidus alimentaires et des boues municipales est une priorité du service.

BUDGET

Le budget 2020 de la Direction générale adjointe de l'Eau et de la valorisation énergétique est de 66,6 M\$, soit une variation de 3,6 M\$ (5,7%) par rapport au précédent budget.

Tableau 36 - Eau et valorisation énergétique

(en millions de dollars)

EAU ET VALORISATION ÉNERGÉTIQUE	Réal		Projeté	Budget		Écart	
	2017	2018	2019	2019*	2020	2020-2019	
Traitement des eaux	25,5	25,8	27,5	27,3	29,0	1,7	6,2%
Projets industriels et valorisation	33,7	36,4	36,7	35,7	37,6	1,9	5,3%
Total eau et valorisation énergétique	59,2	62,1	64,2	63,0	66,6	3,6	5,7%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

Tableau 37 - Dépenses par objet de la DGA Eau et valorisation énergétique

(en millions de dollars)

BUDGET EAU ET VALORISATION ÉNERGÉTIQUE	2019*	2020	Écart	
Rémunération (incluant avantages sociaux)	26,2	28,0	1,8	7,0%
Énergie	0,3	0,3	0,0	-
Biens et services	36,5	38,2	1,7	4,6%
Total eau et valorisation énergétique	63,0	66,6	3,6	5,7%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)		Justifications	
↑	1,8	Rémunération (incluant avantages sociaux)	
↑	0,503	Ensemble des unités administratives	↑ Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑	1,166	Traitement des eaux	↑ Déploiement d'un plan de main-d'oeuvre et de formation pour le secteur de l'eau et de la valorisation énergétique, notamment pour la préparation de l'implantation du centre de biométhanisation de matières organiques
			↑ Créations et transferts de postes
↑	0,164	Autres unités administratives	↑ Autres éléments
↑	1,7	Biens et services	
↑	0,350	Traitement des eaux	↑ Nouvelles actions pour le dépistage de plomb dans l'eau potable
↓	-0,240		↓ Autres éléments
↑	1,587	Projets industriels et valorisation	↑ Indexation des contrats et ajout d'équipements spécialisés pour améliorer la qualité du produit au centre de tri des matières recyclables
↑	3,6	Eau et valorisation énergétique	



Direction générale adjointe

+

Qualité de vie urbaine



QUALITÉ DE VIE URBAINE

Créer et assurer des milieux de vie organisés, harmonieux, animés et sécuritaires pour toute personne sur le territoire de Québec



La Direction générale adjointe à la qualité de vie urbaine comprend les activités permettant l'aménagement du territoire, l'élaboration et le maintien du schéma d'aménagement ou du plan d'urbanisme, la protection et le développement durable respectueux de l'environnement et la mobilité des personnes et des biens.

Elle comprend également l'ensemble des activités reliées à la culture, aux relations internationales, au tourisme et à la réalisation des grands événements.

De plus, elle assure la protection des personnes et de la propriété.

Cette fonction regroupe aussi les activités relatives au contrôle, à la prévention et aux mesures d'urgence en matière de sécurité civile.

CULTURE, PATRIMOINE ET RELATIONS INTERNATIONALES

Le service est responsable de la Bibliothèque de Québec, 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, de culture et de patrimoine 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; il assure le développement des connaissances, la conservation, la mise en valeur et la diffusion du patrimoine bâti et archéologique. Il soutient les services dans la planification de leurs interventions sur le patrimoine et les arrondissements dans la réalisation de leurs mandats culturels.

Également, il planifie et coordonne 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 l'identité culturelle de Québec afin d'en maximiser les retombées politiques, économiques, touristiques et culturelles.

PROTECTION CONTRE L'INCENDIE

Le service assure, par la gestion des risques, la prévention, l'éducation du public, une intervention d'urgence rapide, la protection et le sauvetage des personnes et des biens lorsque ceux-ci sont menacés par le feu ou par toute autre cause. Il intervient lorsque son expertise, ses ressources et ses technologies sont appropriées et nécessaires, le tout conformément aux engagements prévus à l'intérieur du Schéma de couverture de risques en sécurité incendie.

POLICE

Conformément à la Loi sur la police qui établit que tous les services de police québécois doivent protéger la vie et les biens de citoyens, maintenir la paix et le bon ordre, prévenir et combattre le crime et faire respecter les lois et règlements en vigueur, le Service de police de la Ville de Québec (SPVQ) doit être en mesure d'offrir des services de niveau 4 (500 000 à 999 999 habitants) (L.Q. ch. 59, section G). Outre ses obligations légales, le SPVQ se donne pour mission d'assurer aux citoyens des services de qualité, en partenariat avec nos communautés, afin de conserver le caractère sécuritaire de la ville et de l'agglomération de Québec.

BUREAU DE LA SÉCURITÉ CIVILE

Le bureau voit 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. De plus, il encourage, auprès de la population et du personnel de la Ville, l'émergence d'une culture liée à la sécurité civile. Il assure également la liaison avec ses partenaires en matière de sécurité civile. Enfin, le bureau veille à l'élaboration du Plan de sécurité civile, lequel est prévu dans la Loi sur la sécurité civile.

COMMISSARIAT AUX INCENDIES

Le commissariat détermine le point d'origine, les causes probables et les circonstances d'un incendie ou en examine les causes et les circonstances qui ont un lien avec d'autres incendies et fait, s'il y a lieu, toute recommandation visant à assurer une meilleure protection des personnes et des biens contre les incendies.

BUREAU DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

Le bureau est le guichet unique qui soutient et facilite la réalisation des grands événements, des tournages cinématographiques et télévisuels et des projets spéciaux. Il coordonne les services municipaux et l'expertise requis afin de diversifier l'offre en animation urbaine. Il contribue également au développement de l'industrie événementielle et cinématographique de Québec.

OFFICE DU TOURISME DE QUÉBEC

L'Office du tourisme de Québec (OTQ) est à la fois une association touristique régionale (ATR) et un service de la Ville de Québec. Il assume les rôles d'organisme de concertation et de porte-parole de l'industrie. À ce titre, il oriente et anime l'essor de l'industrie touristique de Québec et contribue 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.

TRANSPORT ET MOBILITÉ INTELLIGENTE

Le service planifie, conçoit et met en œuvre les stratégies et les interventions visant à assurer la mobilité des personnes et des biens en termes d'efficacité, de sécurité et de confort dans une perspective de développement durable.

PLANIFICATION DE L'AMÉNAGEMENT ET DE L'ENVIRONNEMENT

Le service élabore la vision d'environnement, d'aménagement du territoire et de la mobilité du territoire de la ville. Il coordonne la mise en œuvre de projets majeurs urbains, dont les projets d'ouvertures de rues, ainsi que les projets de développement durable et les projets d'aménagement des espaces publics. Il est également responsable de la réglementation en matière d'urbanisme de la Ville et soutient les unités administratives pour l'acquisition et le traitement d'information sur le territoire en matière d'aménagement et d'environnement.

BUDGET

Le budget 2020 de la Direction générale adjointe à la Qualité de vie urbaine est de 275,1 M\$ soit une variation de 9,4 M\$ (3,5%) par rapport au précédent budget.

Tableau 38 – Qualité de vie urbaine
(en millions de dollars)

QUALITÉ DE VIE URBAINE	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019*	2020	2020-2019	
Culture, patrimoine et relations internationales	25,5	26,5	26,9	26,8	27,3	0,5	1,8%
Protection contre l'incendie	60,0	56,9	58,9	58,5	61,8	3,3	5,7%
Police	120,6	121,8	122,5	126,4	128,3	1,9	1,5%
Bureau de la sécurité civile	0,9	1,0	1,8	1,7	1,7	0,0	-0,1%
Commissariat aux incendies	0,8	1,0	0,9	1,0	1,0	0,0	1,9%
Bureau des grands événements	12,9	11,3	12,0	13,0	13,3	0,3	2,4%
Office du tourisme de Québec	21,1	22,5	26,3	23,5	25,8	2,3	9,9%
Transport et mobilité intelligente	3,2	4,4	5,2	5,3	6,4	1,1	20,6%
Planif. de l'aménagement et de l'environnement	8,9	9,6	9,5	9,7	9,6	-0,1	-1,0%
Total qualité de vie urbaine	253,8	254,9	264,0	265,8	275,1	9,4	3,5%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

Tableau 39 - Dépenses par objet de la DGA Qualité de vie urbaine
(en millions de dollars)

BUDGET QUALITÉ DE VIE URBAINE	2019*	2020	Écart	
Rémunération (incluant avantages sociaux)	202,9	207,1	4,2	2,1%
Biens et services	62,8	68,0	5,2	8,2%
Total qualité de vie urbaine	265,8	275,1	9,4	3,5%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)		Justifications	
↑	4,2	Rémunération (incluant avantages sociaux)	
↑	3,070	Ensemble des unités administratives	↑ Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑	1,315	Protection contre l'incendie	↑ Ajustement budgétaire requis pour couvrir la première année d'opération complète du nouveau schéma de couverture de risques en sécurité incendie; outil de gestion des risques d'incendie qui vise à mieux protéger les citoyens
↓	-0,217	Autres unités administratives	↓ Autres éléments

Variations (en M\$)		Justifications	
↑	5,2	Biens et services	
↑	0,560	Culture, patrimoine et relations internationales	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Recherche et mise en valeur des bâtiments à valeur patrimoniale ↑ La Ville de Québec sera l'hôte du congrès de l'Organisation des villes du patrimoine mondial (OVPM) en 2021. Des travaux de planification et de préparation sont requis dès 2020 ↑ Contribution, aux fins de mentorat, à L'Ampli de Québec; lieu de formation, d'accompagnement, de création et de diffusion en musique, dédié aux auteurs, compositeurs et interprètes de la relève musicale de Québec
↑	1,047	Protection contre l'incendie	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Acquisition et remplacement d'équipement et d'habits de combat
↑	0,500	Police	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Réaménagement de la salle de tir et du laboratoire ↑ Ajustement budgétaire requis pour la vérification d'empêchements ↑ Acquisition d'un laser judiciaire portatif; appareil qui permet de révéler des empreintes digitales
↑	1,996	Office du tourisme de Québec	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Hausse des dépenses de promotion touristique
↑	0,907	Transport et mobilité intelligente	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Investissement de 60 M\$ (fonctionnement et investissement) sur cinq ans pour mettre en oeuvre la Stratégie de sécurité routière. Ce budget prévoit notamment un soutien financier aux conseils de quartier et aux conseils d'établissement afin de mobiliser les citoyens à adopter le réflexe de sécurité, autour des écoles comme dans leur rue
↑	0,175	Autres unités administratives	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Autres éléments
↑	9,4	Qualité de vie urbaine	

Dépenses de financement et autres dépenses



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 et les frais d'émission d'obligations municipales au cours de l'exercice financier. Il inclut notamment les affectations à la réserve financière pour le paiement de la dette.

Ajustement selon les normes comptables pour le secteur public (NCSP)

Afin de répondre aux normes comptables appliquées au rapport financier, la présentation budgétaire du service de la dette a fait l'objet d'une harmonisation au budget 2019 et ce, sans impact sur le service de la dette nette.

Depuis 2019, l'utilisation de la réserve financière pour le paiement de la dette s'ajoute tant à la dépense, à titre de remboursement de capital, qu'aux revenus qui y sont associés. Par ailleurs, le remboursement de capital à la charge de tiers est maintenant présenté à l'encontre du service de la dette. Suivant l'ajustement de présentation associé au remboursement de capital, l'emploi du terme « service de la dette brute » n'est plus approprié.

BUDGET

Le budget 2020 du service de la dette est de 296,0 M\$ soit une variation de -4,5 M\$ (-1,5%) par rapport au précédent budget.

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

SERVICE DE LA DETTE NETTE*	Réal		Projeté	Budget		Écart	
	2017	2018	2019	2019*	2020	2020-2019	
Remboursement de capital *	196,6	196,9	187,8	187,8	182,3	-5,5	-2,9%
Frais de financement	58,6	58,3	57,7	60,7	58,7	-2,0	-3,4%
Affectations (réserve financière pour le paiement de la dette)	44,4	50,0	50,0	50,0	50,0	0,0	0,0%
Affectations (réserve financière pour le remboursement des obligations PL-54)	0,0	0,0	2,0	2,0	5,0	3,0	-
Service de la dette	299,6	305,2	297,5	300,5	296,0	-4,5	-1,5%
Moins : Revenus associés au service de la dette * **	58,8	69,3	68,2	68,8	69,9	1,1	1,5%
Service de la dette nette	240,8	235,9	229,3	231,7	226,1	-5,6	-2,4%

* Redressé en 2017 et 2018 à la suite de l'harmonisation du service de la dette en 2019

** Sommes remboursées par les tiers et utilisation des sommes accumulées pour le service de la dette

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↓ -5,5	Remboursement de capital Utilisation de la réserve financière pour le paiement de la dette
↓ -2,0	Frais de financement Économies de taux d'intérêts sur les financements par emprunts 2019 ainsi que sur les emprunts projetés en 2020 (taux d'intérêts moindres que ceux prévus au budget 2019)
↑ 3,0	Affectations (réserve financière pour le remboursement des obligations PL-54)* Augmentation de la réserve afin d'inclure une portion des émissions d'obligations PL-54 que la Ville doit rembourser en 2026
↑ 1,1	Revenus associés au service de la dette**
↑ 4,1	Augmentation de l'utilisation des sommes en lien avec les soldes disponibles sur les règlements d'emprunt fermés
↓ -2,6	Diminution des montants de refinancement de la dette payés par les surplus accumulés
↓ -0,6	Utilisation moindre de la réserve financière pour le paiement de la dette
↑ 0,2	Revenus d'intérêts
↓ -5,6	Service de la dette nette

* Obligations émises en vertu du projet de loi no 54 à la suite du dépôt du rapport actuariel au 31-12-2007 pour financer les déficits de solvabilité des anciens et nouveaux régimes de retraite de la Ville de Québec pour les années 2005 et 2006

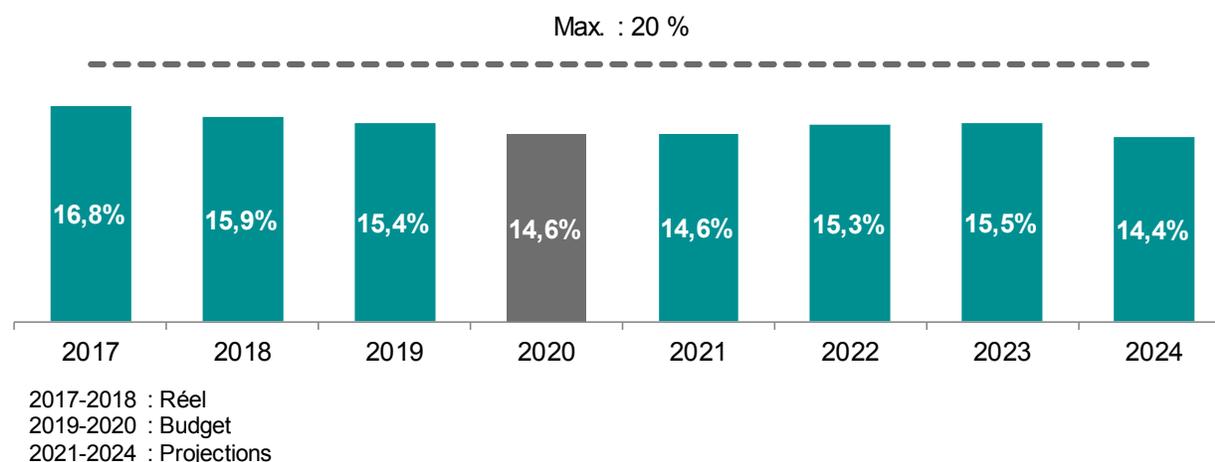
** Sommes remboursées par les tiers et utilisation des sommes accumulées pour le service de la dette

SERVICE DE LA DETTE NETTE PAR RAPPORT AUX DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

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. Ce ratio est souvent utilisé par les municipalités comme outil à des fins de comparaison. Plusieurs investisseurs institutionnels considèrent ce ratio comme critère d'achat pour les obligations municipales.

En 2020, il est prévu que ce ratio soit de l'ordre de 14,6%, soit en deçà de 20%. Les projections financières des prochaines années indiquent également que ce ratio est prévu se maintenir en dessous de 20%.

Graphique 5 - Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement



RÉSERVE FINANCIÈRE POUR LE PAIEMENT DE LA DETTE

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 contribuer à la diminution 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 au budget de fonctionnement.

La dotation de départ de cette réserve a été de 7,4 M\$ en 2012, majorée annuellement du même montant, jusqu'à concurrence de 50,0 M\$ par année. Cette cible a été atteinte en 2018. La réserve est incluse dans le service de la dette nette et la dotation 2020 est de 50,0 M\$.

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.

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 de PCI, soit une majoration annuelle moyenne de 15,0 M\$.

Cette stratégie a été mise en place afin de réduire la pression sur la dette et sur le service de la dette. La Ville peut ainsi réaliser des travaux pour ses immobilisations sans augmenter la dette. De plus, le paiement comptant n'entraîne aucune dépense en service de la dette. Ce mode de financement s'avère être un outil efficace, particulièrement en contexte de hausses de taux d'intérêt.

BUDGET

Le budget 2020 du paiement comptant d'immobilisations est de 141,2 M\$ soit une variation de 15,0 M\$ (11,9%) par rapport au précédent budget.

Tableau 41 - Paiement comptant d'immobilisations
(en millions de dollars)

PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2019	2020	2020-2019
Paiement comptant d'immobilisations	96,2	111,4	126,2	126,2	141,2	15,0	11,9%

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 15,0 Paiement comptant d'immobilisations	Majoration annuelle tel que prévu à la Politique de gestion de la dette (cadre financier) Il est prévu que cette progression se poursuive jusqu'en 2022 pour atteindre 175,0 M\$ annuellement
↑ 15,0 Paiement comptant d'immobilisations	

PCI ET RÉSERVE FINANCIÈRE POUR LE PAIEMENT DE LA DETTE

Les efforts consacrés aux immobilisations (PCI + réserve financière) se répercutent dans les dépenses de fonctionnement et totalisent 191,2 M\$ au budget 2020.

Comme le prévoit le cadre financier, les PCI poursuivront leur progression jusqu'en 2022 pour atteindre 175 M\$, pour un effort global consacré aux PCI et à la réserve financière de 225 M\$ annuellement à compter de cette date.

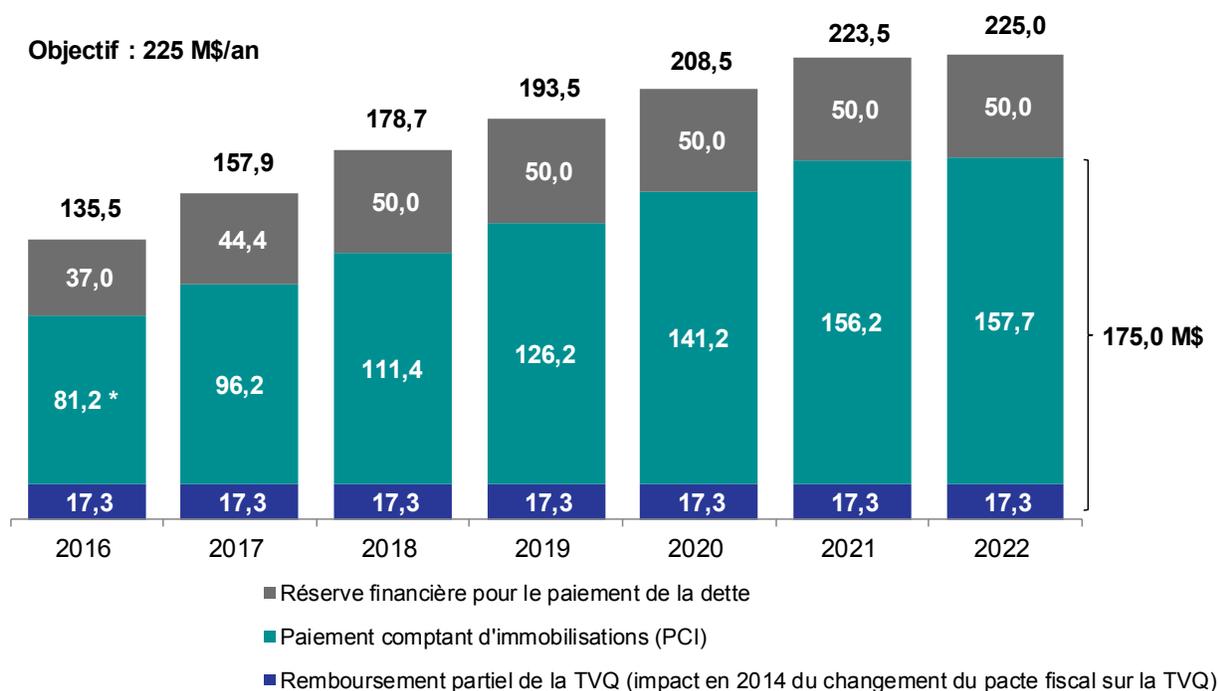
Depuis l'implantation du cadre financier en 2009, 923,5 M\$⁴ ont été utilisés pour payer comptant des immobilisations et 305,4 M\$ ont contribué au paiement des refinancements de la dette pour un total de 1 228,9 M\$.

