



REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE 2013

**RÉSULTATS FINANCIERS POUR L'EXERCICE TERMINÉ
LE 31 DÉCEMBRE 2013**

Table des matières

RÉSULTATS 2013 en bref	1
Reddition de comptes financière.....	3
Sommaire des résultats 2013	3
Faits saillants	5
Résultats 2013	9
Sommaire des résultats	11
Analyse des revenus	12
Taxes et compensations tenant lieu de taxes.....	12
Quotes-parts.....	13
Transferts.....	14
Services rendus.....	14
Imposition de droits	15
Amendes et pénalités	16
Intérêts	17
Autres revenus.....	17
Affectations	17
Analyse des dépenses.....	18
Services administratifs.....	18
Services de proximité	25
Innovation et services de soutien.....	38
Développement culturel, touristique, sportif et social.....	45
Développement durable.....	54
Sécurité publique.....	58
Service de la dette brute	61
Paiement comptant d'immobilisations	62
Cotisations de l'employeur	62
Contributions aux organismes	63
Autres frais	63
Analyses complémentaires liées aux dépenses.....	64
Dépenses par objet.....	64

Rémunération globale	66
Effectif	69
Neige.....	71
Matières résiduelles	73
Loisirs et culture	75
Énergie.....	76
Éléments extrabudgétaires.....	78
Analyse du surplus.....	78
Excédents de fonctionnement non affecté	78
Excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds)	79
Immobilisations et dette	81
Investissements en immobilisations.....	83
Réalisation des investissements	83
Impact des investissements en immobilisations sur les dépenses de fonctionnement	85
Dette et cadre financier.....	86
Dette	87
Paiements de transfert	88
Dette nette par rapport au potentiel fiscal	89
Poids de la dette	90
Service de la dette	91
Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement	91
Paiement comptant des immobilisations et réserve financière.....	92
Annexes	95
Historique des résultats financiers	97
Détail des résultats au 31 décembre 2013	98
Global.....	98
Agglomération	103
Proximité	108
Conciliation des résultats Ville de Québec – Ministère des Affaires municipales et de l’Occupation du territoire	113
Glossaire	115
Index des sigles, des acronymes et des autres abréviations	121

Index des tableaux

Tableau 1 – Sommaire des résultats.....	3
Tableau 2 – Sommaire des résultats.....	11
Tableau 3 – Sommaire des revenus.....	12
Tableau 4 – Taxes	12
Tableau 5 – Compensations tenant lieu de taxes.....	13
Tableau 6 – Quotes-parts	13
Tableau 7 – Transferts	14
Tableau 8 – Services rendus	15
Tableau 9 – Imposition de droits	15
Tableau 10 – Affectations.....	17
Tableau 11 – Sommaire des dépenses	18
Tableau 12 – Services administratifs	19
Tableau 13 – Services de proximité selon les arrondissements	25
Tableau 14 – Services de proximité selon les divisions	26
Tableau 15 – Arrondissement de La Cité-Limoilou	27
Tableau 16 – Arrondissement des Rivières	29
Tableau 17 – Arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge.....	31
Tableau 18 – Arrondissement de Charlesbourg	33
Tableau 19 – Arrondissement de Beauport.....	34
Tableau 20 – Arrondissement de La Haute-Saint-Charles	36
Tableau 21 – Innovation et services de soutien	38
Tableau 22 – Développement culturel, touristique, sportif et social	46
Tableau 23 – Fonds des grands événements.....	50
Tableau 24 – Sommaire des résultats d’ExpoCité	53
Tableau 25 – Développement durable	54
Tableau 26 – Sécurité publique	58
Tableau 27 – Service de la dette brute.....	62
Tableau 28 – Paiement comptant d’immobilisations.....	62
Tableau 29 – Cotisations de l’employeur	62
Tableau 30 – Contributions aux organismes	63
Tableau 31 – Autres frais.....	64

Tableau 32 – Dépenses par objet	65
Tableau 33 – Rémunération globale.....	66
Tableau 34 – Rémunération	66
Tableau 35 – Cotisations de l’employeur	68
Tableau 36 – Effectif.....	69
Tableau 37 – Dépenses détaillées liées au déneigement	72
Tableau 38 – Dépenses liées aux matières résiduelles.....	73
Tableau 39 – Dépenses liées aux matières résiduelles selon les arrondissements	74
Tableau 40 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture.....	75
Tableau 41 – Dépenses liées à l’énergie.....	76
Tableau 42 – Excédent de fonctionnements non affecté.....	79
Tableau 43 – Programme triennal d’immobilisations 2013-2015	83
Tableau 44 – Réalisation des investissements	84
Tableau 45 – Dette	87
Tableau 46 – Service de la dette.....	91
Tableau 47 – Sommaire des résultats (global)	98
Tableau 48 – Détail des revenus (global).....	99
Tableau 49 – Détail des dépenses (global)	101
Tableau 50 – Sommaire des résultats (agglomération).....	103
Tableau 51 – Détail des revenus (agglomération).....	104
Tableau 52 – Détail des dépenses (agglomération)	106
Tableau 53 – Sommaire des résultats (proximité).....	108
Tableau 54 – Détail des revenus (proximité).....	109
Tableau 55 – Détail des dépenses (proximité)	111

Index des graphiques

Graphique 1 – Provenance des revenus	4
Graphique 2 – Répartition des dépenses	4
Graphique 3 – Droits sur mutations immobilières	16
Graphique 4 – Amendes et pénalités	17
Graphique 5 – Dépenses par objet.....	65
Graphique 6 – Rémunération globale par rapport aux dépenses de fonctionnement	69

Graphique 7 – Évolution de l’effectif.....	70
Graphique 8 – Composition de l’effectif	70
Graphique 9 – Dépenses liées au déneigement	71
Graphique 10 – Dépenses liées aux matières résiduelles	74
Graphique 11 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture	76
Graphique 12 – Dépenses liées à l’énergie.....	77
Graphique 13 – Quantités annuelles de carburant utilisées	77
Graphique 14 – Prix unitaire annuel moyen du carburant	78
Graphique 15 – Excédents de fonctionnement affectés	80
Graphique 16 – Réalisation des investissements	84
Graphique 17 – Composition des investissements en infrastructures	85
Graphique 18 – Dette brute	88
Graphique 19 – Dette nette par rapport au potentiel fiscal.....	90
Graphique 20 – Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales	90
Graphique 21 – Service de la dette	91
Graphique 22 – Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement.....	92
Graphique 23 – PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette.....	93

Index des figures

Figure 1 – Excédents de fonctionnement affectés : cibles	80
Figure 2 – Plan de gestion de la dette	86
Figure 3 – Cadre financier.....	87

RÉSULTATS 2013 EN BREF

REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE

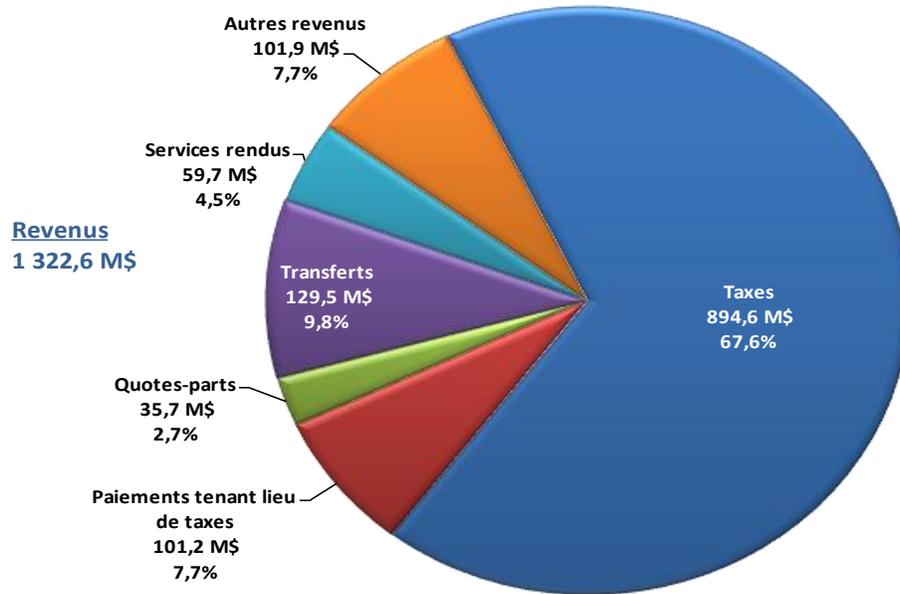
La reddition de comptes fait état des activités financières de fonctionnement, d'investissement et de financement de la Ville de Québec pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2013. Elle démontre l'adéquation entre les prévisions budgétaires et les résultats financiers. Elle présente les résultats de l'administration municipale selon sa structure organisationnelle, soit par unités administratives (services et arrondissements) ainsi que par postes budgétaires.

SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2013

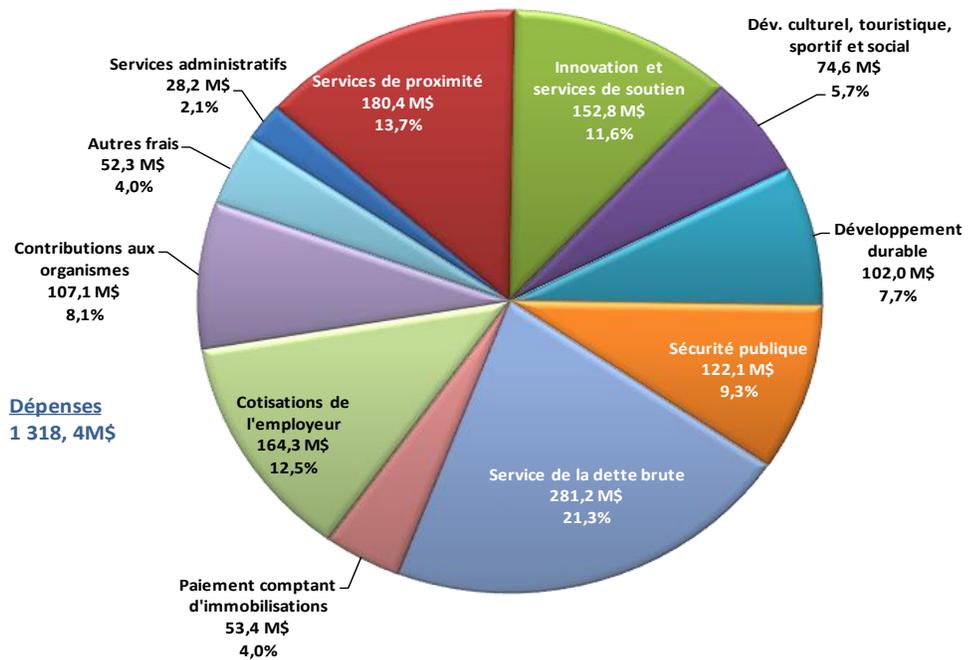
Tableau 1 – Sommaire des résultats
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
REVENUS					
Taxes	797,4	841,3	894,6	899,2	-4,6
Compensations tenant lieu de taxes	101,7	106,9	101,2	102,4	-1,2
Quotes-parts	29,0	31,4	35,7	34,8	0,9
Transferts	119,6	124,9	129,5	124,7	4,8
Services rendus	77,2	65,7	59,7	64,0	-4,3
Imposition de droits	34,7	41,1	43,2	35,7	7,5
Amendes et pénalités	16,2	18,9	19,2	17,4	1,8
Intérêts	8,8	10,2	10,0	7,8	2,2
Autres revenus	14,1	9,6	11,7	20,2	-8,5
Affectations	<u>18,1</u>	<u>21,3</u>	<u>17,8</u>	<u>7,0</u>	<u>10,8</u>
Total des revenus	<u>1 216,8</u>	<u>1 271,3</u>	<u>1 322,6</u>	<u>1 313,2</u>	<u>9,4</u>
DÉPENSES					
Dépenses par secteur d'activité					
Services administratifs	29,9	28,2	28,2	30,2	2,0
Services de proximité	184,5	180,1	180,4	188,5	8,1
Innovation et services de soutien	149,9	148,2	152,8	155,5	2,7
Dév. culturel, touristique, sportif et social	74,5	77,4	74,6	75,7	1,1
Développement durable	101,3	102,5	102,0	103,8	1,8
Sécurité publique	<u>115,6</u>	<u>122,7</u>	<u>122,1</u>	<u>123,9</u>	<u>1,8</u>
Total dépenses par secteur d'activité	655,7	659,1	660,1	677,6	17,5
Dépenses de financement					
Service de la dette brute	275,1	272,5	281,2	283,3	2,1
Paiement comptant d'immobilisations	<u>23,2</u>	<u>36,1</u>	<u>53,4</u>	<u>53,5</u>	<u>0,1</u>
Total dépenses de financement	298,3	308,6	334,6	336,8	2,2
Autres dépenses					
Cotisations de l'employeur	130,1	144,2	164,3	159,1	-5,2
Contributions aux organismes	100,5	101,1	107,1	107,6	0,5
Autres frais	<u>30,5</u>	<u>42,1</u>	<u>52,3</u>	<u>32,1</u>	<u>-20,2</u>
Total des autres dépenses	261,1	287,4	323,7	298,8	-24,9
Total des dépenses	<u>1 215,1</u>	<u>1 255,1</u>	<u>1 318,4</u>	<u>1 313,2</u>	<u>-5,2</u>
EXCÉDENT AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>1,7</u>	<u>16,2</u>	<u>4,2</u>	<u>0,0</u>	
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES					
Revenus	18,2	15,8	17,9		
Dépenses	<u>17,9</u>	<u>14,9</u>	<u>17,0</u>		
Écart des revenus sur les dépenses	0,3	0,9	0,9		
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	<u>2,0</u>	<u>17,1</u>	<u>5,1</u>		

Graphique 1 – Provenance des revenus



Graphique 2 – Répartition des dépenses



FAITS SAILLANTS

La Ville a terminé son exercice financier 2013 avec un excédent des revenus sur les dépenses de 5,1 M\$. Les résultats financiers, excluant les éléments extrabudgétaires, indiquent des revenus totaux de 1 322,6 M\$, comparativement à des dépenses totales de 1 318,4 M\$. Le budget initial adopté était de 1 313,2 M\$.

REVENUS

Les revenus de 2013, excluant les éléments extrabudgétaires, s'élèvent à 1 322,6 M\$, affichant ainsi un écart favorable de 9,4 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires. Cet écart s'explique notamment par les éléments suivants :

- **Taxes** : Les revenus provenant des taxes totalisent 894,6 M\$, ce qui représente 67,6 % de l'ensemble des revenus de la Ville. En hausse de 53,3 M\$ par rapport à l'exercice financier 2012, ces revenus ont tout de même été moins élevés que les prévisions budgétaires, pour un écart défavorable de -4,6 M\$, (soit moins de 0,5 % des revenus provenant des taxes). Entre autres, les facturations découlant des mises à jour du rôle d'évaluation foncière se sont avérées moins importantes que prévu. Des écarts ont aussi été constatés dans les taxes relatives à la gestion de l'eau potable et des eaux usées, l'installation des compteurs d'eau dans les immeubles non résidentiels n'étant pas encore complétée;
- **Transferts** : La Ville a bénéficié de revenus de transferts supplémentaires à la hauteur de 4,8 M\$ en 2013. Ces sommes proviennent principalement des contributions des autres paliers de gouvernements au remboursement des emprunts financés par la Ville, pour 1,6 M\$, ainsi que de l'entente de partenariat fiscal et financier avec le gouvernement provincial (pacte fiscal) pour 1,6 M\$;
- **Imposition de droits** : Les revenus de droits sur mutations immobilières ont généré 7,6 M\$ de plus que ceux anticipés. Bien qu'il s'agisse d'une année record, il est important de prendre en considération que sur les 12 600 factures émises, les 23 plus importantes transactions ont permis à la Ville de recevoir 7,8 M\$ en droits.

DÉPENSES

Les dépenses de 2013, excluant les éléments extrabudgétaires, s'élèvent à 1 318,4 M\$, affichant ainsi un écart défavorable de -5,2 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires.

Unités administratives

Les dépenses encourues par les unités administratives totalisent 660,1 M\$, ce qui représente un écart favorable de 17,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. Les dépenses des unités administratives représentent 50,1 % des dépenses totales. L'écart favorable de 17,5 M\$ provient, entre autres, de :

- **entretien et réparations** : Les dépenses de réparations de rues, trottoir et réparations hors rues ont été de 9,9 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 1,7 M\$ avec les prévisions budgétaires. Les dépenses d'entretien du réseau d'aqueduc et d'égout ont été de 12,7 M\$, soit un écart favorable de 0,9 M\$ avec les prévisions budgétaires. Ces écarts favorables totalisant 2,6 M\$ proviennent, d'une part, des conditions climatiques de l'hiver qui ont limité le nombre de bris d'aqueduc et donc, le nombre de réparations de rues et de trottoirs. D'autres parts, les inondations du 31 mai et les différents événements de sécurité civile, tels les affaissements de sol, ont monopolisé une bonne

partie de l'effectif qui, autrement, aurait été assigné à des réparations courantes. Enfin, l'utilisation de matériaux recyclés a permis aussi de réduire les coûts d'entretien de la chaussée;

- **télécommunications et technologies** : Les dépenses liées à la télécommunication et la technologie atteignent 23,1 M\$, soit un écart favorable de 2,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. La révision des factures de téléphonie à la suite de la mise en place de la nouvelle tarification lors de l'entrée en vigueur du contrat avec le fournisseur a contribué à cet écart. De plus, la diminution du nombre de bris d'infrastructures, la synchronisation des contrats de maintenance, les délais dans la réalisation de certains projets et le renouvellement des contrats à moindre taux ont également généré des dépenses inférieures aux prévisions;
- **neige** : Les dépenses liées au déneigement ont atteint 39,1 M\$ pour la période du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2013, soit un écart favorable de 1,6 M\$ avec les prévisions budgétaires. La politique de déneigement a été appliquée de façon plus rigoureuse et les arrondissements ont maximisé le soufflage de la neige sur les terrains au lieu de la transporter. L'hiver clément a également permis de faire des économies sur le plan des contrats de déneigement, puisqu'il y a eu moins de neige à ramasser;
- **énergie** : Les dépenses d'énergie se sont chiffrées à 35,3 M\$ en 2013, soit un écart défavorable de -1,9 M\$ avec les prévisions budgétaires. Le dépassement de coûts est majoritairement attribuable aux dépenses de carburant. En effet, la quantité de carburant consommé, de même que le prix unitaire de celui-ci, se sont avérés supérieurs aux hypothèses soutenant les prévisions budgétaires;
- **matières résiduelles** : Les dépenses de matières résiduelles ont atteint 20,1 M\$, soit un écart favorable de 0,8 M\$. Ces écarts proviennent des quantités de matières collectées qui ont été moindres que prévu. En effet, certains programmes de collecte de matières organiques résidentielles ont été temporairement mis en suspens en attendant la construction d'un centre de biométhanisation qui pourra recevoir et traiter ce type de matière. De plus, le taux à la tonne établi lors du renouvellement de contrats relatifs aux matières secondaires a été inférieur aux prévisions.

Service de la dette

Le Service de la dette nette a atteint 233,6 M\$, soit un écart favorable de 2,4 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient, entre autres, d'économies sur le coût d'emprunt des émissions d'obligations et de revenus d'intérêt temporaire plus élevés que prévu.

Autres frais

Les autres frais ont totalisé 52,3 M\$ en 2013, ce qui représente un écart défavorable de -20,2 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique, entre autres, par une affectation visant le renflouement du déficit d'agglomération accumulé au 31 décembre 2011 pour lequel une contribution équivalente apparaît aux revenus et par l'ajustement annuel de la provision pour indemnités (cette provision n'est pas prévue au budget).

INVESTISSEMENTS

Les sommes investies sur le territoire de la Ville atteignent 425,6 M\$, soit une hausse de 21,3 % par rapport à 2012. Cette variation provient principalement des investissements en infrastructures tels que la

poursuite de la construction de l'amphithéâtre multifonctionnel pour 58,7 M\$ (87,7 M\$ investis au 31 décembre 2013), la réfection des services publics de l'hôtel de Ville pour 13,1 M\$, l'achèvement des travaux de la bibliothèque Monique-Corriveau pour 6,9 M\$ et des investissements dans des projets informatiques pour 21,0 M\$, tels que Sés@me, la refonte des systèmes de l'évaluation foncière, la répartition assistée par ordinateur et la cartographie (911), le progiciel de gestion des loisirs Ludik dans les arrondissements.

CADRE FINANCIER

- Maintien de la dette nette à 3,5 % ou moins du potentiel fiscal, soit 1,95 % en 2013;
- Maintien du service de la dette nette à 20 % ou moins des dépenses de fonctionnement, soit 17,72 % en 2013;
- Majoration des paiements comptant d'immobilisations de 15,0 M\$ par année. Ce poste s'élève à 53,9 M\$ en 2013;
- Majoration de 7,4 M\$ par année de la réserve financière pour le paiement accéléré de la dette. Ce poste s'élève à 14,8 M\$ en 2013;
- Poursuite de la stratégie visant à atteindre une dette nette consolidée inférieure à 100 % des recettes totales consolidées. Cet objectif devrait être atteint au cours des prochaines années. Ce ratio est de 107,5 % en 2013.

RÉSULTATS 2013

SOMMAIRE DES RÉSULTATS

Le sommaire des résultats contenus dans le tableau suivant présente les activités de fonctionnement de la Ville de Québec. Ces activités concernent les affaires courantes de la Ville : elles permettent 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 de la Ville provient des taxes municipales.

La Ville a terminé son exercice financier 2013 avec un excédent des revenus sur les dépenses de 5,1 M\$. Les résultats financiers, excluant les éléments extrabudgétaires, indiquent des revenus totaux de 1 322,6 M\$, comparativement à des dépenses totales de 1 318,4 M\$. Le budget initial adopté était de 1 313,2 M\$.

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
REVENUS					
Taxes	797,4	841,3	894,6	899,2	-4,6
Compensations tenant lieu de taxes	101,7	106,9	101,2	102,4	-1,2
Quotes-parts	29,0	31,4	35,7	34,8	0,9
Transferts	119,6	124,9	129,5	124,7	4,8
Services rendus	77,2	65,7	59,7	64,0	-4,3
Imposition de droits	34,7	41,1	43,2	35,7	7,5
Amendes et pénalités	16,2	18,9	19,2	17,4	1,8
Intérêts	8,8	10,2	10,0	7,8	2,2
Autres revenus	14,1	9,6	11,7	20,2	-8,5
Affectations	<u>18,1</u>	<u>21,3</u>	<u>17,8</u>	<u>7,0</u>	<u>10,8</u>
Total des revenus	<u>1 216,8</u>	<u>1 271,3</u>	<u>1 322,6</u>	<u>1 313,2</u>	<u>9,4</u>
DÉPENSES					
Dépenses par secteur d'activité					
Services administratifs	29,9	28,2	28,2	30,2	2,0
Services de proximité	184,5	180,1	180,4	188,5	8,1
Innovation et services de soutien	149,9	148,2	152,8	155,5	2,7
Dév. culturel, touristique, sportif et social	74,5	77,4	74,6	75,7	1,1
Développement durable	101,3	102,5	102,0	103,8	1,8
Sécurité publique	<u>115,6</u>	<u>122,7</u>	<u>122,1</u>	<u>123,9</u>	<u>1,8</u>
Total dépenses par secteur d'activité	<u>655,7</u>	<u>659,1</u>	<u>660,1</u>	<u>677,6</u>	<u>17,5</u>
Dépenses de financement					
Service de la dette brute	275,1	272,5	281,2	283,3	2,1
Paiement comptant d'immobilisations	<u>23,2</u>	<u>36,1</u>	<u>53,4</u>	<u>53,5</u>	<u>0,1</u>
Total dépenses de financement	<u>298,3</u>	<u>308,6</u>	<u>334,6</u>	<u>336,8</u>	<u>2,2</u>
Autres dépenses					
Cotisations de l'employeur	130,1	144,2	164,3	159,1	-5,2
Contributions aux organismes	100,5	101,1	107,1	107,6	0,5
Autres frais	<u>30,5</u>	<u>42,1</u>	<u>52,3</u>	<u>32,1</u>	<u>-20,2</u>
Total des autres dépenses	<u>261,1</u>	<u>287,4</u>	<u>323,7</u>	<u>298,8</u>	<u>-24,9</u>
Total des dépenses	<u>1 215,1</u>	<u>1 255,1</u>	<u>1 318,4</u>	<u>1 313,2</u>	<u>-5,2</u>
EXCÉDENT AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>1,7</u>	<u>16,2</u>	<u>4,2</u>	<u>0,0</u>	
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES					
Revenus	18,2	15,8	17,9		
Dépenses	<u>17,9</u>	<u>14,9</u>	<u>17,0</u>		
Écart des revenus sur les dépenses	<u>0,3</u>	<u>0,9</u>	<u>0,9</u>		
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	<u>2,0</u>	<u>17,1</u>	<u>5,1</u>		

ANALYSE DES REVENUS

Les revenus de 2013 s'élèvent à 1 322,6 M\$, affichant ainsi un écart favorable de 9,4 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires.

Tableau 3 – Sommaire des revenus
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
REVENUS					
Taxes	797,4	841,3	894,6	899,2	-4,6
Compensations tenant lieu de taxes	101,7	106,9	101,2	102,4	-1,2
Quotes-parts	29,0	31,4	35,7	34,8	0,9
Transferts	119,6	124,9	129,5	124,7	4,8
Services rendus	77,2	65,7	59,7	64,0	-4,3
Imposition de droits	34,7	41,1	43,2	35,7	7,5
Amendes et pénalités	16,2	18,9	19,2	17,4	1,8
Intérêts	8,8	10,2	10,0	7,8	2,2
Autres revenus	14,1	9,6	11,7	20,2	-8,5
Affectations	<u>18,1</u>	<u>21,3</u>	<u>17,8</u>	<u>7,0</u>	<u>10,8</u>
Total des revenus	<u>1 216,8</u>	<u>1 271,3</u>	<u>1 322,6</u>	<u>1 313,2</u>	<u>9,4</u>

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

TAXES ET COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES

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

Le tableau suivant présente les principales sources de revenus de taxes.

Tableau 4 - Taxes
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Taxes foncières générales	654,8	689,6	733,9	735,7	-1,8
Gestion de l'eau potable et des eaux usées	74,7	84,9	94,7	96,4	-1,7
Gestion des matières résiduelles	62,6	62,0	61,7	62,8	-1,1
Contributions au service de la dette	2,5	2,0	1,5	1,5	0,0
Centres d'urgence 911	2,5	2,5	2,5	2,5	0,0
Autres	<u>0,3</u>	<u>0,3</u>	<u>0,3</u>	<u>0,3</u>	<u>0,0</u>
Total taxes	<u>797,4</u>	<u>841,3</u>	<u>894,6</u>	<u>899,2</u>	<u>-4,6</u>

Les compensations tenant lieu de taxes regroupent les revenus provenant des propriétaires d'immeubles non imposables, mais qui sont assujettis au paiement de montants compensatoires. Ces immeubles sont,

entre autres, détenus par les gouvernements du Canada et du Québec, ainsi que par leurs entreprises respectives, et incluent les immeubles des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation.

Le tableau suivant présente les principales sources de revenus provenant des compensations tenant lieu de taxes.

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
Gouvernement du Québec et ses entreprises	26,2	28,8	29,2	29,3	-0,1
Réseaux de la santé et de l'éducation	58,0	59,5	53,7	54,3	-0,6
Gouvernement du Canada et ses entreprises	15,0	15,8	15,2	15,6	-0,4
Autres	<u>2,5</u>	<u>2,8</u>	<u>3,1</u>	<u>3,2</u>	<u>-0,1</u>
Total compensations tenant lieu de taxes	<u>101,7</u>	<u>106,9</u>	<u>101,2</u>	<u>102,4</u>	<u>-1,2</u>

Les revenus de taxes 2013 atteignent 894,6 M\$, soit un écart défavorable de -4,6 M\$ représentant -0,5 % des sommes prévues au budget. Les revenus provenant des compensations tenant lieu de taxes atteignent 101,2 M\$, soit un écart défavorable de -1,2 M\$. Les écarts s'expliquent notamment par :

- un écart défavorable de -1,8 M\$ dans les taxes foncières générales provenant des revenus découlant de la mise à jour du rôle d'évaluation qui ne se sont pas réalisés tels que prévus;
- pour les mêmes raisons, un écart défavorable de -1,2 M\$ a été constaté dans les revenus provenant des compensations tenant lieu de taxes;
- un écart défavorable de -2,8 M\$ dans les revenus de tarifications dont -0,9 M\$ attribuable au nombre de nouveaux logements inscrits au rôle d'évaluation, -1,2 M\$ pour l'assainissement d'eau potable et le traitement des eaux usées déterminé à l'aide des compteurs d'eau et -0,9 M\$ relatif aux matières résiduelles tarifées en fonction du poids.

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.

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
L'Ancienne-Lorette	12,0	12,8	14,6	14,2	0,4
Saint-Augustin-de-Desmaures	<u>17,0</u>	<u>18,6</u>	<u>21,1</u>	<u>20,6</u>	<u>0,5</u>
Total des quotes-parts	<u>29,0</u>	<u>31,4</u>	<u>35,7</u>	<u>34,8</u>	<u>0,9</u>

Les revenus provenant des quotes-parts atteignent 35,7 M\$, ce qui représente un écart favorable de 0,9 M\$. Celui-ci s'explique principalement par des contributions supplémentaires demandées aux deux municipalités reconstituées pour financer le déficit d'agglomération accumulé au 31 décembre 2011.

TRANSFERTS

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

Tableau 7 – Transferts
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
Contribution au service de la dette	40,2	33,5	36,6	35,0	1,6
Pacte fiscal 2007-2013 avec le gouv. du Québec	27,0	27,7	30,7	29,1	1,6
Subvention à titre de capitale nationale	21,2	21,1	21,2	21,2	0,0
Droits sur les divertissements	9,5	9,6	9,6	10,0	-0,4
Gestion des matières résiduelles	10,9	11,1	11,2	10,7	0,5
Stratégie pour le développement économique	5,0	7,0	5,2	5,6	-0,4
Autres	<u>5,8</u>	<u>14,9</u>	<u>15,0</u>	<u>13,1</u>	<u>1,9</u>
Total des transferts	<u>119,6</u>	<u>124,9</u>	<u>129,5</u>	<u>124,7</u>	<u>4,8</u>

Les revenus de transferts atteignent 129,5 M\$, soit un écart favorable de 4,8 M\$ avec les prévisions budgétaires. Celui-ci s'explique, entre autres, par :

- un écart favorable de 1,6 M\$ de la contribution au service de la dette, plus particulièrement de la subvention relative au programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec (TECQ);
- un écart favorable de 1,6 M\$ des sommes provenant du pacte fiscal avec le gouvernement du Québec, par rapport aux montants prévus au budget;
- un écart favorable de 1,2 M\$ des revenus provenant de l'Office du tourisme de Québec attribuable à des subventions non prévues au budget.

SERVICES RENDUS

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

Tableau 8 – Services rendus
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2013	Écart 2013
	2011	2012	2013		
Autres organismes municipaux	4,7	7,5	6,8	6,2	0,6
Office du tourisme	13,0	4,5	3,6	5,4	-1,8
Stationnements	7,4	7,8	9,0	8,9	0,1
Vente de vapeur de l'incinérateur	9,6	5,3	1,8	0,8	1,0
ExpoCité	17,2	16,5	15,4	18,7	-3,3
Loisirs et culture	8,7	8,2	8,1	8,1	0,0
Salaires recouvrés de tiers	2,4	2,4	2,2	2,8	-0,6
Loyers et rentes emphytéotiques	2,1	2,0	2,1	2,0	0,1
Autres	<u>12,1</u>	<u>11,5</u>	<u>10,7</u>	<u>11,1</u>	<u>-0,4</u>
Total des services rendus	<u>77,2</u>	<u>65,7</u>	<u>59,7</u>	<u>64,0</u>	<u>-4,3</u>

Ces revenus se chiffrent à 59,7 M\$ en 2013, ce qui représente un écart défavorable de -4,3 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique majoritairement par :

- des revenus supplémentaires liés à la vente de vapeur pour 1,0 M\$ à la suite de la signature de nouvelles ententes avec Papiers White Birch et Glassine Canada;
- un manque à gagner de -3,3 M\$ relatif aux activités d'ExpoCité, dont -1,7 M\$ imputable à une surestimation des revenus pour l'activité « Expo-Québec ». Une diminution des activités tenues dans le colisée et la présence des travaux de construction du nouvel amphithéâtre contribuent également à expliquer cet écart défavorable. En contrepartie, un écart favorable de 2,8 M\$ est constaté au niveau des dépenses;
- des revenus moindres que prévus provenant des activités de l'Office du tourisme de Québec pour -1,8 M\$, qui s'expliquent principalement par des surplus accumulés qui n'ont pas été utilisés et par des ventes de publicité aux membres qui ont été inférieures aux prévisions budgétaires.

