

CADRE FINANCIER 2023-2032

6 juin 2023

TABLE DES MATIÈRES

1	Politiques financières	7
1.1	Préambule	9
1.2	Champ d'application	9
1.3	Objectifs	10
1.4	Rôles et responsabilités.....	10
1.4.1	Conseil municipal et conseil d'agglomération	10
1.4.2	Comité exécutif.....	10
1.4.3	Direction générale	10
1.4.4	Employés	11
1.5	Principes du cadre financier	11
1.6	Politiques financières.....	11
2	Sommaire exécutif	13
2.1	Sommaire exécutif du cadre financier	15
3	Politique de gestion des revenus.....	17
3.1	Portée.....	19
3.2	Encadrement légal.....	19
3.3	Objectifs spécifiques.....	19
3.4	Pratiques de gestion	19
3.4.1	La Ville identifie des sources de revenus suffisantes et stables	19
3.4.2	La Ville identifie des sources de revenus diversifiées et adaptées aux services rendus aux citoyens.....	20
3.4.3	La Ville identifie des sources de revenus équitables.....	21
3.4.4	La Ville effectue la perception des revenus selon les bonnes pratiques reconnues	22
3.4.5	La Ville mesure ses résultats en termes de gestion des revenus.....	22
4	Politique de gestion des dépenses	25
4.1	Portée.....	27
4.2	Encadrement légal.....	27
4.3	Objectifs spécifiques.....	28
4.4	Pratiques de gestion	29
4.4.1	Main-d'œuvre	29

4.4.2	Biens et services	29
5	Politique de l'équilibre budgétaire.....	31
5.1	Portée.....	33
5.2	Encadrement légal.....	33
5.3	Objectifs spécifiques.....	33
5.4	Pratiques de gestion.....	34
5.4.1	Budget annuel de fonctionnement	34
5.4.2	Planification financière à moyen et à long terme.....	34
5.4.3	Suivi budgétaire.....	34
6	Politique de gestion de la dette	35
6.1	Portée.....	37
6.2	Encadrement légal.....	37
6.3	Objectifs spécifiques.....	38
6.4	Pratiques de gestion.....	39
6.4.1	Maintenir une notation de crédit de haute qualité	39
6.4.2	Établir des balises permettant de mesurer et de contrôler le niveau d'endettement.....	39
6.4.3	Gérer la dette avec prudence	41
6.4.4	Déterminer les stratégies dans la sélection des investissements à financer par emprunt.....	41
6.4.5	Établir des directives opérationnelles de gestion de la dette.....	42
7	Politique de gestion durable des actifs	43
7.1	Portée.....	45
7.2	Encadrement légal.....	45
7.3	Objectifs spécifiques.....	45
7.4	Pratiques de gestion.....	46
7.4.1	Prestation de services aux citoyens.....	46
7.4.2	Développement durable et équité intergénérationnelle	46
7.4.3	Responsabilité financière.....	46
7.4.4	Approche globale et innovation	47
7.4.5	Rôles et responsabilités du comité de gestion des actifs	47
8	Politique de gestion de l'excédent accumulé	49
8.1	Portée.....	51

8.2	Encadrement légal.....	51
8.2.1	Excédent de fonctionnement non affecté.....	51
8.2.2	Excédent de fonctionnement affecté.....	51
8.2.3	Réserves financières.....	51
8.2.4	Fonds réservés.....	51
8.2.5	Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (DCTP).....	51
8.3	Objectifs spécifiques.....	52
8.4	Pratiques de gestion.....	52
8.4.1	Excédent de fonctionnement non affecté.....	52
8.4.2	Excédent de fonctionnement affecté.....	53
8.4.3	Réserves financières.....	56
8.4.4	Fonds réservés.....	57
8.4.5	Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (DCTP).....	58
8.4.6	Affectation de l'excédent de fonctionnement de l'exercice terminé.....	58
8.4.7	Appropriation de l'excédent de fonctionnement non affecté en cours d'année..	58
9	Politique de gestion des liquidités.....	59
9.1	Portée.....	61
9.2	Encadrement légal.....	61
9.3	Objectifs spécifiques.....	61
9.4	Pratiques de gestion.....	62
9.4.1	Gérer les liquidités avec prudence.....	62
9.4.2	Établir des stratégies et des balises permettant d'assurer un niveau de liquidité optimal.....	64
9.4.3	Encourager les initiatives en développement durable.....	64
9.4.4	Fixer des directives opérationnelles.....	64
9.4.5	Assurer une utilisation efficiente de l'emprunt temporaire.....	65
10	Glossaire.....	67
11	Annexe.....	73
11.1	Annexe A - Termes de financement par catégorie d'immobilisations.....	75

1 POLITIQUES FINANCIÈRES



1.1 PRÉAMBULE

La Ville de Québec accorde une importance primordiale à la gestion financière des fonds publics. Pour gérer adéquatement les finances municipales, une approche méthodique de planification et de prise de décisions est requise. Le cadre financier rassemble l'ensemble des politiques financières gouvernant la gestion financière de la Ville.

Ainsi, la Ville adopte des pratiques de gestion en lien avec les objectifs stratégiques de la municipalité, et prévoit de :

- Définir un cadre financier à court et moyen terme;
- Mettre en place des politiques financières, des objectifs financiers et une gouvernance pour les appliquer;
- Communiquer les balises aux principaux responsables afin d'obtenir leur apport pour une saine gestion financière;
- Intégrer des objectifs de développement durable aux pratiques de gestion.

1.2 CHAMP D'APPLICATION

Le cadre financier s'applique à l'ensemble des employés des unités administratives et aux élus formant les instances décisionnelles de la Ville.

Les politiques financières encadrent la gestion financière de la Ville. Elles font l'objet d'un processus d'amélioration continue en termes de rigueur, de transparence et de performance. Elles contribuent aux conditions de succès du maintien de la notation de crédit de haute qualité de la Ville. Elles permettent également de se prémunir contre les effets des cycles économiques et leurs répercussions conjoncturelles sur l'équilibre budgétaire et le maintien des services publics.

Le cadre financier prend également en compte le contexte juridique spécifique à la Ville, notamment en ce qui a trait à la nature des dépenses; soit d'agglomération, mixte ou de proximité.

Le cadre financier regroupe les politiques suivantes, d'application générale :

- Politique de gestion des revenus;
- Politique de gestion des dépenses;
- Politique de l'équilibre budgétaire;
- Politique de gestion de la dette;
- Politique de gestion durable des actifs;
- Politique de gestion de l'excédent accumulé;
- Politique de gestion des liquidités.

La Ville applique également des politiques financières spécifiques :

- Politique de capitalisation et d'amortissement des immobilisations;
- Politique de fermeture des règlements d'emprunt;
- Politique de financement des régimes de retraite.

1.3 OBJECTIFS

Les principaux objectifs du cadre financier sont les suivants :

- Respecter l'encadrement légal;
- Intégrer des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans tous les processus d'analyse financière, en conformité avec la Stratégie de développement durable;
- Maintenir l'équilibre budgétaire;
- Préserver un niveau de taxation approprié;
- Assurer le financement de services municipaux de qualité;
- Contrôler l'endettement;
- Adopter les meilleures pratiques en matière de gestion durable des actifs;
- Maintenir un niveau de liquidité optimal;
- Mettre en application les politiques financières et en assurer le suivi.

1.4 RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Les rôles et responsabilités des acteurs clés sont définis ci-dessous :

1.4.1 CONSEIL MUNICIPAL ET CONSEIL D'AGGLOMÉRATION

- Adopter le cadre financier et sa mise à jour, lorsque requise.
- Allouer les ressources humaines et matérielles requises à l'atteinte des objectifs du cadre financier.
- Promouvoir le cadre financier auprès des citoyens et de l'administration municipale.

Note : Pour l'ensemble du document, le terme « conseil » désigne à la fois le conseil municipal et le conseil d'agglomération de la Ville de Québec, à moins de spécification contraire.

1.4.2 COMITÉ EXÉCUTIF

- Collaborer avec la Direction générale pour établir les orientations du cadre financier qui reflètent la vision stratégique de la Ville.
- Valider le cadre financier et recommander son adoption au conseil.
- Assurer le suivi du cadre financier en collaboration avec la Direction générale.

1.4.3 DIRECTION GÉNÉRALE

- Établir un cadre financier qui reflète la vision stratégique de la Ville.
- Mettre en place les mesures assurant le respect du cadre financier.
- Recommander au comité exécutif toute mesure nécessaire à l'atteinte des objectifs définis au cadre financier.
- Assurer une reddition de comptes prévisible, complète et transparente.

1.4.4 EMPLOYÉS

- Soutenir la mise en œuvre et l'application des politiques financières.
- Fournir les informations nécessaires pour assurer le suivi des politiques.
- Respecter les directives qui en découlent.

1.5 PRINCIPES DU CADRE FINANCIER

Le cadre financier est basé sur le concept de Budget structurellement équilibré et durable (BSED). La Ville adhère aux principes, fondements, orientations, objectifs, normes et bonnes pratiques visant une planification et une gestion budgétaire performante qui sont à la base d'un BSED. Il s'agit d'un concept qui intègre l'ensemble des orientations, des enjeux et des obligations d'une organisation, notamment :

- Une planification stratégique intégrée et décennale;
- Un plan financier à long terme structurellement équilibré et durable, révisé annuellement;
- Une politique d'encadrement de la dette;
- Une budgétisation paramétrée sur le cycle de vie des actifs;
- Une stratégie de gestion du déficit d'entretien des actifs;
- Une politique d'utilisation des surplus;
- Une réserve de prévoyance économique et financière;
- Un processus de contrôle et d'évaluation des résultats et de la performance.

Le concept de BSED est issu des travaux du Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), en partenariat avec l'Ordre des comptables professionnels agréés (CPA) du Québec, pour le compte du ministère des Finances (MF), du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) et de l'ensemble des municipalités du Québec.¹

1.6 POLITIQUES FINANCIÈRES

Les politiques énoncent des pratiques de gestion financière pour l'ensemble des activités de la Ville. Elles servent de guide à la prise de décisions pour les instances décisionnelles de la Ville, incluant les unités administratives, ainsi que pour l'ensemble des employés.

Ces politiques sont évolutives afin de tenir compte, notamment, des modifications au cadre légal, aux obligations administratives et financières et à l'adoption des meilleures pratiques de gestion.

Par ailleurs, la révision des politiques financières est également l'occasion d'intégrer des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans tous les processus d'analyse financière, en conformité avec la Stratégie de développement durable de la Ville.