Il s'agit d'efforts considérables, sachant que le budget 2007 des PCI se chiffrait à 2,0 M\$ et que la réserve financière pour le paiement de la dette était inexistante.

Ces outils permettent de limiter l'endettement et, par le fait même, de réduire le solde de la dette annuelle qui en découle. Dans l'opinion de crédit publiée en 2019, la firme de notation Moody's souligne l'application de politiques rigoureuses en matière de gestion de la dette. À cet égard, la Ville dispose d'un cadre de gouvernance solide reconnu par l'agence de notation pour le respect de sa gestion financière (cadre financier) et pour son contrôle des risques.

Graphique 6 - PCI et réserve financière pour le paiement de la dette

(en millions de dollars)



2016-2018 : Réel
 2019-2022 : Projections

* Incluant 3,4 M\$ en 2016 liés au traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et sablières dorénavant comptabilisés au bilan comme revenus reportés.

⁴ Incluant le remboursement partiel de la TVQ depuis 2014

CHARGES DE L'EMPLOYEUR

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

Depuis 2016, les avantages sociaux (charges sociales et charges des services courants liées aux régimes de retraite) sont inclus aux dépenses des unités administratives. Les charges de l'employeur présentées sous la rubrique « Autres dépenses » comprennent conséquemment la charge d'équilibre liée aux régimes de retraite et les autres charges.

BUDGET

Le budget 2020 des charges de l'employeur qui sont présentées sous la rubrique « Autres dépenses » est de 50,7 M\$ soit une variation de -13,1 M\$ (-20,6%) par rapport au précédent budget.

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Le portrait global des charges de l'employeur ainsi que l'analyse détaillée de ces dernières sont présentés sous la rubrique « Rémunération globale » du présent document.

CONTRIBUTIONS AUX ORGANISMES

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

La dépense liée au transport en commun est une contribution aux coûts 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.

BUDGET

Le budget 2020 des contributions aux organismes est de 134,5 M\$ soit une variation de 4,6 M\$ (3,6%) par rapport au précédent budget.

Tableau 42 - Contributions aux organismes

(en millions de dollars)

CONTRIBUTIONS AUX ORGANISMES	Réel		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2019	2020	2020-2019
Réseau de transport de la Capitale (RTC)	115,2	118,5	119,8	119,8	124,4	4,6	3,8%
Communauté métropolitaine de Québec (CMQ)	3,4	3,4	3,3	3,3	3,2	-0,1	-1,9%
Office municipal d'habitation de Québec (OMHQ)	4,8	5,3	6,1	6,1	6,2	0,1	2,1%
Autres organismes	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,0	-
Total contributions aux organismes	124,1	127,9	129,9	129,9	134,5	4,6	3,6%

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)		Justifications
↑	4,6	Réseau de transport de la Capitale (RTC)
↑	2,4	Augmentation de la contribution de la Ville au RTC
↑	2,2	Le Plan stratégique 2018-2027 du RTC se fonde entre autres sur l'arrivée à terme d'un mode structurant de transport en commun et implique donc la révision complète du réseau d'autobus La concrétisation de cette révision s'est déployée en 2019 avec les nouveaux services dans les secteurs du nord-ouest (incluant l'Aéroport) et de Saint-Augustin-de-Desmaures, et elle se poursuivra en 2020 dans le secteur de Beauport Cette transformation s'étendra à l'ensemble du territoire desservi par le RTC au cours des sept prochaines années La révision du réseau, jumelée au plan d'investissement venant soutenir ce nouveau réseau et le réseau structurant, requiert un ajustement graduel du budget d'opération du RTC
↑	4,6	Contributions aux organismes

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, 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.). Différentes provisions font aussi partie de ces dépenses (ex. : salaires, indemnités, sites d'enfouissement et réserve « cycle de vie »).

BUDGET

Le budget 2020 des autres frais est de 32,5 M\$ soit une variation de 6,7 M\$ (25,9%) par rapport au précédent budget.

Tableau 43 - Autres frais
(en millions de dollars)

AUTRES FRAIS	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019*	2020	2020-2019	
Contingent	0,0	0,0	0,0	5,0	5,0	0,0	0,0%
Créances douteuses	0,6	0,6	0,6	0,8	0,6	-0,2	-20,0%
Divers autres frais	25,5	55,5	24,9	20,1	26,9	6,8	34,1%
Total autres frais	26,1	56,1	25,5	25,8	32,5	6,7	25,9%

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↓ -0,2 Créances douteuses	
↓ -0,2	Diminution anticipée qui provient entre autres de l'amélioration du processus de perception de la facturation de biens et services
↑ 6,8 Divers autres frais	
↑ 5,6	Ajustement de provisions
↑ 1,5	Création d'une réserve «cycle de vie» destinée à assurer la pérennité du Centre Vidéotron, et ainsi disposer des sommes nécessaires à son entretien lorsque requis
↓ -0,3	Autres éléments
↑ 6,7 Autres frais	

Analyses complémentaires



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 toute autre dépense. Le total des dépenses demeure conséquemment le même que celui énoncé sous la rubrique analyse des dépenses.

Tableau 44 - Dépenses par objet

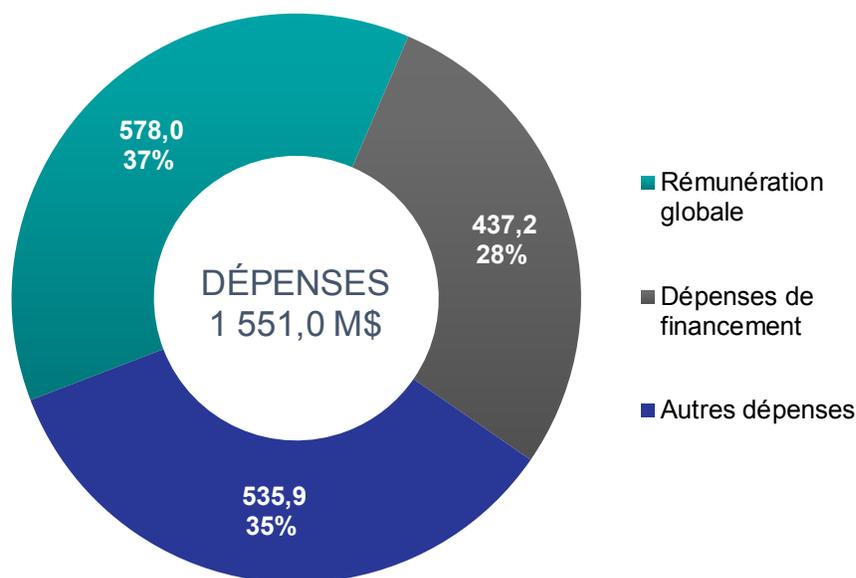
(en millions de dollars)

DÉPENSES	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2019	2020	2020-2019
Rémunération globale	569,7	547,9	573,3	574,9	578,0	3,1	0,5%
Dépenses de financement	395,8	416,6	423,7	426,7	437,2	10,5	2,5%
Autres dépenses	467,0	514,9	520,8	500,4	535,9	35,4	7,1%
Total dépenses avant éléments extrabudg.	1 432,5	1 479,3	1 517,8	1 502,0	1 551,0	49,0	3,3%

Ce système de classification permet de constater que la rémunération globale et les dépenses de financement comptent pour plus de la moitié des dépenses de la Ville, soit 65,5% en 2020.

Graphique 7 – Dépenses par objet

(en millions de dollars)



RÉMUNÉRATION GLOBALE

La rémunération globale comprend la rémunération ainsi que les charges de l'employeur, et ce, pour tous les employés et les élus de la Ville.

La rémunération globale est l'un des principaux postes de dépenses. Elle compte pour 37,3% des dépenses de fonctionnement.



RENOUVELLEMENT DES CONVENTIONS COLLECTIVES DES PRINCIPAUX GROUPES D'EMPLOYÉS

Les précédentes conventions collectives des principaux groupes d'employés, soit les groupes des manuels, des fonctionnaires, des professionnels, des policiers et des pompiers, étaient échues depuis le 31 décembre 2018.

Le renouvellement de ces conventions collectives s'est effectué dans le cadre de négociations avec les syndicats représentant les groupes d'employés.

Les discussions ainsi que les rencontres se sont déroulées entre les mois d'octobre 2018 et septembre 2019 et ont permis d'en arriver à des ententes. Ces dernières respectent les objectifs ainsi que le cadre financier de la Ville.

Les nouvelles conventions sont en vigueur du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2023.

PLAN DE MAIN-D'ŒUVRE

La planification stratégique 2020-2025 de la main-d'oeuvre a été réalisée à l'automne 2019.

L'analyse prévisionnelle de l'effectif démontre que le nombre d'employés devrait demeurer relativement stable après 2020. En outre, la Ville fera face à de nombreux départs à la retraite avec près de 25% de l'effectif qui y sera éligible au cours des cinq prochaines années.

Dans ce contexte, la Ville devra innover et mettre en oeuvre différentes stratégies visant à attirer, fidéliser et favoriser l'engagement des employés. Un plan de main-d'oeuvre est prévu à cet égard.

BUDGET

Le budget 2020 de la rémunération globale est de 578,0 M\$ soit une variation de 3,1 M\$ (0,5%) par rapport au précédent budget.

*Le proportion des dépenses de la rémunération globale par rapport aux dépenses de fonctionnement est de **37,3%**, en baisse de -1,0% par rapport au précédent budget.*

Tableau 45 - Rémunération globale

(en millions de dollars)

RÉMUNÉRATION GLOBALE	Réal		Projeté 2019	Budget		Écart	
	2017	2018		2019	2019	2020	2020-2019
RÉMUNÉRATION							
Rémunération régulière*	306,0	308,9	328,1	342,8	365,0	22,2	6,5%
Rémunération occasionnelle*	<u>50,9</u>	<u>54,3</u>	<u>50,7</u>	<u>37,6</u>	<u>29,3</u>	<u>-8,3</u>	-22,0%
Total rémunération rég. et occasionnelle	356,9	363,2	378,8	380,4	394,3	13,9	3,6%
Autres rémunérations* **	38,2	36,1	38,5	32,4	32,5	0,1	0,2%
Total rémunération	395,1	399,3	417,3	412,9	426,8	13,9	3,4%
CHARGES DE L'EMPLOYEUR							
Charges sociales et autres cotisations* **	62,7	63,9	67,6	73,1	72,5	-0,6	-0,8%
Régimes de retraite							
Charges des services courants**	33,0	33,5	37,2	37,5	38,0	0,6	1,5%
Charge d'équilibre**	<u>78,9</u>	<u>51,2</u>	<u>51,2</u>	<u>51,5</u>	<u>40,7</u>	<u>-10,8</u>	-21,0%
Total régimes de retraite	111,9	84,7	88,4	89,0	78,7	-10,3	-11,5%
Total charges de l'employeur	174,6	148,6	156,0	162,1	151,2	-10,8	-6,7%
Total rémunération globale	569,7	547,9	573,3	574,9	578,0	3,1	0,5%

* Budget 2019 redressé afin de refléter les nouvelles conventions collectives

** Réel 2017 et 2018 ainsi que budget 2019 redressés afin de se conformer à la présentation de l'information financière du MAMH

RÉMUNÉRATION

La rémunération comprend les rémunérations régulière, occasionnelle et supplémentaire, incluses aux budgets des unités administratives, ainsi que les autres rémunérations traitées sous la rubrique « Autres frais ».

BUDGET

Le budget 2020 de la rémunération est de 426,8 M\$ soit une variation de 13,9 M\$ (3,4%) par rapport au précédent budget.

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 13,9 RÉMUNÉRATION	
↑ 13,9 Rémunération régulière et occasionnelle	
↑ 8,7	Indexation des salaires et des avantages sociaux et avancement d'échelon
↑ 2,4	Transferts, créations et abolitions de postes
↑ 1,6	Régularisation de postes à la suite de la signature des conventions collectives
↑ 0,8	Déploiement d'un plan de main-d'oeuvre et de formation pour le secteur de l'eau et de la valorisation énergétique, notamment pour la préparation de l'implantation du centre de biométhanisation de matières organiques
↑ 0,6	Mise en place du service de collecte de matières résiduelles en régie dans l'arrondissement de Beauport
↓ -0,1	Autres éléments
↑ 0,1 Autres rémunérations	
↓ -3,6	Diminution du temps supplémentaire prévu à la suite de la signature des conventions collectives
↑ 2,1	Ajustement de la provision salariale comptabilisée dans les autres dépenses
↑ 1,5	Ajustement des primes à la suite de la signature des conventions collectives
↑ 13,9 Rémunération	

CHARGES DE L'EMPLOYEUR

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

BUDGET

Le budget 2020 des charges de l'employeur est de 151,2 M\$ soit une variation de -10,8 M\$ (-6,7%) par rapport au précédent budget.

VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↓ -10,8 CHARGES DE L'EMPLOYEUR	
↓ -0,6 Charges sociales et autres cotisations	
↓ -2,4	Ajustement des budgets liés aux coûts estimés des assurances collectives
↑ 1,5	Indexation des salaires et des avantages sociaux, avancement d'échelon et ajustement des taux et des plafonds pour les remises gouvernementales
↑ 0,2	Créations, abolitions et transferts de postes
↑ 0,1	Autres éléments
↓ -10,3 Régimes de retraite	
↑ 0,6 Charges des services courants	
↑ 0,5	Révision de la rémunération globale et des taux de cotisations applicables
↓ -10,8 Charge d'équilibre	
↓ -10,0	Rendements réalisés et projetés supérieurs aux rendements anticipés en 2018 et en 2019
↓ -0,7	Dotation annuelle de la réserve financière relative au déficit initial des régimes de retraite de l'ancienne Ville de Québec
↓ -10,8 Charges de l'employeur	

RÉGIMES DE RETRAITE

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

La charge des services courants représente le coût 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.

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 46 – Régimes de retraite

(en millions de dollars)

RÉGIMES DE RETRAITE	Réal			Projeté		Budget		Écart	
	2017	2018	2019	2019	2020	2020-2019			
Charges des services courants*	33,0	33,5	37,2	37,5	38,0	0,6	1,5%		
Charge d'équilibre*									
Amortissement	21,5	19,7	20,9	19,7	14,4	-5,3	-26,9%		
Dépense d'intérêt	21,7	19,5	18,8	20,5	15,8	-4,7	-22,9%		
Déficit ex-Québec - dotation annuelle	12,6	12,0	11,5	11,2	10,5	-0,7	-6,2%		
Total charge d'équilibre	55,8	51,2	51,2	51,5	40,7	-10,8	-21,0%		
Total régimes de retraite (taxation requise)	88,8	84,7	88,4	89,0	78,7	-10,3	-11,5%		
Couloir - Montant à pourvoir dans le futur (remboursement)**	23,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-		
Total régimes de retraite (taxation de l'année)	111,9	84,7	88,4	89,0	78,7	-10,3	-11,5%		

* Réel 2017 et 2018 ainsi que budget 2019 redressés afin de se conformer à la présentation de l'information financière du MAMH

** Mesure d'allègement permise par le MAMH à la suite de la crise financière de 2008

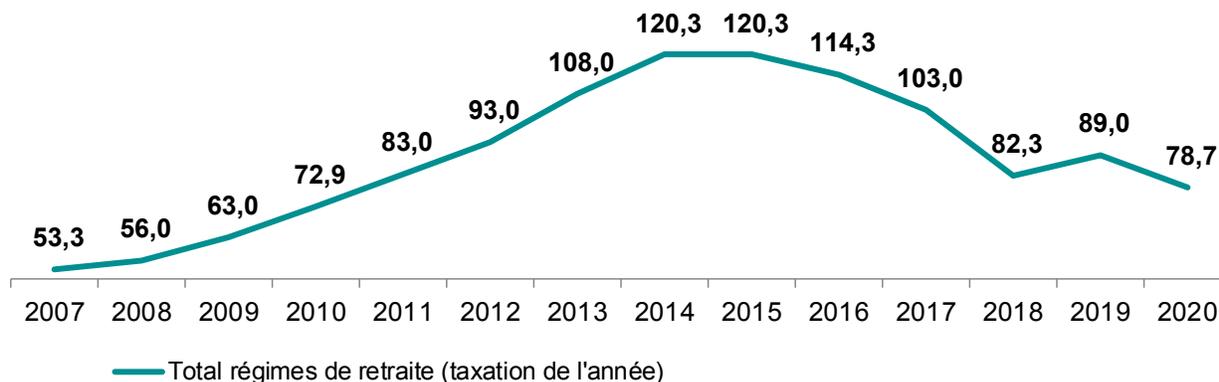
Les dépenses liées aux régimes de retraite ont commencé à diminuer à compter de 2016.

L'adoption de la Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (Loi 15)⁵, en 2014, a eu un impact positif pour la Ville. La Ville de Québec a d'ailleurs été la première ville au Québec à sensibiliser le gouvernement à cet enjeu majeur.

⁵ La loi a été sanctionnée par le gouvernement du Québec le 5 décembre 2014 et elle vise la restructuration des régimes de retraite

Par ailleurs, d'autres facteurs, tels que les mouvements économiques, influencent l'évolution des coûts liés aux régimes de retraite. Les rendements réalisés et projetés supérieurs aux rendements anticipés en 2018 et 2019 ont eu pour effet de diminuer les dépenses prévues liées aux régimes de retraite pour atteindre 78,7 M\$ en 2020, soit le plus bas niveau depuis 2011.

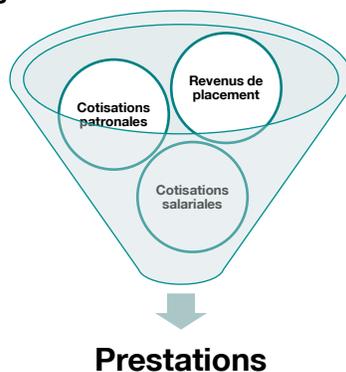
Graphique 8 – Régimes de retraite selon les budgets adoptés
(en millions de dollars)



Fonctionnement des régimes de retraite

Les régimes de retraite de la Ville reposent sur le principe de la capitalisation. Les cotisations déposées dans une caisse de retraite et les revenus de placement qui en découlent servent à financer le paiement des prestations prévues.

Figure 3 – Fonctionnement des régimes de retraite



État d'un régime de retraite

Un régime est en équilibre lorsque son actif est égal à la valeur de toutes les prestations acquises par les participants compte tenu de leurs années de service. Il est en surplus si son actif excède cette valeur et il est en déficit si l'actif est inférieur à cette valeur.

Tableau 47 – État d'un régime de retraite

ÉQUILIBRE	SURPLUS	DÉFICIT
Actif = Valeur des prestations	Actif > Valeur des prestations	Actif < Valeur des prestations

Déficit

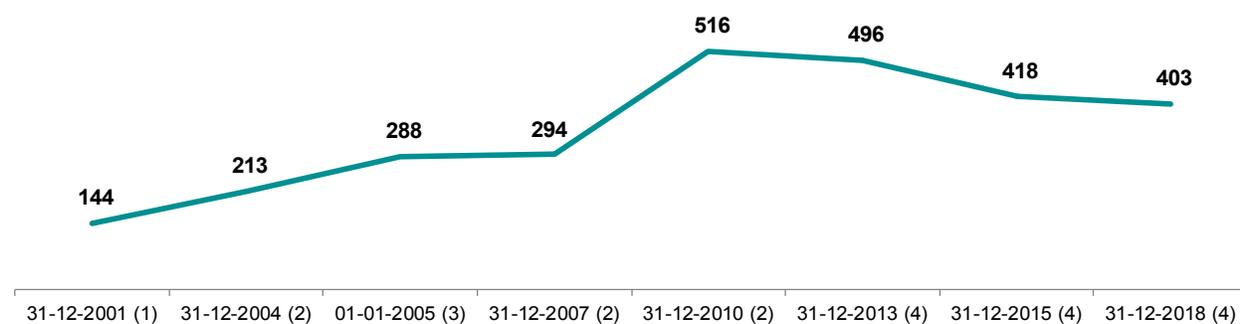
On dit qu'un régime de retraite est en déficit lorsque l'actif du régime est inférieur à la valeur des prestations acquises par les participants, ce qui est le cas pour les régimes de la Ville. Cette insuffisance est décelée et quantifiée par l'actuaire lors de son évaluation actuarielle périodique, minimalement aux trois ans.

Depuis 2007, la Ville doit, à chaque exercice financier, comptabiliser les coûts de ses régimes de retraite. Une estimation budgétaire de ceux-ci est également effectuée dans le cadre des prévisions budgétaires. Celle-ci s'effectue par l'actuaire de la Ville, à partir des dernières évaluations actuarielles et des plus récents états financiers des régimes de retraite. Elle tient également compte du rendement obtenu depuis les dernières évaluations actuarielles.

Les évaluations actuarielles, qui déterminent les cotisations salariales et patronales à verser dans les régimes, sont basées sur différentes hypothèses (âge de la retraite, table de mortalité, rendements espérés, etc.). Une fois le passif établi, c'est-à-dire la valeur des prestations acquises, il est comparé à l'actif et il en découle un surplus ou un déficit actuariel. Un déficit actuariel doit être amorti sur 15 ans et détermine la cotisation d'équilibre devant être versée annuellement.

