

# REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE 2016



- **RÉSULTATS FINANCIERS**  
pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016



## Table des matières

Résultats 2016 en bref .....	7
Faits saillants .....	9
Régimes de retraite.....	9
Dette nette .....	9
Cadre financier.....	9
Sommaire des résultats 2016 .....	11
Activités de fonctionnement .....	12
Activités d'investissement .....	15
Principaux investissements de 2016 .....	15
Résultats 2016.....	17
Analyse des revenus .....	19
Taxes et compensations tenant lieu de taxes .....	19
Quotes-parts .....	21
Transferts .....	21
Services rendus.....	23
Imposition de droits .....	24
Amendes et pénalités.....	26
Intérêts.....	26
Autres revenus .....	27
Affectations .....	27
Analyse des dépenses .....	29
Dépenses des unités administratives .....	29
Direction générale .....	35
Services de proximité.....	43
Soutien institutionnel.....	53
Animation culturelle, sociale et touristique .....	61
Eau, environnement et équipements d'utilité publique.....	69
Qualité de vie urbaine.....	75
Dépenses de financement et autres dépenses .....	83
Service de la dette brute .....	83
Paiement comptant d'immobilisations.....	83
Cotisations de l'employeur .....	84
Contributions aux organismes .....	84
Autres frais .....	85
Analyses complémentaires liées aux dépenses .....	89

Dépenses par objet .....	89
Rémunération globale .....	90
Effectif .....	94
Éléments extrabudgétaires .....	95
Analyse des excédents de fonctionnement .....	95
Investissements et dette .....	99
Investissements en immobilisations .....	101
Réalisation des investissements .....	101
Impact des investissements en immobilisations sur les dépenses de fonctionnement.....	105
Dette et cadre financier.....	105
Dette .....	107
Dette nette par rapport au potentiel fiscal .....	108
Poids de la dette .....	109
Service de la dette .....	109
Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement .....	111
PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette .....	111
Annexes .....	113
Historique des résultats financiers .....	115
Résultats selon les compétences .....	116
Conciliation des résultats Ville – MAMOT .....	118
Glossaire .....	121
Index des sigles, des acronymes et des autres abréviations.....	126

### Index des tableaux

Tableau 1 – Sommaire des résultats .....	11
Tableau 2 – Revenus .....	19
Tableau 3 – Taxes et compensations tenant lieu de taxes .....	20
Tableau 4 – Quotes-parts.....	21
Tableau 5 – Transferts .....	22
Tableau 6 – Services rendus .....	23
Tableau 7 – Imposition de droits .....	25
Tableau 8 – Intérêts .....	26
Tableau 9 – Affectations .....	27
Tableau 10 – Dépenses .....	29
Tableau 11 – Dépenses de la Direction générale.....	39
Tableau 12 – Dépenses par objet au 31-12-2016.....	39

Tableau 13 – Sommaire des résultats d'ExpoCité .....	39
Tableau 14 – Portrait des arrondissements .....	44
Tableau 15 – Dépenses de la DGA Services de proximité .....	47
Tableau 16 – Dépenses par objet au 31-12-2016.....	47
Tableau 17 – Dépenses par activités au 31-12-2016 .....	47
Tableau 18 – Dépenses de la DGA Services de soutien institutionnel .....	56
Tableau 19 – Dépenses par objet au 31-12-2016.....	56
Tableau 20 – Dépenses de la DGA Animation culturelle, sociale et touristique .....	64
Tableau 21 – Dépenses par objet au 31-12-2016.....	64
Tableau 22 – Dépenses de la DGA Eau, environnement et équipements d'utilité publique .....	70
Tableau 23 – Dépenses par objet au 31-12-2016.....	70
Tableau 24 – Dépenses de la DGA Qualité de vie urbaine .....	79
Tableau 25 – Dépenses par objet au 31-12-2016.....	79
Tableau 26 – Service de la dette brute.....	83
Tableau 27 – Contributions aux organismes.....	84
Tableau 28 – Autres frais .....	85
Tableau 29 – Dépenses par objet.....	89
Tableau 30 – Rémunération globale.....	90
Tableau 31 – Régimes de retraite.....	93
Tableau 32 – Excédent de fonctionnement affecté, réserves financières et fonds réservés .....	95
Tableau 33 – Excédent de fonctionnement non affecté .....	96
Tableau 34 – Programme triennal d'immobilisations 2016-2018 .....	101
Tableau 35 – Réalisation des investissements.....	102
Tableau 36 – Dette nette .....	107
Tableau 37 – Service de la dette .....	110
Tableau 38 – Sommaire des résultats .....	116
Tableau 39 – Dépenses des unités administratives .....	117

## Index des graphiques

Graphique 1 – Provenance des revenus .....	10
Graphique 2 – Répartition des dépenses.....	10
Graphique 3 – Droits sur mutations immobilières .....	25
Graphique 4 – Amendes et pénalités .....	26
Graphique 5 – Précipitations de neige .....	48
Graphique 6 – Dépenses liées à l'énergie .....	56
Graphique 7 – Prix unitaire annuel moyen du carburant.....	57
Graphique 8 – Quantités annuelles de carburant utilisé .....	57
Graphique 9 – Dépenses par objet.....	89
Graphique 10 – Régimes de retraite .....	93
Graphique 11 – Évolution de l'effectif .....	94
Graphique 12 – Excédents de fonctionnement affectés.....	97
Graphique 13 – Composition des investissements.....	103
Graphique 14 – Dette nette .....	108
Graphique 15 – Dette nette par rapport au potentiel fiscal.....	108
Graphique 16 – Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales.....	109
Graphique 17 – Service de la dette nette.....	110
Graphique 18 – Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement .....	111
Graphique 19 – PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette .....	112

## Index des figures

Figure 1 – Excédents de fonctionnement affectés : cibles .....	96
Figure 2 – Plan de gestion de la dette.....	106
Figure 3 – Cadre financier .....	106

# RÉSULTATS 2016

## EN BREF



### ► REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE

La reddition de comptes fait état des activités financières de fonctionnement, d'investissement et de financement de la Ville de Québec pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2016. Elle démontre l'adéquation entre les prévisions budgétaires et les résultats financiers. Elle présente les résultats de l'administration municipale selon sa structure organisationnelle, soit par unités administratives (services et arrondissements) ainsi que par postes budgétaires communs.



## FAITS SAILLANTS



**39,5 M\$**  
**EXCÉDENT DE  
 FONCTIONEMENT**  
 2,8% des revenus

**310,1 M\$**  
**INVESTISSEMENTS**



## RÉGIMES DE RETRAITE

### RÉGIMES DE RETRAITE

↓ 4,6 M\$

Les dépenses liées aux régimes de retraite **DIMINUENT** de 3,8 % par rapport à 2015 pour atteindre **115,9 M\$**, soit la 1<sup>ère</sup> diminution depuis 2008

## DETTE NETTE

### DETTE NETTE

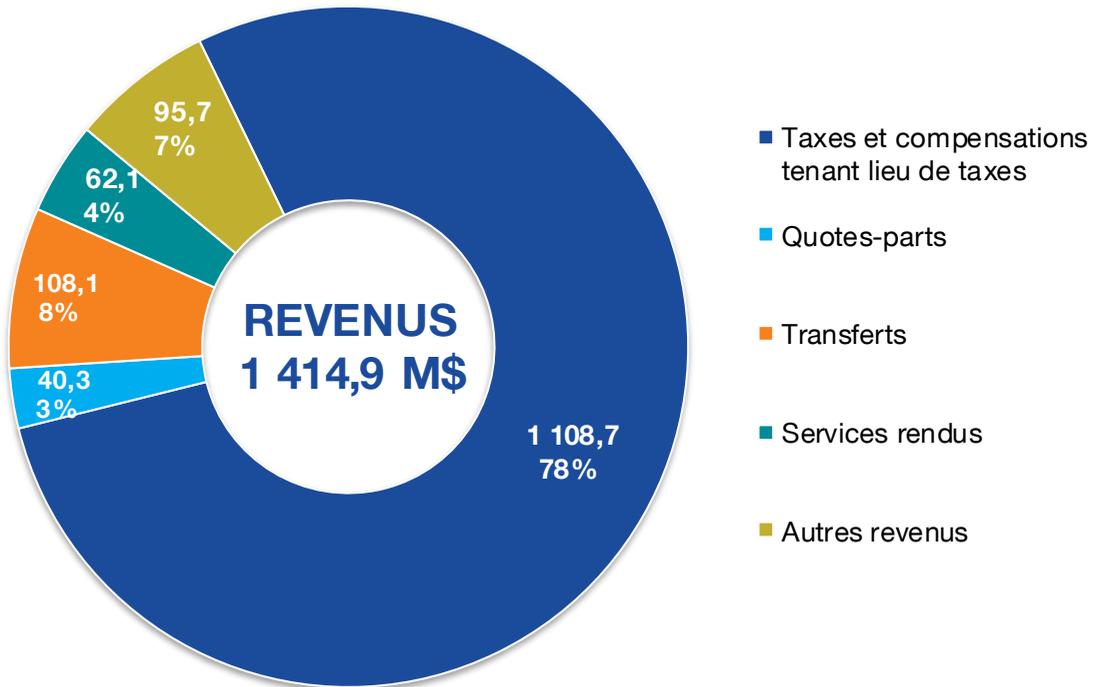
↓ 43,3 M\$

La dette nette **DIMINUE** de 2,6 % par rapport à 2015 pour atteindre **1 627,2 M\$**, tel que prévu au cadre financier

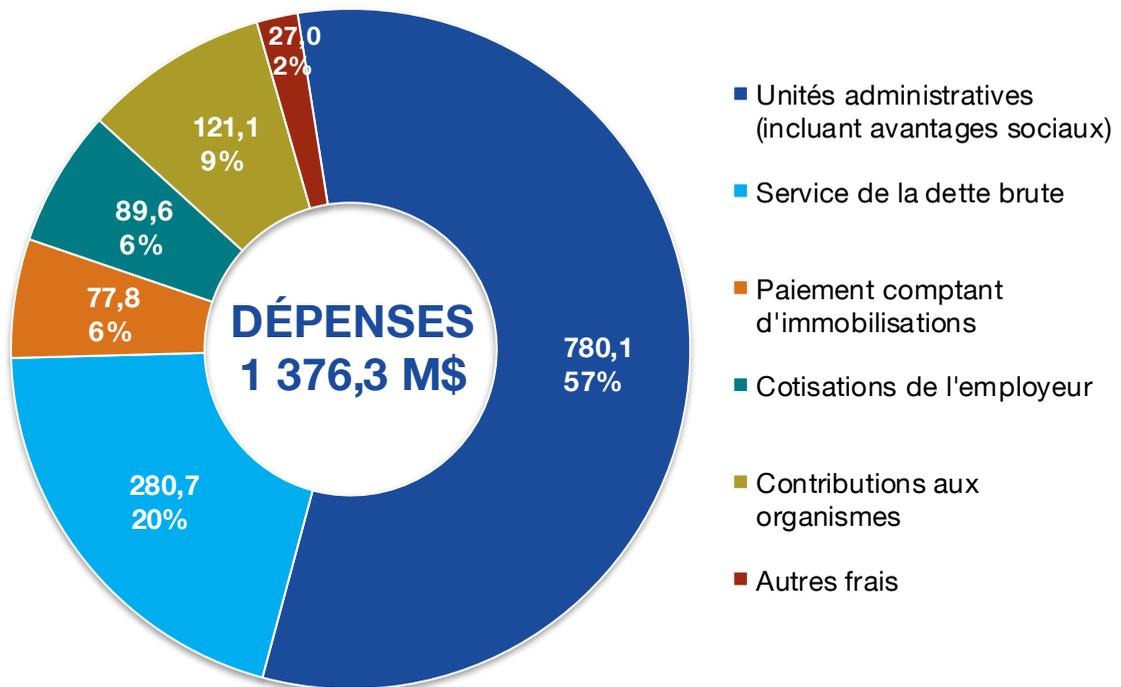
## CADRE FINANCIER

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

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



**Graphique 2 – Répartition des dépenses**  
(en millions de dollars)



## SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2016

La Ville a terminé son exercice financier 2016 avec un excédent des revenus sur les dépenses de **39,5 M\$**. Les résultats financiers, excluant les éléments extrabudgétaires, indiquent des revenus totaux de **1 414,9 M\$**, comparativement à des dépenses totales de **1 376,3 M\$**. Le budget initial adopté était de **1 403,6 M\$**.

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2014 <sup>(1)</sup>	Réel 2015 <sup>(2) (3)</sup>	2016	Budget 2016 <sup>(4)</sup>	Écart 2016
<b>REVENUS</b>					
Taxes et compensations tenant lieu de taxes	1 046,2	1 067,5	1 108,7	1 112,8	-4,1
Quotes-parts	36,7	40,4	40,3	40,2	0,1
Transferts	96,3	89,0	108,1	95,0	13,1
Services rendus	62,9	60,6	62,1	64,9	-2,8
Imposition de droits	42,2	35,0	37,0	41,0	-4,0
Amendes et pénalités	20,8	20,4	20,2	21,0	-0,8
Intérêts	10,6	10,8	12,8	8,5	4,3
Autres revenus	21,3	23,6	20,9	16,7	4,2
Affectations	14,3	11,3	4,8	3,5	1,3
<b>Total Revenus</b>	<b>1 351,3</b>	<b>1 358,6</b>	<b>1 414,9</b>	<b>1 403,6</b>	<b>11,3</b>
<b>DÉPENSES</b>					
<b>Dépenses des unités administratives</b>					
Direction générale	54,2	64,6	69,9	73,5	3,6
Services de proximité	196,5	223,2	229,0	230,7	1,7
Soutien institutionnel	144,6	160,4	155,1	162,7	7,6
Animation culturelle, sociale et touristique	55,9	58,6	64,9	62,3	-2,6
Eau, environnement et équip. d'utilité publique	71,5	74,5	76,2	76,9	0,7
Qualité de vie urbaine	143,6	180,8	185,0	184,3	-0,7
<b>Total Dépenses unités administratives</b>	<b>666,3</b>	<b>762,1</b>	<b>780,1</b>	<b>790,4</b>	<b>10,3</b>
<b>Dépenses de financement</b>					
Service de la dette brute <sup>(4)</sup>	288,5	270,3	280,7	285,2	4,5
Paiement comptant d'immobilisations	51,0	63,7	77,8	81,2	3,4
<b>Total Dépenses de financement</b>	<b>339,5</b>	<b>334,0</b>	<b>358,5</b>	<b>366,4</b>	<b>7,9</b>
<b>Autres dépenses</b>					
Cotisations de l'employeur	167,8	95,9	89,6	92,0	2,4
Contributions aux organismes	113,3	117,0	121,1	121,8	0,7
Autres frais	49,8	32,3	27,0	33,0	6,0
<b>Total Autres dépenses</b>	<b>330,9</b>	<b>245,2</b>	<b>237,7</b>	<b>246,8</b>	<b>9,1</b>
<b>Total Dépenses</b>	<b>1 336,7</b>	<b>1 341,3</b>	<b>1 376,3</b>	<b>1 403,6</b>	<b>27,3</b>
<b>EXCÉDENT AV. ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b>14,6</b>	<b>17,3</b>	<b>38,6</b>	<b>0,0</b>	
<b>ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>					
Revenus	10,4	14,0	15,4		
Dépenses	9,4	12,5	14,5		
<b>Écart des revenus sur les dépenses</b>	<b>1,0</b>	<b>1,5</b>	<b>0,9</b>		
<b>EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>15,6</b>	<b>18,8</b>	<b>39,5</b>		

(1) Résultats 2014 : Avant réorganisations des unités administratives / Avantages sociaux tous compris dans les cotisations de l'employeur

(2) Résultats 2015 : Redressés à la suite de réorganisations des unités administratives au 1er janvier 2016 / Avantages sociaux (charges sociales et charges des services courants liées aux régimes de retraite) compris dans les dépenses des unités administratives

(3) Résultats 2015 : Redressé afin de refléter le remboursement d'obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionnée antérieurement pour 5,1 M\$ au service de la dette brute, haussant l'excédent de fonctionnement de 13,7 M\$ à 18,8 M\$

(4) Budget 2016 : Ajusté à la suite de réorganisations des unités administratives en cours d'année 2016 / Avantages sociaux (charges sociales et charges des services courants liées aux régimes de retraite) compris dans les dépenses des unités administratives

## ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT

**1,3 M\$** Revenus **SUPÉRIEURS** aux prévisions  
(excluant subvention à titre de capitale nationale de 10,0 M\$)

**36,9 M\$** Dépenses **INFÉRIEURES** aux prévisions  
(excluant affectation à la réserve financière favorisant la réalisation des grands événements de -9,6 M\$)

**1,3 M\$** Autres éléments

---

**39,5 M\$** **Excédent de fonctionnement**

---

### Principaux ÉCARTS BUDGÉTAIRES

REVENUS ET DÉPENSES*	
<b>3,6 M\$ F</b>	<b>Intérêts sur placements (revenus)</b> Revenus provenant des intérêts sur placements supérieurs aux prévisions suivant l'optimisation de la stratégie de placement de l'encaisse et en raison d'un niveau plus élevé des liquidités
<b>3,3 M\$ F</b>	<b>Vente d'actifs immobiliers (revenus)</b> Revenus nets découlant de la vente d'actifs immobiliers détenus par la Ville supérieurs aux prévisions
<b>-2,2 M\$ D</b>	<b>Droits sur mutations immobilières (revenus)</b> Revenus inférieurs aux prévisions budgétaires qui étaient basés sur les résultats des années antérieures Revenus supérieurs à ceux de 2015, malgré une diminution de 1,4 % du nombre de transactions traitées (11 757 transactions en 2015 vs 11 596 en 2016) En 2016, 36 transactions importantes ont généré 3,4 M\$, comparativement à 29 transactions qui avaient généré 2,8 M\$ en 2015
<b>7,5 M\$ F</b>	<b>Service de dette nette (revenus et dépenses)</b> Remboursement de capital inférieur aux prévisions lié aux émissions d'obligations municipales envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionné antérieurement Coût de financement et terme moyen du financement inférieur aux prévisions Remboursements provenant du Programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec (TECQ) et du Programme d'infrastructures Québec-Municipalités (PIQM) initialement prévu débiter en 2017, mais ayant débuté en 2016

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

**REVENUS ET DÉPENSES\***

<b>21,4 M\$ F</b>	<b>Biens et services (dépenses)</b>
	Optimisation d'activités, amélioration continue et réorganisations 6,4 M\$
	Grands événements 3,4 M\$
	Transferts budgétaires 2,5 M\$
	Acqueduc, égouts et voirie 1,6 M\$ (excluant l'écart de 0,2 M\$ lié à la rémunération)
	Activités reportées ou annulées 1,4 M\$
	Piscines, patinoires et parcs 1,2 M\$ (excluant l'écart de -0,5 M\$ lié à la rémunération)
	Activités de développement économique 1,1 M\$
	Révisions de tarification 0,9 M\$
	Matières résiduelles 0,6 M\$ (excluant l'écart de -0,4 M\$ lié à la rémunération)
	Diverses activités de gestion du territoire 0,4 M\$ (excluant l'écart de 0,2 M\$ lié à la rémunération)
	Activités culturelles et sportives -0,2 M\$ (excluant l'écart de -0,1 M\$ lié à la rémunération)
	Déneigement -0,2 M\$ (excluant l'écart de -1,9 M\$ lié à la rémunération)
	Autres activités 2,3 M\$
<b>6,0 M\$ F</b>	<b>Contingent, créances douteuses et provisions diverses (dépenses)</b>
<b>4,0 M\$ F</b>	<b>Énergie (dépenses)</b>
	Prix de l'électricité, du gaz et du carburant inférieur aux prévisions
	Délais dans la livraison de certains projets de construction
	Température clémente
	Arrêts temporaires d'activités dans certains bâtiments à la suite de travaux
	Optimisation de l'utilisation de certains équipements et de la gestion du chauffage de certains bâtiments
	Conversion du mode de chauffage au mazout vers le chauffage au gaz pour certains bâtiments

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



**REVENUS ET DÉPENSES\*****-3,3 M\$ D Rémunération (dépenses)**

Mouvements de personnel liés à des départs à la retraite, des congés de maladie, des congés de maternité ou parentaux, des délais de dotation de postes et des postes demeurés vacants ainsi qu'à la réorganisation des activités de certaines unités administratives

Budget lié aux radars photos initialement prévu au Service de police, mais réalisé dans les éléments extrabudgétaires (écart équivalent aux revenus)

Affectations temporaires de ressources à des projets spéciaux

Ajout de ressources, notamment en ingénierie et en santé-sécurité, non prévues au budget

Heures supplémentaires requises pour le déneigement (en raison de conditions météorologiques exceptionnelles occasionnant des sorties en dehors des heures régulières) pour le bon déroulement d'événements spéciaux, pour diverses opérations policières et enquêtes spéciales, pour remplacements et bris à l'incinérateur, pour bris et appels d'urgence au traitement des eaux (services assurés en continu) et pour support opérationnel aux projets du Service de l'ingénierie

Application du schéma de couverture de risque nécessitant le maintien d'équipes opérationnelles en tout temps

Application de la nouvelle convention collective des policiers non prévue au budget pour certains items

Primes de soir et de nuit supérieures aux prévisions aux travaux publics, en sécurité civile et aux loisirs

**-0,8 M\$ D Autres écarts budgétaires (revenus et dépenses)****39,5 M\$ F Excédent de fonctionnement**

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

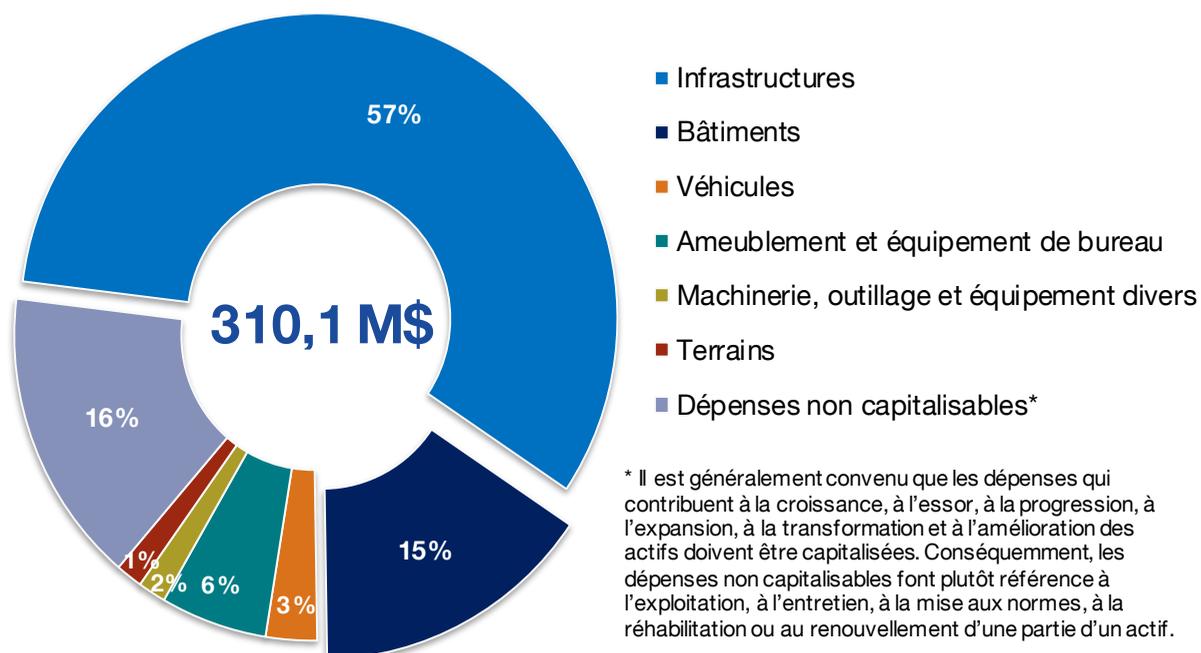
**EFFECTIF\*****49,0 p.a. F**

Délais de dotation de postes, mouvements de personnel (départs à la retraite, congés de maladie, congés de maternité ou parentaux), affectations de ressources à un projet spécifique et réorganisations administratives

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT



## PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS DE 2016

118,0 M\$	Travaux de réfection des infrastructures, dont une opération massive d'asphaltage sur 109,0 km
20,0 M\$	Projets technologiques soutenant les objectifs d'amélioration du quotidien des citoyens et la performance de l'organisation
10,3 M\$	Palestres de gymnastique
9,2 M\$	Côte de Sillery
8,0 M\$	Place des canotiers
4,2 M\$	Écoquartiers
3,9 M\$	Centre sportif Marc-Simoneau
3,4 M\$	Chambres de vannes d'eau potable
3,2 M\$	Maison de la littérature
3,1 M\$	Usine de traitement des eaux de Sainte-Foy
2,0 M\$	Rivière Lorette
2,0 M\$	Place publique Jean-Béliveau
2,0 M\$	YWCA
1,9 M\$	Centre communautaire des roses
1,9 M\$	Camion incendie
0,7 M\$	Garage municipal à l'arrondissement de Charlesbourg
0,6 M\$	Centre de biométhanisation



# RÉSULTATS

## 2016



### ► SOMMAIRE DES RÉSULTATS

La Ville a terminé son exercice financier 2016 avec un excédent des revenus sur les dépenses de 39,5 M\$. Les résultats financiers, excluant les éléments extrabudgétaires, indiquent des revenus totaux de 1 414,9 M\$, comparativement à des dépenses totales de 1 376,3 M\$. Le budget initial adopté était de 1 403,6 M\$.



