

# REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE 2014



**RÉSULTATS FINANCIERS**  
pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014



## Table des matières

Résultats 2014 en bref .....	7
Activités de fonctionnement .....	9
Sommaire des résultats 2014 .....	9
Faits saillants – fonctionnement.....	11
Activités d’investissement .....	13
Faits saillants - investissement .....	13
Dette nette .....	13
Cadre financier.....	13
Résultats 2014.....	15
Analyse des revenus .....	17
Taxes et compensations tenant lieu de taxes.....	17
Quotes-parts .....	18
Transferts .....	18
Services rendus.....	19
Imposition de droits .....	20
Amendes et pénalités.....	21
Intérêts.....	21
Autres revenus .....	22
Affectations .....	22
Analyse des dépenses .....	23
Dépenses des unités administratives .....	23
Direction générale .....	29
Coordination des arrondissements.....	37
Innovation et services de soutien.....	45
Développement culturel, touristique, sportif et social .....	53
Développement durable .....	61
Sécurité publique .....	69
Dépenses de financement et autres dépenses .....	75
Service de la dette brute .....	75
Paiement comptant d’immobilisations.....	75
Cotisations de l’employeur .....	76
Contributions aux organismes .....	76
Autres frais .....	77
Analyses complémentaires liées aux dépenses.....	79
Dépenses par objet .....	81

Rémunération globale .....	82
Effectif .....	86
Neige .....	87
Matières résiduelles .....	89
Loisirs et culture .....	91
Énergie .....	92
Éléments extrabudgétaires .....	94
Analyse des excédents de fonctionnement.....	94
Investissements et dette .....	97
Investissements en immobilisations .....	99
Réalisation des investissements .....	100
Impact des investissements en immobilisations sur les dépenses de fonctionnement.....	103
Dette et cadre financier.....	103
Dette .....	105
Dette nette par rapport au potentiel fiscal .....	106
Poids de la dette .....	107
Service de la dette.....	108
Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement .....	108
PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette .....	109
Historique des résultats financiers .....	113
Résultats selon les compétences .....	114
Conciliation des résultats Ville – MAMOT.....	116
Glossaire .....	119
Index des sigles, des acronymes et des autres abréviations.....	125

### Index des tableaux

Tableau 1 – Sommaire des résultats .....	9
Tableau 2 – Taxes.....	17
Tableau 3 – Compensations tenant lieu de taxes .....	17
Tableau 4 – Quotes-parts.....	18
Tableau 5 – Transferts .....	18
Tableau 6 – Services rendus .....	19
Tableau 7 – Imposition de droits.....	20
Tableau 8 – Affectations.....	22
Tableau 9 – Dépenses .....	23
Tableau 10 – Dépenses : Direction générale.....	32

Tableau 11 – Dépenses : DGA - Coordination des arrondissements .....	40
Tableau 12 – Dépenses : DGA - Coordination des arrondissements (selon les divisions).....	40
Tableau 13 – Dépenses : DGA - Innovation et services de soutien.....	48
Tableau 14 – Dépenses : DGA - Développement culturel, touristique, sportif et social.....	56
Tableau 15 – Sommaires des résultats d’ExpoCité .....	57
Tableau 16 – Fonds des grands événements .....	58
Tableau 17 – Dépenses : DGA - Développement durable .....	64
Tableau 18 – Dépenses : DGA - Sécurité publique.....	71
Tableau 19 – Service de la dette brute.....	75
Tableau 20 – Paiement comptant d’immobilisations .....	75
Tableau 21 – Cotisations de l’employeur .....	76
Tableau 22 – Contributions aux organismes.....	76
Tableau 23 – Autres frais.....	77
Tableau 24 – Dépenses par objet.....	81
Tableau 25 – Rémunération globale.....	82
Tableau 26 – Dépenses liées au déneigement et à l’entretien des chaussées .....	87
Tableau 27 – Précipitations de neige .....	88
Tableau 28 – Dépenses liées aux matières résiduelles.....	89
Tableau 29 – Dépenses liées aux matières résiduelles selon les arrondissements.....	90
Tableau 30 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture.....	91
Tableau 31 – Dépenses liées à l’énergie .....	92
Tableau 32 – Excédent de fonctionnement non affecté .....	94
Tableau 33 – Programme triennal d’immobilisations 2014-2016 .....	99
Tableau 34 – Réalisation des investissements.....	100
Tableau 35 – Dette .....	105
Tableau 36 – Service de la dette .....	108
Tableau 37 – Sommaire des résultats .....	114
Tableau 38 – Dépenses des unités administratives .....	115

### Index des graphiques

Graphique 1 – Provenance des revenus .....	9
Graphique 2 – Répartition des dépenses.....	10
Graphique 3 – Droits sur mutations immobilières .....	21
Graphique 4 – Amendes et pénalités .....	21



Graphique 5 – Dépenses par objet.....	81
Graphique 6 – Évolution de l’effectif .....	86
Graphique 7 – Composition de l’effectif.....	86
Graphique 8 – Dépenses liées au déneigement et à l’entretien des chaussées .....	88
Graphique 9 – Dépenses liées aux matières résiduelles.....	90
Graphique 10 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture.....	92
Graphique 11 – Dépenses liées à l’énergie.....	92
Graphique 12 – Prix unitaire annuel moyen du carburant.....	93
Graphique 13 – Quantités annuelles de carburant utilisées .....	94
Graphique 14 – Excédents de fonctionnement affectés.....	95
Graphique 15 – Réalisation des investissements .....	100
Graphique 16 – Composition des investissements.....	101
Graphique 17 – Dette brute et dette nette .....	106
Graphique 18 – Dette nette par rapport au potentiel fiscal.....	106
Graphique 19 – Dette nette consolidée par rapport aux recettes totales.....	107
Graphique 20 – Service de la dette brute et service de la dette nette.....	108
Graphique 21 – Service de la dette nette par rapport aux dépenses de fonctionnement .....	109
Graphique 22 – PCI et réserve financière pour le paiement accéléré de la dette .....	110