Au 31 décembre 2018, le déficit actuariel total sur le compte général est estimé à 403 M\$.

Graphique 9 - Déficit de capitalisation des régimes de retraite sur le compte général
(en millions de dollars)



(1) Évaluation actuarielle, dont 141 M\$ pour l'ancienne Ville de Québec

(2) Évaluation actuarielle

(3) Estimation actuarielle; mise en place des six nouveaux régimes

(4) Évaluation post restructuration des cadres, policiers, pompiers et professionnels; pour tous les autres régimes, l'évaluation actuarielle avant restructuration est considérée

EFFECTIF

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 budgétées par le nombre d'heures normalement contenues dans une année de travail en fonction du groupe d'emplois.



BUDGET

L'effectif total prévu en 2020 atteint 5 116 p.a. L'effectif varie de 99 p.a. (2,0%) par rapport au précédent budget.

Sur une base comparable, l'effectif demeure inférieur à ce qu'il était au moment des fusions municipales, soit 4 757 p.a. en 2020, alors qu'il s'élevait à 4 951 p.a. en 2003.

Graphique 10 - Effectif selon les budgets adoptés
(en personne/année)

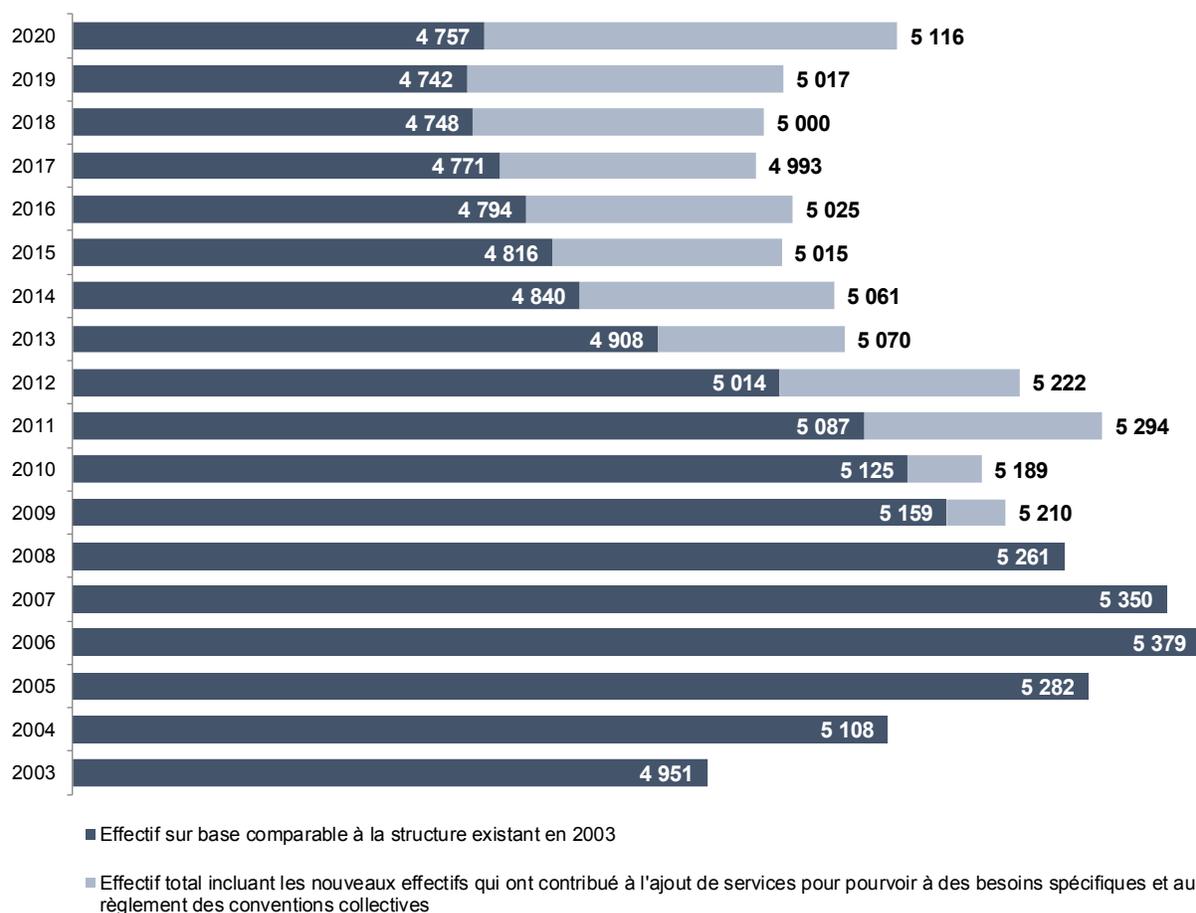


Tableau 48 - Effectif
(en personnes/année)

EFFECTIF	Budget		Écart
	2019*	2020	
Direction générale			
Conseil municipal	13	13	0
Direction générale	39	35	-4
Vérificateur général	9	10	1
Bureau de l'ombudsman	2	2	0
Ressources humaines	110	112	2
Finances	90	91	1
Affaires juridiques	128	134	6
Communications	50	50	0
Greffe et archives	37	37	0
Développement économique et grands projets	40	41	1
Total direction générale	518	525	7
Services de proximité			
Loisirs, sports et vie communautaire	417	407	-10
Ingénierie	149	146	-3
Interaction citoyenne	76	77	1
Arrondissement de La Cité-Limoilou	5	6	1
Arrondissement des Rivières	7	6	-1
Arr. de Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge	9	9	0
Arrondissement de Charlesbourg	3	3	0
Arrondissement de Beauport	8	7	-1
Arrondissement de La Haute-St-Charles	4	3	-1
Entretien des voies de circulation	376	380	4
Entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout	267	274	7
Gestion des matières résiduelles	27	41	14
Gestion du territoire	140	137	-3
Prévention et qualité du milieu	150	153	3
Total services de proximité	1 638	1 649	11
Soutien institutionnel			
Technologies de l'information	176	175	-1
Évaluation	99	99	0
Approvisionnements	72	72	0
Gestion des immeubles	285	286	1
Gestion des équipements motorisés	150	152	2
ExpoCité	51	54	3
Total soutien institutionnel	833	838	5
Qualité de vie urbaine			
Culture, patrimoine et relations internationales	55	51	-4
Protection contre l'incendie	515	522	7
Police	983	1 033	50
Bureau de la sécurité civile	13	13	0
Commissariat aux incendies	7	7	0
Bureau des grands événements	12	12	0
Office du tourisme de Québec	56	59	3
Transport et mobilité intelligente	51	52	1
Planif. de l'aménagement et de l'environnement	81	81	0
Total qualité de vie urbaine	1 773	1 830	57
Eau et valorisation énergétique			
Traitement des eaux	183	201	18
Projets industriels et valorisation	72	73	1
Total eau et valorisation énergétique	255	274	19
TOTAL EFFECTIF	5 017	5 116	99

* Réel 2018 et budget 2019 redressés afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019.



VARIATIONS BUDGÉTAIRES

Les principales variations entre les budgets 2020 et 2019 sont :

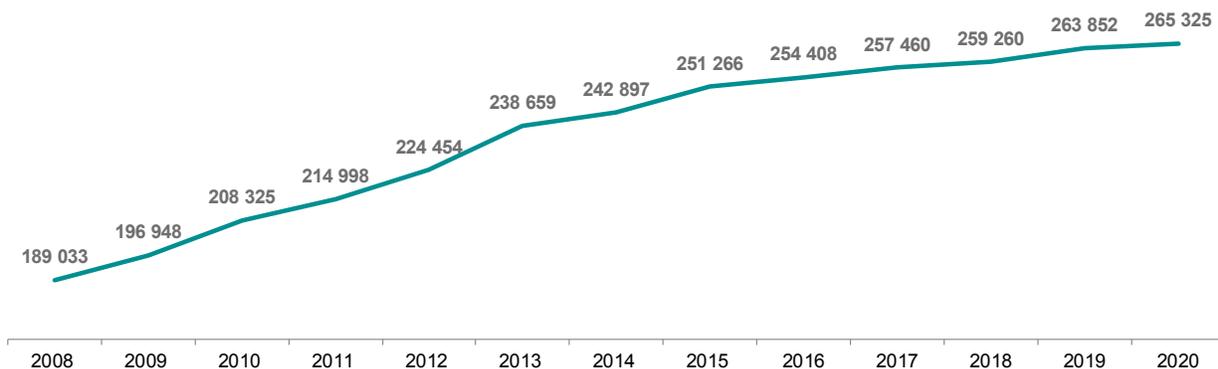
Variations (en p.a.)	
↑ 7	Direction générale
↑	Ajout de ressources dédiées au Projet IMPAC* qui vise à adapter le tribunal à des clientèles particulières afin d'en arriver à une justice à caractère communautaire La clientèle a doublé depuis la création du projet en 2013
↑	Transferts, créations et abolitions de postes
↓	Postes occasionnels non requis en 2020
↑	Postes occasionnels pour différents mandats temporaires
↑ 11	Services de proximité
↓	Postes occasionnels non requis en 2020
↑	Ajout de ressources requises pour la mise en place du service de la collecte de matières résiduelles en régie sur une partie du territoire de la ville En 2020, la collecte de porte-à-porte s'effectuera par les employés de la Ville dans l'arrondissement de Beauport
↑	Transferts, créations et abolitions de postes
↑	Créations de postes en lien avec l'application du schéma de couverture de risques en sécurité incendie; outil de gestion des risques d'incendie qui vise à mieux protéger les citoyens
↑	Ajustements de postes pour le déneigement
↑	Impact du règlement de conventions collectives pour certains postes
↑ 5	Soutien institutionnel
↑	Transferts, créations et abolitions de postes
↓	Postes non requis en 2020
↑	Postes occasionnels pour différents mandats temporaires
↑ 57	Qualité de vie urbaine
↑	Impact du règlement de conventions collectives pour certains postes : Régularisation de postes temporaires en postes réguliers sur des escouades à la suite de la signature de la convention collective Création d'une équipe de patrouilleurs réguliers flexibles à la suite de la signature de la convention collective permettant de diminuer le temps supplémentaire à la patrouille et sur les événements spéciaux Effectif supplémentaire à la suite de la signature de la convention collective des pompiers lié à l'assouplissement des modalités d'attribution des heures des pompiers temporaires afin de maximiser leur utilisation
↑	Transferts, créations et abolitions de postes
↑	Postes occasionnels pour différents mandats temporaires
↑ 19	Eau et valorisation énergétique
↑	Déploiement d'un plan de main-d'oeuvre et de formation pour le secteur de l'eau et de la valorisation énergétique, notamment pour la préparation de l'implantation du centre de biométhanisation de matières organiques
↑	Transferts, créations et abolitions de postes
↑ 99	

* IMPAC : Intervention multisectorielle programmes d'accompagnement à la cour municipale

MESURE DE RENDEMENT DE L'EFFECTIF

En 2008, la Ville comptait un employé par tranche de 189 033 \$ de revenu (selon les budgets adoptés), alors qu'en 2020 il est prévu qu'elle compte un employé par tranche de 265 325 \$, soit une augmentation de la productivité de 40,4%.

Graphique 11 - Mesure de rendement de l'effectif (productivité)* selon les budgets adoptés
(en dollars)



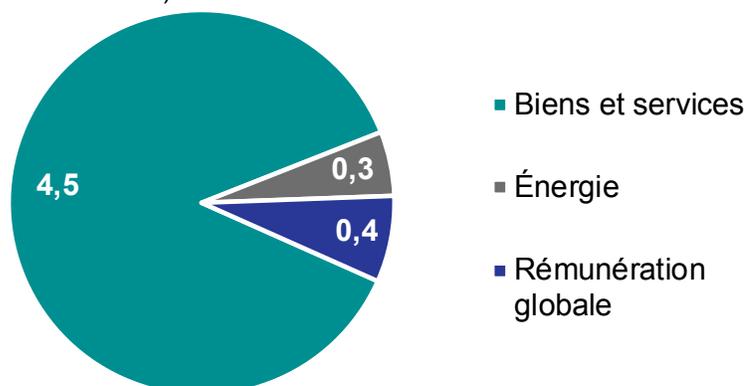
* Budgets adoptés excluant l'inflation et éléments extraordinaires par rapport à l'effectif total prévu

IMPACT DES INVESTISSEMENTS SUR LE BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Les principales dépenses découlant de l'augmentation de services par l'ajout d'immobilisations se reflètent dans les dépenses de fonctionnement et se traduisent en biens et services (pour l'entretien et l'exploitation des équipements), en énergie et en rémunération des employés.

Les années 2019 et 2020 se caractérisent par la finalisation de plusieurs projets d'envergures et l'amorce de nouveaux projets d'investissement. Le tout se traduit par un impact sur le budget de fonctionnement 2020 de 5,2 M\$. Il peut s'agir de dépenses d'entretien et d'énergie pour les nouveaux centres communautaires et pour le nouveau bâtiment d'accueil de la base de plein air de Sainte-Foy, du Grand Marché, de la mise en place de la stratégie sur la sécurité routière, du déploiement d'un plan de main-d'oeuvre et de formation pour le secteur de l'eau et de la valorisation énergétique, notamment pour la préparation de l'implantation du centre de biométhanisation de matières organiques, etc.

Graphique 12 – Dépenses de fonctionnement liées aux investissements
(en millions de dollars)



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	Excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement	Excédent de fonctionnement affecté à la prévoyance
Ces sommes servent uniquement à acquitter des réclamations pour lesquelles la Ville est identifiée comme responsable.	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.	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.
Autoassurance	Opérations de déneigement	Prévoyance
Cible : 8,7 M\$	Cible : 20,0 M\$	Cible : 20,0 M\$

Tableau 49 – Excédents de fonctionnement affectés et non affecté
(en millions de dollars)

EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉS ET NON AFFECTÉ	Réal		Projeté	Cibles
	2017	2018	2019	2020
Excédents de fonctionnement affectés				
Opérations de déneigement	20,0	20,0	3,0	20,0
Autoassurance	8,7	8,7	8,7	8,7
Prévoyance	<u>20,0</u>	<u>19,0</u>	<u>20,0</u>	<u>20,0</u>
Total excédents de fonctionnement affectés	48,7	47,7	31,7	48,7
Excédent de fonctionnement accumulé non affecté	76,6	121,9	60,2 *	-

* Excluant résultats de fin d'année 2019

PARTAGE DE COMPÉTENCES

Le 1^{er} janvier 2006 marquait la reconstitution des villes de L'Ancienne-Lorette et de Saint-Augustin-de-Desmaures. En vertu de la Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations, on assistait, ce même jour, à la création de l'agglomération de Québec, formée de la Ville de Québec et des deux municipalités reconstituées. L'application de la loi a comme effet le partage de certaines compétences entre les trois villes et la mise en commun de certaines autres.

Les compétences du conseil d'agglomération l'amènent à prendre des décisions dans les domaines suivants :

- l'évaluation foncière;
- le transport collectif des personnes;
- l'entretien des voies de circulation constituant le réseau artériel de l'agglomération;
- l'alimentation en eau et l'assainissement des eaux;
- l'élimination et la valorisation des matières résiduelles;
- la surveillance et la valorisation des cours d'eau municipaux;
- le développement économique;
- le logement social et l'aide destinée spécifiquement aux sans-abri;
- la prévention et la lutte contre la toxicomanie et la prostitution;
- les éléments de sécurité publique, soit les services de police, de sécurité incendie, de sécurité civile et de premiers répondants ainsi que le centre d'urgence 911;
- la cour municipale.

Le conseil municipal et les conseils d'arrondissement voient à :

- l'adoption et à la mise en œuvre des plans d'urbanisme, à l'adoption de la réglementation et au traitement des demandes de dérogations mineures;
- la délivrance des permis de construction et de rénovation;
- la construction et à l'entretien des conduites locales d'aqueduc et d'égout;
- l'enlèvement et au transport des matières résiduelles;
- l'entretien et au déneigement des rues locales;
- la construction, l'entretien et la gestion des équipements sportifs et culturels, des bibliothèques et des parcs (excluant les infrastructures et les équipements d'intérêts collectifs).

La dépense d'agglomération est de 790,7 M\$ sur un budget total de 1 551,0 M\$, soit 51,0%.

Tableau 50 – Partage de compétences
(en millions de dollars)

PARTAGE DES COMPÉTENCES	Agglo- mération	Proximité	Budget 2020
DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES			
Direction générale			
Conseil municipal	0,0	4,8	4,8
Direction générale	3,2	3,1	6,3
Vérificateur général	1,0	1,0	2,0
Bureau de l'ombudsman	0,2	0,1	0,3
Ressources humaines	8,1	7,7	15,8
Finances	4,8	6,1	10,9
Affaires juridiques	12,8	5,0	17,8
Communications	3,6	3,8	7,4
Greffe et archives	1,6	3,0	4,6
Développement économique et grands projets	8,2	5,1	13,3
Total direction générale	43,4	39,8	83,3
Services de proximité			
Loisirs, sports et vie communautaire	4,4	39,4	43,8
Ingénierie	5,7	10,2	15,9
Interaction citoyenne	3,2	4,4	7,6
Arrondissement de La Cité-Limoilou	0,4	7,3	7,7
Arrondissement des Rivières	0,4	4,1	4,5
Arr. de Ste-Foy–Sillery–Cap-Rouge	0,6	3,7	4,3
Arrondissement de Charlesbourg	0,1	3,4	3,5
Arrondissement de Beauport	0,4	2,8	3,2
Arrondissement de La Haute-St-Charles	0,1	3,7	3,8
Entretien des voies de circulation	11,0	88,9	99,9
Entretien des réseaux d'aqueduc et d'égout	4,1	26,4	30,5
Gestion des matières résiduelles	8,7	26,5	35,2
Gestion du territoire	0,0	13,4	13,4
Prévention et qualité du milieu	6,6	15,4	22,0
Total services de proximité	45,6	249,6	295,3

PARTAGE DES COMPÉTENCES	Agglo- mération	Proximité	Budget 2020
Soutien institutionnel			
Technologies de l'information	20,7	16,0	36,7
Évaluation	9,5	0,0	9,5
Approvisionnements	4,0	3,8	7,8
Gestion des immeubles	40,0	39,8	79,8
Gestion des équipements motorisés	10,8	21,8	32,6
ExpoCité	9,4	0,0	9,4
Total soutien institutionnel	94,5	81,4	175,9
Qualité de vie urbaine			
Culture, patrimoine et relations internationales	5,0	22,3	27,3
Protection contre l'incendie	61,8	0,0	61,8
Police	128,3	0,0	128,3
Bureau de la sécurité civile	1,7	0,0	1,7
Commissariat aux incendies	1,0	0,0	1,0
Bureau des grands événements	4,4	8,9	13,3
Office du tourisme de Québec	25,8	0,0	25,8
Transport et mobilité intelligente	1,8	4,6	6,4
Planif. de l'aménagement et de l'environnement	0,4	9,2	9,6
Total qualité de vie urbaine	230,2	44,9	275,1
Eau et valorisation énergétique			
Traitement des eaux	29,0	0,0	29,0
Projets industriels et valorisation	37,6	0,0	37,6
Total eau et valorisation énergétique	66,6	0,0	66,6
Total des dépenses des unités administratives	480,4	415,7	896,2
Dépenses de financement			
Service de la dette	104,1	191,9	296,0
Paiement comptant d'immobilisations (PCI)	49,4	91,8	141,2
Total dépenses de financement	153,5	283,7	437,2
Autres dépenses			
Charges de l'employeur	16,5	34,2	50,7
Contributions aux organismes	130,6	3,9	134,5
Autres frais	9,7	22,8	32,5
Total autres dépenses	156,8	60,9	217,7
Total dépenses	790,7	760,3	1 551,0

Investissements et dette



Investissements et dette

Le Plan d'investissement quinquennal regroupe les projets d'investissement que la Ville prévoit effectuer sur son territoire et celui de l'agglomération au cours des cinq prochaines années pour réaliser la réfection de ses infrastructures, favoriser le développement économique, social et culturel et améliorer la qualité de vie des citoyens par un meilleur aménagement urbain. Le plan inclut les investissements en transport collectif, en particulier le projet de réseau structurant de transport en commun.

Il totalise 4 993,2 M\$ pour la période 2020-2024, tout en diminuant le niveau des emprunts nécessaire.

L'évolution de la dette nette est conforme à la planification du cadre financier. La dette nette prévue pour 2020 est de 1 554,1 M\$, en baisse de -11,7 M\$ par rapport aux projections 2019.

Le respect de la planification du cadre financier depuis 2009 est un élément important pour l'établissement de la notation de crédit de la Ville par l'agence Moody's. La notation de crédit de la Ville a été réaffirmée à Aa2 en 2019, comme chaque année depuis 2011.

INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS



Dans un souci de transparence et de meilleure planification des projets, la Ville présente son 1^{er} plan d'investissement quinquennal.

La Ville adopte une planification pluriannuelle de son programme d'investissement sur un horizon de cinq ans plutôt que sur trois ans.