## ANALYSE DES REVENUS

Les revenus de 2016 s'élèvent à 1 414,9 M\$, soit un écart favorable de 11,3 M\$ (0,8%), par rapport aux prévisions budgétaires.

**Tableau 2 – Revenus**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2014	Réel 2015	2016	Budget 2016	Écart 2016
<b>REVENUS</b>					
Taxes et compensations tenant lieu de taxes	1 046,2	1 067,5	1 108,7	1 112,8	-4,1
Quotes-parts	36,7	40,4	40,3	40,2	0,1
Transferts	96,3	89,0	108,1	95,0	13,1
Services rendus	62,9	60,6	62,1	64,9	-2,8
Imposition de droits	42,2	35,0	37,0	41,0	-4,0
Amendes et pénalités	20,8	20,4	20,2	21,0	-0,8
Intérêts	10,6	10,8	12,8	8,5	4,3
Autres revenus	21,3	23,6	20,9	16,7	4,2
Affectations	14,3	11,3	4,8	3,5	1,3
<b>Total Revenus</b>	<b>1 351,3</b>	<b>1 358,6</b>	<b>1 414,9</b>	<b>1 403,6</b>	<b>11,3</b>

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

### TAXES ET COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES

Les taxes municipales provenant des propriétaires d'immeubles imposables représentent la principale source de revenus de la Ville de Québec. Elles sont majoritairement composées des taxes foncières générales, calculées en fonction de l'évaluation des propriétés, et des modes de tarification 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 collecte et la disposition des matières résiduelles. Le tableau suivant présente les principales sources de revenus de taxes.

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

### Résultats

Les revenus de taxes et compensations tenant lieu de taxes 2016 atteignent 1 108,7 M\$, soit un écart défavorable de -4,1 M\$ (-0,4%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 3 – Taxes et compensations tenant lieu de taxes**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
Taxes foncières générales	773,2	800,2	837,7	833,8	3,9
Gestion de l'eau potable et des eaux usées	97,6	99,0	101,0	104,1	-3,1
Gestion des matières résiduelles	62,7	63,6	65,1	65,1	0,0
Gouvernement du Québec et ses entreprises	34,0	33,0	31,9	34,2	-2,3
Réseaux de la santé et de l'éducation*	55,0	47,0	48,0	50,3	-2,3
Gouvernement du Canada et ses entreprises	16,2	17,4	17,7	18,0	-0,3
Centres d'urgence 911	2,8	2,8	2,5	2,6	-0,1
Autres	4,7	4,5	4,8	4,7	0,1
<b>Total Taxes et compensations tenant lieu de taxes</b>	<b>1 046,2</b>	<b>1 067,5</b>	<b>1 108,7</b>	<b>1 112,8</b>	<b>-4,1</b>

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

### Écarts budgétaires

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>3,9 F Taxes foncières générales</b>	
3,2 F	Progression plus importante de 0,4% des taxes foncières générales découlant de la mise à jour du rôle d'évaluation et des contestations d'évaluation, par rapport aux hypothèses utilisées lors de l'élaboration du budget
0,7 F	Vente d'un immeuble détenu par le gouvernement du Québec à un propriétaire imposable (diminution équivalente dans les revenus de compensations tenant lieu de taxes)
<b>-3,1 D Gestion de l'eau potable et des eaux usées</b>	
-2,8 D	Estimations supérieures aux réalisations pour les revenus découlant de la consommation de l'eau déterminée à l'aide de compteurs installés dans les immeubles non résidentiels
-0,3 D	Tarification imposée sur la valeur des immeubles non résidentiels inférieure aux prévisions budgétaires
<b>-2,3 D Gouvernement du Québec et ses entreprises</b>	
-1,6 D	Revenus de compensation tenant lieu de taxes foncières moins importants que ceux prévus au budget en raison principalement des contestations d'évaluation et des effets de l'entrée en vigueur du nouveau rôle d'évaluation triennal
-0,7 D	Vente d'un immeuble détenu par le gouvernement du Québec à un propriétaire imposable (augmentation équivalente dans les revenus de taxes foncières générales)
<b>-2,3 D Réseaux de la santé et de l'éducation</b>	
-2,3 D	Manque à gagner découlant de la surévaluation du taux global de taxation lors de la préparation du budget
<b>-0,3 D Gouvernement du Canada et ses entreprises</b>	
-0,3 D	Revenus inférieurs aux prévisions
<b>-0,1 D Centres d'urgence 911</b>	
<b>0,1 F Autres</b>	
<b>-4,1 D Total Taxes et compensations tenant lieu de taxes</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## QUOTES-PARTS

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

### Résultats

Les revenus provenant des quotes-parts atteignent 40,3 M\$, soit un écart favorable de 0,1 M\$ (0,2%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 4 – Quotes-parts**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget	Écart
	2014	2015	2016	2016	2015
L'Ancienne-Lorette	14,5	15,7	15,4	15,4	0,0
Saint-Augustin-de-Desmaures	22,2	24,7	24,9	24,8	0,1
<b>Total Quotes-parts</b>	<b>36,7</b>	<b>40,4</b>	<b>40,3</b>	<b>40,2</b>	<b>0,1</b>

### Écarts budgétaires

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>0,1 F Saint-Augustin-de-Desmaures</b>	
	0,1 F Contributions supplémentaires des municipalités reconstituées pour le financement du déficit accumulé d'agglomération au 31 décembre 2014, soit de 52 857 \$ pour L'Ancienne-Lorette et de 81 218 \$ pour Saint-Augustin-de-Desmaures (contribution équivalente aux dépenses)
<b>0,1 F Total Quotes-parts</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## TRANSFERTS

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

### Résultats

Les revenus de transfert atteignent 108,1 M\$, soit un écart favorable de 13,1 M\$ (13,8%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 5 – Transferts**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2015
	2014	2015 *	2016		
Contribution au service de la dette	37,4	36,9	44,0	41,4	2,6
Subvention à titre de capitale nationale	21,2	16,2	26,2	16,2	10,0
Droits sur les divertissements*	9,7	4,8	4,8	4,9	-0,1
Gestion des matières résiduelles	12,4	13,4	13,0	13,4	-0,4
Stratégie pour le développement économique	0,1	7,0	7,0	7,0	0,0
Office du tourisme de Québec	10,9	10,3	11,6	9,8	1,8
Autres	4,6	0,4	1,5	2,3	-0,8
<b>Total Transferts</b>	<b>96,3</b>	<b>89,0</b>	<b>108,1</b>	<b>95,0</b>	<b>13,1</b>

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

## Écarts budgétaires

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>2,6 F Contribution au service de la dette</b>	2,6 F Remboursements provenant du Programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec (TECQ) et du Programme d'infrastructures Québec-Municipalités (PIQM) initialement prévus en 2017, mais ayant débutés en 2016
<b>10,0 F Subvention à titre de capitale nationale</b>	10,0 F Confirmation, après l'adoption du budget, de subventions du gouvernement du Québec pour le financement des grands événements. Un montant de 5,0 M\$ a d'abord été versé pour l'année 2015, alors que cette somme n'avait pas été considérée dans les revenus de cet exercice financier. Le gouvernement du Québec a ensuite confirmé le versement d'une somme additionnelle de 5,0 M\$ pour l'exercice financier 2016. Une dépense d'affectation de 9,6 M\$ a été comptabilisée à la réserve financière correspondante pour atteindre le montant maximal prévu pour cette réserve de 10,0 M\$
<b>-0,1 D Droits sur les divertissements</b>	
<b>-0,4 D Gestion des matières résiduelles</b>	-0,6 D Revenus de compensations pour la collecte sélective des matières recyclables inférieurs aux prévisions suivant notamment l'augmentation des revenus provenant du centre de tri 0,2 F Revenus provenant des redevances pour l'élimination des matières résiduelles supérieurs aux prévisions
<b>1,8 F Office du tourisme de Québec</b>	1,8 F Revenus provenant de la taxe sur l'hébergement supérieurs aux prévisions suivant l'excellente année touristique à Québec et la hausse du taux de la taxe entrée en vigueur le 1er novembre 2016
<b>-0,8 D Autres</b>	-0,7 D Revenus provenant de l'entente relative au Fonds de développement des territoires (FDT) initialement prévus dans les revenus de transferts, mais constatés dans les éléments extrabudgétaires -0,1 D Divers autres écarts
<b>13,1 F Total Transferts</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## SERVICES RENDUS

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

### Résultats

Les revenus de services rendus se chiffrent à 62,1 M\$, soit un écart défavorable de -2,8 M\$ (-4,3%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 6 – Services rendus**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart
	2014	2015	2016	2016	2015
Autres organismes municipaux	6,0	5,1	4,1	4,2	-0,1
Office du tourisme	2,7	3,3	1,6	3,0	-1,4
Stationnements	10,1	11,2	13,0	12,0	1,0
Vente de vapeur de l'incinérateur	3,4	3,1	3,4	3,6	-0,2
ExpoCité	15,1	12,9	6,1	9,4	-3,3
Gestion du Centre Vidéotron	0,0	2,0	4,6	3,9	0,7
Loisirs et culture	7,3	6,9	7,3	6,9	0,4
Loyers	2,3	2,3	2,1	1,7	0,4
Centre de tri *	0,0	0,0	6,0	4,6	1,4
Autres **	16,0	13,8	13,9	15,6	-1,7
<b>Total Services rendus</b>	<b>62,9</b>	<b>60,6</b>	<b>62,1</b>	<b>64,9</b>	<b>-2,8</b>

\* À la suite d'un changement dans la méthode de présentation comptable (dépense en contrepartie).

\*\* Inclut les salaires recouvrés de tiers.



## Écarts budgétaires

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>-0,1 D Autres organismes municipaux</b>	
<b>-1,4 D Office du tourisme</b>	
	-1,0 D Affectation non prévue aux revenus reportés
	-0,6 D Utilisation prévue des revenus reportés, mais finalement non réalisée
	0,2 F Divers autres écarts
<b>1,0 F Stationnements</b>	
	0,9 F Revenus provenant des bornes de stationnement supérieurs aux prévisions suivant la hausse du tarif de 0,25 \$ l'heure et le nombre de transactions enregistrées
	0,3 F Revenus de stationnement géré par la Société Parc-Auto du Québec supérieurs aux prévisions
	-0,2 D Divers autres écarts
<b>-0,2 D Vente de vapeur de l'incinérateur</b>	
	-0,2 D Revenus provenant de la vente de vapeur inférieurs aux prévisions
<b>-3,3 D ExpoCité</b>	
	-3,2 D Annulation de l'activité "Expo-Québec"
	-0,1 D Divers autres écarts
<b>0,7 F Gestion du Centre Vidéotron</b>	
	0,4 F Revenus générés par l'opération des stationnements supérieurs aux prévisions
	0,3 F Revenus provenant des charges contractuelles supérieurs aux prévisions
<b>0,4 F Loisirs et culture</b>	
	0,4 F Revenus supérieurs aux prévisions
<b>0,4 F Loyers</b>	
	0,4 F Revenus supérieurs aux prévisions
<b>1,4 F Centre de tri *</b>	
	1,4 F Hausse des prix des matières recyclables sur les marchés internationaux et modernisation du centre de tri permettant l'augmentation de l'efficacité
<b>-1,7 D Autres</b>	
	-0,8 D Revenus relatifs aux radars photo initialement prévus dans les services rendus, mais dorénavant présentés dans les éléments extrabudgétaires
	-0,4 D Revenus provenant des consentements municipaux inférieurs aux prévisions
	-0,3 D Revenus provenant des branchements d'aqueduc et d'égouts inférieurs aux prévisions
	-0,3 D Revenus provenant des salaires recouverts de tiers inférieurs aux prévisions
	0,1 F Divers autres écarts
<b>-2,8 D Total Services rendus</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## IMPOSITION DE DROITS

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

## Résultats

Les revenus d'imposition de droits totalisent 37,0 M\$, soit un écart défavorable de -4,0 M\$ (-9,8%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 7 – Imposition de droits**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2015
	2014	2015	2016		
Droits sur mutations immobilières	35,7	29,4	30,3	32,5	-2,2
Licences et permis	4,3	5,6	6,7	6,2	0,5
Carrières et sablières	2,2	0,0	0,0	2,3	-2,3
<b>Total Imposition de droits</b>	<b>42,2</b>	<b>35,0</b>	<b>37,0</b>	<b>41,0</b>	<b>-4,0</b>

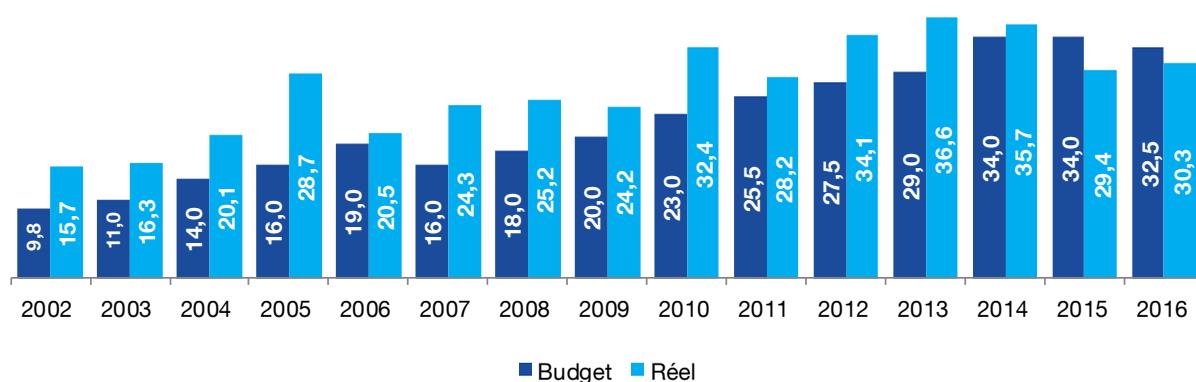
### Écarts budgétaires

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>-2,2 D Droits sur mutations immobilières</b>	-2,2 D Revenus inférieurs aux prévisions budgétaires qui étaient basés sur les résultats des années antérieures Revenus supérieurs à ceux de 2015, malgré une diminution de 1,4 % du nombre de transactions traitées (11 757 transactions en 2015 vs 11 596 en 2016) En 2016, 36 transactions importantes ont généré 3,4 M\$, comparativement à 29 transactions qui avaient généré 2,8 M\$ en 2015
<b>0,5 F Licences et permis</b>	0,8 F Revenus provenant des permis de construction supérieurs aux prévisions -0,2 D Revenus provenant des licences canines inférieurs aux prévisions -0,1 D Divers autres écarts
<b>-2,3 D Carrières et sablières</b>	-2,3 D Droits imposés aux exploitants des carrières et sablières dorénavant présentés au passif du bilan, comme revenus reportés, jusqu'au moment où les dépenses sont engagées, en conformité avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public
<b>-4,0 D Total Imposition de droits</b>	

\* F : écart favorable  
D : écart défavorable

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



## AMENDES ET PÉNALITÉS

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

### Résultats

Les revenus d'amendes et de pénalités totalisent 20,2 M\$, soit un écart défavorable de -0,8 M\$ (-3,8%) en regard des prévisions budgétaires.

### Écarts budgétaires

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

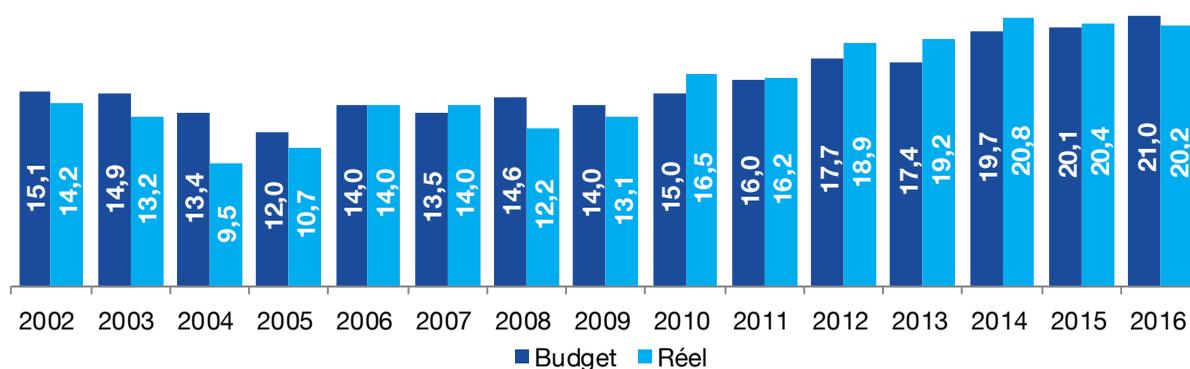
Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>-0,8 D Amendes et pénalités</b>	
	-0,8 D Diminution des constats émis par le Service de police et ralentissement dans l'inscription des frais et des encaissements en raison de la mise en place de nouveaux modes de fonctionnement en matière d'exécution des jugements à la suite de l'entrée en vigueur du nouveau Code de procédure civile
<b>-0,8 D Total Amendes et pénalités</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

### 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.

### Résultats

Les revenus d'intérêts ont atteint 12,8 M\$, soit un écart favorable de 4,3 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires.

**Tableau 8 – Intérêts**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2016	Écart 2015
	2014	2015	2016		
Intérêts sur placements	5,1	4,4	6,5	2,9	3,6
Intérêts sur débiteurs	5,5	6,4	6,3	5,6	0,7
<b>Total Intérêts</b>	<b>10,6</b>	<b>10,8</b>	<b>12,8</b>	<b>8,5</b>	<b>4,3</b>

## Écarts budgétaires

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>3,6 F Intérêts sur placements</b>	
	3,6 F Revenus provenant des intérêts sur placements supérieurs aux prévisions suivant l'optimisation de la stratégie de placement de l'encaisse et en raison d'un niveau plus élevé des liquidités
<b>0,7 F Intérêts sur débiteurs</b>	
	0,7 F Résultats supérieurs aux prévisions
<b>4,3 F Total Intérêts</b>	

\* F : écart favorable  
D : écart défavorable

## AUTRES REVENUS

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

### Résultats

Les autres revenus atteignent 20,9 M\$, soit un écart favorable de 4,2 M\$ (25,1%) en regard des prévisions budgétaires.

## Écarts budgétaires

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>4,2 F Autres revenus</b>	
	3,3 F Revenus nets découlant de la vente d'actifs immobiliers détenus par la Ville supérieurs aux prévisions
	0,6 F Encaissement de divers montants non prévus au budget
	0,3 F Indemnités reçues suivant un règlement hors cour
<b>4,2 F Total Autres revenus</b>	

\* F : écart favorable  
D : écart défavorable

## AFFECTATIONS

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

**Tableau 9 – Affectations**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2016	Écart 2015
	2014	2015	2016		
Affectation du surplus accumulé	6,0	10,0	0,0	0,0	0,0
Réserve neige	4,3	0,0	0,9	0,0	0,9
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres affectations	3,1	1,3	3,9	3,5	0,4
<b>Total Affectations</b>	<b>14,3</b>	<b>11,3</b>	<b>4,8</b>	<b>3,5</b>	<b>1,3</b>

## Résultats

Les revenus d'affectation s'élèvent à 4,8 M\$, soit un écart favorable de 1,3 M\$ (37,1%) en regard des prévisions budgétaires.

## Écarts budgétaires

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>0,9 F Réserve neige</b>	
	0,9 F Utilisation de la réserve afin de compenser les dépassements de coûts de cette activité
<b>0,4 F Autres affectations</b>	
	0,4 F Affectation relativement à l'utilisation des soldes disponibles sur règlements d'emprunt fermés
<b>1,3 F Total Affectations</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



## ANALYSE DES DÉPENSES

Les dépenses de 2016 s'élèvent à 1 376,3 M\$, affichant un écart favorable de 27,3 M\$ (2,0%) par rapport aux prévisions budgétaires.

**Tableau 10 – Dépenses**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2014 <sup>(1)</sup>	Réel 2015 <sup>(2) (3)</sup>	2016	Budget 2016 <sup>(4)</sup>	Écart 2016
<b>DÉPENSES</b>					
<b>Dépenses des unités administratives</b>					
Direction générale	54,2	64,6	69,9	73,5	3,6
Services de proximité	196,5	223,2	229,0	230,7	1,7
Soutien institutionnel	144,6	160,4	155,1	162,7	7,6
Animation culturelle, sociale et touristique	55,9	58,6	64,9	62,3	-2,6
Eau, environnement et équip. d'utilité publique	71,5	74,5	76,2	76,9	0,7
Qualité de vie urbaine	<u>143,6</u>	<u>180,8</u>	<u>185,0</u>	<u>184,3</u>	<u>-0,7</u>
<b>Total Dépenses unités administratives</b>	<b>666,3</b>	<b>762,1</b>	<b>780,1</b>	<b>790,4</b>	<b>10,3</b>
<b>Dépenses de financement</b>					
Service de la dette brute <sup>(4)</sup>	288,5	270,3	280,7	285,2	4,5
Paieement comptant d'immobilisations	<u>51,0</u>	<u>63,7</u>	<u>77,8</u>	<u>81,2</u>	<u>3,4</u>
<b>Total Dépenses de financement</b>	<b>339,5</b>	<b>334,0</b>	<b>358,5</b>	<b>366,4</b>	<b>7,9</b>
<b>Autres dépenses</b>					
Cotisations de l'employeur	167,8	95,9	89,6	92,0	2,4
Contributions aux organismes	113,3	117,0	121,1	121,8	0,7
Autres frais	<u>49,8</u>	<u>32,3</u>	<u>27,0</u>	<u>33,0</u>	<u>6,0</u>
<b>Total Autres dépenses</b>	<b>330,9</b>	<b>245,2</b>	<b>237,7</b>	<b>246,8</b>	<b>9,1</b>
<b>Total Dépenses</b>	<b>1 336,7</b>	<b>1 341,3</b>	<b>1 376,3</b>	<b>1 403,6</b>	<b>27,3</b>

**(1) Résultats 2014** : Avant réorganisations des unités administratives / Avantages sociaux tous compris dans les cotisations de l'employeur

**(2) Résultats 2015** : Redressés à la suite de réorganisations des unités administratives au 1er janvier 2016 / Avantages sociaux (charges sociales et charges des services courants liées aux régimes de retraite) compris dans les dépenses des unités administratives

**(3) Résultats 2015** : Redressé afin de refléter le remboursement d'obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionnée antérieurement pour 5,1 M\$ au service de la dette brute, haussant l'excédent de fonctionnement de 13,7 M\$ à 18,8 M\$

**(4) Budget 2016** : Ajusté à la suite de réorganisations des unités administratives en cours d'année 2016 / Avantages sociaux (charges sociales et charges des services courants liées aux régimes de retraite) compris dans les dépenses des unités administratives

### DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

Les dépenses encourues par les unités administratives totalisent 780,1 M\$, soit un écart favorable de 10,3 M\$ (1,3%) avec les prévisions budgétaires. Les dépenses des unités administratives sont en croissance de 1,1% par rapport à 2015, excluant l'affectation de 9,6 M\$ à la réserve financière favorisant la réalisation des grands événements ayant un écart comparable aux revenus.

D'importants changements organisationnels sont en cours à la Ville, notamment avec l'adoption d'une structure et d'un modèle de gestion transversal et collaboratif applicable à l'échelle de la Ville et le renforcement de la culture de gestion basée sur l'amélioration continue. La réorganisation administrative de décembre 2016 n'est cependant pas reflétée dans les résultats puisqu'elle a été effective seulement à compter de janvier 2017.



### **DIRECTION GÉNÉRALE**

Elle regroupe un ensemble de centres de responsabilités relatifs à l'administration générale et à la gestion de la Ville. De plus, elle gère les programmes liés au développement économique de la ville.