IMPOSITION DE DROITS

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

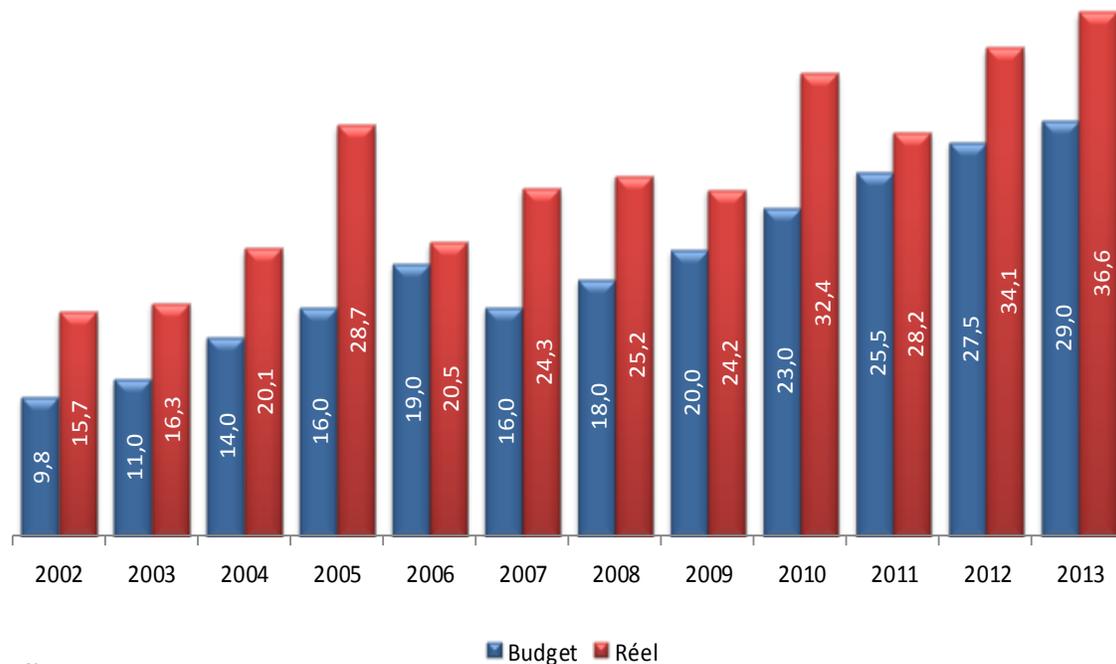
Tableau 9 – Imposition de droits
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2013	Écart 2013
	2011	2012	2013		
Droits sur mutations immobilières	28,2	34,1	36,6	29,0	7,6
Licences et permis	3,8	4,4	3,9	4,2	-0,3
Carrières et sablières	<u>2,7</u>	<u>2,6</u>	<u>2,7</u>	<u>2,5</u>	<u>0,2</u>
Total de l'imposition de droits	<u>34,7</u>	<u>41,1</u>	<u>43,2</u>	<u>35,7</u>	<u>7,5</u>

Ces revenus totalisent 43,2 M\$ en 2013, ce qui représente un écart favorable de 7,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique notamment par des revenus supplémentaires de 7,6 M\$ provenant des droits sur mutations immobilières. En 2013, les 23 transactions les plus importantes ont généré à elles seules 7,8 M\$. Toutefois, il y a une diminution du nombre de transactions traitées dans l'année, soit plus de 12 600 transactions comparativement à 15 300 en 2012.

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

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



Notes:

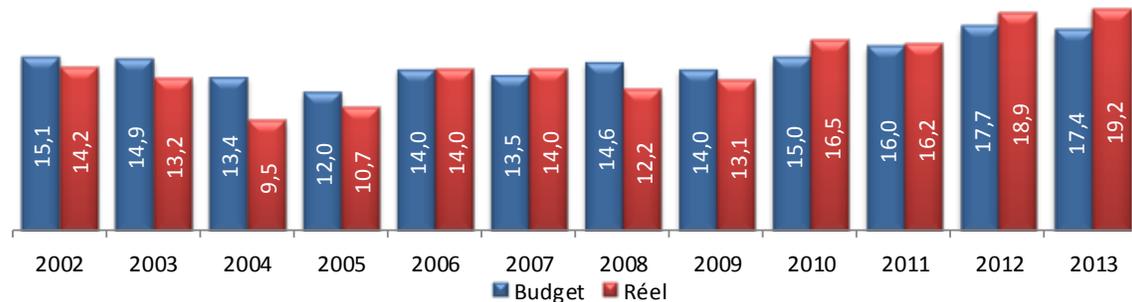
- 2005 : Incluant les Galeries de la Capitale et les immeubles adjacents (6,8 M\$) et Place Fleur-de-Lys (1,3 M\$).
- 2010 : 27 transactions ont généré 6,5 M\$ (factures de plus de 50 000\$).
- 2012 : 42 transactions ont généré 4,2 M\$ (factures de plus de 50 000\$).
- 2013 : 23 transactions ont généré 7,8 M\$ (factures de plus de 100 000\$).

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, aux stationnements et aux dossiers criminels. Ces revenus représentent 19,2 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 1,8 M\$ en regard des prévisions budgétaires. Cet écart est attribuable à l'augmentation des frais pour la perception des amendes.

Le graphique suivant présente l'historique des amendes et des pénalités.

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



INTÉRÊTS

Les revenus d'intérêts proviennent des placements et des arrrages sur les sommes dues à la Ville. Ces revenus ont atteint 10,0 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 2,2 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires principalement attribuable aux revenus d'intérêts sur placements.

AUTRES REVENUS

Ces revenus comprennent, entre autres, ceux résultant de la vente d'actifs immobiliers détenus par la Ville. Globalement, les autres revenus atteignent 11,7 M\$ en 2013, soit un écart défavorable de -8,5 M\$ en regard des prévisions budgétaires. Celui-ci s'explique principalement par le report, à des années ultérieures, de la vente de certains actifs prévus au budget, dont les terrains situés dans les écoquartiers d'Estimauville et Pointe-aux-Lièvres pour 3,6 M\$ ainsi que dans le parc Colbert pour 4,0 M\$. En contrepartie, des dépenses de 3,4 M\$ sont également reportées à plus tard.

AFFECTATIONS

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

Tableau 10 – Affectations
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
Affectation du surplus accumulé au financement des régimes de retraite	3,3	3,3	0,0	0,0	0,0
Affectation du surplus accumulé	12,7	6,7	3,3	3,3	0,0
Autres affectations	<u>2,1</u>	<u>11,3</u>	<u>14,5</u>	<u>3,7</u>	<u>10,8</u>
Total des affectations	<u>18,1</u>	<u>21,3</u>	<u>17,8</u>	<u>7,0</u>	<u>10,8</u>

Ces revenus s'élèvent à 17,8 M\$ en 2013, ce qui représente un écart favorable de 10,8 M\$ en regard des prévisions budgétaires. Cet écart s'explique par :

- une affectation de 11,8 M\$ représentant la portion de la Ville de Québec pour financer le déficit d'agglomération accumulé au 31 décembre 2011. Une contribution à l'agglomération apparaît également aux dépenses.

ANALYSE DES DÉPENSES

Les dépenses de 2013 s'élèvent à 1 318,4 M\$, affichant ainsi un écart défavorable de -5,2 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires.

Les dépenses encourues par les unités administratives totalisent 660,1 M\$, ce qui représente un écart favorable de 17,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. Les dépenses des unités administratives représentent 50,1 % des dépenses totales.

Tableau 11 – Sommaire des dépenses
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
DÉPENSES					
Dépenses par secteur d'activité					
Services administratifs	29,9	28,2	28,2	30,2	2,0
Services de proximité	184,5	180,1	180,4	188,5	8,1
Innovation et services de soutien	149,9	148,2	152,8	155,5	2,7
Dév. culturel, touristique, sportif et social	74,5	77,4	74,6	75,7	1,1
Développement durable	101,3	102,5	102,0	103,8	1,8
Sécurité publique	<u>115,6</u>	<u>122,7</u>	<u>122,1</u>	<u>123,9</u>	<u>1,8</u>
Total dépenses par secteur d'activité	655,7	659,1	660,1	677,6	17,5
Dépenses de financement					
Service de la dette brute	275,1	272,5	281,2	283,3	2,1
Paiement comptant d'immobilisations	<u>23,2</u>	<u>36,1</u>	<u>53,4</u>	<u>53,5</u>	<u>0,1</u>
Total dépenses de financement	298,3	308,6	334,6	336,8	2,2
Autres dépenses					
Cotisations de l'employeur	130,1	144,2	164,3	159,1	-5,2
Contributions aux organismes	100,5	101,1	107,1	107,6	0,5
Autres frais	<u>30,5</u>	<u>42,1</u>	<u>52,3</u>	<u>32,1</u>	<u>-20,2</u>
Total des autres dépenses	261,1	287,4	323,7	298,8	-24,9
Total des dépenses	<u>1 215,1</u>	<u>1 255,1</u>	<u>1 318,4</u>	<u>1 313,2</u>	<u>-5,2</u>

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

SERVICES ADMINISTRATIFS

Les services administratifs regroupent un ensemble de centres de responsabilités relatifs à l'administration générale et à la gestion de la Ville.

Tableau 12 – Services administratifs
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2013	Écart 2013
	2011	2012	2013		
Services administratifs					
Conseil municipal	3,5	3,5	3,4	3,7	0,3
Direction générale	3,3	2,7	3,2	2,7	-0,5
Vision stratégique et performance org.	1,7	1,2	1,2	1,5	0,3
Vérificateur général	1,4	1,4	1,2	1,4	0,2
Bureau de l'ombudsman	0,2	0,2	0,2	0,2	0,0
Bureau des relations internationales	1,2	1,2	0,9	1,1	0,2
Ressources humaines	12,3	11,4	11,6	12,8	1,2
Finances	5,9	6,2	6,0	6,3	0,3
Commissariat aux incendies	<u>0,4</u>	<u>0,4</u>	<u>0,5</u>	<u>0,5</u>	<u>0,0</u>
Total services administratifs	<u>29,9</u>	<u>28,2</u>	<u>28,2</u>	<u>30,2</u>	<u>2,0</u>

Ces charges sont de l'ordre de 28,2 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 2,0 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient majoritairement du Service des ressources humaines. Les principaux écarts, entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus, se résument comme suit :

CONSEIL MUNICIPAL

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

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

Écarts

Écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable à :

- **rémunération** : écart favorable de 217 800 \$ provenant, entre autres, de la réduction du nombre de conseillers municipaux qui est passé de 27 à 21, à la suite de l'élection du 3 novembre 2013 et par l'embauche d'employés occasionnels inférieurs aux prévisions.
- **biens et services** : écart favorable de 80 000 \$ provenant, entre autres, des besoins en fournitures de bureau, en frais de déplacements et en services professionnels qui ont été inférieurs à l'enveloppe budgétaire accordée.

DIRECTION GÉNÉRALE

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

Outre les devoirs, pouvoirs et attributions qui lui sont confiés par les lois et règlements applicables, le directeur général est responsable de l'ensemble des services et des directions d'arrondissement de la Ville (à l'exception du Bureau du vérificateur général) ainsi que de la direction, de l'administration et de la régie

interne de la Direction générale. Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité. À l'égard d'un fonctionnaire ou d'un employé dont les fonctions sont prévues par loi, l'autorité du directeur général n'est exercée que dans le cadre de son rôle de gestionnaire des ressources humaines, matérielles et financières de la municipalité et ne peut avoir pour effet d'entraver l'exercice des fonctions prévues par la loi pour ces personnes.

Quatre unités administratives relèvent directement du directeur général : les services de la Vision stratégique et de la performance organisationnelle, des Finances, des Ressources humaines ainsi que du Bureau des relations internationales.

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

Écarts

Écart défavorable de -0,5 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart défavorable de -319 000 \$ provenant, entre autres, de la réalisation d'une étude sur les grottes situées dans l'arrondissement de Beauport et du versement d'une aide financière à la Ville de Lac-Mégantic qui étaient non prévus initialement.
- **rémunération** : écart défavorable de -140 900 \$ provenant, entre autres, de l'affectation temporaire de personnel afin d'assurer certains mandats dans le cadre d'un projet de résilience en sécurité publique.

VISION STRATÉGIQUE ET PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Ce service élabore, en concertation avec les autres services, le cadre de gestion de l'administration de la Ville, le plan stratégique et les plans d'affaires visant la mise en œuvre des orientations et des objectifs de la Ville. Il met au point et anime le processus de planification stratégique et définit les indicateurs s'y rapportant. Il est responsable de l'implantation d'un processus d'évaluation des programmes et d'amélioration de la performance. De plus, il réalise diverses études et analyses.

Faits saillants

En 2013, le service a soutenu et conseillé les autres unités administratives dans des dossiers majeurs tels que le plan stratégique de la Ville, les plans d'affaires des unités administratives, la gestion de risques, les projets et outils d'amélioration continue, les projets en matière d'innovation et le déploiement de l'approche Lean Management.

Écarts

Écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 441 200 \$ provenant, entre autres, de budgets non encore utilisés pour la finalisation de certains chantiers en cours et du report de différents programmes d'audits causé par la transformation du mandat vers l'implantation de l'approche Lean Management.
- **rémunération** : écart défavorable de -72 300 \$ provenant, entre autres, de la création d'un poste de technicienne en administration et de mouvements de personnel.

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

La structure administrative prévoit un vérificateur général relevant du conseil municipal. Le vérificateur général procède à l'audit financier, à l'audit de la conformité des opérations reliées aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives et à l'audit de l'optimisation des ressources. Il vérifie les comptes et les affaires de la Ville 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 du 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 l'audit du régime ou de la caisse d'un comité de retraite de la Ville ou d'une personne morale sur demande du comité exécutif et avec l'accord du conseil municipal.

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

Écarts

Écart favorable de 0,2 M\$, principalement attribuable à :

biens et services : écart favorable de 153 500 \$ provenant, entre autres, des honoraires professionnels inférieurs aux prévisions budgétaires, causés par le retard dans le démarrage et la réalisation des nouveaux mandats d'optimisation des ressources qui étaient prévus à l'automne.

BUREAU DE L'OMBUDSMAN

Le Bureau de l'ombudsman entend les plaintes des citoyens qui s'estiment lésés par l'administration municipale. Il est indépendant de l'administration et formé de commissaires bénévoles nommés par le conseil municipal.

Le rôle du Bureau de l'ombudsman s'apparente donc à celui que tient le Protecteur du citoyen à l'échelle provinciale.

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

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

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

Écarts

Résultats comparables aux prévisions budgétaires.

BUREAU DES RELATIONS INTERNATIONALES

Le Bureau des relations internationales analyse, planifie et coordonne l'action internationale, afin d'assurer à la Ville de Québec un positionnement stratégique sur la scène nationale et internationale. De plus, il coordonne les activités protocolaires ainsi que celles relatives à sa politique municipale pour l'accueil, l'intégration et la rétention des nouveaux arrivants.

Faits saillants

L'année 2013 a été marquée par :

- la participation à quatre missions de recrutement organisées par Québec International telles que Washington DC-New York, Paris-Bruxelles, Paris et Brésil (mission virtuelle);
- l'accueil du conseil d'administration de l'Organisation des villes du patrimoine mondial (OVPM) et 20^e anniversaire de l'organisation;
- l'implication dans Bordeaux fête le vin à Québec, 2^e édition;
- l'assermentation des élus.

Écarts

Écart favorable de 0,2 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 125 300 \$ provenant, entre autres, du nombre de stages pour immigrants dont se sont prévalus les services et arrondissements qui a été moindre que prévu. Le Service a aussi annulé deux missions à l'étranger, en plus des activités qui ont été moins intenses pendant la période électorale.
- **rémunération** : écart favorable de 56 300 \$ provenant, entre autres, de départs à la retraite, de délais de dotation, d'absences pour maladie et de congés sans solde.

RESSOURCES HUMAINES

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

Faits saillants

L'année 2013 a été caractérisée par la restructuration du service, ce qui a entraîné une réduction de sa masse salariale et de son budget d'opération. Cette restructuration aura contribué à la réalisation de l'an 1 du plan quinquennal de main-d'œuvre du service. De plus, elle a également permis d'améliorer la coordination des fonctions de dotation, de formation et de développement organisationnel, fonctions désormais consolidées au sein d'une même division.

Le service a également mis sur pied le colloque traitant de la prévention des accidents du travail, de la gestion de la présence au travail et de l'importance de la civilité et de la prévention du harcèlement en

milieu de travail. Ce colloque s'adressait à l'ensemble des gestionnaires, soulignait la performance de la Ville en matière de prévention des accidents reliés au travail et réitérait l'importance du rôle des gestionnaires quant au maintien d'un milieu de travail sain et exempt de risque à la santé.

Écarts

Écart favorable de 1,2 M\$, principalement attribuable à :

- **formation et développement organisationnel** : écart favorable de 800 800 \$ provenant, entre autres, de la restructuration des activités du service qui a occasionné le report des sommes dédiées à la formation institutionnelle. De plus, il y a eu réduction de la masse salariale conformément au plan quinquennal de main-d'œuvre;
- **relations de travail** : écart favorable de 293 000 \$ provenant, entre autres, de l'annulation des comités paritaires en relations de travail révoquée par les négociations, de l'abolition d'un poste en réalisation du plan quinquennal de main-d'œuvre et de certains services professionnels qui n'ont pas été engagés;
- **avantages sociaux** : écart défavorable de -203 400 \$ provenant, entre autres, de besoins ponctuels en fiscalité et en actuariat en matière de gestion des bénéficiaires marginaux et de remplacement de personnel sur des postes névralgiques;
- **dotation** : écart favorable de 142 400 \$ provenant, entre autres, de l'ajustement du plan d'effectifs de la division en lien avec la réalisation du plan quinquennal de main-d'œuvre du Service des ressources humaines;
- **direction** : écart favorable de 121 700 \$ provenant, entre autres, du fait que le service a restructuré ses activités ce qui a occasionné le report de l'utilisation des services professionnels. De plus, d'autres dépenses telles que celles dédiées à la formation spécifique, à des fournitures de bureau et d'ameublement ont également été reportées.

FINANCES

Ce service gère et contrôle les ressources financières de la Ville et assure, en collaboration avec les arrondissements, certains services aux citoyens et citoyennes dans leurs relations avec l'administration, notamment pour délivrer des permis et encaisser le paiement des taxes, droits, amendes, etc. Il doit également fournir les avis requis à l'occasion de l'acquisition et de la disposition des biens, des services, d'équipements et des propriétés de la Ville. Le directeur du Service des finances est le trésorier de la Ville.

Faits saillants

La réalisation du rapport financier et de la reddition de comptes financière pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2012 ainsi que la conception du budget 2014 et du programme triennal d'immobilisations (PTI) 2014-2016 font partie des dossiers majeurs de l'année 2013.

Par ailleurs, la *Government Finance Officers Association* (GFOA) a décerné, pour la deuxième année, le prix *Distinguished Budget Presentation Award* à la Ville de Québec pour son budget 2013. Cette reconnaissance nord-américaine certifie que le document budgétaire répond aux critères du programme et remplit les fonctions de document de politique, de guide d'exploitation, de plan financier et d'outil de communication.

Également, le service a assumé, en collaboration avec le Service des ressources humaines, la coordination stratégique et opérationnelle de représentation de l'employeur au sein des six comités de retraite ainsi que d'un comité de placement et de vérification.

Puis, dans un souci d'amélioration de sa performance, la Division de la comptabilité a poursuivi la réorganisation de ses activités. D'autre part, le processus de modernisation des outils technologiques, particulièrement au niveau du logiciel financier corporatif SIVIQ, s'est poursuivi en 2013. Le service a dédiée une équipe à ce projet majeur. Ces activités s'intègrent au plan d'affaires 2012-2015 du Service des finances.

Enfin, le service travaille au renouvellement du Pacte fiscal par le biais de représentation aux tables Québec-Municipalités (TQM).

Écarts

Écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable à :

- **rémunération** : écart favorable de 322 000 \$ provenant, entre autres, de postes laissés vacants à la suite de départs à la retraite, de délais de dotation et d'absences maladie et congé de maternité.

COMMISSARIAT AUX INCENDIES

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

Faits saillants

En 2013, le bureau du Commissaire aux incendies de la Ville de Québec a institué 286 enquêtes, comparativement à 307 en 2012, sur des événements survenus dans l'agglomération à savoir, les villes de Québec, de Saint-Augustin-de-Desmaures et de L'Ancienne-Lorette et sur le territoire de Wendake.

Cette année, il y a eu qu'un seul décès causé par un incendie. L'avertisseur de fumée n'était pas fonctionnel lors de cet événement, ce qui démontre clairement que ceux-ci sauvent des vies.

Les causes d'incendies les plus courantes demeurent les « défaillances ou défauts mécaniques ou électriques ». Celles-ci comprennent les incendies dont l'origine est causée par des appareils électriques tels que les grille-pain, les plinthes, les thermopompes, les lampes et les machines à laver puis par des défaillances électriques dans les câblages appartenant à la structure des bâtiments. Ces causes d'incendies représentaient 25,5 % de tous les incendies en 2013.

Les incendies causés par de la négligence humaine constituent 22 % de tous les incendies. Il s'agit principalement d'incendies dont l'origine a été alimentée par des articles de fumeur (cigarettes, cigares) et par de l'huile et de la graisse de cuisine.

Les incendies criminels ou suspects dont les enquêtes ont été transmises au Service de police de la Ville de Québec représentent 17,5 % des incendies.

Enfin, 4 % des causes d'incendies investiguées par le Commissariat aux incendies sont demeurées indéterminées.

Écarts

Résultats comparables aux prévisions budgétaires.

SERVICES DE PROXIMITÉ

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

Tableau 13 – Services de proximité selon les arrondissements
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Services de proximité					
Arrondissement La Cité - Limoilou	47,0	45,4	46,7	47,3	0,6
Arrondissement des Rivières	24,9	24,0	24,5	25,4	0,9
Arrondissement Ste-Foy - Sillery - Cap-Rouge	39,5	38,6	38,5	40,9	2,4
Arrondissement Charlesbourg	22,2	22,2	21,8	22,5	0,7
Arrondissement Beauport	23,5	23,6	23,3	25,2	1,9
Arrondissement La Haute-St-Charles	<u>27,5</u>	<u>26,3</u>	<u>25,6</u>	<u>27,2</u>	<u>1,6</u>
Total services de proximité	<u>184,5</u>	<u>180,1</u>	<u>180,4</u>	<u>188,5</u>	<u>8,1</u>

Les dépenses 2013 des services de proximité se chiffrent à 180,4 M\$, soit un écart favorable de 8,1 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient, entre autres:

- du transfert de responsabilité des bibliothèques vers le Service de la culture pour 2,5 M\$;
- des réparations de rues et trottoirs pour 1,7 M\$;
- de la neige pour 1,7 M\$;
- des égouts et des aqueducs pour 0,9 M\$;
- des matières résiduelles pour 0,8 M\$.

Le détail des dépenses des services de proximité est présenté dans les points qui suivent. Chaque arrondissement comprend une direction et quatre divisions dédiées aux services de proximité.

Direction

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

Relations avec les citoyens et soutien administratif

Cette division planifie et assure la prestation de services directs à la population. Ses activités couvrent, entre autres, l'accueil des citoyens, la réponse aux demandes d'information courantes, l'inscription à

certaines activités municipales et la perception de redevances. Elle est responsable de la réception et du traitement des demandes, des requêtes et des plaintes des citoyens et citoyennes et, au besoin, elle fait le lien avec les services municipaux concernés. Elle offre, par ailleurs, son soutien aux conseils de quartier et organise des activités d'information et de consultation publique. Elle prend aussi en charge l'aspect protocolaire et les relations publiques et diffuse l'information de l'arrondissement, tant à l'externe qu'à l'interne.

Culture, loisir et vie communautaire

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

Gestion du territoire

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

Travaux publics

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

Tableau 14 – Services de proximité selon les divisions
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel 2013	Budget 2013	Écart
Direction	3,226	3,304	0,078
Relations avec les citoyens et soutien administratif	7,571	7,724	0,153
Culture, loisir et vie communautaire	48,607	51,906	3,299
Gestion du territoire	32,731	33,873	1,142
Travaux publics	<u>88,278</u>	<u>91,658</u>	<u>3,380</u>
Total services de proximité	<u>180,413</u>	<u>188,465</u>	<u>8,052</u>

ARRONDISSEMENT DE LA CITÉ-LIMOILOU

Faits saillants

Les résultats 2013 de l'arrondissement ont été influencés par les éléments suivants :

- formation de l'ensemble du personnel de l'arrondissement sur l'approche Lean Management;
- lancement de la démarche qualité et réalisation de plusieurs Kaizen;
- modification de la structure administrative de la Division de la culture, du loisir et de la vie communautaire, de la Division de la gestion du territoire, et de la Division des travaux publics;
- impartition d'activités, dont l'installation et l'entretien des parcomètres et du déneigement de certains stationnements;
- abolition de neuf postes réguliers;
- effondrement d'un édifice sur la rue Bagot et incendie de la rue Bouchette qui ont mobilisé plusieurs effectifs du service;
- situation de la qualité de l'air dans le secteur Limoilou.

Tableau 15 – Arrondissement de La Cité-Limoilou
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel 2013	Budget 2013	Écart
Arrondissement de La Cité - Limoilou			
Direction	0,685	0,681	-0,004
Relations avec les citoyens et soutien administratif	2,960	2,950	-0,010
Culture, loisir et vie communautaire	10,480	10,928	0,448
Gestion du territoire	7,876	7,955	0,079
Travaux publics	<u>24,743</u>	<u>24,777</u>	<u>0,034</u>
Total arrondissement de La Cité - Limoilou	<u>46,744</u>	<u>47,291</u>	<u>0,547</u>

Écarts

Les dépenses de l'arrondissement de La Cité-Limoilou atteignent 46,744 M\$, soit un écart favorable de 0,547 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement des divisions :

- **culture, loisir et vie communautaire** : écart favorable de 0,448 M\$ principalement attribuable à :
 - activités de loisir** : écart défavorable de -276 700 \$ provenant, entre autres, de l'indexation et de l'agrandissement du centre Patro, ainsi que de l'aide supplémentaire accordée aux centres fédérés;
 - opération des équipements extérieurs** : écart favorable de 236 100 \$ provenant, entre autres, de l'annulation du contrat de gardiennage des parcs et de la réduction des dépenses d'entretien en raison du retard à doter des postes vacants;
 - gestion et soutien** : écart favorable de 185 300 \$ provenant, entre autres, des postes vacants de cadres et fonctionnaires;

entraide communautaire : écart favorable de 161 300 \$ provenant, entre autres, d'un recours moindre que prévu à certains programmes de soutien financier. Une réévaluation de ceux-ci sera effectuée.

opération des piscines : écart favorable de 156 000 \$ provenant, entre autres, de la fermeture temporaire de la piscine Lucien-Flamand et d'une utilisation moindre des autres piscines, autant extérieures qu'intérieures;

opération des centres : écart défavorable de -125 300 \$ provenant, entre autres, du dépassement de coûts au niveau des salaires occasionnels et des heures supplémentaires. Des absences maladie ont été remplacées par des employés occasionnels en heures supplémentaires;

opération des patinoires extérieures : écart favorable de 66 900 \$ provenant, entre autres, de la fermeture des équipements en raison des conditions climatiques;

programmes aquatiques : écart favorable de 52 500 \$ provenant, entre autres, de la fermeture des équipements extérieurs en raison des conditions climatiques;

- **gestion du territoire** : écart favorable de 0,079 M\$ principalement attribuable à :

collecte et transport de déchets : écart favorable de 112 800 \$ provenant, entre autres, du taux d'indexation des contrats et du tonnage qui ont été moins importants que les hypothèses budgétaires.

ARRONDISSEMENT DES RIVIÈRES

Faits saillants

Les résultats 2013 de l'Arrondissement ont été influencés par les éléments suivants :

- redécoupage des districts électoraux. L'arrondissement est passé de 4 à 3 districts en 2013;
- prise en charge des bibliothèques en juillet 2013, par le Service de la culture;
- mise en chantier d'un site d'hébertisme aérien au parc Chauveau;
- amélioration du processus de diffusion de la programmation des loisirs visant une diminution des heures de saisie (60 heures de moins (20 %) et environ 400 ateliers-groupes additionnels);
- installation d'un chauffe-eau à l'école l'Apprenti-Sage, la première piscine extérieure de l'arrondissement des Rivières à être chauffée;
- réalisation du nouveau cahier de charges du programme Vacances-Été;
- impartition de la surveillance dans les écoles et dans certains centres communautaires;
- réalisation de travaux de rehaussement d'urgence des rives de la rivière Lorette;
- mise en place d'un processus de pose et de retrait des balises hivernales (Kaizen) visant une réduction des coûts de 30 %. Trois zones de déneigement en régie comme projet pilote en 2013-2014;

- développement d'un plan et mise en application d'une série de mesures préventives afin d'éviter de futurs refoulements dans le secteur de la rue Laverdière;
- mise en place d'une politique d'épandage des fondants et des abrasifs permettant de réaliser des économies de l'ordre de 75 000 \$ à l'aide de l'approche Lean Management;
- création d'un plan d'intervention pour la gestion du bruit dans les dépôts à neige.

Tableau 16 – Arrondissement des Rivières
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal 2013	Budget 2013	Écart
Arrondissement des Rivières			
Direction	0,566	0,671	0,105
Relations avec les citoyens et soutien administratif	0,859	0,896	0,037
Culture, loisir et vie communautaire	6,547	6,736	0,189
Gestion du territoire	4,943	5,082	0,139
Travaux publics	<u>11,627</u>	<u>12,045</u>	<u>0,418</u>
Total arrondissement des Rivières	<u>24,542</u>	<u>25,430</u>	<u>0,888</u>

Écarts

Les dépenses de l'Arrondissement des Rivières atteignent 24,542 M\$, soit un écart favorable de 0,888 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement des divisions :

- **direction** : écart favorable de 0,105 M\$ principalement attribuable à :
 - biens et services** : écart favorable de 69 500 \$ provenant, entre autres, de la non-utilisation du budget de contingence de la Direction;
 - rémunération** : écart favorable de 35 600 \$ provenant, entre autres, d'un poste vacant;
- **culture, loisir et vie communautaire** : écart favorable de 0,189 M\$ principalement attribuable à :
 - bibliothèques** : écart favorable de 137 200 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilités des bibliothèques vers le Service de la culture;
 - programme Vacances-Été** : écart défavorable de -65 800 \$ provenant, entre autres, de l'augmentation des inscriptions aux activités. Cet écart est couvert en partie par le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire;
 - entraide communautaire** : écart favorable de 51 400 \$ provenant, entre autres, de l'abandon du programme Vélo-Sécur et au fait qu'aucun projet communautaire prioritaire n'ait été retenu en 2013;
 - magasin et livraison** : écart favorable de 44 200 \$ provenant, entre autres, d'une gestion plus serrée des coûts;

- **gestion du territoire** : écart favorable de 0,139 M\$ principalement attribuable à :
 - biens et services** : écart favorable de 83 700 \$ provenant, entre autres, du nombre de tonnes des matières organiques collectées qui a été moins important que les hypothèses;
 - rémunération** : écart favorable de 56 100 \$ provenant, entre autres, des mouvements de personnel.
- **travaux publics** : écart favorable de 0,418 M\$ principalement attribuable à :
 - activités liées au déneigement** : écart favorable de 239 700 \$ provenant, entre autres, de la quantité de neige ramassée qui a été inférieure au seuil contractuel pour 187 800 \$, accompagné d'une économie sur le nouveau contrat de gestion du dépôt à neige Michelet pour 79 500 \$;
 - gestion et soutien** : écart favorable de 217 400 \$ provenant, entre autres, de délais de dotation;
 - branchements et entretien du réseau d'aqueduc et d'égout** : écart défavorable de -194 600 \$ provenant, entre autres, des travaux non prévus effectués sur la rue Laverdière en lien avec le refoulement d'égouts survenu lors des inondations du 31 mai;
 - réparations de rues et de trottoirs et réparations hors rues** : écart favorable de 114 300 \$ provenant, entre autres, des équipes qui ont été affectées aux travaux de la rivière Lorette, plutôt qu'aux réparations courantes.

ARRONDISSEMENT DE SAINTE-FOY-SILLERY-CAP-ROUGE

Faits saillants

À la suite d'une réflexion quant à l'organisation du travail occasionné par des départs à la retraite, le service a accentué son virage en mode Lean Management en 2013, notamment par l'organisation de nombreux Kaizen en vue d'optimiser les processus suivants:

- l'entretien des parcs;
- l'entretien des patinoires;
- les demandes de dérogations mineures et plan d'implantation et intégration architecturale;
- l'utilisation des matériaux lors d'excavation;
- le temps productif travaillé pour les contremaîtres;

en plus de réaliser un 5S administratif afin d'améliorer l'environnement de travail du secteur du service à la clientèle et de mettre en place un véritable système de gestion intégrée en Lean Management.

Aussi, il y a eu prise en charge des bibliothèques en juillet 2013 par le Service de la culture.

Finalement, la démarche « Entreprise en santé » a repris vie au sein de l'arrondissement. Un tout nouveau comité a été mis en place et un plan d'action a été adopté.

Tableau 17 – Arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel 2013	Budget 2013	Écart
Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge			
Direction	0,633	0,487	-0,146
Relations avec les citoyens et soutien administratif	1,339	1,395	0,056
Culture, loisir et vie communautaire	11,968	12,452	0,484
Gestion du territoire	6,802	7,496	0,694
Travaux publics	<u>17,749</u>	<u>19,022</u>	<u>1,273</u>
Total arr. Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge	<u>38,491</u>	<u>40,852</u>	<u>2,361</u>

Écarts

Les dépenses de l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge atteignent 38,491 M\$, soit un écart favorable de 2,361 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement des divisions :

- direction** : écart défavorable de -0,146 M\$ principalement attribuable à :

 - biens et services** : écart défavorable de -96 800 \$ provenant, entre autres, d'honoraires professionnels non prévus au budget pour la réorganisation des travaux publics;
 - rémunération** : écart défavorable de -49 400 \$ provenant, entre autres, de l'embauche de personnel dans le cadre de la réorganisation des travaux publics;
- culture, loisir et vie communautaire** : écart favorable de 0,484 M\$ principalement attribuable à :

 - bibliothèques** : écart favorable de 897 400 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilités des bibliothèques vers le Service de la culture;
 - rémunération** : écart défavorable de -435 400 \$ provenant, entre autres, des compressions identifiées en 2013 qui n'ont pu être mises en place puisque les programmations étaient déjà établies ou que l'impartition de certaines activités n'a pu être réalisée. De plus, il y a eu l'ajustement des salaires à la suite de la signature de la nouvelle convention collective pour le secteur aquatique et le coût des libérations syndicales. Enfin, une plus grande utilisation d'effectifs occasionnels a été nécessaire afin de réaliser l'ensemble des activités ainsi que pour remplacer de façon sporadique des employés affectés au Lean Management;
- gestion du territoire** : écart favorable de 0,694 M\$ principalement attribuable à :

 - biens et services** : écart favorable de 553 200 \$ provenant, entre autres, de l'arrêt du programme de collecte des matières organiques à la suite d'une décision de la Ville pour 273 400 \$. De plus, le volume de déchets, de matières recyclables et d'encombrants a été inférieur aux prévisions ainsi que le taux à la tonne établi lors du renouvellement de certains contrats pour un montant de 189 300 \$;
 - rémunération** : écart favorable de 140 100 \$ provenant, entre autres, d'un poste vacant et de délais de dotation à la suite de départs à la retraite.