### Index des figures

Figure 1 – Excédents de fonctionnement affectés : cibles .....	95
Figure 2 – Plan de gestion de la dette.....	104
Figure 3 – Cadre financier .....	104

# RÉSULTATS 2014

## EN BREF



### ➤ REDDITION DE COMPTES FINANCIÈRE

La reddition de comptes fait état des activités financières de fonctionnement, d'investissement et de financement de la Ville de Québec pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2014. Elle démontre l'adéquation entre les prévisions budgétaires et les résultats financiers. Elle présente les résultats de l'administration municipale selon sa structure organisationnelle, soit par unités administratives (services et arrondissements) ainsi que par postes budgétaires communs.





# ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT

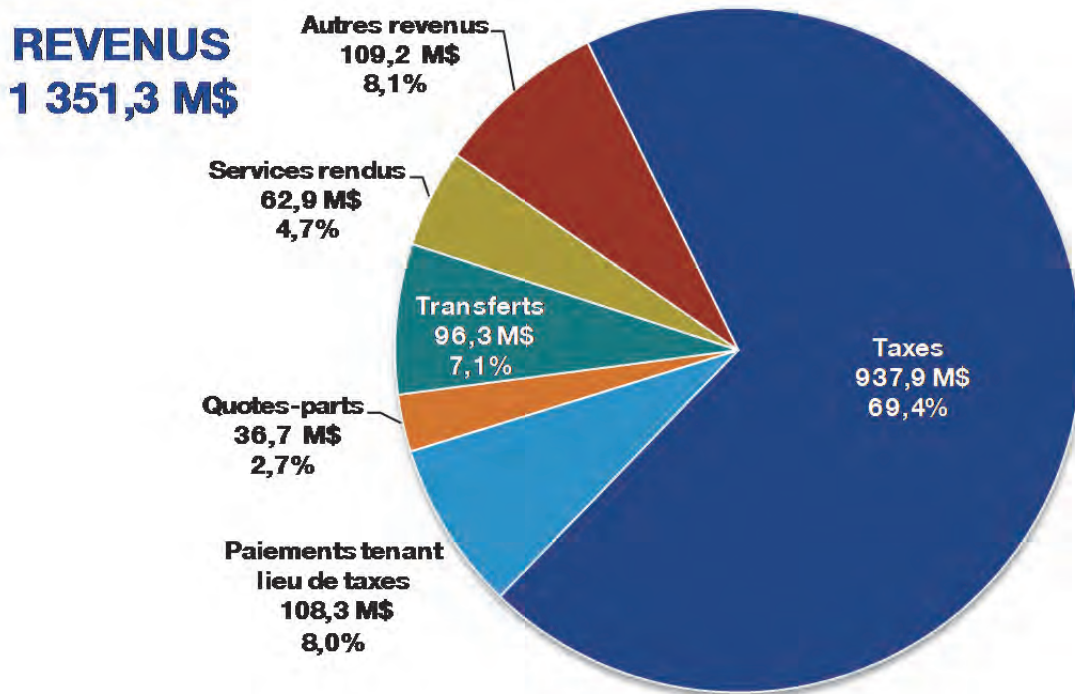
## SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2014

La Ville a terminé son exercice financier 2014 avec un excédent des revenus sur les dépenses de 15,6 M\$. Les résultats financiers, excluant les éléments extrabudgétaires, indiquent des revenus totaux de 1 351,3 M\$, comparativement à des dépenses totales de 1 336,7 M\$. Le budget initial adopté était de 1 333,8 M\$.