**DGA**

### **SERVICES DE PROXIMITÉ**

Elle réunit les responsabilités associées aux services de proximité, notamment dispensés par les différents arrondissements découpant le territoire de la ville. Ils se distinguent par leur environnement et leurs caractéristiques sociodémographiques, et proposent un éventail de services directs à la population. Elle comprend aussi l'élaboration des politiques, des plans et des programmes de loisir et de sport, ainsi que l'identification, la définition et la réalisation des projets d'infrastructures associés aux réseaux.



**DGA**

### **SOUTIEN INSTITUTIONNEL**

Elle rassemble les gestionnaires et les spécialistes possédant l'expertise et le leadership requis pour soutenir les clients internes et externes en proposant des solutions innovantes et performantes dans la réalisation de leurs mandats.



**DGA**

### **ANIMATION CULTURELLE, SOCIALE ET TOURISTIQUE**

Elle comprend l'ensemble des activités économiques relatives à la planification, à l'organisation et à la gestion des programmes de culture, de développement social et d'habitation. Elle participe également à la promotion et au développement touristique de la ville. De plus, elle apporte le soutien à la réalisation des grands événements à la Ville, qu'ils soient culturels, sportifs ou autres.



**DGA**

### **EAU, ENVIRONNEMENT ET UTILITÉ PUBLIQUE**

Elle intègre l'ensemble des activités économiques en matière de protection et d'amélioration de la qualité des plans d'eau, de l'air, de la forêt et des sols. Elle est également responsable de la gestion de l'incinérateur, du centre de tri, du site d'enfouissement et des écocentres. De plus, elle s'occupe des opérations des usines et des réseaux des eaux potables et usées ainsi que des différents programmes qui y sont associés.



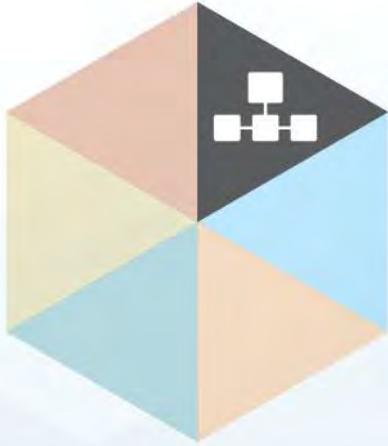
**DGA**

### **QUALITÉ DE VIE URBAINE**

Elle comprend l'ensemble des activités liées à l'aménagement du territoire, à l'élaboration et au maintien du schéma d'aménagement ou du plan d'urbanisme et au transport. De plus, elle assure la protection des personnes et de la propriété et exerce le pouvoir judiciaire dans les domaines de compétence qui lui sont dévolus par la loi, soit en matière civile, pénale et criminelle. Cette fonction regroupe aussi les activités relatives au contrôle, à la prévention et aux mesures d'urgence en matière de sécurité civile.







DIRECTION  
**GÉNÉRALE**



## DIRECTION GÉNÉRALE

La direction générale regroupe un ensemble de centres de responsabilités relatifs à l'administration générale et à la gestion de la Ville. De plus, elle gère les programmes liés au développement économique de la ville. Elle est composée des unités administratives suivantes :

### Conseil municipal

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

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

### Direction générale

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

Outre les devoirs, pouvoirs et attributions qui lui sont confiés par les lois et les règlements applicables, le directeur général est responsable de l'ensemble des services municipaux et des directions d'arrondissement – à l'exception du Service 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.

Six unités administratives relèvent directement du directeur général : le Service de la vision stratégique et performance organisationnelle, le Service des ressources humaines, le Service des finances, le Service des communications, le Service du développement économique et des grands projets et ExpoCité.

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

### Vision stratégique et performance organisationnelle

Ce service joue un rôle important dans l'élaboration de la vision, qui est en constante évolution, et la recherche des orientations stratégiques qui en découlent pour l'ensemble des unités d'affaires. Il éclaire, guide et soutient l'organisation dans l'élaboration, la réalisation et la consolidation des alignements stratégiques.

Mandaté pour faire croître la culture de la performance, il agit comme maître d'oeuvre dans le déploiement d'une gestion adaptée et renouvelée aux réalités conjoncturelles. Il est responsable de la stratégie assurant la pérennité de la culture d'amélioration continue. Il alimente les décideurs par des informations pertinentes et développe les outils utiles à l'atteinte des résultats.

## Vérificateur général

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

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

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

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

## Bureau de l'ombudsman

Le bureau 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 s'apparente donc à celui que tient le Protecteur du citoyen à l'échelle du Québec.

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

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

## Ressources humaines

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

## Finances

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

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

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

## Communications

Responsable de la communication institutionnelle et éditeur officiel de toutes les plateformes, le service planifie, coordonne, réalise et évalue les programmes d'information, de consultation et de promotion de la Ville, en concertation avec ses partenaires. En tant que Capitale, le service est responsable des activités protocolaires et de l'accueil des dignitaires.

En s'appuyant sur l'expertise de son personnel et en utilisant de façon stratégique et innovante les moyens à sa disposition, le service assure la cohérence et la coordination de l'ensemble des activités de communication interne et externe de la Ville, établit un dialogue permanent et constant avec les citoyens et les médias et développe une image attrayante et performante de la Ville et en assure l'implantation et le rayonnement aux plans local, national et international. Enfin, il contribue à la mobilisation du personnel par son approche dynamique et créative en matière de communications internes.

## Développement économique et grands projets

Le service est responsable de la création et du maintien d'un environnement favorable aux développements des affaires. Par son leadership, ses moyens, ses outils financiers et son expertise, il fédère les acteurs du milieu afin d'accroître la vitalité économique et d'assurer la réussite des projets collectifs et économiques de la Ville de Québec. Il est aussi responsable des activités immobilières nécessaires à la réalisation des projets municipaux et à l'optimisation des valeurs foncières.

## ExpoCité

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

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2016 se résument comme suit :

### FAITS SAILLANTS

#### VISION STRATÉGIQUE ET PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Coordination du développement et du déploiement de l'approche de gestion en amélioration continue au sein des unités administratives de la Ville et arrimage avec les orientations et les actions stratégiques de la Ville

#### RESSOURCES HUMAINES

Travaux relatifs à la suspension partielle de l'indexation des rentes des retraités suivant l'adoption de la Loi 15, Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal

Participation active aux travaux entourant le transfert de la gestion de l'actif de la fiducie globale des régimes de retraite de la Ville de Québec vers la Caisse de dépôt et placement du Québec

Numérisation de l'ensemble des dossiers employés

Relocalisation de quatre divisions et de la Direction du service

## **FINANCES**

Relocalisation d'une division du service

Déploiement du logiciel corporatif SIVIQ 2.0 d'Oracle (Systèmes Intégrés Ville de Québec) regroupant les systèmes financiers et les approvisionnements de la Ville et collaboration à la révision du programme de la carte d'achats

Déploiement du module de planification budgétaire « DECIMAL », outil informatique budgétaire permettant à la Ville de se doter de nouvelles façons de faire en répondant mieux aux besoins de ses gestionnaires

Poursuite de la révision de l'ensemble des activités comptables de la Ville

Automatisation du transfert de données entre le progiciel informatique d'encaissement de revenus liés aux activités de loisirs (LUDIK) et le système informatique principal de taxation, facturation et perception des revenus (TFP) permettant l'amélioration des contrôles tout en améliorant la productivité

Lancement du projet de gestion intégrée des encaissements (GIE) visant l'automatisation du transfert des données informatiques des autres systèmes de gestion de revenus vers le système informatique principal de taxation, facturation et perception (TFP)

Révisions de processus visant l'optimisation des activités de facturation, d'encaissement des revenus, de perception des revenus, de gestion de la trésorerie et révision de la politique de capitalisation

Maintien de la notation de crédit de la Ville de Québec à Aa2

Maintien de la certification « Distinguished Budget Presentation Award », décerné par la « Government Finance Officers Association (GFOA) », pour la présentation des documents budgétaires de la Ville

## **COMMUNICATIONS**

Organisation des funérailles officielles de M. Jean-Paul L'Allier (maire de Québec de 1989 à 2005) en janvier et de M. Gilles Lamontagne (maire de Québec de 1965 à 1977) en juin

Intégration des services de reprographie suivant la réorganisation administrative de la Ville

Réorganisation de l'accueil de l'hôtel de Ville

Mise en place du service téléphonique 311 : numéro pour joindre les services municipaux non urgents visant à accélérer et simplifier l'accès aux services pour tous les citoyens

Conclusion d'une entente avec la Communauté métropolitaine de Québec pour l'élaboration d'une campagne d'information et de sensibilisation sur la protection des sources d'eau potable

Organisation et soutien à 75 événements et activités protocolaires

## **DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET GRANDS PROJETS**

Création de la Division de l'entrepreneuriat et du développement régional suivant la fermeture du Centre local de développement (CLD) et de la Conférence régionale des élus (CRÉ) en 2015

Intégration de la Division des affaires immobilières (gestion des baux) suivant la réorganisation administrative de la Ville

## **EXPOCITÉ**

Annulation de l'activité « Expo-Québec »

Intégration des activités opérationnelles, de supports et de suivi liées aux événements du Centre Vidéotron, au plan d'optimisation du conseil municipal et aux différents chantiers en cours (Place Jean-Béliveau, Espace K, Marché public de Québec et réaménagement des stationnements)

## Résultats

Les dépenses 2016 de la Direction générale sont de l'ordre de 69,9 M\$, soit un écart favorable de 3,6 M\$ (5,2%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 11 – Dépenses de la Direction générale**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
<b>DIRECTION GÉNÉRALE</b>					
Conseil municipal	3,7	4,5	4,6	4,4	-0,2
Direction générale	3,4	3,8	4,2	4,5	0,3
Vision stratégique et performance org.	2,3	2,1	2,3	2,6	0,3
Vérificateur général	1,3	1,4	1,4	1,6	0,2
Bureau de l'ombudsman	0,2	0,3	0,3	0,3	0,0
Ressources humaines	11,7	13,5	13,5	14,1	0,6
Finances	6,2	7,7	8,3	8,5	0,2
Communications	5,8	7,3	6,9	7,7	0,8
Dév. économique et grands projets	7,4	10,9	19,8	21,2	1,4
ExpoCité	12,2	13,1	8,6	8,6	0,0
<b>Total Direction générale</b>	<b>54,2</b>	<b>64,6</b>	<b>69,9</b>	<b>73,5</b>	<b>3,6</b>

**Tableau 12 – Dépenses par objet au 31-12-2016**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31-12-2016	Réel	Budget	Écart
Rémunération (incluant avantages sociaux)	42,0	42,5	0,5
Biens et services	27,9	31,0	3,1
<b>Total Direction générale</b>	<b>69,9</b>	<b>73,5</b>	<b>3,6</b>

## Résultats d'ExpoCité

Les résultats d'ExpoCité présentent un excédent des revenus sur les dépenses de 2,1 M\$. Les revenus totalisent 10,7 M\$, soit un écart défavorable de -2,6 M\$ avec les prévisions budgétaires en raison de l'annulation de l'activité « Expo-Québec ». Les dépenses se chiffrent à 8,6 M\$ et elles sont comparables au budget. Les dépenses comprennent un écart favorable lié à l'annulation de l'activité « Expo-Québec » de même qu'un écart défavorable provenant de la part du déficit d'opération du Centre VidéoTron assumée par la Ville en vertu du bail spectacles/événements.

**Tableau 13 – Sommaire des résultats d'ExpoCité**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
Revenus	15,1	14,9	10,7	13,3	-2,6
Dépenses	12,2	12,0	8,6	8,6	0,0
<b>SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>	<b>2,1</b>	<b>4,7</b>	<b>-2,6</b>

## Écarts budgétaires – Dépenses de la Direction générale

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

Écarts* (en M\$)	Unités administratives	Justifications
<b>0,5 F Rémunération (incluant avantages sociaux)</b>		
-0,3	D Conseil municipal	Avantages sociaux supérieurs aux prévisions
0,2	F Direction générale	Révision des besoins en ressources occasionnels
0,3	F Finances	Affectations de ressources à un projet spécifique Délais de dotation de postes
0,3	F Dév. économique et grands projets	F Mouvements de personnel F Délais de dotation de postes
<b>3,1 F Biens et services</b>		
0,2	F Vision stratégique et performance org.	Poursuite de mandats en amélioration continue à l'interne Report de certains projets
0,2	F Vérificateur général	Optimisation du processus entourant la préparation du rapport annuel Besoins inférieurs aux prévisions pour la Ligne de signalement pour fraude et inconduite
0,5	F Ressources humaines	F Honoraires professionnels inférieurs aux prévisions suivant la suspension de certains travaux liés aux régimes de retraite (contestation arbitrale en regard de l'application de la Loi 15**) et aux services-conseils en fiscalité F Suspension temporaire des activités en dotation de la main-d'oeuvre F Optimisation des groupes de formation du programme Leadership mobilisateur
0,9	F Communications	F Optimisation de l'utilisation de la publicité électronique F Dépenses en conseil et marketing inférieures aux prévisions suivant l'annulation de l'activité "Expo-Québec"
1,1	F Dév. économique et grands projets	F Dépenses d'affectations liées à l'entrepreneuriat et au développement régional (Fonds de développement des territoires) inférieures aux prévisions puisque les sommes octroyées en subventions sont constatées dans les éléments extrabudgétaires. Seules les sommes servant à couvrir les dépenses internes d'opération se réalisent au budget de fonctionnement.
0,2	F Autres unités administratives	
<b>3,6 F Total Direction générale</b>		

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

\*\* Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal



DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**SERVICES DE PROXIMITÉ**



## SERVICES DE PROXIMITÉ

Les responsabilités associées aux services de proximité sont notamment dispensées par les différents arrondissements découpant le territoire de la ville. Chacun d'eux se distingue par son environnement et par ses caractéristiques sociodémographiques, et tous proposent un éventail de services directs à la population. Elles comprennent également l'élaboration des politiques, des plans et des programmes en matière de loisir et de sport, ainsi que l'identification, la définition et la réalisation des projets d'infrastructures associés aux réseaux. Les services sont dispensés par le Service des loisirs et des sports, le Service de l'ingénierie et les six arrondissements de la Ville de Québec.

### Loisirs et sports

Le 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 et de sport.

Il développe les plans d'intervention en matière d'équipements 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 dans la gestion des équipements municipaux.

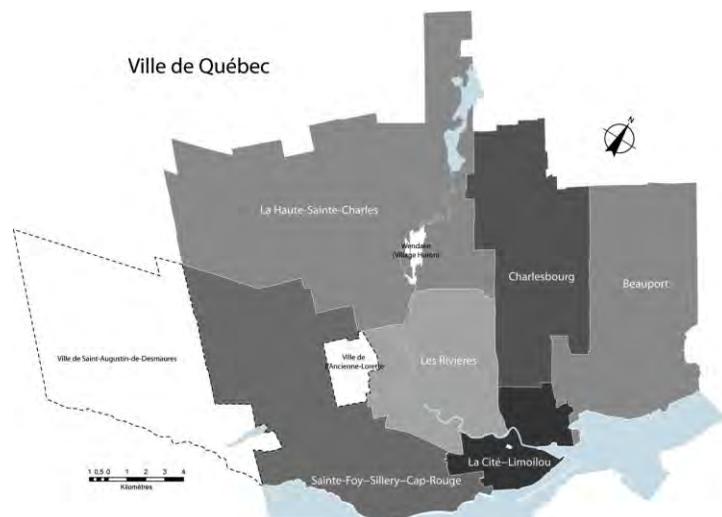
### Ingénierie

En concertation avec les autres services, le 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, à l'éclairage des rues et aux ouvrages d'art. 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.

### Arrondissements

La Ville de Québec est constituée de six arrondissements : **LA CITÉ-LIMOILOU, DES RIVIÈRES, SAINTE-FOY-SILLERY-CAP-ROUGE, CHARLESBOURG, BEAUPORT ET HAUTE-SAINT-CHARLES.**

Chaque arrondissement possède un conseil d'arrondissement formé de représentants élus. Ces derniers détiennent des pouvoirs de décision pour les services de proximité tels que les relations avec les citoyens, la gestion du territoire, la culture, le loisir et la vie communautaire, les travaux publics et l'enlèvement des matières résiduelles, le développement local, communautaire, culturel ou social ainsi que la voirie locale.



**Tableau 14 – Portrait des arrondissements**

Arrondissements	La Cité Limoilou	Des Rivières	Ste-Foy Sillery Cap-Rouge	Charlesbourg	Beauport	La Haute St-Charles	Ville de Québec
Population (habitants) <sup>1</sup>	109 681	73 766	106 853	82 884	82 022	85 788	<b>540 994</b>
Superficie (km <sup>2</sup> ) <sup>2</sup>	22	49	95	66	74	148	<b>454</b>
Parcs et espaces verts (nb.) <sup>2</sup>	93	59	129	28	64	83	<b>456</b>
Établissements d'affaires (nb.) <sup>2</sup>	4 943	3 618	4 022	1 657	1 675	1 299	<b>17 214</b>
Emplois (nb.) <sup>3</sup>	98 630	72 150	80 235	18 655	22 400	12 165	<b>304 235</b>
Valeur moyenne d'un logement résidentiel (excluant condo) (\$) <sup>2</sup>	329 048	295 326	379 097	271 216	269 024	259 829	<b>296 590</b>

<sup>1</sup> Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire - Décret de population 2016

<sup>2</sup> Ville de Québec

<sup>3</sup> Statistique Canada - Recensement 2011

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2016 se résument comme suit :

### FAITS SAILLANTS

#### LOISIRS ET SPORTS

Restructuration du service suivant la réorganisation administrative de la Ville

Conclusion d'une entente de location d'heures de glace au Pavillon des sports de Loretteville à la suite de la vente du pavillon, en collaboration avec les arrondissements

Conclusion d'une entente de gestion du stade municipal de Québec avec un organisme à but non lucratif

#### INGÉNIERIE

Déploiement de l'opération massive d'asphaltage, en collaboration avec les arrondissements

Planification du programme triennal d'immobilisations 2017-2019 visant l'optimisation du financement provenant des programmes de subvention des gouvernements supérieurs

Travaux de consolidation des berges de la rivière Montmorency et poursuite du programme d'investigation au niveau de la zone karstique (secteur Courville)

#### ARRONDISSEMENTS

Révision de l'organisation de la prestation de service des arrondissements. Axée sur la transversalité, la réorganisation vise entre autres à harmoniser et standardiser les pratiques et à optimiser l'utilisation des ressources. Des responsables de processus ont été identifiés afin d'assurer une coordination intégrée de l'action de tous les arrondissements

#### RELATIONS AVEC LES CITOYENS ET SOUTIEN ADMINISTRATIF

Intégration des activités de gestion animalière et structuration du domaine d'affaires

Implantation du programme d'assurance qualité au Centre de relation avec les citoyens (CRC) visant l'harmonisation des pratiques et l'amélioration continue de la qualité de service (protocole d'accueil téléphonique, accompagnement des citoyens et programme de formation)

Déploiement du service 311, le numéro pour joindre tous les bureaux d'arrondissement et les services municipaux non urgents, permettant d'accélérer et de simplifier l'accès aux services municipaux

Harmonisation du processus de fermeture de caisse et des dépôts de documents dans les centres de service à la clientèle (CSC) des arrondissements

Mise en place d'un groupe de travail concernant la participation citoyenne visant l'harmonisation des façons de faire entre les arrondissements

Poursuite de l'implantation de l'approche de gestion basée sur l'amélioration continue

Réorganisation du travail et déploiement de la chaîne de valeur « Service à la clientèle », visant une démarche globale entre les arrondissements

Soutien à la Sécurité civile dans le suivi du programme d'intervention en zone karstique pour la rivière Montmorency

Développement et déploiement des fonctionnalités de Sés@me (banque de renseignements municipaux)

Relocalisation du bureau d'arrondissement de la Haute-St-Charles

### **CULTURE, LOISIR ET VIE COMMUNAUTAIRE**

Redéploiement du projet « Chantiers urbains » permettant d'accélérer la mise à niveau d'équipements extérieurs de loisirs et de donner une occasion de travail unique à des jeunes

Ouverture des installations sportives extérieures permettant le ski de fond au centre-ville

Élaboration d'un plan de gestion des graffitis

Révision du modèle de gestion et de l'utilisation du centre communautaire Duberger

Élaboration d'un Programme d'amélioration des terrains de balle

Optimisation de quatre processus transversaux : politique de reconnaissance des organismes, entretien des parcs, prêt d'équipements légers de loisirs et mise aux normes des aires de jeux

Continuité du nouveau programme d'activités à libre accès « Araignée » (activités offertes gratuitement aux citoyens)

Récipiendaire du prix du bénévolat en loisir et en sport Dollard-Morin du gouvernement du Québec pour le programme Bénévole-toi ! J'imagine, j'y crois, j'embarque ! et du prix Excellence Otium de l'Association québécoise du loisir municipal (arrondissement de Beauport)

Réouverture du grand hall de l'Arpidrome

Début de la construction du centre communautaire du Jardin, intégré au projet de l'édifice multifonctionnel des Roses

Poursuite des activités dans le cadre du programme d'entretien préventif des parcs des arrondissement

### **GESTION DU TERRITOIRE**

Déploiement du nouveau système numérique des demandes de permis (PDI) et mise en place d'une structure de panier de tâches communes à tous les arrondissements visant l'identification rapide des projets et le lissage de la charge de travail entre arrondissements sur les demandes de permis

Centralisation des responsabilités liées à la gestion des collectes des matières résiduelles de la Ville dans un arrondissement

Élaboration des programmes particuliers d'urbanisme pour les secteurs Belvédère, D'Estimauville, Saint-Roch sud et colline Parlementaire, en collaboration avec le Service de la planification et de la coordination de l'aménagement du territoire

Élaboration de projets de modifications réglementaires reliés à la révision des hauteurs de bâtiments dans le quartier Saint-Sauveur (prévoir une densité résidentielle plus importante dans les secteurs centraux,

encourager la rénovation des bâtiments résidentiels compris dans les secteurs les plus anciens, consolider le développement résidentiel dans le respect des secteurs construits et faire du centre-ville un milieu de vie habité et animé en renforçant la fonction résidentielle)

Suivi du plan d'action de la Stratégie de développement et de gestion des établissements d'hébergement touristique illégal en partenariat avec les membres du comité externe et élaboration d'une nouvelle méthode de détection pour le dépistage des illégaux

Dépôt de l'étude de revitalisation de l'avenue Royale

Numérisation des dossiers de propriétés, en collaboration avec le Service du greffe et des archives

Règlement de contrôle intérimaire (RCI) pour la protection des sources d'eau potable dans les bassins versants des prises d'eau de la ville de Québec installées dans la rivière Saint-Charles et la rivière Montmorency

## TRAVAUX PUBLICS

Déploiement de l'opération massive d'asphaltage, en collaboration avec le Service de l'ingénierie

Opérations importantes de réparation de nids de poule

Développement du réseau cyclable sur la 3<sup>e</sup> Avenue, la rue du Pont et la rue Montmagny ainsi que l'implantation de sens unique sur la rue du Pont et la rue Montmagny

Optimisation de la technique de réparation des conduites d'aqueduc en béton-acier visant l'autonomie de la Ville en matière de réparation, la diminution des coûts et de la durée des travaux

Gestion et réparation d'un bris d'aqueduc majeur sur une conduite de distribution de 40 pouces dans le secteur de l'avenue du Patrimoine-Mondial

Centralisation des responsabilités liées au déneigement de la ville à l'arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge et optimisation des pratiques de coordination des sorties de déneigement des équipes en régie et continuité du processus d'assurance qualité des zones de déneigement à contrat

Récupération et réutilisation de plusieurs tonnes de matériaux de chantier et de planage à froid provenant notamment de chantiers du Service de l'ingénierie

Mise en place de mesures de mitigation pour l'opération annuelle au site du dépôt de Beauport, poussière et bruit causés par les déplacements des équipements

Création, déploiement et coordination d'une équipe tactique d'intervention (ETI) en projet pilote pour intervenir dans certaines circonstances spécifiques et prioritaires de travaux d'aqueduc et d'égouts sur l'ensemble du territoire de la ville



## Résultats

Les dépenses 2016 de la DGA Services de proximité se chiffrent à 229,0 M\$, soit un écart favorable de 1,7 M\$ (0,7%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 15 – Dépenses de la DGA Services de proximité**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2014	Réel 2015	2016	Budget 2016	Écart 2016
<b>SERVICES DE PROXIMITÉ</b>					
Loisirs et sports	5,7	4,8	4,6	5,3	0,7
Ingénierie	11,0	16,3	16,3	17,6	1,3
Arrondissement de La Cité-Limoilou	47,0	53,4	54,3	56,1	1,8
Arrondissement des Rivières	24,8	27,2	27,5	26,6	-0,9
Arr. de Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge	37,6	42,4	43,9	44,5	0,6
Arrondissement de Charlesbourg	21,4	23,8	24,8	24,3	-0,5
Arrondissement de Beauport	23,5	27,1	27,4	28,1	0,7
Arrondissement de La Haute-St-Charles	25,5	28,2	30,2	28,2	-2,0
<b>Total Services de proximité</b>	<b>196,5</b>	<b>223,2</b>	<b>229,0</b>	<b>230,7</b>	<b>1,7</b>

**Tableau 16 – Dépenses par objet au 31-12-2016**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31-12-2016	Réel	Budget	Écart
Rémunération (incluant avantages sociaux)	125,6	122,2	-3,4
Biens et services	103,4	108,5	5,1
<b>Total Service de proximité</b>	<b>229,0</b>	<b>230,7</b>	<b>1,7</b>

**Tableau 17 – Dépenses par activités au 31-12-2016**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31-12-2016	Réel	Budget*	Écart
Activités culturelles et sportives	37,4	37,1	-0,3
Acqueduc, égouts et voirie	52,6	54,4	1,8
Déneigement	44,5	42,4	-2,1
Matières résiduelles	20,0	20,2	0,2
Piscines, patinoires et parcs	19,6	20,3	0,7
Autres activités de gestion du territoire	19,0	19,6	0,6
Autres activités	35,9	36,7	0,8
<b>Total Service de proximité</b>	<b>229,0</b>	<b>230,7</b>	<b>1,7</b>

\* Budget reclassé suivant les réorganisations administratives

## Neige



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

Les contrats de déneigement sont établis avec un seuil de précipitations de neige de 270 cm et couvrent la période de novembre à avril. Ainsi, l'année financière 2016 inclut une partie des contrats de l'hiver 2015-2016 et une partie des contrats de l'hiver 2016-2017.