¹ Les travaux de la Government Finance Officers Association (GFOA) des États-Unis et du Canada ont servi d'inspiration à l'élaboration du concept de BSED. (ROGER GALIPEAU, SERGE POURREAU, ALAIN DUHAMEL; *Vers un budget structurellement équilibré et durable pour le secteur municipal au Québec*, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations, Montréal, Janvier 2016, p. 4 : <https://cirano.qc.ca/files/publications/2016RP-02.pdf>)

Dans le cadre d'une gestion socialement responsable, les critères ESG jouent un rôle important dans les processus décisionnels de la Ville. Ces trois piliers de l'analyse extrafinancière contribuent à mesurer les impacts potentiels sur l'environnement, la société et la gouvernance de l'administration municipale.

2 SOMMAIRE EXÉCUTIF



2.1 SOMMAIRE EXÉCUTIF DU CADRE FINANCIER

Les politiques financières fixent certaines balises essentielles à l'atteinte des objectifs fixés au cadre financier et à l'application de bonnes pratiques de gestion.

BALISES	DÉFINITIONS	OBJECTIFS	CIBLES
ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE	Encadrer la planification financière afin d'assurer le respect de l'équilibre budgétaire	Budget annuel équilibré	Prévoir des revenus au moins égaux aux dépenses
CADRE FINANCIER PLURIANNUEL	Planification financière à moyen et à long terme	Effectuer une projection pluriannuelle des budgets de fonctionnement et d'investissement	Mise à jour annuelle de la projection
DETTE NETTE CONSOLIDÉE REVENUS DE FONCTIONNEMENT CONSOLIDÉS	Solde de la dette nette consolidée par rapport aux revenus de fonctionnement consolidés ²	Limiter l'endettement	≤ 70 % en 2032
SERVICE DE LA DETTE NETTE REVENUS DE FONCTIONNEMENT	Capital et frais de financement à la charge de la Ville versés annuellement par rapport aux revenus de fonctionnement	Mesurer l'ampleur des remboursements annuels Un ratio inférieur à la limite autorisée dégage de la latitude pour la réalisation de nouveaux services aux citoyens	≤ 10 % en 2032
EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT NON AFFECTÉ	Excédent de fonctionnement constitué de la somme de tous les excédents accumulés par la Ville	Faire preuve de prudence dans la gestion des fonds publics	≥ Deux mois du budget de fonctionnement des unités administratives
EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉS	Excédents annuels cumulés des revenus sur les dépenses, réservés à des fins particulières	Réserver les sommes suffisantes pour faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues	Déneigement : 20,0 M\$ Autoassurance : 8,7 M\$ Prévoyance : 20,0 M\$
RÉSERVE FINANCIÈRE D'INFRASTRUCTURES POUR CHANGEMENTS CLIMATIQUES	Mode de financement employé qui vise à établir et à maintenir une réserve d'infrastructures qui sera utilisée pour la pérennité et le développement des grandes infrastructures de la Ville	Diminuer la pression sur la dette et permettre à la Ville une plus grande flexibilité dans la réalisation de ses projets	+ 15 M\$/an ⇒ Plafond : 300 M\$
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 en payant comptant des immobilisations	⇒ Maintien du niveau ⇒ 157,7 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	⇒ Maintien du niveau ⇒ 50,0 M\$/an récurrent
RÉMUNÉRATION GLOBALE DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT	Rémunération globale (rémunération et charges de l'employeur) de la Ville par rapport aux dépenses de fonctionnement	Maintenir le ratio de la rémunération globale à un niveau optimal pour la Ville	≤ 40 %
CONTINGENT	Poste budgétaire aux dépenses de fonctionnement	Pourvoir à des dépenses imprévues	0,5 % du budget de fonctionnement des unités administratives
LIQUIDITÉS DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT	Trésorerie et équivalents de trésorerie, placements de portefeuille excluant la réserve financière de l'ex-Québec	Assurer une flexibilité financière à la Ville	≥ 20 %

² Soit ceux de la Ville et des organismes compris dans son périmètre comptable : le Réseau de transport de la Capitale (RTC) et la Société municipale d'habitation Champlain (SOMHAC).

3 POLITIQUE DE GESTION DES REVENUS



3.1 PORTÉE

La **Politique de gestion des revenus** vise à encadrer l'ensemble des revenus de la Ville, notamment les taxes et les tarifications fiscales, les droits sur mutations immobilières et les revenus de biens et de services rendus.

3.2 ENCADREMENT LÉGAL

La Loi sur les cités et villes (LCV) (L.R.Q., chapitre C-19), la Loi sur la fiscalité municipale (L.R.Q., chapitre F-2.1), la Loi concernant les droits sur mutations immobilières (chapitre D-15.1), la Charte de la Ville de Québec, Capitale nationale du Québec (chapitre C-11.5) et la Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations (chapitre E-20.001) sont les principales lois qui encadrent l'établissement des sources de financement des services municipaux que la Ville peut utiliser.

3.3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Les objectifs spécifiques poursuivis par la politique se définissent comme suit :

- Guider les autorités de la Ville dans le choix des sources de financement requises pour s'acquitter des obligations et s'assurer de la solidité financière de la Ville.
- Faciliter l'identification de sources de revenus stables, suffisantes et diversifiées.
- Favoriser des sources de financement qui permettent le respect du principe d'équité et l'atteinte des objectifs de développement durable que s'est fixés la Ville.
- Assurer la pertinence, la transparence et la diffusion de l'information financière.

3.4 PRATIQUES DE GESTION

Pour atteindre les objectifs fixés par la politique, la Ville se dote de pratiques de gestion rigoureuses, responsables et durables. Ces pratiques servent de guide à l'administration municipale.

3.4.1 LA VILLE IDENTIFIE DES SOURCES DE REVENUS SUFFISANTES ET STABLES

- Les activités de nature récurrente sont financées par des revenus récurrents et suffisants.
- Les revenus de nature non récurrente sont utilisés à l'une des fins suivantes :
 - Le financement d'une dépense de nature non récurrente;
 - Le financement d'investissements;
 - Le remboursement anticipé de la dette.

- Tout nouveau service rendu aux citoyens ou toute modification du niveau de service est financé par l'une des façons suivantes :
 - Ajout d'une nouvelle source de revenus;
 - Hausse pérenne des revenus existants;
 - Obtention d'un financement externe;
 - Réduction ou optimisation du coût des autres services rendus.
- Certains revenus de nature récurrente, mais pouvant subir des fluctuations importantes d'une année à l'autre, sont budgétés de façon conservatrice et prudente. Ces revenus sont notamment les suivants :
 - Droits sur mutations immobilières;
 - Revenus provenant de la disposition d'actifs municipaux;
 - Intérêts sur placements.

3.4.2 LA VILLE IDENTIFIE DES SOURCES DE REVENUS DIVERSIFIÉES ET ADAPTÉES AUX SERVICES RENDUS AUX CITOYENS

- La Ville identifie les sources de revenus disponibles, nécessaires au financement de ses activités, en fonction de la nature de celles-ci :
 - Les services associés à la détention des immeubles sur le territoire de la Ville sont financés par les taxes foncières, les compensations tenant lieu de taxes et les droits sur mutations immobilières;
 - Les dépenses liées à la gestion des matières résiduelles, de l'eau potable et des égouts sont financées par des tarifications fiscales;
 - Les autres services rendus sont financés par d'autres sources de revenus, notamment des transferts, des droits, des redevances, des taxes ainsi que la tarification des biens et services.
- De manière à assurer l'adéquation entre les sources de financement et les activités de la Ville, un inventaire des sources de revenus disponibles, en vertu des lois en vigueur, est réalisé sur une base continue par le Service des finances. Il est effectué notamment en collaboration avec les unités administratives dans le cadre du processus budgétaire, afin d'établir des recommandations à l'égard des orientations budgétaires.
- La Ville vise à optimiser les revenus qu'elle prélève en vertu de ses pouvoirs, ainsi que les transferts provenant des gouvernements provincial et fédéral, afin de financer les services rendus aux citoyens.

3.4.3 LA VILLE IDENTIFIE DES SOURCES DE REVENUS ÉQUITABLES

Taxes foncières générales

- Les taux de taxes foncières générales sont ajustés en fonction de la variation annuelle de l'indice des prix à la consommation (IPC) de Statistique Canada, pour la région métropolitaine de recensement (RMR) de Québec, selon la variation moyenne annuelle de l'indice pour la période du 1^{er} septembre au 31 août précédant l'exercice visé.
- Les taux de taxe foncière des immeubles résidentiels et non résidentiels sont ajustés annuellement de manière à maintenir la proportion de la contribution aux revenus de taxes foncières entre ces catégories d'immeubles.
- La Ville tient compte du contexte économique, d'événements exceptionnels et de l'équité entre les différents groupes de propriétaires pour ajuster le pourcentage de variation des taux de taxes de chacune des catégories d'immeubles. Ce pourcentage est appliqué pour une année.
- Lors du dépôt d'un nouveau rôle d'évaluation foncière, les taux de taxes sont ajustés de manière à compenser l'effet de la variation des valeurs des immeubles découlant du dépôt de rôle sur les revenus de taxes. Dans le respect des lois applicables, cet ajustement est effectué pour chacune des catégories d'immeubles de manière à éviter tout transfert de charge fiscale d'une catégorie à une autre. Cette compensation est effectuée avant l'ajustement annuel des taux de taxes.
- La Ville utilise les taux de taxes foncières maximums prévus par la loi pour les catégories des terrains vagues desservis et non desservis.

Taxes spéciales

- La Ville a recours à des taxes spéciales (ou de secteur) pour faire supporter à un nombre restreint de propriétaires les coûts d'infrastructures qui leur sont spécifiquement dédiées.

Tarifications fiscales

- Les tarifications fiscales relatives à l'aqueduc, aux égouts et à la gestion des matières résiduelles sont ajustées au maximum aux trois ans, en fonction des dépenses afférentes déterminées selon la méthode du coût complet. Une indexation équivalente à celle des taux de taxes foncières est appliquée pour les autres années.

Tarifications des biens et services

- Les tarifications relatives à la fourniture de biens et de services sont révisées annuellement de l'une des façons suivantes :
 - Ajustement basé sur l'analyse des coûts réels et des prix sur le marché, au minimum une fois tous les trois ans, pour chacun des tarifs;
 - Ajustement équivalent à celui appliqué pour les taxes pour les autres années.

Écofiscalité

- Aux fins de contribuer à l'atteinte des objectifs en matière de développement durable, la Ville favorise la mise en œuvre de mesures d'écofiscalité. Elle le fait notamment dans l'établissement de la tarification :
 - De la gestion l'eau;
 - De la gestion des matières résiduelles;
 - Des biens et services, comme les stationnements publics.
- Par ailleurs, la Ville met de l'avant les principes suivants dans les décisions relatives à la taxation :
 - Utilisateur/payeur;
 - Pollueur/payeur;
 - Internalisation des coûts.