PLAN D'INVESTISSEMENT QUINQUENNAL 2020-2024

La Ville prévoit investir 4 993,2 M\$ (incluant le RTC) dans ses immobilisations entre 2020 et 2024, et ce, sans augmenter sa dette. Il s'agit d'un rehaussement d'envergure des investissements qui atteignent leurs niveaux les plus importants depuis la création de la Ville.

L'engagement des partenaires financiers de la Ville rend possible la réalisation d'un maximum de projets prioritaires à coûts moindres pour la Ville. Seulement 27% des investissements 2020-2024 seront ainsi financés par le biais d'emprunts, soit la proportion de financement par emprunt la plus faible depuis la création de la nouvelle Ville en 2002.

Les investissements annuels prévus sont de :

- 866,3 M\$ en 2020, financés à 32,6% par le biais d'emprunts;
- 703,7 M\$ en 2021, financés à 36,6% par le biais d'emprunts;
- 1 033,5 M\$ en 2022, financés à 28,8% par le biais d'emprunts;
- 1 146,8 M\$ en 2023, financés à 23,1% par le biais d'emprunts;
- 1 242,9 M\$ en 2024, financés à 19,7% par le biais d'emprunts.

Il s'agit d'investissements importants qui s'inscrivent en continuité avec les actions entreprises au cours des dernières années. La Ville a choisi d'investir, notamment pour de grands projets tels que le réseau structurant de transport en commun, le centre de biométhanisation et la sécurité routière, et de profiter pleinement des programmes gouvernementaux d'aide financière destinés aux infrastructures. La mise à niveau des infrastructures et l'amélioration de la qualité des services rendus aux citoyens vont permettre de transférer aux générations futures des équipements municipaux de valeur.

Tableau 51 – Plan d’investissement quinquennal sommaire (Ville et RTC)
(en millions de dollars)

PLAN D'INVESTISSEMENT QUINQUENNAL	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL	
INVESTISSEMENTS							
Ville de Québec	752,3	610,5	821,4	946,2	1 004,2	4 134,6	83%
Réseau de transport de la Capitale (RTC)	113,9	93,2	212,1	200,6	238,8	858,6	17%
Investissements totaux	866,3	703,7	1 033,5	1 146,8	1 242,9	4 993,2	100%
FINANCEMENT							
Financement externe	380,3	280,1	573,2	720,2	835,9	2 789,7	56%
Emprunts par obligations	282,8	257,8	297,4	264,9	244,7	1 347,6	27%
Paiement comptant d'immobilisations	141,2	156,2	157,7	157,7	157,7	770,5	15%
Fonds de parc, fonds carrières et sablières et autres	62,0	9,6	5,3	4,0	4,6	85,4	2%
Financement total	866,3	703,7	1 033,5	1 146,8	1 242,9	4 993,2	100%

Tableau 52 – Plan d’investissement quinquennal sommaire de la Ville de Québec (excluant le RTC)
(en millions de dollars)

PLAN D'INVESTISSEMENT QUINQUENNAL	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL	
INVESTISSEMENTS VILLE DE QUÉBEC	752,3	610,5	821,4	946,2	1 004,2	4 134,6	100%
FINANCEMENT VILLE DE QUÉBEC							
Financement externe	303,5	214,5	421,3	572,3	650,5	2 162,2	52%
Emprunts par obligations	245,6	230,2	237,2	212,2	191,3	1 116,5	27%
Paiement comptant d'immobilisations	141,2	156,2	157,7	157,7	157,7	770,5	19%
Fonds de parc, fonds carrières et sablières et autres	62,0	9,6	5,3	4,0	4,6	85,4	2%
Financement total	752,3	610,5	821,4	946,2	1 004,2	4 134,6	100%

Tableau 53 – Projet de Réseau structurant de transport en commun (RSTC) inclut au plan d’investissement quinquennal de la Ville de Québec
(en millions de dollars)

Réseau structurant de transport en commun	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL	
INVESTISSEMENTS RSTC	143,7	104,7	389,5	582,1	674,5	1 894,5	100%
FINANCEMENT RSTC							
Financement externe	135,1	98,5	350,6	523,9	607,1	1 715,1	91%
Emprunts Ville	8,6	6,2	39,0	58,2	67,5	179,4	9%
Financement total	143,7	104,7	389,5	582,1	674,5	1 894,5	100%

Aux fins de comparaison avec les précédents budgets, le tableau suivant présente les investissements sur un horizon de trois ans.

Tableau 54 – Programme triennal d’immobilisations sommaire de la Ville de Québec (excluant RTC)
(en millions de dollars)

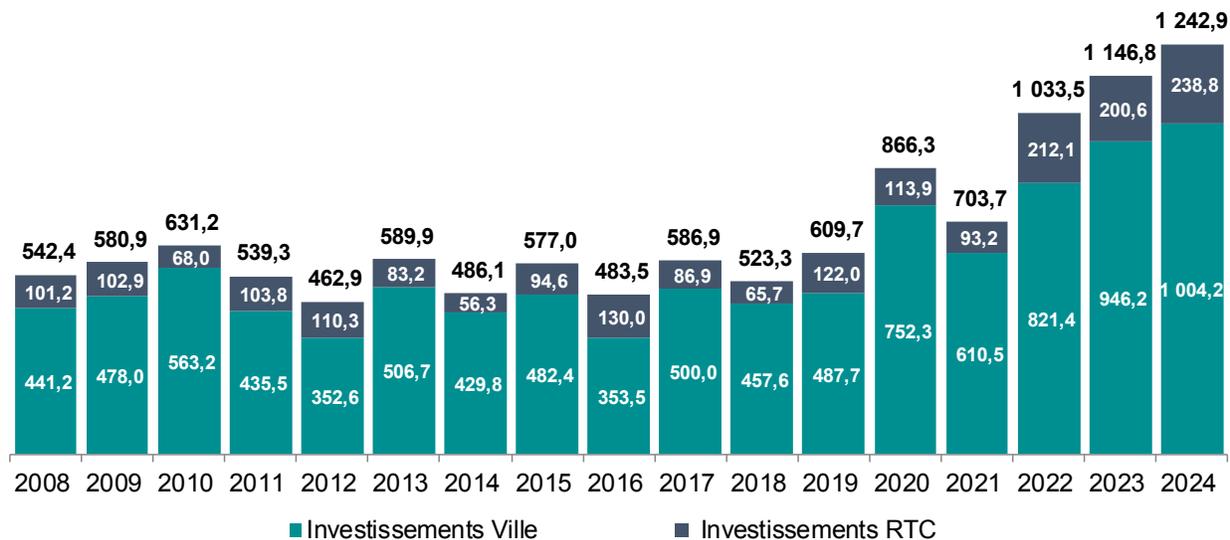
PROGRAMME TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS	2020	2021	2022	TOTAL	
INVESTISSEMENTS VILLE DE QUÉBEC	752,3	610,5	821,4	2 184,2	100%
FINANCEMENT VILLE DE QUÉBEC					
Financement externe	303,5	214,5	421,3	939,3	43%
Emprunts par obligations	245,6	230,2	237,2	713,0	33%
Paiement comptant d'immobilisations	141,2	156,2	157,7	455,1	21%
Fonds de parc, fonds carrières et sablières et autres	62,0	9,6	5,3	76,8	4%
Financement total	752,3	610,5	821,4	2 184,2	100%

PROJETS D'INVESTISSEMENT ANNUELS

Les graphiques suivants illustrent l'évolution des projets d'investissement annuels en lien avec les différents plans d'investissement adoptés par le conseil municipal, ainsi que les modes de financement s'y rapportant.

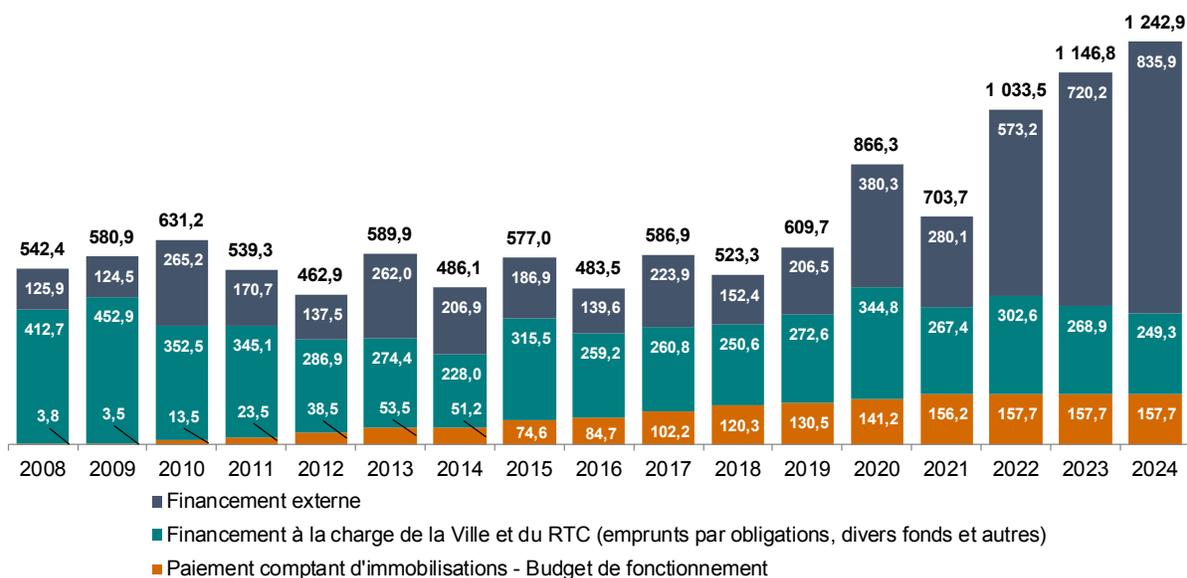
Graphique 13 - Investissements annuels selon les plans adoptés

(en millions de dollars)



Graphique 14 - Financement des projets d'investissement annuels selon les plans adoptés

(en millions de dollars)



GRANDS PROJETS DU PLAN D'INVESTISSEMENT QUINQUENNAL 2020-2024

Le portrait d'une ville se dessine en fonction des projets majeurs qui voient le jour sur son territoire. Intimement liés à la planification de l'aménagement et du développement urbain, ils reflètent les orientations et les priorités mises de l'avant et expriment la vision d'une ville. Qu'il s'agisse de bâtiments, d'aménagement de place publique ou de rues, ces projets contribuent au dynamisme et à la qualité de vie de la ville de Québec. Les grands projets en cours de réalisation ou planifiés pour les prochaines années sont :

GRANDS PROJETS D'INVESTISSEMENT Montants prévus pour 2020-2024		
1 894,5 M\$		Réseau structurant de TRANSPORT EN COMMUN, projet de 3,3 G\$
544,9 M\$		Développement des services du RÉSEAU DE TRANSPORT DE LA CAPITALE
414,9 M\$		Projets d'INGÉNIERIE dont la réhabilitation et la réfection de chaussées, la réfection et l'entretien des ouvrages d'art, des ouvrages d'eau et d'assainissement ainsi que les projets du secteurs d'Estimauville, du ruisseau Sainte-Barbe et de l'avenue des Hôtels
160,1 M\$		Électrification du RÉSEAU DE TRANSPORT DE LA CAPITALE
143,2 M\$		Construction du CENTRE DE BIOMÉTHANISATION DE L'AGGLOMÉRATION DE QUÉBEC, projet de 190,0 M\$
138,9 M\$		Travaux en lien avec le traitement des eaux dont la réfection de l'USINE DE TRAITEMENT DE L'EAU POTABLE de Sainte-Foy (25,6 M\$), l'augmentation de la réserve d'eau potable de l'USINE DE TRAITEMENT DES EAUX de Québec (25,5 M\$) et le plan de protection de la PRISE D'EAU du Lac St-Charles (12,0 M\$)
98,2 M\$		Construction d'une nouvelle CENTRALE DE POLICE, projet de 98,5 M\$
94,1 M\$		Projets liés à l'entente de DÉVELOPPEMENT CULTUREL entre le ministère de la Culture et des Communications et la Ville
67,9 M\$		Réaménagement du boul. HOCHELAGA (59,5 M\$), de la route DE L'ÉGLISE (4,9 M\$) et du boul. CHAUDIÈRE (3,5 M\$)
55,8 M\$		Investissements en SÉCURITÉ ROUTIÈRE, projet de 60 M\$ incluant l'investissement au budget de fonctionnement
45,0 M\$		Développement du projet de ZONE D'INNOVATION du Littoral Est
44,3 M\$		Développement des ÉCOQUARTIERS d'Estimauville et de la Pointe-aux-Lièvres, incluant une passerelle cyclopiétonne en bois
39,6 M\$		Programme RÉNOVATION QUÉBEC (21,6 M\$) et développement du LOGEMENT SOCIAL (18,0 M\$)

35,8 M\$		Construction du CENTRE DE GLACE, projet de 68,7 M\$
34,2 M\$		Réfection de la BIBLIOTHÈQUE Gabrielle-Roy (30,2 M\$) et actualisation de la bibliothèque ÉTIENNE-PARENT (4,0 M\$)
33,0 M\$		Travaux liés au PLAN DES RIVIÈRES (23,3 M\$) et travaux correctifs de la RIVIÈRE LORETTE (9,7 M\$)
23,0 M\$		Réalisation du plan d'aménagement lié au plan particulier d'urbanisme (PPU) du plateau centre de Sainte-Foy
22,2 M\$		Acquisition de VÉHICULES au Service de la protection contre les incendies selon le nouveau schéma de couverture de risques en sécurité incendie (19,5 M\$) et au Service de police (2,7 M\$)
21,0 M\$		Relocalisation de la COUR MUNICIPALE (édifice F.-X. Drolet)
19,5 M\$		Construction de NOUVELLES CASERNES (13,7 M\$) et d'un GARAGE MUNICIPAL (5,8 M\$)
17,0 M\$		Travaux à l'INCINÉRATEUR afin d'améliorer sa performance
16,7 M\$		Construction et réfection de CENTRES COMMUNAUTAIRES (Charles-Auguste-Savard 8,0 M\$; YMCA Saint-Roch 6,5 M\$; Pointe-de-Sainte-Foy 2,2 M\$)
15,0 M\$		Mise en œuvre de la Vision des DÉPLACEMENTS À VÉLO, incluant la passerelle Dalhousie
11,0 M\$		Fourniture d'un système en RADIOCOMMUNICATION pour la sécurité publique, projet de 31,0 M\$
10,0 M\$		Construction de deux nouveaux ÉCOCENTRES (secteurs industriel, commercial et institutionnel ainsi que résidentiel)
7,0 M\$		Remplacement et déploiement de SURFACES SYNTHÉTIQUES (baseball 4,1 M\$; soccer 2,9 M\$)
6,2 M\$		Réfection du STADE CANAC
6,0 M\$		Réaménagement du CENTRE SPORTIF DE SAINTE-FOY, projet de 6,6 M\$
6,0 M\$		Construction d'un MUR ANTIBRUIT entre le dépôt à neige de Beauport et le boul. Louis-XIV
5,7 M\$		Construction ou réfection de CENTRES DE LOISIRS (Centre Monseigneur-de-Laval 2,1 M\$; Beauport 3,6 M\$)
5,2 M\$		Réfection de BASE/CENTRE DE PLEIN AIR (La Découverte 2,7 M\$; Beauport 2,5 M\$)

5,2 M\$		Réfection de PISCINES (parc Paul-Émile-Beaulieu 2,7 M\$; Victorin-Beaucage 1,5 M\$; mises à niveau de piscines extérieures 1,0 M\$)
4,7 M\$		Réaménagement de PARCS (Royal 1,4 M\$; Pointe-aux-Lièvres 1,3 M\$; Durocher 1,1 M\$; Chaudière 0,9 M\$)
3,8 M\$		Déploiement d'ÉQUIPEMENTS DE TRI pour les immeubles multilogements
3,0 M\$		Aide à la restauration des bâtiments à VALEUR PATRIMONIALE pour les citoyens
2,8 M\$		Restauration et aménagement de la GRANGE du domaine de Maizerets en salle multifonctionnelle, projet de 4,4 M\$
2,0 M\$		Collecte des RÉSIDUS ALIMENTAIRES au moment de l'implantation du centre de biométhanisation de l'agglomération de Québec
935,8 M\$		Autres projets prévus au plan d'investissement quinquennal
4 993,2 M\$	INVESTISSEMENTS TOTAUX 2020-2024	

PLAN D'INVESTISSEMENT EN INFRASTRUCTURES

En 2008, la Ville s'est dotée d'un plan d'investissement en infrastructures de 7 000,0 M\$ sur 15 ans, couvrant les années 2008 à 2022. Un grand chantier de rénovation et de développement des infrastructures urbaines a alors été mis de l'avant. L'objectif visé par ce plan, englobant plusieurs volets, était de faire de Québec la ville la plus attrayante et la plus performante du Canada.

Avec la présentation du plan d'investissement quinquennal 2020-2024, le plan d'investissement en infrastructures se poursuit.

La comparaison entre les investissements réalisés et projetés entre 2008 et 2022 et ceux prévus au plan d'investissement en infrastructures prévoit non seulement l'atteinte du plan, mais surtout le dépassement de l'objectif de 7 000,0 M\$ avec des investissements prévus de 7 918,2 M\$ entre 2008 et 2022, ce qui représentent 113% de l'objectif initial.

Tableau 55 – Plan d'investissement en infrastructure
(en millions de dollars)

INVESTISSEMENTS	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Investissements projetés				Total	Atteinte prévue du plan
	Investissements réalisés											2019	2020	2021	2022		
Ville de Québec	311,0	417,7	412,0	308,9	385,4	418,6	447,2	390,2	310,1	394,3	391,0	487,7	752,3	610,5	821,4	6 858,4	
RTC	59,8	61,0	61,3	28,6	53,6	41,3	23,4	49,1	65,1	41,2	34,1	122,0	113,9	93,2	212,1	1 059,8	
Investissements totaux réalisés et projetés	370,8	478,7	473,3	337,4	439,0	460,0	470,6	439,3	375,2	435,5	425,1	609,7	866,3	703,7	1 033,5	7 918,2	113%
Plan investissement de 7 G\$ sur 15 ans	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	466,7	7 000,0	100%

PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PLAN D'INVESTISSEMENT⁶

L'élaboration du plan d'investissement passe, dans un premier temps, par l'évaluation de l'état des immobilisations de la Ville soit, leur désuétude et la récupération du retard en regard du maintien de leur pérennité. À cet effet, chacune des unités administratives évalue d'abord l'investissement nécessaire afin d'assurer le maintien des infrastructures de la Ville en bon état.

Par la suite, le plan d'investissement inclut les nouvelles infrastructures nécessaires pour répondre à l'évolution des besoins. Les enveloppes des projets d'investissement déjà présentés mais non réalisés sont réévaluées annuellement et intégrées au plan d'investissement lorsque requis.

Enfin, des orientations de travail sont transmises aux unités administratives, incluant les enveloppes budgétaires prévisionnelles, afin de leur permettre d'élaborer leurs projets d'investissement.

Une analyse exhaustive de l'ensemble des projets d'investissement est effectuée, dans le respect des enveloppes budgétaires accordées et de la capacité de réalisation des travaux d'investissement.

Ce processus d'évaluation et de planification est rigoureux. Il vise à répondre aux besoins et à éviter un sous-investissement dans les infrastructures.

PRÉSENTATION DES PROJETS D'INVESTISSEMENT

Afin d'assurer un suivi optimal de la réalisation des travaux d'investissement, les projets du plan d'investissement sont sous la responsabilité de l'unité administrative qui évalue le besoin d'investissement.

PRIORITÉS

Un des premiers objectifs de la Ville est d'assurer le renouvellement de ses infrastructures. Elle souhaite également améliorer la qualité de vie des citoyens par de nouveaux projets d'investissement.