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

**Graphique 5 – Précipitations de neige**  
(en cm du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre)



Par ailleurs, la Ville maintient un excédent de fonctionnement affecté pour les opérations de déneigement (réserve de fonds) permettant de faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues entourant les activités de déneigement. En 2016, cette réserve a été utilisée pour 0,9 M\$ suivant la nature des conditions climatiques hivernales très variables au cours de l'hiver (plus de 100 cm de neige sur une période de 3 semaines) et l'octroi de nouveaux contrats de déneigement.

Les dépenses liées au déneigement ont atteint 44,5 M\$ en 2016, soit un écart défavorable de -2,1 M\$ avec les prévisions budgétaires.

## Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA Services de proximité

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

Écarts* (en M\$)	Activités	Justifications
<b>-0,3 D Activités culturelles et sportives</b>		
0,2 F	Activités de loisirs	F Demandes de subventions inférieures aux prévisions
-0,4 D	Opération des équipements extérieurs	D Mouvements de personnel D Divers autres écarts
-0,9 D	Programme vacances-été (PVE)	D Transfert de responsabilités du PVE du Bureau du développement communautaire et social vers l'arrondissement de Charlesbourg (écart favorable global de 0,1 M\$ pour le PVE)
0,8 F	Autres activités	F Mouvements de personnel F Report des travaux de migration et de développement du projet Authentique F Divers autres écarts
<b>1,8 F Aqueduc, égouts et voirie</b>		
1,2 F	Entretien aqueduc, égouts et voirie	F Affectation de ressources à d'autres projets F Conditions météorologiques nécessitant moins de dégel d'entrée d'eau que prévu D Mouvements de personnel
-0,4 D	Installation et réparation de signalisation	D Travaux de réparation de signalisation supérieurs aux prévisions, notamment liés à l'application de la politique de signalisation D Dépenses de signalisation en lien avec les grands événements budgétées au Bureau des grands événements, mais réalisées par les services de proximité
-0,3 D	Nettoyage général	F Affectation de ressources à d'autres activités D Matériel requis au garage municipal de Charlesbourg D Matériel requis et location de machinerie pour le dépôt de Beauport D Ressources supplémentaires visant l'optimisation des opérations D Divers autres écarts
1,3 F	Réparation rues, trottoirs et hors rue	F Dépenses d'investissement initialement prévues en fonctionnement Réparation des nids de poule prévue à contrat, mais réalisée en régie Dépenses en matériaux et granulat inférieures aux prévisions Mouvements de personnel
<b>-2,1 D Déneigement</b>		
-1,5 D	Déneigement de la chaussée en régie	D Heures supplémentaires requises en raison de conditions météorologiques exceptionnelles occasionnant des sorties en dehors des heures régulières
0,1 F	Déneigement de la chaussée à contrat	F Prix du carburant inférieur aux prévisions D Ajouts de rues et location d'équipement supplémentaire D Ajustement de contrats
0,2 F	Déneigement hors rue	F Ajustement de contrats
-0,9 D	Transport de la neige	D Conditions météorologiques exceptionnelles occasionnant des précipitations importantes

Écarts* (en M\$)	Activités	Justifications
<b>0,2 F Matières résiduelles</b>		
0,5 F	Collecte et transport des matières secondaires	F Optimisation du mode de distribution des sacs F Récupération de bacs de recyclage inférieure aux prévisions à l'arrondissement La Cité-Limoilou F Déploiement progressif du service "Arrière bac sac (ABS)" à l'arrondissement La Cité-Limoilou, soit une collecte sur inscription, recueillant plusieurs types de contenants et accessible aux citoyens pour qui la collecte régulière ne répond pas aux besoins F Taux à la tonne inférieur aux prévisions F Quantités collectées inférieures aux prévisions
-0,2 D	Collecte et transport des matières organiques	D Taux à la tonne supérieur aux prévisions pour les résidus verts D Quantités collectées supérieures aux prévisions et ajustement de contrats
0,3 F	Collecte et transport des déchets	F Tonnage inférieur aux prévisions D Taux à la tonne supérieur aux prévisions suivant la reprise de la collecte hebdomadaire F Déplacements budgétés dans la collecte et le transport des déchets, mais réalisés dans l'ensemble des activités liées aux matières résiduelles
-0,4 D	Gestion de la collecte des matières résiduelles	D Collecte et transport des matières résiduelles budgétés au Service de l'eau et de l'environnement, mais réalisée par les services de proximité
<b>0,7 F Piscines, patinoires et parcs</b>		
0,5 F	Opérer les patinoires	F Utilisation d'heures de glace moindre que prévu F Surveillance des patinoires inférieure aux prévisions suivant la fermeture précoce des patinoires extérieures en raison des conditions météorologiques F Divers autres écarts
-0,1 D	Opérer les piscines	D Ressources requises afin de répondre à divers besoins sporadiques
0,2 F	Réalisation de la programmation aquatique	F Ouvertures et fermetures de certaines piscines suivant les travaux de réparations et de rénovation et les conditions météorologiques (piscines extérieures)
0,1 F	Entretien et surveiller les parcs et les terrains sportifs	F Heures de surveillance requises inférieures aux prévisions F Divers autres écarts
<b>0,6 F Autres activités de gestion du territoire</b>		
0,3 F	Analyse et inspection	F Report de certains travaux F Mouvements de personnel
0,1 F	Brigade scolaire	F Mouvements de personnel
0,1 F	Contrôle du stationnement	F Ajustement de contrats
0,1 F	Prévention et contrôle	F Mouvements de personnel
<b>0,8 F Autres activités</b>		
0,4 F	Superviser la gestion animale	F Implantation progressive de la gestion animale
0,4 F	Autres activités	F Mouvements de personnel D Divers autres écarts
<b>1,7 F Total Services de proximité</b>		

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**SOUTIEN INSTITUTIONNEL**



## SOUTIEN INSTITUTIONNEL

Cette section rassemble les gestionnaires et les spécialistes possédant l'expertise et le leadership requis pour soutenir les clients internes et externes en proposant des solutions innovantes et performantes dans la réalisation de leurs mandats. Elle est composée des unités administratives suivantes :

### Affaires juridiques

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

### Technologies de l'information

Le service assume le leadership et l'essor des systèmes d'information, des services informatiques et de l'infrastructure technologique, audiovisuelle et de télécommunications nécessaires à la réalisation des activités de la Ville. Il planifie, gère et coordonne leur conception et en assure l'exploitation sécuritaire en concertation avec les différents services municipaux. Il répond également aux besoins des citoyens à l'égard de leur utilisation.

### Évaluation

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

### Greffe et archives

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

### Approvisionnements

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

### Gestion des immeubles

Le service est le gestionnaire des biens immobiliers de la Ville. Il est responsable de construire, de rénover, d'exploiter et d'entretenir les bâtiments, les ouvrages d'art et les équipements municipaux de la Ville comme les terrains de jeux, les monuments, les parcs, le mobilier urbain, les signaux lumineux et le réseau d'éclairage. Il alloue les espaces aux utilisateurs et leur fournit un soutien technique lorsque requis.

### Gestion des équipements motorisés

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

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2016 se résument comme suit :

### FAITS SAILLANTS

#### AFFAIRES JURIDIQUES

Réorganisation administrative du service visant l'optimisation des processus

Adoption, par l'Assemblée nationale, du projet de loi 109 sur la Capitale nationale mettant un terme à deux années de discussions entre la Ville de Québec, le MAMOT et les unions municipales sur de nombreuses demandes de modifications législatives touchant la ville de Québec et l'ensemble des villes du Québec à la recherche d'une plus grande autonomie

#### TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Mise en service de plusieurs outils ou plateformes informatiques, dont la clôture du projet de refonte des systèmes d'évaluation foncière, le lancement du portail commun pour les données ouvertes, l'exploitation des deux premiers modules du gestionnaire artériel (contrôle matériel et préemption d'autobus), la mise en place de SIVIQ 2.0 (outils financiers), le déménagement de la salle des serveurs, la mise en place d'une nouvelle solution de stockage pour la Ville, le déploiement de la nouvelle version de la carte interactive, le déploiement de la solution TRIRIGA (Gestion d'actifs et maintenance préventive des immeubles) et le déploiement de la solution Hélios dans le Cloud (Gestion de l'énergie)

Optimisation des processus, notamment dans la gestion de licences de logiciel et dans la gestion des actifs informatiques

#### ÉVALUATION

Information aux citoyens et défense des valeurs avec plus de 11 518 appels téléphoniques et 2 200 demandes de révision suivant le dépôt du nouveau rôle d'évaluation 2016-2017-2018

Croissance de 1,5 % des rôles d'évaluation (valeurs foncières de 80 G\$)

Réorganisation administrative du service favorisant l'approche d'amélioration continue et visant l'optimisation des processus

Observation, par les contribuables, du marché immobilier avec l'application « Marché de votre secteur » qui présente les transactions d'immeubles semblables ayant été vendus récemment dans un secteur donné

#### GREFFE ET ARCHIVES

Rédaction et diffusion de 3 696 résolutions des instances décisionnelles

Traitement de 3 186 demandes d'accès à l'information (le Service de police assure le traitement de ses demandes d'accès à l'information depuis septembre 2016)

Publication de 150 avis publics suivant l'adoption de règlements municipaux

Poursuite du déploiement du plan d'action visant l'amélioration de la protection des renseignements personnels et de l'accès à l'information

Ajout d'informations à la carte interactive au sujet de la contamination des terrains, conformément à la Loi sur la qualité de l'environnement et en collaboration avec le Service de l'environnement

Travail d'harmonisation des pratiques et des procédures entre le greffe de la ville et les greffes des six arrondissements en collaboration avec les assistants-greffier d'arrondissement

Transfert de 959 boîtes d'archives au centre de documents semi-actifs et destruction de 2 386 boîtes de documents

Traitement de 3 257 demandes de recherches de dossiers archivés

Service à la clientèle auprès de 737 chercheurs en salle de consultation du centre d'archives, dont plus de 200 dans le cadre des portes ouvertes pour l'exposition du plus vieux document de la Ville de Québec signé par le Roi Louis XIV

Traitement de 124 demandes de reproduction de documents historiques

Révision des territoires des 21 districts électoraux en vue de l'élection municipale du 5 novembre 2017

Poursuite de l'implantation de l'approche de gestion basée sur l'amélioration continue

### APPROVISIONNEMENTS

Déploiement du logiciel corporatif SIVIQ 2.0 d'Oracle (Systèmes Intégrés Ville de Québec) regroupant les systèmes financiers et les approvisionnements de la Ville et du système de gestion des appels d'offres (GAO)

Gestion de 777 appels d'offres dont, 295 sur invitation, 482 publics et 120 dérogations

### GESTION DES IMMEUBLES

Transfert de la Division des affaires immobilières (gestion des baux) et de l'équipe responsable de la construction des ouvrages d'art suivant la réorganisation administrative de la Ville

Poursuite de la densification des ateliers : regroupement de l'atelier de Lestres à l'atelier St-Jacques

Remplacement de l'éclairage dans les centres sportifs et les arénas par une source moins énergivore et moins coûteuse et révision des processus pour le remplacement d'éclairage dans les lieux publics

Livraison du centre sportif Marc-Simoneau – phase 2 et de la Palestre de gymnastique du complexe sportif de Rochebelle et mise en chantier de la palestre de Charlesbourg et de la réfection de l'arpidrome, en collaboration avec les arrondissements

Récipiendaire des Grands Prix du Design 2016 – catégorie accessibilité universelle pour le Centre communautaire de Lebourgneuf, du Prix d'excellence – Réutilisation 2016 pour la Maison de la littérature (5<sup>e</sup> Forum sur le patrimoine religieux) et du Grand Prix Innovation des organismes publics pour la santé et la sécurité du travail pour la méthode de transfert et de décantation de l'huile de réfrigération

Poursuite de l'implantation de l'approche de gestion basée sur l'amélioration continue

Déploiement de la phase 1 de la solution informatique TRIRIGA permettant l'utilisation des meilleures pratiques en maintien d'actifs immobiliers, en collaboration avec le Service des technologies de l'information

### GESTION DES ÉQUIPEMENTS MOTORISÉS

Poursuite de l'optimisation des espaces dans les ateliers et les points de service engendrant la fermeture du point de service de Val-Bélair et le transfert de ses activités à l'atelier de la Haute-Saint-Charles

Agrandissement de l'atelier des véhicules légers visant la centralisation de certaines activités et le regroupement de l'expertise en matière de réparation de véhicules de même type

Mise en place d'un processus de gestion des abus ayant occasionné des bris aux équipements visant la diminution des coûts découlant des bris d'équipement, en partenariat avec les principaux clients et le Service des ressources humaines

Démarches en gestion de la qualité visant l'obtention de l'accréditation ISO 9001 « Système de management de la qualité » en 2018

Poursuite du déploiement des améliorations des aires de travail dans plusieurs ateliers et points de service selon la méthode 5S visant le bien-être, la santé et la sécurité du personnel

Augmentation du nombre de points d'inspection des véhicules suivant les modifications à la Vérification avant départ (VAD) imposées par le gouvernement provincial qui est devenue la Ronde de sécurité (RDS) et formation des opérateurs de véhicules lourds

Optimisation des processus d'appels d'offres pour l'acquisition d'équipements motorisés

## Résultats

Les dépenses 2016 de la DGA Services de soutien institutionnel se chiffrent à 155,1 M\$, soit un écart favorable de 7,6 M\$ (4,9%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 18 – Dépenses de la DGA Services de soutien institutionnel**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
<b>SERVICES DE SOUTIEN INSTITUTIONNEL</b>					
Affaires juridiques	7,6	8,2	8,3	8,7	0,4
Technologies de l'information	25,2	28,2	28,8	30,8	2,0
Évaluation	6,2	8,0	7,9	8,0	0,1
Greffe et archives	4,0	4,6	4,8	5,2	0,4
Approvisionnements	5,2	6,4	6,9	6,9	0,0
Gestion des immeubles	70,3	67,1	70,6	74,1	3,5
Gestion des équipements motorisés	26,1	27,7	27,8	29,0	1,2
Stratégie immobilière	0,0	10,2	0,0	0,0	0,0
<b>Total Services de soutien institutionnel</b>	<b>144,6</b>	<b>160,4</b>	<b>155,1</b>	<b>162,7</b>	<b>7,6</b>

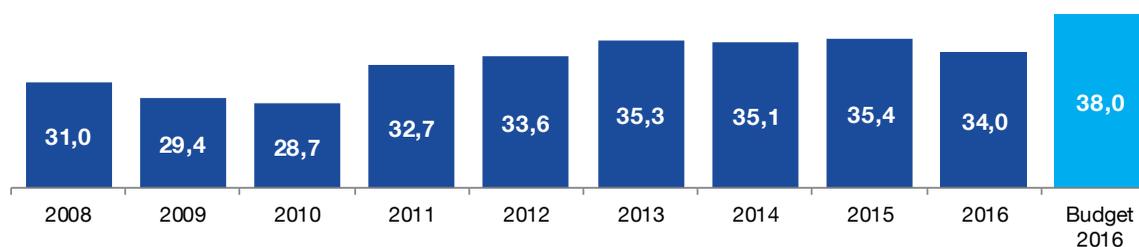
**Tableau 19 – Dépenses par objet au 31-12-2016**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31-12-2016	Réal	Budget	Écart
Rémunération (incluant avantages sociaux)	78,1	78,9	0,8
Énergie	34,0	38,0	4,0
Biens et services	41,9	44,7	2,8
Affectations de dépenses	1,1	1,1	0,0
<b>Total Services de soutien institutionnel</b>	<b>155,1</b>	<b>162,7</b>	<b>7,6</b>

## Énergie

Les dépenses d'énergie comprennent l'électricité, le gaz, le mazout et le carburant. L'électricité, le gaz et le mazout sont administrés par le Service de la gestion des immeubles tandis que la gestion du carburant est effectuée par le Service de la gestion des équipements motorisés. Les dépenses d'énergie se sont chiffrées à 34,0 M\$ en 2016, soit un écart favorable de 4,0 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Graphique 6 – Dépenses liées à l'énergie**  
(en millions de dollars)

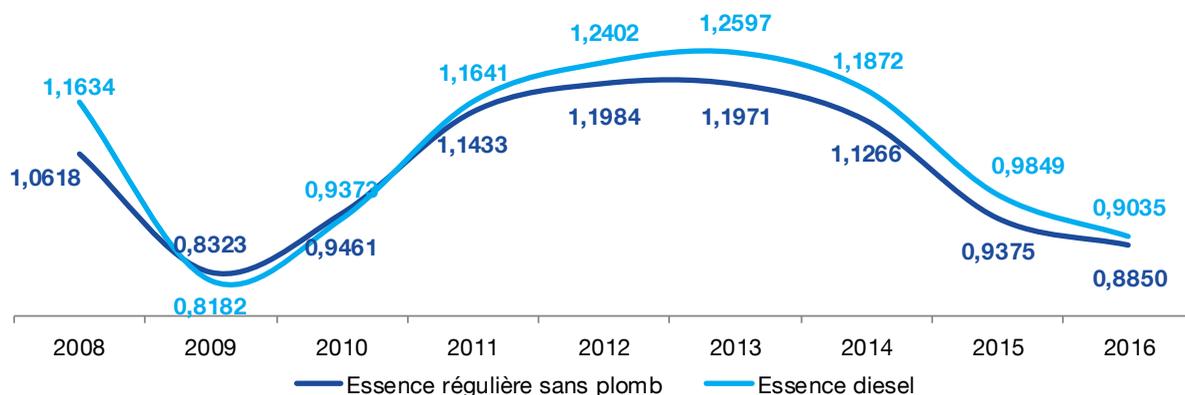


## Carburant

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

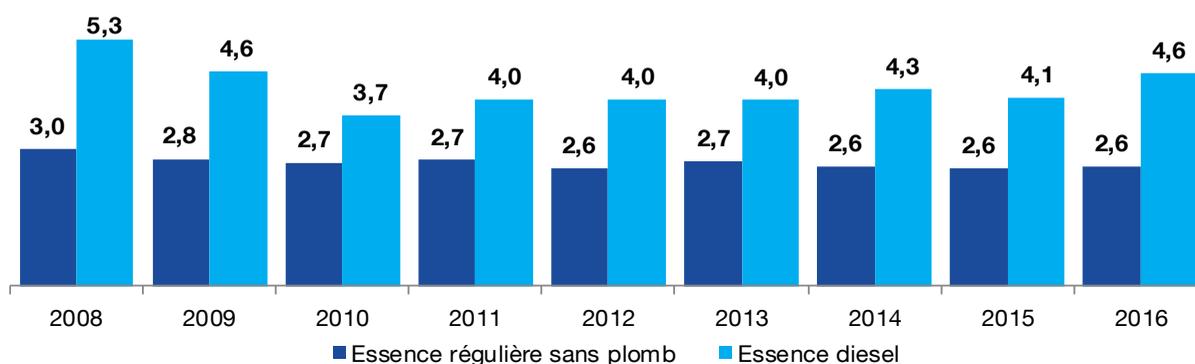
Le prix unitaire moyen payé par la Ville pour l'essence régulière sans plomb a été de 0,8850 \$. Il s'agit d'une diminution de -5,6% par rapport à 2015. Il en va de même pour l'essence diesel qui a atteint 0,9035 \$, soit une variation à la baisse de -8,3% en regard de 2015.

**Graphique 7 – Prix unitaire annuel moyen du carburant**  
(en dollars)



La consommation de carburant par la Ville a augmenté de 1,5% pour l'essence régulière sans plomb et de 12,6% pour l'essence diesel.

**Graphique 8 – Quantités annuelles de carburant utilisé**  
(en millions de litres)



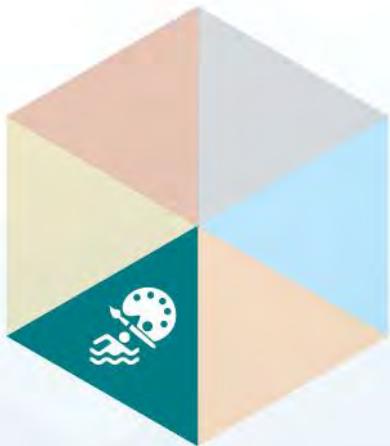
## Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA Services de soutien institutionnel

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

Écarts* (en M\$)	Unités administratives	Justifications
<b>0,8 F Rémunération (incluant avantages sociaux)</b>		
0,2 F	Affaires juridiques	
0,5 F	Gestion des immeubles	Mouvements de personnel et délais de dotation de postes
0,1 F	Autres unités administratives	
<b>4,0 F Énergie</b>		
2,5 F	Gestion des immeubles	<b>1,2 F Électricité :</b> Prix de l'électricité inférieur aux prévisions Délais dans la livraison de certains projets de construction Température clémente Arrêts temporaires d'activités dans certains bâtiments à la suite de travaux Optimisation de l'utilisation de certains équipements
		<b>1,0 F Gaz :</b> Prix du gaz inférieur aux prévisions Température clémente Optimisation de la gestion du chauffage de certains bâtiments
		<b>0,3 F Mazout :</b> Conversion du mode de chauffage au mazout vers le chauffage au gaz pour certains bâtiments Température clémente
1,5 F	Gestion des équipements motorisés	<b>1,5 F Carburant :</b> Prix du carburant inférieur aux prévisions
<b>2,8 F Biens et services</b>		
2,0 F	Technologies de l'information	F Report de certains mandats et optimisation de l'utilisation des ressources internes plutôt qu'externes F Nouveaux tarifs suivant le changement de fournisseur de liens de données sans fil et réduction de la demande en télémétrie véhiculaire F Transfert de responsabilités vers le Service du développement économique et des grands projets en ce qui a trait au coût de location des espaces utilisés pour les serveurs informatiques D Divers autres écarts
0,3 F	Greffe et archives	Budget de recherche des partis politiques
0,5 F	Gestion des immeubles	Report en janvier de certains travaux d'entretien initialement prévus en décembre suivant les conditions météorologiques
<b>7,6 F Total Services de soutien institutionnel</b>		

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**ANIMATION CULTURELLE,  
SOCIALE ET TOURISTIQUE**



## ANIMATION CULTURELLE, SOCIALE ET TOURISTIQUE

Cette fonction comprend l'ensemble des activités économiques relatives à la planification, à l'organisation et à la gestion des programmes de culture, de développement social et d'habitation. Elle participe également à la promotion et au développement touristique de la ville. De plus, elle apporte le soutien à la réalisation des grands événements à la Ville, qu'ils soient culturels, sportifs ou autres. Elle est composée des unités administratives suivantes :

### Culture et relations internationales

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

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

Également, il planifie et coordonne les actions de la Ville et de ses partenaires sur les plans national et international. Il vise à accroître la notoriété et le rayonnement de la Ville afin d'en maximiser les retombées politiques, économiques, touristiques et culturelles.

### Bureau des grands événements

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

### Bureau du développement communautaire et social

Le bureau élabore des politiques, des plans et des programmes visant à soutenir et à encadrer les actions de la Ville, des arrondissements et des organismes en matière d'intervention communautaire et de développement social.