- **travaux publics** : écart favorable de 1,273 M\$ principalement attribuable à :

activités liées au déneigement : écart favorable de 849 900 \$ provenant, entre autres, d'économies réalisées sur le transport de neige par l'application plus rigoureuse de la politique de déneigement et par la quantité de neige ramassée qui a été moindre que prévue pour 427 000 \$. De plus, des économies de l'ordre de 143 500 \$ ont été réalisées compte tenu d'un niveau de précipitation moindre que celui prévu au contrat de déneigement. Enfin, des économies ont également été réalisées sur le déneigement hors rues et sur la location d'équipements pour le déneigement des bornes-fontaines pour 175 600 \$;

branchements et entretien du réseau d'aqueduc et d'égout : écart favorable de 166 400 \$ provenant, entre autres, des équipes de travail qui ont été affectées aux travaux de la mise à niveau des infrastructures, plutôt qu'aux réparations courantes;

réparations de rues et de trottoirs et réparations hors rues : écart favorable de 369 600 \$ provenant, entre autres, des équipes de travail qui ont été affectées aux travaux de la mise à niveau des infrastructures, plutôt qu'aux réparations courantes;

signalisation et marquage : écart défavorable de -132 700 \$ provenant, entre autres, de l'augmentation du nombre d'interventions pour se conformer aux différentes réglementations adoptées concernant le stationnement dans les rues.

ARRONDISSEMENT DE CHARLESBOURG

Faits saillants

L'année 2013 a été marquée par les éléments suivants :

- participation à six projets selon la méthode « Kaizen » dans le cadre de la réorganisation des travaux publics;
- réorganisation administrative de la Division de la culture, loisir et vie communautaire dont la création de deux sections;
- prise en charge des bibliothèques en juillet 2013, par le Service de la culture et gestion assumée par l'Institut canadien de Québec;
- collaboration aux projets liés au service à la clientèle, dont Sés@me, le coffre-fort virtuel et l'implantation projetée du service 311;
- impartition partielle du programme Vacances-Été vers les corporations de loisir de quartier;
- essai d'un godet tamiseur afin d'augmenter la quantité de matériel d'excavation récupérée et diminuer l'achat de pierres concassées;
- succès du banc d'essai sur le traitement numérique des demandes de permis.

Tableau 18 – Arrondissement de Charlesbourg
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel 2013	Budget 2013	Écart
Arrondissement de Charlesbourg			
Direction	0,388	0,413	0,025
Relations avec les citoyens et soutien administratif	0,541	0,518	-0,023
Culture, loisir et vie communautaire	6,460	6,903	0,443
Gestion du territoire	3,779	3,868	0,089
Travaux publics	10,586	10,766	0,180
Total arrondissement de Charlesbourg	<u>21,754</u>	<u>22,468</u>	<u>0,714</u>

Écarts

Les dépenses de l'arrondissement de Charlesbourg atteignent 21,754 M\$, soit un écart favorable de 0,714 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement des divisions :

- culture, loisir et vie communautaire** : écart favorable de 0,443 M\$ attribuable à :

 - bibliothèques** : écart favorable de 596 600 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilités des bibliothèques d'arrondissements vers le Service de la culture;
 - programme Vacances-Été** : écart défavorable de -100 300 \$ provenant, entre autres, de la hausse de 6,5 % des inscriptions du PVE et d'une augmentation du nombre de jeunes ayant des besoins spéciaux. Cet écart est compensé en partie par le service central des Loisirs, sports et vie communautaire;
 - programme aquatique** : écart défavorable de -56 600 \$ provenant, entre autres, des salaires additionnels requis pour répondre à la hausse des inscriptions aux activités aquatiques offertes, ainsi que de l'impact rétroactif de la signature de la nouvelle convention collective;
- gestion du territoire** : écart favorable de 0,089 M\$ principalement attribuable à :

 - biens et services** : écart favorable de 120 500 \$ provenant, entre autres, du tonnage pour la collecte sélective qui a été moins important que les hypothèses budgétaires;
- travaux publics** : écart favorable de 0,180 M\$ principalement attribuable à :

 - activités liées au déneigement** : écart favorable de 387 200 \$ provenant, entre autres, de la quantité de neige ramassée qui a été moindre que prévue et inférieure au seuil contractuel;
 - réparations de rues et de trottoirs et réparations hors rues** : écart favorable de 276 400 \$ provenant, entre autres, du nombre moins élevé de bris, de nouveaux branchements et de demandes des citoyens pour le sciage de bordures et trottoirs. La réfection, par le Service de l'ingénierie et en régie, des rues détériorées a contribué à diminuer le nombre de nids-de-poule à réparer;
 - autres** : écart défavorable de -467 600 \$ provenant, entre autres, de l'utilisation d'employés occasionnels afin d'accomplir la mission des travaux publics, c'est-à-dire de fournir les services aux citoyens. Aussi, le service a dû procéder au remplacement d'employés en maladie ou bénéficiant

d'indemnisation de la CSST ou affectés à la réorganisation des travaux publics sur le territoire de la ville.

ARRONDISSEMENT DE BEAUPORT

Faits saillants

Les événements marquants de 2013 se résument ainsi :

- implantation de l'approche Lean Management créant ainsi une restructuration des activités à plusieurs niveaux;
- prise en charge des bibliothèques en juillet 2013, par le Service de la culture;
- implantation complète des processus afin de numériser les demandes de permis et d'inspection;
- projet-pilote sur le contrôle de la réglementation pour le stationnement sur rue;
- augmentation de la quantité de nouveaux branchements en lien avec les nouvelles constructions;
- affaissements de sol sur la rue Brideau;
- continuité du programme d'optimisation de la récupération de matériaux granulaires provenant de certains chantiers de l'ingénierie qui sont tamisés et réutilisés pour le remplissage des tranchées;
- récupération de planage à froid provenant des travaux du Programme d'entretien préventif de chaussée (PEPC) du Service de l'ingénierie permettant de stabiliser la structure des chemins de gravier et ainsi d'en réduire la fréquence d'entretien, tout en améliorant la qualité de roulement des véhicules et en réduisant la poussière soulevée à la suite du passage de ceux-ci;
- optimisation des opérations de tonte de pelouse et fauchage.

Tableau 19 – Arrondissement de Beauport
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel 2013	Budget 2013	Écart
Arrondissement de Beauport			
Direction	0,481	0,546	0,065
Relations avec les citoyens et soutien administratif	0,985	0,974	-0,011
Culture, loisir et vie communautaire	6,104	6,921	0,817
Gestion du territoire	4,231	4,223	-0,008
Travaux publics	<u>11,450</u>	<u>12,562</u>	<u>1,112</u>
Total arrondissement de Beauport	<u>23,251</u>	<u>25,226</u>	<u>1,975</u>

Écarts

Les dépenses de l'arrondissement de Beauport atteignent 23,251 M\$, soit un écart favorable de 1,975 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement des divisions :

- culture, loisir et vie communautaire** : écart favorable de 0,817 M\$ principalement attribuable à :

bibliothèques : écart favorable de 495 500 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilités des bibliothèques d'arrondissements vers le Service de la culture;

gestion et soutien : écart favorable de 65 500 \$ provenant, entre autres, d'achats de matériel de bureau en suspens, ainsi qu'une réflexion en lien avec les achats du matériel sportif des organismes;

magasin et livraison : écart favorable de 56 600 \$ provenant, entre autres, de l'ajustement des besoins en transport pour la centrale des équipements, puis à des réparations moindres que prévus;

opération des centres : écart favorable de 53 000 \$ provenant, entre autres, du protocole actuel entre l'arrondissement de Charlesbourg et l'Externat Saint-Jean-Eudes qui suffit à combler les besoins des deux arrondissements (Beauport-Charlesbourg) sans que le service ait à déboursier pour son utilisation. Enfin, une économie a été réalisée sur le plan des services techniques dû à l'impartition non réalisée qui fût compensée en salaires occasionnels;

programmes aquatiques : écart favorable de 52 000 \$ provenant, entre autres, de la restructuration de la programmation aquatique qui a fait en sorte de diminuer le besoin en personnel;
- travaux publics** : écart favorable de 1,112 M\$ principalement attribuable à :

réparations de rues et de trottoirs et réparations hors rues : écart favorable de 421 900 \$ provenant, entre autres, de la quantité de travaux réalisés qui a été inférieure aux prévisions. D'une part, la température clémente de l'hiver a limité le nombre de bris d'aqueduc et donc le nombre de réparations de rues et de trottoirs. D'autres parts, les inondations du 31 mai et les évènements de la rue Brideau ont monopolisé une bonne partie de l'effectif qui, autrement, aurait été assigné à des réparations courantes. Enfin, l'utilisation de matériaux recyclés a permis aussi de réduire les coûts de la division;

branchements et entretien du réseau d'égout et d'aqueduc : écart favorable de 348 900 \$ provenant, entre autres, d'une économie de 367 700 \$ créée par la récupération de matériaux d'excavation et d'une quantité de travaux inférieure aux prévisions. Une équipe d'entretien fût affectée principalement aux nouveaux services et à des travaux spéciaux d'ingénierie (incluant inondations et la rue Brideau) plutôt qu'aux réparations courantes. Le nombre de branchements a connu une hausse cette année, au-delà des prévisions, avec les nouvelles constructions, ce qui a eu pour effet de réduire l'écart de -66 800 \$;

signalisation et marquage : écart favorable de 132 300 \$ provenant, entre autres, du fait que l'arrondissement n'a pas eu besoin de remplacer et de réparer autant de panneaux de signalisation qu'il avait prévu. L'hiver clément et le projet des 5S ont permis de récupérer des articles de quincaillerie et d'optimiser la gestion des achats et ainsi réaliser des économies;

autres : écart favorable de 215 900 \$ provenant, entre autres, d'un meilleur contrôle des coûts d'entretien général pour 169 100 \$ depuis l'instauration du projet 5S en 2013. De plus, l'optimisation des opérations de tonte de pelouse et de fauchage causé par la quantité moins élevée de pelouse traitée, et par la récupération en régie de l'entretien des pistes cyclables (balayage) et sentiers piétonniers, a permis d'économiser 82 800 \$. Par contre, un écart défavorable de -74 400 \$

provenant de la gestion et du soutien des travaux publics s'est matérialisé à la suite des affaissements de sol sur la rue Brideau et des inondations du 31 mai.

ARRONDISSEMENT DE LA HAUTE-SAINT-CHARLES

Faits saillants

L'année 2013 a été marquée par les éléments suivants :

- prise en charge des bibliothèques en juillet 2013, par le Service de la culture;
- abandon des services de Vélo-Sécur;
- expérimentation et implantation des inscriptions loisirs en ligne;
- impartition devancée des activités culturelles et communautaires;
- implantation de Sés@me en première ligne (agentes au service à la clientèle) et projet pilote d'implantation en deuxième ligne aux travaux publics et matières résiduelles;
- planification de l'implantation du service de réponse aux citoyens 311;
- révision des parcours de déneigement et des méthodes de travail.

Tableau 20 – Arrondissement de La Haute-Saint-Charles
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel 2013	Budget 2013	Écart
Arrondissement de La Haute-Saint-Charles			
Direction	0,473	0,506	0,033
Relations avec les citoyens et soutien administratif	0,887	0,991	0,104
Culture, loisir et vie communautaire	7,048	7,966	0,918
Gestion du territoire	5,100	5,249	0,149
Travaux publics	<u>12,123</u>	<u>12,486</u>	<u>0,363</u>
Total arrondissement de La Haute-Saint-Charles	<u>25,631</u>	<u>27,198</u>	<u>1,567</u>

Écarts

Les dépenses de l'arrondissement de La Haute-Saint-Charles atteignent 25,631 M\$, soit un écart favorable de 1,567 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement des divisions :

- **relation avec les citoyens et soutien administratif** : écart favorable de 0,104 M\$ principalement attribuable à :

rémunération : écart favorable de 66 600 \$ provenant, entre autres, de l'abolition d'un poste, d'absences maladie et d'un employé affecté à une autre division;

biens et services : écart favorable de 37 100 \$ provenant, entre autres, d'une réduction de coûts sur le plan des publications et de la reprographie. L'arrondissement a consolidé ses publications et bénéficie maintenant de contrats de photocopieur moins onéreux que les précédents;

- culture, loisir et vie communautaire** : écart favorable de 0,918 M\$ principalement attribuable à :

bibliothèques : écart favorable de 596 100 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilités des bibliothèques d'arrondissement vers le Service de la culture;

programmes aquatiques : écart favorable de 221 800 \$ provenant, entre autres, des températures extérieures inadéquates qui ont générées des fermetures de piscines extérieures et par le fait même du nombre de bains libres. De plus, une meilleure organisation du travail a permis de faire des économies sur le plan des heures supplémentaires. Enfin, le Service a dû repousser certains achats;

opération des équipements extérieurs : écart favorable de 145 000 \$ provenant, entre autres, de l'abandon de Vélo-Sécur, d'économies relatives à des absences maladie et à des besoins en location de machinerie, véhicule et équipement qui ont été inférieurs aux prévisions budgétaires;

opération des centres : écart défavorable de -71 800 \$ provenant, entre autres, d'une plus grande utilisation des centres en 2013, augmentant ainsi le besoin de personnel occasionnel;

art et culture : écart favorable de 56 300 \$ provenant, entre autres, de l'impartition des activités culturelles et communautaires;
- gestion du territoire** : écart favorable de 0,149 M\$ principalement attribuable à :

biens et services : écart favorable de 113 100 \$ provenant, entre autres, du taux d'indexation de contrat et du tonnage des matières organiques, des déchets et de la collecte sélective qui ont été moins importants que les hypothèses budgétaires pour 84 700 \$. Aussi, la division a généré des économies de l'ordre de 40 800 \$ sur les honoraires, services techniques et frais de déplacement compte tenu qu'elle n'a pas eu de mandats d'analyse et d'inspection à effectuer. Enfin, il y a eu des dépassements de coûts dû à l'augmentation du nombre de collectes des encombrants à la suite des pluies diluviennes du 31 mai 2013 pour -25 600 \$;

rémunération : écart favorable de 36 000 \$ provenant, entre autres, d'absences maladie et de délais de dotation;
- travaux publics** : écart favorable de 0,363 M\$ principalement attribuable à :

activités liées au déneigement : écart favorable de 283 600 \$ provenant, entre autres, d'une diminution de l'utilisation des camionneurs indépendants dans un contexte d'une meilleure application de la politique de déneigement, c'est-à-dire, maximiser le soufflage de la neige sur les terrains au lieu de la transporter, pour une économie de 388 700 \$. Toutefois, même si la quantité de neige ramassée par contrat a été inférieure aux devis, l'ajout de nouvelles rues dans les zones à contrat a contrebalancé cet avantage pour un effet combiné de -69 000 \$. Enfin, le déneigement hors rue a subi un écart défavorable de -57 900 \$ principalement attribuable au déneigement des stationnements qui n'a pas pu être imparti et pour lequel aucun budget n'a été attribué initialement.

réparations de rues et de trottoirs et réparations hors rues : écart favorable de 199 500 \$ provenant, entre autres, des équipes de travail qui ont été affectées aux travaux de la mise à niveau des infrastructures à la suite des pluies diluviennes du 31 mai 2013, plutôt qu'aux réparations courantes.

autres : écart défavorable de -144 500 \$ provenant, entre autres, du dépassement de coût dans la gestion et le soutien des travaux publics créé par l'utilisation massive d'employés manuels et de contremaîtres afin de répondre aux urgences des pluies diluviennes du 31 mai 2013 pour un montant de -400 300 \$. À l'inverse, la division a généré des économies sur le plan de l'entretien et du nettoyage général pour un montant de 255 800 \$. D'une part, plusieurs effectifs étaient affectés aux travaux créés par les inondations plutôt qu'à l'entretien général et, d'autres parts, la division a procédé à des améliorations sur le plan de la gestion de la main-d'œuvre pour le nettoyage printanier.

INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN

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

Tableau 21 – Innovation et services de soutien
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
Innovation et services de soutien					
Affaires juridiques	7,2	6,6	7,6	7,9	0,3
Communications	5,4	5,0	5,3	5,1	-0,2
Technologies de l'information et télécomm.	22,6	22,3	23,1	25,6	2,5
Évaluation	5,9	6,4	6,0	6,3	0,3
Greffe et archives	4,6	4,6	4,3	4,7	0,4
Approvisionnement	5,3	5,2	5,1	5,2	0,1
Greffe de la cour municipale	4,0	4,3	4,6	4,4	-0,2
Gestion des immeubles	66,5	66,8	70,5	68,4	-2,1
Gestion des équipements motorisés	<u>28,4</u>	<u>27,0</u>	<u>26,3</u>	<u>26,7</u>	<u>0,4</u>
Total innovation et services de soutien	<u>149,9</u>	<u>148,2</u>	<u>152,8</u>	<u>154,3</u>	<u>1,5</u>

Pour ces services, les dépenses 2013 se chiffrent à 152,8 M\$, soit un écart favorable de 1,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient majoritairement du Service des technologies de l'information et des télécommunications. Les principaux écarts, entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus, se résument comme suit :

AFFAIRES JURIDIQUES

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

Faits saillants

Cette année, le Service des affaires juridiques a poursuivi la révision de ses processus, plus particulièrement ceux concernant les avis juridiques et les contrats. Ces processus ont été examinés dans le cadre de l'approche Lean Management. Cela a permis de mettre en place un système informatisé de suivi des demandes de services juridiques.

De plus, les pluies du 31 mai 2013 ont eu un impact considérable sur le nombre de dossiers à traiter au Bureau des réclamations (3 635 en 2013 comparativement à 1 644 en 2012). Le Service des affaires

juridiques a connu des mouvements de personnel au cours de l'année, que ce soit dû à des départs volontaires, des départs à la retraite, des mutations, des congés de maternité ou de maladie.

Écarts

Écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable à :

- **rémunération** : écart favorable de 332 600 \$, provenant, entre autres, des délais de dotation à la suite de mouvements de personnel;
- **biens et services** : écart défavorable de -58 500 \$, provenant, entre autres, de l'augmentation du nombre de dossiers traités à la gestion des risques à la suite des pluies du 31 mai 2013 pour un impact de -270 300 \$. Par contre, l'état d'avancement moindre que prévu de certains dossiers combiné au nombre de dossiers traités en déontologie policière plus faible que les hypothèses budgétaires ont créé un écart favorable de 212 100 \$.

COMMUNICATIONS

Ce service élabore et met en œuvre des politiques, des programmes et des outils de communication internes et externes. Il est l'éditeur officiel de toutes les plateformes de la Ville et le responsable des relations avec les médias ainsi que de la promotion de l'image de la Ville. Il exerce un rôle-conseil auprès des autres unités administratives.

Faits saillants

L'année 2013 a été marquée par la participation et la réalisation de plusieurs événements et développements Web. Le service a été un support à de grands événements tels que Bordeaux fête le vin, Grand prix cycliste, Fête de la Ville, Cirque du Soleil, Moulin à images, etc.

Au plan du développement Web, le nouvel intranet municipal mis en ligne en 2012 a gagné le grand prix de la meilleure réalisation de l'année au « *SharePoint Summit 2013 de Toronto* », qui récompense les meilleures innovations SharePoint au Canada. De plus, à la suite de l'ajout de nouvelles responsabilités de la Bibliothèque et d'ExpoCité, le service a fait d'importantes campagnes de promotion pour la nouvelle image de la Bibliothèque de Québec en plus de promouvoir le virage majeur d'Expo-Québec. Il a également participé au développement et à la promotion de l'inscription en ligne des loisirs et au paiement en ligne des constats d'infraction. Il a aussi assuré le développement du site Internet et des médias sociaux de la Ville. Enfin, le service offre maintenant une garde de fin de semaine pour les relations de presse et le site Internet.

Au cours de l'année, 576 communiqués ont été diffusés et 159 événements de presse ont été tenus en 2013.

Écarts

Écart défavorable de -0,2 M\$, principalement attribuable à :

- **conseils et marketing** : écart défavorable de -589 500 \$, provenant, entre autres, du transfert de responsabilités des services de conseils et marketing d'ExpoCité, dont Expo-Québec;
- **multimédia** : écart favorable de 319 600 \$, provenant, entre autres, de l'utilisation des services techniques qui a été moindre que prévu puisque des projets ont été repoussés à l'année 2014, tels que le positionnement de la Ville, le plan stratégique et la biométhanisation. Le service a aussi utilisé davantage ses ressources internes, plutôt que de se tourner vers l'expertise externe.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS

Le Service des technologies de l'information et des télécommunications appuie l'organisation dans l'atteinte de ses objectifs et dans sa recherche de performance et d'innovation, par l'offre et le soutien de solutions d'affaires en intégrant les technologies de l'information et des télécommunications.

Faits saillants

En 2013, le service s'est doté d'une nouvelle approche de gestion de ses actifs, ainsi que d'un cadre de gestion en sécurité de l'information et de l'architecture d'entreprise, dont le déploiement a été amorcé en cours d'année. De plus, des partenariats ont été initiés, notamment avec l'Université Laval, les trois cégeps de la région, les gouvernements fédéral et provincial ainsi qu'avec plusieurs villes environnantes et ce, dans un souci de mise en commun des efforts et de réduction des coûts.

Au cours de l'année, les efforts de rationalisation et la rareté de la main-d'œuvre ont eu pour effet de ralentir le rythme des investissements. Par ailleurs, le service, en collaboration avec l'Université Laval, a mis sur pied un programme universitaire de certificat sur mesure offert à tous les employés en rôle-conseil et en gestion de TI, afin de développer leur potentiel. Plusieurs des projets importants étaient en phase d'analyse en 2013, ce qui a permis de réduire les besoins en ressources.

Finalement, des ateliers d'amélioration des pratiques basés sur l'approche Lean Management ont été réalisés en regard des opérations. Des améliorations ont aussi été apportées dans les règles de gouvernance, notamment au chapitre des immobilisations et de la pérennité en fonction de l'évolution des règles de gouvernance.

Écarts

Écart favorable de 2,5 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 2 489 800 \$ provenant, entre autres :
 - de la révision des factures de téléphonie pour 700 000 \$ par le fournisseur à la suite des délais dans la mise en place de la nouvelle tarification lors de l'entrée en vigueur du contrat;
 - des délais dans la réalisation de certains projets, des reports d'appel d'offres causés par un manque de ressources, combiné à des contrats qui ont été renouvelés à meilleurs taux, pour une économie totale de 605 000 \$;
 - des dépenses moindres sur le plan des licences pour 382 000 \$;
 - de la diminution du nombre de bris d'infrastructures et de la synchronisation des contrats de maintenance afin de ramener à la même date tous les contrats avec un même fournisseur ce qui a permis d'économiser 325 000 \$;
 - de délais dans l'implantation d'un logiciel qui a fait reporter un contrat de service en 2014 pour 270 200 \$;
 - d'une réorganisation du travail lors du transfert à la téléphonie IP qui a généré un écart favorable de 200 000 \$.

ÉVALUATION

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

Faits saillants

L'année financière 2013 a été dédiée, en grande partie, à l'information auprès des citoyens et à la défense des valeurs avec plus de 12 780 appels téléphoniques et 1 841 demandes de révision, à la suite du dépôt du nouveau rôle d'évaluation 2013-2014-2015.

Le ralentissement dans la construction, combiné aux réductions des valeurs à la suite des demandes de révision, s'est traduit par une faible croissance du rôle d'évaluation en 2013.

Puis, l'utilisation de l'application « Marché de votre secteur », qui présente les transactions d'immeubles semblables ayant été vendus récemment dans un secteur, a permis aux contribuables d'observer le marché immobilier qui sert de référence et qui est la base des inscriptions aux rôles d'évaluation 2013-2014-2015.

Écarts

Écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 500 000\$ provenant de l'abandon du projet de contrat d'inspection non résidentiel. Compte tenu des modifications de la nouvelle fiche modernisée, le service a préféré opter pour l'utilisation de ses ressources humaines à l'interne en attendant qu'une fiche modernisée soit disponible;
- **rémunération** : écarts défavorables de -200 000\$ provenant de l'affectation d'employés permanents à la modernisation des fiches. En effet, le service a eu recours à du personnel temporaire supplémentaire pour répondre aux demandes de révision. Enfin, l'utilisation des ressources techniques en temps supplémentaire a été nécessaire pour effectuer l'inspection des immeubles non résidentiels. Cette situation provient des difficultés de recrutement de personnel technique pour l'inspection des immeubles non résidentiels.

GREFFE ET ARCHIVES

Le Service du greffe et des archives assume le secrétariat général du comité exécutif, du conseil municipal et du conseil d'agglomération. Il diffuse leurs décisions, obtient les approbations requises auprès des autorités concernées et publie les avis légaux. Il contribue en outre, à harmoniser la rédaction des documents et des procédures relevant des conseils d'arrondissement.

Ce service est aussi responsable de la gestion documentaire de la Ville : il conserve les archives historiques et les met en valeur. De plus, il voit à l'application et à la gestion de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Il veille enfin au bon déroulement des référendums et des élections municipales, le greffier agissant à titre de président d'élection.

Faits saillants

En 2013, le service a rédigé 3 973 résolutions, traité 2 932 demandes d'accès à l'information, tenu une élection générale, organisé un référendum dans le secteur Montcalm, appliqué de nouvelles règles de contrôle des dépenses en recherche et en soutien des élus.

En gestion documentaire, une demande d'investissement a été préparée pour la gestion intégrée des documents. Une activité Kaizen de révision des processus de déclasserment des documents et une exposition publique d'archives couvrant les années 1875 à 1914 ont été réalisées.

Un projet de politique sur la confidentialité a été rédigé et le service a participé à divers projets sur les services en ligne. Cette participation s'est également fait sentir dans les divers comités du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, soit : Démocratie municipale, Jeunes et Démocratie et Révision des avis publics.

Écarts

Écart favorable de 0,4 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 617 200 \$ provenant, entre autres, du budget de recherche des partis politiques et des conseillers indépendants (alloué par la loi) qui n'a pas été entièrement utilisé et de certains travaux qui ont été exécutés en régie plutôt qu'à l'externe;
- **rémunération** : écart défavorable de -106 600 \$ provenant, entre autres, de l'utilisation de ressources occasionnelles pour la numérisation des archives et la rationalisation de la masse documentaire, qui devaient initialement être faites par une ressource externe.

APPROVISIONNEMENTS

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

Faits saillants

L'année 2013 fût marquée par l'implantation du processus d'évaluation de rendement des fournisseurs et des entrepreneurs. Auparavant, le processus de soumission obligeait la Ville à choisir comme fournisseur, le plus bas soumissionnaire. C'est encore le cas, sauf que depuis décembre 2012, une demande de soumission publique peut prévoir que la Ville de Québec se réserve la possibilité de refuser une soumission d'un fournisseur ou d'un entrepreneur qui, au cours des deux années précédant la date d'ouverture de la soumission, a fait l'objet d'une évaluation de rendement insatisfaisant. En cas d'insatisfaction de rendement, le service ou l'arrondissement doit compléter le rapport d'évaluation de rendement et le transmettre au Service des approvisionnements.

Au cours de l'année, le Service des approvisionnements a procédé à 703 appels d'offres, soit 301 par voie d'invitation et 402 par soumissions publiques. À la suite de ceux-ci, 759 sommaires décisionnels ont été rédigés.

Écarts

Écart favorable de 0,1 M\$, principalement attribuable à :

- **rémunération** : écart favorable de 105 100 \$ provenant, entre autres, de postes vacants, de départs à la retraite et d'employés affectés temporairement à d'autres unités administratives.

GREFFE DE LA COUR MUNICIPALE

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

rendues. Il est le maître d'œuvre de la proximité de la justice par son accessibilité et la nature de ses services d'accueil et d'information.

Faits saillants

En juin 2013, le déploiement du paiement en ligne des constats d'infraction sur le site Internet de la Ville fut une avancée importante. Ce mode de paiement représentait déjà, à la fin de l'année 2013, le mode de paiement privilégié dans 16,8 % des cas. Malgré cela, le nombre de transactions aux comptoirs de service est demeuré sensiblement le même qu'en 2012.

Par ailleurs, le nombre d'appels téléphoniques pour obtenir diverses informations sur les services et opérations de la cour a augmenté de 14,2 %. À cet égard, une section sur la cour municipale a été développée et mise en ligne sur le site Internet de la Ville en décembre. On y retrouve une multitude d'informations sur le processus judiciaire. De plus, la cour municipale diffuse, depuis décembre 2013, un registre des décisions rendues dans ses dossiers (le plunitif) sur le site Internet de la Société québécoise d'information juridique (SOQUIJ).

Enfin, les efforts du service ont été concentrés sur deux grands projets, au cœur de la mission de justice de proximité. D'une part, le projet IMPAC qui vise l'adaptabilité du tribunal pour les personnes vivant une problématique de santé mentale, de déficience intellectuelle, de troubles envahissants du développement, de toxicomanie ou d'itinérance. D'autres parts, le déploiement de salles d'audience technologiques, première phase du projet d'implantation d'une cour numérique.

Écarts

Écart défavorable de -0,2 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart défavorable de -268 800 \$ provenant, entre autres, de la modification du mode de facturation de la Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ) (mensuel au lieu de bisannuel). Auparavant, la société facturait du 1^{er} juin de l'année précédente au 31 mai de l'année en cours. Le changement a fait en sorte, qu'en plus des 12 mois de facturation habituelle, le service a dû payer mensuellement 6 mois supplémentaires, soit de juin à novembre de l'année en cours pour -162 400 \$ de plus que prévu. Enfin, la hausse du nombre de significations de constats effectuée par le greffe (frais de poste et huissiers) pour des constats d'infractions émis par le Service de police, mais non signifiés par eux a accentué l'écart de -75 000 \$. Des revenus équivalents viennent compenser pour les constats d'infractions.

GESTION DES IMMEUBLES

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

Faits saillants

En 2013, le service a revu toute sa structure administrative. De plus, la responsabilité de la gestion et l'entretien des immeubles du site d'ExpoCité lui ont été transférés ainsi que le coût relatif aux services publics (énergie).

Écarts

Écart défavorable de -2,1 M\$, principalement attribuable à :

- **fourniture de services publics** : écart défavorable de -2 461 800 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilité des services publics (électricité, gaz) d'ExpoCité vers le service pour 1 419 000 \$ et des coûts supplémentaires d'exploitation relatifs à celui-ci pour -278 500 \$. De plus, il a fait plus froid que prévu, ce qui a occasionné un coût additionnel de -422 000 \$ en gaz et électricité. Les hypothèses budgétaires étaient également basées sur une augmentation de 2 % des tarifs d'électricité alors qu'elle a été de 2,4 %, ce qui a généré des coûts de -91 500 \$ supérieurs aux prévisions. Enfin, la ventilation des deux UTE eaux usées a été modifiée afin de régler un problème de santé et sécurité au travail pour -190 000 \$;
- **rémunération** : écart favorable de 736 200 \$ provenant, entre autres, de délais de dotation à la suite des promotions, de départs à la retraite et des congés de maladie à long terme qui ont été partiellement remplacés par du personnel occasionnel ou par des employés à échelons inférieurs pour 977 500 \$. Par contre, du temps supplémentaire a été requis d'avril à octobre pour l'entretien des tours de refroidissement en attendant l'installation de contrôleurs permettant d'automatiser le dosage des produits chimiques afin de limiter le risque de légionellose, créant un écart défavorable de -180 000\$. Puis, l'utilisation des services d'un évaluateur agréé a été nécessaire afin de traiter les dossiers d'acquisition d'immeubles et de servitudes en retard, et amorcer environ 75 dossiers d'acquisitions et de servitudes reliés au projet de remodelage des rives de la rivière Lorette à la suite des inondations de 2005 et 2013 pour -125 000 \$;
- **biens et services** : écart défavorable de -462 500 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilités de la gestion et de l'entretien des immeubles du site d'ExpoCité vers le service pour 451 100 \$. Des coûts supplémentaires de -338 400 \$ ont été nécessaires afin d'assister le Bureau du développement touristique et des grands événements dans la réalisation d'activités relatives à l'anneau de glace sur les plaines, le Red Bull Crashed Ice, le Festival d'été, le Carnaval, etc. De plus, le service a procédé à des travaux d'aménagement de locaux et à la fabrication d'équipements récréatifs non prévus initialement au budget de -313 400 \$ pour le compte des arrondissements et du service central des Loisirs, sports et vie communautaire. À l'opposé, le report du début du bail de la Division des crimes majeurs pour sa relocalisation ainsi que les négociations de divers baux ont permis de générer des économies de 388 300 \$. Aussi, plusieurs frais tels que les frais de déplacements, les fournitures de bureau et la formation ont été inférieurs aux prévisions pour 154 000\$ suite aux postes laissés vacants.

GESTION DES ÉQUIPEMENTS MOTORISÉS

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

Faits saillants

Depuis 2011, le service a entrepris des démarches pour optimiser toutes ses activités. C'est dans cette optique qu'en 2013 la direction du service a élaboré une stratégie de gestion du parc véhiculaire, avec l'aval de la direction générale. La stratégie comporte cinq volets : l'optimisation du parc, la gestion du parc, l'imputabilité des clients, l'environnement et la performance accrue. Le fait marquant de la stratégie est l'adoption, par le comité exécutif, de la politique relative aux besoins des services et des arrondissements pour l'acquisition et la location d'équipements motorisés, en décembre 2013.

Dans un souci d'accroître la performance du service, une restructuration a permis de passer de trois à deux sections mécaniques sans pour autant affecter le niveau de services offerts à ses clients.

Aussi, la Section des acquisitions et de l'expertise technique a déployé des efforts afin d'optimiser le processus d'acquisition, selon la méthode Kaizen. Cet exercice a permis de réduire de façon substantielle les délais pour la production des documents d'appels d'offres.

L'année 2013 de la Section formation et sécurité a été marquée par une refonte complète des cours d'excavation. En effet, des cours avancés ont été offerts sur un nouveau site de pratique adapté. L'opération a nécessité l'embauche de plusieurs nouvelles ressources dont un moniteur spécialisé en excavation et une équipe de compagnons prêtés aux arrondissements utilisateurs.