3.4.4 LA VILLE EFFECTUE LA PERCEPTION DES REVENUS SELON LES BONNES PRATIQUES RECONNUES

Pour la perception des revenus, la Ville :

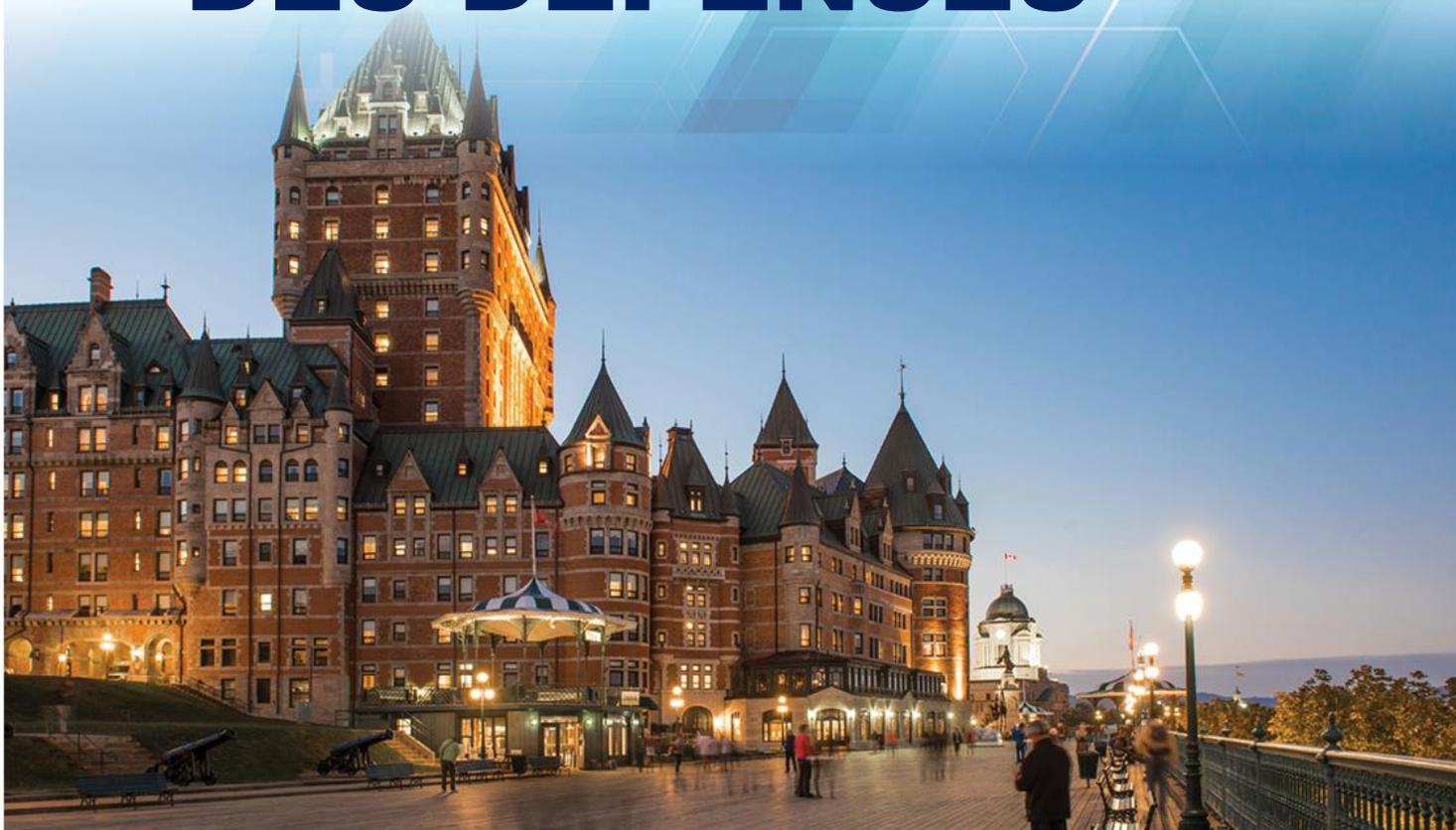
- A recours au processus de vente pour défaut de paiement des taxes annuellement;
- Exige les paiements au préalable pour les services rendus demandés par les citoyens;
- Réduit au minimum les délais de facturation des biens et services suivant un événement facturable;
- Dispose des biens meubles en surplus conformément à la Politique d'approvisionnement.

3.4.5 LA VILLE MESURE SES RÉSULTATS EN TERMES DE GESTION DES REVENUS

- La Ville fait preuve de transparence en assurant la diffusion de l'information sur ses revenus.
- La Ville suit l'évolution d'indicateurs, sur une base comparative avec les villes québécoises de 100 000 habitants et plus, notamment :
 - Indicateurs de souplesse financière :
 - Taux global d'utilisation de la richesse foncière uniformisée (revenus de taxes et de compensation tenant lieu de taxes par 100 \$ de richesse foncière uniformisée).
 - Indicateurs de vulnérabilité financière :
 - Proportion des revenus de taxes foncières, des compensations tenant lieu de taxes et des quotes-parts par rapport aux revenus totaux;
 - Proportion des transferts des gouvernements par rapport aux revenus totaux;
 - Proportion des autres revenus de source locale par rapport aux revenus totaux.

- Autres indicateurs :
 - Proportion des revenus de tarifications fiscales par rapport à l'ensemble des revenus de taxes et compensations tenant lieu de taxes;
 - Taux annuels d'indexation des taxes;
 - Taux de recouvrement des créances.

4 POLITIQUE DE GESTION DES DÉPENSES



4.1 PORTÉE

La **Politique de gestion des dépenses** vise à encadrer l'ensemble des dépenses de la Ville à l'exception des dépenses associées au service de la dette.

4.2 ENCADREMENT LÉGAL

La Loi sur les cités et villes (LCV) (L.R.Q., chapitre C-19) exige notamment que la Ville :

- Dépose un état comparatif des revenus et des dépenses et projette les revenus et les dépenses au 31 décembre de l'exercice courant au moins quatre semaines avant la séance lors de laquelle le budget de l'exercice suivant doit être adopté.
- Adopte un règlement en matière de contrôle et de suivi budgétaire.
- Transmette le rapport financier annuel au ministre au plus tard à la date prescrite par la loi.

La Charte de la Ville de Québec prévoit plus spécifiquement que :

- Seul le conseil peut adopter le budget.
- Les crédits votés par le conseil restent à la disposition du comité exécutif sans autre approbation du conseil à l'exception des crédits faisant partie de la dotation d'un conseil d'arrondissement.
- Le conseil d'arrondissement est responsable de la gestion de son budget.
- Le comité exécutif peut établir des règles régissant les virements de fonds à l'exception d'un budget géré par un conseil d'arrondissement.
- Le comité exécutif est responsable de la gestion du contingent budgétaire de la Ville.

La Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations a pour objet de :

- Déterminer les compétences municipales qui, plutôt que d'être exercées distinctement pour chaque territoire municipal local compris dans l'agglomération de Québec, doivent être exercées globalement pour celle-ci.
- Prescrire les règles relatives à l'exercice des compétences.
- Déterminer les équipements, les activités et les voies de circulation qui relèvent de la compétence de l'agglomération de Québec.

Le Règlement de l'agglomération sur le contrôle et le suivi budgétaire R.A.V.Q. 240 fixe :

- Les règles applicables en matière de contrôle et de suivi budgétaire.
- Les règles de responsabilité et de fonctionnement nécessaires pour garantir la disponibilité des crédits préalablement à l'autorisation d'une dépense.
- Les mécanismes d'encadrement et les outils nécessaires au maintien de l'équilibre budgétaire.

Le Règlement de l'agglomération sur le partage des dépenses mixtes R.A.V.Q. 1435 établit :

- Les critères permettant de déterminer la partie d'une dépense mixte qui constitue une dépense faite dans l'exercice des compétences d'agglomération.

La Loi sur la taxe d'accise et la Loi sur la taxe de vente du Québec encadrent :

- L'application de la taxe sur les produits et services (TPS) et de la taxe de vente du Québec (TVQ) pour la récupération de ces taxes sur les dépenses ainsi que l'assujettissement des revenus à celles-ci.

4.3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Les objectifs spécifiques poursuivis par la politique se définissent comme suit :

- Assurer la transparence et la diffusion de l'information dans la gestion des ressources financières.
- Encadrer les actions des employés de la Ville en lien avec l'utilisation des ressources financières.
- Minimiser les risques financiers pour la Ville.
- Établir les principes directeurs dans l'administration et le contrôle des ressources financières afin de s'assurer que la Ville applique les meilleures pratiques de gestion.
- Favoriser l'atteinte des objectifs de développement durable que s'est fixés la Ville.

4.4 PRATIQUES DE GESTION

Pour atteindre les objectifs fixés par la politique, la Ville se dote de pratiques de gestion rigoureuses, responsables et durables. Ces pratiques servent de guide à l'administration municipale.

Les pratiques de gestion couvrent les principaux postes de dépenses, soit la main-d'œuvre et les biens et services.

4.4.1 MAIN-D'ŒUVRE

- Respecter le Plan de gestion de la main-d'œuvre, établi par le Service des ressources humaines, qui vise notamment à déterminer le niveau d'effectif visé et les moyens d'assurer l'accès à une main-d'œuvre compétente.
- Maintenir la part de la rémunération globale sur les dépenses de fonctionnement totales inférieure à 40 %.
- Encadrer le budget lié au recours aux heures supplémentaires dans la gestion des opérations courantes de la Ville.
- Analyser les demandes d'ajouts d'effectifs dans le cadre du processus budgétaire annuel.
- Analyser les composantes de la rémunération globale lorsque requis.

4.4.2 BIENS ET SERVICES

- Respecter la Politique d'approvisionnement et les processus établis par le Service des approvisionnements. Cette politique exclut l'acquisition et la location d'immeubles et leurs frais accessoires.
- Prendre en compte les impacts à court et à long terme lors de l'acquisition de biens, de services techniques et professionnels ou de travaux de construction.
- Réviser l'offre de services en continu, notamment en optimisant les processus associés aux services rendus et en effectuant des analyses coûts/bénéfices avant l'ajout de nouveaux services.
- Baser la décision d'acheter ou de louer des biens et services sur une analyse financière du besoin.
- Favoriser le regroupement d'achats entre unités administratives par la mise en place d'ententes corporatives.
- Prioriser le partage des actifs entre les unités administratives dans un objectif d'optimisation des ressources.
- Baser la décision de procéder à l'exécution de services en régie ou à contrat sur une analyse d'opportunité financière tout en prenant en considération l'impact sur les ressources humaines.