De plus, il assure la coordination des différentes actions des unités administratives concernées en matière d'immigration et d'accessibilité universelle. Il est également responsable de l'atteinte des objectifs municipaux concernant l'accréditation de la Ville à titre de Municipalité Amie des Aînés et Municipalité Amie des Enfants.

### Bureau de l'habitation

Le bureau suscite, en partenariat avec le milieu, des projets d'investissement résidentiels sur le territoire municipal. Il développe et administre des politiques, des stratégies et des programmes ayant pour but de maintenir ou d'accroître la base fiscale de la Ville, d'améliorer les conditions de logement de la population et de mettre en valeur le cadre bâti de la Ville. Il assiste la clientèle dans la mise en œuvre de ces projets. Il offre également des services-conseils en support au développement de l'habitation.

## 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. À ce titre, il oriente et anime l'essor de l'industrie touristique de Québec et contribue activement à la prospérité économique de l'industrie en favorisant, de façon coordonnée et intégrée, son marketing, sa promotion (tant auprès des visiteurs que des clientèles d'affaires et des médias), son développement, l'accueil des touristes et l'information du milieu.

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2016 se résument comme suit :

### FAITS SAILLANTS

#### CULTURE ET RELATIONS INTERNATIONALES

Déclaration de la ville de Québec comme ville culturelle de l'année par les « Leading Cultural Destinations »

Organisation de 13 accueils de délégations étrangères et de 11 missions, incluant celles du maire

Tenue de la première semaine numérique qui a attiré plus de 200 personnes provenant de la France

Adoption de la Vision du développement de la pratique amateur 2025

Poursuite de la mise en application des Visions de développement de la Bibliothèque de Québec, de l'Art public et de la Culture

Installation de huit œuvres d'art public, dont le monument aux familles souches de Sainte-Foy, le Gros Loup à Limoilou et le monument Jacques-Cartier à Cap-Rouge

Dévoilement de la plaque commémorative Alys-Robi et de la stèle Richard-Garneau

Analyse de plus de 500 dossiers dans le cadre de l'Entente de développement culturel entre le ministère de la Culture et des Communications et la Ville de Québec

Annonce de la mesure d'aide financière à l'intention des musées d'État pour des expositions internationales majeures dans le cadre de l'Entente de développement culturel

Annonce d'un nouveau programme de subvention pour les ateliers d'artistes en art visuel et en métier d'art

Obtention d'un taux d'occupation de 100 % aux ateliers d'artistes à long terme du complexe Le Réacteur

Lancement du cahier d'arrondissement La Cité-Limoilou et du coffret Découvrir Québec

Lancement de la 3<sup>e</sup> édition du Guide de l'art public à Québec regroupant 208 œuvres réparties dans 10 secteurs

Lancement du livre-jeu sur le patrimoine du Trait-Carré de Charlesbourg destiné au public scolaire

Lancement du concours en art visuel « La culture vous transporte » en partenariat avec le Réseau de transport de la Capitale (RTC)

Ouverture de la bibliothèque de Duberger

Dépôt du programme fonctionnel et technique de la bibliothèque Gabrielle-Roy

Attribution de 12 nouveaux toponymes

#### BUREAU DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

Renouvellement du projet Crépuscule 2<sup>e</sup> chapitre, plus de 2 800 personnes accueillies par soir et un achalandage de plus de 110 000 spectateurs

Nouvelle mouture des célébrations du Jour de l'an à Québec, plus de 170 000 spectateurs (hausse de 162 %)

Accueil et accompagnement de l'événement *Mumford and Sons* à la Baie de Beauport

Soutien à la 1<sup>ère</sup> édition du Village Nordik du Port de Québec (Bassin Louise)

Représentation, par la Ville de Québec, de tous les bureaux de films régionaux au sein du conseil d'administration du Bureau du cinéma et de la télévision du Québec

Mise sur pied du projet pilote Soutien aux productions cinématographiques et télévisuelles, soit une aide financière permettant d'accélérer la mise en production de projets (soutien à LOL ;- ) et Squat)

Accueil d'un tournage coréen de grande portée, en collaboration l'Office du tourisme de Québec et Destination Canada

## **BUREAU DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE ET SOCIAL**

Création du Bureau du développement communautaire et social suivant la réorganisation administrative de la Ville

Déploiement de l'approche de gestion basée sur l'amélioration continue

Résiliation et renouvellement de l'entente avec le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI) permettant à la Ville de favoriser la concertation et la mobilisation sur son territoire en matière d'immigration

Gestion d'une situation d'exception et pérennisation du processus d'accueil des réfugiés

Élaboration du Plan d'action 2016 pour l'accessibilité universelle

Collaboration à la journée d'accueil des nouveaux arrivants au Centre Vidéotron

Création du Programme de soutien financier Québec, collectivité accueillante

## **BUREAU DE L'HABITATION**

Création du Bureau de l'habitation suivant la réorganisation administrative de la Ville

Traitement de 670 dossiers de demandes de subvention pour les divers programmes normés, gouvernementaux et municipaux

Réalisation de plus de 400 visites techniques

Versement de plus de 430 paiements, dont 360 en paiement final pour des projets terminés

Traitement de plus de 1 000 unités de logements sociaux, 350 ont été livrés aux fins d'occupation et des chantiers ont débuté pour la livraison de 400 autres unités en 2017

## **OFFICE DU TOURISME DE QUÉBEC (OTQ)**

Élaboration d'un nouveau modèle d'affaires inspiré des meilleures pratiques mondiales, afin que l'OTQ devienne une organisation de gestion de la destination plutôt que de marketing de la destination.

Réorganisation de la structure organisationnelle

Implication dans la création de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec

Élaboration du plan stratégique de la destination

Poursuite de l'implantation d'un « Customer Relationship Management » (CRM), outil de gestion intégrée de données en marketing touristique

Élaboration d'un plan stratégique pour le produit croisière en collaboration avec l'Administration portuaire de Québec

Hausse de 6,8 % de l'indice global de fréquentation touristique

Hausse de 6,6 % du taux d'occupation des chambres d'hôtel (65 %)

Hausse de 4,1 % du taux moyen de location d'une chambre (144,83 \$)

Meilleure performance depuis 2008

## Résultats

Les dépenses 2016 de la DGA Animation culturelle, sociale et touristique atteignent 64,9 M\$, soit un écart défavorable de -2,6 M\$ (-4,0%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 20 – Dépenses de la DGA Animation culturelle, sociale et touristique**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2014	Réel 2015	2016	Budget 2016	Écart 2016
<b>ANIMATION CULTURELLE, SOCIALE ET TOURISTIQUE</b>					
Culture et relations internationales	23,1	24,3	24,3	24,4	0,1
Bureau des grands événements	15,9	12,4	19,0	15,4	-3,6
Bureau du dévelop. communautaire et social	0,0	1,7	2,1	3,3	1,2
Bureau de l'habitation	0,0	2,5	2,0	2,1	0,1
Office du tourisme de Québec	16,9	17,7	17,5	17,1	-0,4
<b>Total Anim. culturelle, sociale et tourist.</b>	<b>55,9</b>	<b>58,6</b>	<b>64,9</b>	<b>62,3</b>	<b>-2,6</b>

**Tableau 21 – Dépenses par objet au 31-12-2016**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31-12-2016	Réel	Budget	Écart
Rémunération (incluant avantages sociaux)	13,6	14,0	0,4
Biens et services	41,7	48,3	6,6
Affectations de dépenses	9,6	0,0	-9,6
<b>Total Anim. culturelle, sociale et tourist.</b>	<b>64,9</b>	<b>62,3</b>	<b>-2,6</b>



## Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA Animation culturelle, sociale et touristique

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

Écarts* (en M\$)	Unités administratives	Justifications
<b>0,4 F Rémunération (incluant avantages sociaux)</b>		
0,2 F	Culture et relations	Mouvements de personnel et délais de dotation de postes
0,2 F	Bureau de l'habitation	
<b>6,6 F Biens et services</b>		
5,9 F	Bureau des grands événements	F Optimisation des processus en regard de la planification du travail entourant notamment les services municipaux F Transferts budgétaires vers les unités administratives responsables de la réalisation de différents événements F Annulation du versement de la garantie pour le Grand prix cycliste suivant le succès de l'événement F Dépenses liées aux événements non prévus inférieures aux prévisions F Report du versement de certaines subventions ou contributions avec contrepartie suivant la révision d'interprétation de la norme comptable entourant les transferts conditionnels F Événement non réalisé et subventions non octroyées F Divers autres écarts
1,2 F	Bureau du développ. communautaire et social	F Transfert de responsabilités des activités du programme vacances-été à l'arrondissement de Charlesbourg (écart favorable global de 0,1 M\$ pour le PVE) F Divers autres écarts
-0,4 D	Office du tourisme de Québec	Investissements supérieurs aux prévisions pour la mise en marché de la destination et le programme de développement de l'offre touristique (financé par des revenus supplémentaires en contrepartie)
-0,1 D	Autres unités administratives	
<b>-9,6 D Affectations de dépenses</b>		
-9,6 D	Bureau des grands événements	Affectation à la Réserve financière favorisant la réalisation des grands événements, en lien avec la confirmation de la subvention à titre de capitale nationale non prévue au budget (écart comparable aux revenus)
<b>-2,6 D Total Animation culturelle, sociale et touristique</b>		

\* F : écart favorable

D : écart défavorable







DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**EAU, ENVIRONNEMENT ET  
ÉQUIPEMENTS D'UTILITÉ  
PUBLIQUE**



## EAU, ENVIRONNEMENT ET ÉQUIPEMENTS D'UTILITÉ PUBLIQUE

Ce secteur intègre l'ensemble des activités économiques en matière de protection et d'amélioration de la qualité des plans d'eau, de l'air, de la forêt et des sols. Il est également responsable de la gestion de l'incinérateur, du centre de tri, du site d'enfouissement et des écocentres. De plus, il s'occupe des opérations des usines et des réseaux des eaux potables et usées ainsi que des différents programmes qui y sont associés. Il est composé des unités administratives suivantes :

### Eau et environnement

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

La mise en valeur de milieux naturels et l'embellissement du territoire par l'aménagement d'espaces verts et floraux, font aussi partie de sa mission, de même que le suivi de la qualité de l'eau potable distribuée aux citoyens. Il gère également le fonctionnement de l'incinérateur, du centre de tri, du site d'enfouissement et des écocentres.

### Traitement des eaux

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

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

### Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2016 se résument comme suit :

#### FAITS SAILLANTS

##### EAU ET ENVIRONNEMENT

Relocalisation et restructuration du service suivant la réorganisation administrative de la Ville

Poursuite du déploiement de l'approche de gestion basée sur l'amélioration continue

Participation aux projets transversaux en lien avec la qualité de vie urbaine, notamment le Plan des rivières, le Plan de protection de la prise d'eau du bassin versant du lac Saint-Charles, le projet du barrage Samson, le Plan d'adaptation aux changements climatiques et le Plan de réduction des gaz à effet de serre

Certification de tous les employés techniciens en arboriculture par la Société internationale d'arboriculture Québec (SIAQ)

Finalisation du verdissement des bassins de rétention (dernière année (5/5))

Mobilisation des équipes d'arboriculture à la suite de cinq événements météorologiques importants (verglas du 25 février, orage du 30 mai, orage du 20 juin, orage du 10 août, neige mouillée du 1<sup>er</sup> décembre)

Augmentation de 31 % des demandes Sés@me (demandes de citoyens)

Redémarrage des Chantiers urbains dans cinq arrondissements pour l'entretien des sentiers dans les parcs nature

### TRAITEMENT DES EAUX

Création du Service du traitement des eaux suivant la réorganisation administrative de la Ville

Poursuite du déploiement de l'approche de gestion basée sur l'amélioration continue

Obtention de 3 étoiles pour les usines de Charlesbourg et de Québec au Programme d'excellence en eau potable (PEXEP)

Adhésion au programme d'excellence en eaux usées (PEX STaRRE), visant à assurer l'amélioration continue de la qualité des rejets liquides et des boues d'épuration produits par les stations de traitement municipaux et cela, par l'optimisation des opérations et processus de suivi continu

Réouverture de l'accès à la baignade à la baie de Beauport grâce au travail des années précédentes concernant les contrôles de déversement

Collaboration et contribution de l'équipe de soutien technique aux différents programmes et projets annuels.

Poursuite du déploiement de la gestion d'entretien ayant comme objectif d'agir davantage sur l'entretien préventif

## Résultats

Les dépenses de la DGA Eau, environnement et équipements d'utilité publique se chiffrent à 76,2 M\$, soit un écart favorable de 0,7 M\$ (0,9%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 22 – Dépenses de la DGA Eau, environnement et équipements d'utilité publique**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
<b>EAU, ENVIRONNEMENT ET ÉQUIPEMENTS D'UTILITÉ PUBLIQUE</b>					
Eau et environnement	50,5	52,7	54,1	54,3	0,2
Traitement des eaux	21,0	21,8	22,1	22,6	0,5
<b>Total Eau, environ. et équip. utilité publique</b>	<b>71,5</b>	<b>74,5</b>	<b>76,2</b>	<b>76,9</b>	<b>0,7</b>

**Tableau 23 – Dépenses par objet au 31-12-2016**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31-12-2016	Réal	Budget	Écart
Rémunération (incluant avantages sociaux)	30,8	29,5	-1,3
Fournitures de services publics	0,2	0,2	0,0
Biens et services	45,2	47,2	2,0
<b>Total Eau, environ. et équip. utilité publique</b>	<b>76,2</b>	<b>76,9</b>	<b>0,7</b>

## Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA Eau, environnement et équipements d'utilité publique

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

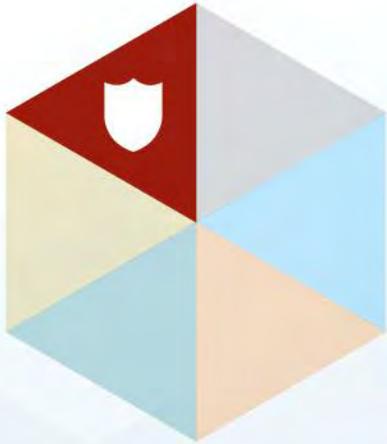
Écarts* (en M\$)	Unités administratives	Justifications
<b>-1,3 D Rémunération (incluant avantages sociaux)</b>		
-1,7	D Eau et environnement	D Temps supplémentaire pour remplacements et bris à l'incinérateur D Temps supplémentaire et salaires occasionnels requis suivant certains mouvements de personnel D Divers autres écarts
0,4	F Traitement des eaux	F Délais de dotation de postes F Réorganisation administrative, employés transférés vers une autre unité administrative D Bris et appels d'urgence au traitement des eaux, services assurés en continu et support opérationnel aux projets du Service de l'ingénierie
<b>2,0 F Biens et services</b>		
1,9	F Eau et environnement	F Consommation de produits chimiques à l'incinérateur inférieure aux prévisions suivant le détournement de matières à la suite de travaux d'amélioration F Diverses dépenses non réalisées suivant la réorganisation administrative F Dépenses diverses assumées par d'autres unités administratives F Report de certains mandats F Économies réalisées à la suite de différents appels d'offres F Divers autres écarts
0,1	F Traitement des eaux	F Quantité et prix unitaires des produits chimiques utilisés dans le traitement de l'eau inférieurs aux prévisions suivant la fluctuation des marchés et des besoins
<b>0,7 F Total Eau, environnement et équipements d'utilité publique</b>		

\* F : écart favorable

D : écart défavorable







DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**QUALITÉ DE VIE URBAINE**



## QUALITÉ DE VIE URBAINE

Cette fonction comprend l'ensemble des activités reliées à l'aménagement du territoire, à l'élaboration et au maintien du schéma d'aménagement ou du plan d'urbanisme et au transport. De plus, elle assure la protection des personnes et de la propriété et exerce le pouvoir judiciaire dans les domaines de compétence qui lui sont dévolus par la loi, soit en matière civile, pénale et criminelle. Cette fonction regroupe aussi les activités relatives au contrôle, à la prévention et aux mesures d'urgence en matière de sécurité civile. Elle est composée des unités administratives suivantes :

### Greffe de la cour municipale

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



### Protection contre l'incendie

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



### Police

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



### Bureau de la sécurité civile

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

## Commissariat aux incendies

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

## Aménagement et développement urbain

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

## Bureau du transport

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

## Planification et coordination de l'aménagement du territoire

Le service planifie l'aménagement du territoire et la mobilité des personnes et en assure la mise en œuvre, par la définition d'un cadre réglementaire et la coordination de projets majeurs de développement et d'aménagement.

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2016 se résument comme suit :

### FAITS SAILLANTS

Poursuite du Projet Mousqueton (logistique matérielle) visant l'unification des compétences des acteurs de la sécurité publique, soit d'optimiser le processus d'acquisition, de développer des stratégies axées sur l'amélioration continue, de remplir les obligations à la satisfaction des employés concernés et de générer des économies liées à la gestion du processus d'acquisition et de distribution

#### GREFFE DE LA COUR MUNICIPALE

Lancement d'un programme d'activités pour fêter les 160 ans d'histoire la Cour municipale de la Ville de Québec

Diminution de 9 % du nombre de dossiers traités en matière criminelle

Diminution de 1 % des dossiers traités en matière pénale

Poursuite du déploiement de l'approche de gestion basée sur l'amélioration continue et plusieurs activités d'optimisation de processus

Mise en place de nouveaux modes de fonctionnement en matière d'exécution des jugements suivant l'entrée en vigueur du nouveau *Code de procédure civile*

Imposition d'un nouveau cadre de référence, par la Cour suprême, concernant les délais inhérents au système de justice visant la réduction de ces délais de façon importante, soit 18 mois et amenant une révision des façons de faire pour l'ensemble des intervenants juridiques

## PROTECTION CONTRE L'INCENDIE

Optimisation du temps de travail suivant le règlement de la convention collective de 2015

Mise en place de l'équipe effondrement de structures et de tranchées, en lien avec le Plan de sécurité civile adopté par le conseil municipal, visant à développer une capacité de réponse rapide et intégrée afin d'intervenir sur le terrain lors de certaines situations d'exception (effondrement de structures, gros accidents industriels, etc.)

Augmentation du taux de mobilisation du personnel pour atteindre 91 %

Préparation de la relève en visant les postes clés

## POLICE

Révisions des méthodes de travail, notamment du processus de la surveillance du territoire

Diminution de 30 % des heures de travail consacrées à la sécurité lors d'événements majeurs avec l'application de la stratégie de diminution des coûts implantée en 2015 et ce, malgré une augmentation du nombre d'événements

Diminution de 20 000 heures en temps supplémentaires suivant des révisions de processus visant l'optimisation de la gestion du temps supplémentaire

## BUREAU DE LA SÉCURITÉ CIVILE

Coordination ou soutien interne de 21 interventions en sécurité civile, dont notamment une fuite de gaz majeure sur le boulevard Wilfrid-Hamel, un éboulis rue Sous-le-Cap, le bris d'une conduite maîtresse d'eau potable rue du Patrimoine-Mondial, la fuite d'un produit dangereux à l'usine Natrel ainsi que les vents violents et les pannes électriques du 21 juin

Actualisation et développement de plans particuliers d'intervention et de plans d'action, dont ceux portant sur les inondations, la chaleur extrême, la pénurie et la contamination de l'eau potable, les émanations de monoxyde de carbone lors de travaux de dynamitage, les tempêtes de neige, l'évacuation massive, les déversements majeurs d'eaux usées et le transfert de serveurs informatiques

Participation à des activités de prévention et de préparation, soit le démarrage de la révision des 16 plans de mission en fonction du nouveau Plan de sécurité civile, des analyses de risques, des exercices et des activités de formation (notamment celle sur l'ouverture des centres de services aux sinistrés, ayant réuni quelques 300 participants dans le cadre de La Grande Secousse), etc.

Intensification de la campagne *Faire face*, avec l'appui du Service des communications, particulièrement dans le cadre de la Semaine de la sécurité civile (visite médiatique du centre de coordination, bonification de la section web qui y est consacrée, tenue de stands d'information et de sensibilisation auprès des citoyens, production de nouveaux outils de sensibilisation, concours interne, etc.)

## COMMISSARIAT AUX INCENDIES

Diminution de 6,5 % du nombre d'enquêtes instituées sur des événements survenus sur le territoire de l'agglomération de Québec (291 enquêtes)

26 % des incendies sont causés par des défaillances électriques

13 % des incendies sont criminels ou suspects, en baisse de 1,4 %

4 % des incendies sont de cause indéterminée

## AMÉNAGEMENT ET DÉVELOPPEMENT URBAIN

Restructuration du service suivant la réorganisation administrative de la Ville

Gestion de l'Entente de développement culturel entre le ministère de la Culture et des Communications et la Ville de Québec (9,4 M\$), en partenariat avec le Service de la culture et des relations internationales

Réalisation d'études sur le patrimoine bâti (mise à jour de l'inventaire du site patrimonial de Beauport et collaboration au bilan de 50 ans d'intervention sur le patrimoine de Place-Royale)

Organisation et tenue du Colloque Vision du patrimoine 2017-2027

Élaboration du projet de création d'un espace collaboratif en archéologie (partenariat Ville de Québec, ministère de la Culture et des Communications et Université Laval)

Élaboration du Plan directeur en archéologie (Rivière Beauport)

Tenue de la 13<sup>e</sup> édition des Mérites d'architecture

Analyse et traitement de près de 3 000 dossiers par la Commission d'urbanisme et de conservation de Québec

Organisation et tenue de la 5<sup>e</sup> édition du colloque sur l'innovation, Une place pour tous : Cohabiter l'espace urbain

Réalisation de 89 projets d'aménagement de parcs et d'espaces verts

Inauguration du médaillon du parvis de l'hôtel de Ville

Mise en œuvre de la Place Jean Béliveau

## **BUREAU DU TRANSPORT**

Développement et déploiement de la première phase du module « préemption bus » du gestionnaire artériel qui permet aux autobus en retard de profiter d'un allongement de la durée du feu vert ou d'un devancement du feu vert

Réalisation de près de neuf kilomètres de voies cyclables dans le cadre de la mise en œuvre de la Vision des déplacements à vélo

Développement d'une application informatique pour soutenir la gestion des entraves dans le cadre d'une vitrine technologique avec une entreprise externe

Utilisation de l'application mobile Copilote pour le paiement d'une place de stationnement équipée d'une borne : près de 438 000 transactions

Réalisation d'un exercice de type « Kaizen » visant l'optimisation des activités de l'équipe de conception routière

Traitement de plus de 1 600 requêtes Sés@me (requêtes de citoyens)

## **PLANIFICATION ET COORDINATION DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE**

Ajustement de la structure organisationnelle du service suivant la réorganisation administrative de la Ville

Mise en place d'un nouveau processus d'accueil et d'accompagnement des projets immobiliers majeurs

Structuration de certains processus de planification et d'acquisition de connaissance

Dépôt du premier projet de Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Québec

Dépôt des avant-projets des programmes particuliers d'urbanisme des secteurs Belvédère et Saint-Roch Sud, en collaboration avec les arrondissements

Adoption de la Vision des déplacements à vélo et mise en œuvre du plan d'action

Poursuite du développement des écoquartiers de la Pointe-aux-Lièvres et d'Estimauville

Planification urbaine aux abords du Service rapide par bus

Contribution à sept projets de nouveaux développements résidentiels pour la création de 321 nouvelles unités

Planification des secteurs de développement prioritaire (Chaudière, Chauveau, Villonet et du sud de la Route de l'aéroport)

Modification au règlement sur les ententes relatives à des travaux municipaux pour intégrer des territoires urbanisés

Planification du secteur du boulevard Sainte-Anne

Révision de la réglementation d'urbanisme en collaboration avec les arrondissements de Charlesbourg (complétée pour le boulevard Henri-Bourassa) et de Beauport (en cours)

Coordination du groupe de travail sur la cuisine de rue

Prise en charge des projets pour le nouveau complexe hospitalier et le projet Le Phare

## Résultats

Les dépenses 2016 de la DGA Qualité de vie urbaine totalisent 185,0 M\$, soit un écart défavorable de -0,7 M\$ (-0,4%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 24 – Dépenses de la DGA Qualité de vie urbaine**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2015
	2014	2015	2016		
<b>QUALITÉ DE VIE URBAINE</b>					
Greffe de la cour municipale	4,6	5,9	5,7	6,0	0,3
Protection contre l'incendie	39,6	51,3	53,9	52,2	-1,7
Police	90,5	113,8	114,8	115,0	0,2
Bureau de la sécurité civile	0,7	0,9	1,0	1,0	0,0
Commissariat aux incendies	0,5	0,6	0,6	0,6	0,0
Aménagement et développement urbain	5,6	3,4	3,5	3,6	0,1
Bureau du transport	2,1	2,5	2,6	3,0	0,4
Planif. et coordination - aménagement territoire	0,0	2,4	2,9	2,9	0,0
<b>Total Qualité de vie urbaine</b>	<b>143,6</b>	<b>180,8</b>	<b>185,0</b>	<b>184,3</b>	<b>-0,7</b>