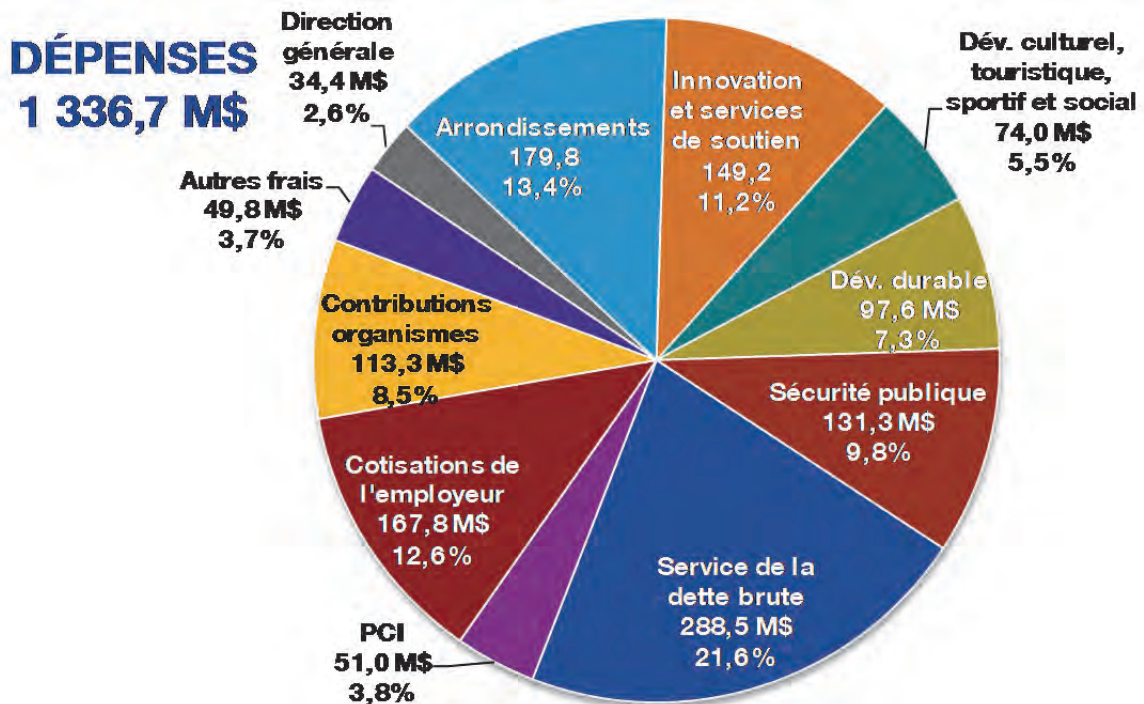
**Tableau 1 – Sommaire des résultats**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2012	Réel 2013	2014	Budget 2014	Écart 2014
<b>REVENUS</b>					
Taxes	841,3	894,6	937,9	936,1	1,8
Compensations tenant lieu de taxes	106,9	101,2	108,3	105,9	2,4
Quotes-parts	31,4	35,7	36,7	36,7	0,0
Transferts	124,9	129,5	96,3	93,3	3,0
Services rendus	65,7	59,7	62,9	67,9	-5,0
Imposition de droits	41,1	43,2	42,2	41,5	0,7
Amendes et pénalités	18,9	19,2	20,8	19,7	1,1
Intérêts	10,2	10,0	10,6	8,8	1,8
Autres revenus	9,6	11,7	21,3	14,6	6,7
Affectations	<u>21,3</u>	<u>17,8</u>	<u>14,3</u>	<u>9,3</u>	<u>5,0</u>
<b>Total des revenus</b>	<b><u>1 271,3</u></b>	<b><u>1 322,6</u></b>	<b><u>1 351,3</u></b>	<b><u>1 333,8</u></b>	<b><u>17,5</u></b>
<b>DÉPENSES</b>					
<b>Dépenses par secteur d'activité</b>					
Direction générale	32,8	33,0	34,4	35,0	0,6
Coordination des arrondissements	180,1	180,4	179,8	180,9	1,1
Innovation et services de soutien	143,2	147,5	149,2	151,1	1,9
Dév. culturel, touristique, sportif et social	77,4	74,6	74,0	74,3	0,3
Développement durable	102,5	102,0	97,6	105,2	7,6
Sécurité publique	<u>123,1</u>	<u>122,6</u>	<u>131,3</u>	<u>127,4</u>	<u>-3,9</u>
<b>Total dépenses par secteur d'activité</b>	<b><u>659,1</u></b>	<b><u>660,1</u></b>	<b><u>666,3</u></b>	<b><u>673,9</u></b>	<b><u>7,6</u></b>
<b>Dépenses de financement</b>					
Service de la dette brute	272,5	281,2	288,5	294,4	5,9
Paiement comptant d'immobilisations	<u>36,1</u>	<u>53,4</u>	<u>51,0</u>	<u>51,2</u>	<u>0,2</u>
<b>Total dépenses de financement</b>	<b><u>308,6</u></b>	<b><u>334,6</u></b>	<b><u>339,5</u></b>	<b><u>345,6</u></b>	<b><u>6,1</u></b>
<b>Autres dépenses</b>					
Cotisations de l'employeur	144,2	164,3	167,8	171,1	3,3
Contributions aux organismes	101,1	107,1	113,3	113,8	0,5
Autres frais	<u>42,1</u>	<u>52,3</u>	<u>49,8</u>	<u>29,4</u>	<u>-20,4</u>
<b>Total des autres dépenses</b>	<b><u>287,4</u></b>	<b><u>323,7</u></b>	<b><u>330,9</u></b>	<b><u>314,3</u></b>	<b><u>-16,6</u></b>
<b>Total des dépenses</b>	<b><u>1 255,1</u></b>	<b><u>1 318,4</u></b>	<b><u>1 336,7</u></b>	<b><u>1 333,8</u></b>	<b><u>-2,9</u></b>
<b>EXCÉDENT AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b><u>16,2</u></b>	<b><u>4,2</u></b>	<b><u>14,6</u></b>	<b><u>0,0</u></b>	
<b>ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>					
Revenus	15,8	17,9	10,4		
Dépenses	<u>14,9</u>	<u>17,0</u>	<u>9,4</u>		
<b>Écart des revenus sur les dépenses</b>	<b><u>0,9</u></b>	<b><u>0,9</u></b>	<b><u>1,0</u></b>		
<b>EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT</b>	<b><u>17,1</u></b>	<b><u>5,1</u></b>	<b><u>15,6</u></b>		