Ce fut aussi une année particulièrement active en termes de production de formations électroniques, dorénavant disponibles sur le Web. Ces formations permettent de desservir plus facilement notre clientèle interne, de même qu'une clientèle externe intéressée à disposer de formations sans se déplacer.

Installés en 2012, les nouveaux simulateurs de conduite ont été utilisés à grande échelle en 2013. Auparavant utilisée plus localement, cette technologie a permis non seulement à de nouveaux cours de conduite d'urgence de voir le jour, mais a également valu au service de remporter le prix Innovation Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST) pour une quatrième année consécutive.

Écarts

Écart favorable de 0,4 M\$, principalement attribuable à :

- **rémunération** : écart favorable de 871 000 \$ provenant de plusieurs postes laissés vacants par des départs à la retraite et des congés de maladie à long terme ainsi que d'une gestion plus serrée des heures supplémentaires;
- **fournitures de services publics** : écart défavorable de -773 900 \$ provenant de la hausse du prix unitaire du carburant durant l'année ainsi que de la quantité de carburant consommée qui s'est avérée supérieure aux hypothèses budgétaires;
- **biens et services** : écart favorable de 268 100 \$ provenant, entre autres, de la restructuration du service et de la refonte de la formation qui a permis de dégager des économies au niveau de la formation institutionnelle.

DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL

Cette fonction comprend l'ensemble des activités économiques relatives à la planification, à l'organisation et à la gestion des programmes de loisirs, de culture, de même que celles relatives au développement social, touristique et à la prestation de services aux citoyens. Elle inclut par conséquent, les dons et subventions accordés à des organismes œuvrant dans ces champs d'activités. Enfin, elle regroupe les dépenses relatives à la gestion des équipements et aux activités patrimoniales.

Sur le plan des loisirs et de la culture, nous y retrouvons, entre autres, les centres communautaires, les patinoires, les piscines, les plages et ports de plaisance, les parcs et terrains de jeux, les parcs régionaux, les expositions et foires, les bibliothèques ainsi que les musées et centres d'exposition.

Quant aux activités touristiques, elles regroupent celles qui sont reliées à la promotion et au développement telles que la promotion touristique, le service d'information touristique, les services pour la tenue de congrès et le service de guide.

Tableau 22 – Développement culturel, touristique, sportif et social
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
Dév. culturel, touristique, sportif et social					
Bureau de l'Expérience-client	0,9	0,9	0,9	1,2	0,3
Culture	17,9	17,7	19,7	17,4	-2,3
Loisirs, sports et vie communautaire	2,9	3,7	4,5	5,6	1,1
Bureau dév. tourist. et grands événements	18,9	20,1	19,8	19,2	-0,6
Office du tourisme de Québec	16,2	18,9	16,3	17,3	1,0
ExpoCité	<u>17,7</u>	<u>16,1</u>	<u>13,4</u>	<u>16,2</u>	<u>2,8</u>
Total dév. culturel, tourist., sport., social	<u>74,5</u>	<u>77,4</u>	<u>74,6</u>	<u>76,9</u>	<u>2,3</u>

Les dépenses 2013 liées au développement culturel, touristique, sportif et social atteignent 74,6 M\$, soit un écart favorable de 2,3 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart est majoritairement attribuable à ExpoCité. Les principaux écarts, entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus, se résument comme suit :

BUREAU DE L'EXPÉRIENCE-CLIENT

Le Bureau de l'Expérience-client a la responsabilité d'orienter la direction générale, de conseiller et de soutenir les unités administratives dans l'ensemble de la démarche d'amélioration des services à la clientèle et leur gestion. Il innove, exerce un leadership et concerte ses partenaires pour assurer un développement cohérent et novateur de la prestation de services aux citoyens.

Faits saillants

En juin 2013, la Section du soutien à la gestion du service à la clientèle a changé d'appellation pour le Bureau de l'Expérience-client et a été transférée sous la responsabilité de la Direction générale adjointe du Développement culturel, touristique, sportif et social.

L'équipe du Bureau de l'Expérience-client a collaboré, entre autres, aux dossiers suivants : le projet-pilote du coffre-fort virtuel, l'implantation du service 311, le projet Sés@me, le plan de développement des services en ligne et la formation institutionnelle en service à la clientèle.

L'implantation du nouveau système de gestion de la relation avec les citoyens et des activités, le système Sés@me, explique l'ajout de cinq ressources pour le paramétrage, l'évolution des processus, la formation et le soutien aux utilisateurs du système. À la fin de l'implantation, 1 200 utilisateurs répartis dans l'ensemble des unités administratives œuvreront à l'accueil, à l'enregistrement et au traitement des demandes et des plaintes des citoyens.

Écarts

Écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 203 800 \$ provenant, entre autres, du report de la mise en place d'un nouveau programme de formation et d'une réorganisation des priorités d'actions qui a fait en sorte que plusieurs mandats de services professionnels ont été retardés;
- **rémunération** : écart favorable de 85 100 \$ provenant, entre autres, du transfert du système Sés@me en mode opération qui a eu lieu au mois d'octobre plutôt qu'au mois de juillet, donc l'ajout de ressources s'est fait ressentir sur les trois derniers mois de l'année plutôt que les six derniers.

CULTURE

Ce service est responsable de la mise en œuvre et de l'application de la politique culturelle de la Ville de Québec ainsi que des initiatives municipales en ce domaine. De concert avec ses partenaires, il contribue au soutien des organismes artistiques et culturels professionnels ainsi qu'à la relève artistique professionnelle par diverses mesures. Il favorise, entre autres, l'accès à la population aux arts et à la culture par le biais de l'Entente de développement culturel avec le ministère de la Culture et des Communications.

Il est responsable de la Bibliothèque de Québec, de la diffusion du patrimoine, de la muséologie, de la commémoration et de la toponymie. Il soutient les arrondissements dans la réalisation de leurs mandats en matière de culture.

Faits saillants

En janvier 2013, le conseil municipal a adopté la vision de développement de la Bibliothèque de Québec 2013. C'est pourquoi, le 1^{er} juillet 2013, la responsabilité des bibliothèques a été centralisée au Service de la culture. Tous les budgets et la gestion du personnel permanent (environ 70 employés) affectés aux bibliothèques des arrondissements y ont été transférés.

Le mandat des opérations des bibliothèques a été confié à l'Institut canadien de Québec (ICQ) par contrat. Les employés transférés sont en service détaché à l'Institut. Conséquemment, la subvention versée à l'ICQ a augmenté.

En mai 2013, le conseil municipal a adopté la vision de développement de l'art public de la Ville de Québec 2013 – 2020. Celle-ci permet au service d'actualiser ses approches et d'améliorer l'ensemble des interventions, notamment en planification, en acquisition, en conservation et en promotion de l'art public afin de donner à Québec une couleur culturelle qui lui est propre. Les initiatives des entreprises privées et les partenariats y sont encouragés. Les projets à réaliser permettront de faire de Québec une ville attrayante où l'art public s'inscrit dans le paysage quotidien de chaque citoyen et contribuera à la valorisation de l'image de la Ville à l'échelle locale, nationale et internationale.

Écarts

Écart défavorable de -2,3 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart défavorable de -1 203 700 \$ provenant, entre autres, de la subvention supplémentaire accordée à l'ICQ conformément au contrat de gestion des opérations du réseau des bibliothèques pour -1 222 100 \$. Conséquemment, le transfert de responsabilité des bibliothèques des arrondissements vers le service a occasionné l'achat supplémentaire de biens culturels pour -306 700 \$. Enfin, les activités du Palais Montcalm ont été réduites dû à une subvention qu'elle n'a pas reçue du Conseil des arts et des lettres, ce qui a eu pour conséquence de créer un écart favorable en services techniques de 373 700 \$;

- **rémunération** : écart défavorable de -1 169 700 \$ provenant, entre autres, du transfert de compétences des bibliothèques d'arrondissement vers le service qui a créé un mouvement de personnel et par le fait même, occasionné des salaires additionnels pour -1 279 600 \$. En revanche, un poste de professionnel non comblé durant l'année et un employé en maladie ont permis de libérer des fonds pour 100 100 \$.

LOISIRS, SPORTS ET VIE COMMUNAUTAIRE

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

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

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

Faits saillants

En 2013, le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire a procédé à l'évaluation du processus d'harmonisation du Programme Vacances-Été (PVE). Certaines orientations ont été dégagées pour les prochaines années en lien avec l'accessibilité et le développement de l'offre de services.

Le conseil municipal a également pris acte de la vision du développement social de la Ville de Québec. Le déploiement de cette vision, ainsi que le rôle que la Ville doit jouer dans ce domaine, sont les principaux enjeux à relever au cours des prochaines années. Pour soutenir le déploiement attendu, le service a procédé à la création de deux postes de conseillers.

Sur le plan sportif, le service a collaboré à la mise en place d'un nouveau club de gymnastique avec les cinq clubs déjà existants. L'organisation de la discipline sur tout le territoire sera donc prise en charge par le nouveau club. Ces changements amènent la fin de la gymnastique en régie et permettront d'amorcer l'optimisation et la mise en réseau des sites de pratique.

Écarts

Écart favorable de 1,1 M\$, principalement attribuable à :

- **sports et équipements** : écart favorable de 703 900 \$ provenant, entre autres, du retard dans la mise en service de certains équipements sportifs en lien avec le projet d'agrandissement du PEPS pour un montant de 598 200 \$. De plus, les coûts de location de temps de glace au Pavillon de la jeunesse ont été plus faibles que prévu, à la suite de la disponibilité des glaces de l'aréna Giffard pour une économie de 130 400 \$;
- **loisir communautaire et développement social** : écart favorable de 322 300 \$ provenant, entre autres, d'un transfert budgétaire du service vers les arrondissements pour l'harmonisation du PVE et des centres communautaires fédérés pour 236 300 \$ (augmentation des besoins et de la clientèle). De plus, une subvention de 50 000 \$ octroyée par le ministère de la Sécurité publique pour la réalisation d'actions en sécurité urbaine, conjuguée à une réduction des dépenses prévues pour la mise en œuvre du plan de l'accessibilité universelle, a permis de créer un écart favorable de 76 200 \$.

BUREAU DU DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE ET DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

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

Faits saillants :

Encore une fois cette année, le dynamisme de la Ville de Québec s'est éveillé par la présentation de plusieurs événements, offrant ainsi aux citoyens et visiteurs une occasion hors du commun de participer à de grands événements. C'est ainsi que Céline Dion et Paul McCartney ont choisi notre ville pour y présenter leur spectacle d'une tournée internationale, générant ainsi des retombées médiatiques et touristiques importantes. L'expertise du Bureau du développement touristique et des grands événements pour l'accueil d'événements de grande envergure a contribué largement au succès de ces spectacles à grand déploiement.

Bordeaux fête le vin à Québec, fut de retour en 2013 pour la seconde fois.

Quant aux Grands Feux Loto Québec, l'évènement a pu bénéficier d'un soutien financier, ayant développé une programmation estivale complémentaire, complètement gratuite, en arrimage avec cinq grands événements, notamment la fête de la Ville et les Fêtes de la Nouvelle-France.

De plus, la Ville a accueilli un tournage extérieur d'une durée de 29 jours, *Il était une fois les Boys*, qui a employé 115 personnes de Québec, dont 64 à temps plein et environ 600 figurants. Ce tournage a généré environ 100 nuitées quotidiennes d'une durée variant entre six semaines et trois mois.

Une entente administrative de trois ans a été conclue, à raison de 100 000 \$ par an, entre la Ville de Québec et la ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale, afin de poursuivre la Mesure d'aide au démarrage de productions cinématographiques et télévisuelles. Un premier projet de tournage ayant été soutenu par la Mesure a vu le jour en 2013.

Québec a également accueilli le Championnat du monde de surf des neiges, plutôt qu'une coupe du monde, élevant ainsi le niveau de compétition.

Il y a aussi eu la réalisation d'un anneau de glace extérieur sur les plaines d'Abraham, ayant à la fois une vocation touristique et festive. Ouvert le 27 décembre dernier, il accueille une moyenne de 2 000 personnes par jour d'opération.

Enfin, ce fut la fin de deux contrats de cinq ans pour la production d'événements « signature » et la Ville a récupéré les équipements du Moulin à images.

Écarts

Écart défavorable de -0,6 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart défavorable de -465 700 \$ provenant, entre autres, de l'ajout de deux importantes structures temporaires, soit les chapiteaux à Espace 400^e et l'anneau de glace sur les Plaines d'Abraham;

- **rémunération** : écart défavorable de -102 800 \$ provenant, entre autres, de l'embauche d'employés occasionnels à la suite des mouvements de personnel.

Fonds des grands événements

Le Fonds des grands événements a été créé en 2009 à la suite du succès remporté par les Fêtes du 400^e anniversaire de la Ville. Il vise à stimuler l'industrie touristique de Québec par la tenue d'événements. Par ces événements, il fait rayonner la ville sur le plan international, en plus d'avoir des retombées économiques considérables.

Tableau 23 – Fonds des grands événements
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
ÉVÉNEMENTS					
Moulin à images	4,2	4,3	4,3	4,3	0,0
Cirque du soleil	6,7	6,9	7,2	7,1	-0,1
Grand prix cycliste Québec - Montréal	2,1	2,2	2,3	2,3	0,0
Red Bull Crashed Ice	0,4	0,4	0,4	0,4	0,0
Animation de l'espace 400 ^e	1,0	1,0	0,6	0,4	-0,2
Programme d'animation des arrondissements	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Circuit mondial de volleyball de plage	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Finale du Grand prix de patinage artistique	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Festival international de hockey	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Coupe du monde de ski de fond	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0
Anneau de glace sur les plaines d'Abraham	0,0	0,0	0,4	0,1	-0,3
Championnat FIS de surf des neiges	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,2</u>	<u>0,1</u>	<u>-0,1</u>
Total coûts des événements	<u>15,2</u>	<u>15,0</u>	<u>15,5</u>	<u>14,7</u>	<u>-0,8</u>
SOURCES DE FINANCEMENT					
Ville de Québec	8,2	8,5	9,1	8,4	0,7
Gouvernement du Québec	5,0	5,0	5,0	5,0	0,0
Bureau de la Capitale-Nationale	0,6	0,3	0,3	0,2	0,1
Autres sources de financement	<u>1,4</u>	<u>1,2</u>	<u>1,1</u>	<u>1,2</u>	<u>-0,1</u>
Total sources de financement	<u>15,2</u>	<u>15,0</u>	<u>15,5</u>	<u>14,7</u>	<u>0,8</u>
SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>

Les résultats présentent des revenus et des dépenses équilibrées de 15,5 M\$, soit un écart de 0,8 M\$ avec les prévisions budgétaires.

OFFICE DU TOURISME

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 touristique. Sa mission est d'orienter et d'animer l'essor de l'industrie touristique de Québec et de contribuer activement à la prospérité économique de l'industrie en favorisant, de façon coordonnée et intégrée, son marketing, sa promotion (tant auprès des visiteurs que des clientèles d'affaires et des médias), son développement, l'accueil des touristes et l'information du milieu.

Faits saillants

Le bilan touristique de la région de Québec fait état d'une légère baisse de -2,0 % de son activité touristique en 2013. Les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration sont les plus touchés avec des baisses respectives -3,2 % et -2,2 %. Plus particulièrement, le nombre de chambres louées en tourisme d'affaires a chuté de 8,0 %.

Quant à l'achalandage des sites et des attraits touristiques, il est resté relativement stable avec une légère diminution de -0,1 %.

À l'inverse, le secteur des boutiques/commerces de détail a enregistré une hausse de 2,1 % comparativement à 2012.

L'année 2013 a confirmé la progression constante du marché des croisières avec un total de plus de 164 000 passagers. Ce qui est notable est la proportion de ceux-ci en destination (embarquement/débarquement au lieu de seulement en escale) qui a dépassé les 51 000, soit 20 fois plus qu'en l'an 2000.

En ce qui a trait plus spécifiquement à l'Office du tourisme, celui-ci a procédé à plusieurs actions concrètes afin de continuer de promouvoir le tourisme dans la grande région de Québec.

Tout d'abord, l'office s'est doté d'un plan de développement de l'offre et de mise en marché de la destination touristique de Québec pour les années 2014-2016. Ce plan sera celui de toute la région touristique de Québec. À ce titre, il sera sous la responsabilité de l'ensemble des partenaires régionaux et l'Office du tourisme en assurera un leadership mobilisateur.

Une entente a été conclue entre la Ville de Québec et la Société du Centre des congrès de Québec visant à mettre sur pied une nouvelle force de vente régionale unifiée. Celle-ci, chapeautée par un comité stratégique de décideurs, a permis de réunir dans une même équipe les spécialistes en tourisme d'affaires hors Québec de l'OTQ, de la Société du Centre des congrès de Québec et du Centre de foires d'ExpoCité, augmentant ainsi la cohésion et l'efficacité des actions de vente et de promotion.

Concernant les différents programmes d'aide et de financement, l'office a poursuivi sa mission de contribuer activement à la prospérité économique de son industrie. Que ce soit par le Programme de développement événementiel (DOÉ), l'Entente de partenariat régional en tourisme de la région de Québec (EPRTQ) ou le nouveau Programme de marketing des événements touristiques (MET), l'office a collaboré à 74 projets pour un montant total de 2,7 M\$. Ces programmes, constamment ajustés pour répondre aux besoins de l'industrie touristique, représentent des gestes concrets et sont également de puissants leviers économiques qui aident au développement de l'offre de la destination.

C'est en 2013 que le redéploiement majeur des services d'accueil et d'information touristique a connu sa mise en place. Cette démarche vise à dispenser plus efficacement ces services tout en réduisant les ressources utilisées. Les services au comptoir ont été impartis et les supports électroniques (application mobile, utilisation des médias sociaux) ont été mis de l'avant afin que l'information à la clientèle se fasse davantage directement sur les sites ciblés (par exemple au terminal des croisières). La formation des intervenants de première ligne en contact avec la clientèle touristique est une priorité de ce virage important. L'OTQ a obtenu en 2013 le prix provincial Azimut Or pour ce redéploiement lors des journées annuelles de l'accueil touristique. Remis annuellement, les prix Azimuts récompensent l'innovation dans le réseau des lieux d'accueil et de renseignements touristiques.

L'office a aussi procédé au lancement de « l'Effet Québec », une opération de relations publiques et de médias sociaux auprès de la population de Québec afin de promouvoir les beautés et secrets cachés de la Ville. Résultat : 50 000 visites sur le site Internet, 38 000 votes de palmarès et 2 000 coups de cœur.

D'autres actions telles que l'intégration de deux nouvelles agences de publicité et le lancement du nouveau slogan publicitaire « So Europe, So close » visant le marché américain ont également été mises de l'avant.

Écarts

Écart favorable de 1,0 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 922 000 \$ provenant, entre autres, des campagnes promotionnelles et des subventions octroyées en vertu des programmes de développement de l'offre touristique qui varient en fonction de la demandes et de l'intérêt suscité;
- **rémunération** : écart favorable de 136 600 \$ provenant, entre autres, de la restructuration complète des activités d'accueil touristique qui s'est traduit par une réduction du nombre de postes. Enfin, au cours de l'année, il y a eu quelques postes qui ont été vacants avant leur dotation ou leur abolition.

EXPOCITÉ

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

Faits saillants

L'année 2013 fut marquée par le transfert de responsabilités vers la Gestion des immeubles, les Communications, les Technologies de l'information et les Ressources humaines.

De plus, le service a connu une restructuration au plan de la Division des ventes. La nouvelle équipe vise à développer de nouvelles possibilités d'utilisation du Pavillon du commerce, des salles du Centre de foires (événements corporatifs, banquets, réceptions et autres) et des sites extérieurs.

Un processus de restructuration a également débuté en 2013 sur le plan des finances et des services aux événements et se poursuivra en 2014. En effet, c'est en octobre qu'ExpoCité fut intégré aux systèmes financiers utilisés par la Ville, et les politiques et façons de faire en vigueur à la Ville y ont également été implantées.

ExpoCité a été au cœur d'un des plus importants chantiers de construction au Québec (amphithéâtre + réfection des stationnements), ce qui a compliqué l'accès au site. Des bornes de stationnement payantes automatisées y seront installées sous peu. Ces travaux se poursuivront en 2014.

Enfin, 2013 fut une année de repositionnement pour Expo-Québec. La programmation a complètement été revue. L'évènement se déroule maintenant sur 10 jours plutôt que 12 et le volet agriculture a été abandonné. Les prix ont également été beaucoup plus avantageux pour les familles. D'autres améliorations sont à prévoir dans les prochaines années.

Tableau 24 – Sommaire des résultats d'ExpoCité
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Revenus	17,2	16,5	15,4	18,7	-3,3
Dépenses	<u>17,7</u>	<u>16,1</u>	<u>13,4</u>	<u>16,2</u>	<u>2,8</u>
Surplus avant éléments extrabudgétaires	<u>-0,5</u>	<u>0,4</u>	<u>2,0</u>	<u>2,5</u>	<u>-0,5</u>
Éléments extrabudgétaires					
Revenus	1,4	1,0	0,0	0,0	0,0
Dépenses	<u>1,3</u>	<u>1,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
Écart des revenus sur les dépenses	<u>0,1</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
Surplus (déficit) de l'exercice	<u>-0,4</u>	<u>0,4</u>	<u>2,0</u>	<u>2,5</u>	<u>-0,5</u>

Écarts

Écart défavorable de -0,5 M\$ avec les prévisions budgétaires.

Pour l'exercice financier 2013, les résultats d'ExpoCité présentent un excédent de revenus sur les dépenses de 1 987 600 \$. Les revenus générés par ExpoCité totalisent 15 358 300 \$, soit un écart défavorable de -3 306 336 \$ par rapport aux prévisions budgétaires. Les dépenses d'ExpoCité totalisent 13 370 600 \$, soit un écart favorable de 2 857 900 \$ par rapport aux prévisions budgétaires.

- **revenus** : écart défavorable de -3,3 M\$ principalement attribuable à :

Expo-Québec : écart défavorable de -1 687 300 \$ provenant, entre autres, d'Expo-Québec qui a dû composer avec un accès plus difficile à son site en raison du chantier de l'amphithéâtre, des travaux de la rue Soumande et du nombre restreint d'espaces de stationnement. Par contre, l'événement s'échelonnait sur une période de 10 jours au lieu de 12, ce qui fait que l'on parle plutôt d'une hausse moyenne quotidienne de presque 6 % de cet achalandage par rapport à 2012;

Colisée Pepsi : écart défavorable de -873 300 \$ provenant, entre autres, d'une diminution du nombre de spectacles de plus grande envergure et, plus particulièrement, ceux pour lesquels il y a plusieurs représentations. En effet, le colisée a été l'hôte de 58 événements cette année comparativement à 75 en 2012;

Pavillon de la jeunesse : écart défavorable de -415 700 \$ provenant, entre autres, du nombre d'événements présentés qui a été moins important que prévu. Il a été de huit événements comparativement à 16 en 2012;

- **dépenses** : écart favorable de 2,8 M\$ principalement attribuable à :

biens et services : écart favorable de 2 994 800 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilités de l'entretien des immeubles, des services de communication, de l'entretien des véhicules et des services de l'environnement d'ExpoCité vers les services centraux de la Ville pour

1 861 500 \$. Enfin, comme il s'est tenu moins d'évènements que prévus dans les divers pavillons d'ExpoCité, les dépenses générales pour ceux-ci se sont également avérées inférieures aux prévisions budgétaires;

fournitures de services publics : écart favorable de 1 531 700 \$ provenant, entre autres, du transfert de responsabilité des dépenses relatives à l'électricité le gaz et l'essence d'ExpoCité vers les services centraux de la Ville;

rémunération : écart défavorable de -1 668 600 \$ provenant, entre autres, de l'entretien sanitaire qui était prévu au Service de la gestion des immeubles, mais qui a finalement été assumé par des employés d'ExpoCité pour -592 200 \$. Aussi, en raison de la nature des activités d'ExpoCité (installation, production de l'évènement et désinstallation) et de la variété des évènements, la majorité du travail se fait sur une courte période et souvent de nuit. Il est donc plus difficile de prévoir les besoins en terme de temps supplémentaires et de primes, ce qui a créé pour 2013 un écart défavorable de -430 800 \$ par rapport aux prévisions budgétaires. De plus, des coûts supplémentaires en main-d'oeuvre au niveau des stationnements ont été enregistrés à la suite du retard dans l'installation de bornes payantes automatisées pour -248 000 \$. Enfin, le service a connu un mouvement de personnel, notamment aux finances et aux ventes, pour des dépassements de coûts de -170 200 \$.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

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

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

Tableau 25 – Développement durable
(en millions de dollars)

		Réel		Budget	Écart 2013
pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	2012	2013	2013	
Développement durable					
Aménagement du territoire	6,0	5,7	5,8	6,1	0,3
Développement économique	14,7	16,2	14,4	15,2	0,8
Environnement	13,3	12,6	12,5	12,8	0,3
Travaux publics	56,8	57,7	58,8	59,0	0,2
Ingénierie	<u>10,5</u>	<u>10,3</u>	<u>10,5</u>	<u>10,7</u>	<u>0,2</u>
Total développement durable	<u>101,3</u>	<u>102,5</u>	<u>102,0</u>	<u>103,8</u>	<u>1,8</u>

Les dépenses liées au développement durable atteignent 102,0 M\$, soit un écart favorable de 1,8 M\$ avec les prévisions budgétaires. Les principaux écarts, entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus, se résument comme suit :

AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Ce service élabore les outils de planification en matière d'aménagement du territoire et de mobilité durable. Il coordonne le suivi du Plan directeur d'aménagement et de développement (PDAD). Il détermine les règles d'urbanisme, du développement et du design urbain en plus d'en superviser l'application. Il veille à l'harmonie du paysage naturel et bâti et s'assure de la sauvegarde et de la mise en valeur du patrimoine. Il collabore avec les arrondissements à la délivrance et au contrôle des permis. Enfin, il planifie, conçoit et coordonne les interventions visant à assurer la mobilité des personnes et des biens en matière d'efficacité, de sécurité, d'économie et de confort.

Faits saillants

L'année fut marquée par une participation accrue des ressources des trois divisions à la planification des grands projets, notamment concernant l'étude de pré faisabilité du tramway, le pourtour de l'amphithéâtre et l'écoquartier de la Pointe-aux-Lièvres.

Le terme « écoquartier » s'inspire de réflexions sur l'« urbanisme durable », lequel cherche à transformer les façons d'aménager et d'habiter la ville, en plus de réduire son empreinte écologique. L'urbanisme durable valorise les espaces publics, les usages variés et la densité en plus de limiter l'imperméabilisation des sols par la gestion des eaux pluviales.

De ce fait, deux ressources du service ont participé à une mission d'étude en Suède et en Finlande, se traduisant par l'expérimentation de nouvelles formules pour la mise en œuvre des écoquartiers et influençant la révision des grands outils de planification actuellement en cours.

Enfin, la mise en opération des bornes de péage a permis des économies non négligeables en coûts d'entretien.

Écarts

Écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 369 300 \$ provenant, entre autres, de l'opération des nouvelles bornes de péage installées en 2012 qui sont sous garantie et qui ont généré peu de frais d'entretien. Aussi, il y a eu peu de déplacement de bornes causés par divers travaux et d'évènements. De plus, les dépenses d'honoraires professionnels pour des mandats de planification stratégique ont été inférieures aux prévisions budgétaires.

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Le Service du développement économique élabore la politique en matière de développement économique et favorise, en collaboration avec le milieu, le développement de la ville dans les domaines de l'habitation, du commerce, de l'industrie et des services. Il conçoit des programmes d'aide visant à soutenir le développement économique et il les gère. Il fournit également des services-conseils à ce sujet. Enfin, il suscite de nouveaux investissements et la venue de nouvelles entreprises tout en faisant la promotion de Québec comme milieu d'affaires.

Faits saillants

Au cours de la dernière année financière, le service a maintenu ses efforts pour soutenir le développement du territoire de la ville dans les domaines de l'habitation, du commerce, de l'industrie et des services. La mise en œuvre de la Stratégie de développement économique et les programmes qui en découlent ont permis de soutenir un bon nombre d'initiatives et de projets innovateurs.

Au plan de l'habitation et de l'immobilier, les efforts consentis en matière de rénovation, de revitalisation et d'aide au développement ont permis de maintenir un parc de logements de qualité, de créer des unités de logement abordables et de favoriser le développement de nouveau secteur résidentiel.

Écarts

Écart favorable de 0,8 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 540 900 \$ provenant, en grande partie, de la diminution de 450 000\$ du budget accordé par le Bureau de la Capital-Nationale dans le cadre de la Stratégie de développement économique;
- **rémunération** : écart favorable de 209 700 \$ provenant de départs à la retraite et de mouvements de personnel.

ENVIRONNEMENT

Orientant toutes ses actions dans une perspective de développement durable, le Service de l'environnement, par son expertise élevée en matière de protection et d'amélioration de la qualité des plans d'eau, de l'air, de la forêt et des sols, coopère dans la réalisation d'activités et de projets municipaux. La mise en valeur de milieux naturels et l'embellissement du territoire par l'aménagement d'espaces verts et floraux, font aussi partie de sa mission, de même que le suivi de la qualité de l'eau potable distribuée aux citoyens.

Faits saillants

L'épisode de la poussière rouge dans le secteur de Limoilou a influencé les activités du service puisqu'il a consacré beaucoup de temps et d'efforts à ce dossier.

De plus, le projet de déménagement du service qui était prévu à l'automne a été reporté au printemps 2014.

Écarts

Écart favorable de 0,3 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 232 200 \$ provenant, entre autres, du coût des contrats octroyés qui ont été plus bas que les prévisions budgétaires, compte tenu des soumissions reçues.

TRAVAUX PUBLICS

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

Faits saillants

L'année 2013 a été marquée par la signature d'un nouveau contrat de vente de vapeur avec Glassine Canada inc. D'autres négociations étaient en cours au 31 décembre 2013 avec S.E.C. Stadacona WB inc.

La Division de la gestion des matières résiduelles a planifié la collecte des matières résiduelles des Industries, Commerces et Institutions (ICI). Le mode de gestion du projet de biométhanisation a été établi; l'envergure du projet a été revue et le financement par le Ministère du Développement durable, Environnement et Lutte contre les changements climatiques confirmé.

Enfin, un plan d'action sur l'aquarresponsabilité a été établi. L'installation des compteurs d'eau des ICI a progressé de façon marquée et un nouveau logiciel a été implanté pour la gestion du réseau d'aqueduc.

Écarts

Écart favorable de 0,2 M\$, principalement attribuable à :

- **matières résiduelles** : écart favorable de 835 000 \$ principalement attribuable à :

écocentres : écart favorable de 454 900 \$ provenant, entre autres, des frais de gestion à la baisse d'environ 30 % pour l'opération des écocentres à contrat à la suite des nouveaux appels d'offres combiné à une diminution de tonnage de matériaux secs;

élimination des déchets (enfouissement): écart favorable de 444 800 \$ provenant, entre autres, d'une baisse de coûts à la suite de l'ajustement annuel des contrats de traitement des eaux de lixiviation avec la Ville de Beaupré. De plus, le niveau de réalisation des travaux d'entretien des réseaux de captage du lixiviat a été inférieur aux prévisions budgétaires dû à plusieurs imprévus techniques;

matières incinérateurs : écart défavorable de -91 700 \$ provenant, entre autres, du centre de tri pour lequel le prix de vente des matières fût, d'avril à décembre, à 25 \$/tonne plus bas que prévu, mais contrebalancé par la baisse de tonnage du contrat de traitement et de l'élimination des cendres volantes. Notons que les coûts relatifs au centre de tri sont compensés à 95 % par le Régime de compensation pour les services municipaux fournis en vue d'assurer la récupération et la valorisation des matières résiduelles. Cette compensation a été prévue aux prévisions budgétaires des revenus 2013;

- **traitement des eaux** : écart défavorable de -758 000 \$ principalement attribuable à :

rémunération : écart défavorable de -566 700 \$ provenant, entre autres, du temps supplémentaire requis pour permettre la continuité des opérations en eau potable ainsi qu'à des appels d'urgence (secteur entretien) dont une intervention majeure sur le réseau d'eau potable de Ste-Foy. De plus, le remplacement d'employés en maladie à long terme, d'employés en affectation temporaire et le maintien d'employés à l'UTE de Ste-Foy a généré des coûts supplémentaires en salaires réguliers et occasionnels;

fourniture de services publics : écart défavorable de -138 000 \$ provenant, entre autres, des besoins en diésel plus importants pour répondre aux opérations en fonction de la température (pluies abondantes) combiné aux coûts de diésel coloré plus élevés que prévu;

biens et services : écart défavorable de -53 400 \$ provenant, entre autres, d'interventions importantes et historiques d'inspections, de réparations et de nettoyage des deux stations d'épuration, au niveau de l'ensemble des systèmes de ventilation, des chaudières thermopompes et du poste de « cadénassage » pour -463 300 \$. À l'inverse, des disponibilités budgétaires se sont créées sur le plan des produits chimiques à la suite d'un retard dans l'implantation de l'hypochlorite de sodium vers le chlore gazeux et à la diminution des quantités au projet d'alun pour 403 200 \$. L'alun est un produit chimique utilisé pour améliorer la qualité des eaux pendant les crues.

INGÉNIERIE

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

Faits saillants

L'année 2013 a été marquée par la production du premier bilan complet sur l'état des infrastructures de voirie, d'aqueduc et d'égouts de la Ville et du maintien de la performance du service afin d'assurer le rattrapage du déficit d'entretien.

Écarts

Écart favorable de 0,2 M\$, principalement attribuable à :

- **rémunération** : écart favorable de 96 600 \$ provenant, entre autres, de délais de dotation pour des postes laissés vacants à la suite des départs à la retraite;
- **biens et services** : écart favorable de 98 600 \$ provenant, entre autres, de dépenses moins élevées que prévu en frais de déplacement et de fournitures de bureau causé par les postes laissés vacants. De plus, le service a reporté le démarrage de la phase 2 de la Chaire I3C.