Figure 4 – Priorités du plan d'investissement quinquennal



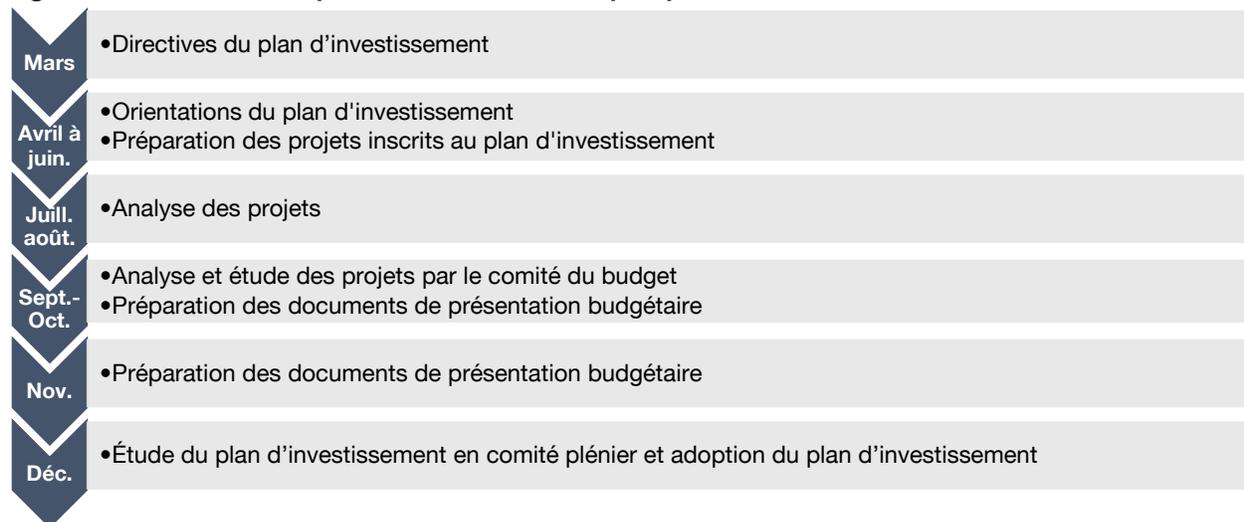
Conséquemment à ces objectifs, les critères de sélection des projets inscrits au plan d'investissement sont :

- L'impact des projets sur le maintien de la pérennité des infrastructures. La séquence des travaux à effectuer est établie selon des analyses, notamment basées sur l'indice de vétusté des infrastructures.
- L'achèvement des projets déjà amorcés.
- Les répercussions des projets sur les services à la population et sa sécurité.
- La disponibilité de financement externe.
- Les nouveaux projets qui s'inscrivent dans un plan d'action adopté par le conseil municipal.
- Le niveau de préparation, d'analyse et d'étude du projet.

⁶ Excluant les investissements du Réseau de transport de la Capitale (RTC)

PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE DU PLAN D'INVESTISSEMENT

Figure 5 – Calendrier du plan d'investissement quinquennal



IMPACT DES INVESTISSEMENTS SUR LES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

Les projets d'investissement inscrits aux plans d'investissement influencent le budget de fonctionnement par le biais de leur mode de financement et des frais d'exploitation liés à ces derniers.

Mode de financement influençant le budget de fonctionnement :

➤ Emprunts à long terme

Ils 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.

➤ 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.

➤ Réserve financière pour le paiement de la dette

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.

Frais d'exploitation influençant le budget de fonctionnement :

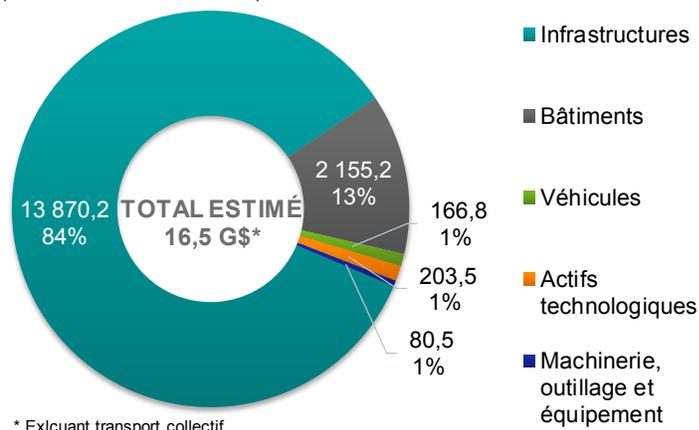
➤ Frais d'exploitation

Les dépenses concernant l'exploitation et l'entretien d'une infrastructure sont comptabilisées au budget de fonctionnement.

ACTIFS DE LA VILLE DE QUÉBEC

Les unités administratives responsables des différents actifs de la Ville actualisent annuellement les données concernant la valeur des immobilisations⁷.

Graphique 15 – Valeur des actifs
(en millions de dollars)



La valeur des actifs de la Ville est estimée à 16 476,2 M\$⁸ au 31 décembre 2019, soit une hausse de 14,9% par rapport à la dernière évaluation. Cette variation provient entre autres de l'augmentation de la valeur de certains actifs, d'ajout à de nouveaux actifs ainsi que d'ajout à des actifs existants.

Tableau 56 – Portrait sommaire des actifs

	2 360 km	de routes
	1 297 km	de trottoirs
	6 990 km	de conduites d'aqueduc et d'égout
	1 017	bâtiments
	1 304	ouvrages ponctuels*
	1 892	ouvrages d'art et structures**
	1 691	véhicules roulants et récréatifs

* Usines, réservoirs, chambres de vanes, postes de pompage, etc.

** Ponts, ponceaux, passerelles, murs, aires de stationnement, etc.

⁷ Estimées à la valeur de remplacement

⁸ Excluant le transport collectif

INVENTAIRE DES ACTIFS

Afin de s'assurer d'un développement harmonieux de la ville, de maintenir et de préserver les actifs et les acquis au bénéfice des générations futures et de répondre aux besoins actuels et futurs de la population, le niveau de vétusté des actifs de la Ville est inventorié et mis à jour annuellement afin que les autorités jugent des interventions nécessaires et orientent les décisions favorables à leur réfection. Les différents responsables établissent des paramètres quantitatifs et qualitatifs qui permettent d'apprécier et de justifier les interventions et les investissements requis. Les projets d'investissement peuvent ainsi être ordonnés et classifiés. Également, le renouvellement de certains équipements majeurs peut faire fluctuer le niveau d'investissement d'une année à l'autre. Pour cette raison, les besoins d'investissement identifiés ne peuvent être nivelés annuellement.

Le tableau qui suit détaille l'inventaire des actifs par catégorie.

Tableau 57 - Inventaire des actifs par catégorie

(en millions de dollars)

CATÉGORIES D'ACTIF	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
INFRASTRUCTURES		
HYGIÈNE DU MILIEU		
Installations d'approvisionnement et de production	327,5	51,8
Réservoirs d'eau potable	174,5	48,4
Postes de suppression et de régulation de pression	68,2	6,4
Autres équipements majeurs (eau potable)	82,8	16,7
Installation de traitement	858,8	34,3
Réservoirs et bassins de rétention	176,3	2,9
Postes de pompage (eaux usées)	209,5	48,9
Autres équipements majeurs (eaux usées)	60,6	3,5
Réseau d'égout - conduites	4 670,3	160,0
Réseau d'aqueduc - conduites	2 476,6	199,5
Sites d'enfouissement	25,7	23,3
Incinérateur et station de traitement des boues	407,3	90,0
Terminal Envac	8,6	1,5
Écocentre	9,9	3,9
Collecte sélective - Tri	31,3	15,0
Amélioration des cours d'eau	26,8	2,0
TOTAL HYGIÈNE DU MILIEU	9 614,7	707,9
TRANSPORT		
Chemins, rues et trottoirs	2 797,7	313,3
Système d'éclairage des rues	583,0	18,0
Ponts, tunnels et viaducs	666,6	34,5
TOTAL TRANSPORT	4 047,3	365,8
PARCS PUBLICS ET TERRAINS DE STATIONNEMENT		
Dépôts à neige	27,1	3,8
Stationnements	128,1	40,1
Parcs et terrains de jeux	53,0	3,4
TOTAL PARCS PUBLICS ET TERRAINS DE STATIONNEMENT	208,2	47,3
TOTAL INFRASTRUCTURES	13 870,2	1 121,0

CATÉGORIES D'ACTIF	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
BÂTIMENTS		
Édifices administratifs	192,5	37,3
Édifices communautaires	581,9	29,4
Édifices communautaires - arénas	648,8	36,9
Édifices communautaires - bibliothèques	142,3	9,0
Édifices communautaires - piscines et plages	93,4	15,2
Ateliers, garages et entrepôts	220,5	32,3
Autres bâtiments	275,8	10,8
TOTAL BÂTIMENTS	2 155,2	170,8
VÉHICULES		
Autos, camionnettes et autres	17,1	24,8
Patrouille et police	13,6	24,8
Camions outils incendie	45,7	29,8
Véhicules lourds	55,6	57,2
Camions fourgons	28,6	22,1
Unités mobiles	4,4	3,3
Autres véhicules motorisés	1,8	2,1
TOTAL VÉHICULES	166,8	164,1
ACTIFS TECHNOLOGIQUES		
Actifs logiciels	136,0	64,0
Actifs matériels	67,5	36,0
TOTAL ACTIFS TECHNOLOGIQUES	203,5	100,0
MACHINERIE, OUTILLAGE ET ÉQUIPEMENT		
Machinerie lourde (chargeuse-pelleteuse, niveleuse, chargeur et autres)	57,4	48,6
Outillage et équipement	0,9	0,8
Unités mobiles	7,8	7,6
Autres	14,5	20,6
TOTAL MACHINERIE, OUTILLAGE ET ÉQUIPEMENT	80,5	77,6
TOTAL DES ACTIFS	16 476,2	1 633,5

PROCESSUS DE GESTION DES ACTIFS

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Tableau 58 - Inventaire des actifs (Technologies de l'information)
(en millions de dollars)

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION		
Actifs logiciels	136,0	64,0
Actifs matériels	67,5	36,0
Total	203,5	100,0

Inventaire des actifs

Inventaire complet et exhaustif de l'ensemble des actifs logiciels et matériels :

- 512 actifs logiciels d'une valeur de 136,0 M\$;
- actifs matériels d'une valeur de 67,5 M\$.

Valeur des actifs

La valeur des actifs est déterminée en fonction du coût de remplacement, soit ce qu'il en coûterait en date d'aujourd'hui pour remplacer la solution ou le matériel.

Besoin d'entretien et niveau de désuétude

La méthode développée et utilisée pour évaluer les besoins d'entretien repose sur les meilleures pratiques en matière de gestion des actifs TI (Gartner, Forrester). Cette méthode repose sur des critères (16) de valeur et de vulnérabilité permettant d'établir ce qu'on appelle « l'état de santé » de l'actif. Chaque actif a été évalué individuellement sous chacun des critères permettant de mesurer l'indice de vétusté des actifs. Une mise à jour annuelle de l'information est effectuée.

Tableau 59 - Critères de valeur et de vulnérabilité (TI)

Impacts sur les services aux citoyens (incluant la sécurité des biens et des personnes)
Impacts sur la continuité des affaires
Satisfaction de la clientèle
Couverture des besoins d'affaires
Impact sur les revenus ou les entrées de fonds
Alignement avec les orientations et les principes directeurs de la Ville
Concurrence présente dans le marché
Augmentation continue des coûts (licences, entretien, amélioration et support)
Obligations contractuelles
Prise en charge / désuétude technologique
Fiabilité de l'actif
Capacité à supporter et entretenir l'actif
Conformité par rapport aux exigences de sécurité / légalité
Capacité de reprise des activités en cas de sinistre ou de panne
Conception selon les normes ou standards de développement
Fréquence des correctifs ou améliorations apportées

Critères de priorisation des travaux et vision long terme

- Privilégier les investissements jugés essentiels pour la pérennité et la continuité des affaires, et ainsi avoir des projets au plan d'investissement pour redresser les actifs qui sont les plus à risque.
- Favoriser également les projets qui permettent à la Ville de rencontrer ses obligations (normes, conformité réglementaire, audits, sécurité) et qui permettent d'atténuer des risques importants.
- Rationaliser le parc d'actifs, en misant sur le délestage de systèmes moins utiles et en maximisant la réutilisation de solutions communes.

PROJETS INDUSTRIELS ET VALORISATION, ET GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

Tableau 60- Inventaire des actifs (Projets industriels et valorisation)

(en millions de dollars)

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
PROJETS INDUSTRIELS ET VALORISATION		
Incinérateur et station de traitement des boues	404,2	90,0
Terminal Envac	8,6	1,5
Centre de tri	31,3	15,0
Lieux d'enfouissement	24,6	23,0
Total	468,6	129,5

Tableau 61 - Inventaire des actifs (Gestion des matières résiduelles)

(en millions de dollars)

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES		
Écocentres	9,9	3,9
Sites de traitement et de balayures de rues	1,1	0,3
Total	11,0	4,2

Inventaire des actifs

La liste des actifs a été déterminée à partir des bases de données de la Ville.

Valeur des actifs

Pour certains actifs plus récents, notamment les écocentres, la valeur de remplacement correspond au coût de construction connu de ces actifs, lesquels ont été indexés depuis leur année de construction.

En ce qui a trait à l'incinérateur, pour une capacité de traitement de 280 000 tonnes par année, nous estimons une valeur de remplacement de 371,2 M\$.

Critères de priorisation des travaux

Les investissements sont priorisés de façon à assurer leur pérennité et une utilisation sécuritaire des actifs par les citoyens et les employés, dans le respect des normes environnementales en vigueur.

Tableau 62 - Critères de priorisation des travaux (Projets industriels et valorisation, et gestion des matières résiduelles)

Incinérateur	Santé-sécurité, performance environnementale, maintien du service et pérennité des actifs
Centre de tri	Santé-sécurité et performance opérationnelle (réduction du taux de rejet)
Lieux d'enfouissement	Performance environnementale et planification des cellules d'enfouissement

TRAITEMENT DES EAUX

Tableau 63 - Inventaire des actifs (Traitement des eaux)
(en millions de dollars)

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
TRAITEMENT DES EAUX		
Station de traitement des boues	3,1	0,0
Installations d'approvisionnement et de production	327,5	51,8
Réservoirs d'eau potable	62,2	43,8
Installation de traitement	858,8	34,3
Réservoirs et bassins de rétention	16,6	1,9
Postes de pompage (eaux usées)	153,6	45,4
Autres équipements majeurs (eaux usées)	2,2	1,4
Total	1 424,0	178,5

Inventaire des actifs

Le service du traitement des eaux effectue depuis plusieurs années des audits détaillés sur les ouvrages dont la responsabilité leur appartient (usine de traitement d'eau potable, station de traitement des eaux usées, poste de pompage principaux eaux usées, poste de pompage eaux brutes, etc.). Ces audits permettent de cibler les composantes précises qui ont besoin de maintien ou celles qui nécessitent un rattrapage.

La connaissance accrue des infrastructures permet de mieux cibler les besoins réels d'investissement et d'effectuer de la prévention en ciblant l'entretien préventif. Le calcul de pérennité des ouvrages est basé sur la durée de vie utile des équipements et non sur une durée de vie théorique.

INGÉNIERIE

Tableau 64 - Inventaire des actifs (Ingénierie)

(en millions de dollars)

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE	VALEUR	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
INGÉNIERIE		
Réseau d'égout - conduites	4 670,3	160,0
Réseau d'aqueduc - conduites	2 476,6	199,5
Stationnements de surface	72,7	22,2
Chemins, rues et trottoirs	2 696,7	310,0
Système d'éclairage des rues	347,0	13,0
Amélioration des cours d'eau (Barrages)	26,8	2,0
Ponts, tunnels et viaducs	666,6	34,5
Réservoirs d'eau potable	112,3	4,6
Postes de suppression et de régulation de pression	68,2	6,4
Autres équipements majeurs	82,8	16,7
Réservoirs et bassins de rétention	159,8	1,0
Postes de pompage (eaux usées et pluvial)	55,9	3,6
Autres équipements majeurs (eaux usées)	58,4	2,2
Total	11 494,1	775,4

Inventaire des actifs

La Ville a complété, en 2019, un second bilan de l'état de l'ensemble de ses infrastructures de voirie, d'eau potable, d'égout, d'éclairage de rue, et de signaux lumineux, de même que les ouvrages d'art et les ouvrages ponctuels qui se sont ajoutés en 2016. Ces infrastructures sont le principal groupe d'actifs de la Ville.

Depuis 2018, l'actualisation des pratiques de la Ville en matière de gestion des actifs permet de dresser un inventaire complet, incluant l'estimation des investissements nécessaires pour assurer le rattrapage du déficit de renouvellement et le maintien de la pérennité des actifs. Les investissements visant à assurer la pérennité des actifs sont obtenus grâce à des outils de planification financière développés au sein même du Service de l'ingénierie. Ces outils, qui s'alimentent de la connaissance de l'état des infrastructures, permettent la projection des besoins sur des périodes pouvant aller jusqu'à 50 ans.

La méthodologie utilisée pour planifier les travaux s'inspire du « Guide de gestion des actifs en immobilisations à l'intention des gestionnaires municipaux » paru en février 2015 et élaboré par le Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines (CERIU) et par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH). La nouvelle norme ISO55 000 sur la gestion des actifs est également à la base des processus mis en place au sein de la Ville.

Une meilleure connaissance de l'état des actifs permet à la Ville de cibler de façon précise les interventions à effectuer.

Tableau 65 - Infrastructures linéaires (Ingénierie)

Voirie	Longueur et superficie de pavage selon le type d'artère (collectrice ou locale)
Aqueduc	Longueur de conduites par diamètre, par type de matériaux et par année de construction
Égout sanitaire et pluvial	Longueur de conduites par diamètre, par type de matériaux et par année de construction
Lampadaires et signaux lumineux	Nombre et type de lampadaires et de signaux lumineux par type de matériaux
Ouvrages ponctuels	Établissement de la liste des actifs à partir de la base de données corporative de la Ville et de validations terrain Nombre d'ouvrages par catégorie selon le bilan en eau exigé par le MAMH (réservoir, poste, etc.)
Ouvrages d'art et structures	Établissement de la liste des actifs à partir de la base de données corporative de la Ville et de validations terrain Nombre d'ouvrages par catégorie (pont, tunnel, mur, barrage, etc.)

Valeur des actifs

Tableau 66 - Valeur de remplacement selon les actifs (Ingénierie)

Linéaires	Évaluation du coût de reconstruction en fonction des coûts moyens des travaux des trois dernières années
Ouvrages ponctuels	La valeur de remplacement a été établie à partir des coûts réels provenant de l'analyse de plus de 70 projets réalisés au cours des dernières années. Lorsque des valeurs comparables n'étaient pas disponibles, un outil d'estimation, fourni par le MAMH, a été utilisé
Ouvrages d'art et structures	Données 2008 actualisées et indexées

Besoin d'entretien

Tableau 67 - Besoin d'entretien annuel selon les actifs (Ingénierie)

Linéaires	Évaluation des besoins annuels d'entretien basés sur le coût de reconstruction et la durée de vie utile
Ouvrages ponctuels	Les critères utilisés sont ceux provenant du rapport sur les coûts et les sources de revenus des services d'eau paru en février 2016 et élaboré par le Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines (CERIU) et par le MAMH. Le tout tel que présenté dans le formulaire de l'usage de l'eau potable (bilan en eau) ainsi que le formulaire des immobilisations ponctuelles (PRADIM). Les besoins annuels d'investissement sont établis en divisant la valeur actuelle de remplacement des ouvrages par la durée de vie restante pondérée selon la valeur des ouvrages
Ouvrages d'art et structures	Évaluation de l'état des actifs basée sur le résultat de l'inspection systématique, soit annuelle ou générale, de l'ensemble des ouvrages Système d'évaluation de l'état basé sur la méthodologie proposée par le MTQ Évaluation des besoins annuels d'entretien basée sur le coût de reconstruction et la durée de vie utile

Niveau de désuétude

Tableau 68 - Détermination d'une cote de désuétude par type d'actifs : mesure des paramètres (Ingénierie)

Voirie	<ul style="list-style-type: none">• Taux de fissuration• Orniérage• Capacité structurale• Confort au roulement
Aqueduc	<ul style="list-style-type: none">• Âge des conduites versus durée de vie utile par type de matériaux• Taux de bris• Nombre de bris• Problématique de qualité• Problématique de pression• Problématique de protection incendie• Problématique de gel
Égout sanitaire et pluvial	<ul style="list-style-type: none">• Âge des conduites versus la durée de vie utile par type de matériaux• Mesure des paramètres suivants selon un protocole normalisé :<ul style="list-style-type: none">– État structural de la conduite (fissuration, affaissement, etc.)– État fonctionnel de la conduite ou potentiel de blocage (présence de débris dans la conduite)• Problématique de refoulement• Problématique de nettoyage récurrent• Problématique de capacité
Lampadaires et signaux lumineux	<ul style="list-style-type: none">• Évaluation systématique des 50 000 lampadaires de la Ville :<ul style="list-style-type: none">– Paroi des poteaux (rouille, fissuration, présence de bosses, etc.)– Verticalité des poteaux– Base de béton (armatures dégagées, effritement du béton, état des boulons, etc.)– Potence (rouille, fissuration, alignement, etc.)– Luminaire (rouille, état des lentilles, etc.)– Entrées électriques (aspect général)
Ouvrages ponctuels, d'art et de structure	<ul style="list-style-type: none">• Inspection systématique de l'ensemble du parc d'actifs• Évaluation de l'état de l'ensemble des infrastructures selon un système de cotation qui s'apparente à la méthode développée par le MAMH pour le renouvellement des conduites et des chaussées• Audits et inspections réglementaires• Âge de l'ouvrage versus durée de vie utile par type d'ouvrage ou d'élément

Évaluation du déficit d'entretien

Évaluation du coût de reconstruction de tous les actifs pour lesquels la durée de vie utile est atteinte ou dont l'état est évalué mauvais ou très mauvais.

Besoins annuels sur 10 ans

En fonction des niveaux de désuétude mesurés (déficit d'entretien), de l'âge des actifs et de leur durée de vie utile, détermination, sur un horizon de 10 ans, des besoins d'investissement annuels requis pour réduire le déficit d'entretien et maintenir le niveau de service.