Graphique 1 – Provenance des revenus



Graphique 2 – Répartition des dépenses



## FAITS SAILLANTS – FONCTIONNEMENT

### Principaux ÉCARTS BUDGÉTAIRES

#### REVENUS\*

↑ <b>7,9 M\$ F</b>	Revenus exceptionnels découlant de la dissolution de la <b>SOMHADEC</b> , non prévus au budget.
↑ <b>4,3 M\$ F</b>	Revenus exceptionnels (affectation) provenant de l'utilisation de la réserve de fonds dédiée au <b>DÉNEIGEMENT</b> afin de compenser les dépassements de coûts en raison des conditions météorologiques exceptionnelles (neige, pluie et froids présents dans un court délai exigeant un plus grand nombre de sorties et l'utilisation accrue de fondants et d'abrasifs).
↓ <b>-6,9 M\$ D</b>	Réduction de la contribution 2014 du gouvernement du Québec pour la <b>STRATÉGIE D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE</b> et report du paiement de la contribution de 2013 (contrepartie aux dépenses).
↑ <b>5,0 M\$ F</b>	Confirmation, après l'adoption du budget, d'une subvention du gouvernement du Québec pour le financement des grands événements ( <b>SUBVENTION À TITRE DE CAPITALE NATIONALE</b> ) (contrepartie aux dépenses).
↑ <b>4,2 M\$ F</b>	Progression plus importante des <b>TAXES FONCIÈRES GÉNÉRALES</b> découlant de la mise à jour du rôle d'évaluation, par rapport aux hypothèses utilisées lors de l'élaboration du budget.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable





## DÉPENSES\*

↓ 7,6 M\$ F	Coûts liés aux régimes de retraite suivant l'impact de la <b>LOI 15</b> (Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal), les modifications aux <b>TABLES DE MORTALITÉS</b> et le renouvellement des <b>CONVENTIONS COLLECTIVES</b> .
↑ -5,8 M\$ D	Renouvellement des <b>CONVENTIONS COLLECTIVES</b> pour les groupes des manuels, des fonctionnaires et des professionnels, soit -3,2 M\$ pour la rémunération et -2,6 M\$ pour les cotisations de l'employeur.
↑ -3,2 M\$ D	<b>DÉNEIGEMENT</b> et entretien des chaussées suivant l'hiver rigoureux.
↓ 5,9 M\$ F	Service de la dette brute provenant des <b>FRAIS DE FINANCEMENT</b> moins élevés que prévu suivant les taux d'intérêt inférieurs aux hypothèses du budget.
↓ 2,1 M\$ F	Matières résiduelles provenant des quantités de <b>MATIÈRES SECONDAIRES</b> collectées moindres que prévu, de l'implantation graduelle de la collecte sélective auprès des industries, des commerces et des institutions et de l'indexation des contrats inférieurs aux prévisions suivant la baisse du prix du carburant.
↓ 1,2 M\$ F	Loisirs et culture provenant des dépenses liées à l'opération des <b>ARÉNAS</b> , plus particulièrement de la réduction du nombre d'événements présentés au colisée Pepsi à la suite de la réorganisation des activités d'ExpoCité et des différents travaux limitant l'accès aux installations.
↑ -23,0 M\$ D	Ajustement annuel des <b>PROVISIONS</b> en conformité avec les normes comptables.

## EFFECTIF\*



↓ 100 p.a. F	Postes demeurés vacants à la suite de <b>MOUVEMENTS DE PERSONNEL</b> liés à des départs à la retraite, des congés de maladie, des congés de maternité ou parentaux et des délais de dotation de postes ainsi qu'à la <b>RÉORGANISATION</b> de certaines unités administratives.
--------------	---

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

### FAITS SAILLANTS - INVESTISSEMENT

Les sommes investies sur le territoire de la Ville atteignent **411,5 M\$**, soit une variation à la hausse de 7,2% par rapport à 2013.

#### Principaux investissements de 2014



	<b>161,8 M\$</b>	<b>AMPHITHÉÂTRE MULTIFONCTIONNEL DE QUÉBEC</b> , pour un total investi de 249,5 M\$ au 31 décembre 2014.
	<b>113,0 M\$</b>	Travaux de réfection des <b>INFRASTRUCTURES</b> .
	<b>22,3 M\$</b>	Projets <b>INFORMATIQUES</b> générant des bénéfices importants axés sur le citoyen et assurant la pérennité des services.
	<b>8,9 M\$</b>	Construction d'un nouveau <b>GARAGE MUNICIPAL</b> à l'arrondissement de Charlesbourg.
	<b>4,8 M\$</b>	Modernisation du <b>CENTRE DE TRI</b> .
	<b>4,6 M\$</b>	Construction d'un <b>STADE INTÉRIEUR DE SOCCER</b> , annexé à l'aréna du centre sportif Marc-Simoneau, et relocalisation de la piscine extérieure et de son bâtiment de service.
	<b>2,0 M\$</b>	Poursuite des travaux de transformation et d'agrandissement du temple Wesley en <b>MAISON DE LA LITTÉRATURE</b> .

## DETTE NETTE

L'évolution de la dette nette est conforme à la planification du cadre financier. La dette nette a atteint **1 628,2 M\$** en 2014, soit une variation à la hausse de 6,0% par rapport à 2013.

## CADRE FINANCIER

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





# RÉSULTATS

## 2014



### ► SOMMAIRE DES RÉSULTATS

La Ville a terminé son exercice financier 2014 avec un excédent des revenus sur les dépenses de 15,6 M\$. Les résultats financiers, excluant les éléments extrabudgétaires, indiquent des revenus totaux de 1 351,3 M\$, comparativement à des dépenses totales de 1 336,7 M\$. Le budget initial adopté était de 1 333,8 M\$.