5 POLITIQUE DE L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE



5.1 PORTÉE

La **Politique de l'équilibre budgétaire** vise à encadrer la planification financière de la Ville afin d'assurer le respect de l'équilibre budgétaire. Elle est complémentaire aux politiques de gestion des revenus et de gestion des dépenses.

Étant donné les besoins en matière de ressources humaines, matérielles et financières, la Ville se donne un cadre et des pratiques de gestion afin de s'assurer de respecter la loi en matière d'équilibre budgétaire.

5.2 ENCADREMENT LÉGAL

La Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19) exige que la Ville prépare et adopte un budget annuel prévoyant des revenus au moins égaux aux dépenses qui y figurent.

La Loi (L.R.Q., chapitre C-19, article 105.4) prévoit également que le trésorier dépose, lors de la dernière séance ordinaire du conseil tenue au moins quatre semaines avant la séance lors de laquelle le budget de l'exercice financier suivant doit être adopté, deux états comparatifs.

En cours d'année, en cas de déficit anticipé, la Ville doit prendre les mesures correctives nécessaires afin de le résorber. À cet effet, elle peut :

- Préparer et adopter un budget supplémentaire pour combler le déficit anticipé;
- Imposer une taxe spéciale pour couvrir le déficit;
- Porter le déficit au budget de l'exercice suivant.

5.3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- Orienter les décisions de l'administration en matière de planification financière.
- Anticiper les déficits budgétaires.
- Optimiser l'affectation des fonds de la Ville.
- Minimiser les risques financiers pour la Ville.
- Assurer l'équité intergénérationnelle du fardeau fiscal et de l'endettement.
- Favoriser l'atteinte des objectifs de développement durable que s'est fixés la Ville.

5.4 PRATIQUES DE GESTION

Pour atteindre les objectifs fixés par la politique de l'équilibre budgétaire, la Ville se dote de pratiques de gestion rigoureuses, responsables et durables. Ces pratiques servent de guide à l'administration municipale.

5.4.1 BUDGET ANNUEL DE FONCTIONNEMENT

Lors de la planification budgétaire annuelle, la Ville doit s'assurer que :

- Le budget contient l'information requise pour l'établissement des revenus et des dépenses détaillés.
- Le budget respecte le cadre financier de la Ville de même que les priorités déterminées par le conseil, notamment la Stratégie de développement durable.
- La dotation annuelle du poste « contingent », mis en place en vue de pourvoir à des dépenses imprévues, s'établit minimalement à 0,5 % du budget de fonctionnement des unités administratives.

5.4.2 PLANIFICATION FINANCIÈRE À MOYEN ET À LONG TERME

Aux fins d'assurer le maintien de l'équilibre entre les revenus et les dépenses, la Ville présente à chaque budget une projection pluriannuelle.

Ces projections tiennent compte notamment de l'impact :

- Des décisions budgétaires courantes sur les budgets futurs;
- Des projets d'investissement sur le budget de fonctionnement.

5.4.3 SUIVI BUDGÉTAIRE

Les exigences de reddition de comptes financière de la Ville prévoient que le trésorier dépose deux états comparatifs au moins quatre semaines avant la séance lors de laquelle le budget de l'exercice financier suivant est adopté.

- Le premier état compare les revenus et dépenses de l'exercice financier courant à ceux de l'exercice précédent, réalisés au cours de la même période.
- Le second état compare les revenus et dépenses projetés au 31 décembre de l'exercice financier courant avec ceux prévus par le budget de cet exercice.
- Lorsqu'un déséquilibre budgétaire est identifié en cours d'année, une analyse et des recommandations pour le résorber sont proposées pour adoption par le conseil.
- Suivant la fin de l'année financière, un rapport financier est déposé par le trésorier au conseil.
- Au moment du dépôt du rapport financier, une reddition de comptes financière est déposée au conseil. Cette dernière identifie, analyse et explique les principaux écarts budgétaires.

6 POLITIQUE DE GESTION DE LA DETTE



6.1 PORTÉE

La **Politique de gestion de la dette** s'applique à la dette nette à la charge de la Ville, soit l'ensemble des emprunts contractés par la Ville, déduction faite de la portion remboursable par des tiers.

La Ville réalise annuellement d'importants investissements afin d'offrir des services municipaux de qualité et de maintenir des équipements et des infrastructures publiques en bon état, et ce, en conformité avec la Politique de gestion durable des actifs. Pour financer les investissements, la Ville a principalement recours à des :

- Paiements comptant sur immobilisation;
- Excédents accumulés, incluant des réserves financières;
- Financements à la charge de tiers;
- Emprunts.

Pour limiter l'endettement découlant des emprunts, la Ville définit des balises qui s'inspirent des meilleures pratiques en gestion financière.

6.2 ENCADREMENT LÉGAL

La Loi sur les cités et villes (LCV) (L.R.Q., chapitre C-19, article 549) et la Loi sur les dettes et emprunts municipaux (R.R.Q., chapitre D-7) édictent certaines règles et obligations en matière de financement à long terme, auxquelles la Ville de Québec doit se soumettre.

La Loi sur les cités et villes (LCV) (L.R.Q., chapitre C-19, article 549) stipule qu'une municipalité peut emprunter par émission d'obligations, par billet ou par tout autre titre. La municipalité doit vendre par voie d'adjudication les obligations sur soumissions écrites. Le conseil ne peut, sans l'autorisation préalable du ministre des Finances, accorder le contrat à une personne morale autre que celle qui a fait l'offre la plus avantageuse. Par ailleurs, le ministre des Finances peut autoriser la municipalité à vendre ses obligations, de gré à gré, sans l'accomplissement du processus d'appel d'offres (L.R.Q., chapitre C-19, article 554).

Le ministre des Finances doit préalablement autoriser une municipalité qui désire conclure un emprunt auprès d'un marché de capitaux autre que canadien.

Le conseil peut déléguer au trésorier, par règlement, le pouvoir d'accorder le contrat d'emprunt au nom de la municipalité (L.R.Q., chapitre C-19, article 555.1). À cet effet, le comité exécutif délègue au trésorier les pouvoirs suivants :

1. Fixer le taux d'intérêt sur les emprunts de la Ville et leur date d'échéance;
2. Déterminer les autres conditions et modalités des obligations ou des titres à émettre;
3. Désigner tout endroit, à l'intérieur ou à l'extérieur du pays, où un registre peut être tenu pour l'enregistrement ou le transfert des effets mentionnés au point 2, ainsi que les personnes autorisées à le tenir;
4. Déterminer les conditions de l'émission et de la vente des effets mentionnés au point 2;
5. Accorder tout contrat de vente d'obligations de la Ville conformément à l'article 554 de la LCV (Règlement intérieur du comité exécutif sur la délégation de pouvoir, R.R.C.E.V.Q., chapitre D-1, article 12).

L'article 552 de la Loi sur les cités et villes (LCV) (L.R.Q., chapitre C-19) prévoit que le principal et les intérêts des obligations sont garantis par le fonds général de la municipalité.

La Loi sur les dettes et les emprunts municipaux (R.R.Q., chapitre D-7, article 1) précise que le terme de remboursement d'un emprunt contracté par toute municipalité ne peut excéder 40 ans, sous la réserve que ce terme ne peut excéder la durée de vie utile des biens que le produit de l'emprunt permet à la municipalité d'acquérir, de réparer, de restaurer ou de construire.

6.3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Les objectifs spécifiques poursuivis par la politique se définissent comme suit :

- Définir une stratégie pour le financement des investissements en conformité avec la Politique de gestion durable des actifs.
- Respecter l'encadrement légal prévu à la charte de la Ville et aux lois applicables.
- Avoir accès, en temps opportun, aux capitaux requis pour financer les investissements.
- Déterminer les balises pour respecter la capacité d'endettement de la Ville.
- Respecter l'équité intergénérationnelle en maintenant un équilibre entre la capacité de payer des citoyens et les services offerts.
- Maintenir, voire améliorer, la notation de crédit de la Ville.

6.4 PRATIQUES DE GESTION

Pour atteindre les objectifs fixés par la politique, la Ville se dote de pratiques de gestion rigoureuses, responsables et durables. Ces pratiques servent de guide à l'administration municipale.

6.4.1 MAINTENIR UNE NOTATION DE CRÉDIT DE HAUTE QUALITÉ

La Ville a obtenu une première notation de crédit en 2011, soit la notation de crédit Aa2 accordée par l'agence Moody's Investors Service (Moody's). Cette notation de crédit de haute qualité est reconfirmée annuellement par Moody's depuis ce temps. L'évaluation reflète notamment la performance financière, le profil de gestion de la dette, la saine gouvernance ainsi que la saine gestion de la Ville.

Cette notation inclut également une évaluation d'impact pour la considération des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), soit le score CIS-2. Ce résultat reflète une exposition faible ou neutre de la Ville à ces risques et les solides pratiques de gouvernance mises en place.

La notation de crédit permet l'accès à un plus vaste réseau d'investisseurs pour la vente des obligations de la Ville, ce qui se traduit par l'obtention de taux d'intérêt plus avantageux pour les emprunts sur le marché obligataire.

Elle permet également à la Ville de se comparer à ses homologues canadiennes également notées par l'agence Moody's.

Le maintien de la notation de crédit est un élément primordial de la planification financière de la Ville.

6.4.2 ÉTABLIR DES BALISES PERMETTANT DE MESURER ET DE CONTRÔLER LE NIVEAU D'ENDETTEMENT

Cette pratique permet d'établir des points de contrôle pour limiter les emprunts à des niveaux qui respectent la capacité de payer des citoyens. À cet égard, la Ville utilise trois types de ratios, soit :

- Les ratios non consolidés;
- Les ratios consolidés;
- Les ratios financiers de municipalités comparables.

Malgré ces balises, la Ville fait preuve de flexibilité financière et demeure ouverte au dépassement temporaire des ratios lui permettant de bénéficier de programmes d'aide financière ou de respecter des obligations nécessitant des investissements majeurs sur un horizon à court terme.

6.4.2.1 LES RATIOS NON CONSOLIDÉS

Ces ratios permettent d'établir des limites d'endettement propres à la gestion financière de la Ville. À cet égard, la Ville a retenu un ratio, soit :

- Le ratio du service de la dette nette par rapport aux revenus de fonctionnement. Ce ratio devra être ramené à 10 % d'ici 2032.