SÉCURITÉ PUBLIQUE

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

Tableau 26 – Sécurité publique
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Sécurité publique					
Protection contre l'incendie	36,0	36,3	37,0	37,1	0,1
Police	79,1	85,6	84,4	86,1	1,7
Bureau de la sécurité civile	0,5	0,8	0,7	0,7	0,0
Total sécurité publique	115,6	122,7	122,1	123,9	1,8

Les dépenses 2013 liées à cette fonction totalisent 122,1 M\$, soit un écart favorable de 1,8 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart est majoritairement attribuable au Service de la police. Les principaux écarts, entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus, se résument comme suit :

PROTECTION CONTRE L'INCENDIE

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

Faits saillants

En 2013, le Service de protection contre l'incendie a mis beaucoup d'efforts dans la mise en œuvre du schéma de couverture de risques en incendie 2012-2017, afin de diminuer les risques pour la population et atteindre les cibles du ministère de la Sécurité publique. Entre autres, optimiser l'effectif afin de maintenir 21 équipes en service en 2014 comparativement à 19 équipes. Ceci aura pour effet de créer un important mouvement de ses ressources humaines.

Vers la fin de l'année 2012, une entente est intervenue entre le Service de protection contre l'incendie et l'Association des pompiers professionnels de Québec (APPQ) sur un nouveau processus d'affichage. Le processus d'affichage permet à un pompier de postuler sur les postes offerts dans différentes casernes et, selon les exigences du poste, entraînent les formations requises. Ce processus qui n'avait pas eu lieu depuis 2011, a mené au déplacement de 210 pompiers sur un total de 408, soit presque 50 % de l'effectif et permettra la mise en place des deux nouvelles équipes en février 2014.

Ce mouvement de personnel et la mise en place de ces nouvelles équipes ont mobilisé la Division de la formation, recherche et développement. Au total, une quarantaine de pompiers ont été formés dans les diverses spécialités du service comme intervention nautique, matières dangereuses et sauvetage vertical/espace clos. Ces formations se sont échelonnées sur une période variant de quatre à six semaines en plus d'une période de « coaching » de quatre semaines supplémentaires pour certaines spécialités. Aussi, plusieurs pompiers ont eu à suivre les formations offertes par le Service de la gestion des équipements motorisés, ce qui s'est traduit par 750 heures d'activités afin d'assurer l'utilisation optimale des camions échelle à timonerie et du camion à nacelle « Bronto ».

Écarts

Écart favorable de 61 600 \$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 854 700 \$ provenant, entre autres, d'achats qui ne se sont finalement pas réalisés. En effet, le service a passé une commande pour l'achat d'habits selon les échéanciers habituels, mais qui n'a pu être livrée par le fabricant avant le 31 décembre 2013. De plus, un système de télécommunication n'a finalement pas été acheté puisque les essais terrains ont démontré que celui-ci n'était pas performant. Le service est toujours en démarche pour trouver un équipement qui répond aux besoins. Puis, faute d'une entente avec l'APPQ, le service n'a pu faire l'achat de bottes de cuir. D'autre part, le service a procédé à un resserrement de certains coûts pour lesquels il anticipait des dépassements en cours d'année. Enfin, la formation du personnel des équipes spécialisées a été priorisée à la suite de l'entente intervenue entre la Ville et l'APPQ à la fin de l'année 2012. De ce fait, certaines autres formations ont été repoussées, reportant ainsi les dépenses qui leurs étaient attribuées;

- **rémunération** : écart défavorable de -793 000 \$ provenant, entre autres, d'heures supplémentaires effectuées à la brigade et occasionnées par les nombreuses contraintes de la convention collective. À ce propos, l'arbitrage de différend s'est terminé le 12 février 2014 et une décision est prévue à l'automne 2014. À cela s'ajoute des situations exceptionnelles telles que l'aide fournie à Lac-Mégantic et le remplacement des pompiers en formation afin de maintenir l'effectif adéquat en service, générant ainsi, des dépenses de salaires plus élevées. Le tout pour un dépassement de coûts de -1 528 400 \$. En contrepartie, le nombre de postes vacants dû à des promotions, départs à la retraite et à des démissions n'ont pu être tous comblés en 2013, ce qui a permis au service de réaliser des économies de 728 100 \$ par rapport aux prévisions budgétaires.

POLICE

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

Faits saillants

L'année 2013 a amené plusieurs changements au sein du service. D'abord, une nouvelle structure administrative a été mise en place afin d'accroître l'efficacité et l'efficience des opérations.

De plus, l'organisation s'est dotée de mesures visant le resserrement de ses dépenses sans toutefois limiter sa capacité d'action. De nouveaux outils de suivi budgétaire ont été déployés et le service a obtenu la collaboration de toute son équipe de gestion.

Les efforts mis de l'avant par le service ont permis de diminuer le nombre d'heures travaillées par le groupe de policiers de 6 % par rapport à 2012.

Néanmoins, le Service de police a été en mesure d'assurer la sécurité de plusieurs projets événementiels, dont les spectacles de Céline Dion et de Paul McCartney. Chaque événement apporte son lot de préparation et de défis. Les policiers de la Ville de Québec sont prêts à se dépasser pour faire de ces événements une expérience festive pour tous les citoyens et les visiteurs de la ville.

Finalement, 86 projets d'amélioration découlant du plan d'affaires qui ont été menés à terme par toute l'équipe du service cette année, six autres projets, prévus en 2013 se poursuivront en 2014 auxquels s'ajouteront quelques dizaines de nouveaux projets qui sont en cours d'élaboration.

Écarts

Écart favorable de 1,7 M\$, principalement attribuable à :

- **biens et services** : écart favorable de 1 057 500 \$ provenant, entre autres, des services professionnels et techniques qui ont été inférieurs aux prévisions puisque certains projets d'amélioration ont dû être reportés. De même que les délais dans la livraison d'équipements et de munitions ont créé un écart budgétaire favorable puisque ces marchandises ont été reçues qu'en 2014. Enfin, la rationalisation des dépenses a permis de réaliser certaines économies sur les autres biens et services;
- **rémunération** : écart favorable de 618 600 \$ provenant, entre autres, de postes de fonctionnaires laissés vacants dû à des difficultés de recruter pour des emplois ayant un horaire jour/soir et fin de semaine (centre 911). Aussi, il y a eu des départs à la retraite, des absences pour maladie, des congés de maternité dont les postes ont été que partiellement remplacés. Enfin, au niveau du groupe des

policiers, l'arrêt temporaire du programme d'embauche des nouvelles recrues ainsi que la mise en place de mesures de contrôle ont permis de diminuer le nombre d'heures de ce groupe.

BUREAU DE LA SÉCURITÉ CIVILE

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

Faits saillants

En 2013, le Bureau de la sécurité civile a notamment réalisé les activités suivantes :

- la coordination de 46 situations d'exception potentielles ou réelles, dont les inondations du 31 mai et l'aide apportée à la Ville de Lac-Mégantic;
- le parachèvement des actions prévues au plan de rétablissement sur l'éclosion de légionellose de 2012;
- la réalisation d'actions d'atténuation de risques (systèmes de réfrigération des arénas, consolidation du réseau d'aqueduc du secteur l'Est de Beauport, impacts potentiels d'un bris d'aqueduc sur le chemin des Quatre-Bourgeois, lieu d'enfouissement technique de la Ville de Québec, lieu d'enfouissement sanitaire dans l'arrondissement de Beauport, réutilisation de réservoirs le long du boulevard Montmorency pour l'entreposage de produits pétroliers, etc.);
- le développement d'un journal de bord électronique pour conserver les traces des interventions effectuées lors de situations exceptionnelles et majeures;
- le soutien des 14 missions de la sécurité civile et des arrondissements dans le cadre de l'adoption ou de la mise à jour de leurs outils de planification, notamment les plans de mission et les manuels des opérations, ainsi que la tenue d'exercices;
- l'organisation et la tenue du colloque interne Faire face (3 présentations d'une journée / 600 participants);
- la création et la mise en service d'une bibliothèque de référence SharePoint pour le partage de documents de sécurité civile entre tous les membres de l'organisation municipale de la sécurité civile;
- la contribution active aux différents chantiers du Projet K.

Écarts

Résultats comparables aux prévisions budgétaires.

SERVICE DE LA DETTE BRUTE

Le service de la dette brute comprend l'ensemble des sommes que la Ville est tenue de verser pour rembourser le capital emprunté et pour payer les intérêts au cours de l'exercice financier. Le service de la dette brute a atteint 281,2 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 2,1 M\$ avec les prévisions budgétaires.

Tableau 27 – Service de la dette brute
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réal		Budget 2013	Écart 2013
		2012	2013		
Service de la dette brute	<u>275,1</u>	<u>272,5</u>	<u>281,2</u>	<u>283,3</u>	<u>2,1</u>

L'analyse détaillée du service de la dette, de même que les causes de l'écart de 2,1 M\$ avec les prévisions budgétaires sont présentées à la section « Immobilisations et dette » du présent document.

PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS

Le paiement comptant d'immobilisations (PCI) est un mode de financement employé pour payer comptant une dépense d'immobilisation, c'est-à-dire à même le budget annuel de fonctionnement. Il est utilisé pour l'acquisition d'immobilisations dont la période de financement est courte. Selon la Politique de gestion de la dette, il est prévu de porter progressivement à 175 M\$/année, soit une majoration annuelle moyenne de 15 M\$, le poste « Paiement comptant d'immobilisations ».

Le paiement comptant d'immobilisations a atteint 53,4 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 0,1 M\$ avec les prévisions budgétaires.

L'analyse détaillée du paiement comptant d'immobilisations est présentée à la section « Immobilisations et dette » du présent document.

Tableau 28 – Paiement comptant d'immobilisations
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réal		Budget 2013	Écart 2013
		2012	2013		
Paiement comptant d'immobilisations	<u>23,2</u>	<u>36,1</u>	<u>53,4</u>	<u>53,5</u>	<u>0,1</u>

COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR

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

Tableau 29 – Cotisations de l'employeur
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réal		Budget 2013	Écart 2013
		2012	2013		
Cotisations de l'employeur	<u>130,1</u>	<u>144,2</u>	<u>164,3</u>	<u>159,1</u>	<u>-5,2</u>

Ces dépenses ont atteint 164,3 M\$ en 2013, soit un écart défavorable de -5,2 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart est expliqué dans la section « Analyses complémentaires liées aux dépenses ».

CONTRIBUTIONS AUX ORGANISMES

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

La dépense liée au transport en commun est une quote-part du coût des services assumés par un 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.

Tableau 30 – Contributions aux organismes
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
Transport en commun	93,8	93,8	99,9	99,9	0,0
Communauté métropolitaine de Québec	2,2	2,2	2,3	2,3	0,0
Office municipal d'habitation de Québec	2,8	3,0	3,4	3,6	0,2
Autres organismes	<u>1,7</u>	<u>2,1</u>	<u>1,5</u>	<u>1,8</u>	<u>0,3</u>
Total contributions aux organismes	<u>100,5</u>	<u>101,1</u>	<u>107,1</u>	<u>107,6</u>	<u>0,5</u>

Les contributions aux organismes ont atteint 107,1 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 0,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique majoritairement par :

- **Office municipal d'habitation de Québec (OMHQ) :** écart favorable de 0,2 M\$ provenant, entre autres, de l'ajustement de la contribution de la Ville à l'OMHQ. Celle-ci est ajustée selon les résultats financiers de l'organisme.

AUTRES FRAIS

Le contingent est une réserve créée en vue de pourvoir à des dépenses imprévues (éventualités).

Les créances douteuses sont des créances dont le recouvrement s'avère incertain.

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

Tableau 31 – Autres frais
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2013	Écart 2013
	2011	2012	2013		
Contingent	0,0	0,0	0,0	4,0	4,0
Créances douteuses	0,6	5,7	1,5	1,0	-0,5
Divers autres frais	<u>29,9</u>	<u>36,4</u>	<u>50,8</u>	<u>27,1</u>	<u>-23,7</u>
Total autres frais	<u>30,5</u>	<u>42,1</u>	<u>52,3</u>	<u>32,1</u>	<u>-20,2</u>

Les autres frais ont totalisé 52,3 M\$ en 2013, ce qui représente un écart défavorable de -20,2 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique, entre autres, par :

- **divers autres frais** : écart défavorable de -23,7 M\$ créé, entre autres, par une affectation visant le renflouement du déficit d'agglomération accumulé au 31 décembre 2011 pour lequel une contribution équivalente apparaît aux revenus et par l'ajustement annuel de la provision pour indemnités (cette provision n'est pas prévue au budget);
- **créances douteuses** : écart défavorable de -0,5 M\$ lié, entre autres, au dossier de vente de vapeur de l'entreprise White Birch concernant la vente de vapeur;
- **contingent** : écart favorable de 4,0 M\$ puisque la réalisation de ces dépenses est effectuée par les unités administratives.

ANALYSES COMPLÉMENTAIRES LIÉES AUX DÉPENSES

DÉPENSES PAR OBJET

L'objectif du système de classification des dépenses par objet est de fournir une information en fonction de la nature économique des biens et des services acquis et de toute autre dépense. Le total des dépenses demeure conséquemment le même que celui énoncé sous la rubrique analyse des dépenses, soit 1 318,4 M\$ en excluant les éléments extrabudgétaires.

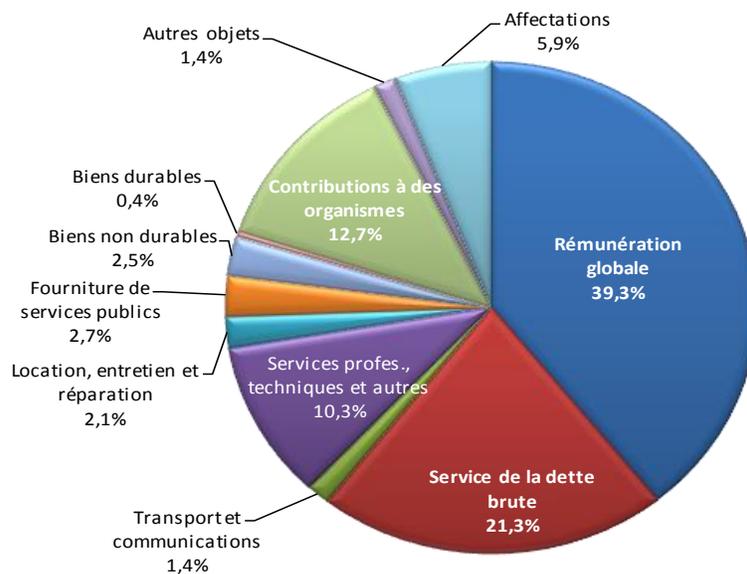
Tableau 32 – Dépenses par objet
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2013	Écart 2013
	2011	2012	2013		
Rémunération globale*	483,3	492,7	517,6	509,5	-8,1
Service de la dette brute	275,1	272,5	281,2	283,3	2,1
Autres dépenses					
Transport et communications	19,7	20,8	18,5	19,2	0,7
Services profes., techniques et autres	131,9	133,1	136,5	158,3	21,8
Location, entretien et réparation	27,0	26,8	27,3	27,9	0,6
Fourniture de services publics	32,8	33,6	35,3	33,4	-1,9
Biens non durables	38,1	34,7	33,4	34,3	0,9
Biens durables	7,0	6,7	5,2	3,2	-2,0
Contributions à des organismes	156,0	158,3	167,5	165,1	-2,4
Autres objets	9,9	25,3	18,2	10,0	-8,2
Affectations	<u>34,3</u>	<u>50,6</u>	<u>77,7</u>	<u>69,0</u>	<u>-8,7</u>
Total autres dépenses	456,7	489,9	519,6	520,4	0,8
Dépenses avant éléments extrabudgétaires	1 215,1	1 255,1	1 318,4	1 313,2	-5,2
Éléments extrabudgétaires	<u>17,9</u>	<u>14,9</u>	<u>17,0</u>		
Total dépenses	<u>1 233,0</u>	<u>1 270,0</u>	<u>1 335,4</u>	<u>1 313,2</u>	<u>-22,2</u>

* La rémunération globale comprend la rémunération et les cotisations de l'employeur de tous les employés et élus de la Ville.

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

Graphique 5 – Dépenses par objet



RÉMUNÉRATION GLOBALE

La rémunération globale est le poste de dépenses le plus important. Elle comprend la rémunération ainsi que les cotisations de l'employeur, et ce, pour tous les employés et les élus de la Ville. La rémunération englobe les salaires et les indemnités. Les cotisations de l'employeur incluent les avantages sociaux et les charges sociales.

Tableau 33 – Rémunération globale
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2013	Écart 2013
	2011	2012	2013		
Rémunération	353,2	348,5	353,3	350,4	-2,9
Cotisations de l'employeur	<u>130,1</u>	<u>144,2</u>	<u>164,3</u>	<u>159,1</u>	<u>-5,2</u>
Total rémunération globale	<u>483,3</u>	<u>492,7</u>	<u>517,6</u>	<u>509,5</u>	<u>-8,1</u>

En 2013, la rémunération globale a atteint 517,6 M\$, soit un écart défavorable de -8,1 M\$ avec les prévisions budgétaires. Ces dépenses sont en hausse de 5,0 % par rapport à 2012.

RÉMUNÉRATION

Les rémunérations régulières, occasionnelles et supplémentaires sont prévues et réalisées par les unités administratives, tandis que les autres rémunérations sont traitées sous la rubrique « Autres frais ». Il s'agit d'ajustements de provisions liées à la rémunération.

Tableau 34 – Rémunération
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2013	Écart 2013
	2011	2012	2013		
Rémunération régulière	259,7	265,7	263,2	281,4	18,2
Rémunération occasionnelle	<u>49,7</u>	<u>46,4</u>	<u>45,6</u>	<u>31,3</u>	<u>-14,3</u>
Total rémunération régulière et occasionnelle	309,4	312,1	308,8	312,7	3,9
Rémunération supplémentaire	18,0	16,4	18,0	13,6	-4,4
Autres rémunérations	<u>25,8</u>	<u>20,0</u>	<u>26,5</u>	<u>24,1</u>	<u>-2,4</u>
Total rémunération	<u>353,2</u>	<u>348,5</u>	<u>353,3</u>	<u>350,4</u>	<u>-2,9</u>

Rémunération régulière et occasionnelle

Les rémunérations régulières et occasionnelles s'élèvent à 308,8 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 3,9 M\$ avec les prévisions budgétaires. Ces rémunérations représentent 87,4 % de l'ensemble de la rémunération. L'écart budgétaire s'explique, entre autres, par :

- **bibliothèques** : écart favorable de 0,5 M\$ créé par le transfert des employés vers l'Institut Canadien de Québec à qui la Ville a confié le mandat des opérations des bibliothèques. Ces sommes, qui étaient prévues en salaires, ont plutôt été affectées à des contributions que verse la Ville pour l'ICQ;

- **postes vacants** : écart favorable de 3,4 M\$ attribuable à des départs à la retraite, des délais de dotation, des absences maladie et des congés de maternité ou parental.

Rémunération supplémentaire

En 2013, la rémunération liée aux heures supplémentaires s'élève à 18,0 M\$, soit un écart défavorable de -4,4 M\$ avec les prévisions budgétaires. La majorité de l'excédent de dépenses, liées à la rémunération supplémentaire, est rattachée à la Sécurité publique, soit un écart défavorable de -1,4 M\$ au Service de police et de -1,5 M\$ à la Protection contre l'incendie. Plus spécifiquement l'écart budgétaire s'explique, entre autres, par :

- **surveillance du territoire et soutien aux opérations policières** : écart favorable 0,6 M\$ relié principalement à l'arrêt temporaire du programme d'embauche des nouvelles recrues dans le groupe des policiers et aux efforts du Service de police pour contrôler ses coûts tout en maintenant le même niveau de sécurité;
- **protection contre l'incendie** : heures supplémentaires effectuées à la brigade afin de maintenir une quantité adéquate d'effectifs tout au long de l'année pour un écart défavorable de -1,5 M\$;
- **travaux publics (central et arrondissements)** : écart défavorable de -1,0 M\$ attribuable, entre autres, aux bris d'aqueducs, particulièrement celui sur une artère principale de Sainte-Foy qui a nécessité un travail en dehors des heures régulières et qui a également demandé des interventions à son réseau d'eau potable durant quelques mois. De plus, du temps supplémentaire a été effectué afin d'assurer le maintien du service de traitement de l'eau potable dans toute la région de Québec. D'autres parts, l'effondrement d'un édifice sur la rue Bagot, l'incendie de la rue Bouchette et les urgences provoquées par les pluies diluviennes du 31 mai 2013 ont mobilisé plusieurs effectifs en heures supplémentaires;
- **ExpoCité** : dépassement de coût de -0,4 M\$, principalement attribuable à la nature des activités du service. En effet, la gestion d'évènements ponctuels ainsi que la production de spectacles, requiert souvent l'installation et la désinstallation d'équipements sur une très courte période. Le travail s'effectue majoritairement le soir, la nuit ou la fin de semaine, générant des heures supplémentaires non prévues.

Autres rémunérations

Les autres rémunérations regroupent les ajustements de provisions en lien avec la rémunération et les primes. Ce groupe de dépenses atteint 26,5 M\$ en 2013, soit un écart défavorable de -2,4 M\$ avec les prévisions budgétaires. L'écart budgétaire provient majoritairement de l'ajustement de provisions salariales afin de refléter les nouvelles estimations.

COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR

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

Les régimes de retraite de la Ville de Québec sont à prestations déterminées. On entend par régime de retraite à prestations déterminées un régime dans lequel est précisé soit le montant des prestations que recevront les employés, soit le mode de calcul du montant de ces prestations. Ce calcul est basé sur des facteurs comme l'âge, le salaire et le nombre d'années de service du participant.

Un tel régime repose 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.

Dans ce type de régime, le risque relatif au rendement de la caisse de retraite est assumé par l'employeur, soit la Ville de Québec. Généralement, tout déficit dans la caisse doit être comblé par la Ville de Québec.

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

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.

Pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2013, la Ville utilise les nouvelles tables de mortalités publiées par l'Institut canadien des actuaires (ICA) dans le calcul des avantages sociaux futurs des régimes de retraite. L'impact financier de l'utilisation de ces nouvelles tables, se fera sentir qu'à partir de l'exercice financier 2014, moment où débutera l'amortissement des gains et pertes actuariels qui en découlent.

Tableau 35 –Cotisations de l'employeur

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
Cotisations de l'employeur					
Régimes de retraite :					
~ charge des services courants	34,3	35,4	40,0	38,2	-1,8
~ charge d'équilibre	<u>49,3</u>	<u>56,3</u>	<u>68,5</u>	<u>69,8</u>	<u>1,3</u>
Total régimes de retraite	83,6	91,7	108,5	108,0	-0,5
Autres cotisations	<u>46,5</u>	<u>52,5</u>	<u>55,8</u>	<u>51,1</u>	<u>-4,7</u>
Total cotisations de l'employeur	<u>130,1</u>	<u>144,2</u>	<u>164,3</u>	<u>159,1</u>	<u>-5,2</u>

Ces dépenses ont atteint 164,3 M\$ en 2013, soit un écart défavorable de -5,2 M\$ avec les prévisions budgétaires. Des écarts budgétaires proviennent notamment de:

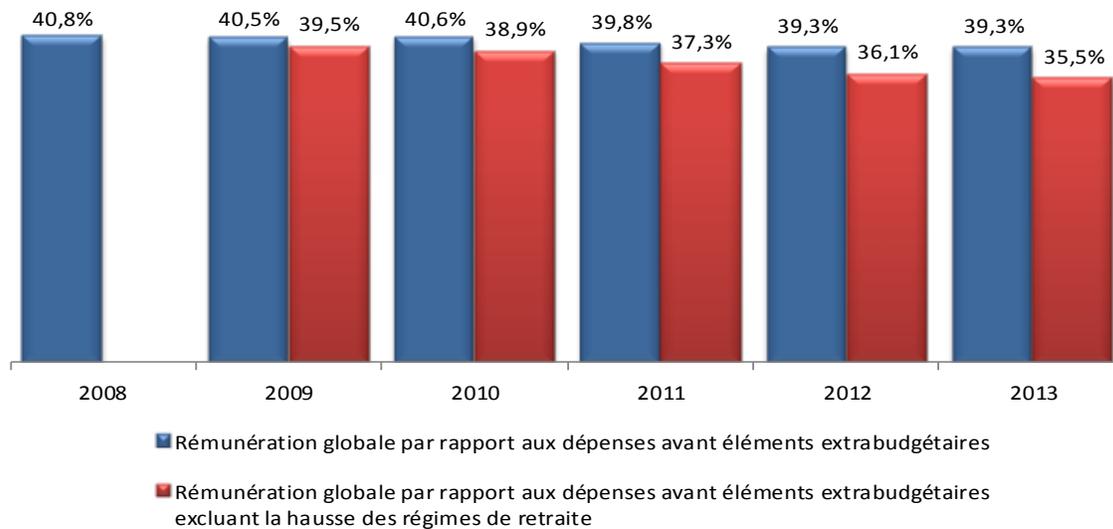
- **charge des services courants** : écart défavorable de -1,8 M\$ à la suite de l'ajustement de provisions salariales permettant de refléter les nouvelles estimations;
- **charge d'équilibre** : écart favorable de 1,3 M\$ lié à l'amortissement des gains et pertes actuariels et à l'intérêt payé sur le régime de retraite qui ont été plus faibles que prévu;
- **autres cotisations** : écart défavorable de -4,7 M\$ lié aux versements à l'assurance invalidité à long terme qui a été assumé en totalité par la Ville de Québec.

RÉMUNÉRATION GLOBALE PAR RAPPORT AUX DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

Le graphique suivant illustre l'évolution du ratio de la rémunération globale par rapport aux dépenses de fonctionnement avant les éléments extrabudgétaires. Il s'agit du poste de dépenses le plus important. Il compte pour 39,3 % des dépenses de fonctionnement avant éléments extrabudgétaires. En excluant la

hausse propre aux régimes de retraite, cette proportion passe à 35,5 %. La Ville continue de faire des efforts afin d'en arriver à un meilleur contrôle de sa rémunération globale, et ce, malgré les fluctuations des marchés financiers et l'impact ressenti sur les régimes de retraite.

Graphique 6 – Rémunération globale par rapport aux dépenses de fonctionnement



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

Tableau 36 – Effectif
(en personnes/année)

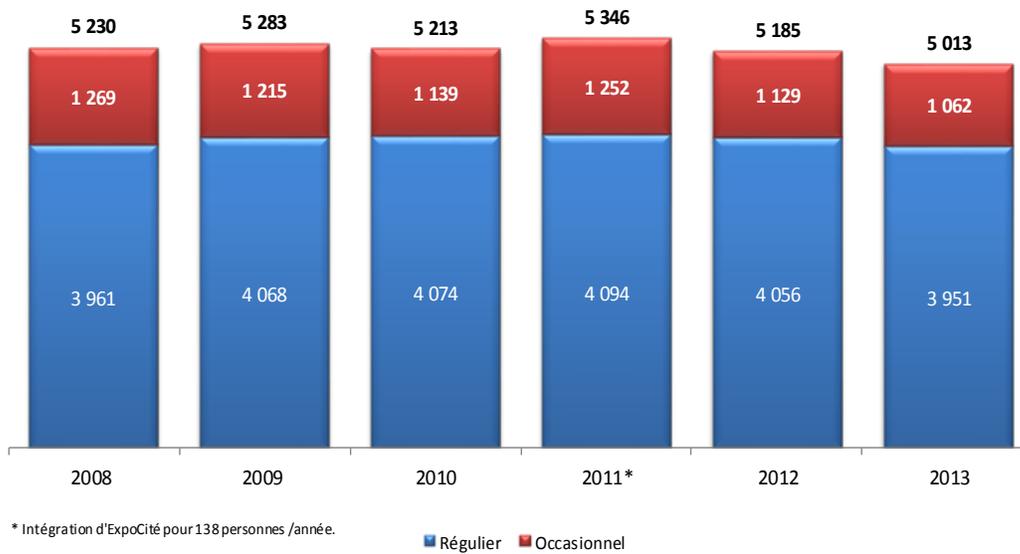
pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget	Écart 2013
	2011	2012	2013	2013	
Régulier	4 094	4 056	3 951	4 288	337
Occasionnel	<u>1 252</u>	<u>1 129</u>	<u>1 062</u>	<u>782</u>	<u>-280</u>
Effectif total	<u>5 346</u>	<u>5 185</u>	<u>5 013</u>	<u>5 070</u>	<u>57</u>

En 2013, l'effectif a atteint 5 013 p.a., soit un écart favorable de 57 p.a. par rapport aux prévisions budgétaires.

À cet effet, l'écart favorable de 57 p.a. a généré 3,9 M\$ de plus que prévu, attribuable principalement au Service de police qui cette année, représente 18,4 % des effectifs. Les efforts mis de l'avant par le Service de police afin de réduire le nombre d'heures travaillées ainsi que les départs à la retraite, les délais de dotation, les congés pour maladies à long terme, les congés de maternité et la cessation du programme d'embauche des recrues ont eu un impact sur le nombre d'effectifs.

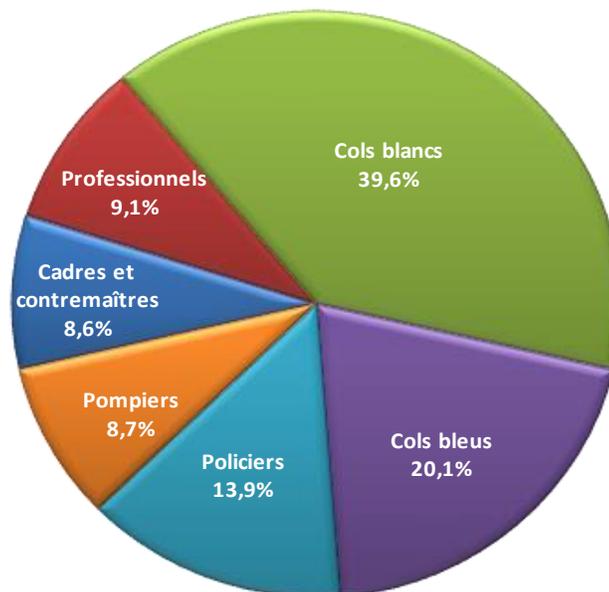
Le graphique suivant présente l'évolution de l'effectif.

Graphique 7 – Évolution de l'effectif
(en personnes/année)



Par ailleurs, l'effectif de 2013 se composait majoritairement de cols blancs, cols bleus et de policiers. Cette répartition est comparable à celle de 2012.

Graphique 8 – Composition de l'effectif



NEIGE

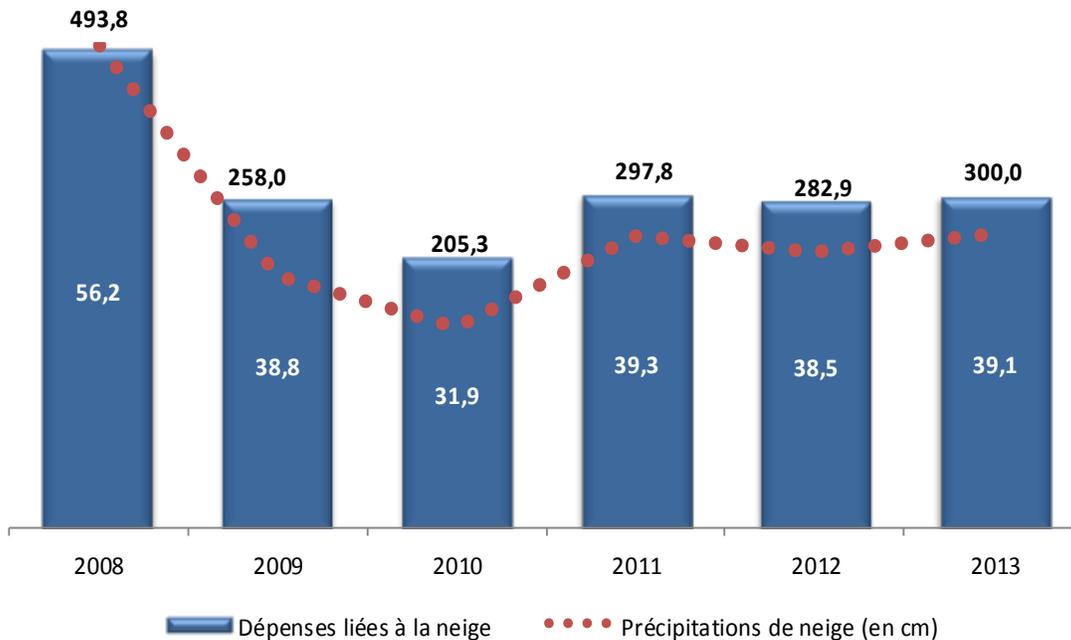
Les dépenses liées au déneigement comprennent le déneigement de la chaussée à forfait, le déneigement de la chaussée effectué en régie, le déneigement hors rue, l'opération des dépôts à neige ainsi que le transport de la neige.

Plusieurs éléments influencent le coût des activités de déneigement :

- la quantité de neige qui est tombée au cours de l'année;
- le type de précipitation reçue (neige, verglas ou pluie);
- le seuil de précipitation de neige établie dans les contrats de déneigement;
- le moment où le déneigement est effectué (semaine vs fin de semaine);
- la méthode de déneigement (transportée ou soufflée);
- le nombre de km de rue à déneiger.

Voici un historique des dépenses relatives à la neige :

Graphique 9 – Dépenses liées au déneigement
(en millions de dollars)



Par exemple, par rapport à 2012, les dépenses de 2013 sont relativement stables avec une légère augmentation de 1,6 %. Pourtant, la quantité de neige reçue en 2013 a été plus élevée qu'en 2012, soit 300,0 cm comparativement à 282,9 cm en 2012, mais plus basse que la moyenne des dix dernières années qui s'établit à 309,1 cm.