## ANALYSE DES REVENUS

Les revenus de 2014 s'élèvent à 1 351,3 M\$, affichant ainsi un écart favorable de 17,5 M\$, soit 1,3%, par rapport aux prévisions budgétaires. L'analyse détaillée des revenus est présentée dans les points suivants.

### TAXES ET COMPENSATIONS TENANT LIEU DE TAXES

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

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Taxes foncières générales	689,6	733,9	773,2	771,4	1,8
Gestion de l'eau potable et des eaux usées	84,9	94,7	97,6	98,3	-0,7
Gestion des matières résiduelles	62,0	61,7	62,7	62,3	0,4
Contributions au service de la dette	2,0	1,5	1,2	1,2	0,0
Centres d'urgence 911	2,5	2,5	2,8	2,5	0,3
Autres	<u>0,3</u>	<u>0,3</u>	<u>0,4</u>	<u>0,4</u>	<u>0,0</u>
<b>Total taxes</b>	<b><u>841,3</u></b>	<b><u>894,6</u></b>	<b><u>937,9</u></b>	<b><u>936,1</u></b>	<b><u>1,8</u></b>

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

**Tableau 3 – Compensations tenant lieu de taxes**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Gouvernement du Québec et ses entreprises	28,8	29,2	34,0	30,6	3,4
Réseaux de la santé et de l'éducation	59,5	53,7	55,0	54,8	0,2
Gouvernement du Canada et ses entreprises	15,8	15,2	16,2	17,4	-1,2
Autres	<u>2,8</u>	<u>3,1</u>	<u>3,1</u>	<u>3,1</u>	<u>0,0</u>
<b>Total compensations tenant lieu de taxes</b>	<b><u>106,9</u></b>	<b><u>101,2</u></b>	<b><u>108,3</u></b>	<b><u>105,9</u></b>	<b><u>2,4</u></b>

Les revenus de taxes 2014 atteignent 937,9 M\$, soit un écart favorable de 1,8 M\$. Les revenus provenant des compensations tenant lieu de taxes ont, quant à eux, atteint 108,3 M\$ soit un écart favorable de 2,4 M\$. Globalement, il s'agit d'un écart favorable de 4,2 M\$, soit 0,4%, par rapport

aux prévisions budgétaires. Cet écart s'explique par une progression plus importante des taxes foncières générales découlant de la mise à jour du rôle d'évaluation, par rapport aux hypothèses utilisées lors de l'élaboration du budget.

Les augmentations de revenus provenant des ajouts au rôle et des taxes et des compensations tenant lieu de taxes tiennent compte d'une hausse de 1,7% des taux de taxation applicables aux immeubles résidentiels, et de 2,7% des taux imposés aux propriétaires d'immeubles non résidentiels, tel que prévu au budget.

## QUOTES-PARTS

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

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
L'Ancienne-Lorette	12,8	14,6	14,5	14,5	0,0
Saint-Augustin-de-Desmaures	<u>18,6</u>	<u>21,1</u>	<u>22,2</u>	<u>22,2</u>	<u>0,0</u>
<b>Total des quotes-parts</b>	<b><u>31,4</u></b>	<b><u>35,7</u></b>	<b><u>36,7</u></b>	<b><u>36,7</u></b>	<b><u>0,0</u></b>

Les revenus provenant des quotes-parts atteignent 36,7 M\$ et sont conformes aux prévisions budgétaires.

## TRANSFERTS

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

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Contribution au service de la dette	33,5	36,6	37,4	35,5	1,9
Pacte fiscal avec le gouv. du Québec	27,7	30,7	0,0	0,0	0,0
Subvention à titre de capitale nationale	21,1	21,2	21,2	16,2	5,0
Droits sur les divertissements	9,6	9,6	9,7	9,7	0,0
Gestion des matières résiduelles	11,1	11,2	12,4	12,3	0,1
Stratégie pour le développement économique	7,0	5,2	0,1	7,0	-6,9
Office du tourisme de Québec	11,5	10,2	10,9	9,1	1,8
Autres	<u>3,4</u>	<u>4,8</u>	<u>4,6</u>	<u>3,5</u>	<u>1,1</u>
<b>Total des transferts</b>	<b><u>124,9</u></b>	<b><u>129,5</u></b>	<b><u>96,3</u></b>	<b><u>93,3</u></b>	<b><u>3,0</u></b>

Les revenus de transferts atteignent 96,3 M\$, soit un écart favorable de 3,0 M\$ avec les prévisions budgétaires.



L'écart budgétaire s'explique, entre autres, par :

Écarts *		Justifications
(en M\$)		
-6,9	D	Stratégie d'appui au développement économique : <ul style="list-style-type: none"> <li>réduction de 7,0 M\$ à 5,3 M\$ de la contribution du gouvernement du Québec pour la Stratégie d'appui au développement économique, soit -1,7 M\$;</li> <li>report à 2017 du paiement de 5,2 M\$ de la contribution du gouvernement du Québec pour la Stratégie d'appui au développement économique qui était initialement prévu en 2013.</li> </ul> Ces diminutions de revenus sont compensées par une réduction équivalente de la somme versée à la réserve financière créée à cet effet.
5,0	F	Subvention à titre de capitale nationale : <ul style="list-style-type: none"> <li>confirmation, après l'adoption du budget, d'une subvention du gouvernement du Québec pour le financement des grands événements.</li> </ul>
1,9	F	Contribution du gouvernement du Québec au service de la dette plus élevé que prévu.
1,8	F	Revenus de l'Office du tourisme de Québec découlant notamment d'une nouvelle entente de partenariat régional en tourisme pour 1,1 M\$.