Critères de priorisation des travaux

Tableau 69 - Critères de priorisation des travaux (Ingénierie)

Linéaires	Les principaux critères qui guident la priorisation des travaux sont la désuétude technique (structurelle et fonctionnelle), la qualification des projets aux exigences du plan d'intervention et l'éligibilité du projet aux programmes de subventions disponibles.
Ouvrages ponctuels	Les priorités et les éléments critiques sont identifiés en comparant la durée de vie restante avec la durée de vie théorique de chaque ouvrage. Des inspections visuelles et des audits sont effectués pour les éléments jugés les plus critiques de manière à préciser les travaux qui doivent être accomplis et les montants qui y sont associés
Ouvrages d'art et structures	Priorisation des projets en fonction du niveau de risque, des obligations réglementaires et des opportunités d'amélioration

ENTRETIEN DES VOIES DE CIRCULATION

Tableau 70 - Inventaire des actifs (Entretien des voies de circulation)

(en millions de dollars)

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
ENTRETIEN DES VOIES DE CIRCULATION		
Dépôt à neige - aménagement	27,1	3,8
Total	27,1	3,8

Inventaire des actifs

La liste des actifs est déterminée à partir de la base de données corporative de la Ville. Sur les 12 dépôts à neige répertoriés, 10 sites peuvent toujours être utilisés comme lieu d'élimination de la neige usée.

Valeur des actifs

La valeur des actifs est déterminée en fonction de l'évaluation municipale (terrain, bâtiment, etc.).

Critères de priorisation des travaux

Les investissements sont priorisés de façon à optimiser le volume global de stockage de neige usée dans l'ensemble des dépôts, à assurer la pérennité des installations et à favoriser une utilisation sécuritaire des actifs, le tout, dans le respect des normes environnementales en vigueur.

GESTION DES IMMEUBLES

Tableau 71 - Inventaire des actifs (Gestion des immeubles)

(en millions de dollars)

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
IMMEUBLES		
Stationnements	55,4	17,9
Chemins, rues et trottoirs	101,0	3,3
Système d'éclairage des rues	236,0	5,0
Parcs et terrains de jeux	53,0	3,4
Édifices administratifs	192,5	37,3
Édifices communautaires	581,9	29,4
Édifices communautaires - arénas	648,8	36,9
Édifices communautaires - bibliothèques	142,3	9,0
Édifices communautaires - piscines et plages	93,4	15,2
Ateliers, garages et entrepôts	220,5	32,3
Autres bâtiments	275,8	10,8
Total	2 600,6	200,5

Inventaire des actifs

Tableau 72 - Actifs sous la responsabilité du service (Gestion des immeubles)

Bâtiments et équipements urbains (excluant bâtiments d'hygiène du milieu)
Éclairage public et signalisation lumineuse (partagé avec l'Ingénierie et le Bureau des transports)

L'inventaire des actifs s'effectue comme suit :

- Les actifs sont répertoriés dans des applications de gestion des actifs (Tririga, Gestion des bâtiments, gestion des ponts, etc.).
- La mise à jour de l'inventaire est effectuée en fonction de l'ajout ou de la disposition des actifs (construction neuve, démolition, vente, acquisition, etc.).

Valeur des actifs

Tableau 73 - Valeur de remplacement (Gestion des immeubles)

Bâtiments	Établie par le Service de la gestion des immeubles et des firmes externes
Éclairage public et signalisation lumineuse	Selon le coût unitaire de remplacement

Niveau de désuétude

Tableau 74 - Détermination de l'indice de vétusté (Gestion des immeubles)

Interrogation des banques d'état pour connaître les opportunités colligées lors des audits sur un horizon de cinq ans
Ajout des opportunités liées à des interventions réglementaires
Indice : $\frac{\text{Coût des opportunités identifiées}}{\text{Valeur actualisée de remplacement}} \times 100$

Évaluation du déficit d'entretien

Tableau 75 - Mesure de l'état des actifs (Gestion des immeubles)

Audits techniques (banques d'état) et inspections réglementaires
Inspections visuelles et expertise du personnel
Études et expertises ciblées
Stratégies relatives aux plans directeurs

Critères de priorisation des travaux

Priorisation selon des critères organisationnels et selon le niveau de risque des projets.

Critères organisationnels :

- Projet généré par un alignement stratégique
- Projet démarré
- Projet générant des économies récurrentes à court terme

Critères liés aux risques :

- Projet en lien avec la protection des personnes, des biens et de l'environnement (risque élevé)
- Projet en lien avec une interruption totale de service (risque élevé)
- Projet en lien avec une non-conformité par rapport à la réglementation applicable (risque modéré)
- Projet en lien avec une possibilité de dommages à l'intégrité de l'équipement (risque modéré)
- Projet en lien avec une interruption partielle de service (risque modéré)
- Projet en lien avec une intervention à certaines composantes (risque faible)
- Projet en lien avec un dommage fonctionnel ou esthétique (risque faible)

GESTION DES ÉQUIPEMENTS MOTORISÉS

Tableau 76 - Inventaire des actifs (Gestion des équipements motorisés)
(en millions de dollars)

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE	VALEUR DES ACTIFS	MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS
ÉQUIPEMENTS MOTORISÉS		
Autos, camionnettes et autres	17,1	24,8
Patrouille, police et autres	13,6	24,8
Camions outils incendie	45,7	29,8
Véhicules lourds	55,6	57,2
Camions fourgons	28,6	22,1
Unités mobiles - Véhicules	4,4	3,3
Autres véhicules motorisés	1,8	2,1
Machinerie lourde (chargeuse-pelleteuse, niveleuse, chargeur et autres)	57,4	48,6
Outillage et équipement	0,9	0,8
Unités mobiles - Machinerie	7,8	7,6
Autres machinerie, outillage et équipements	14,5	20,6
Total	247,3	241,7

Inventaire des actifs

Les actifs du Service de la gestion des équipements motorisés sont constitués des véhicules motorisés et de leurs équipements, faisant partie du parc véhiculaire de la Ville de Québec. Ils sont divisés en 11 catégories de véhicules.

Valeur des actifs

Un prix budgétaire de remplacement est attribué à chaque véhicule. Ces prix sont mis à jour en fonction des différents appels d'offres passés pour le remplacement de véhicules.

Coûts des travaux de maintien des actifs

Tableau 77 - Budget d'opération d'entretien de véhicules + Coût de remplacement des véhicules à effectuer pour ces années (Gestion des équipements motorisés)

Coût d'entretien des véhicules du parc	Budget d'entretien de l'année précédente majoré de 3% annuellement, distribué selon les catégories de véhicules
Coût de remplacement des véhicules	Valeur budgétaire du coût de remplacement des véhicules ciblés pour les prochaines années

Détermination du moment de remplacement d'un véhicule – Vie utile d'un véhicule

Un des objectifs du Service de la gestion des équipements motorisés est de fournir des véhicules conformes aux besoins des utilisateurs, à coût minimum. Le coût de possession des véhicules doit être le plus bas possible (coût de possession = coût d'achat + coût d'entretien + coût d'utilisation (carburant)).

Plus le véhicule vieillit, plus son coût annuel d'entretien augmente. Après un certain temps, il en coûte plus cher de conserver un véhicule que de le remplacer. Le véhicule doit être changé avant cette étape. Cette période représente la vie utile du véhicule.

Critères de priorisation des travaux

Les véhicules à remplacer sont sélectionnés selon le ratio du coût d'entretien annuel par rapport au coût d'investissement annuel de remplacement. Plus le ratio est élevé et plus il y a des économies sur les coûts d'entretien annuel par dollar investi. Ces véhicules sont subdivisés selon les catégories demandées.

D'autres éléments peuvent avoir un impact sur les véhicules à remplacer, notamment :

- Nouveauté technologique.
- Changement dans les méthodes de travail des utilisateurs permettant une efficacité accrue.
- Méthodes plus sécuritaires de travail des utilisateurs.
- Nouvelles règles gouvernementales.

INVESTISSEMENTS DE LA VILLE DE QUÉBEC

DÉTAIL DES INVESTISSEMENTS

Le plan d'investissement quinquennal 2020-2024 prévoit des investissements de 4 134,6 M\$ (excluant le RTC), dont 45,8% sont consacrés au réseau structurant de transport en commun (RSTC).



Au plan d'investissement quinquennal 2020-2024, 1 894,5 M\$ sont consacrés au RSTC sur un total de 3 300 M\$ qui seront dédiés au projet.

Ces investissements incluent notamment un tramway, des trambus et les autres composantes du projet.

Tableau 78 - Sommaire des investissements par unité administrative
(en millions de dollars)

PLAN D'INVESTISSEMENT QUINQUENNAL	2020	2021	2022	2023	2024	Total	en %
Technologies de l'information	28,3	23,6	23,0	23,0	23,0	120,9	2,9%
Culture, patrimoine et relations internationales	37,1	38,1	28,4	23,6	22,1	149,4	3,6%
Loisirs, sports et vie communautaire	62,4	21,3	16,9	17,3	17,8	135,6	3,3%
Développement économique et grands projets	74,8	31,4	5,4	7,4	7,4	126,2	3,1%
Transport et mobilité intelligente	22,6	35,4	33,6	24,4	24,4	140,3	3,4%
Planification de l'aménagement et de l'environnement	77,1	52,3	50,9	51,1	38,1	269,5	6,5%
Traitement des eaux	25,4	32,5	28,3	23,1	20,6	130,0	3,1%
Ingénierie	102,6	101,3	86,2	83,2	84,6	457,8	11,1%
Gestion des immeubles	63,3	79,9	91,2	63,9	51,1	349,3	8,4%
Gestion des équipements motorisés	18,2	15,8	18,0	16,1	18,5	86,7	2,1%
Projets industriels et valorisation	79,1	53,3	28,6	7,0	4,0	171,9	4,2%
Entretien des voies de circulation	3,5	3,9	2,9	1,1	1,1	12,5	0,3%
Entretien réseaux d'aqueduc et d'égout	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	14,5	0,4%
Gestion des matières résiduelles	4,9	7,0	8,3	12,5	6,3	39,0	0,9%
Prévention et qualité du milieu	6,7	7,1	7,4	7,5	8,0	36,7	0,9%
Réseau structurant de transport en commun	143,7	104,7	389,5	582,1	674,5	1 894,5	45,8%
Total	752,3	610,5	821,4	946,2	1 004,2	4 134,6	100,0%

Le détail des projets d'investissement est présenté dans le document complémentaire « Cahier 2 : Programme des immobilisations 2020-2024 ».

PROJET DE RÉSEAU STRUCTURANT DE TRANSPORT EN COMMUN



En route vers la modernité

45,8% des investissements du plan quinquennal de la Ville sont consacrés au RSTC afin de permettre aux usagers du réseau routier de Québec de se déplacer partout dans la ville avec facilité et rapidité, et ce, de façon durable :

- en comptant sur un réseau de transport en commun attrayant, confortable, efficace et fiable;
- sur des routes où cohabite en harmonie tous les usagers (automobilistes, cyclistes, piétons, usagers des transports en commun).

Le projet de RSTC est le projet d'investissement le plus important jamais réalisé à Québec.

Ces investissements incluent notamment un tramway, des trambus et les autres composantes du projet.

Adopté le 14 juin 2019, le projet de loi no 26, soit la Loi concernant le Réseau structurant de transport en commun de la Ville de Québec, donne la compétence exclusive à la Ville de Québec pour la réalisation du Réseau et la consultation auprès du Réseau de transport de la Capitale (RTC) avant la prise de décision.

Le projet se chiffre à 3,3 G\$, dont :

- 2,3 G\$ pour le tramway;
- 0,6 G\$ pour le trambus;
- 0,4 G\$ pour les autres composantes du projet.

L'engagement des partenaires financiers de la Ville rend possible la réalisation du projet de RSTC :

- 55% (1 800,0 M\$) du projet sera financé par le gouvernement du Québec;
- 36% (1 200,0 M\$) du projet sera financé par le gouvernement du Canada;
- 9% (300,0 M\$) du projet sera financé par la Ville de Québec.

Tableau 79 – Projet de réseau structurant de transport en commun

(en millions de dollars)

Réseau structurant de transport en commun	Avant 2020	2020	2021	2022	2023	2024	Après 2024	TOTAL	
INVESTISSEMENTS RSTC	39,0	143,7	104,7	389,5	582,1	674,5	1 366,5	3 300,0	100%
FINANCEMENT RSTC									
Gouvernement du Canada	14,1	54,0	39,4	140,2	209,6	242,8	499,9	1 200,0	36%
Gouvernement du Québec	21,2	81,1	59,1	210,3	314,3	364,2	749,7	1 800,0	55%
Ville de Québec	3,7	8,6	6,2	39,0	58,2	67,5	116,9	300,0	9%
Financement total	39,0	143,7	104,7	389,5	582,1	674,5	1 366,5	3 300,0	100%
Investissements 2020-2024 RSTC				1 894,5					

MAINTIEN DE LA PÉRENNITÉ DES ACTIFS

Le maintien de la pérennité des actifs de la Ville est une des priorités du plan d'investissement quinquennal. En effet, les projets présentés au plan d'investissement quinquennal sont d'abord évalués par rapport à l'impact qu'ils ont sur la pérennité des actifs de la Ville.

Plus spécifiquement, le maintien de la pérennité des actifs se définit comme étant l'action de maintenir un niveau de service constant et adéquat des actifs. Les interventions en pérennité ciblent la performance, la continuité et la stabilité de l'actif. Les montants impliqués visent principalement l'exploitation, l'entretien majeur, la mise aux normes, la réhabilitation ou le renouvellement d'une partie de l'actif.

Après plusieurs années d'investissements majeurs en développement, la priorité revient aux investissements qui visent le maintien de la pérennité des infrastructures à compter de 2022 avec plus de 50% des investissements consacrés à cette fin.

Le tableau suivant détaille la proportion d'investissement, par unité administrative, consacrée au maintien de la pérennité des actifs. Près de 60% des sommes consacrées à cet effet, soit 555,6 M\$, se situent aux services de l'Ingénierie (292,9 M\$, soit 27,9%) et de la Gestion des immeubles (262,6 M\$, soit 25,0%). Ces services sont responsables d'identifier, de définir et de réaliser les projets de consolidation et de réhabilitation relativement aux réseaux d'alimentation et d'évacuation des eaux, à la voie publique, à la signalisation, à l'éclairage des rues et au maintien des biens immobiliers de la Ville.

Tableau 80 - Maintien de la pérennité des actifs par unité administrative*

(en millions de dollars)

Maintien de la pérennité des actifs	2020	2021	2022	2023	2024	Total	
Technologies de l'information	22,5	18,6	17,9	18,1	18,3	95,4	9,1%
Culture, patrimoine et relations internationales	13,2	14,3	11,7	10,1	8,5	57,9	5,5%
Loisirs, sports et vie communautaire	10,9	11,1	9,4	9,6	7,8	48,8	4,6%
Développement économique et grands projets	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0%
Transport et mobilité intelligente	2,2	10,0	10,0	0,7	0,7	23,5	2,2%
Planification de l'aménagement et de l'environnement	10,4	6,4	6,4	6,4	6,4	35,8	3,4%
Traitement des eaux	24,8	17,4	18,2	23,0	20,5	103,9	9,9%
Ingénierie	62,1	56,6	59,4	56,9	57,9	292,9	27,9%
Gestion des immeubles	38,9	64,1	70,7	53,0	35,9	262,6	25,0%
Gestion des équipements motorisés	13,4	9,8	15,0	16,1	18,5	72,9	6,9%
Projets industriels et valorisation	5,0	3,0	3,0	3,0	3,0	17,0	1,6%
Entretien des voies de circulation	0,6	1,2	2,9	1,1	1,1	6,9	0,7%
Entretien réseaux d'aqueduc et d'égout	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	13,0	1,2%
Gestion des matières résiduelles	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	1,1	0,1%
Prévention et qualité du milieu	3,8	3,6	4,1	4,1	4,4	19,9	1,9%
Total du maintien de la pérennité des actifs	210,7	218,9	231,5	204,8	185,8	1 051,7	100,0%
<i>Proportion maintien de la pérennité des actifs</i>	<i>34,6%</i>	<i>43,3%</i>	<i>53,6%</i>	<i>56,3%</i>	<i>56,4%</i>	<i>46,9%</i>	
Projets de développement	398,0	286,9	200,5	159,3	143,8	1 188,4	
Investissements annuels excluant le RTC et le RSTC	608,6	505,8	431,9	364,1	329,7	2 240,1	

* Excluant le RTC et le projet de RSTC

INVESTISSEMENTS EN TRANSPORT COLLECTIF



Le Réseau de transport de la Capitale (RTC) a pour mission de permettre aux citoyens de mieux vivre la ville de Québec par un transport collectif de qualité, au meilleur coût pour la collectivité. Ce faisant, le RTC contribue à un environnement sain et à un aménagement urbain de qualité, tout en soutenant le développement économique, social et culturel de la région. Cet organisme fait partie du périmètre comptable de la Ville depuis 2008 et possède son propre conseil d'administration. Des informations complémentaires sont disponibles au <http://www.rtcquebec.ca/>.

Le plan d'investissement quinquennal 2020-2024 du RTC totalise 858,6 M\$, dont 73% des investissements sont subventionnés par les programmes du ministère des Transports du Québec. Le plan d'investissement s'inscrit dans la continuité de maintenir et de développer un réseau de transport durable. De ce montant, 153,7 M\$ (18%) sont consacrés au maintien des actifs, alors que 705,0 M\$ (82%) sont attribués aux projets de développement du transport en commun dans la ville de Québec, dont le projet d'électrification du RTC pour 160,1 M\$.

Tableau 81 -- Sommaire des investissements en transport collectif
(en millions de dollars)

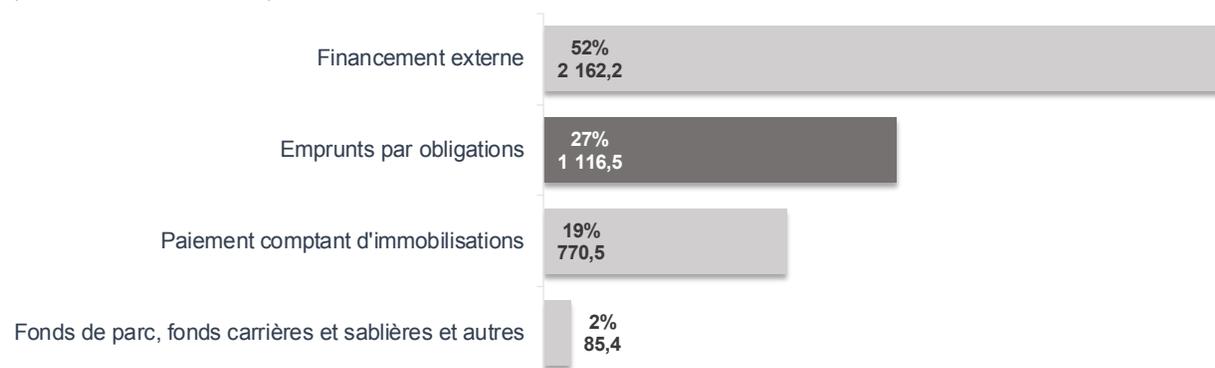
PLAN D'INVESTISSEMENT QUINQUENNAL	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL	
Projets de maintien du RTC	53,2	19,3	45,7	21,1	14,4	153,7	18%
Projets de développement du RTC	60,7	73,9	166,4	179,5	224,4	705,0	82%
Investissements totaux RTC	113,9	93,2	212,1	200,6	238,8	858,6	100%
Financement RTC							
Emprunts par obligations	37,2	27,7	60,2	52,7	53,4	231,1	27%
Financement externe	76,8	65,6	151,9	147,9	185,4	627,5	73%
Financement total RTC	113,9	93,2	212,1	200,6	238,8	858,6	100%

FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Le plan d'investissement quinquennal regroupe les projets d'investissement que la Ville s'attend à réaliser. À cet effet, l'engagement des partenaires financiers de la Ville rend possible la réalisation d'un maximum de projets prioritaires à coûts moindres pour la Ville. Plus de la moitié des investissements prévus seront financés par du financement externe.

Les investissements prévus au plan d'investissement quinquennal 2020-2024 (excluant RTC) totalisent 4 134,6 M\$, dont seulement 27% (1 116,5 M\$) seront financés par des emprunts à la charge de la Ville, soit la proportion de financement par emprunt la plus faible depuis la création de la nouvelle Ville en 2002.

Graphique 16 - Financement des investissements
(en millions de dollars)



MODE DE FINANCEMENT

Le financement se rapportant aux activités d'investissement comprend le financement :

➤ **À LA CHARGE DE LA VILLE :**

Il s'agit des emprunts par obligations, du financement puisé à même le budget de fonctionnement, soit les paiements comptant d'immobilisations (PCI) et des fonds de parc, carrières et sablières et autres.

Les investissements financés par des emprunts se chiffrent à 245,6 M\$ (33%) en 2020 et à 1 116,5 M\$ (27%) pour la période du plan d'investissement quinquennal.

Les PCI représentent 141,2 M\$ (19%) en 2020 et 770,5 M\$ (19%) pour la durée du plan d'investissement quinquennal; ceci dans le respect de la Politique de gestion de la dette.