Comme le type de précipitation a beaucoup d'impact sur les coûts de déneigement, les contrats sont maintenant établis sur une base de millimètre équivalent eau plutôt que sur la base du nombre de centimètres de neige ramassée. Ainsi, les clauses des contrats actuels sont constituées d'un seuil de précipitations de neige de 295 mm équivalent eau (auparavant basé sur 320 cm de neige), et couvrent la période de novembre à avril. Par conséquent, l'année financière 2013 inclut une partie du contrat de l'hiver 2012-2013 et une partie du contrat de l'hiver 2013-2014 et pour lequel 286 mm équivalent eau a été atteint. La quantité pour 2012 dans cette unité de mesure n'est pas disponible.

De plus, un déneigement effectué durant la fin de semaine est plus coûteux qu'en semaine, car il implique souvent des heures supplémentaires. De même qu'un déneigement impliquant un transport de neige coûte plus cher que si le camionneur peut souffler celle-ci, puisque cela engendre l'utilisation et l'entretien d'un dépôt à neige et plus de temps de main-d'œuvre.

Enfin, en 2013, 2 365 km de rue constituaient le réseau à déneiger sur le territoire de la ville, comparativement à 2 357 km en 2012.

Autant de facteurs font en sorte que les coûts relatifs aux activités de déneigement peuvent varier considérablement.

D'ailleurs, 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.

Les budgets des activités liées au déneigement sont partagés entre la Division des travaux publics des arrondissements et le Service central des travaux publics.

Tableau 37 – Dépenses détaillées liées au déneigement
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Déneigement de la chaussée - contrat	24,1	22,3	23,9	23,8	-0,1
Déneigement de la chaussée - régie	8,6	8,8	8,3	8,8	0,5
Déneigement hors-rues	1,5	1,5	1,6	1,9	0,3
Opération des dépôts à neige	2,2	2,1	2,0	2,3	0,3
Transport de la neige	<u>2,9</u>	<u>3,8</u>	<u>3,3</u>	<u>3,9</u>	<u>0,6</u>
Total activités de déneigement	<u>39,3</u>	<u>38,5</u>	<u>39,1</u>	<u>40,7</u>	<u>1,6</u>

Les dépenses liées au déneigement ont atteint 39,1 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 1,6 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient :

- du déneigement de la chaussée à forfait pour -178 000 \$;
- du déneigement de la chaussée en régie pour 343 000 \$;
- du déneigement hors rue pour 410 400 \$;
- de l'opération des dépôts à neige pour 378 900 \$;

- du transport de la neige pour 664 000 \$.

Une politique de déneigement a été adoptée en 2009 et précise les paramètres régissant les opérations de déneigement.

La politique de déneigement a été appliquée de façon plus rigoureuse et les arrondissements ont maximisé le soufflage de la neige sur les terrains au lieu de la transporter. Cela a eu un effet direct sur les dépôts à neige qui ont été moins utilisés. Bien que les précipitations de neige aient été plus abondantes que l'année précédente, l'hiver clément qu'a connu la ville de Québec a permis de faire des économies sur le plan des contrats de déneigement, puisque la quantité de neige traitée a été inférieure au seuil contractuel. Pour cette raison, la Ville a dégagé des surplus sur l'ensemble de ses frais de déneigement de la chaussée et du déneigement hors rue.

MATIÈRES RÉSIDUELLES

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

Tableau 38 – Dépenses liées aux matières résiduelles
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Matières secondaires	5,6	5,7	5,6	5,9	0,3
Déchets	12,5	13,2	13,5	13,5	0,0
Matières organiques	<u>1,5</u>	<u>1,5</u>	<u>1,0</u>	<u>1,5</u>	<u>0,5</u>
Total collecte et transport matières résiduelles	19,6	20,4	20,1	20,9	0,8

Ces dépenses se sont chiffrées à 20,1 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 0,8 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient des :

- matières secondaires pour 345 700 \$;
- déchets pour 14 400 \$;
- matières organiques pour 523 400 \$.

Les écarts budgétaires enregistrés sur le plan des matières organiques proviennent principalement des quantités de matières collectées qui ont été moindres que prévu. En effet, certains programmes de collecte de matières organiques résidentielles étaient en exécution en 2013. Cependant, la Ville a décidé d'y mettre fin temporairement en attendant la construction d'un centre de biométhanisation qui pourra recevoir et traiter ce type de matière. Par rapport à 2012, où les arrondissements avaient collecté 10 905 tonnes de compost, c'est seulement 8 441 tonnes qui ont été récupérées en 2013, soit une baisse de 23 %.

L'écart budgétaire lié aux matières secondaires s'explique, quant à lui, par le taux à la tonne établi lors du renouvellement de certains contrats qui a été plus faible que prévu.

Enfin, bien que la plupart des arrondissements aient connu des économies sur la collecte de déchets à cause du taux à la tonne inférieur aux prévisions, l'arrondissement de Beauport a contrebalancé cet écart

avec une facture à la hausse pour les ordures ménagères. En effet, l'ajout de 664 nouveaux logements a créé une hausse du tonnage résidentiel, supérieur des hypothèses budgétaires.

Graphique 10 – Dépenses liées aux matières résiduelles
(en millions de dollars)

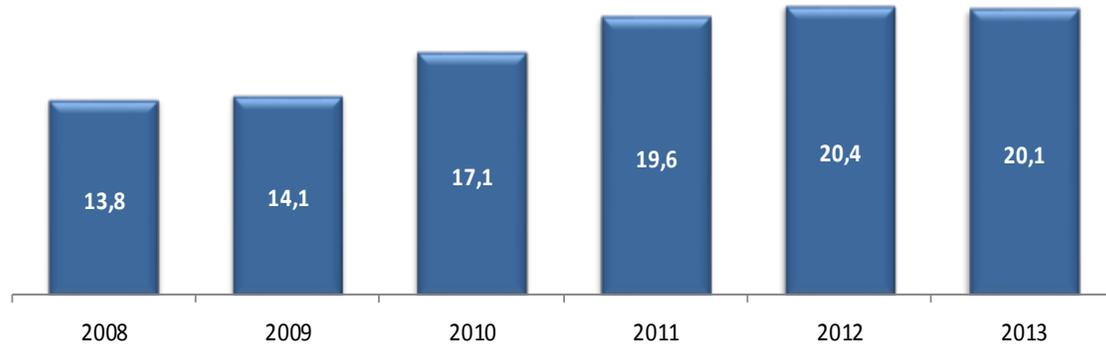


Tableau 39 – Dépenses liées aux matières résiduelles selon les arrondissements
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Matières secondaires					
Service des travaux publics	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0
Arrondissement de La Cité-Limoilou	1,6	1,7	1,7	1,7	0,0
Arrondissement des Rivières	0,7	0,6	0,6	0,6	0,0
Arrondissement de Ste-Foy - Sillery - Cap-Rouge	1,1	1,1	1,0	1,1	0,1
Arrondissement de Charlesbourg	0,6	0,6	0,6	0,7	0,1
Arrondissement de Beauport	0,7	0,7	0,7	0,8	0,1
Arrondissement de La Haute-St-Charles	<u>0,8</u>	<u>0,9</u>	<u>0,9</u>	<u>0,9</u>	<u>0,0</u>
Total matières secondaires	5,6	5,7	5,6	5,9	0,3
Déchets					
Service des travaux publics	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Arrondissement de La Cité-Limoilou	3,1	3,2	3,3	3,4	0,1
Arrondissement des Rivières	2,2	2,2	2,4	2,4	0,0
Arrondissement de Ste-Foy - Sillery - Cap-Rouge	2,6	2,8	2,7	2,8	0,1
Arrondissement de Charlesbourg	1,4	1,5	1,5	1,5	0,0
Arrondissement de Beauport	1,5	1,7	1,7	1,5	-0,2
Arrondissement de La Haute-St-Charles	<u>1,7</u>	<u>1,8</u>	<u>1,9</u>	<u>1,9</u>	<u>0,0</u>
Total déchets	12,5	13,2	13,5	13,5	0,0
Matières organiques					
Service des travaux publics	0,3	0,3	0,3	0,3	0,0
Arrondissement de La Cité-Limoilou	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0
Arrondissement des Rivières	0,1	0,2	0,0	0,1	0,1
Arrondissement de Ste-Foy - Sillery - Cap-Rouge	0,5	0,5	0,3	0,6	0,3
Arrondissement de Charlesbourg	0,2	0,1	0,1	0,1	0,0
Arrondissement de Beauport	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0
Arrondissement de La Haute-St-Charles	<u>0,2</u>	<u>0,2</u>	<u>0,1</u>	<u>0,2</u>	<u>0,1</u>
Total matières organiques	1,5	1,5	1,0	1,5	0,5
Total collecte et transport matières résiduelles	<u>19,6</u>	<u>20,4</u>	<u>20,1</u>	<u>20,9</u>	<u>0,8</u>

LOISIRS ET CULTURE

Les dépenses pour les loisirs et la culture comprennent les bibliothèques, les arénas, les patinoires extérieures, les piscines et les programmes aquatiques.

Tableau 40 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Bibliothèques	15,2	13,9	14,4	14,3	-0,1
Arénas	8,7	7,4	7,2	7,0	-0,2
Patinoires extérieures	1,6	1,6	1,7	1,6	-0,1
Piscines	2,2	2,0	2,2	2,4	0,2
Programmes aquatiques	3,6	3,4	3,3	3,4	0,1
Programmes Vacances-Été	<u>6,5</u>	<u>6,8</u>	<u>7,1</u>	<u>7,0</u>	<u>-0,1</u>
Total loisirs et culture	<u>37,8</u>	<u>35,1</u>	<u>35,9</u>	<u>35,7</u>	<u>-0,2</u>

Ces dépenses ont été de 35,9 M\$ en 2013, soit un écart défavorable de -0,2 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient des :

- bibliothèques pour -160 400 \$;
- arénas pour -210 500 \$;
- patinoires extérieures pour -143 800 \$;
- piscines pour 229 900 \$;
- programmes aquatiques pour 129 600 \$;
- programmes Vacances-Été (PVE) pour -77 700 \$.

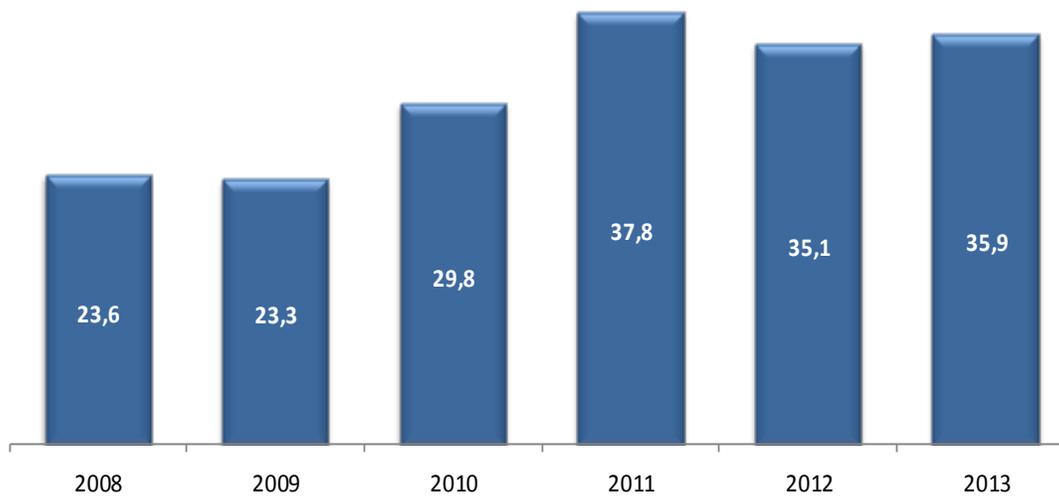
La réorganisation des bibliothèques, a occasionné l'achat supplémentaire de biens culturels et des dépenses de salaires moindres.

En ce qui a trait à l'opération des arénas, l'écart défavorable est lié en majorité au colisée Pepsi pour lequel les dépenses ont été plus importantes que prévu.

Enfin, les piscines et les programmes aquatiques ont généré des écarts favorables de 359 500 \$. Ces écarts sont attribuables à une réorganisation des activités et à une meilleure gestion des horaires. En somme, les arrondissements ont tenté de maximiser l'utilisation des piscines dont ils sont propriétaires. Ainsi, bien que le nombre d'heures de disponibilité des piscines intérieures ait été réduit de 6,2 % entre 2012 et 2013, causé, entre autres, par quelques fermetures temporaires dû à des températures inadéquates, le taux d'utilisation est passé de 59 % à 68 %, pour un total de 38 780 heures de piscines intérieures utilisées.

Par rapport à 2012, les dépenses liées aux loisirs et à la culture sont en hausse de 2,3 %.

Graphique 11 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture
(en millions de dollars)



ÉNERGIE

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

Tableau 41 – Dépenses liées à l'énergie
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Électricité	21,2	22,3	22,9	22,4	-0,5
Gaz	2,7	2,4	3,0	2,6	-0,4
Mazout	0,3	0,3	0,3	0,3	0,0
Carburant	<u>8,5</u>	<u>8,6</u>	<u>9,1</u>	<u>8,1</u>	<u>-1,0</u>
Total énergie	<u>32,7</u>	<u>33,6</u>	<u>35,3</u>	<u>33,4</u>	<u>-1,9</u>

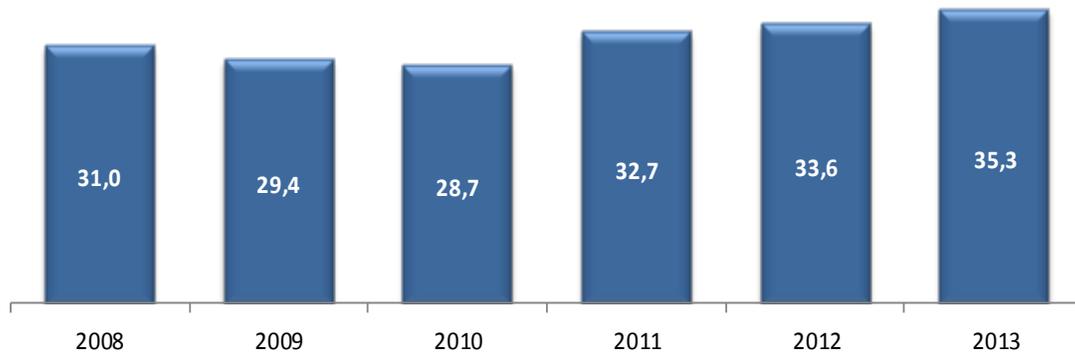
Les dépenses d'énergie se sont chiffrées à 35,3 M\$ en 2013, soit un écart défavorable de -1,9 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient de :

- l'électricité pour -473 000 \$;
- le gaz pour -409 900 \$;
- le mazout pour -21 900 \$;
- le carburant pour -943 700 \$.

Le dépassement de coûts est majoritairement attribuable aux dépenses de carburant. En effet, la quantité de carburant consommé, de même que le prix unitaire de celui-ci se sont avérés supérieurs aux hypothèses soutenant les prévisions budgétaires. Par ailleurs, l'écart défavorable lié aux dépenses d'électricité est principalement causé par le fait qu'il a fait plus froid cette année qu'en 2012, année de

référence pour les prévisions budgétaires de 2013. Enfin, l'écart défavorable lié aux dépenses de gaz provient aussi des températures plus froides que prévu, mais également de la modification du système de ventilation des deux UTE eaux usées pour régler un problème de santé et sécurité au travail qui n'était pas prévu au budget.

Graphique 12 – Dépenses liées à l'énergie
(en millions de dollars)

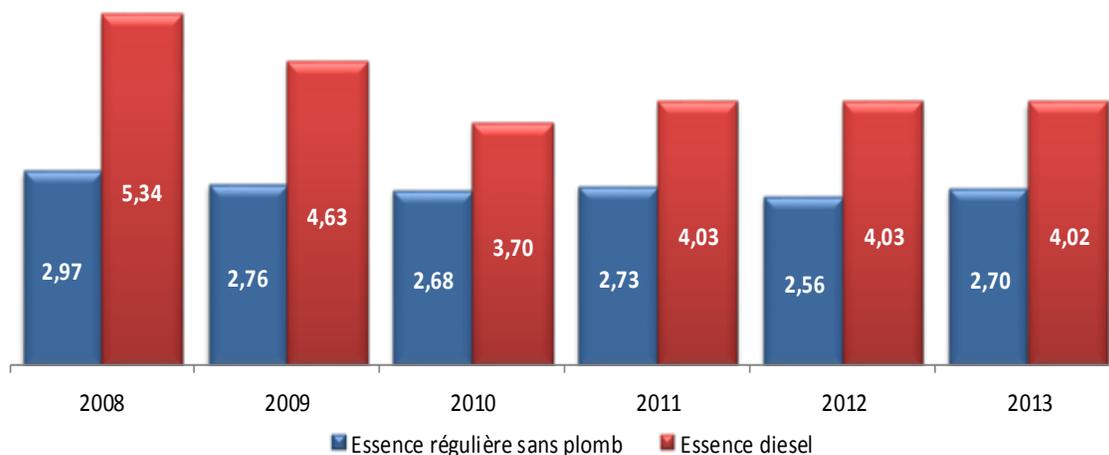


CARBURANT

Le carburant utilisé par la Ville comprend de l'essence régulière sans plomb et de l'essence diesel. Les coûts en carburant se sont chiffrés à 9,1 M\$ en 2013.

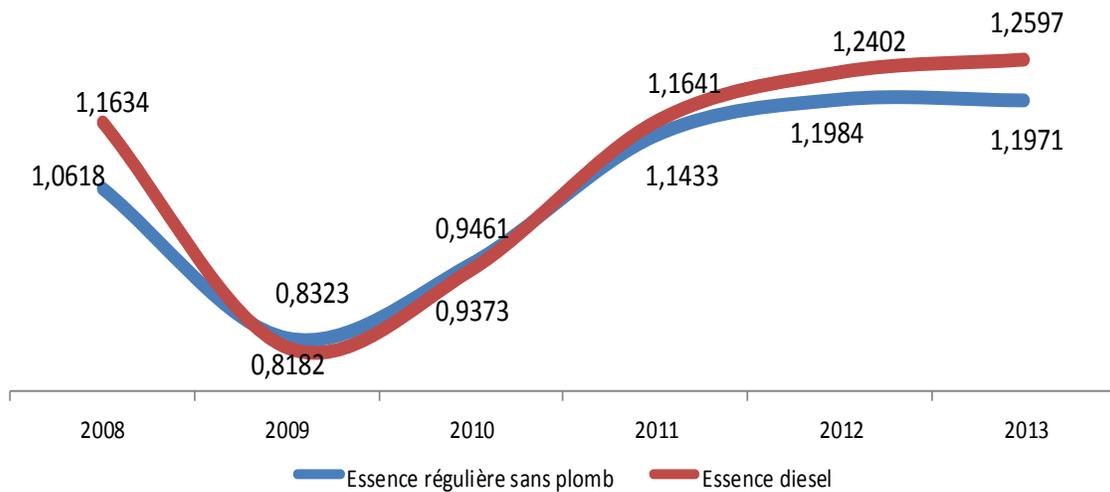
Cette année, la consommation de carburant par la Ville a augmenté de 5,2 % pour l'essence régulière sans plomb et a diminué de -0,3 % pour l'essence diesel. Globalement, c'est légèrement supérieur à la consommation de 2012, mais inférieur aux records des années 2008 et 2009.

Graphique 13 – Quantités annuelles de carburant utilisées
(en million de litres)



Parallèlement, le prix unitaire moyen payé par la Ville pour l'essence régulière sans plomb a été de 1,1971 \$. Il s'agit d'une légère baisse de -0,1 % par rapport à 2012, tandis que l'essence diesel atteint 1,2597 \$ le litre, en hausse de 1,6 %.

Graphique 14 – Prix unitaire annuel moyen du carburant
(en dollars)



ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES

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

Les revenus provenant des éléments extrabudgétaires atteignent 17,9 M\$, alors que les dépenses afférentes à ces projets sont de 17,0 M\$, pour un excédent des revenus sur les dépenses de 0,9 M\$.

ANALYSE DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ

EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT NON AFFECTÉS

Les résultats de l'année 2013 présentent un excédent de 5,1 M\$. Ce surplus s'ajoute à l'excédent de fonctionnement non affecté de 2012 pour un total cumulé de 17,0 M\$.

Tableau 42 – Excédent de fonctionnement non affecté
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2013
Excédent de fonctionnement non affecté au 01-01-2013	23,7
Redressements	<u>2,4</u>
Excédent de fonctionnement non affecté redressé au 01-01-2013	26,1
Affectation au déficit d'agglomération du 31-12-2011	0,7
Affectation à la prévoyance	-9,0
Affectation à divers projets d'investissement	0,1
Excédent de fonctionnement de l'exercice 2013	<u>5,1</u>
Excédent de fonctionnement avant affectation au budget 2014	23,0
Affectation au budget 2014	<u>-6,0</u>
Excédent de fonctionnement non affecté au 31-12-2013	<u>17,0</u>

Au cours de l'exercice financier 2013, des redressements comptables ont été nécessaires dû, entre autres, au reclassement de certaines dépenses en immobilisations.

EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉS (RÉSERVES DE FONDS)

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

EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ À L'AUTOASSURANCE

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

EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ AUX OPÉRATIONS DE DÉNEIGEMENT

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

EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉ À LA PRÉVOYANCE

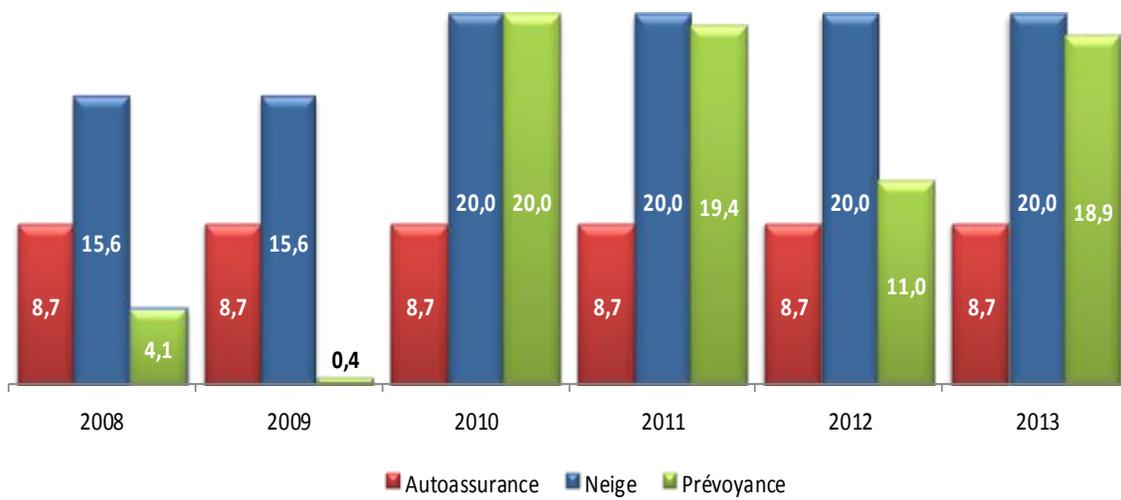
Événements ou dépenses non récurrents sur lesquels l'administration a peu ou pas de contrôle. La dépense doit relever d'une obligation légale ou d'un cas de force majeure.

Au cours de l'exercice 2013, des fonds provenant de l'excédent de fonctionnement affecté à la prévoyance ont été versés afin de compenser les pertes créées par les pluies fortes et les orages violents du 31 mai 2013 pour 1 140 000 \$. En effet, lors des pluies diluviennes du 31 mai dernier, au-delà de 70 mm de pluie se sont abattus sur la Ville de Québec en moins de 2 h 30, provoquant des impacts majeurs d'inondation des rivières Lorette, Nelson et Cap-Rouge. Au-delà de 500 résidences ont été touchées, plusieurs rues ont été inondées et des entrées charretières ont été détruites. En somme, les secteurs des arrondissements de La Haute-Saint-Charles et des Rivières ainsi que la Ville de L'Ancienne-Lorette ont été lourdement touchés.

Figure 1 – Excédents de fonctionnements affectés : cibles

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

Graphique 15 – Excédents de fonctionnement affectés (en millions de dollars)



IMMOBILISATIONS ET DETTE

INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS

Le Programme triennal d'immobilisations (PTI) regroupe les projets d'investissement que la Ville prévoit effectuer sur son territoire, au cours des trois prochaines années, pour entretenir ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social et améliorer la qualité de vie des citoyens par un meilleur aménagement urbain. La valeur des infrastructures de la Ville est estimée à 10,8 G\$.

Le PTI 2013-2015 totalisait 1 608,0 M\$, dont 589,6 M\$ pour l'année 2013. Pour la première fois depuis 2002, moins de 50 % des investissements en immobilisation seront financés par des emprunts à long terme.

Tableau 43 – Programme triennal d'immobilisations 2013-2015

(en millions de dollars)

	2013	2014	2015	Total PTI
INVESTISSEMENTS				
Ville de Québec	506,4	481,0	400,6	1 388,0
Réseau de transport de la Capitale (RTC)	<u>83,2</u>	<u>54,5</u>	<u>82,3</u>	<u>220,0</u>
Investissements totaux	<u>589,6</u>	<u>535,5</u>	<u>482,9</u>	<u>1 608,0</u>
FINANCEMENT				
Emprunts par obligations	270,8	237,1	223,7	731,6
Fonds de parc	3,3	0,0	0,0	3,3
Budget de fonctionnement (PCI)	<u>53,5</u>	<u>68,5</u>	<u>83,5</u>	<u>205,5</u>
Financement à la charge de la Ville	<u>327,6</u>	<u>305,6</u>	<u>307,2</u>	<u>940,4</u>
Financement externe	262,0	229,9	175,7	667,6
Financement total	<u>589,6</u>	<u>535,5</u>	<u>482,9</u>	<u>1 608,0</u>

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

RÉALISATION DES INVESTISSEMENTS

La réalisation des investissements ne peut pas être comparée aux différents PTI adoptés puisqu'il y a un décalage dans le temps entre l'adoption des PTI et la réalisation des projets qui y sont inscrits. En effet, la réalisation d'un projet peut s'étendre sur plusieurs années.

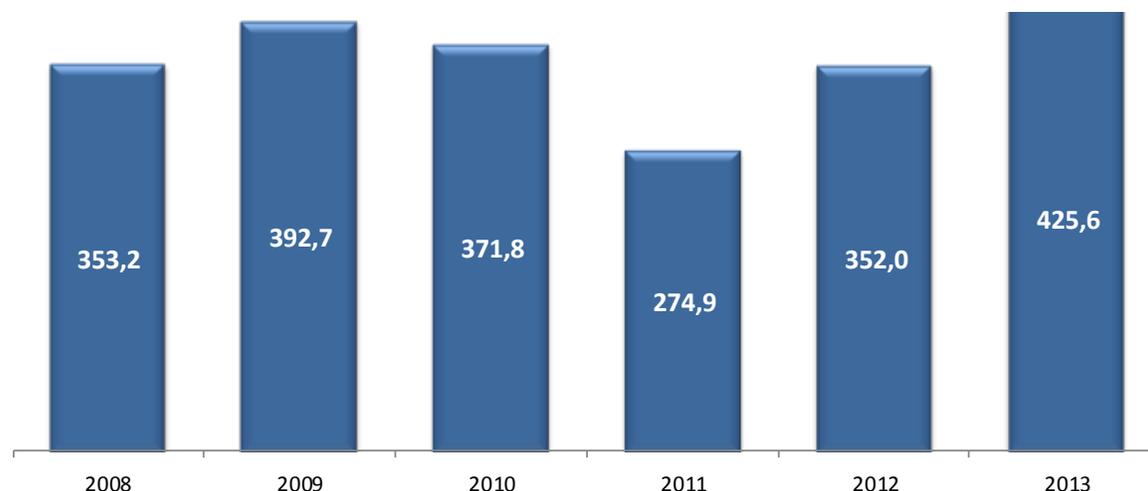
Tableau 44 – Réalisation des investissements
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel		
	2011	2012	2013
Infrastructures	182,5	222,0	287,6
Bâtiments	46,1	83,0	85,3
Véhicules	12,4	8,0	12,3
Ameublement et équipement de bureau	24,9	31,0	24,5
Machinerie, outillage et équipement divers	7,8	8,0	7,6
Terrains	<u>1,2</u>	<u>0,0</u>	<u>8,3</u>
Total des investissements	<u>274,9</u>	<u>352,0</u>	<u>425,6</u>

(1) La réalisation des investissements ne peut pas être comparée aux PTI adoptés puisqu'il y a un décalage dans le temps entre l'adoption du PTI et la réalisation des projets qui y sont inscrits.

En 2013, les sommes investies sur le territoire de la ville atteignent 425,6 M\$, soit une hausse de 20,9 % par rapport à 2012. Cette variation provient principalement des investissements en infrastructures. Parmi les principaux travaux réalisés en 2013, il y a, entre autres, la poursuite des travaux de construction de l'amphithéâtre multifonctionnel pour 58,7 M\$ (87,7 M\$ investi au 31 décembre 2013), la réfection des services publics de l'hôtel de ville pour 13,1 M\$, l'achèvement des travaux de la bibliothèque Monique-Corriveau pour 6,9 M\$, et des investissements dans des projets informatiques pour 21,0 M\$, tels que Sés@me, la refonte des systèmes de l'évaluation foncière, la répartition assistée par ordinateur et la cartographie (911), le progiciel de gestion des loisirs Ludik dans les arrondissements.

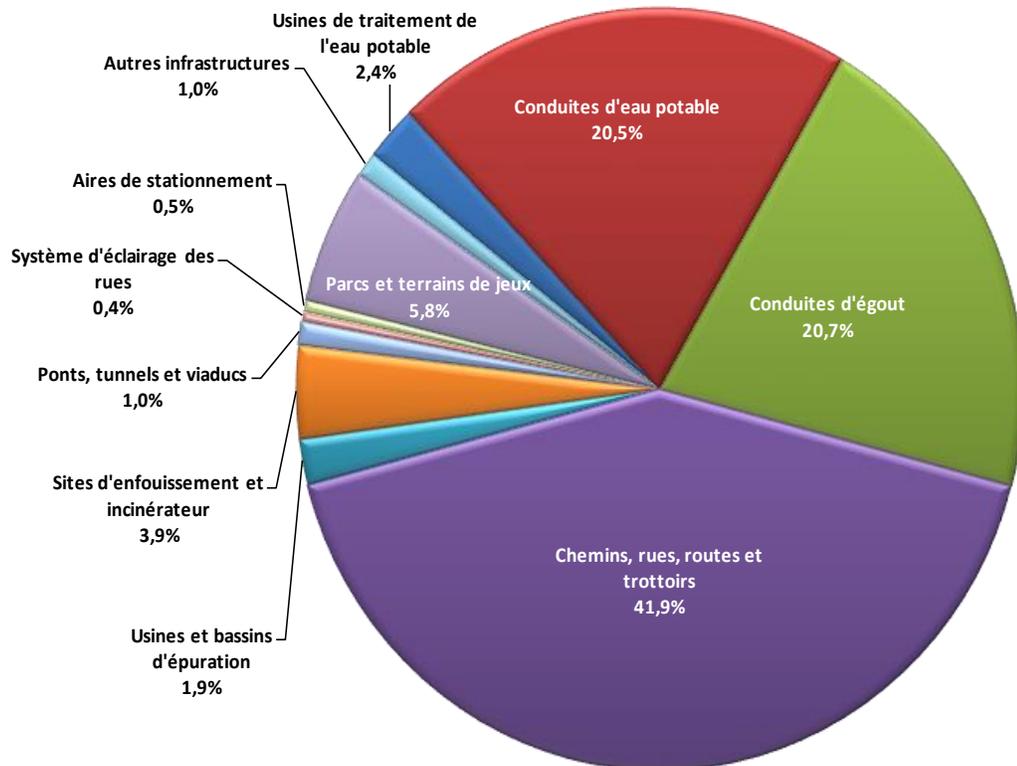
Graphique 16 – Réalisation des investissements
(en millions de dollars)



Par ailleurs, la majeure partie des investissements est consacrée aux infrastructures, ce qui était également le cas par les années passées. Pour l'année 2013, les investissements en infrastructures représentent 67,6 % des investissements totaux. La répartition de ces derniers montre que ce sont les

investissements pour les chemins, les rues, les routes et les trottoirs de même que ceux pour les conduites d'égout et les conduites d'eau potable qui occupent la plus grande part cette année.

Graphique 17 – Composition des investissements en infrastructures



IMPACT DES INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS SUR LES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

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

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

De plus, un autre mode de financement influence également le budget de fonctionnement, soit le « paiement comptant d'immobilisations ». Lorsque la Ville utilise cette stratégie, celle-ci paie comptant des immobilisations à même le budget annuel de fonctionnement et finance ainsi l'acquisition d'immobilisations dont la période de financement est courte. Par exemple, il peut s'agir d'arbres, d'aménagement et de mobilier urbains, d'outillage et d'équipement, d'œuvres d'art, du renouvellement des véhicules de patrouille, des programmes de resurfacement, d'honoraires professionnels, d'ordinateurs et de logiciels.

Par ailleurs, une réserve financière visant à sécuriser et à contrôler la dette au moyen de paiements anticipés a été créée en 2012. Des sommes sont cumulées annuellement dans cette réserve en vue

d'accélérer le remboursement de la dette. Cette réserve a donc un impact sur la dette et conséquemment sur le service de la dette et le budget de fonctionnement.

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

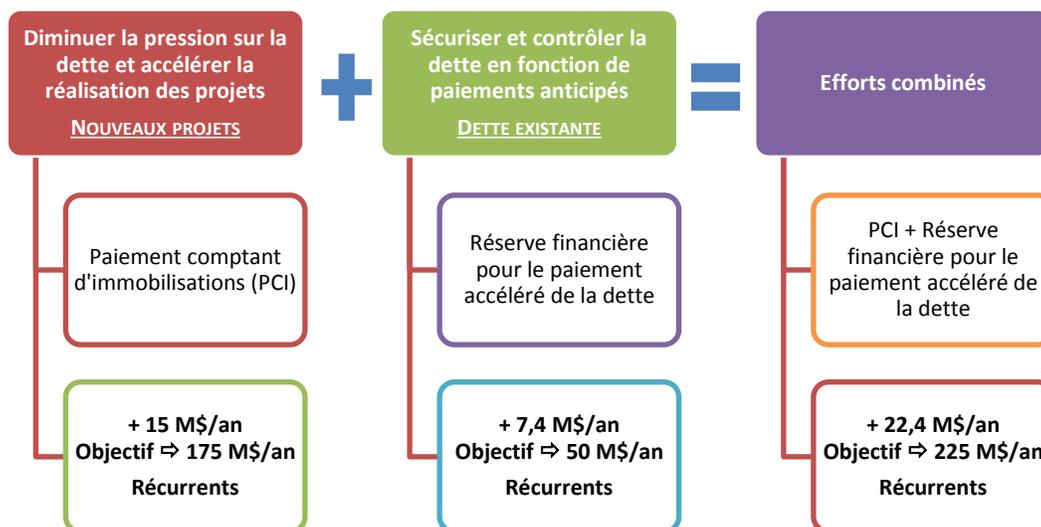
DETTE ET CADRE FINANCIER

Afin de s'assurer d'une saine gestion financière de la Ville, des politiques encadrent les pratiques de gestion financière. Ces dernières servent de guide à la prise de décision. Elles traitent de la gestion des excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds), de l'investissement et de la gestion de la dette.