\* 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).

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget	Écart
	2012	2013	2014	2014	2014
Autres organismes municipaux	7,5	6,8	6,0	5,9	0,1
Office du tourisme de Québec	4,5	3,6	2,7	4,7	-2,0
Stationnements	7,8	9,0	10,1	10,8	-0,7
Vente de vapeur de l'incinérateur	5,3	1,8	3,4	3,7	-0,3
ExpoCité	16,5	15,4	15,1	17,5	-2,4
Loisirs et culture	8,2	8,1	7,3	6,6	0,7
Salaires recouverts de tiers	2,4	2,2	2,6	3,3	-0,7
Loyers et rentes emphytéotiques	2,0	2,1	2,3	2,2	0,1
Autres	11,5	10,7	13,4	13,2	0,2
<b>Total des services rendus</b>	<b>65,7</b>	<b>59,7</b>	<b>62,9</b>	<b>67,9</b>	<b>-5,0</b>

Ces revenus se chiffrent à 62,9 M\$ en 2014, ce qui représente un écart défavorable de -5,0 M\$ avec les prévisions budgétaires.

L'écart budgétaire s'explique majoritairement par :

Écarts *	Justifications	
(en M\$)		
-2,4 D	Diminution des revenus d'ExpoCité découlant principalement d'une baisse de l'achalandage et des revenus de commandites d'Expo-Québec ainsi que d'une réduction du nombre d'événements présentés au colisée Pepsi.	
-2,0 D	Le budget de l'Office du tourisme pour l'année 2014 prévoyait l'utilisation d'une somme de 1,5 M\$ provenant des excédents de fonctionnement des années antérieures pour la réalisation de certains projets. Ces derniers ne s'étant pas concrétisés, cette somme n'a finalement pas été utilisée.	

\* 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.

**Tableau 7 – Imposition de droits**

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart
	2012	2013	2014	2014	2014
Droits sur mutations immobilières	34,1	36,6	35,7	34,0	1,7
Licences et permis	4,4	3,9	4,3	5,0	-0,7
Carrières et sablières	<u>2,6</u>	<u>2,7</u>	<u>2,2</u>	<u>2,5</u>	<u>-0,3</u>
<b>Total de l'imposition de droits</b>	<b><u>41,1</u></b>	<b><u>43,2</u></b>	<b><u>42,2</u></b>	<b><u>41,5</u></b>	<b><u>0,7</u></b>

Ces revenus totalisent 42,2 M\$ en 2014, ce qui représente un écart favorable de 0,7 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique notamment par :

Écarts *	Justifications	
(en M\$)		
1,7 F	Revenus supplémentaires provenant des droits sur mutations immobilières :	
	• 16 transactions, sur un total de 11 980, ont généré à elles seules 5,9 M\$.	

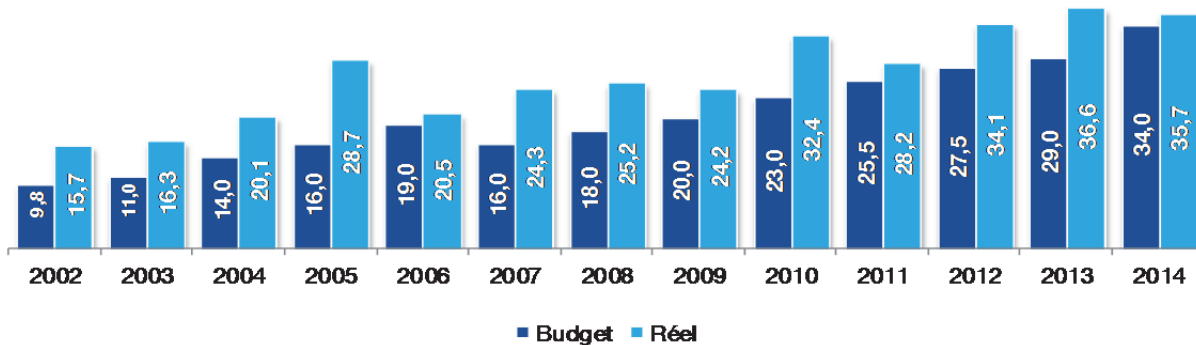
\* F : écart favorable

D : écart défavorable

Pour une 2<sup>e</sup> année consécutive, le nombre de transactions traitées est en diminution, soit une baisse de -4,9% par rapport à 2013 (12 600 transactions en 2013).

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

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



## AMENDES ET PÉNALITÉS

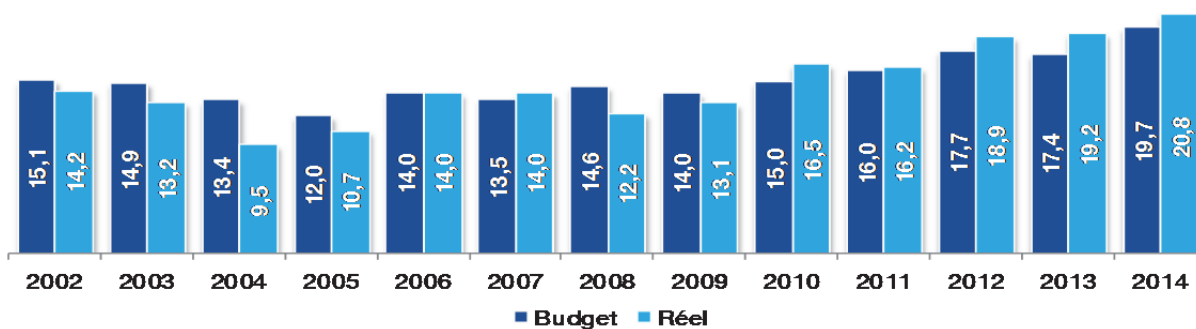
Les revenus d'amendes et de pénalités sont générés par l'émission des constats d'infractions, dont ceux relatifs à la circulation et aux stationnements. Ils totalisent 20,8 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 1,1 M\$ en regard des prévisions budgétaires. Cet écart s'explique notamment par :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
1,9 F	Hausse des constats émis et des frais de perception des amendes.
-1,0 D	Non-réalisation de nouveaux revenus d'amendes relativement aux fausses alarmes et ce, à la suite de contraintes juridiques.