**Tableau 25 – Dépenses par objet au 31-12-2016**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31-12-2016	Réal	Budget	Écart
Rémunération (incluant avantages sociaux)	175,6	173,1	-2,5
Biens et services	9,4	11,2	1,8
<b>Total Qualité de vie urbaine</b>	<b>185,0</b>	<b>184,3</b>	<b>-0,7</b>

## Écarts budgétaires – Dépenses de la DGA Qualité de vie urbaine

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

Écarts* (en M\$)	Unités administratives	Justifications
<b>-2,5 D Rémunération (incluant avantages sociaux)</b>		
-1,9	D Protection contre l'incendie	D Application du schéma de couverture de risque nécessitant le maintien d'équipes opérationnelles en tout temps F Mouvements de personnel
-0,8	D Police	F Mouvements de personnel et délais de dotation de postes D Application de la nouvelle convention collective des policiers non prévue au budget pour certains items D Dépenses liées aux régimes de retraite supérieures aux prévisions F Budget lié aux radars photos initialement prévu au Service de police, mais réalisé dans les éléments extrabudgétaires (écart équivalent aux revenus) D Ressources supplémentaires requises pour le service 911 D Divers autres écarts
0,2	F Autres unités administratives	
<b>1,8 F Biens et services</b>		
0,2	F Greffe de la cour municipale	Délais dans la réalisation de certains modes d'exécution à la suite de l'entrée en vigueur du nouveau Code de procédure civile
0,3	F Protection contre l'incendie	F Frais de formation moindres que prévu F Rationalisation de dépenses
0,9	F Police	F Délais dans l'implantation des changements législatifs requis pour la vérification de l'absence d'empêchement F Report de formations F Utilisation d'une ressource occasionnelle plutôt qu'une ressource externe F Réorganisation de la surveillance du territoire F Divers autres écarts
0,4	F Bureau du transport	F Coûts d'entretien des bornes de paiement inférieurs aux prévisions (diminution des bris et des actes de vandalisme) F Report de l'utilisation des bornes de paiement au stationnement du Centre Vidéotron
-0,2	D Planif. et coordination de l'aménagement du territoire	Remboursement de taxes municipales dans le cadre d'une cession d'immeuble à la Ville
0,2	F Autres unités administratives	
<b>-0,7 D Total Qualité de vie urbaine</b>		

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

# DÉPENSES DE FINANCEMENT ET AUTRES DÉPENSES





## DÉPENSES DE FINANCEMENT ET AUTRES DÉPENSES

### SERVICE DE LA DETTE BRUTE

Le service de la dette brute comprend l'ensemble des sommes que la Ville est tenue de verser pour rembourser le capital emprunté et pour payer les intérêts au cours de l'exercice financier. Il inclut la réserve financière pour le paiement accéléré de la dette. Le service de la dette brute a atteint 280,7 M\$ en 2016, soit un écart favorable de 4,5 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 26 – Service de la dette brute**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015*	2016		
<b>Service de la dette brute</b>	<b>288,5</b>	<b>270,3</b>	<b>280,7</b>	<b>285,2</b>	<b>4,5</b>

\* Redressé afin de refléter le remboursement d'obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionnée antérieurement pour 5,1 M\$

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>2,1 F Remboursement de capital</b>	
1,7 F	Remboursement de capital inférieur aux prévisions lié aux émissions d'obligations municipales envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionné antérieurement
0,4 F	Coût de financement et terme moyen du financement inférieur aux prévisions pour l'émission d'obligations du 8 décembre 2015
<b>2,4 F Frais de financement</b>	
2,4 F	Coûts de financement (taux d'intérêt) inférieurs aux prévisions
<b>4,5 F Total Service de la dette brute</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

### PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS

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

Le paiement comptant d'immobilisations a atteint 81,2 M\$ en 2016, incluant 3,4 M\$ liés au traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et des sablières dorénavant comptabilisé au bilan comme revenus reportés jusqu'au moment où les dépenses seront engagées. Conséquemment, la dépense d'affectation n'est plus requise.

## COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR

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

Ces dépenses ont atteint 174,3 M\$ en 2016, soit un écart défavorable de -0,1 M\$ (-0,1%) avec les prévisions budgétaires.

À compter de 2016<sup>1</sup>, les avantages sociaux (charges sociales et charges des services courants liées aux régimes de retraite), au montant de 84,7 M\$ sont compris dans les dépenses des unités administratives. Les cotisations de l'employeur présentées sous la rubrique « Autres dépenses » totalisent conséquemment 89,6 M\$ (charge d'équilibre liée aux régimes de retraite et autres cotisations).

L'analyse détaillée des cotisations de l'employeur ainsi que le portrait global de ces dernières sont présentées sous la rubrique « Rémunération globale » du présent document.

## CONTRIBUTIONS AUX ORGANISMES

Les contributions aux organismes sont celles que la Ville effectue auprès de différents organismes publics, dont des organismes municipaux, des organismes gouvernementaux et d'autres organismes. La dépense liée au transport en commun est une quote-part du coût des services assumés par un organisme supramunicipal, soit le Réseau de transport de la Capitale (RTC), à la suite d'un transfert de pouvoirs et de responsabilités en matière de transport en commun.

Les contributions aux organismes ont atteint 121,1 M\$ en 2016, soit un écart favorable de 0,7 M\$ (0,6%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 27 – Contributions aux organismes**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
<b>CONTRIBUTIONS AUX ORGANISMES</b>					
Transport en commun	104,9	108,3	113,1	113,1	0,0
Communauté métropolitaine de Québec (CMQ)	2,7	3,0	3,1	3,1	0,0
Office municipal d'habitation de Québec (OMHQ)	3,9	4,1	4,0	4,5	0,5
Autres organismes	1,8	1,6	0,9	1,1	0,2
<b>Total Contributions aux organismes</b>	<b>113,3</b>	<b>117,0</b>	<b>121,1</b>	<b>121,8</b>	<b>0,7</b>

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>0,5 F Office municipal d'habitation de Québec (OMHQ)</b>	0,5 F Ajustement de la contribution de la Ville selon les résultats financiers de l'OMHQ
<b>0,2 F Autres organismes</b>	0,2 F Constructions inférieures aux prévisions dans le cadre du Programme de revitalisation et d'intervention en habitation Rénovation Québec
<b>0,7 F Total Contributions aux organismes</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

<sup>1</sup> L'année 2015 a été redressée afin de refléter ce changement.

## AUTRES FRAIS

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

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

Les autres frais ont totalisé 27,0 M\$ en 2016, soit un écart favorable de 6,0 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 28 – Autres frais**

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
<b>AUTRES FRAIS</b>					
Contingent	0,0	0,0	0,0	4,5	4,5
Créances douteuses	1,4	1,2	0,9	1,2	0,3
Divers autres frais	48,4	31,1	26,1	27,3	1,2
<b>Total Autres frais</b>	<b>49,8</b>	<b>32,3</b>	<b>27,0</b>	<b>33,0</b>	<b>6,0</b>

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>4,5 F Contingent</b>	4,5 F Initialement budgété dans les autres frais, mais réalisé dans les unités administratives
<b>0,3 F Créances douteuses</b>	0,3 F Créances douteuses inférieures aux prévisions
<b>1,2 F Divers autres frais</b>	4,5 F Ajustement des provisions pour sites contaminés et sites d'enfouissement selon les nouvelles estimations des risques probables effectuées par des experts, en conformité avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public
	-4,5 D Ajustement annuel de la provision pour indemnités selon les nouvelles estimations des risques probables effectuées par le Service des affaires juridiques de la Ville, en conformité avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public
	1,5 F Taxes de vente du Québec (TVQ) réclamées sur certains stationnements maintenant qualifiés comme activités commerciales
	0,4 F Règlements payés comptants sur trois ans, dont le financement s'est amorti en totalité en cours d'année
	-0,4 D Intérêts sur les remboursements de taxes supérieurs aux prévisions suivant les contestations des valeurs inscrites au nouveau rôle d'évaluation triennal
	-0,2 D Ajustement des provisions pour les autres frais liés à la rémunération afin de refléter les nouvelles estimations
	-0,1 D Affectation supplémentaire pour le renfouement du déficit accumulé d'agglomération au 31 décembre 2014 (contribution équivalente aux revenus)
<b>6,0 F Total Autres frais</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



# ANALYSES COMPLÉMENTAIRES LIÉES AUX DÉPENSES





## ANALYSES COMPLÉMENTAIRES LIÉES AUX DÉPENSES

### DÉPENSES PAR OBJET

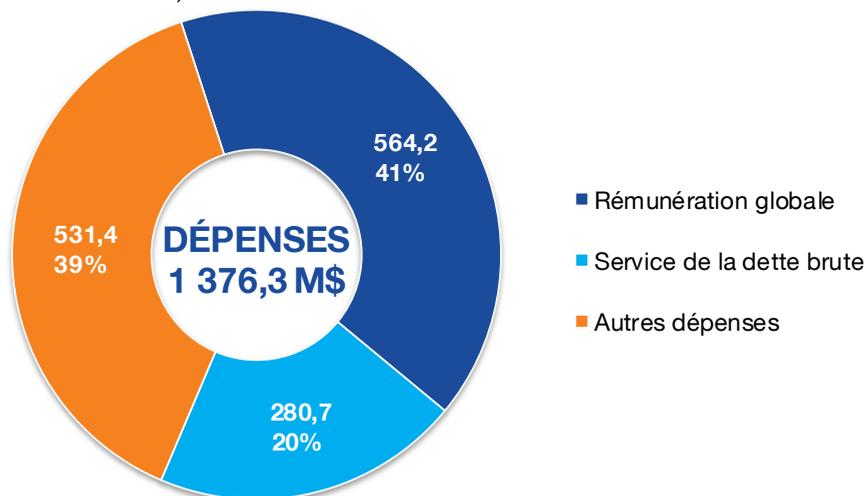
L'objectif du système de classification des dépenses par objet est de fournir une information en fonction de la nature économique des biens et des services acquis et de toute autre dépense. Le total des dépenses demeure conséquemment le même que celui énoncé sous la rubrique analyse des dépenses, soit 1 376,3 M\$ en excluant les éléments extrabudgétaires.

**Tableau 29 – Dépenses par objet**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2014	2015	2016
Rémunération globale	529,3	554,3	564,2
Service de la dette brute	288,5	270,3	280,7
Autres dépenses			
Transport et communications	17,0	16,6	15,8
Services profes., techniques et autres	136,5	129,3	124,4
Location, entretien et réparation	28,0	28,9	29,2
Fourniture de services publics	35,1	35,4	34,2
Biens non durables	32,6	33,6	34,6
Biens durables	4,7	5,1	5,4
Contributions à des organismes	169,1	167,8	168,8
Autres objets	34,2	23,9	19,7
Affectations	<u>61,7</u>	<u>76,1</u>	<u>99,3</u>
Total autres dépenses	518,9	516,7	531,4
<b>Dépenses avant éléments extrabudgétaires</b>	<b>1 336,7</b>	<b>1 341,3</b>	<b>1 376,3</b>
Éléments extrabudgétaires	9,4	12,5	14,5
<b>Total Dépenses</b>	<b>1 346,1</b>	<b>1 353,8</b>	<b>1 390,8</b>

Ce système de classification permet de constater que la rémunération globale et le service de la dette brute comptent pour 61,4% des dépenses de la Ville.

**Graphique 9 – Dépenses par objet**  
(en millions de dollars)




**RÉMUNÉRATION GLOBALE**

La rémunération globale est le poste de dépenses le plus important. Elle compte pour 41,0% des dépenses de fonctionnement avant éléments extrabudgétaires. Elle comprend la rémunération ainsi que les cotisations de l'employeur, et ce, pour tous les employés et les élus de la Ville.

En 2016, la rémunération globale a atteint 564,2 M\$, soit un écart défavorable de -3,4 M\$ (-0,6%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 30 – Rémunération globale**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
<b>RÉMUNÉRATION</b>					
Rémunération régulière	272,3	291,1	304,8	322,1	17,3
Rémunération occasionnelle	<u>46,6</u>	<u>47,9</u>	<u>45,9</u>	<u>33,8</u>	<u>-12,1</u>
<b>Total Rémunération rég. et occasionnelle</b>	<b>318,9</b>	<b>339,0</b>	<b>350,7</b>	<b>355,9</b>	<b>5,2</b>
Rémunération supplémentaire	20,4	20,8	19,7	13,2	-6,5
Autres rémunérations	22,2	15,9	19,5	17,5	-2,0
<b>Total Rémunération</b>	<b>361,5</b>	<b>375,7</b>	<b>389,9</b>	<b>386,6</b>	<b>-3,3</b>
<b>COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR</b>					
Charges sociales et autres cotisations	55,1	58,1	58,4	59,9	1,5
<b>Régimes de retraite</b>					
Charges des services courants	24,8	29,1	34,5	32,4	-2,1
Charge d'équilibre	<u>87,9</u>	<u>91,4</u>	<u>81,4</u>	<u>81,9</u>	<u>0,5</u>
<b>Total régimes de retraite</b>	<b>112,7</b>	<b>120,5</b>	<b>115,9</b>	<b>114,3</b>	<b>-1,6</b>
<b>Total Cotisations de l'employeur</b>	<b>167,8</b>	<b>178,6</b>	<b>174,3</b>	<b>174,2</b>	<b>-0,1</b>
<b>Total Rémunération globale</b>	<b>529,3</b>	<b>554,3</b>	<b>564,2</b>	<b>560,8</b>	<b>-3,4</b>

## Rémunération

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

La rémunération régulière et occasionnelle s'élève à 350,7 M\$ en 2016, soit un écart favorable de 5,2 M\$ (1,5%) avec les prévisions budgétaires.

En 2016, la rémunération liée aux heures supplémentaires s'élève à 19,7 M\$, soit un écart défavorable de -6,5 M\$ (-33,0%) avec les prévisions budgétaires.

Les autres rémunérations regroupent les ajustements de provisions en lien avec la rémunération et les primes. Ce groupe de dépenses atteint 19,5 M\$ en 2016, soit un écart défavorable de -2,0 M\$ (-10,3%) avec les prévisions budgétaires.

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>-3,3 D RÉMUNÉRATION</b>	
<b>5,2 F Rémunération régulière et occasionnelle</b>	<p>F Mouvements de personnel liés à des départs à la retraite, des congés de maladie, des congés de maternité ou parentaux, des délais de dotation de postes et des postes demeurés vacants ainsi qu'à la réorganisation des activités de certaines unités administratives</p> <p>F Budget lié aux radars photos initialement prévu au Service de police, mais réalisé dans les éléments extrabudgétaires (écart équivalent aux revenus)</p> <p>F Affectations temporaires de ressources à des projets spéciaux</p> <p>D Ajout de ressources, notamment en ingénierie et en santé-sécurité, non prévues au budget</p>
<b>-6,5 D Rémunération supplémentaire</b>	<p>D Heures supplémentaires requises pour le déneigement (en raison de conditions météorologiques exceptionnelles occasionnant des sorties en dehors des heures régulières) pour le bon déroulement d'événements spéciaux, pour diverses opérations policières et enquêtes spéciales, pour remplacements et bris à l'incinérateur, pour bris et appels d'urgence au traitement des eaux (services assurés en continu) et pour support opérationnel aux projets du Service de l'ingénierie</p> <p>D Application du schéma de couverture de risque nécessitant le maintien d'équipes opérationnelles en tout temps</p>
<b>-2,0 D Autres rémunérations</b>	<p>D Application de la nouvelle convention collective des policiers non prévue au budget pour certains items</p> <p>D Primes de soir et de nuit supérieures aux prévisions aux travaux publics, en sécurité civile et aux loisirs</p>
<b>-3,3 D Total Rémunération</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



## Cotisations de l'employeur

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

Les cotisations de l'employeur ont atteint 174,3 M\$ en 2016, soit un écart défavorable de -0,1 M\$ avec les prévisions budgétaires.

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>-0,1 D COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR</b>	
<b>1,5 F Charges sociales et autres cotisations</b>	
2,1 F Charges sociales :	
	Remises gouvernementales inférieures aux prévisions
	Délais de dotation de postes
-1,2 D Assurances :	
	Taux global effectif supérieur au taux théorique
0,6 F Avantages sociaux futurs :	
	Amortissement d'un gain actuariel constaté en 2015 lors de la révisions des hypothèses actuarielles liées aux régimes de retraite
<b>-1,6 D Régimes de retraite</b>	
-2,1 D <b>Charges des services courants :</b>	
	Congé de cotisation salariale des participants policiers en 2016 équivalant aux cotisations versées en trop depuis le 1er janvier 2014 suivant la révision des hypothèses actuarielles
	Impact de l'écart entre la rémunération projetée et la rémunération réalisée pour tous les groupes d'emplois
0,5 F <b>Charges d'équilibre :</b>	
	Diminution de la mesure d'allègement permise à la suite de la crise financière de 2008 (couloir) inférieure aux prévisions
<b>-0,1 D Total Cotisation de l'employeur</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## Régimes de retraite

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

Depuis la reprise, en 2015, des opérations liées à la station de traitement des boues et du centre de récupération, la Ville agit à titre d'employeur participant à deux régimes de retraite auxquels participent les employés actifs visés par la transaction.

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.

Les évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2015 établissaient le déficit actuariel total à 473 M\$, soit un ratio de capitalisation moyen de 82,1 %. Ce déficit inclut le déficit initial de l'ancienne

Ville de Québec, qui est entièrement à la charge du secteur de l'ancienne Ville de Québec. Les prochaines évaluations actuarielles sont prévues au 31 décembre 2018 et seront disponibles au cours de l'exercice financier 2019. Toutefois, les évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2013 et celles en date du 31 décembre 2015 devront être révisées afin de tenir compte des ententes de restructuration intervenues avec les différents groupes d'employés et de prendre en considération la décision de suspension partielle de l'indexation automatique des rentes des retraités à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

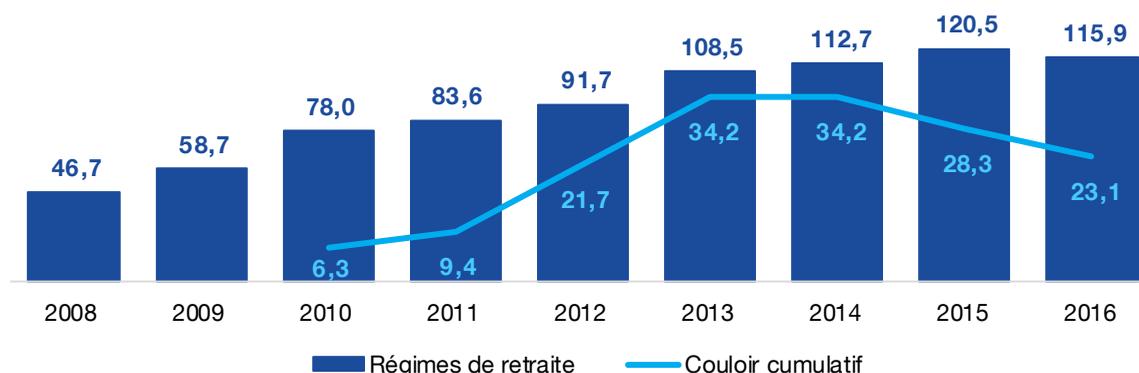
**Tableau 31 – Régimes de retraite**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal		Budget	Écart
	2015	2016	2016	2016
<b>Charge des services courants</b>	<b>29,1</b>	<b>34,5</b>	<b>32,4</b>	<b>-2,1</b>
<b>Charge d'équilibre</b>				
Amortissement	39,4	37,0	35,9	-1,1
Dépense d'intérêt	32,4	26,0	27,4	1,4
Déficit ex-Québec - dotation annuelle	13,7	13,2	13,2	0,0
<b>Total Charge d'équilibre</b>	<b>85,5</b>	<b>76,2</b>	<b>76,5</b>	<b>0,3</b>
<b>Total Régimes de retraite (taxation requise)</b>	<b>114,6</b>	<b>110,7</b>	<b>108,9</b>	<b>-1,8</b>
Couloir - Montant à pourvoir dans le futur (remboursement)	5,9	5,2	5,4	0,2
<b>Total Régimes de retraite (taxation de l'année)</b>	<b>120,5</b>	<b>115,9</b>	<b>114,3</b>	<b>-1,6</b>

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

La loi a été sanctionnée par le gouvernement du Québec le 5 décembre 2014. Elle vise la restructuration des régimes de retraite. L'adoption de cette loi a eu un impact positif pour la Ville de Québec. D'une part, la dépense liée aux régimes de retraite diminue pour la 1<sup>ère</sup> fois depuis 2008, soit de -4,6 M\$ entre 2015 et 2016. D'autre part, le remboursement du « couloir<sup>2</sup> » se poursuit pour une 2<sup>e</sup> année à raison de 5,2 M\$ en 2016 portant le solde à rembourser à 23,1 M\$. Le remboursement du « couloir » doit être complété au plus tard en 2022.

**Graphique 10 – Régimes de retraite**  
(en millions de dollars)



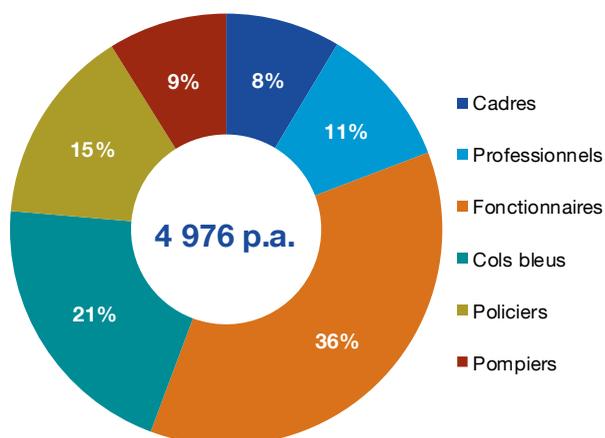
<sup>2</sup> Mesure d'allègement mise en place par le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT) suivant la crise financière de 2008. Elle permet de différer une partie de la taxation dans le temps. Les montants inscrits au « couloir » sont des montants à pourvoir dans le futur et doivent être remboursés au plus tard en 2022.



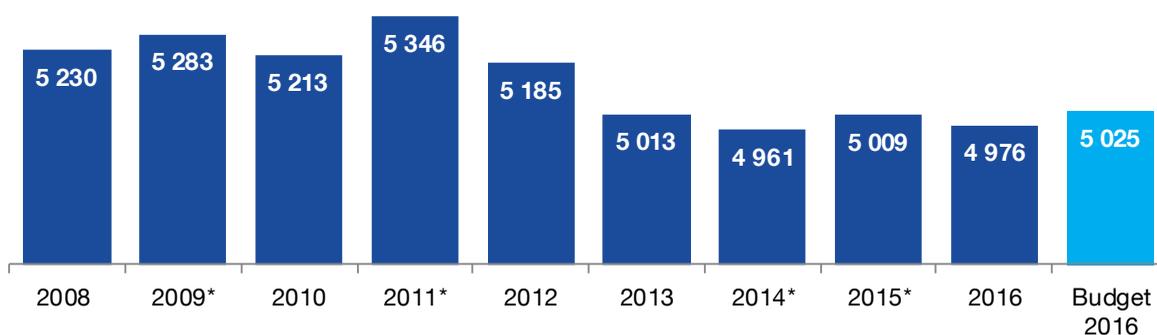
## EFFECTIF

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.

En 2016, l'effectif a atteint **4 976 p.a.**, soit un écart favorable de **49 p.a.** par rapport aux prévisions budgétaires.



**Graphique 11 – Évolution de l'effectif**  
(en personnes/année)



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

Les écarts budgétaires liés à l'effectif s'expliquent majoritairement par :

Écarts* (en p.a.)	Justifications
<b>49,0 F Effectif</b>	Délais de dotation de postes Mouvements de personnel (départs à la retraite, congés de maladie, congés de maternité ou parentaux) Affectations de ressources à un projet spécifique Réorganisations administratives
<b>49,0 F Total Effectif</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES

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

Les revenus provenant des éléments extrabudgétaires atteignent 15,4 M\$, alors que les dépenses afférentes à ces projets sont de 14,5 M\$, pour un excédent des revenus sur les dépenses de 0,9 M\$.

## ANALYSE DES EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT

### Excédents de fonctionnement affectés, réserves financières et fonds réservés

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

Le conseil municipal et le conseil d'agglomération peuvent, par résolution, décréter des excédents de fonctionnement affectés à même les excédents non affectés, en précisant les fins de la création de ces excédents affectés.