Cette balise permet de mesurer le niveau des remboursements annuels (capital, intérêts et frais d'émission) de la Ville pour réaliser progressivement cet engagement. Un ratio à la baisse et inférieur à la limite autorisée libère de l'espace budgétaire, permettant ainsi de réallouer les sommes dégagées vers les services rendus aux citoyens.

6.4.2.2 LES RATIOS CONSOLIDÉS

L'utilisation de ratios consolidés donne une image fidèle et globale de la situation financière de la Ville. Ces indicateurs sont également suivis par les principales agences de notation de crédit pour évaluer la capacité des emprunteurs à rembourser leur dette et à respecter leur cadre financier. Les deux ratios suivants ont été retenus par la Ville :

- Le ratio de la dette nette consolidée par rapport aux revenus de fonctionnement consolidés. Ce ratio devra être ramené à 70 % d'ici 2032.

Ce ratio correspond au solde de la dette nette de la Ville et de celle des organismes compris dans son périmètre comptable par rapport aux revenus de fonctionnement de la Ville et des organismes compris dans son périmètre comptable.

- Le ratio de la dette nette consolidée par rapport au produit intérieur brut (PIB) de la région métropolitaine de recensement (RMR) de Québec.

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. Ce ratio permet de situer le poids de la dette nette consolidée par rapport à l'économie régionale dans laquelle elle évolue.

6.4.2.3 LES RATIOS FINANCIERS DES MUNICIPALITÉS COMPARABLES

La Ville utilise également l'analyse comparative de ratios financiers pour se situer par rapport aux municipalités de 100 000 habitants et plus du Québec. Les ratios sont calculés à partir des rapports financiers audités (données de l'administration municipale).

- Le ratio de l'endettement net à long terme par 100 \$ de richesse foncière uniformisée (RFU).

Il permet de comparer l'endettement par rapport à la capacité à générer des revenus de la Ville. Il fait état de la dette supportée par les contribuables et de son remboursement qui doit être pourvu au moyen de taxes foncières ou autres revenus autonomes futurs.

- Le ratio de l'endettement net à long terme de la Ville sur les revenus de fonctionnement (excluant l'électricité), soit le taux d'endettement.

Le taux d'endettement permet de situer l'endettement de la Ville par rapport aux villes comparables.

6.4.3 GÉRER LA DETTE AVEC PRUDENCE

L'administration municipale a la responsabilité de prendre les mesures nécessaires pour réduire les risques financiers associés à la gestion de la dette. À cet égard, la Ville s'assure de :

- Prévoir un niveau d'endettement et un service de la dette qui permettent une marge de manœuvre pour faire face aux éventualités comme la hausse des taux d'intérêt ou des opportunités d'investissements.
- Déterminer les programmes d'emprunt qui respectent le cadre financier à long terme.
- Planifier les emprunts de façon à éviter la concentration des refinancements dans une même année.
- Maintenir l'équilibre entre l'évolution de la dette et les cibles du plan d'investissement.
- Respecter les balises concernant les limites d'endettement.
- Respecter les durées des emprunts conformément aux termes de financement applicables³.

6.4.4 DÉTERMINER LES STRATÉGIES DANS LA SÉLECTION DES INVESTISSEMENTS À FINANCER PAR EMPRUNT

Ces stratégies permettent de guider les décisions selon les meilleures pratiques pour le financement des investissements. À cet égard, la Ville s'assure de :

- Établir une planification décennale de la dette et du service de la dette, révisée annuellement, visant la réduction du recours à l'emprunt.
- Définir les cibles annuelles d'investissement selon les balises de la Politique de gestion de la dette.
- Privilégier l'application de paiement comptant d'immobilisations (PCI) sur les investissements dont la durée de vie est plus courte, les projets récurrents et les investissements en pérennité.
- Recourir aux réserves financières pour le financement des investissements majeurs, et ce, en conformité avec la Politique de gestion de l'excédent accumulé.
- Recourir au besoin à l'emprunt temporaire dans l'attente de l'encaissement de subventions d'investissement afin de préserver les liquidités de la Ville.
- Favoriser le recours à l'emprunt à long terme pour le financement des projets de développement.
- Financer les dépenses en immobilisations sur une période qui n'excède pas leur durée de vie utile.
- Sécuriser et contrôler la dette par le paiement comptant des refinancements de la dette existante.
- Maximiser l'utilisation des programmes gouvernementaux d'aide financière disponibles ainsi que toutes autres sources de contributions financières de tiers.

³ Détails à l'Annexe A : Termes de financement par catégorie d'immobilisations

6.4.5 ÉTABLIR DES DIRECTIVES OPÉRATIONNELLES DE GESTION DE LA DETTE

Les décisions et les activités concernant les opérations liées à la gestion de la dette doivent respecter des directives favorisant une saine gestion financière, soit :

- Réaliser les programmes d'emprunt annuels selon les calendriers approuvés par le ministère des Finances.
- Opérer, maintenir à jour et améliorer le système informatisé de gestion de la dette et des investissements. Par l'entremise de ce système, la Ville planifie et projette à long terme la dette et le service de la dette qui en découle, élabore et révisé le plan d'investissement, prépare les appels de soumissions pour l'émission d'obligations et procède annuellement à une reddition de compte de la dette.
- Procéder à une révision annuelle des règlements dans le but de faire rapport de la fermeture de règlements d'emprunt pour lesquels les travaux sont exécutés et financés, et disposer des soldes disponibles, le cas échéant.
- Assurer une vigie des meilleures pratiques en financement et en gestion de la dette.

7 POLITIQUE DE GESTION DURABLE DES ACTIFS



7.1 PORTÉE

La **Politique de gestion durable des actifs** vise à s'assurer que les actifs de la Ville :

- Répondent aux besoins actuels et futurs des citoyens;
- Soient en bon état pour fournir des services durables et sécuritaires à la population;
- Respectent la capacité de payer des contribuables.

La politique s'applique à tous les actifs municipaux, notamment les infrastructures comme les usines et ouvrages en traitement des eaux, les conduites des réseaux d'aqueduc et d'égout, l'incinérateur, le centre de biométhanisation, les chemins, les rues, les trottoirs, les ouvrages d'art, les systèmes d'éclairage et les signaux lumineux, les parcs et les terrains de jeux. Elle s'applique également, sans s'y limiter, aux bâtiments, au parc véhiculaire, aux actifs technologiques ainsi qu'à la machinerie lourde et à l'outillage.

De plus, la Ville reconnaît la contribution des actifs naturels dans la qualité de vie des citoyens. Elle inclura, par exemple, les milieux humides, les falaises et la foresterie urbaine dans les inventaires et les pratiques de gestion des actifs.

7.2 ENCADREMENT LÉGAL

L'article 473 de la Loi sur les cités et villes (LCV) prévoit que le conseil doit adopter un programme d'immobilisations pour les trois années financières subséquentes; soit au plus tard le 20 décembre de chaque année, dans le cas de la Ville de Québec.

7.3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Les objectifs spécifiques poursuivis par la politique se définissent comme suit :

- Énoncer les grands principes qui guideront les intervenants dans la gestion des actifs municipaux.
- Assurer la pérennité des actifs de la Ville et préserver le patrimoine.
- Assurer la cohésion entre la politique et les objectifs de la Stratégie de développement durable de la Ville.
- Définir et mettre en place un comité de gestion des actifs.

7.4 PRATIQUES DE GESTION

Pour atteindre les objectifs fixés par la politique, la Ville se dote de pratiques de gestion rigoureuses, responsables et durables. Ces pratiques servent de guide à l'administration municipale.

7.4.1 PRESTATION DE SERVICES AUX CITOYENS

- Appliquer des principes de gestion qui assurent la sécurité et la pérennité des actifs de manière à atteindre les niveaux de service attendus.
- Assurer l'état physique et fonctionnel des actifs, afin d'éviter toute rupture de services.
- Favoriser la transparence et l'imputabilité dans les décisions prises en établissant des critères de priorisations d'investissements. Pour les décisions d'investissement portant sur de nouveaux projets, prévoir notamment les phases suivantes :

Projets à l'étude :

- Initiation;
- Démarrage.

Projets en réalisation :

- Planification;
- Exécution;
- Clôture.

7.4.2 DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ÉQUITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE

- Offrir le niveau de services aux citoyens qui privilégie des investissements harmonisés avec les objectifs de la Stratégie de développement durable.
- Favoriser une gestion d'actif qui intègre les principes d'adaptation aux changements climatiques et qui en diminue les impacts lorsque cela est possible.
- Prioriser les investissements durables en fonction des besoins des générations actuelles et futures en tenant compte de la démographie, de l'économie et des lois en vigueur. En matière d'équité, s'assurer du bien-être des générations actuelles sans compromettre celui des générations futures.

7.4.3 RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE

- Maintenir la connaissance de l'inventaire et de l'état des actifs, afin d'en optimiser l'exploitation, d'assurer l'entretien et de planifier le renouvellement tout au long du cycle de vie de l'actif.
- Effectuer une analyse rigoureuse des risques liés aux actifs afin de connaître les besoins d'investissement à court, moyen et long terme.
- Effectuer une planification à long terme des investissements, en cohérence avec la Politique de gestion de la dette et la Politique de gestion de l'excédent accumulé.

- Définir le niveau d'équilibre optimal d'investissements entre le maintien de la pérennité et le développement des actifs.
- Établir une stratégie visant à résorber le déficit d'entretien des infrastructures.
- Tenir compte de l'impact monétaire des choix d'investissement sur le budget de fonctionnement.
- Mettre en place des indicateurs financiers et non financiers.

7.4.4 APPROCHE GLOBALE ET INNOVATION

- Adopter une gestion intégrée des actifs en tenant compte des liens réciproques et des interdépendances afin de s'assurer que les services soient fournis de la manière la plus efficiente et la plus efficace qui soit.
- Favoriser la transversalité de l'expertise et de l'information afin de renforcer et d'uniformiser le processus de gestion des actifs.
- Mettre en place une Stratégie de gestion durable des actifs détaillant la réalisation des actions découlant de la politique.
- Favoriser l'innovation et la mise en œuvre des meilleures pratiques en matière de gestion des actifs par la bonification d'outils, de pratiques et de solutions permettant une priorisation d'investissement entre les différentes unités administratives.

7.4.5 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU COMITÉ DE GESTION DES ACTIFS

- Assurer un leadership en gestion d'actif et en faire la promotion dans l'organisation.
- Appliquer la Politique de gestion durable des actifs et émettre des recommandations à la Direction générale lorsque nécessaire.
- Rester à l'affut des meilleures pratiques.
- Assurer le développement des compétences.
- Suivre l'évolution de l'état de santé des actifs en lien avec les enveloppes budgétaires accordées.
- Présenter le niveau total des actifs par catégories ainsi que les investissements requis au maintien de la pérennité des actifs dans le document budgétaire annuel.