Le fonds de parc est issu de sommes versées à la Ville par les promoteurs de projets de développement immobilier. Ces sommes sont accumulées dans un fonds en vue d'aménager des parcs sur le territoire de la ville. Le fonds carrières et sablières recueille les sommes en vertu des dispositions de la Loi sur les compétences municipales. Il est constitué pour répondre aux dispositions obligatoires de perception par les instances municipales de droits auprès des exploitants de carrières et de sablières pour compenser les travaux d'entretien et de réfection des voies publiques en proportion des dommages causés par leur utilisation. Les autres fonds correspondent majoritairement aux surplus affectés et non affectés. Ces modes de financement sont utilisés pour 62,0 M\$ (8%) en 2020 et 85,4 M\$ (2%) pour la durée du plan d'investissement quinquennal.

➤ **FINANCEMENT EXTERNE :**

Le financement externe représente la participation des partenaires financiers de la Ville à des projets d'infrastructure. En 2020, ce financement représente 303,5 M\$ (40%) et 2 162,2 M\$ (52%) pour la durée du plan d'investissement quinquennal.

Le tableau suivant présente le financement qui se rapporte aux activités d'investissement. Celui-ci comprend les investissements dont les fonds ont déjà été autorisés et les nouvelles demandes de fonds.

Tableau 82 – Financement prévu
(en millions de dollars)

MODES DE FINANCEMENT PRÉVUS - VILLE	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Emprunts par obligations	238,4	218,6	206,0	245,6	230,2	237,2	212,2	191,3	1 116,5
Fonds de parc, fonds carrières et sablières et autres	5,6	13,7	41,6	62,0	9,6	5,3	4,0	4,6	85,4
Paiement comptant d'immobilisations	102,2	120,3	130,5	141,2	156,2	157,7	157,7	157,7	770,5
Financement à la charge de la Ville	346,2	352,5	378,1	448,8	395,9	400,1	373,9	353,6	1 972,4
Financement externe	153,8	105,1	109,6	303,5	214,5	421,3	572,3	650,5	2 162,2
Financement total	500,0	457,6	487,7	752,3	610,5	821,4	946,2	1 004,2	4 134,6

DETTE ET PLANIFICATION FINANCIÈRE

Une part importante des investissements de la Ville est financée par des emprunts à long terme. En conséquence, le portrait de la dette est directement influencé par la réalisation des différents projets inscrits aux plans d'immobilisations.

DETTE

La dette de la Ville exclut celles du RTC et de la SOMHAC⁹ et comprend les sommes dues à un ou plusieurs créanciers. Il s'agit d'un poste de passif à l'état de la situation financière de la Ville.



La dette nette comprend l'ensemble des emprunts contractés par la Ville, déduction faite de la portion remboursable par des tiers (principalement de subventions gouvernementales) et d'autres organismes et des sommes accumulées pour son remboursement.

NOTATION DE CRÉDIT

En 2011, la stratégie financière de la Ville a résulté en l'obtention de la notation de crédit Aa2 de la firme Moody's Investors Service. Il s'agit de la même cote que celle attribuée au gouvernement du Québec. La notation de crédit de la Ville a été réaffirmée à Aa2 en 2019, comme chaque année depuis 2011.

Dans l'opinion de crédit publiée en 2019, la firme de notation Moody's souligne l'application de politiques rigoureuses en matière de gestion de la dette. À cet égard, la Ville dispose d'un cadre de gouvernance solide reconnu par l'agence de notation pour le respect de sa gestion financière (cadre financier) et pour son contrôle des risques.

Bénéficiaire d'une cote de crédit de haute qualité, la Ville a accès à un plus vaste réseau d'investisseurs pour la vente de ses obligations, permettant ainsi l'obtention de taux d'intérêt plus avantageux pour ses emprunts sur le marché obligataire. À ce jour, elle a permis à la Ville d'économiser plus de 15 M\$ en intérêts sur le service de la dette.

En 2019, la Ville a procédé à cinq émissions sur le marché obligataire canadien pour un montant total de 328 M\$ à un taux d'intérêt moyen de 2,3%.

PLAN DE GESTION DE LA DETTE

La stratégie financière de la Ville comprend entre autres un plan de gestion de la dette sur 10 ans, révisé annuellement, qui vise la diminution du recours à l'emprunt par le biais des PCI, de l'utilisation d'une réserve financière pour le paiement de la dette et de la maximisation de l'utilisation du financement externe. L'un des principaux objectifs visait la diminution de la dette nette à compter de 2016. Ces outils financiers permettent également de faire face à la hausse des taux d'intérêt.

Ainsi, la Ville établit des cibles d'investissement afin que le plan d'investissement quinquennal et le budget de fonctionnement respectent ses engagements sans affecter la qualité des services aux citoyens.

⁹ Société municipale d'habitation Champlain

BUDGET

Le budget 2020 prévoit une dette nette de 1 554,1 M\$ soit une diminution de -11,7 M\$ (-0,7%) par rapport aux projections 2019.

En conformité avec l'évolution prévue au cadre financier, la dette nette est en baisse depuis 2016 pour un montant total de -116,4 M\$.

Tableau 83 – Dette
(en millions de dollars)

DETTE NETTE	Réal			Projeté 2019	Budget 2020	Écart	
	2016	2017	2018			2020-2019	
Dette brute	2 027,0	1 978,3	1 965,4	1 964,1	2 031,5	67,4	3,4%
<u>Moins</u> : Sommes affectées au remboursement de la dette*	399,8	386,0	384,6	398,3	477,4	-79,1	19,9%
Dette nette	1 627,2	1 592,3	1 580,8	1 565,8	1 554,1	-11,7	-0,7%

* Dette remboursée par des tiers et sommes accumulées pour le remboursement de la dette; en déduction de la dette brute

VARIATIONS DE LA DETTE

Les principales variations de la dette pour le budget 2020 sont :

Variations (en M\$)	Justifications
↑ 67,4 Dette brute	
↑ 294,6	Financement requis pour la réalisation des projets d'investissement prévus au plan d'investissement (financement par emprunt et à la charge de tiers)
↓ -211,9	Remboursement de capital (incluant celui à la charge de tiers) et paiement comptant de la dette
↓ -15,3	Rachat partiel des obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL-54) : À la suite du dépôt des évaluations actuarielles au 31-12-2018 pour les régimes de retraite de la Ville, des gains actuariels ont été constatés. Une partie de ces gains a été appliquée au rachat partiel des obligations PL-54 émises en 2007. Ces obligations ont été émises afin de financer les déficits de solvabilité des anciens et des nouveaux régimes de retraite pour les années 2005 et 2006.
↓ -79,1 Sommes affectées au remboursement de la dette (revenus)*	
↓ -114,4	Ajout de financements externes (subventions) pour de nouveaux projets financés par le biais de programmes tels que PIQM, TECQ, FCCQ et FEPTU**
↑ 30,0	Remboursement de capital à la charge de tiers
↑ 4,5	Affectation annuelle des soldes disponibles sur les règlements d'emprunt
↑ 1,3	Affectation des surplus accumulés affectés
↓ -1,2	Dotation annuelle du fonds d'amortissement pour le déficit actuariel initial du régime de retraite de l'ancienne Ville de Québec
↑ 0,7	Affectation annuelle des surplus affectés des parcs industriels
↓ -11,7 Dette nette	

* Dette remboursée par des tiers et sommes accumulées pour le remboursement de la dette; en déduction de la dette brute

** Programme d'infrastructures Québec-Municipalités (PIQM), Programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec 2014-2018 (TECQ), Fonds Chantiers Canada-Québec (FCCQ), Fonds pour l'eau potable et le traitement des eaux usées (FEPTU)

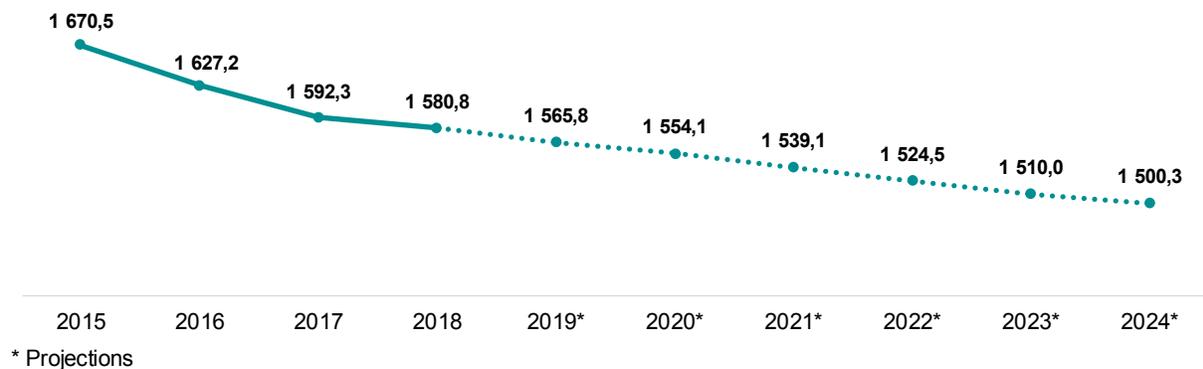
PROJECTIONS

Entre 2019 et 2024, la dette nette passe de 1 565,8 M\$ à 1 500,3 M\$, soit une diminution de -65,5 M\$, tout en investissant 4 134,6 M\$ dans les infrastructures de la Ville.

En outre, les projections effectuées pour les 10 prochaines années maintiennent la diminution de la dette nette, tout en conservant un niveau moyen de réalisation des investissements de 330 M\$ par année à la charge de la Ville.

Graphique 17 – Dette nette

(en millions de dollars)



POIDS DE LA DETTE

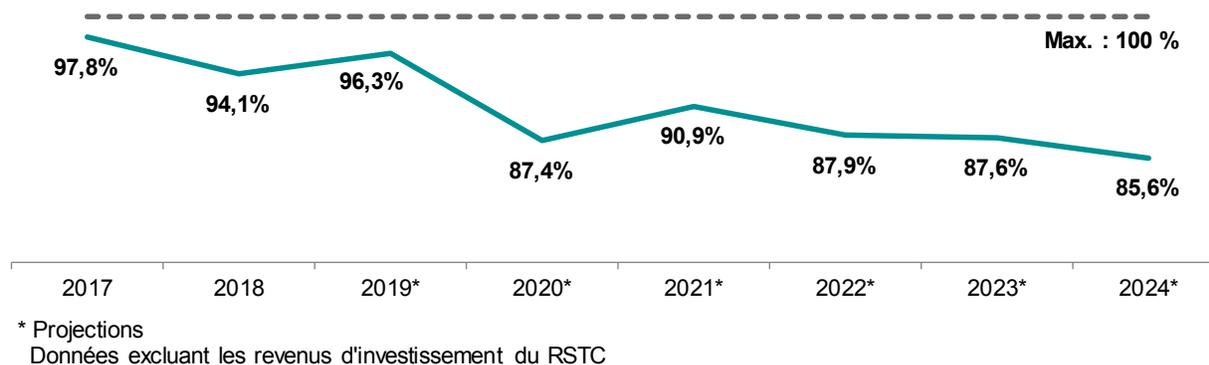
➤ Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales consolidées

Dans un souci d'amélioration de la gestion de la dette, des outils de planification et de contrôle du remboursement de la dette ont été mis en place. Un de ces outils vise à limiter le niveau de la dette nette consolidée en deçà de 100% des recettes totales consolidées.

La dette nette consolidée comprend la dette nette de la Ville ainsi que celle des organismes¹⁰ 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.

Il est prévu que ce ratio atteigne 87,4% en 2020, soit en deçà de 100% et en diminution par rapport à 2019. Les projections pour les prochaines années indiquent aussi que le ratio se maintiendra en dessous de 100%.

Graphique 18 - Dette nette consolidée sur les recettes totales consolidées (incluant RTC et SOMHAC)



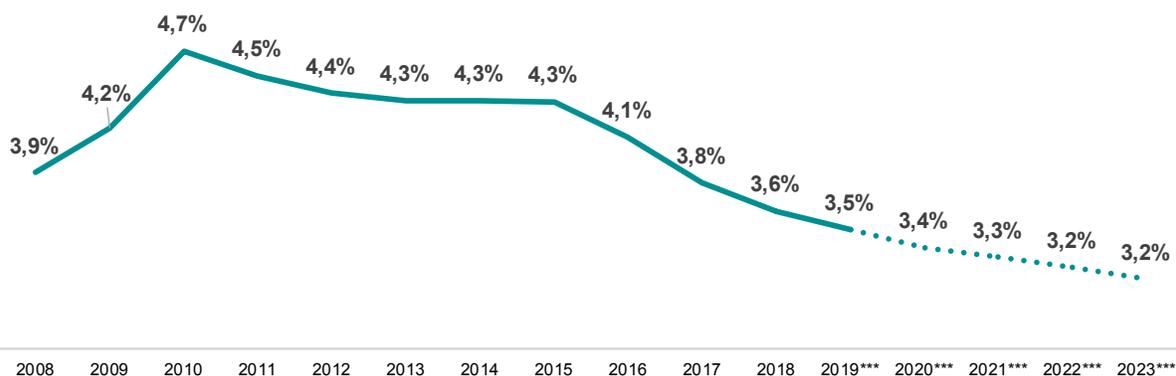
¹⁰ Le Réseau de transport de la Capitale (RTC) et la Société municipale d'habitation Champlain (SOMHAC)

► Dette nette consolidée par rapport au produit intérieur brut (PIB)

Le ratio de la dette nette consolidée sur le produit intérieur brut (PIB) est l'approche privilégiée des administrations publiques pour mesurer le fardeau de la dette en la comparant à la taille de son économie. Il s'agit d'une autre façon de voir si les mesures de réduction de la dette qui ont été mises en place portent leurs fruits.

Ce ratio, qui a atteint 4,7% en 2010, est en diminution marquée depuis 2016. Il devrait se situer à 3,4% en 2020, soit son niveau le plus bas depuis 2008, tout en investissant de façon importante.

Graphique 19 - – Dette nette consolidée* par rapport au produit intérieur brut (PIB) RMR Québec**



* Incluant le RTC et la SOMHAC

** Source : Conference Board du Canada, traitement Ville de Québec

*** Projections

DETTE NETTE PAR RAPPORT AU POTENTIEL FISCAL

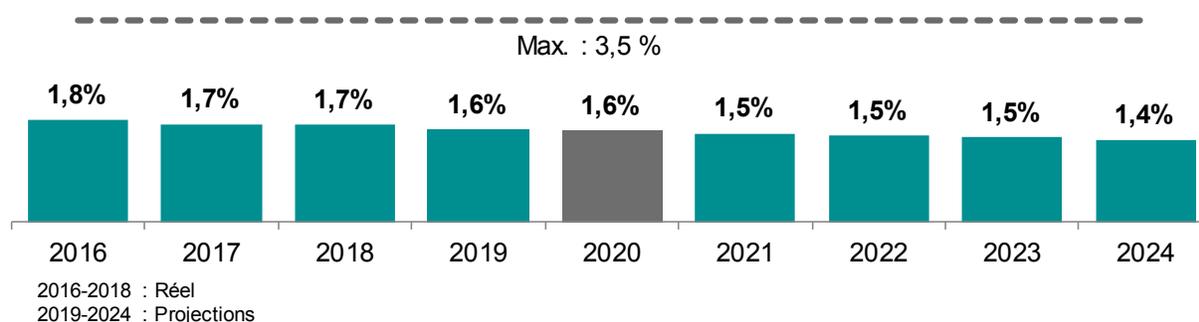
Une des pratiques adoptées dans le cadre de la Politique de gestion de la dette indique que le ratio de la dette nette par rapport au potentiel fiscal ne doit pas excéder 3,5%. En effet, il est important que la dette nette n'augmente pas plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.

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 2020, il est prévu que ce ratio atteigne 1,6%. Les projections pour les prochaines années indiquent que le ratio se maintiendra en deçà de 3,5%.

Graphique 20 - Dette nette par rapport au potentiel fiscal



HYPOTHÈSES D'EMPRUNT

Le tableau suivant présente les hypothèses d'emprunt utilisées pour le calcul des prévisions de la dette. Ces dernières sont révisées annuellement. Les financements ne peuvent être comparés aux projets du plan d'investissement quinquennal puisqu'il y a un décalage dans le temps entre l'adoption des projets et le financement de ces derniers.

Tableau 84 - Hypothèses d'emprunt

(en millions de dollars)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
NOUVELLE DETTE (nouveaux projets issus de différents plans d'investissement)						
Financement à la charge de la Ville	156,6	180,1	165,4	180,2	185,3	179,6
Financement externe (subventions)	91,0	114,5	62,3	44,0	27,9	18,1
Total financement de nouveaux travaux	247,5	294,6	227,7	224,2	213,2	197,7
DETTE EXISTANTE						
Refinancement de la dette actuelle	105,5	77,4	23,3	45,8	125,8	107,3
TOTAL FINANCEMENT PAR EMPRUNT	353,0	372,0	251,0	270,0	339,0	305,0
TAUX DE FINANCEMENT	3,75%	3,25%	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%

ANALYSE COMPARATIVE DES INVESTISSEMENTS ET DE LA DETTE DE LA VILLE DE QUÉBEC ET DES 10 PLUS GRANDES VILLES DU QUÉBEC

L'analyse comparative de ratios financiers est généralement acceptée comme base de comparaison entre les municipalités. Les résultats obtenus ne désignent pas nécessairement lesquelles sont les meilleurs, mais cela situe la Ville de Québec par rapport aux autres municipalités.

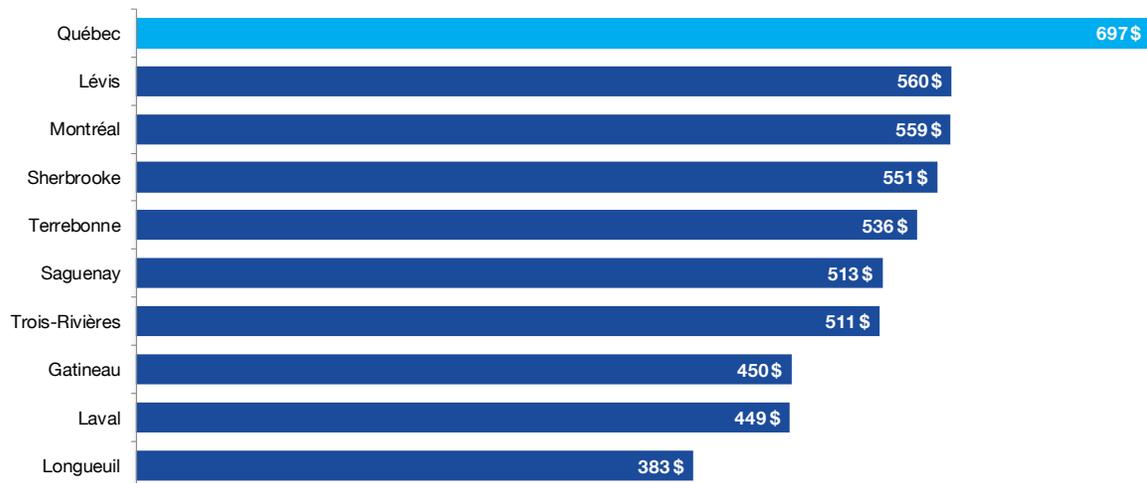
Les municipalités comparables à la Ville de Québec sont les municipalités de 100 000 habitants et plus du Québec, soit : Montréal, Laval, Gatineau, Longueuil, Sherbrooke, Lévis, Saguenay, Trois-Rivières et Terrebonne.

Les comparaisons entre les résultats financiers de la Ville de Québec et les résultats financiers des grandes villes du Québec s'effectuent sur la base des rapports financiers vérifiés (données de l'administration municipale).

ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS

En 2008, la Ville s'est dotée d'un plan d'investissement en infrastructures. Elle a choisi d'investir pour la pérennité et de profiter des programmes gouvernementaux d'aide financière dans un souci de respect de l'équité intergénérationnelle. Ces choix se reflètent sur l'importance des immobilisations de la Ville. Depuis 2008, la Ville de Québec est celle qui a, en moyenne, fait le plus d'acquisitions d'immobilisations par habitant parmi les villes de comparaison.