Les réserves financières sont constituées dans le but déterminé de financer des dépenses d'investissement et de fonctionnement. Une réserve est créée par règlement du conseil.

Les fonds réservés sont des fonds dont l'existence ou l'utilisation des deniers est dûment prévue dans des dispositions législatives. Ces fonds diffèrent des réserves puisque les actifs sont séparés et l'utilisation du fonds est restreinte à l'affectation initialement prévue.

**Tableau 32 – Excédent de fonctionnement affecté, réserves financières et fonds réservés**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre		2016
<b>Excédents de fonctionnement affectés</b>		
Anciennes villes		1,0
Nouvelle Ville (opérations de déneigement, autoassurance, prévoyance, etc.)		69,8
<b>Total excédents de fonctionnement affectés</b>		<b>70,8</b>
<b>Réserves financières</b>		
Déficit actuariel ex-Québec		144,3
Appui au développement économique		22,9
ACCORD Capitale Nationale		7,7
Élections		3,0
Réserve environnementale		0,0
Réserve infrastructures		0,2
Entreprenariat		1,6
Paiement accéléré de la dette		2,6
Grands événements		10,0
<b>Total réserves financières</b>		<b>192,3</b>
<b>Fonds réservés</b>		
Soldes disponibles des règlements d'emprunt fermés		3,4
Fonds local d'investissement		4,7
Fonds local de solidarité		0,3
Fonds stationnement		1,0
Fonds de parcs et de terrains de jeux		0,6
<b>Total fonds réservés</b>		<b>10,0</b>
<b>Total excédents de fonctionnement affectés, réserves financières et fonds réservés</b>		<b>273,1</b>

## Excédents de fonctionnement non affectés

Les résultats de l'année 2016 présentent un excédent de fonctionnement de 39,5 M\$. Il s'ajoute à l'excédent de fonctionnement non affecté de 2015 pour un total cumulé de 74,6 M\$.

**Tableau 33 – Excédent de fonctionnement non affecté**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre		2016
<b>Excédent de fonctionnement non affecté au 01-01-2016*</b>		<b>39,4</b>
Excédent de fonctionnement de l'exercice 2016		39,5
Virement de projets d'investissement		4,5
Équilibre budgétaire 2017		-8,0
Renflouement de l'excédent de fonctionnement affecté à la prévoyance		-0,9
Affectation déficit d'agglomération au 31-12-2014		<u>0,1</u>
<b>Excédent de fonctionnement non affecté au 31-12-2016</b>		<b><u>74,6</u></b>
Renflouement des excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies		-0,9
<b>Excédent de fonctionnement non affecté projeté</b>		<b><u>73,7</u></b>

\* Résultats 2015 : Redressé afin de refléter le remboursement d'obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionnée antérieurement pour 5,1 M\$ au service de la dette brute, haussant l'excédent de fonctionnement non affecté au 01-01-2016 de 34,3 M\$ à 39,4 M\$

Note : Subséquemment au dépôt du rapport financier 2016, le comité exécutif recommandera au conseil municipal les affectations requises afin de renflouer les excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies.

## Excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds)

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

### Excédent de fonctionnement affecté à l'autoassurance

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

### Excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement

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

### Excédent de fonctionnement affecté à la prévoyance

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

**Figure 1 – Excédents de fonctionnement affectés : cibles**

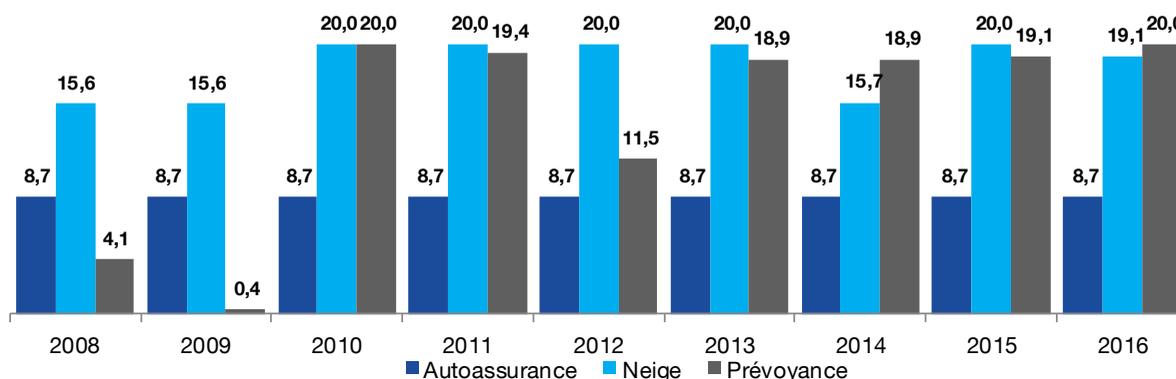
<b>Autoassurance</b>	<b>Opérations de déneigement</b>	<b>Prévoyance</b>
•Cible : 8,7 M\$	•Cible : 20,0 M\$	•Cible : 20,0 M\$

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

Année	Justifications
<b>2011</b>	<b>Prévoyance</b> Affaissements de terrains survenus dans l'arrondissement de Charlesbourg.
<b>2012</b>	<b>Prévoyance</b> Perte potentielle de revenus sur les ventes de vapeur produite par l'incinérateur. Crise de la légionellose.
<b>2013</b>	<b>Prévoyance</b> Fortes pluies et orages violents du 31 mai 2013.
<b>2014</b>	<b>Neige</b> Rudes conditions climatiques de la période hivernale.
<b>2015</b>	<b>Prévoyance</b> Transbordement des matières résiduelles.
<b>2016</b>	<b>Neige</b> Nature des conditions climatiques hivernales très variables au cours de l'hiver 2016 (plus de 100 cm de neige sur une période de 3 semaines) et octroi de nouveaux contrats de déneigement.

Subséquentement au dépôt du rapport financier 2016, le comité exécutif recommandera au conseil municipal les affectations requises afin de renflouer les excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies.

**Graphique 12 – Excédents de fonctionnement affectés**  
(en millions de dollars)





# INVESTISSEMENTS 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 réaliser la réfection de ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social et améliorer la qualité de vie des citoyens par un meilleur aménagement urbain. Le PTI inclut les investissements en transport collectif. La valeur des actifs de la Ville, excluant le transport collectif, est estimée à 13,3 G\$.

Le PTI 2016-2018 totalisait 1 396,0 M\$, dont 483,5 M\$ pour l'année 2016.

**Tableau 34 – Programme triennal d'immobilisations 2016-2018**  
(en millions de dollars)

	2016	2017	2018	Total PTI
<b>INVESTISSEMENTS</b>				
Ville de Québec	353,5	364,1	393,5	1 111,1
Réseau de transport de la Capitale (RTC)	130,0	79,5	75,4	284,9
<b>Investissements totaux</b>	<b>483,5</b>	<b>443,6</b>	<b>468,9</b>	<b>1 396,0</b>
<b>FINANCEMENT</b>				
Emprunts par obligations	254,3	235,6	232,1	722,0
Fonds de parcs et terrains de jeux	4,9	4,8	4,4	14,1
Budget de fonctionnement (PCI)	84,7	97,5	111,8	294,0
<b>Financement à la charge de la Ville et du RTC</b>	<b>343,9</b>	<b>337,9</b>	<b>348,3</b>	<b>1 030,1</b>
Financement externe	139,6	105,7	120,6	365,9
<b>Financement total</b>	<b>483,5</b>	<b>443,6</b>	<b>468,9</b>	<b>1 396,0</b>

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

## RÉALISATION DES INVESTISSEMENTS

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

En 2016, les sommes investies sur le territoire de la ville (excluant le RTC) atteignent 310,1 M\$, légèrement supérieures à l'objectif de réalisation et en baisse de -20,5% par rapport à 2015. Cette variation provient principalement de la fin des travaux entourant le Centre Vidéotron.

**Tableau 35 – Réalisation des investissements**  
(en millions de dollars)

<b>pour l'exercice terminé le 31 décembre</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Infrastructures	164,3	164,0	178,3
Bâtiments	203,8	148,7	47,5
Véhicules	7,2	10,1	8,6
Ameublement et équipement de bureau	25,3	24,4	17,9
Machinerie, outillage et équipement divers	5,7	2,1	4,7
Terrains	<u>5,0</u>	<u>6,4</u>	<u>4,5</u>
<b>Sous-total immobilisations</b>	<b>411,3</b>	<b>355,7</b>	<b>261,5</b>
Dépenses non capitalisables*	<u>35,7</u>	<u>34,5</u>	<u>48,6</u>
<b>Sous-total immo. incluant non capitalisables</b>	<b>447,0</b>	<b>390,2</b>	<b>310,1</b>
Cessions et échanges	16,6	11,3	29,5
<b>Total Investissements</b>	<b>463,6</b>	<b>401,5</b>	<b>339,6</b>

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

### Composition des investissements

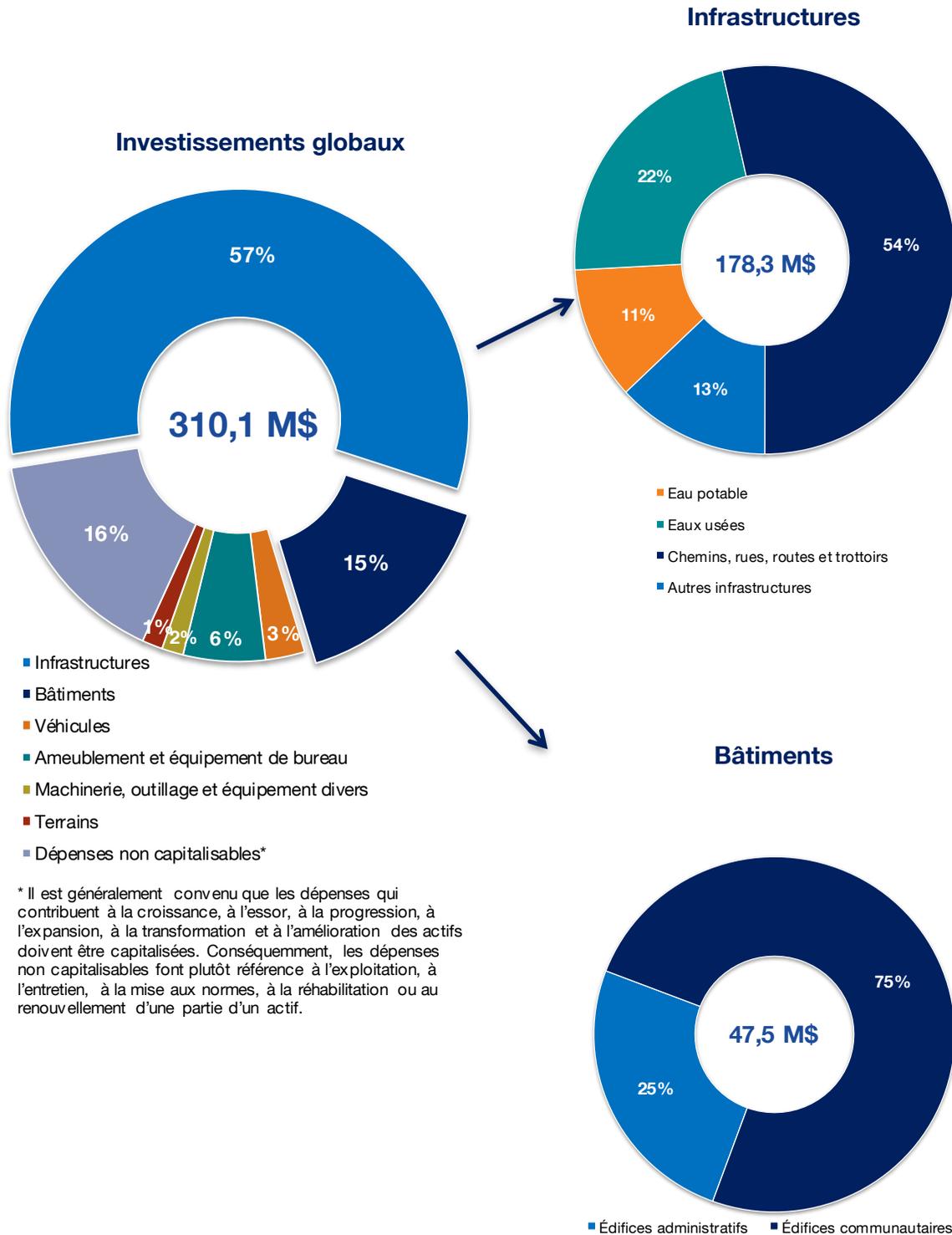
La majorité des investissements sont consacrés aux infrastructures qui comptent pour 52,5% des investissements totaux. Par ailleurs, une grande partie des investissements est également attribuée aux bâtiments qui représentent 14,0% des investissements totaux.

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

La répartition des investissements en infrastructures, totalisant 178,3 M\$, montre que ce sont les investissements pour les chemins, rues, routes et trottoirs (53,7%) qui occupent la plus grande part cette année suivant l'opération massive d'asphaltage.

À l'instar de 2015, la répartition des investissements pour les bâtiments, totalisant 47,5 M\$, montre que ce sont ceux liés aux édifices communautaires qui occupent la plus grande part cette année (74,7%).

**Graphique 13—Composition des investissements**  
(en millions de dollars)



## Principaux investissements de 2016

Investissements (en M\$)	Projets
118,0	<b>Travaux de réfection des infrastructures</b> Réfection de la voirie sur 30,7 km Réhabilitation des infrastructures de surface sur 66,6 km Entretiens planifiés des chaussées sur 10,2 km Réfection d'infrastructures souterraines (aqueduc et égout) sur 33,5 km Opération massive d'asphaltage sur 109,0 km
20,0	<b>Projets technologiques soutenant les objectifs d'amélioration du quotidien des citoyens et la performance de l'organisation</b> Amélioration de la fluidité de la circulation via un système de gestion des feux de circulation Amélioration de la gestion des opérations d'urgence dans le cadre du projet de la répartition assistée par ordinateur (RAO) des appels d'urgence au 911 Amélioration du traitement des demandes de permis de construction Amélioration de la gestion des travaux publics Optimisation de la gestion des collectes de matières résiduelles Modernisation du système intégré de gestion financière et d'approvisionnement Refonte du système de l'évaluation foncière municipale Maintien de la pérennité et amélioration des équipements technologiques de la Ville
10,3	<b>Palestres de gymnastique</b> Construction de deux palestres de gymnastique et de gymnases dans les secteurs est (6,8 M\$) et ouest (3,5 M\$) de la ville
9,2	<b>Côte de Sillery</b> Réaménagement de la côte
8,0	<b>Place des canotiers</b> Contribution à l'aménagement de la place des canotiers et à la construction d'un stationnement étagé devant le Musée de la civilisation
4,2	<b>Écoquartiers</b> Développement des écoquartiers d'Estimauville (2,3 M\$) et de la Pointe-aux-Lièvres (1,9 M\$)
3,9	<b>Centre sportif Marc-Simoneau</b> Finition des travaux de construction du stade de soccer et de relocalisation de la piscine extérieure et de son bâtiment de service
3,4	<b>Chambres de vannes d'eau potable</b> Ajout de débimètres et mise à niveau de chambres de vannes
3,2	<b>Maison de la littérature</b> Finition des travaux de transformation et d'agrandissement du temple Wesley en Maison de la littérature
3,1	<b>Usine de traitement des eaux de Sainte-Foy</b> Remplacement du chlore gazeux par des installations d'hypochlorite de sodium et achat et installation d'ozoneurs
2,0	<b>Rivière Lorette</b> Études et plans et devis afin d'effectuer divers travaux nécessaires pour atténuer les inondations de la rivière Lorette et de ses affluents
2,0	<b>Place publique Jean-Béliveau</b> Aménagement de la place publique
2,0	<b>YWCA</b> Contribution à la construction d'un centre YWCA
1,9	<b>Centre communautaire des roses</b> Construction d'un centre communautaire incluant des logements sociaux
1,9	<b>Camion incendie</b> Acquisition d'un camion incendie à plate-forme élévatrice
0,7	<b>Garage municipal à l'arrondissement de Charlesbourg</b> Finition de la construction du garage
0,6	<b>Centre de biométhanisation</b> Construction du centre de biométhanisation de l'agglomération de Québec

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

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

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

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

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

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

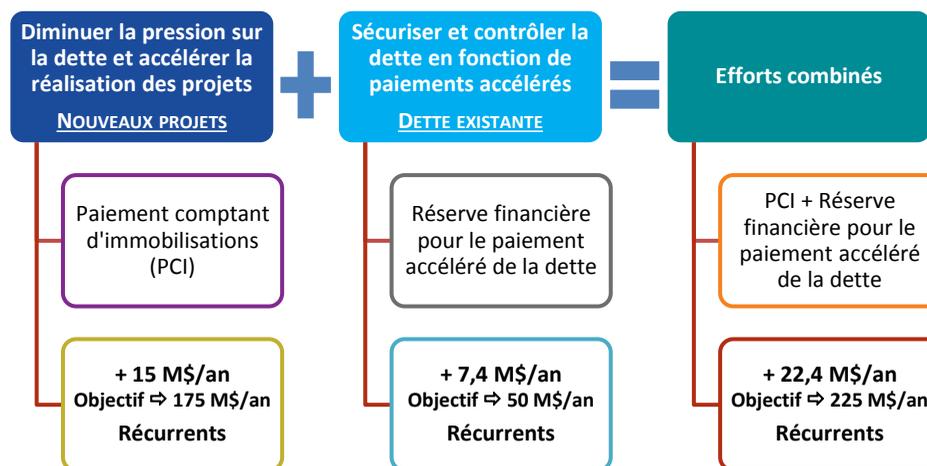
## DETTE ET CADRE FINANCIER

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

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

Les politiques financières sont à la base du cadre financier de la Ville. Ainsi, la Ville établit ses priorités afin que le PTI et le budget respectent ses engagements sans affecter la qualité des services aux citoyens.

Figure 2 – Plan de gestion de la dette



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

Figure 3 – Cadre financier

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

## DETTE

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

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

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

En conformité avec l'évolution prévue au cadre financier, la dette nette **DIMINUE**. Elle est en baisse de -43,3 M\$ (-2,6%) par rapport à 2015 et totalise 1 627,2 M\$, soit un écart favorable de 1,7 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 36 – Dette nette**

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2016	Écart 2016
	2014	2015	2016		
Dette brute	1 904,5	2 065,2	2 027,0	2 011,2	-15,8
Dette remboursée par des tiers	-276,3	-394,7	-399,8	-382,3	17,5
<b>Dette nette</b>	<b>1 628,2</b>	<b>1 670,5</b>	<b>1 627,2</b>	<b>1 628,9</b>	<b>1,7</b>

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

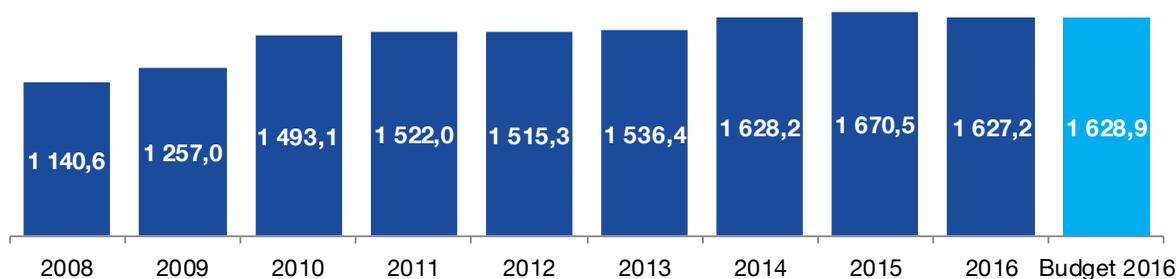
Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>-15,8 D Dette brute</b>	
-9,5 D	Intégration du Fonds local d'investissement (FLI) suivant la reprise des activités du Centre local de développement (CLD) de Québec en 2015, mais non prévue au budget 2016
-6,7 D	Financements à la charge de la Ville supérieurs aux prévisions, la Ville a réalisé plus de travaux à sa charge que prévu
-0,4 D	Remboursement de capital supérieur aux prévisions suivant le terme moyen des financements inférieur aux prévisions
0,8 F	Utilisation de la réserve financière plus élevée que prévu
<b>17,5 F Dette remboursée par des tiers</b>	
9,5 F	Intégration du Fonds local d'investissement (FLI) suivant la reprise des activités du Centre local de développement (CLD) de Québec en 2015, mais non prévue au budget 2016
4,1 F	Sommes accumulées supérieures aux prévisions liées aux ventes de terrains
3,3 F	Certains règlements d'emprunt initialement à la charge de la Ville finalement admissibles au Programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec (TECQ)
0,5 F	Ajustement de certaines cédules d'amortissement au réel
0,1 F	Divers autres écarts
<b>1,7 F Total Dette nette</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

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

**Graphique 14 – Dette nette**  
(en millions de dollars)



### DETTE NETTE PAR RAPPORT AU POTENTIEL FISCAL

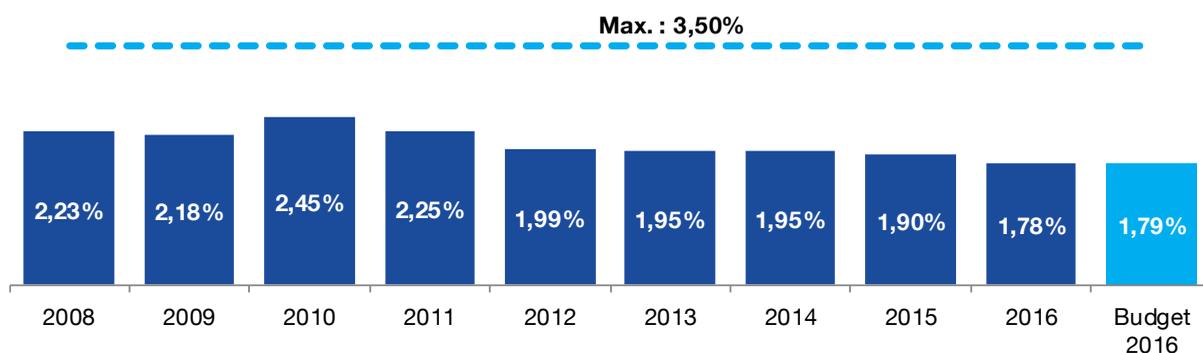
Une des pratiques adoptées dans le cadre de la Politique de gestion de la dette indique que le ratio de la dette nette par rapport au potentiel fiscal ne doit pas excéder 3,5%. En effet, il est important que la dette nette n’augmente pas plus rapidement que la capacité qu’a la Ville de générer des revenus.

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 2016, ce ratio a atteint 1,78%, soit sous la barre des 3,50%.

**Graphique 15 – Dette nette par rapport au potentiel fiscal**



## POIDS DE LA DETTE

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

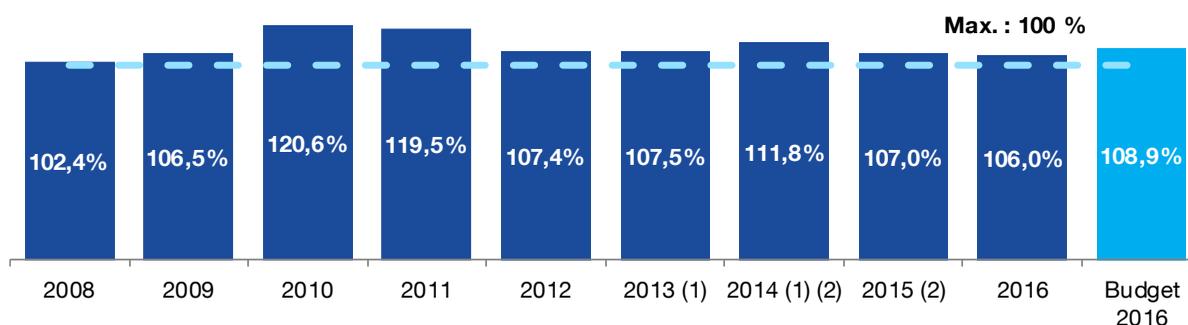
À cet effet, la Ville a mis en place une planification visant à diminuer son endettement. Selon les prévisions effectuées dans le cadre du budget 2017, ce ratio devrait être atteint au cours des prochaines années.

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

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

En 2016, le ratio de la dette nette consolidée par rapport aux recettes totales atteint 106,0%, soit un écart favorable de 2,9% avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement de ventes d'actifs, de gain sur les remboursements de prêts, du traitement comptable des revenus provenant du Fonds de réfection et d'entretien de certaines voies publiques et de reports d'investissements.

**Graphique 16 – Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales**



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

(2) Redressé afin de ramener les revenus provenant du programme de la taxe sur l'essence et la contribution du Québec (TECQ) dans l'année où la dépense a été réalisée.