8 POLITIQUE DE GESTION DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ



8.1 PORTÉE

La **Politique de gestion de l'excédent accumulé** s'applique aux composantes de l'excédent accumulé sur lesquelles les instances municipales peuvent exercer un pouvoir décisionnel. Aux fins de cette politique, les composantes sont :

- L'excédent de fonctionnement non affecté;
- L'excédent de fonctionnement affecté;
- Les réserves financières et les fonds réservés;
- Les dépenses constatées à taxer ou à pourvoir.

Certains éléments spécifiques de l'excédent accumulé sont par ailleurs prévus par la loi et sont exclus de la portée de la présente politique.

8.2 ENCADREMENT LÉGAL

L'excédent accumulé est constitué de la somme de tous les excédents annuels accumulés par la Ville.

8.2.1 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT NON AFFECTÉ

L'excédent de fonctionnement non affecté comprend la partie de l'excédent accumulé qui n'a aucune restriction quant à son utilisation.

8.2.2 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ

L'excédent de fonctionnement affecté comprend la partie de l'excédent accumulé dont l'utilisation est réservée par résolution ou règlement à des fins précises.

8.2.3 RÉSERVES FINANCIÈRES

Les réserves financières comprennent la partie de l'excédent accumulé réservée à des fins particulières conformément à des dispositions législatives, soit l'ensemble des réserves financières créées en vertu des articles 569.1 et 569.7 de la LCV.

8.2.4 FONDS RÉSERVÉS

Les fonds réservés comprennent la partie de l'excédent accumulé réservée à des fins particulières en vertu de dispositions législatives ou contractuelles prévoyant la création et le maintien de fonds spécifiques.

8.2.5 DÉPENSES CONSTATÉES À TAXER OU À POURVOIR (DCTP)

Les DCTP visent notamment à étaler la taxation lors de la mise en place de nouvelles méthodes comptables et de leur application par la suite ou en fonction de mesures d'allègement permises par le MAMH lorsque la Ville a fait le choix de les utiliser.

8.3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Les objectifs spécifiques poursuivis par la politique se définissent comme suit :

- Définir la nature des sommes à conserver à même l'excédent accumulé afin de permettre à la Ville d'atteindre les objectifs prévus dans le cadre financier;
- Chiffrer les seuils minimums à maintenir ou à viser pour certaines composantes;
- Définir les conditions d'utilisation des sommes disponibles;
- Déterminer les mécanismes de renflouement des excédents.

8.4 PRATIQUES DE GESTION

Pour atteindre les objectifs fixés par la politique, la Ville se dote de pratiques de gestion rigoureuses, responsables et durables. Ces pratiques servent de guide à l'administration municipale.

8.4.1 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT NON AFFECTÉ

Constitution

L'excédent de fonctionnement non affecté est constitué de la somme de tous les excédents accumulés par la Ville.

Cible

Le principe de prudence dans la saine gestion des fonds publics vise à maintenir, à même l'excédent de fonctionnement non affecté, un montant correspondant au minimum à deux (2) mois du budget de fonctionnement des unités administratives de l'année en cours, déduction faite des excédents de fonctionnement affectés existants établis en application de la présente politique, mais excluant l'excédent de fonctionnement affecté à l'autoassurance.

Utilisation

Toute utilisation de l'excédent de fonctionnement non affecté doit être étayée par une analyse du besoin, laquelle doit prévoir une validation des autres sources de financement disponibles. Une résolution du conseil est requise et celle-ci doit prévoir les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

8.4.2 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ

Dans la mesure où la Ville peut accumuler un excédent de fonctionnement, le conseil peut l'affecter à des fins particulières et en réserver les montants.

Par ailleurs, le conseil peut, par une autre résolution, modifier ou annuler un tel excédent de fonctionnement affecté pour des motifs justifiés.

8.4.2.1 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ À L'AUTOASSURANCE

La Ville agit à titre d'autoassureur en matière de responsabilité civile. À cette fin, elle est responsable de réserver les sommes qu'elle juge nécessaires au règlement des réclamations. La Ville provisionne à même ses dépenses les dossiers se qualifiant à titre de passif éventuel probable.

De plus, un excédent de fonctionnement affecté prévoit des sommes additionnelles pour le règlement d'éventuelles réclamations.

Constitution

La constitution de cet excédent de fonctionnement affecté s'effectue par virement des sommes en provenance de l'excédent de fonctionnement non affecté.

Seuil

Le seuil minimal requis pour l'excédent affecté à l'autoassurance est établi à 8,7 M\$.

Utilisation

Cet excédent peut être utilisé dans les situations dans lesquelles la Ville doit régler une réclamation lorsque sa responsabilité est en cause, que le dossier n'est pas provisionné ou que le montant du règlement de celui-ci diffère des montants provisionnés. Une résolution du conseil et un avis juridique sont nécessaires pour l'utilisation de sommes en provenance de cet excédent. Cette résolution doit préciser les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

8.4.2.2 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ AUX OPÉRATIONS DE DÉNEIGEMENT

La Ville œuvre dans différents secteurs d'activités et ses opérations peuvent comporter des risques financiers. Un de ces risques est lié aux opérations de déneigement. Afin de protéger sa stabilité financière, la Ville réserve des fonds à même un excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement.

Constitution

La constitution de cet excédent de fonctionnement affecté se fait par virement des sommes en provenance de l'excédent de fonctionnement non affecté.

Seuil

Le seuil requis pour l'excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement est établi à 20 M\$.

Utilisation

L'utilisation des sommes comprises à même cet excédent est autorisée seulement dans les situations dans lesquelles les coûts réels des opérations de déneigement dépassent les budgets annuels approuvés pour ces activités et lorsqu'il est impossible de combler l'excédent de dépenses par toute autre source de financement.

Une résolution du conseil est requise et celle-ci doit prévoir les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

8.4.2.3 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ À LA PRÉVOYANCE CONTRE LES RISQUES

La Ville est exposée à des risques qui ne sont pas tributaires des décisions du conseil et dont l'imprévisibilité peut entraîner des impacts monétaires importants. Ce sont notamment ceux liés à des conditions climatiques extrêmes, des catastrophes naturelles, des pandémies, des pressions inflationnistes, des fluctuations économiques et des risques technologiques.

Afin de protéger la stabilité financière de la Ville, il est nécessaire de réserver des fonds à même un excédent de fonctionnement affecté à la prévoyance contre les risques.

Constitution

La constitution de cet excédent de fonctionnement affecté se fait par virement des sommes en provenance de l'excédent de fonctionnement non affecté.

Seuil

Le seuil minimal requis pour l'excédent de fonctionnement affecté à la prévoyance contre les risques est établi à 20 M\$.

Utilisation

L'utilisation des sommes comprises à même cet excédent est limitée aux situations prévues lors de sa création et lorsqu'il n'existe aucune autre source de financement disponible ou suffisante.

Toute utilisation doit être justifiée par une analyse du besoin. Une résolution du conseil est requise et celle-ci doit prévoir les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

8.4.2.4 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ AUX INFRASTRUCTURES

Afin de limiter le recours à l'emprunt et de respecter les principes d'équité intergénérationnelle, la Ville cumule des fonds à même un excédent accumulé pour le financement des investissements. Cet excédent tient compte d'une partie des sommes nécessaires au maintien de la pérennité des infrastructures.

Constitution

La constitution de cet excédent de fonctionnement affecté se fait par virement des sommes en provenance de l'excédent de fonctionnement non affecté.

Seuil

Aucun seuil minimal n'est requis.

Utilisation

L'utilisation des sommes comprises à même cet excédent est limitée aux situations prévues lors de sa création. Une résolution du conseil est requise et celle-ci doit prévoir les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

8.4.2.5 EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ AU PAIEMENT DE LA DETTE

Afin de réduire la pression sur le service de la dette, l'utilisation de l'excédent accumulé peut s'avérer une stratégie financière pour le paiement comptant des refinancements de la dette existante ou le paiement de dette à terme. La Ville peut accumuler des sommes à même un excédent de fonctionnement affecté à cette fin.

Constitution

La constitution de cet excédent de fonctionnement affecté se fait par virement des sommes en provenance de l'excédent de fonctionnement non affecté.

Seuil

Aucun seuil minimal n'est requis.

Utilisation

L'utilisation des sommes comprises à même cet excédent est limitée aux situations prévues lors de sa création. Une résolution du conseil est requise et celle-ci doit prévoir les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

8.4.2.6 EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉS AUX MESURES ET AUX STRATÉGIES FISCALES

La Ville peut maintenir une flexibilité en utilisant les excédents aux fins de mesures et de stratégies fiscales visant notamment :

- L'atteinte de l'équilibre budgétaire;
- Le paiement de dépenses non récurrentes;
- L'intégration progressive de dépenses récurrentes;
- L'acquisition d'actifs;
- Le soutien à différents programmes.

Constitution

La constitution de ces excédents de fonctionnement affectés se fait par virement des sommes en provenance de l'excédent de fonctionnement non affecté.

Seuil

Aucun seuil minimal n'est requis.

Utilisation

L'utilisation des sommes comprises à même ces excédents est limitée aux situations prévues lors de leur création. Une résolution du conseil est requise et celle-ci doit prévoir les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

8.4.3 RÉSERVES FINANCIÈRES

En vertu de l'article 569.1 de la LCV, le conseil peut, par règlement, créer au profit de l'ensemble du territoire de la Ville ou d'un secteur déterminé une réserve financière à une fin déterminée pour le financement de dépenses. La durée de l'existence d'une réserve doit être déterminée, à moins que la fixation d'une telle limite soit incompatible avec la fin à laquelle la réserve a été créée.

En vertu de l'article 569.7 de la LCV, le conseil peut également créer, par résolution et au profit de l'ensemble de son territoire, une réserve financière pour le financement de dépenses liées à la fourniture de l'un ou l'autre des services de l'eau et de la voirie. La durée de l'existence de la réserve est illimitée.

Toute annulation ou modification d'une réserve financière doit franchir le même processus que celui suivi lors de sa création.

Les réserves financières servent notamment à financer des dépenses relatives :

- Aux infrastructures, entre autres celles liées à l'adaptation aux changements climatiques;
- Au paiement de la dette;
- Au développement économique;
- Aux grands événements et aux projets spéciaux;
- Au déficit actuariel du régime de retraite de l'ancienne Ville de Québec.