Acquisitions d'immobilisations par habitant, moyenne 2008-2018
Ville de Québec VS villes québécoises de 100 000 habitants et plus



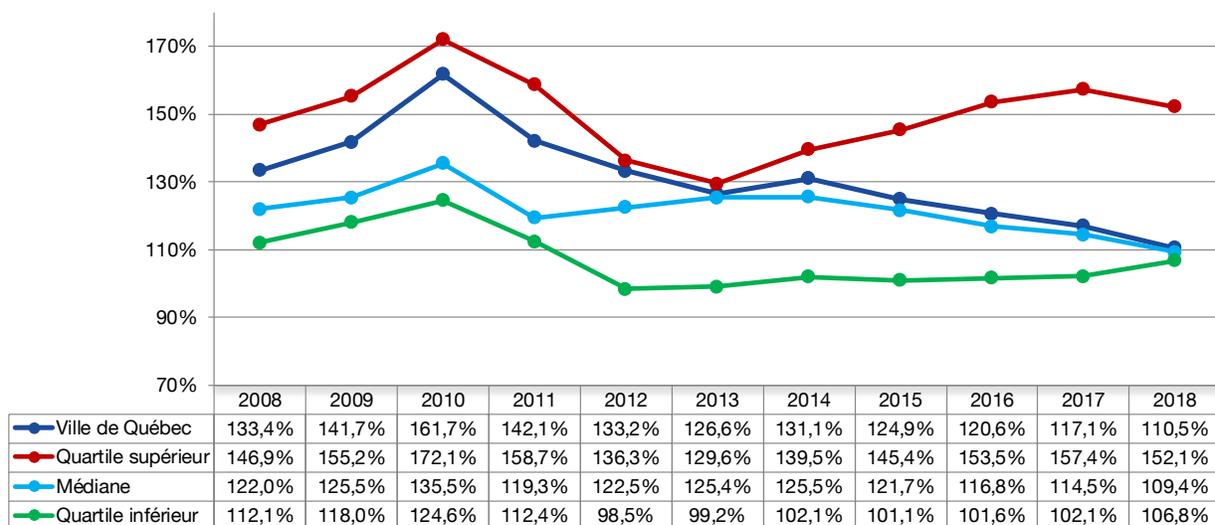
ENDETTEMENT NET À LONG TERME

L'endettement net à long terme¹¹ comprend la dette nette ainsi que les travaux réalisés, mais non encore financés. Il convient d'utiliser cette donnée aux fins de comparaison avec les autres municipalités du Québec.

Taux d'endettement

Le taux d'endettement de la Ville, soit l'endettement net à long terme par rapport aux revenus totaux, est passé de 133,4% en 2008 à 110,5% en 2018. Il se situe maintenant près de la médiane des villes de comparaison. La tendance est favorable. L'endettement relatif de la Ville par rapport aux villes de comparaison s'est amélioré depuis l'adoption du cadre financier. Il est équivalent à la médiane et poursuit une tendance à la baisse.

Endettement net à long terme de l'administration municipale / Revenus totaux de fonctionnement (excluant électricité)
Ville de Québec VS villes québécoises de 100 000 habitants et plus



¹¹ Données issues des rapports financiers des villes

Endettement net à long terme par 100 \$ de RFU

Le même constat s'impose en regard de l'endettement net à long terme par rapport à la richesse foncière uniformisée (RFU).

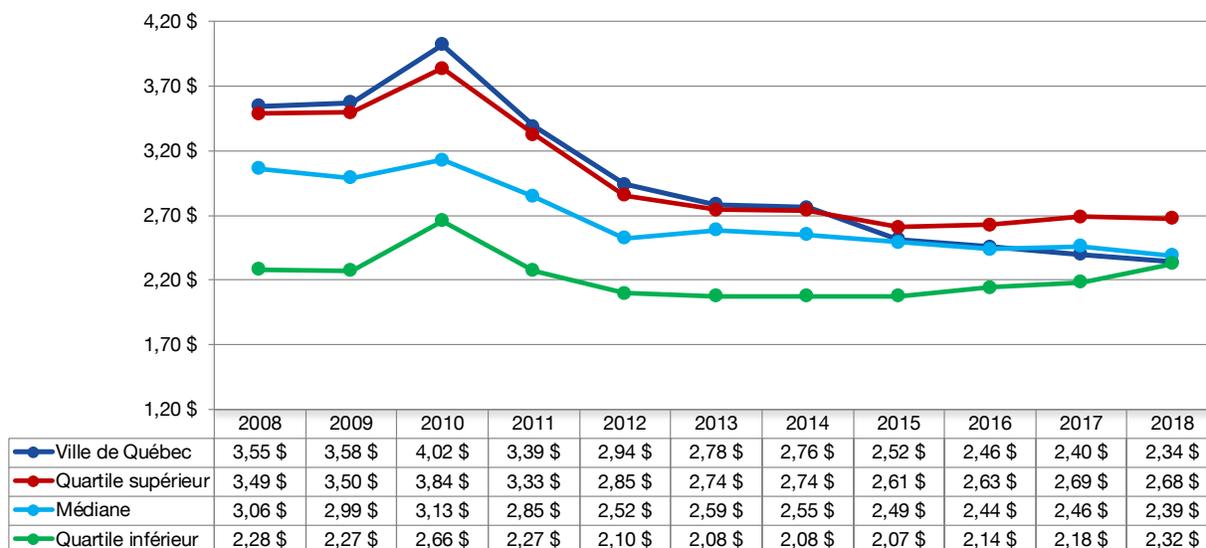
La RFU est l'évaluation uniformisée des immeubles sur le territoire d'une municipalité pour laquelle elle peut percevoir des taxes ou des compensations tenant lieu de taxes. Elle donne une indication de la capacité des municipalités à générer des revenus.

L'endettement net à long terme par 100 \$ de RFU permet de comparer la capacité à générer des revenus de la Ville avec l'endettement. Il fait état de la dette supportée par les contribuables et de son remboursement qui doit être pourvu au moyen de taxes ou d'autres revenus autonomes futurs.

L'endettement net à long terme de la Ville a diminué de 9,0% entre 2010 et 2018. La croissance de la RFU a été de 56,4% pour la même période. La capacité de la Ville à générer des revenus a donc augmenté significativement alors que son endettement a diminué.

En conséquence, l'endettement relatif de la Ville s'améliore. Sa position est passée du niveau du quartile supérieur à celui du quartile inférieur des villes de comparaison. Le ratio est en constante diminution depuis 2010 pour atteindre 2,34 \$ par 100 \$ de RFU en 2018 par rapport à 4,02 \$ en 2010, soit une baisse de 41,8%. L'adoption de politiques financières en 2009 et le maintien d'un cadre financier rigoureux depuis ce temps sont bénéfiques; l'endettement de la Ville fait peser un poids de moins en moins important sur l'économie locale.

Endettement net à long terme de l'administration municipale / 100 \$ de RFU Ville de Québec VS villes québécoises de 100 000 habitants et plus



Annexes



TAUX DE TAXE FONCIÈRE ET TARIFICATION

TAUX DE TAXE FONCIÈRE GÉNÉRALE ET DE LA TAXE SPÉCIALE RELATIVE AU REMBOURSEMENT DES DETTES DES ANCIENNES VILLES

Tableau 85 - Taux de taxation 2020
(taux par tranche de 100 \$ d'évaluation)

	Beauport	Charles-bourg	Lac St-Charles	Québec	St-Émile	Ste-Foy	Sillery	Vanier	Cap-Rouge	Loretteville	Val-Bélair
Immeubles résidentiels de 1 à 5 logements (taux de base)											
Taxe foncière générale	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567
Taxe spéciale (dettes anciennes villes)	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0483</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0004</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0118</u>	<u>0,0059</u>
Taux combinés	0,8567	0,8567	0,8567	0,9050	0,8567	0,8571	0,8567	0,8567	0,8567	0,8685	0,8626
Immeubles résidentiels de 6 logements et plus											
Taxe foncière générale	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567	0,8567
Taxe spéciale (dettes anciennes villes)	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0483</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0004</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0118</u>	<u>0,0059</u>
Taux combinés	0,8567	0,8567	0,8567	0,9050	0,8567	0,8571	0,8567	0,8567	0,8567	0,8685	0,8626
Immeubles non résidentiels											
Taxe foncière générale	3,0319	3,0319	3,0319	3,0319	3,0319	3,0319	3,0319	3,0319	3,0319	3,0319	3,0319
Taxe spéciale (dettes anciennes villes)	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,1709</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0014</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0418</u>	<u>0,0209</u>
Taux combinés	3,0319	3,0319	3,0319	3,2028	3,0319	3,0333	3,0319	3,0319	3,0319	3,0737	3,0528
Terrains vagues desservis											
Taxe foncière générale	1,7134	1,7134	1,7134	1,7134	1,7134	1,7134	1,7134	1,7134	1,7134	1,7134	1,7134
Taxe spéciale (dettes anciennes villes)	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0966</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0008</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0000</u>	<u>0,0236</u>	<u>0,0118</u>
Taux combinés	1,7134	1,7134	1,7134	1,8100	1,7134	1,7142	1,7134	1,7134	1,7134	1,7370	1,7252

TARIFICATION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

Tableau 86 - Tarification des matières résiduelles
(en dollars)

TARIFICATION POUR LES MATIÈRES RÉSIDUELLES	Budget 2019	Budget 2020	Écart
Secteur résidentiel			
Tarif par logement	171,00	173,00	2,00
Tarif par chambre (1/3 du tarif par logement)	57,00	58,00	1,00
Secteur non résidentiel			
Immeubles <u>sans</u> conteneur à déchets			
Tarif par 100 \$ d'évaluation du bâtiment	0,2465	0,2497	0,0032
Tarif annuel minimum	239,00	242,00	3,00
Immeubles <u>avec</u> conteneur à déchets			
Transroulier (par tonne métrique)	149,00	151,00	2,00
Transroulier (par transport)	179,00	181,00	2,00
Transroulier compartimenté (par tonne métrique)	149,00	151,00	2,00
Transroulier compartimenté (par transport)	89,50	90,50	1,00
Autres types de contenant (par tonne métrique)	232,00	235,00	3,00

TARIFICATION DE L'AQUEDUC ET DES ÉGOUTS

Tableau 87 - Tarification de l'aqueduc et des égouts
(en dollars)

TARIFICATION POUR L'AQUEDUC ET LES ÉGOUTS	Budget 2019	Budget 2020	Écart
Secteur résidentiel			
Tarif par logement	280,00	284,00	4,00
Tarif par chambre (1/3 du tarif par logement)	93,00	95,00	2,00
Secteur non résidentiel			
Immeubles avec compteur d'eau			
Tarif par mètre cube d'eau	0,4309	0,4365	0,0056
Tarif par 100 \$ d'évaluation	0,1918	0,1943	0,0025
Immeubles sans compteur d'eau			
Tarif par 100 \$ d'évaluation	0,2626	0,2660	0,0034

HISTORIQUE BUDGÉTAIRE

REVENUS

Tableau 88 - Revenus selon les budgets adoptés

(en millions de dollars)

BUDGETS DES REVENUS	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taxes et compensations tenant lieu de taxes	775,6	814,6	861,7	903,9	952,4	1 001,6	1 042,0	1 071,2	1 112,8	1 129,0	1 151,6	1 186,2	1 218,3
Quotes-parts	27,0	28,4	26,3	28,3	31,4	34,8	36,7	39,1	40,2	40,0	42,5	42,8	42,3
Transferts (subventions)	105,8	107,2	118,0	116,4	114,7	124,7	93,3	86,5	95,0	97,2	90,1	63,6	73,0
Services rendus	48,1	46,1	59,4	76,6	78,7	64,0	67,9	61,3	64,9	61,1	65,5	66,8	65,1
Autres revenus	50,0	52,3	55,4	63,3	68,0	81,1	84,6	94,8	87,2	79,9	80,8	84,8	91,5
Affectations	1,2	7,2	6,7	15,0	12,8	7,0	9,3	12,8	3,5	12,2	7,9	57,8	60,8
Total revenus	1 007,7	1 055,8	1 127,5	1 203,5	1 258,0	1 313,2	1 333,8	1 365,7	1 403,6	1 419,4	1 438,4	1 502,0	1 551,0

DÉPENSES

Tableau 89 - Dépenses selon les budgets adoptés

(en millions de dollars)

BUDGETS DES DÉPENSES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Rémunération globale	423,0	431,4	453,4	472,0	494,8	509,5	529,6	552,0	560,8	557,2	555,9	574,9	578,0
Service de la dette	235,4	249,7	257,9	274,0	278,1	283,3	294,4	281,7	285,2	289,4	286,6	300,5	296,0
Autres dépenses	349,3	374,7	416,2	457,5	485,1	520,4	509,8	532,0	557,6	572,7	595,9	626,6	677,1
Total dépenses	1 007,7	1 055,8	1 127,5	1 203,5	1 258,0	1 313,2	1 333,8	1 365,7	1 403,6	1 419,3	1 438,4	1 502,0	1 551,0

Note :

2019 : Harmonisation du service de la dette

2008 à 2018 : Budgets adoptés non redressés à la suite de l'harmonisation du service de la dette de 2019; non comparables aux budgets 2019 et 2020

RÉMUNÉRATION GLOBALE

Tableau 90 - Rémunération globale selon les budgets adoptés
(en millions de dollars)

BUDGETS RÉMUNÉRATION GLOBALE	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Rémunération	315,1	314,8	328,4	340,0	350,6	350,4	358,5	379,0	386,6	392,0	405,9	412,9	426,8
Charges de l'employeur													
Charges sociales et autres cotisations	51,9	53,6	52,1	49,0	51,2	51,1	50,8	52,7	59,9	62,2	67,8	73,1	72,5
Régimes de retraite													
Charges des services courants	34,9	35,0	34,2	37,0	36,5	38,2	37,7	36,9	32,4	33,0	35,0	37,5	38,0
Charge d'équilibre	<u>21,1</u>	<u>28,0</u>	<u>38,7</u>	<u>46,0</u>	<u>56,5</u>	<u>69,8</u>	<u>82,6</u>	<u>83,4</u>	<u>81,9</u>	<u>70,0</u>	<u>47,3</u>	<u>51,5</u>	<u>40,7</u>
Total régimes de retraite	56,0	63,0	72,9	83,0	93,0	108,0	120,3	120,3	114,3	103,0	82,3	89,0	78,7
Total charges de l'employeur	107,9	116,6	125,0	132,0	144,2	159,1	171,1	173,0	174,2	165,2	150,1	162,1	151,2
Total rémunération globale	423,0	431,4	453,4	472,0	494,8	509,5	529,6	552,0	560,8	557,2	556,1	574,9	578,0
% budget fonctionnement	42,0%	40,9%	40,2%	39,2%	39,3%	38,8%	39,7%	40,4%	40,0%	39,3%	38,7%	38,3%	37,3%

Note : Budget 2019 redressé afin de refléter le plus fidèlement possible les dernières réorganisations des unités administratives et reclassements budgétaires survenus en 2019

EFFECTIF

Tableau 91 - Effectif selon les budgets adoptés
(en personnes/année)

BUDGETS EFFECTIF	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Régulier	4 346	4 322	4 370	4 400	4 345	4 288	4 287	4 297	4 343	4 308	4 304	4 346	4 566
Occasionnel	915	888	819	894	877	782	774	719	683	685	696	671	550
Effectif total*	5 261	5 210	5 189	5 294	5 222	5 070	5 061	5 015	5 025	4 993	5 000	5 017	5 116
Effectif ajusté**	5 261	5 159	5 125	5 087	5 014	4 908	4 840	4 816	4 794	4 771	4 748	4 742	4 757

* Incluant les nouveaux effectifs qui ont contribué à l'ajout de services pour pouvoir à des besoins spécifiques et au règlement des conventions collectives

** Effectif sur base comparable à la structure existant en 2003

SOURCES – INDICATEURS DES SERVICES RENDUS

Le tableau suivant expose les sources par lesquelles les indicateurs des *services rendus* sont alimentés.

Indicateur des services rendus	Source de l'indicateur
 Stimuler l'essor de la ville	
1 Produit intérieur brut (PIB) réel par habitant	Conférence Board du Canada, septembre 2019
2 Indice de recommandation client	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
 Bien aménager la ville	
3 Indice de canopée	Note technique 2015-02 sur « Une méthode novatrice pour cartographier la canopée de la ville de Québec » préparé par le Centre d'enseignement et de recherche en foresterie de Sainte-Foy inc. (CERFO)
4 Indice de « marchabilité »	Évaluation basée sur : https://www.walkscore.com , ville de Québec, septembre 2019
 Assurer la sécurité urbaine	
5 Indice de perception du sentiment de sécurité	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
6 Nombre de collisions mortelles et graves	Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ), mars 2019
7 Score de résilience globale	Rapport sur la résilience organisationnelle par le groupe de recherche et de consultation « Resilient Organisations », mars 2019
 Animer et soutenir le milieu	
8 Indice de satisfaction des citoyens - Bibliothèques	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
9 Indice de satisfaction des citoyens - Programmation de sports et de loisirs	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
10 Indice de satisfaction des citoyens - Aménagement des parcs	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
 Procurer un environnement écoresponsable et sain	
11 Indice de satisfaction des citoyens - Collecte des ordures, du recyclage et des encombrants	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
12 Taux de valorisation des matières	Mise à jour de l'inventaire du plan métropolitain de gestion des matières résiduelles de la Communauté métropolitaine de Québec adopté en janvier 2017
 Assurer les déplacements des personnes et des biens	
13 Proportion des déplacements en transport collectif à l'heure de pointe du matin (6h-9h)	Enquête Origine-Destination 2017 – Région Québec Lévis

Indicateur des services rendus	Source de l'indicateur
14 Indice de satisfaction des citoyens - Réparation des nids-de-poule	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
15 Indice de satisfaction des citoyens - Déneigement (déblaiement, enlèvement, trottoirs, abribus)	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
16 Indice de satisfaction des citoyens - Gestion de la circulation routière	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
 Gérer l'eau	
17 Quantité d'eau distribuée par personne par jour	Bilan 2018 de la stratégie québécoise d'économie d'eau potable 2018, ville de Québec.
18 Indice de satisfaction des citoyens - Qualité de l'eau potable	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
 Bien administrer la Ville	
19 Mesure de rendement de l'effectif (productivité)	Reddition de comptes financière 2018
20 Dettes nettes consolidées par rapport aux recettes totales consolidées	Reddition de comptes financière 2018

Le tableau suivant expose les sources par lesquelles les indicateurs des *axes de performance* sont alimentés.

Indicateur de performance	Source de l'indicateur
 Santé-sécurité	
1 Taux d'absence en accident du travail	Système de gestion intégrée des ressources humaines de la Ville de Québec
2 Taux d'absence en maladie	Système de gestion intégrée des ressources humaines de la Ville de Québec
 Qualité	
3 Indice de satisfaction générale des citoyens à l'égard des services	Rapport du sondage de satisfaction à l'égard des services collectifs
4 Taux de plaintes	Système de gestion de la relation client de la Ville de Québec (Sés@me)
 Productivité	
5 Pourcentage de rémunération globale	Reddition de comptes financière 2018
 Coûts	
6 Variation annuelle des dépenses de fonctionnement	Reddition de comptes financière 2018
7 Taux de respect du budget adopté des dépenses des unités administratives	Reddition de comptes financière 2018
 Employés-Partenaires	
8 Taux de mobilisation	Sondage interne d'évaluation de la mobilisation des employés de la Ville de Québec, décembre 2018
9 Taux de roulement du personnel	Système de gestion intégrée des ressources humaines de la Ville de Québec

GLOSSAIRE

Agglomération

L'agglomération de Québec est le regroupement de la ville de Québec et des deux villes défusionnées de 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 la successeuse 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).

Dette

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

Dette brute

Ensemble des emprunts contractés par la Ville, incluant la portion remboursable par des tiers et d'autres organismes (principalement subventions gouvernementales).

Dette nette

Ensemble des emprunts contractés par la Ville, déduction faite de la portion remboursable par des tiers et d'autres organismes et des sommes accumulées pour son remboursement (revenus).

Dette nette consolidée

Elle 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 la Société municipale d'habitation Champlain (SOMHAC).

Droits sur mutation

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

Émission

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

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)

Actifs 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.

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 un niveau de service constant et adéquat des actifs ou de le ramener au niveau prévu initialement. Les interventions en pérennité ciblent la performance, la continuité et la stabilité de l'actif. Les montants impliqués visent principalement, sans s'y limiter, l'exploitation, l'entretien majeur, la mise aux normes, la réhabilitation ou le renouvellement d'une partie de l'actif.

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.

Produit intérieur brut (PIB) nominal

Le produit intérieur brut (PIB) représente la somme de tous les biens et services produits sur un territoire pour une période donnée.

Le PIB nominal mesure la production au prix courant, alors que le PIB réel calcule cette richesse au prix d'une année de référence.

Ainsi, le PIB réel permet de mesurer les variations de production en volume uniquement alors que le PIB nominal permet de mesurer les variations de production en volume et en prix (incluant l'inflation).

Plan d'investissement quinquennal

Il regroupe les projets d'investissement que la Ville prévoit effectuer sur son territoire au cours des cinq 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 la Société municipale d'habitation Champlain (SOMHAC).

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 de la dette

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

Richesse foncière uniformisée

Évaluation uniformisée des immeubles sur le territoire d'une municipalité pour laquelle elle peut percevoir des taxes ou des compensations tenant lieu de taxes. Elle donne une indication de la capacité des municipalités à générer des revenus.

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.

INDEX DES SIGLES, DES ACRONYMES ET DES AUTRES ABRÉVIATIONS

IPC

Indice des prix à la consommation

MAMH

Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation

OMHQ

Office municipal d'habitation de Québec

P.A.

Personnes/année

PCI

Paiement comptant des immobilisations

PIB

Produit intérieur brut

RFU

Richesse foncière uniformisée

RMR

Région métropolitaine de recensement

RSTC

Réseau structurant de transport en commun

RTC

Réseau de transport de la Capitale

SOMHAC

Société municipale d'habitation Champlain

TI

Technologies de l'information