## SERVICE DE LA DETTE

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

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

En 2016, le service de la dette nette a atteint 233,9 M\$, soit un écart favorable de 7,5 M\$ avec les prévisions budgétaires.

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

**Tableau 37 – Service de la dette**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2016**	Écart 2016
	2014	2015*	2016**		
Service de la dette brute	288,5	270,3	280,7	285,2	4,5
Remboursement du service de la dette par des tiers	-49,4	-42,8	-46,8	-43,8	3,0
<b>Service de la dette nette</b>	<b>239,1</b>	<b>227,5</b>	<b>233,9</b>	<b>241,4</b>	<b>7,5</b>

\* Redressé afin de refléter le remboursement d'obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionnée antérieurement pour 5,1 M\$

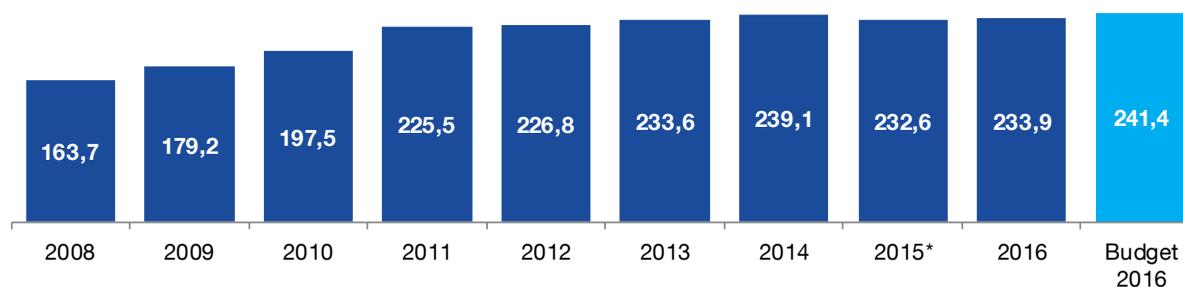
\*\*À compter de 2016 : Reclassement des revenus d'intérêts de l'encaisse et des placements temporaires ainsi que les dépenses associées au compte bancaire dans les revenus d'intérêts

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

Écarts* (en M\$)	Justifications
<b>2,1 F Remboursement de capital</b>	
1,7 F	Remboursement de capital inférieur aux prévisions lié aux émissions d'obligations municipales envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionné antérieurement
0,4 F	Coût de financement et terme moyen du financement inférieur aux prévisions pour l'émission d'obligations du 8 décembre 2015
<b>2,4 F Frais de financement</b>	
2,4 F	Coûts de financement (taux d'intérêt) inférieurs aux prévisions
<b>3,0 F Remboursement du service de la dette par des tiers</b>	
2,6 F	Remboursements provenant du Programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec (TECQ) et du Programme d'infrastructures Québec-Municipalités (PIQM) initialement prévu débiter en 2017, mais ayant débuté en 2016
0,4 F	Certains règlements d'emprunt initialement à la charge de la Ville finalement admissibles au Programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec (TECQ)
<b>7,5 F Total Service de la dette nette</b>	

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

**Graphique 17 – Service de la dette nette**  
(en millions de dollars)

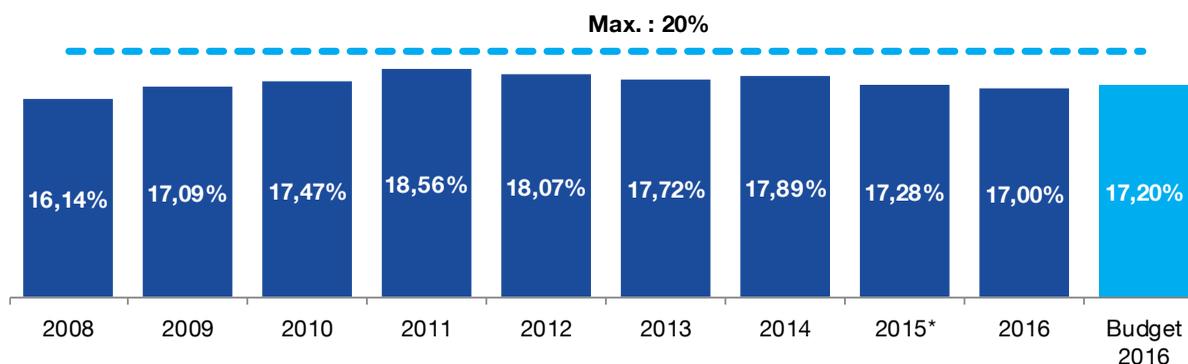
\* Redressé afin de refléter le remboursement d'obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionnée antérieurement pour 5,1 M\$

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

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

En 2016, ce ratio a atteint 17,00%, soit sous la barre des 20%.

Graphique 18 – Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement



\* Redressé afin de refléter le remboursement d'obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL -54) déjà provisionnée antérieurement pour 5,1 M\$

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

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

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

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

Par ailleurs, une réserve financière visant à sécuriser et à contrôler la dette en fonction de paiements accélérés a été créée en 2012. Il s'agit de sommes cumulées annuellement dans une réserve en vue d'accélérer le remboursement de la dette. Ces sommes serviront au paiement des refinancements de la dette actuelle. Ainsi, en plus de limiter la croissance de la dette, le paiement comptant d'une partie des refinancements générera également des économies d'intérêts et de frais d'émissions d'obligations sur le service de la dette et les dépenses de fonctionnement.

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

De manière combinée, les efforts consacrés aux immobilisations sont majorés de 22,4 M\$ par année (15 M\$ en PCI + 7,4 M\$ provenant de la réserve financière) et se répercutent dans les dépenses de

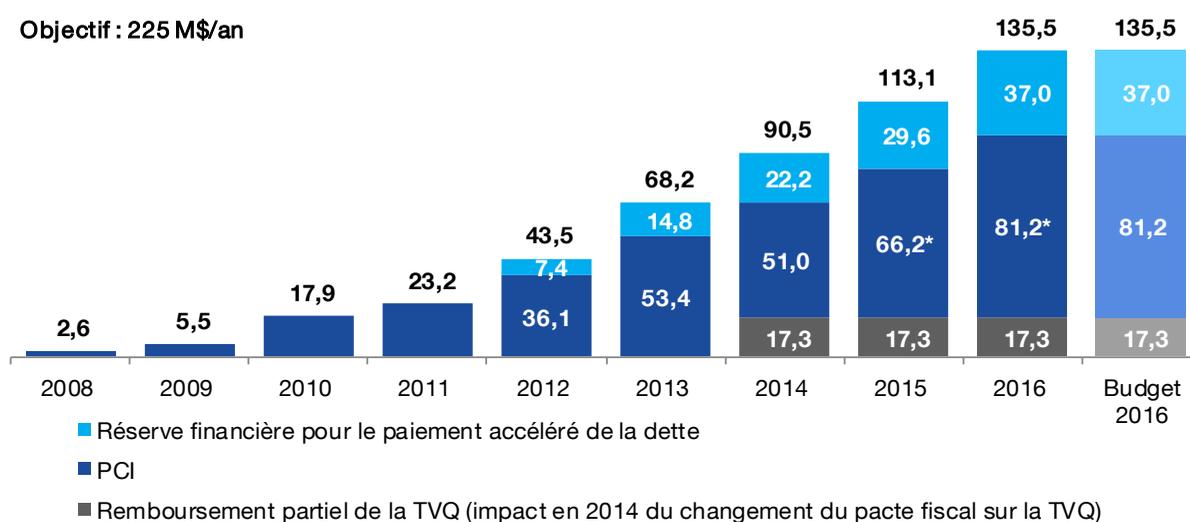
fonctionnement. Ces pratiques permettent de limiter l'endettement et, par le fait même, de réduire le solde de la dette annuelle qui en découle.

En 2016, ce sont 81,2 M\$ qui ont été consacrés aux immobilisations et 37,0 M\$ à la dotation de la réserve financière, qui servira au remboursement de la dette. Il est prévu que cette progression se poursuive jusqu'en 2022 pour atteindre 225 M\$ annuellement.

Toutefois, les PCI incluent un montant de 3,4 M\$ lié au traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et sablières (Fonds de réfection et d'entretien de certaines voies publiques) qui est dorénavant présenté au passif du bilan, comme revenus reportés, jusqu'au moment où les dépenses seront engagées. Conséquemment, la dépense d'affectation n'est plus requise.

**Graphique 19 – PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette**

(en millions de dollars)



\* Incluant 2,5 M\$ en 2015 et 3,4 M\$ en 2016 liés au traitement des droits imposés aux exploitants des carrières et sablières dorénavant comptabilisés au bilan comme revenus reportés.



# ANNEXES





## HISTORIQUE DES RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 déc.	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015*	2016
<b>REVENUS</b>															
Taxes et paiements tenant lieu de taxes	613,4	644,3	681,1	714,4	727,5	766,7	775,4	813,1	864,4	899,1	948,2	995,8	1 046,2	1 067,5	1 108,7
Autres revenus	158,9	175,1	183,2	206,2	277,0	209,6	252,3	268,6	286,4	317,7	323,1	326,8	305,1	291,1	306,2
<b>Total Revenus</b>	<b>772,3</b>	<b>819,4</b>	<b>864,3</b>	<b>920,6</b>	<b>1 004,5</b>	<b>976,3</b>	<b>1 027,7</b>	<b>1 081,7</b>	<b>1 150,8</b>	<b>1 216,8</b>	<b>1 271,3</b>	<b>1 322,6</b>	<b>1 351,3</b>	<b>1 358,6</b>	<b>1 414,9</b>
<b>DÉPENSES PAR OBJET</b>															
Rémunération globale	304,0	312,6	334,1	364,8	414,0	408,6	408,4	424,6	459,5	483,3	492,7	517,6	529,3	554,3	564,2
Service de la dette brute*	216,4	221,7	227,2	240,8	252,5	221,7	235,3	246,6	255,5	275,1	272,5	281,2	288,5	270,3	280,7
Autres dépenses	247,5	270,5	288,8	306,5	350,2	319,0	370,7	377,1	415,8	456,7	489,9	519,6	518,9	516,7	531,4
<b>Total Dépenses</b>	<b>767,9</b>	<b>804,8</b>	<b>850,1</b>	<b>912,1</b>	<b>1 016,7</b>	<b>949,3</b>	<b>1 014,4</b>	<b>1 048,3</b>	<b>1 130,8</b>	<b>1 215,1</b>	<b>1 255,1</b>	<b>1 318,4</b>	<b>1 336,7</b>	<b>1 341,3</b>	<b>1 376,3</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b>4,4</b>	<b>14,6</b>	<b>14,2</b>	<b>8,5</b>	<b>-12,2</b>	<b>27,0</b>	<b>13,3</b>	<b>33,4</b>	<b>20,0</b>	<b>1,7</b>	<b>16,2</b>	<b>4,2</b>	<b>14,6</b>	<b>17,3</b>	<b>38,6</b>
<b>ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>															
Revenus	9,4	8,9	9,5	8,5	10,2	8,8	18,1	18,5	16,9	16,9	15,8	17,9	10,4	14,0	15,4
Dépenses	<u>11,8</u>	<u>8,1</u>	<u>7,9</u>	<u>7,8</u>	<u>10,4</u>	<u>9,0</u>	<u>16,2</u>	<u>18,6</u>	<u>16,6</u>	<u>16,6</u>	<u>14,9</u>	<u>17,0</u>	<u>9,4</u>	<u>12,5</u>	<u>14,5</u>
<b>Écart des revenus sur les dépenses</b>	<b>-2,4</b>	<b>0,8</b>	<b>1,6</b>	<b>0,7</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,2</b>	<b>1,9</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>1,5</b>	<b>0,9</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b>2,0</b>	<b>15,4</b>	<b>15,8</b>	<b>9,2</b>	<b>-12,4</b>	<b>26,8</b>	<b>15,2</b>	<b>33,3</b>	<b>20,3</b>	<b>2,0</b>	<b>17,1</b>	<b>5,1</b>	<b>15,6</b>	<b>18,8</b>	<b>39,5</b>
Proportion du surplus (déficit) par rapport aux revenus	0,3%	1,9%	1,8%	1,0%	-1,2%	2,7%	1,5%	3,1%	1,8%	0,2%	1,3%	0,4%	1,2%	1,4%	2,8%

\* Résultats 2015 : Redressé afin de refléter le remboursement d'obligations municipales émises envers les caisses de retraite (PL-54) déjà provisionnée antérieurement pour 5,1 M\$ au service de la dette brute, haussant l'excédent de fonctionnement de 13,7 M\$ à 18,8 M\$

## RÉSULTATS SELON LES COMPÉTENCES

**Tableau 38 – Sommaire des résultats**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016	Agglomération	Proximité	Global
<b>REVENUS</b>			
Taxes et compensations tenant lieu de taxes	2,5	1 106,2	1 108,7
Quotes-parts	657,2	-616,9	40,3
Transferts	50,5	57,6	108,1
Services rendus	33,5	28,6	62,1
Imposition de droits	0,1	36,9	37,0
Amendes et pénalités	9,1	11,1	20,2
Intérêts	4,4	8,4	12,8
Autres revenus	0,4	20,5	20,9
Affectations	0,9	3,9	4,8
<b>Total Revenus</b>	<b>758,6</b>	<b>656,3</b>	<b>1 414,9</b>
<b>DÉPENSES</b>			
<b>Dépenses des unités administratives</b>			
Direction générale	44,2	25,7	69,9
Services de proximité	26,6	202,4	229,0
Soutien institutionnel	78,8	76,3	155,1
Animation culturelle, sociale et touristique	25,6	39,3	64,9
Eau, environnement et équip. d'utilité publique	67,0	9,2	76,2
Qualité de vie urbaine	<u>176,5</u>	<u>8,5</u>	<u>185,0</u>
<b>Total Dépenses des unités administratives</b>	<b>418,7</b>	<b>361,4</b>	<b>780,1</b>
<b>Dépenses de financement</b>			
Service de la dette brute	107,4	173,3	280,7
Paie ment comptant d'immobilisations	<u>43,8</u>	<u>34,0</u>	<u>77,8</u>
<b>Total Dépenses de financement</b>	<b>151,2</b>	<b>207,3</b>	<b>358,5</b>
<b>Autres dépenses</b>			
Cotisations de l'employeur	45,9	43,7	89,6
Contributions aux organismes	117,1	4,0	121,1
Autres frais	<u>14,4</u>	<u>12,6</u>	<u>27,0</u>
<b>Total Autres dépenses</b>	<b>177,4</b>	<b>60,3</b>	<b>237,7</b>
<b>Total Dépenses</b>	<b>747,3</b>	<b>629,0</b>	<b>1 376,3</b>
<b>EXCÉDENT AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b>11,3</b>	<b>27,3</b>	<b>38,6</b>
<b>ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>			
Revenus	9,6	5,8	15,4
Dépenses	<u>9,5</u>	<u>5,0</u>	<u>14,5</u>
<b>Écart des revenus sur les dépenses</b>	<b>0,1</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>11,4</b>	<b>28,1</b>	<b>39,5</b>

**Tableau 39 – Dépenses des unités administratives**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016	Agglomération	Proximité	Global
<b>DIRECTION GÉNÉRALE</b>			
Conseil municipal	0,0	4,6	4,6
Direction générale	2,3	1,9	4,2
Vision stratégique et performance org.	1,2	1,1	2,3
Vérificateur général	0,8	0,6	1,4
Bureau de l'ombudsman	0,2	0,1	0,3
Ressources humaines	7,3	6,2	13,5
Finances	4,5	3,8	8,3
Communications	3,5	3,4	6,9
Dév. économique et grands projets	15,8	4,0	19,8
ExpoCité	8,6	0,0	8,6
<b>Total Direction générale</b>	<b>44,2</b>	<b>25,7</b>	<b>69,9</b>
<b>SERVICES DE PROXIMITÉ</b>			
Loisirs et sports	0,8	3,8	4,6
Ingénierie	5,3	11,0	16,3
Arrondissement de La Cité - Limoilou	5,6	48,7	54,3
Arrondissement des Rivières	2,4	25,1	27,5
Arr. de Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge	4,8	39,1	43,9
Arrondissement de Charlesbourg	2,1	22,7	24,8
Arrondissement de Beauport	2,7	24,7	27,4
Arrondissement de La Haute-St-Charles	2,9	27,3	30,2
<b>Total Services de proximité</b>	<b>26,6</b>	<b>202,4</b>	<b>229,0</b>
<b>SERVICES DE SOUTIEN INSTITUTIONNEL</b>			
Affaires juridiques	4,7	3,6	8,3
Technologies de l'information	16,6	12,2	28,8
Évaluation	7,9	0,0	7,9
Greffe et archives	1,4	3,4	4,8
Approvisionnements	3,7	3,2	6,9
Gestion des immeubles	35,2	35,4	70,6
Gestion des équipements motorisés	9,3	18,5	27,8
<b>Total Service de soutien institutionnel</b>	<b>78,8</b>	<b>76,3</b>	<b>155,1</b>
<b>ANIM. CULTURELLE, SOCIALE ET TOURISTIQUE</b>			
Culture et relations internationales	4,1	20,2	24,3
Bureau des grands événements	3,6	15,4	19,0
Bureau du dévelop. communautaire et social	0,0	2,1	2,1
Bureau de l'habitation	0,4	1,6	2,0
Office du tourisme de Québec	17,5	0,0	17,5
<b>Total Anim. culturelle, sociale et tourist.</b>	<b>25,6</b>	<b>39,3</b>	<b>64,9</b>
<b>EAU, ENVIRON. ET ÉQUIP. UTILITÉ PUBLIQUE</b>			
Eau et environnement	45,6	8,5	54,1
Traitement des eaux	21,4	0,7	22,1
<b>Total Eau, environ. et équip. utilité publique</b>	<b>67,0</b>	<b>9,2</b>	<b>76,2</b>
<b>QUALITÉ DE VIE URBAINE</b>			
Greffe de la cour municipale	5,7	0,0	5,7
Protection contre l'incendie	53,9	0,0	53,9
Police	114,8	0,0	114,8
Bureau de la sécurité civile	1,0	0,0	1,0
Commissariat aux incendies	0,6	0,0	0,6
Aménagement et développement urbain	0,0	3,5	3,5
Bureau du transport	0,3	2,3	2,6
Planif. et coordination - aménagement territoire	0,2	2,7	2,9
<b>Total Qualité de vie urbaine</b>	<b>176,5</b>	<b>8,5</b>	<b>185,0</b>
<b>Total Dépenses des unités administratives</b>	<b>418,7</b>	<b>361,4</b>	<b>780,1</b>

## CONCILIATION DES RÉSULTATS VILLE – MAMOT

REVENUS (en M\$)	Référence au rapport financier	Budget initial non consolidé	Réel administration municipale
<b>Revenus - Rapport financier MAMOT</b>	page S7G , ligne 12	1 371,0	1 408,5
<b>Ajustements relatifs à des normes de présentation</b>			
<b>Transferts relatifs à des ententes de partage de frais, autres transferts et services rendus</b>			
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers		28,5	29,9
<b>Conciliation à des fins fiscales</b>			
<b>Immobilisations</b>			
Produit de cession	page S8G, ligne 5	16,4	10,6
(Gain) perte sur cession	page S8G, ligne 6	0,0	-7,5
<b>Prêts, placements de portefeuille à titre d'investissement et participations dans des entreprises municipales et des partenariats</b>			
Remboursement de produit de cession	page S8G, ligne 12	0,5	0,7
Provision pour moins-value / Réduction de valeur	page S8G, ligne 14	0,0	0,6
<b>Financement</b>			
Dépenses d'activités financières présentées au PTI financées par subventions et autres revenus	page S8G, ligne 16	-18,5	-8,1
<b>Affectations</b>			
Excédent (déficit) de fonctionnement non affecté	page S8G, ligne 20	-0,1	0,0
Affectations - Excédent de fonctionnement affecté	page S8G, ligne 21	1,7	1,6
Affectations - Réserves financières et fonds réservés	page S8G, ligne 22	41,1	30,5
Utilisation de la réserve financière - Service de la dette	page S8G, ligne 22	-37,0	-35,2
<b>Autres ajustements</b>			
Affectation en lien avec le Fonds local d'investissement		0,0	-1,2
Intérêts en lien avec le Fonds local d'investissement		0,0	-0,1
<b>Total des revenus incluant les éléments extrabudgétaires</b>		<b>1 403,6</b>	<b>1 430,3</b>
<b>Reddition de comptes</b>			

DÉPENSES (en M\$)	Référence au rapport financier	Budget initial non consolidé	Réel administration municipale
Dépenses de fonctionnement - Rapport financier MAMOT	page S7G, ligne 32	1 291,5	1 290,7
<b>Ajustements relatifs à des normes de présentation</b>			
<b>Frais de financement</b>			
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers		28,5	29,9
<b>Conciliation à des fins fiscales</b>			
<b>Immobilisations</b>			
Amortissement	page S8G, ligne 4	-181,1	-196,6
Réduction de valeur / Reclassement	page S8G, ligne 7	0,0	-2,5
<b>Propriétés destinées à la revente</b>			
Coût des propriétés vendues	page S8G, ligne 9	0,0	-1,5
<b>Financement à long terme des activités de fonctionnement</b>			
Dépenses d'activités financières présentées au PTI financées par subventions et autres revenus	page S8G, ligne 16	-18,5	-8,1
Dépenses d'activités financières présentées au PTI financées par emprunts	page S8G, ligne 16	-28,7	-16,8
Remboursement de la dette à long terme	page S8G, ligne 17	191,7	186,5
<b>Affectations</b>			
Activités d'investissement	page S8G, ligne 19	75,4	66,2
Affectations - Déficit de fonctionnement non affecté	page S8G, ligne 20	0,1	0,1
Affectations - Excédent de fonctionnement affecté	page S8G, ligne 21	-0,1	-0,8
Affectations - Réserves financières et fonds réservés	page S8G, ligne 22	60,8	69,6
Utilisation de la réserve financière - Service de la dette	page S8G, ligne 22	-37,0	-35,2
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir		21,0	10,7
<b>Autres ajustements</b>			
Affectation en lien avec le Fonds local d'investissement		0,0	-1,2
Provision pour moins-valeur / Réduction de valeur	page S8G, ligne 14	0,0	-0,2
<b>Total des dépenses incluant les éléments extrabudgétaires</b>		<b>1 403,6</b>	<b>1 390,8</b>
<b>Reddition de comptes</b>			
<b>Excédent (déficit) de l'exercice incluant les éléments extrabudgétaires</b>			<b>39,5</b>



## GLOSSAIRE

### **Agglomération**

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

### **Amortissement**

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

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

### **Arrondissement**

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

### **Budget**

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

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

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

### **Capital**

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

### **Charge des services courants**

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

### **Charge d'équilibre**

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

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

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

### **Contingent**

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

### **Dépenses non capitalisables**

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

### **Dettes**

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

### **Dettes brutes**

Ensemble des emprunts contractés par la Ville de Québec.

### **Dettes nettes**

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

### **Dettes nettes consolidées**

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

### **Droits sur mutation**

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

### **Émission**

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

**Financement (mode de)**

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

**Financement (durée du)**

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

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

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

**Harmonisation fiscale**

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

**Immobilisations (actifs)**

Actifs 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.

**Infrastructures**

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

**Investissements**

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

**Maintien de la pérennité des infrastructures**

Action de maintenir un niveau de service constant et adéquat des actifs ou de le ramener au niveau prévu initialement. Les interventions en pérennité ciblent la performance, la continuité et la stabilité de l'actif. Les montants impliqués visent principalement, sans s'y limiter, l'exploitation, l'entretien majeur, la mise aux normes, la réhabilitation ou le renouvellement d'une partie de l'actif.

**Mutation immobilière**

Transfert du droit de propriété d'un immeuble.

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

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

### **Personnes/année (p.a.)**

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

### **Potentiel fiscal**

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

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

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

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

### **Proximité (compétences/services)**

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

### **Recettes totales consolidées**

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

### **Refinancement**

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

**Régime de retraite à prestations déterminées**

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

**Règlement**

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

**Règlement d'emprunt**

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

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

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

**Rôle (d'évaluation foncière)**

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

**Service de la dette**

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

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

### **CLD**

Centre local de développement

### **ETC**

Équivalent temps complet

### **FLI**

Fonds local d'investissement

### **FLS**

Fonds local de solidarité

### **MAMOT**

Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire

### **OMHQ**

Office municipal d'habitation de Québec

### **P.A.**

Personnes/année

### **PCI**

Paiement comptant des immobilisations

### **PTI**

Programme triennal d'immobilisations

### **RTC**

Réseau de transport de la Capitale

### **STAC**

Société de transport adapté de la Capitale

### **TI**

Technologies de l'information