La Ville établit ses priorités afin que le PTI et le budget respectent ses engagements sans affecter la qualité des services aux citoyens. Afin d'y parvenir, un plan de gestion de la dette est en place pour :

- diminuer la pression sur la dette et permettre à la Ville de poursuivre la réalisation de ses projets (nouveaux projets);
- sécuriser et contrôler la dette au moyen de paiements anticipés (anciennes dettes).

Figure 2 – Plan de gestion de la dette



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

Figure 3 – Cadre financier

BALISES	DÉFINITIONS	OBJECTIFS	CIBLES
RÉSERVES DE FONDS (SURPLUS 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 intérêts 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 annuel de fonctionnement.	Diminuer la pression sur la dette et permettre à la Ville d'accélérer la réalisation de ses projets.	+ 15 M\$/an jusqu'à (175 M\$/an récurrents)
RÉSERVE FINANCIÈRE POUR LE PAIEMENT ACCÉLÉRÉ DE LA DETTE	Sommes cumulées annuellement dans une réserve en vue d'accélérer le remboursement de la dette.	Sécuriser et contrôler la dette au moyen de paiements anticipés.	+ 7,4 M\$/an jusqu'à (50 M\$/an récurrents)
DETTE NETTE CONSOLIDÉE RECETTES TOTALES CONSOLIDÉES	Solde de la dette nette de la Ville et de celle des organismes compris dans son périmètre comptable par rapport aux recettes de fonctionnement et d'investissement de la Ville et des organismes compris dans son périmètre comptable.	Limiter l'endettement.	≤ 100 %

DETTE

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

La dette nette comprend l'ensemble des emprunts contractés par la Ville, déduction faite de la portion remboursable par des tiers et autres organismes (exemple : subventions du gouvernement, participation des municipalités défusionnées de L'Ancienne-Lorette et de Saint-Augustin-de-Desmaures).

Tableau 45 – Dette
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Dette brute	1 758,1	1 748,6	1 783,6	1 794,2	10,6
Revenus	<u>-236,1</u>	<u>-233,3</u>	<u>-97,6</u>	<u>-229,0</u>	<u>-131,4</u>
Dette nette avant application de la norme	1 522,0	1 515,3	1 686,0	1 565,2	-120,8
Revenus futurs découlant des ententes conclues avec le gouvernement du Québec (1)	NA	NA	<u>-149,6</u>	NA	<u>149,6</u>
Dette nette	<u>1 522,0</u>	<u>1 515,3</u>	<u>1 536,4</u>	<u>1 565,2</u>	<u>28,8</u>

(1) Changement de normes comptables

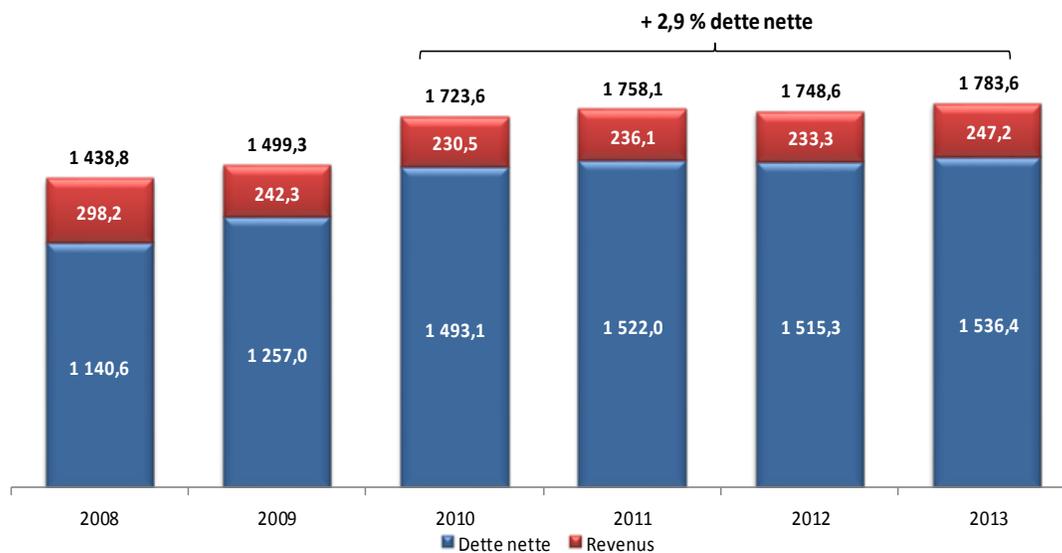
La dette nette est en hausse de 1,4 % et a atteint 1 536,4 M\$ en 2013, soit un écart favorable de 28,8 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart est principalement attribuable à :

- des emprunts pour des travaux subventionnés qui ont été supérieurs aux prévisions budgétaires pour 18,8 M\$, principalement dans le cadre du Programme d'infrastructures Québec-Municipalités (PIQM) et dont la réalisation fut plus rapide qu'anticipée;
- l'avancement des travaux qui était suffisant pour la reconnaissance d'un montant additionnel de 10 M\$ au Programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec 2010-2013 (TECQ).

L'analyse détaillée de la dette nette, avant et après l'application de la nouvelle norme comptable pour le secteur public sur la comptabilisation des paiements de transfert, est présentée à la section « Paiements de transfert ».

Le graphique suivant illustre l'évolution de la dette brute et de la dette nette. Dans la majorité des cas, les variations de la dette s'expliquent par l'augmentation ou la diminution des investissements en immobilisations.

Graphique 18 – Dette brute
(en millions de dollars)



PAIEMENTS DE TRANSFERT

L'exercice financier 2013 marque l'entrée en vigueur d'une nouvelle norme comptable, soit le chapitre SP 3410 du Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public qui traite de la comptabilisation des paiements de transfert. L'interprétation par le gouvernement du Québec de cette nouvelle norme comptable modifie, de façon significative, la comptabilisation des transferts provenant du gouvernement du Québec en faveur de la Ville, à l'exception de ceux approuvés par un organisme distinct dont la gouvernance est exercée au niveau d'un conseil d'administration, notamment la Société de financement des infrastructures locales (SOFIL) et la Société d'habitation du Québec (SHQ). D'ailleurs, le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire a publié une directive à cet effet.

Plusieurs travaux d'investissement à la Ville font l'objet d'ententes de partage de frais dans le cadre de programmes de subvention administrés par le gouvernement du Québec dont l'entente de développement culturel et le Programme d'infrastructures Québec-Municipalités (PIQM). La Ville emprunte alors la totalité des sommes pour les travaux d'investissement et le gouvernement du Québec rembourse annuellement le service de la dette de la Ville, selon une convention établie. Avant 2013, la Ville comptabilisait un revenu et un compte à recevoir lorsqu'une entente était signée et que des dépenses admissibles étaient effectuées. Il s'agissait du traitement comptable approprié. La directive du Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire prévoit maintenant que seul le remboursement annuel peut être inscrit comme revenu et que seulement les versements prévus jusqu'au 31 mars de l'année suivante peuvent être inscrits comme comptes à recevoir. Le 31 mars correspond à la date de fin d'année financière du Gouvernement du Québec, soit la date jusqu'à laquelle les crédits annuels du gouvernement ont été votés par l'Assemblée nationale.

L'application de cette nouvelle directive implique que la Ville doit réduire d'un montant de 149,6 M\$ ses sommes à recevoir du gouvernement, applicables au remboursement de sa dette brute pour l'exercice financier 2013. Ce montant est présenté sous la rubrique « Revenus futurs découlant des ententes conclues avec le gouvernement du Québec » dans l'endettement total à long terme du rapport financier 2013 de la Ville de Québec. La Ville a également appliqué ce traitement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012 puisque l'application de cette directive s'est effectuée rétroactivement lors de l'élaboration du rapport financier 2013.

DETTE NETTE PAR RAPPORT AU POTENTIEL FISCAL

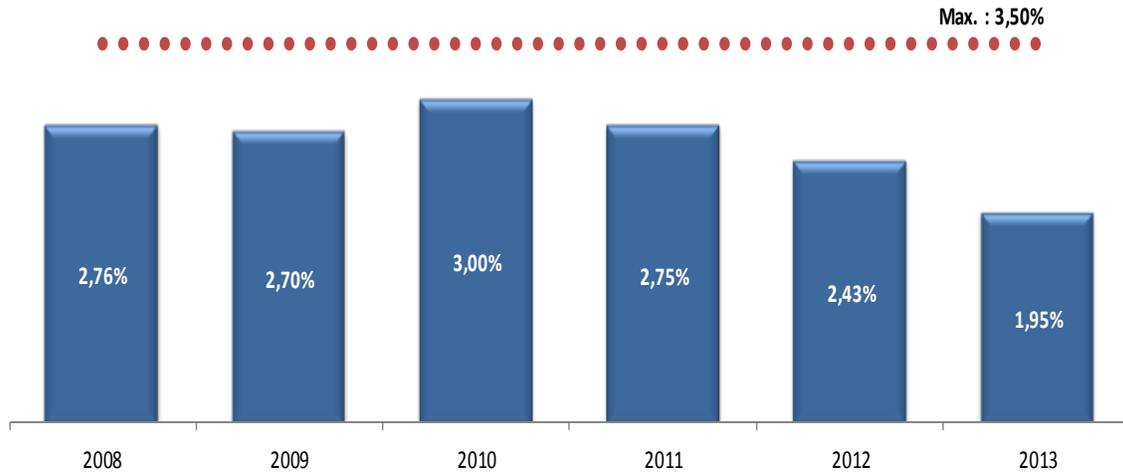
Une des pratiques adoptées dans le cadre de la Politique de gestion de la dette indique que le ratio de la dette nette par rapport au potentiel fiscal ne doit pas excéder 3,5 %. En effet, il est important que la dette nette n'augmente pas plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.

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 2013, ce ratio a atteint 1,95 %, soit sous la barre des 3,5 %. La baisse significative de ce ratio est attribuable à un changement important réalisé à l'automne 2013 au plan de la participation des immeubles non résidentiels au calcul du potentiel fiscal. Ce changement permet une meilleure représentation de la réalité fiscale de ces immeubles de la Ville de Québec.

Graphique 19 – Dette nette par rapport au potentiel fiscal



POIDS DE LA DETTE

La Ville souhaite limiter son endettement. À cette fin, la Ville a mis en place un outil de planification et de contrôle du remboursement de la dette. Ce dernier vise à limiter le niveau de la dette nette consolidée à un maximum équivalant à 100 % des recettes totales consolidées.

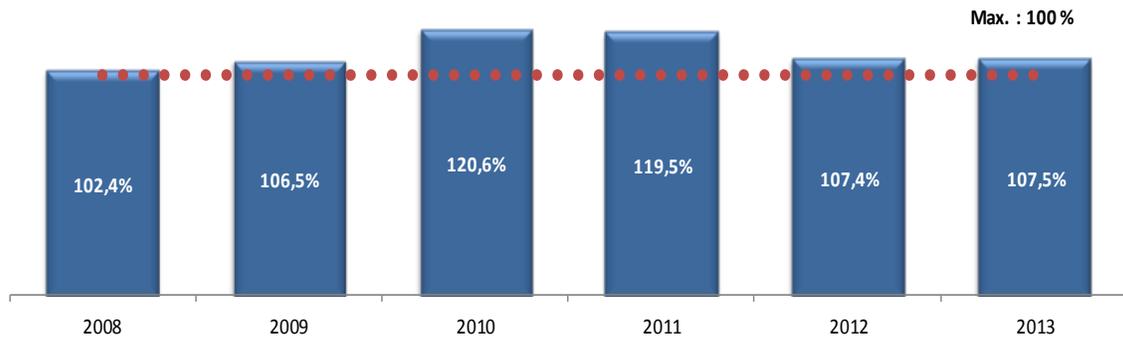
La dette nette consolidée comprend la dette nette de la Ville ainsi que celle des organismes compris dans son périmètre comptable.

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.

En 2013, le ratio de la dette consolidée par rapport aux recettes totales atteint 107,5 % soit un taux supérieur au taux visé de 100 %. À cet effet, la Ville continue de maintenir sa planification visant à diminuer son endettement. Selon les prévisions effectuées dans le cadre du budget 2013, ce ratio devrait être atteint au cours des prochaines années.

À compter de 2013, les recettes totales sont établies en conformité avec l’application de la nouvelle norme comptable en lien avec la comptabilisation des paiements de transfert.

Graphique 20 – Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales



SERVICE DE LA DETTE

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

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

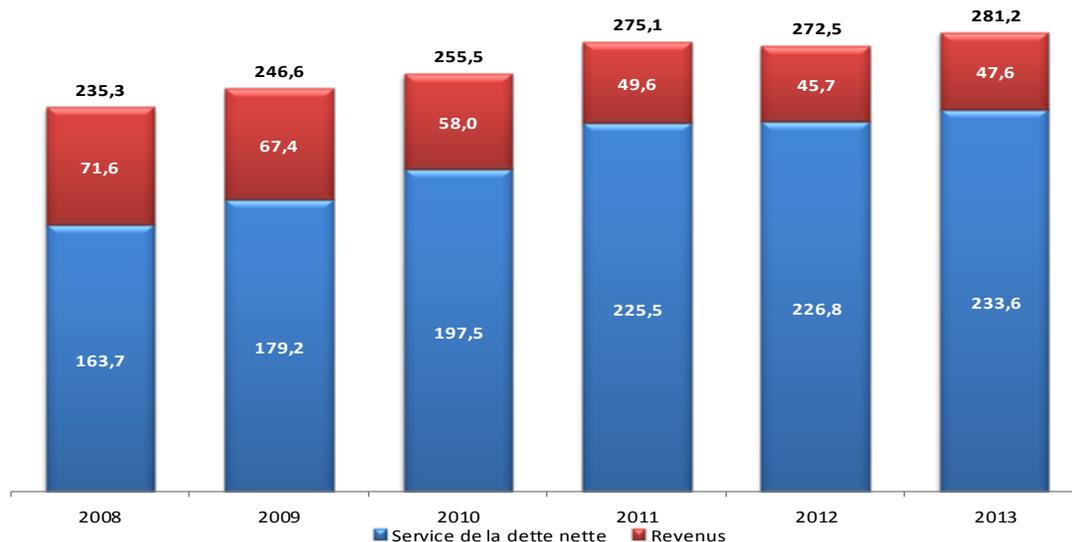
Tableau 46 – Service de la dette
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2011	Réel 2012	2013	Budget 2013	Écart 2013
Service de la dette brute	275,1	272,5	281,2	283,3	2,1
Revenus	<u>-49,6</u>	<u>-45,7</u>	<u>-47,6</u>	<u>-44,2</u>	<u>3,4</u>
Service de la dette nette	225,5	226,8	233,6	239,1	5,5

En 2013, le service de la dette nette est en hausse de 2,4 % et a atteint 233,6 M\$, soit un écart favorable de 5,5 M\$ par rapport aux prévisions. Cet écart s'explique majoritairement par :

- des économies sur le coût d'emprunt des émissions d'obligations;
- des revenus d'intérêt temporaire plus élevés que prévu.

Graphique 21 – Service de la dette
(en millions de dollars)

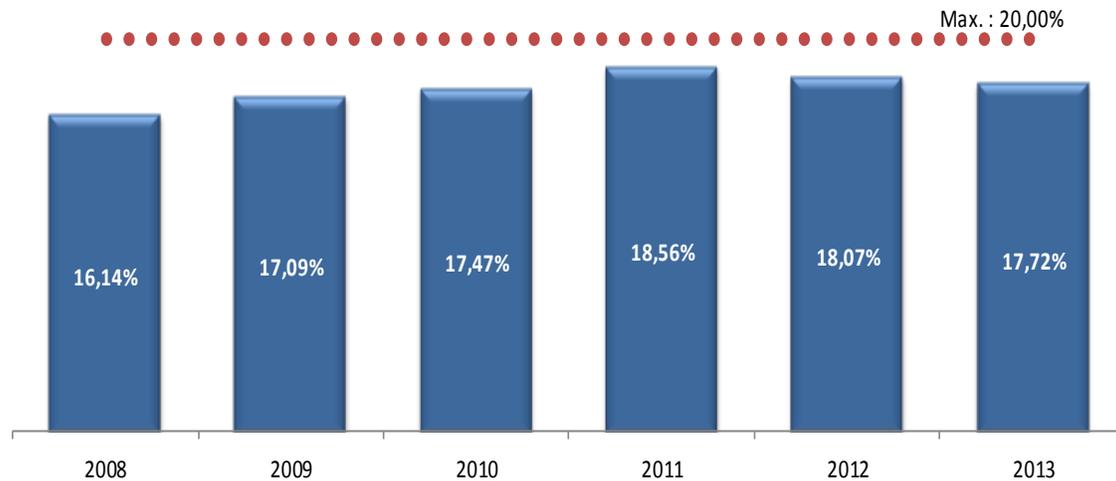


SERVICE DE LA DETTE NETTE PAR RAPPORT AUX DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

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

En 2013, ce ratio a atteint 17,72 %, soit sous la barre des 20 %.

Graphique 22 – Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement



PAIEMENT COMPTANT DES IMMOBILISATIONS ET RÉSERVE FINANCIÈRE POUR LE PAIEMENT ACCÉLÉRÉ DE LA DETTE

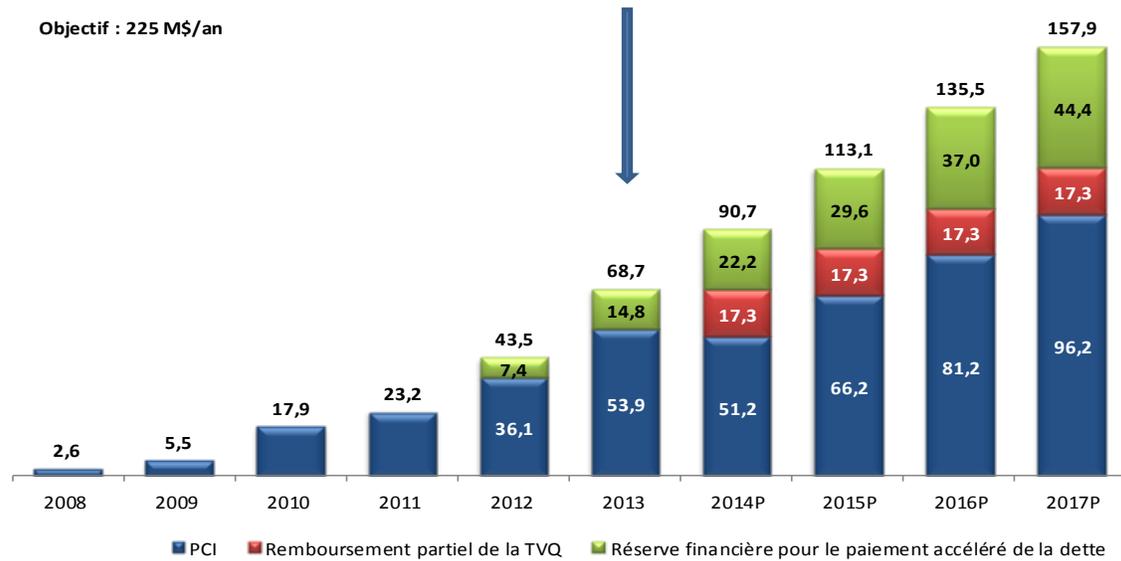
Le paiement comptant d’immobilisations (PCI) est un mode de financement employé pour payer comptant des immobilisations et constitue une dépense annuelle de fonctionnement. Il est utilisé pour l’acquisition d’immobilisations dont la période de financement est courte. Par exemple, il peut s’agir d’arbres, d’aménagement et de mobilier urbains, d’outillage et d’équipement, d’œuvres d’art, du renouvellement des véhicules de patrouille, des programmes de resurfacement, d’honoraires professionnels, d’ordinateurs et de logiciels. Selon la Politique de gestion de la dette, ce mode de financement doit être porté progressivement à 175,0 M\$/année, soit par une majoration annuelle moyenne de 15,0 M\$.

Cette façon de faire permet de diminuer la pression sur la dette et d’accélérer la réalisation de ses projets ou de profiter de certaines opportunités. En effet, en évitant toutes les procédures entourant l’adoption d’un règlement d’emprunt, on accélère de façon substantielle la réalisation de projets tout en offrant plus de flexibilité. Pour 2013, la Ville s’est prévalu de ce mode de financement pour des projets d’immobilisations totalisant 53,9 M\$.

Par ailleurs, une réserve financière visant à sécuriser et à contrôler la dette au moyen de paiements anticipés a été créée en 2012. Des sommes sont donc cumulées annuellement dans une réserve en vue d’accélérer le remboursement de la dette. Ces sommes serviront au paiement des refinancements. Ainsi, en plus de limiter la croissance de la dette, le paiement comptant d’une partie des refinancements générera également des économies d’intérêts et de frais d’émissions d’obligations, d’où l’impact sur la dette et, conséquemment, sur le service de la dette et le budget de fonctionnement.

La dotation de départ de cette réserve a été de 7,4 M\$ en 2012, a atteint 14,8 M\$ en 2013 et sera majorée annuellement de 7,4 M\$, jusqu’à concurrence de 50,0 M\$ par année. La dotation de cette réserve est incluse dans le service de la dette nette.

Graphique 23 – PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette



P = Prévisions du budget 2014

Ces pratiques permettent de limiter l’endettement et, en conséquence, de réduire le solde de la dette annuelle qui en découle.

En effet, la stratégie retenue pour l’utilisation de la réserve financière consiste à appliquer chaque année les montants de la dotation annuelle aux paiements comptant des refinancements de cette même année, minimisant ainsi la probabilité d’accumulation importante de fonds dans cette réserve. De plus, les refinancements sont choisis de façon à réduire au maximum le service de la dette de l’année en cours, puis des années suivantes. Puisque la mise en place de cette réserve fut en novembre 2012, aucune somme affectée à cette réserve n’a été utilisée en 2012. Pour 2013, une somme de 22,1 M\$ a été utilisée pour payer comptant le refinancement de la dette.

ANNEXES

HISTORIQUE DES RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars)

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

DÉTAIL DES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2013

GLOBAL**Tableau 47 - Sommaire des résultats (global)**
(en dollars)

	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
REVENUS				
Taxes	899 243 711	894 610 552	-4 633 159	99,48%
Compensations tenant lieu de taxes	102 321 852	101 184 158	-1 137 694	98,89%
Quotes-parts	34 752 627	35 668 215	915 588	102,63%
Transferts	124 752 125	129 451 293	4 699 168	103,77%
Services rendus	64 020 553	59 784 699	-4 235 854	93,38%
Imposition de droits	35 702 500	43 175 932	7 473 432	120,93%
Amendes et pénalités	17 390 000	19 185 056	1 795 056	110,32%
Intérêts	7 785 000	10 037 827	2 252 827	128,94%
Autres revenus	20 242 056	11 672 951	-8 569 105	57,67%
Affectations	<u>6 989 576</u>	<u>17 774 212</u>	<u>10 784 636</u>	<u>254,30%</u>
Total revenus avant éléments extrabudgétaires	1 313 200 000	1 322 544 895	9 344 895	100,71%
DÉPENSES				
Services administratifs	30 283 914	28 176 908	2 107 006	93,04%
Services de proximité	188 469 840	180 413 323	8 056 517	95,73%
Innovation et services de soutien	154 271 797	152 797 178	1 474 619	99,04%
Dévelop. culturel, touristique, sportif et social	76 931 782	74 584 088	2 347 694	96,95%
Développement durable	103 724 764	101 995 815	1 728 949	98,33%
Sécurité publique	123 911 987	122 162 061	1 749 926	98,59%
Dépenses de financement	336 761 000	334 623 304	2 137 696	99,37%
Autres dépenses	<u>298 844 916</u>	<u>323 621 735</u>	<u>-24 776 819</u>	<u>108,29%</u>
Total dépenses avant éléments extrabudgétaires	1 313 200 000	1 318 374 412	-5 174 412	100,39%
ÉCART DES REVENUS SUR LES DÉPENSES AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>0</u>	<u>4 170 483</u>	<u>4 170 483</u>	
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - revenus		12 296 346		
Recouvrables - revenus		5 638 569		
Projets autofinancés - dépenses		11 670 572		
Recouvrables - dépenses		<u>5 371 057</u>		
Total éléments extrabudgétaires		893 286		
EXCÉDENT DE L'EXERCICE		<u>5 063 769</u>		

Tableau 48 – Détail des revenus (global)
(en dollars)

REVENUS	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
TAXES				
Taxes sur la valeur foncière	761 959 644	760 705 475	-1 254 169	99,84%
Taxes sur une autre base (Services municipaux, service de dette, centres d'urgence 911)	<u>137 284 067</u>	<u>133 905 077</u>	<u>-3 378 990</u>	<u>97,54%</u>
Total taxes	899 243 711	894 610 552	-4 633 159	99,48%
COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES				
Gouv. du Québec et immeubles des réseaux	83 845 481	83 113 191	-732 290	99,13%
Gouv. du Canada et ses entreprises	15 582 143	15 195 320	-386 823	97,52%
Organismes municipaux et OBNL	<u>2 894 228</u>	<u>2 875 647</u>	<u>-18 581</u>	<u>99,36%</u>
Total compensations tenant lieu de taxes	102 321 852	101 184 158	-1 137 694	98,89%
QUOTES-PARTS				
Québec	0	0	0	N/A
L'Ancienne-Lorette	14 181 217	14 560 814	379 597	102,68%
Saint-Augustin-de-Desmaures	<u>20 571 410</u>	<u>21 107 401</u>	<u>535 991</u>	<u>102,61%</u>
Total quotes-parts	34 752 627	35 668 215	915 588	102,63%
TRANSFERTS				
Transferts relatifs à des ententes et autres (Matières résiduelles, dév. écon. et tourist., service de dette)	64 056 826	67 481 868	3 425 042	105,35%
Transferts de droit (Pacte fiscal - remboursement TVQ, subvention à la Capitale, compensation droits sur les divertissements)	<u>60 695 299</u>	<u>61 969 425</u>	<u>1 274 126</u>	<u>102,10%</u>
Total transferts	124 752 125	129 451 293	4 699 168	103,77%
SERVICES RENDUS				
Organismes municipaux	6 190 030	6 800 819	610 789	109,87%
Office du tourisme	5 373 475	3 623 938	-1 749 537	67,44%
Stationnements	8 899 639	8 989 765	90 126	101,01%
Vente de la vapeur de l'incinérateur	835 000	1 822 769	987 769	218,30%
ExpoCité	18 664 604	15 358 268	-3 306 336	82,29%
Loisirs et culture	8 156 183	8 163 379	7 196	100,09%
Salaires recouverts de tiers	2 815 322	2 217 039	-598 283	78,75%
Loyers	2 016 513	2 123 588	107 075	105,31%
Autres	<u>11 069 787</u>	<u>10 685 134</u>	<u>-384 653</u>	<u>96,53%</u>
Total services rendus	64 020 553	59 784 699	-4 235 854	93,38%

REVENUS	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
IMPOSITION DE DROITS (Carrières et sablières, mut. immob., licences et permis)	35 702 500	43 175 932	7 473 432	120,93%
AMENDES ET PÉNALITÉS	17 390 000	19 185 056	1 795 056	110,32%
INTÉRÊTS (Débiteurs et placements)	7 785 000	10 037 827	2 252 827	128,94%
AUTRES REVENUS				
Produit de cession d'immobilisations	19 680 000	9 725 476	-9 954 524	49,42%
Autres	<u>562 056</u>	<u>1 947 475</u>	<u>1 385 419</u>	<u>346,49%</u>
Total autres revenus	20 242 056	11 672 951	-8 569 105	57,67%
AFFECTATIONS				
Affectation du surplus accumulé au financement des régimes de retraite	0	0	0	N/A
Affectation du surplus accumulé	3 300 000	3 300 000	0	100,00%
Autres affectations	<u>3 689 576</u>	<u>14 474 212</u>	<u>10 784 636</u>	<u>392,30%</u>
Total affectations	6 989 576	17 774 212	10 784 636	254,30%
TOTAL DES REVENUS AVANT LES ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>1 313 200 000</u>	<u>1 322 544 895</u>	<u>9 344 895</u>	<u>100,71%</u>
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - revenus		12 296 346		
Recouvrables services rendus - revenus		<u>5 638 569</u>		
Total éléments extrabudgétaires		17 934 915		
TOTAL DES REVENUS	<u>1 313 200 000</u>	<u>1 340 479 810</u>	<u>9 344 895</u>	<u>102,08%</u>

Tableau 49 – Détail des dépenses (global)
(en dollars)

SERVICES, ARRONDISSEMENTS, AUTRES	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
SERVICES ADMINISTRATIFS				
Conseil municipal	3 742 014	3 444 078	297 936	92,04%
Direction générale	2 722 104	3 182 040	-459 936	116,90%
Vision strat. et performance organisationnelle	1 537 513	1 168 541	368 972	76,00%
Vérificateur général	1 406 038	1 266 517	139 521	90,08%
Bureau de l'ombudsman	220 853	198 390	22 463	89,83%
Bureau des relations internationales	1 074 225	892 597	181 628	83,09%
Ressources humaines	12 818 334	11 581 080	1 237 254	90,35%
Finances	6 299 962	6 007 669	292 293	95,36%
Commissariat aux incendies	<u>462 871</u>	<u>435 996</u>	<u>26 875</u>	<u>94,19%</u>
Total services administratifs	30 283 914	28 176 908	2 107 006	93,04%
SERVICES DE PROXIMITÉ				
Arrondissement de La Cité - Limoilou	47 292 241	46 743 571	548 670	98,84%
Arrondissement des Rivières	25 431 572	24 541 970	889 602	96,50%
Arr. de Sainte-Foy - Sillery - Cap-Rouge	40 853 419	38 491 825	2 361 594	94,22%
Arrondissement de Charlesbourg	22 467 071	21 753 640	713 431	96,82%
Arrondissement de Beauport	25 226 786	23 250 695	1 976 091	92,17%
Arr. de La Haute-Saint-Charles	<u>27 198 751</u>	<u>25 631 622</u>	<u>1 567 129</u>	<u>94,24%</u>
Total services de proximité	188 469 840	180 413 323	8 056 517	95,73%
INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN				
Affaires juridiques	7 926 677	7 652 557	274 120	96,54%
Communications	5 109 021	5 308 960	-199 939	103,91%
Technologies de l'information et des télécomm.	25 555 955	23 083 551	2 472 404	90,33%
Évaluation	6 385 231	5 973 957	411 274	93,56%
Greffe et archives	4 726 457	4 254 417	472 040	90,01%
Approvisionnements	5 190 444	5 077 508	112 936	97,82%
Greffe de la cour municipale	4 373 824	4 619 216	-245 392	105,61%
Gestion des immeubles	68 316 920	70 504 975	-2 188 055	103,20%
Gestion des équipements motorisés	<u>26 687 268</u>	<u>26 322 037</u>	<u>365 231</u>	<u>98,63%</u>
Total innovation et services de soutien	154 271 797	152 797 178	1 474 619	99,04%

SERVICES, ARRONDISSEMENTS, AUTRES	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL				
Soutien à la gestion du service à la clientèle	1 213 546	924 694	288 852	76,20%
Culture	17 363 296	19 736 716	-2 373 420	113,67%
Loisirs, sports et vie communautaire	5 545 482	4 454 869	1 090 613	80,33%
Bureau du dév. tourist. et des grands événements	19 214 167	19 789 070	-574 903	102,99%
Office du tourisme de Québec	17 366 742	16 308 104	1 058 638	93,90%
ExpoCité	<u>16 228 549</u>	<u>13 370 635</u>	<u>2 857 914</u>	<u>82,39%</u>
Total dév. culturel, touristique, sportif et social	76 931 782	74 584 088	2 347 694	96,95%
DÉVELOPPEMENT DURABLE				
Aménagement du territoire	6 140 992	5 847 312	293 680	95,22%
Développement économique	15 147 986	14 397 479	750 507	95,05%
Environnement	12 829 594	12 536 983	292 611	97,72%
Travaux publics	58 923 028	58 726 071	196 957	99,67%
Ingénierie	<u>10 683 164</u>	<u>10 487 970</u>	<u>195 194</u>	<u>98,17%</u>
Total développement durable	103 724 764	101 995 815	1 728 949	98,33%
SÉCURITÉ PUBLIQUE				
Protection contre l'incendie	37 087 256	37 025 682	61 574	99,83%
Police	86 072 178	84 396 291	1 675 887	98,05%
Bureau de la sécurité civile	<u>752 553</u>	<u>740 088</u>	<u>12 465</u>	<u>98,34%</u>
Total sécurité publique	123 911 987	122 162 061	1 749 926	98,59%
DÉPENSES DE FINANCEMENT				
Remboursement de capital	200 607 735	200 941 410	-333 675	100,17%
Frais de financement	67 853 265	65 370 018	2 483 247	96,34%
Affectations	<u>14 800 000</u>	<u>14 904 999</u>	<u>-104 999</u>	<u>100,71%</u>
Sous-total service de la dette brute	283 261 000	281 216 427	2 044 573	99,28%
Paiement comptant d'immobilisations	<u>53 500 000</u>	<u>53 406 877</u>	<u>93 123</u>	<u>99,83%</u>
Total dépenses de financement	336 761 000	334 623 304	2 137 696	99,37%
AUTRES DÉPENSES				
Cotisations de l'employeur	159 083 400	164 254 516	-5 171 116	103,25%
Contributions aux organismes	107 632 550	107 124 829	507 721	99,53%
Autres frais	<u>32 128 966</u>	<u>52 242 390</u>	<u>-20 113 424</u>	<u>162,60%</u>
Total autres dépenses	298 844 916	323 621 735	-24 776 819	108,29%
TOTAL DÉPENSES AV. ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>1 313 200 000</u>	<u>1 318 374 412</u>	<u>-5 174 412</u>	<u>100,39%</u>
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - dépenses		11 670 572		
Recouvrables - dépenses		<u>5 371 057</u>		
Total éléments extrabudgétaires		17 041 629		
TOTAL DES DÉPENSES	<u>1 313 200 000</u>	<u>1 335 416 041</u>	<u>-5 174 412</u>	<u>101,69%</u>