Constitution

Le règlement créant une réserve financière doit être soumis à l'approbation des personnes habiles à voter de l'ensemble du territoire de la Ville ou, selon le cas, du secteur au profit duquel la réserve est créée. Il doit prévoir la fin à laquelle la réserve est créée, son montant projeté et son mode de financement. Dans le cas d'une réserve à durée déterminée, le règlement doit prévoir la durée de son existence et l'affectation de l'excédent des revenus sur les dépenses, le cas échéant, à la fin de l'existence de la réserve.

La résolution par laquelle la réserve est créée prévoit ce que la Ville projette comme montant et le mode de financement de la réserve. Elle mentionne que la réserve est créée au profit de l'ensemble du territoire de la Ville et aux fins de financer les dépenses visées à l'article 569.7 de la LCV.

Seuil

Lors de la création ou la modification d'une réserve financière, le calcul du montant projeté, le mode de financement prévu et la durée de la réserve financière doivent être étayés par une analyse du besoin.

De plus, un règlement créant une réserve financière ne peut prévoir un montant qui, additionné aux montants projetés des réserves déjà créées par règlement et encore existantes, dépasse le seuil maximal prévu par l'article 569.5 de la LCV.

Utilisation

L'utilisation des sommes comprises à même une réserve financière est limitée aux situations prévues lors de sa création. Une résolution du conseil est requise, à moins que celui-ci ait accordé une délégation, et celle-ci doit prévoir les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

Le trésorier doit, au plus tard lors de la dernière séance du conseil précédant la date à laquelle la réserve financière cesse d'exister, déposer un état des revenus et dépenses de la réserve.

8.4.4 FONDS RÉSERVÉS

Les fonds réservés comprennent la partie de l'excédent accumulé réservée à des fins particulières en vertu de dispositions législatives ou contractuelles prévoyant la création et le maintien de fonds spécifiques.

Constitution

La création des fonds réservés ne requiert pas de règlement ou de résolution de l'autorité municipale appropriée, sauf si prévu ainsi dans la loi. Par ailleurs, celle-ci ne peut pas réaffecter à d'autres fins les sommes qui y sont accumulées, sauf si des dispositions législatives ou contractuelles le prévoient.

Seuil

Aucun seuil minimal n'est requis.

Utilisation

L'utilisation des sommes comprises à même un fonds réservé est limitée aux situations prévues lors de sa création. Une résolution du conseil est requise, à moins que celui-ci ait accordé une délégation, et celle-ci doit prévoir les fins pour lesquelles les sommes sont appropriées ainsi que les montants déterminés.

La reddition relative aux fonds réservés se fera, le cas échéant, en conformité avec les dispositions législatives ou contractuelles sous-jacentes à la création de ceux-ci.

8.4.5 DÉPENSES CONSTATÉES À TAXER OU À POURVOIR (DCTP)

Les DCTP visent notamment à étaler la taxation lors de la mise en place de nouvelles méthodes comptables et de leur application par la suite ou en fonction de mesures d'allègement permises par le MAMH lorsque la Ville a fait le choix de les utiliser.

Lorsque le MAMH autorise le recours à une DCTP, la Ville détermine si son utilisation est nécessaire. Lorsque la Ville entend s'en prévaloir, elle doit faire ce choix par résolution du conseil et respecter le mécanisme d'application déterminé par le MAMH.

8.4.6 AFFECTATION DE L'EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT DE L'EXERCICE TERMINÉ

Dans le but d'atteindre et de maintenir les cibles et les seuils établis, l'excédent de fonctionnement de l'exercice terminé est affecté, après le dépôt du rapport financier de la Ville, au renflouement des excédents de fonctionnement affectés pour lesquels des seuils sont déterminés, le cas échéant. Le solde non distribué de l'excédent de fonctionnement de l'exercice terminé peut être attribué à un excédent de fonctionnement affecté existant ou demeurer à l'excédent de fonctionnement non affecté.

8.4.7 APPROPRIATION DE L'EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT NON AFFECTÉ EN COURS D'ANNÉE

Lorsque des sommes sont disponibles à l'excédent de fonctionnement non affecté, et pour autant que la présente politique soit respectée quant au maintien des seuils déterminés, il est possible d'approprier ces sommes en cours d'année afin de créer un excédent de fonctionnement affecté à des fins prescrites et d'y virer un montant établi ou d'alimenter une réserve financière ou un fonds réservé. L'utilisation des sommes est alors assujettie aux considérations de la présente politique.

9 POLITIQUE DE GESTION DES LIQUIDITÉS



9.1 PORTÉE

La **Politique de gestion des liquidités** consiste à encadrer l'ensemble des opérations associées aux placements des liquidités qui soutiennent les activités de la Ville. Elle s'applique à toutes les unités administratives de la Ville.

9.2 ENCADREMENT LÉGAL

Les placements d'une ville sont régis par l'article 99 de la Loi sur les cités et villes (LCV) (L.R.Q., chapitre C-19). Les véhicules de placement et les émetteurs admissibles sont :

- Les certificats de placement garanti (CPG) émis par les banques à charte du Canada et les coopératives de services financiers;
- Les comptes bancaires, comptes à rendement élevé et plans à préavis auprès d'institutions financières;
- Les acceptations bancaires émises par les banques à charte du Canada et les coopératives de services financiers;
- Les obligations émises ou garanties par le gouvernement du Canada, les gouvernements provinciaux, Hydro-Québec et les municipalités canadiennes ainsi que leurs sociétés de transport en commun;
- Les bons du Trésor du Canada et des provinces;
- Les billets à terme au porteur émis par les banques à charte canadiennes et les coopératives de services financiers;
- Les notes promissaires, papiers commerciaux et billets à court terme émis par le gouvernement du Québec et Hydro-Québec.

9.3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Les objectifs spécifiques poursuivis par la politique se définissent comme suit :

- Maintenir un niveau de liquidité optimal.
- Optimiser le rendement dans le respect des objectifs de diversification des placements et de préservation du capital.
- Assurer une saine gestion des risques notamment pour préserver le capital en favorisant une bonne diversification des placements.
- Exercer une vigie des nouveaux produits de placement et des meilleures pratiques.
- Favoriser les placements avec des institutions financières ayant des initiatives en responsabilité sociale et environnementale.
- Contrôler et évaluer les résultats et la performance financière.

9.4 PRATIQUES DE GESTION

Pour atteindre les objectifs fixés par la politique, la Ville se dote de pratiques de gestion rigoureuses, responsables et durables. Ces pratiques décrites servent de guide à l'administration municipale.

9.4.1 GÉRER LES LIQUIDITÉS AVEC PRUDENCE

Le processus de placement des liquidités expose la Ville à certains risques. À cet égard, la Ville se qualifie d'investisseur prudent dont la tolérance au risque est faible à modérée. Elle privilégie les placements dont le remboursement de capital est garanti.

Afin d'atteindre les objectifs fixés par la Politique de gestion des liquidités, la Ville se dote de stratégies pour gérer efficacement ces risques et préserver le capital.

9.4.1.1 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Il s'agit du risque associé à la difficulté de vendre un placement sur le marché sans que cette vente ait un impact significatif sur le prix du véhicule de placement.

Tous les placements sont effectués en considérant les besoins de liquidités pour assurer le paiement des divers décaissements de la Ville. Afin de gérer ce risque, la Ville investit une partie de ses liquidités dans des comptes à rendement élevé et des plans à préavis dont les liquidités sont accessibles dans la journée même ou dans un délai déterminé, lui permettant ainsi de ne pas vendre à perte un placement.

Un ratio minimal de 20 % des liquidités en fonction des dépenses de fonctionnement est visé afin d'assurer une flexibilité financière à la Ville.

9.4.1.2 RISQUE DE DÉFAUT

Il s'agit du risque que l'émetteur d'un titre d'emprunt ne rembourse pas, en tout ou en partie, le principal et les intérêts dus. Ce risque est considéré comme l'un des critères les plus importants par les agences de notation.

Pour gérer ce risque, la Ville diversifie ses placements en investissant dans différentes institutions financières dont la notation de crédit est de qualité. La Ville effectue régulièrement une vigie de la notation de crédit des institutions financières avec lesquelles elle transige.

9.4.1.3 RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Il s'agit du risque que la valeur marchande d'un titre baisse à la suite d'un changement de taux d'intérêt.

Pour gérer ce risque, la Ville investit dans des titres ayant une date d'échéance égale ou inférieure aux dates de déboursés prévus, évitant ainsi de revendre un placement avant l'échéance.

9.4.1.4 RISQUE OPÉRATIONNEL

Il s'agit du risque découlant d'une défaillance des processus internes provenant d'erreurs humaines ou de systèmes, voire d'événements extérieurs.

Pour gérer ce risque, la Ville dispose d'un processus standardisé pour placer ses liquidités. Pour toute transaction effectuée, le transfert bancaire à partir du compte courant doit être approuvé par le trésorier ou un assistant-trésorier. Les personnes habilitées à autoriser le transfert bancaire ne sont pas autorisées à transiger. En séparant ainsi les responsabilités, la Ville s'assure d'un meilleur contrôle sur les opérations de placement.

9.4.1.5 RISQUE DE DEVISE

Il s'agit du risque associé à des fluctuations de taux de change et à des connaissances moindres des marchés et des lois étrangères.

Pour gérer ce risque, la Ville investit uniquement dans des véhicules de placement libellés en devise canadienne.

9.4.1.6 DIVERSIFICATION DES PLACEMENTS

Afin d'assurer une saine gestion des risques, la Ville diversifie ses placements par :

- Véhicule de placement; principalement les comptes à rendement élevé, les plans à préavis et les certificats de placement garanti;
- Institution financière;
- Échéance.

9.4.1.7 CARACTÉRISTIQUES DES PRINCIPAUX VÉHICULES DE PLACEMENTS AUTORISÉS

Le tableau suivant résume certaines caractéristiques des principaux véhicules de placement, en ce qui a trait au risque, aux frais et à la durée.

Véhicules de placement	Risque	Frais	Durée
Bons du Trésor	Très faible	Commissions intégrées au prix	Inférieure à un an
Certificats de placement garanti (CPG)	Faible à moyen	Aucun	Entre 30 jours et 10 ans
Obligation	Faible à élevé	Commissions intégrées au prix	Le plus souvent entre un an et 30 ans

Source : Publication [Coup d'œil sur les produits d'investissement](#), Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

9.4.2 ÉTABLIR DES STRATÉGIES ET DES BALISES PERMETTANT D'ASSURER UN NIVEAU DE LIQUIDITÉ OPTIMAL

Les intérêts générés par les liquidités excédentaires représentent des revenus contribuant à offrir des services de qualité aux citoyens. À cet égard, la Ville établit les balises et stratégies suivantes qui permettent de maintenir un niveau optimal de liquidité et de maximiser le rendement, tout en assurant une saine gestion des risques :

- Maintenir un ratio minimal de 20 % des liquidités en fonction des dépenses de fonctionnement afin d'assurer une flexibilité financière à la Ville.
- Établir une planification triennale des liquidités afin de s'assurer de maintenir un niveau optimal selon les paramètres établis.
- Fixer les seuils à maintenir dans les véhicules de placements afin d'obtenir un meilleur taux d'intérêt.
- Allonger l'échéance des placements lorsque l'environnement de taux d'intérêt est favorable, en respectant un terme maximal de dix ans.
- Recourir au besoin à l'emprunt temporaire dans l'attente de l'encaissement des subventions d'investissement afin de préserver les liquidités de la Ville.
- Assurer un suivi mensuel des diverses positions d'encaisse et de liquidités.
- Produire des projections des revenus d'intérêts sur placement en cours d'année.