AGGLOMÉRATION**Tableau 50 - Sommaire des résultats (agglomération)**
(en dollars)

	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
REVENUS				
Taxes	2 502 000	2 488 413	-13 587	99,46%
Compensations tenant lieu de taxes	0	0	0	N/A
Quotes-parts	589 834 287	602 060 075	12 225 788	102,07%
Transferts	49 842 920	55 135 892	5 292 972	110,62%
Services rendus	34 494 388	30 992 228	-3 502 160	89,85%
Imposition de droits	36 200	56 104	19 904	154,98%
Amendes et pénalités	7 690 000	9 054 985	1 364 985	117,75%
Intérêts	1 830 000	2 619 126	789 126	143,12%
Autres revenus	50 326	1 154 899	1 104 573	2294,84%
Affectations	<u>1 882 042</u>	<u>702 562</u>	<u>-1 179 480</u>	<u>37,33%</u>
Total revenus avant éléments extrabudgétaires	688 162 163	704 264 284	16 102 121	102,34%
DÉPENSES				
Services administratifs	14 021 936	12 924 661	1 097 275	92,17%
Services de proximité	16 760 734	16 317 021	443 713	97,35%
Innovation et services de soutien	78 832 871	77 829 034	1 003 837	98,73%
Développement culturel, tourist., sportif et social	43 055 379	36 673 332	6 382 047	85,18%
Développement durable	79 601 675	79 195 760	405 915	99,49%
Sécurité publique	123 911 987	122 162 061	1 749 926	98,59%
Dépenses de financement	127 059 907	126 964 091	95 816	99,92%
Autres dépenses	<u>204 917 674</u>	<u>229 651 455</u>	<u>-24 733 781</u>	<u>112,07%</u>
Total dépenses avant éléments extrabudgétaires	688 162 163	701 717 415	-13 555 252	101,97%
ÉCART DES REVENUS SUR LES DÉPENSES AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>0</u>	<u>2 546 869</u>	<u>2 546 869</u>	
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - revenus		3 676 978		
Recouvrables - revenus		3 713 605		
Projets autofinancés - dépenses		3 866 205		
Recouvrables - dépenses		<u>3 951 538</u>		
Total éléments extrabudgétaires		-427 160		
EXCÉDENT DE L'EXERCICE		<u>2 119 709</u>		

Tableau 51 – Détail des revenus (agglomération)
(en dollars)

REVENUS	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
TAXES				
Taxes sur la valeur foncière			0	N/A
Taxes sur une autre base (Centres d'urgence 911)	<u>2 502 000</u>	<u>2 488 413</u>	<u>-13 587</u>	<u>99,46%</u>
Total taxes	2 502 000	2 488 413	-13 587	99,46%
COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES				
Gouv. du Québec et immeubles des réseaux	0	0	0	N/A
Gouv. du Canada et ses entreprises	0	0	0	N/A
Organismes municipaux et OBNL	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>N/A</u>
Total compensations tenant lieu de taxes	0	0	0	N/A
QUOTES-PARTS				
Québec	555 081 660	566 391 860	11 310 200	102,04%
L'Ancienne-Lorette	14 181 217	14 560 814	379 597	102,68%
Saint-Augustin-de-Desmaures	<u>20 571 410</u>	<u>21 107 401</u>	<u>535 991</u>	<u>102,61%</u>
Total quotes-parts	589 834 287	602 060 075	12 225 788	102,07%
TRANSFERTS				
Transferts relatifs à des ententes et autres (Matières résiduelles, dév. économ. et tourist., service de dette)	35 882 930	40 391 812	4 508 882	112,57%
Transferts de droit (Pacte fiscal - remboursement TVQ)	<u>13 959 990</u>	<u>14 744 080</u>	<u>784 090</u>	<u>105,62%</u>
Total transferts	49 842 920	55 135 892	5 292 972	110,62%
SERVICES RENDUS				
Organismes municipaux	2 131 035	2 858 661	727 626	134,14%
Office du tourisme	5 373 475	3 623 938	-1 749 537	67,44%
Stationnements	0	0	0	N/A
Vente de la vapeur de l'incinérateur	835 000	1 822 769	987 769	218,30%
ExpoCité	18 664 604	15 358 268	-3 306 336	82,29%
Loisirs et culture	1 980 600	1 694 058	-286 542	85,53%
Salaires recouverts de tiers	1 475 229	1 161 503	-313 726	78,73%
Loyers	467 542	504 053	36 511	107,81%
Autres	<u>3 566 903</u>	<u>3 968 978</u>	<u>402 075</u>	<u>111,27%</u>
Total services rendus	34 494 388	30 992 228	-3 502 160	89,85%

REVENUS	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
IMPOSITION DE DROITS	36 200	56 104	19 904	154,98%
(Licences et permis)				
AMENDES ET PÉNALITÉS	7 690 000	9 054 985	1 364 985	117,75%
INTÉRÊTS	1 830 000	2 619 126	789 126	143,12%
(Débiteurs et placements)				
AUTRES REVENUS				
Produit de cession d'immobilisations	0	43 200	43 200	N/A
Autres	<u>50 326</u>	<u>1 111 699</u>	<u>1 061 373</u>	<u>2209,00%</u>
Total autres revenus	50 326	1 154 899	1 104 573	2294,84%
AFFECTATIONS				
Affectation du surplus accumulé au financement des régimes de retraite	0	0	0	N/A
Affectation du surplus accumulé	0	0	0	N/A
Autres affectations	<u>1 882 042</u>	<u>702 562</u>	<u>-1 179 480</u>	<u>37,33%</u>
Total affectations	1 882 042	702 562	-1 179 480	37,33%
TOTAL DES REVENUS AVANT LES ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>688 162 163</u>	<u>704 264 284</u>	<u>16 102 121</u>	<u>102,34%</u>
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - revenus	0	3 676 978		
Recouvrables services rendus - revenus	<u>0</u>	<u>3 713 605</u>		
Total éléments extrabudgétaires		7 390 583		
TOTAL DES REVENUS	<u>688 162 163</u>	<u>711 654 867</u>	<u>16 102 121</u>	<u>103,41%</u>

Tableau 52 – Détail des dépenses (agglomération)
(en dollars)

SERVICES, ARRONDISSEMENTS, AUTRES	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
SERVICES ADMINISTRATIFS				
Conseil municipal	0	0	0	N/A
Direction générale	1 426 382	1 523 289	-96 907	106,79%
Vision strat. et performance organisationnelle	805 657	612 315	193 342	76,00%
Vérificateur général	736 764	663 655	73 109	90,08%
Bureau de l'ombudsman	115 727	103 956	11 771	89,83%
Bureau des relations internationales	456 548	368 945	87 603	80,81%
Ressources humaines	6 716 807	6 068 486	648 321	90,35%
Finances	3 301 180	3 148 019	153 161	95,36%
Commissariat aux incendies	<u>462 871</u>	<u>435 996</u>	<u>26 875</u>	<u>94,19%</u>
Total services administratifs	14 021 936	12 924 661	1 097 275	92,17%
SERVICES DE PROXIMITÉ				
Arrondissement de La Cité - Limoilou	4 841 612	4 882 651	-41 039	100,85%
Arrondissement des Rivières	2 181 882	2 026 383	155 499	92,87%
Arr. de Sainte-Foy - Sillery - Cap-Rouge	3 709 773	3 600 727	109 046	97,06%
Arrondissement de Charlesbourg	1 694 201	1 696 212	-2 011	100,12%
Arrondissement de Beauport	2 138 120	2 039 530	98 590	95,39%
Arr. de La Haute-Saint-Charles	<u>2 195 146</u>	<u>2 071 518</u>	<u>123 628</u>	<u>94,37%</u>
Total services de proximité	16 760 734	16 317 021	443 713	97,35%
INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN				
Affaires juridiques	4 372 539	4 201 041	171 498	96,08%
Communications	2 800 574	3 038 657	-238 083	108,50%
Technologies de l'information et des télécomm.	14 444 771	12 908 909	1 535 862	89,37%
Évaluation	6 385 231	5 973 957	411 274	93,56%
Greffe et archives	1 288 063	1 189 768	98 295	92,37%
Approvisionnements	2 719 793	2 660 614	59 179	97,82%
Greffe de la cour municipale	4 373 824	4 619 216	-245 392	105,61%
Gestion des immeubles	32 258 415	34 340 273	-2 081 858	106,45%
Gestion des équipements motorisés	<u>10 189 661</u>	<u>8 896 599</u>	<u>1 293 062</u>	<u>87,31%</u>
Total innovation et services de soutien	78 832 871	77 829 034	1 003 837	98,73%

SERVICES, ARRONDISSEMENTS, AUTRES	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL				
Soutien à la gestion du service à la clientèle	635 898	484 540	151 358	76,20%
Culture	4 455 200	4 081 395	373 805	91,61%
Loisirs, sports et vie communautaire	2 712 412	768 520	1 943 892	28,33%
Bureau du dév. tourist. et des grands événements	1 656 578	1 660 138	-3 560	100,21%
Office du tourisme de Québec	17 366 742	16 308 104	1 058 638	93,90%
ExpoCité	<u>16 228 549</u>	<u>13 370 635</u>	<u>2 857 914</u>	<u>82,39%</u>
Total dév. culturel, touristique, sportif et social	43 055 379	36 673 332	6 382 047	85,18%
DÉVELOPPEMENT DURABLE				
Aménagement du territoire	198 601	198 812	-211	100,11%
Développement économique	13 866 779	13 211 344	655 435	95,27%
Environnement	6 133 424	6 443 130	-309 706	105,05%
Travaux publics	55 909 476	55 912 908	-3 432	100,01%
Ingénierie	<u>3 493 395</u>	<u>3 429 566</u>	<u>63 829</u>	<u>98,17%</u>
Total développement durable	79 601 675	79 195 760	405 915	99,49%
SÉCURITÉ PUBLIQUE				
Protection contre l'incendie	37 087 256	37 025 682	61 574	99,83%
Police	86 072 178	84 396 291	1 675 887	98,05%
Bureau de la sécurité civile	<u>752 553</u>	<u>740 088</u>	<u>12 465</u>	<u>98,34%</u>
Total sécurité publique	123 911 987	122 162 061	1 749 926	98,59%
DÉPENSES DE FINANCEMENT				
Remboursement de capital	65 747 176	65 828 076	-80 900	100,12%
Frais de financement	25 967 731	24 372 624	1 595 107	93,86%
Affectations	<u>5 920 000</u>	<u>6 364 623</u>	<u>-444 623</u>	<u>107,51%</u>
Sous-total service de la dette brute	97 634 907	96 565 323	1 069 584	98,90%
Paiement comptant d'immobilisations	<u>29 425 000</u>	<u>30 398 768</u>	<u>-973 768</u>	<u>103,31%</u>
Total dépenses de financement	127 059 907	126 964 091	95 816	99,92%
AUTRES DÉPENSES				
Cotisations de l'employeur	87 350 777	90 672 850	-3 322 073	103,80%
Contributions aux organismes	103 504 500	103 264 371	240 129	99,77%
Autres frais	<u>14 062 397</u>	<u>35 714 234</u>	<u>-21 651 837</u>	<u>253,97%</u>
Total autres dépenses	204 917 674	229 651 455	-24 733 781	112,07%
TOTAL DÉPENSES AV. ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>688 162 163</u>	<u>701 717 415</u>	<u>-13 555 252</u>	<u>101,97%</u>
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - dépenses		3 866 205		
Recouvrables - dépenses		<u>3 951 538</u>		
Total éléments extrabudgétaires		7 817 743		
TOTAL DES DÉPENSES	<u>688 162 163</u>	<u>709 535 158</u>	<u>-13 555 252</u>	<u>103,11%</u>

PROXIMITÉ

Tableau 53 - Sommaire des résultats (proximité)
(en dollars)

	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
REVENUS				
Taxes	896 741 711	892 122 139	-4 619 572	99,48%
Compensations tenant lieu de taxes	102 321 852	101 184 158	-1 137 694	98,89%
Quotes-parts	-555 081 660	-566 391 860	-11 310 200	102,04%
Transferts	74 909 205	74 315 401	-593 804	99,21%
Services rendus	29 526 165	28 792 471	-733 694	97,52%
Imposition de droits	35 666 300	43 119 828	7 453 528	120,90%
Amendes et pénalités	9 700 000	10 130 071	430 071	104,43%
Intérêts	5 955 000	7 418 701	1 463 701	124,58%
Autres revenus	20 191 730	10 518 052	-9 673 678	52,09%
Affectations	<u>5 107 534</u>	<u>17 071 650</u>	<u>11 964 116</u>	<u>334,24%</u>
Total revenus avant éléments extrabudgétaires	625 037 837	618 280 611	-6 757 226	98,92%
DÉPENSES				
Services administratifs	16 261 978	15 252 247	1 009 731	93,79%
Services de proximité	171 709 106	164 096 302	7 612 804	95,57%
Innovation et services de soutien	75 438 926	74 968 144	470 782	99,38%
Développement culturel, touristique, sportif et social	33 876 403	37 910 756	-4 034 353	111,91%
Développement durable	24 123 089	22 800 055	1 323 034	94,52%
Sécurité publique	0	0	0	N/A
Dépenses de financement	209 701 093	207 659 213	2 041 880	99,03%
Autres dépenses	<u>93 927 242</u>	<u>93 970 280</u>	<u>-43 038</u>	<u>100,05%</u>
Total dépenses avant éléments extrabudgétaires	625 037 837	616 656 997	8 380 840	98,66%
ÉCART DES REVENUS SUR LES DÉPENSES AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>0</u>	<u>1 623 614</u>	<u>1 623 614</u>	
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - revenus		8 619 368		
Recouvrables - revenus		1 924 964		
Projets autofinancés - dépenses		7 804 367		
Recouvrables - dépenses		<u>1 419 519</u>		
Total éléments extrabudgétaires		1 320 446		
EXCÉDENT DE L'EXERCICE		<u>2 944 060</u>		

Tableau 54 – Détail des revenus (proximité)
(en dollars)

REVENUS	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
TAXES				
Taxes sur la valeur foncière	761 959 644	760 705 475	-1 254 169	99,84%
Taxes sur une autre base (Services municipaux, service de la dette)	<u>134 782 067</u>	<u>131 416 664</u>	<u>-3 365 403</u>	<u>97,50%</u>
Total taxes	896 741 711	892 122 139	-4 619 572	99,48%
COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES				
Gouv. du Québec et immeubles des réseaux	83 845 481	83 113 191	-732 290	99,13%
Gouv. du Canada et ses entreprises	15 582 143	15 195 320	-386 823	97,52%
Organismes municipaux et OBNL	<u>2 894 228</u>	<u>2 875 647</u>	<u>-18 581</u>	<u>99,36%</u>
Total compensations tenant lieu de taxes	102 321 852	101 184 158	-1 137 694	98,89%
QUOTES-PARTS				
Québec	-555 081 660	-566 391 860	-11 310 200	102,04%
L'Ancienne-Lorette	0	0	0	N/A
Saint-Augustin-de-Desmaures	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>N/A</u>
Total quotes-parts	-555 081 660	-566 391 860	-11 310 200	102,04%
TRANSFERTS				
Transferts relatifs à des ententes et autres (Matières résiduelles, service de la dette)	28 173 896	27 090 056	-1 083 840	96,15%
Transferts de droit (Pacte fiscal - remboursement TVQ, subvention à la Capitale, compensation droits sur les divertissements)	<u>46 735 309</u>	<u>47 225 345</u>	<u>490 036</u>	<u>101,05%</u>
Total transferts	74 909 205	74 315 401	-593 804	99,21%
SERVICES RENDUS				
Organismes municipaux	4 058 995	3 942 158	-116 837	97,12%
Office du tourisme	0	0	0	N/A
Stationnements	8 899 639	8 989 765	90 126	101,01%
Vente de la vapeur de l'incinérateur	0	0	0	N/A
ExpoCité	0	0	0	N/A
Loisirs et culture	6 175 583	6 469 321	293 738	104,76%
Salaires recouvrés de tiers	1 340 093	1 055 536	-284 557	78,77%
Loyers	1 548 971	1 619 535	70 564	104,56%
Autres	<u>7 502 884</u>	<u>6 716 156</u>	<u>-786 728</u>	<u>89,51%</u>
Total services rendus	29 526 165	28 792 471	-733 694	97,52%

REVENUS	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
IMPOSITION DE DROITS	35 666 300	43 119 828	7 453 528	120,90%
(Carrières et sablières, mut. immob., licences et permis)				
AMENDES ET PÉNALITÉS	9 700 000	10 130 071	430 071	104,43%
INTÉRÊTS	5 955 000	7 418 701	1 463 701	124,58%
(Débiteurs et placements)				
AUTRES REVENUS				
Produit de cession d'immobilisations	19 680 000	9 682 276	-9 997 724	49,20%
Autres	<u>511 730</u>	<u>835 776</u>	<u>324 046</u>	<u>163,32%</u>
Total autres revenus	20 191 730	10 518 052	-9 673 678	52,09%
AFFECTATIONS				
Affectation du surplus accumulé au financement des régimes de retraite	0	0	0	N/A
Affectation du surplus accumulé	3 300 000	3 300 000	0	100,00%
Autres affectations	<u>1 807 534</u>	<u>13 771 650</u>	<u>11 964 116</u>	<u>761,90%</u>
Total affectations	5 107 534	17 071 650	11 964 116	334,24%
TOTAL DES REVENUS AVANT LES ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>625 037 837</u>	<u>618 280 611</u>	<u>-6 757 226</u>	<u>98,92%</u>
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - revenus	0	8 619 368		
Recouvrables services rendus - revenus	0	<u>1 924 964</u>		
Total éléments extrabudgétaires		10 544 332		
TOTAL DES REVENUS	<u>625 037 837</u>	<u>628 824 943</u>	<u>-6 757 226</u>	<u>100,61%</u>

Tableau 55 – Détail des dépenses (proximité)
(en dollars)

SERVICES, ARRONDISSEMENTS, AUTRES	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
SERVICES ADMINISTRATIFS				
Conseil municipal	3 742 014	3 444 078	297 936	92,04%
Direction générale	1 295 722	1 658 751	-363 029	128,02%
Vision strat. et performance organisationnelle	731 856	556 226	175 630	76,00%
Vérificateur général	669 274	602 862	66 412	90,08%
Bureau de l'ombudsman	105 126	94 434	10 692	89,83%
Bureau des relations internationales	617 677	523 652	94 025	84,78%
Ressources humaines	6 101 527	5 512 594	588 933	90,35%
Finances	2 998 782	2 859 650	139 132	95,36%
Commissariat aux incendies	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>N/A</u>
Total services administratifs	16 261 978	15 252 247	1 009 731	93,79%
SERVICES DE PROXIMITÉ				
Arrondissement de La Cité - Limoilou	42 450 629	41 860 920	589 709	98,61%
Arrondissement des Rivières	23 249 690	22 515 587	734 103	96,84%
Arr. de Sainte-Foy - Sillery - Cap-Rouge	37 143 646	34 891 098	2 252 548	93,94%
Arrondissement de Charlesbourg	20 772 870	20 057 428	715 442	96,56%
Arrondissement de Beauport	23 088 666	21 211 165	1 877 501	91,87%
Arr. de La Haute-Saint-Charles	<u>25 003 605</u>	<u>23 560 104</u>	<u>1 443 501</u>	<u>94,23%</u>
Total services de proximité	171 709 106	164 096 302	7 612 804	95,57%
INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN				
Affaires juridiques	3 554 138	3 451 516	102 622	97,11%
Communications	2 308 447	2 270 303	38 144	98,35%
Technologies de l'information et des télécomm.	11 111 184	10 174 642	936 542	91,57%
Évaluation	0	0	0	N/A
Greffe et archives	3 438 394	3 064 649	373 745	89,13%
Approvisionnement	2 470 651	2 416 894	53 757	97,82%
Greffe de la cour municipale	0	0	0	N/A
Gestion des immeubles	36 058 505	36 164 702	-106 197	100,29%
Gestion des équipements motorisés	<u>16 497 607</u>	<u>17 425 438</u>	<u>-927 831</u>	<u>105,62%</u>
Total innovation et services de soutien	75 438 926	74 968 144	470 782	99,38%

SERVICES, ARRONDISSEMENTS, AUTRES	Budget	Réel	Écart	% Réalisé
DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL				
Soutien à la gestion du service à la clientèle	577 648	440 154	137 494	76,20%
Culture	12 908 096	15 655 321	-2 747 225	121,28%
Loisirs, sports et vie communautaire	2 833 070	3 686 349	-853 279	130,12%
Bureau du dév. tourist. et des grands événements	17 557 589	18 128 932	-571 343	103,25%
Office du tourisme de Québec	0	0	0	N/A
ExpoCité	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>N/A</u>
Total dév. culturel, touristique, sportif et social	33 876 403	37 910 756	-4 034 353	111,91%
DÉVELOPPEMENT DURABLE				
Aménagement du territoire	5 942 391	5 648 500	293 891	95,05%
Développement économique	1 281 207	1 186 135	95 072	92,58%
Environnement	6 696 170	6 093 853	602 317	91,01%
Travaux publics	3 013 552	2 813 163	200 389	93,35%
Ingénierie	<u>7 189 769</u>	<u>7 058 404</u>	<u>131 365</u>	<u>98,17%</u>
Total développement durable	24 123 089	22 800 055	1 323 034	94,52%
SÉCURITÉ PUBLIQUE				
Protection contre l'incendie	0	0	0	N/A
Police	0	0	0	N/A
Bureau de la sécurité civile	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>N/A</u>
Total sécurité publique	0	0	0	N/A
DÉPENSES DE FINANCEMENT				
Remboursement de capital	134 860 559	135 113 334	-252 775	100,19%
Frais de financement	41 885 534	40 997 394	888 140	97,88%
Affectations	<u>8 880 000</u>	<u>8 540 376</u>	<u>339 624</u>	<u>96,18%</u>
Sous-total service de la dette brute	185 626 093	184 651 104	974 989	99,47%
Paiement comptant d'immobilisations	<u>24 075 000</u>	<u>23 008 109</u>	<u>1 066 891</u>	<u>95,57%</u>
Total dépenses de financement	209 701 093	207 659 213	2 041 880	99,03%
AUTRES DÉPENSES				
Cotisations de l'employeur	71 732 623	73 581 666	-1 849 043	102,58%
Contributions aux organismes	4 128 050	3 860 458	267 592	93,52%
Autres frais	<u>18 066 569</u>	<u>16 528 156</u>	<u>1 538 413</u>	<u>91,48%</u>
Total autres dépenses	93 927 242	93 970 280	-43 038	100,05%
TOTAL DÉPENSES AV. ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES	<u>625 037 837</u>	<u>616 656 997</u>	<u>8 380 840</u>	<u>98,66%</u>
ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES				
Projets autofinancés - dépenses		7 804 367		N/A
Recouvrables - dépenses		<u>1 419 519</u>		N/A
Total éléments extrabudgétaires		9 223 886		
TOTAL DES DÉPENSES	<u>625 037 837</u>	<u>625 880 883</u>	<u>8 380 840</u>	<u>100,13%</u>

CONCILIATION DES RÉSULTATS VILLE DE QUÉBEC – MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DE L'OCCUPATION DU TERRITOIRE

	BUDGET INITIAL NON CONSOLIDÉ	RÉEL ADMINISTRATION MUNICIPALE
REVENUS		
Revenus - rapport financier - Ministère des Affaires Municipales et de l'Occupation du Territoire (Page S7G, ligne 10)	1 293 137 876	1 320 325 755
AJOUTER (DÉDUIRE) :		
<u>Ajustements relatifs à des normes de présentation:</u>		
Transferts relatifs à des ententes de partage de frais, autres transferts et service rendus		
Remboursement de capital à la charge de tiers	29 248 733	30 054 122
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers - ajustement nouvelles normes	<u>0</u>	<u>-19 469 693</u>
	29 248 733	10 584 429
Affectations		
Remboursement de capital par le fonds d'amortissement à la charge de tiers (Page S8G, ligne 24)	0	680 131
<u>Conciliation à des fins fiscales:</u>		
Immobilisations		
Produit de cession (Page S8G, ligne 5)	9 450 000	2 418 353
(Gain) perte sur cession (Page S8G, ligne 6)	<u>0</u>	<u>-1 787 958</u>
	9 450 000	630 395
Prêts, placements à long terme à titre d'investissement et participations dans des entreprises municipales		
Remboursement de produits de cession (Page S8G, ligne 12)	36 250	252 815
(Gain) perte sur remboursement ou sur cession (Page S8G, ligne 13)	0	54 000
Financement		
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I. - Financées par subventions et autres revenus Page S8G, Ligne 16)	-26 547 400	-5 786 099
Affectations		
Excédent (déficit) de fonctionnement non affecté (Page S8G, ligne 20)	0	11 773 085
Affectations de - Excédent de fonctionnement affecté (Page S8G, ligne 21)	6 593 693	6 967 785
Affectations de - Réserves financières et fonds réservés (Page S8G, ligne 22)	1 280 848	23 611 648
Utilisation de la réserve financière - Service de la dette (Page S8G, ligne 22)	0	-22 052 150
Affectation du fonds de parc (Page S8G, ligne 22)	0	-6 087 277
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (intérêts dette à long terme avant 2001) (Page S8G, ligne 23)	<u>0</u>	<u>-459 058</u>
	7 874 541	13 754 033
<u>Autres ajustements:</u>		
Frais de financement - Transfert conditionnel	0	25 703
Affectation - Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir	0	459 058
Affectation - Excédent de fonctionnement affecté	0	-14 186 479
Affectation - Réserve financière et fonds réservés	0	13 740 069
(Gain) perte sur remboursement ou sur cession de prêts	<u>0</u>	<u>-54 000</u>
	0	-15 649
Total des revenus incluant les éléments extrabudgétaires - reddition	<u>1 313 200 000</u>	<u>1 340 479 810</u>

	BUDGET INITIAL NON CONSOLIDÉ	RÉEL ADMINISTRATION MUNICIPALE
DÉPENSES		
Dépenses de fonctionnement - rapport financier - Ministère des Affaires Municipales et de l'Occupation du Territoire	1 248 822 991	1 278 727 621
AJOUTER (DÉDUIRE) :		
<u>Ajustements relatifs à des normes de présentation:</u>		
Frais de financement		
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers	29 248 733	30 054 122
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers - ajustement nouvelles normes	0	<u>-19 423 560</u>
	29 248 733	-11 421 588
Affectations		
Versement <u>au</u> fonds d'amortissement	0	-54 039
Remboursement de capital par le fonds d'amortissement à la charge de tiers (Page S8G, ligne 24)	0	680 131
<u>Conciliation à des fins fiscales:</u>		
Immobilisations		
Amortissement (Page S8G, ligne 4)	-179 532 497	-183 239 589
Réduction de valeur (Page S8G, ligne 7)	0	0
	-179 532 497	-183 239 589
Propriétés destinées à la revente		
Coût des propriétés vendues (Page S8G, ligne 9)	0	-315 870
Financement		
Financement à long terme des activités de fonctionnement (Page S8G, ligne 16):		
Financement à long terme des activités financières - Sites enfouissement		331 330
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I. - Financées par subventions et autres revenus	-26 547 400	-5 786 099
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I. - Financées par emprunt	<u>-16 000 000</u>	<u>-24 456 769</u>
	-42 547 400	-29 911 538
Remboursement de la dette à long terme (Page S8G, ligne 17)	171 359 002	212 362 998
Affectations		
Activités d'investissement (Page S8G, ligne 19)	50 759 463	48 164 441
Affectations <u>à</u> - Excédent de fonctionnement non affecté (Page S8G, ligne 20)	0	12 521 029
Affectations <u>à</u> - Excédent de fonctionnement affecté (Page S8G, ligne 21)	3 789 790	380 000
Affectations <u>à</u> - Réserves financières et fonds réservés (Page S8G, ligne 22)	36 011 500	38 441 873
Utilisation de la réserve financière - service de la dette		-22 052 150
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (Page S8G, ligne 23)	-5 015 012	-32 078 187
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (intérêts dette à long terme avant 2001) (Page S8G, ligne 23)	<u>303 430</u>	<u>486 370</u>
	85 849 171	45 863 376
<u>Autres ajustements:</u>		
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir, paiements de transfert	0	186 020
Frais reportés	0	8 750 334
Affectation - Autres revenus / dépenses non capitalisables	0	<u>-8 263 965</u>
	0	672 389
Total des dépenses incluant les éléments extrabudgétaires - reddition	<u>1 313 200 000</u>	<u>1 335 416 041</u>
Excédent (déficit) de l'exercice incluant les éléments extrabudgétaires		<u>5 063 769</u>

GLOSSAIRE

Agglomération

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

Amortissement

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

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

Arrondissement

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

Budget

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

Budget du Réseau de transport de la Capitale (RTC)

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

Capital

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

Chaire IC3

Programme qui travaille au développement des connaissances sur l'interaction entre les charges lourdes des véhicules commerciaux, la performance structurale et fonctionnelle des chaussées et le climat afin de trouver des solutions aux problèmes de l'industrie du transport routier et des infrastructures qui s'y rattachent dans le contexte climatique canadien, le tout, sous un important programme de recherche.

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.

Contingent

Montant prévu au budget de l'exercice en vue de pourvoir à des dépenses imprévues (éventualités).

Dettes

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

Dettes brutes

Ensemble des emprunts contractés par la Ville de Québec.

Dettes nettes

Ensemble des emprunts contractés par la Ville de Québec, déduction faite de la portion remboursable par des tiers et autres organismes (exemple : subventions du gouvernement et municipalités défusionnées de L'Ancienne-Lorette et de Saint-Augustin-de-Desmaures).

Dettes et surplus des anciennes villes

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

Droits sur mutation

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

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

L'amortissement des gains ou pertes, liés au régime de retraite, s'effectue en fonction de la DMERCA. Pour la Ville de Québec, ce calcul est établi à 14 ans.

Émission

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

Équité fiscale

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

Fardeau fiscal

Ensemble des taxes municipales auxquelles est assujéti 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.

Immobilisations

Actifs corporels identifiables qui satisfont à tous les critères suivants :

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

Immobilisations (amélioration)

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

Immobilisations (dépenses en)

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

Infrastructures

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

Investissements

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

Kaizen

Démarche japonaise qui repose sur de petites améliorations faites jour après jour, mais en continu. C'est une démarche graduelle qui demande peu de moyens ou d'investissements.

Lean Management

Le *Lean Management* est un système d'organisation du travail qui cherche à mettre à contribution l'ensemble des acteurs afin d'éliminer, selon les adeptes de ce système, les gaspillages qui réduisent l'efficacité et la performance.

Approche d'optimisation systématique des processus de travail qui vise à améliorer le flux et la vitesse afin de minimiser les ressources utilisées pour la production de grandes quantités de biens ou de services de qualité, à moindre coût.

Maintien de la pérennité des infrastructures

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

Mutation immobilière

Transfert du droit de propriété d'un immeuble.

Paiement comptant d'immobilisations (PCI)

Véhicule utilisé pour payer comptant des immobilisations à même le budget annuel de fonctionnement. Il est utilisé pour l'acquisition de petites immobilisations dont la période maximale de financement est égale ou inférieure à cinq (5) ans. Il peut s'agir d'arbres, d'aménagement et de mobilier urbains, d'outillage et d'équipement, d'œuvres d'art, du renouvellement des véhicules de patrouille, des programmes de resurfacement, d'honoraires professionnels relatifs à des études, d'ordinateurs, de logiciels, etc.

Personnes/année

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

Potentiel fiscal

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

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

Programme triennal d'immobilisations (PTI)

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

Projet non capitalisable

Actif qui n'appartient pas à la Ville de Québec ou qui ne répond pas à la définition d'une immobilisation, mais qui est tout de même acquis par l'emprunt à long terme. Dans la plupart des cas, il s'agit de différents programmes de subventions (exemples : rénovation des façades commerciales, stabilisation des falaises, aménagement des ruelles, aide à la stabilisation des rives) ou d'ententes de contribution à différents projets.

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).

Refinancement

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

Régime de retraite à prestations déterminées

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

Règlement

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

Règlement d'emprunt

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

Réserve financière pour le paiement accéléré de la dette

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

Rôle (d'évaluation foncière)

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

Service de la dette

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

Vie utile (durée de)

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

INDEX DES SIGLES, DES ACRONYMES ET DES AUTRES ABRÉVIATIONS

APPQ

Association des pompiers professionnels de Québec

CMQ

Communauté métropolitaine de Québec

ETC

Équivalent temps complet

ICI

Industries, commerces et instituts

LCV

Loi sur les cités et villes

OMHQ

Office municipal d'habitation de Québec

OVPM

Organisation des villes du patrimoine mondial

P.A.

Personne/année

PCI

Paiement comptant des immobilisations

PIQM

Programme d'infrastructures Québec-Municipalités

PTI

Programme triennal d'immobilisations

RAVQ

Règlement d'Agglomération de la Ville de Québec

RTC

Réseau de transport de la Capitale

SAAQ

Société d'assurance automobile du Québec

SOFIL

Société de financement des infrastructures locales

SOQUIJ

Société québécoise d'information juridique

STAC

Société de transport adapté de la Capitale

TQM

Table Québec-Municipalités

TECQ

Taxe sur l'essence et de la contribution du Québec

UTE

Usine de traitement des eaux