9.4.3 ENCOURAGER LES INITIATIVES EN DÉVELOPPEMENT DURABLE

La Ville s'est engagée dans une démarche stratégique pour endosser les principes de développement durable dans ses actions et ses projets. Dans la gestion de ses liquidités, la Ville encourage les initiatives des institutions financières en ce sens, notamment :

- En favorisant les placements avec des institutions financières qui sont dotées de politiques, d'objectifs et de pratiques en matière d'environnement et de responsabilité sociale;
- En assurant une vigie des véhicules de placement répondant aux critères en matière de finance responsable.

9.4.4 FIXER DES DIRECTIVES OPÉRATIONNELLES

Les activités de gestion des liquidités doivent respecter des directives favorisant une saine gestion financière, soit :

- Respecter les mesures de contrôle interne en place.
- Procéder par appel de soumissions pour effectuer les placements afin de s'assurer d'obtenir les meilleurs taux.
- Informer tous les soumissionnaires des résultats de l'appel de soumissions.
- Effectuer un suivi hebdomadaire des liquidités.
- Exercer une vigie des nouveaux produits de placement et des meilleures pratiques de gestion.

Nonobstant ce qui précède, la Ville peut renouveler les placements échus sans appel de soumissions, et ce, après validation des taux offerts sur les véhicules de placements comparables.

9.4.5 ASSURER UNE UTILISATION EFFICIENTE DE L'EMPRUNT TEMPORAIRE

La Ville est usuellement en situation d'excédent de liquidités. Par ailleurs, il est parfois avantageux de recourir à un financement temporaire dans la gestion des flux de trésorerie.

Le pouvoir d'emprunter à court terme est prévu dans la Charte de la Ville, capitale nationale du Québec (RLRQ, chapitre C-11.5) et dans la LCV (L.R.Q., chapitre 19, article 567). Le conseil peut décréter des emprunts temporaires pour le paiement des dépenses pour l'administration courante ou de dépenses pour lesquelles le versement d'une subvention par le gouvernement ou l'un de ses ministres ou organismes est assuré et les contracter aux conditions et aux périodes qu'il détermine.

La Ville doit avoir les crédits nécessaires préalablement à la réalisation des dépenses admissibles à une subvention et le pouvoir de faire ses emprunts temporaires. Un règlement d'emprunt est requis pour la totalité des dépenses prévues pour la réalisation du ou des projets et doit être soumis à l'approbation du ministre des Affaires municipales.

La Ville dispose de plusieurs sources d'emprunt temporaire lui permettant un accès rapide aux liquidités requises, soit :

- La marge de crédit;
- Le billet grille;
- Le billet à court terme.

La Ville s'assure de respecter l'encadrement légal et d'utiliser la source de financement la moins onéreuse.

La Ville demeure à l'affut de solutions de financement innovantes afin de diversifier ses sources d'emprunt temporaire et de réduire ses frais d'intérêts, et ce, en conformité avec l'encadrement légal.

9.4.5.1 MARGE DE CRÉDIT ET BILLET GRILLE

L'administration municipale dispose d'une marge de crédit autorisée d'un montant maximum de 200 M\$ renouvelable annuellement. Il est également possible d'utiliser le crédit de la marge pour un emprunt temporaire par une avance de fonds pour un terme entre sept (7) et trente et un (31) jours, appelé billet grille.

9.4.5.2 BILLET À COURT TERME

Le billet à court terme est un outil de financement à court terme. Il s'agit d'un titre de créance dont l'échéance varie entre trente (30) et trois cent soixante-cinq (365) jours. L'émission d'un billet à court terme se fait par l'entremise du programme de billets à court terme dont les modalités sont précisées dans la documentation légale du programme.

10 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 1^{er} janvier 2006. Elle sert à administrer les services municipaux qui ont été identifiés dans la Loi sur l'exercice des compétences municipales dans certaines agglomérations (2004) comme relevant du regroupement des trois municipalités plutôt que de chacune individuellement. En ce sens, elle est la successeure de l'ancienne Communauté urbaine de Québec (CUQ). 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 la durée de vie utile de ceux-ci. Il ne s'agit pas d'une dépense qui soit taxée.

Autoassurance

Programme d'assurance par lequel la Ville assume elle-même la totalité des risques financiers en responsabilité, et ce, sans recourir à des contrats d'assurance.

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, comme le déneigement, la sécurité publique, les loisirs ou l'alimentation en eau potable. La principale source de financement du budget provient des taxes municipales.

Capital

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

Compensations tenant lieu de taxes

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

Contingent

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

Cycle de vie

Période active d'un actif souvent caractérisée par cinq (5) phases d'évolution de son état que l'on nomme acquisition, exploitation, entretien, renouvellement et mise aux rebuts.

Dette

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

Dettes nettes consolidées

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).

Durée de vie utile

Période estimative au cours de laquelle un actif est censé servir à la Ville. Les actifs, sauf les terrains, ont une durée de vie limitée qui correspond normalement à la plus courte des durées physique, technologique, commerciale ou juridique.

Écofiscalité

Mesures fiscales et autres mesures qui s'appuient sur les principes de l'utilisateur-payeur, du pollueur-payeur ou de l'internalisation des coûts, et qui visent à décourager les activités nuisibles ou à encourager les activités désirables pour l'environnement, dont sa conservation, et à en stimuler l'innovation pour atteindre ce but.

Émission d'obligations

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

Équité intergénérationnelle

Choix d'investissement fait en fonction des besoins des générations actuelles et futures qui s'assure du bien-être des générations actuelles sans compromettre celui des générations futures.

Flux de trésorerie

Encaissements et décaissements au cours d'une période déterminée permettant d'évaluer les liquidités dont dispose la Ville.

Immobilisations corporelles (actifs)

Actifs ayant une existence matérielle qui satisfont à tous les critères suivants :

- Ils sont destinés à être utilisés pour la production ou la fourniture de biens, pour la prestation de services ou pour l'administration, à être donnés en location à des tiers, ou bien à servir au développement ou à la mise en valeur, à la construction, à l'entretien ou à la réparation d'autres immobilisations corporelles;
- Ils ont été acquis, construits, développés ou mis en valeur en vue d'être utilisés de façon durable et leur durée économique est supérieure à un an;
- Ils ne sont pas destinés à être vendus dans le cours normal des activités.

Les immobilisations sont notamment constituées d'infrastructures publiques comme les routes, les ponts, les conduites d'eau et les infrastructures technologiques, mais sans s'y limiter.

Notation de crédit

Évaluation, par une agence indépendante, de la qualité du crédit offert par un emprunteur.

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.

Pérennité des actifs

Action de maintenir un niveau de service constant et adéquat des actifs ou de le ramener à un niveau prévu initialement. 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.

Plan d'investissement

Il regroupe les projets d'investissement que la Ville prévoit effectuer sur son territoire pour entretenir ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social, et améliorer la qualité de vie par un meilleur aménagement urbain.

Produit intérieur brut (PIB)

Le produit intérieur brut (PIB) représente la somme de tous les biens et services produits sur un territoire pour une période donnée.

Refinancement

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

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.

Rémunération globale

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

Revenus de transferts

Les revenus de transferts représentent les sommes reçues des gouvernements et des organismes qui ne sont pas compensés par des biens ou des services en contrepartie, ou qui n'ont pas à être remboursés ultérieurement. Ils sont généralement destinés à des fins précises, à l'exception des transferts de droits sur les divertissements.

Richesse foncière uniformisée (RFU)

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.

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.

Taxe spéciale ou de secteur

Taxes imposées soit sur la base de l'évaluation municipale, soit sur la superficie, soit sur l'étendue en front des biens-fonds imposables assujettis à cette taxe, pour le paiement des travaux municipaux de toute nature visant un secteur précis et circonscrit.

Taxes foncières

Les taxes municipales provenant des propriétaires d'immeubles imposables sont composées des taxes foncières générales, calculées en fonction de l'évaluation des propriétés et des modes de tarification fiscale en vigueur.

Tarifications fiscales

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 tarifications imposées en raison du fait qu'une personne est propriétaire d'un immeuble sont assimilées à une taxe foncière imposée sur l'unité d'évaluation comprenant cet immeuble.

11 ANNEXE



11.1 ANNEXE A - TERMES DE FINANCEMENT PAR CATÉGORIE D'IMMOBILISATIONS

Catégorie	Description générale	Terme de financement maximal (année)
Infrastructures	Eau potable : <ul style="list-style-type: none"> • Conduites d'eau potable • Usines de traitement de l'eau potable Eaux usées : <ul style="list-style-type: none"> • Usines et bassins d'épuration • Conduites d'égout 	30
	Réseau routier : <ul style="list-style-type: none"> • Chemins, rues, routes, trottoirs, ponts, tunnels et viaducs • Surfçage d'origine ou resurfçage majeur • Aménagement des dépôts à neige 	30 10 15
	Autres infrastructures : <ul style="list-style-type: none"> • Sites d'enfouissement et incinérateurs • Système d'éclairage des rues • Aménagement des aires de stationnement • Aménagement de parcs et terrains de jeux 	20 15 15 15
	Bâtiments	Édifices administratifs Édifices communautaires et récréatifs
Améliorations locatives	Modifications durables apportées à un bien loué	Durée du bail
Véhicules	Automobiles	5
	Véhicules lourds	10
	Autres véhicules à moteur	5
Ameublement et équipement de bureau	Équipement informatique	5
	Logiciels	10
	Équipement téléphonique	5
	Ameublement et équipement de bureau	10
	Autres	10
Machinerie, outillage et équipements divers	Machinerie lourde	10
	Unités mobiles	
	Autres	
Terrains	Tous les terrains, rattachés ou non à d'autres immobilisations corporelles	S.O.
Autres	Autres immobilisations corporelles non décrites précédemment	Selon la nature de l'immobilisation corporelle