\* 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 arrérages sur les sommes dues à la Ville. Ces revenus ont atteint 10,6 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 1,8 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires. Cet écart s'explique notamment par :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
1,1 F	Revenus d'intérêts sur les placements supérieurs aux hypothèses budgétaires.

\* 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. Les autres revenus atteignent 21,3 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 6,7 M\$ en regard des prévisions budgétaires. Celui-ci s'explique principalement par :

Écarts *		Justifications
(en M\$)		
7,9	F	Revenus supplémentaires découlant de la dissolution de la SOMHADEC, non prévus au budget.
-1,9	D	Revenus provenant de ventes d'actifs, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la vente de l'ancienne bibliothèque Monique-Corriveau pour 3,8 M\$;</li> <li>• la vente de terrains dans l'espace Michelet pour 1,4 M\$, avec contrepartie équivalente inscrite aux dépenses;</li> <li>• le report, à des années ultérieures, de la vente de certains actifs pour -7,0 M\$, dont les principaux sont situés :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- dans l'écoquartier de la Pointe-aux-lièvres pour -2,2 M\$ avec contrepartie équivalente également reportée aux dépenses;</li> <li>- dans les parcs industriels de Charlesbourg et de Beauport pour -2,2 M\$;</li> <li>- à l'intersection des rues St-David et Blanche-Lamontagne pour -1,2 M\$.</li> </ul> </li> </ul>

\* 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 8 – Affectations**

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget	Écart
	2012	2013	2014	2014	2014
Affectation du surplus accumulé au financement des régimes de retraite	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Affectation du surplus accumulé	6,7	3,3	6,0	6,0	0,0
Réserve neige	0,0	0,0	4,3	0,0	4,3
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir	0,0	0,0	0,9	0,0	0,9
Autres affectations	<u>11,3</u>	<u>14,5</u>	<u>3,1</u>	<u>3,3</u>	<u>-0,2</u>
<b>Total des affectations</b>	<b><u>21,3</u></b>	<b><u>17,8</u></b>	<b><u>14,3</u></b>	<b><u>9,3</u></b>	<b><u>5,0</u></b>

Ces revenus s'élèvent à 14,3 M\$ en 2014, ce qui représente un écart favorable de 5,0 M\$ en regard des prévisions budgétaires. Il s'explique majoritairement par :

Écarts *		Justifications
(en M\$)		
4,3	F	Affectation provenant de l'utilisation de la réserve de fonds dédiée au déneigement afin de compenser les dépassements de coûts de cette activité.
0,9	F	Affectation découlant de la nouvelle norme de comptabilisation des paiements de transfert introduite en 2013.

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ANALYSE DES DÉPENSES

Les dépenses de 2014 s'élèvent à 1 336,7 M\$, affichant un écart défavorable de -2,9 M\$ par rapport aux prévisions budgétaires.

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

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2012	Réel 2013	2014	Budget 2014	Écart 2014
<b>DÉPENSES</b>					
<b>Dépenses par secteur d'activité</b>					
Direction générale	32,8	33,0	34,4	35,0	0,6
Coordination des arrondissements	180,1	180,4	179,8	180,9	1,1
Innovation et services de soutien	143,2	147,5	149,2	151,1	1,9
Dév. culturel, touristique, sportif et social	77,4	74,6	74,0	74,3	0,3
Développement durable	102,5	102,0	97,6	105,2	7,6
Sécurité publique	<u>123,1</u>	<u>122,6</u>	<u>131,3</u>	<u>127,4</u>	<u>-3,9</u>
<b>Total dépenses par secteur d'activité</b>	<b>659,1</b>	<b>660,1</b>	<b>666,3</b>	<b>673,9</b>	<b>7,6</b>
<b>Dépenses de financement</b>					
Service de la dette brute	272,5	281,2	288,5	294,4	5,9
Paiement comptant d'immobilisations	<u>36,1</u>	<u>53,4</u>	<u>51,0</u>	<u>51,2</u>	<u>0,2</u>
<b>Total dépenses de financement</b>	<b>308,6</b>	<b>334,6</b>	<b>339,5</b>	<b>345,6</b>	<b>6,1</b>
<b>Autres dépenses</b>					
Cotisations de l'employeur	144,2	164,3	167,8	171,1	3,3
Contributions aux organismes	101,1	107,1	113,3	113,8	0,5
Autres frais	<u>42,1</u>	<u>52,3</u>	<u>49,8</u>	<u>29,4</u>	<u>-20,4</u>
<b>Total des autres dépenses</b>	<b>287,4</b>	<b>323,7</b>	<b>330,9</b>	<b>314,3</b>	<b>-16,6</b>
<b>Total des dépenses</b>	<b><u>1 255,1</u></b>	<b><u>1 318,4</u></b>	<b><u>1 336,7</u></b>	<b><u>1 333,8</u></b>	<b><u>-2,9</u></b>

### DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

Les dépenses encourues par les unités administratives totalisent 666,3 M\$, soit un écart favorable de 7,6 M\$ avec les prévisions budgétaires. Si nous avons exclus certains événements exceptionnels, soit :

- l'écart défavorable de -9,9 M\$ lié à la signature des conventions collectives, initialement prévu dans les « Autres frais », mais assumé par les unités administratives;
- l'écart défavorable de -5,0 M\$ provenant de la confirmation, après l'adoption du budget, d'une subvention du gouvernement du Québec pour le financement des grands événements (subvention à titre de capitale nationale) (contrepartie aux revenus);
- l'écart favorable de 6,9 M\$ suivant la réduction de la contribution du gouvernement du Québec pour la Stratégie d'appui au développement économique et le report du paiement de la contribution de 2013 (contrepartie aux revenus);

l'écart favorable lié aux dépenses des unités administratives aurait été de 15,6 M\$.

Les dépenses des unités administratives représentent 49,8% des dépenses totales. Elles sont réparties selon leurs directions.





#### **DIRECTION GÉNÉRALE**

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



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

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



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

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



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

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



#### **DGA DÉVELOPPEMENT DURABLE**

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



#### **DGA SÉCURITÉ PUBLIQUE**

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







DIRECTION  
**GÉNÉRALE**





## DIRECTION GÉNÉRALE

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

### Conseil municipal

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

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

### Direction générale

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

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

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

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

### Vision stratégique et performance organisationnelle

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

### Vérificateur général

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

Le vérificateur général procède à la vérification financière, à la vérification de la conformité des opérations reliées aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives et à la vérification de l'optimisation des ressources. Il vérifie les comptes et les affaires de la Ville et des organismes

faisant partie de son périmètre comptable, ainsi que de toute personne morale dont la Ville, ou un mandataire de celle-ci, détient plus de 50% des parts ou des actions votantes en circulation ou nomme plus de 50% des membres de son conseil d'administration.

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

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

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

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

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

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

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

### **Bureau des relations internationales**

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

### **Ressources humaines**

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

## Finances

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

## Communications

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

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

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2014 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Développement et déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management et arrimage des orientations et des actions stratégiques.	Vision stratégique et performance org.
Tenue d'événements spéciaux, notamment le cardinalat de Mgr Gérald Cyprien Lacroix, l'inauguration de l'horloge du Jura, les Grands voiliers et le 150 <sup>e</sup> anniversaire des Conférences de Québec et de Charlottetown.	Bureau des relations internationales
Participation à quatre missions de recrutement et à deux missions économiques.	Bureau des relations internationales
Implantation (en cours) d'un Réseau nord-américain des villes et des communautés francophones et francophiles.	Bureau des relations internationales
Augmentation de la participation des nouveaux arrivants à la cérémonie d'accueil des nouveaux arrivants (nouvelle formule).	Bureau des relations internationales
Règlement des conventions collectives des manuels, des fonctionnaires et des pompiers et règlement quant à l'équité salariale du groupe des professionnels.	Ressources humaines
Renouvellement du contrat d'assurances collectives des employés de la Ville.	Ressources humaines
Travaux entourant l'adoption de la Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal.	Ressources humaines Finances
Coordination stratégique et opérationnelle de représentations de l'employeur au sein des comités de retraite de la Ville.	Ressources humaines Finances
Poursuite du processus de modernisation des outils financiers technologiques.	Finances

Maintien de la notation de crédit de la Ville de Québec à Aa2.	Finances
Maintien de la certification « <i>Distinguished Budget Presentation Award</i> », décerné par la « <i>Government Finance Officers Association (GFOA)</i> », pour la présentation des documents budgétaires de la Ville.	Finances
Représentations aux tables Québec-Municipalité en vue du renouvellement du Pacte fiscal et financier entre les municipalités du Québec et le gouvernement du Québec.	Finances
Poursuite de la démarche en vue de l'obtention de la certification Entreprise en santé, par le Bureau de normalisation du Québec, au Service des finances (obtenue au début 2015).	Finances
Réorganisations des services des Finances et des Communications.	Finances Communications
Dévoilement de l'image de marque de la Ville de Québec « l'accent d'Amérique ».	Communications
Campagnes de communication, notamment pour le projet K (Faire face), la fête nationale, la fête de la Ville de Québec, le Grand Prix Cycliste, la Fed Cup, la Bibliothèque de Québec, ExpoQuébec et le recyclage.	Communications
Passage du site Internet de la Ville en design adaptatif, permettant à l'utilisateur de consulter le site web à travers une large gamme d'appareils avec le même confort visuel.	Communications

## Résultats

Les dépenses 2014 de la Direction générale sont de l'ordre de 34,4 M\$, soit un écart favorable de 0,6 M\$ (1,7%) avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient majoritairement des services de la Vision stratégique et de la performance organisationnelle et des Ressources humaines.

**Tableau 10 – Dépenses : Direction générale**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>DIRECTION GÉNÉRALE</b>					
Conseil municipal	3,5	3,4	3,7	3,8	0,1
Direction générale	2,7	3,2	3,4	2,9	-0,5
Vision stratégique et performance org.	1,2	1,2	1,0	1,7	0,7
Vérificateur général	1,4	1,2	1,3	1,4	0,1
Bureau de l'ombudsman	0,2	0,2	0,2	0,2	0,0
Bureau des relations internationales	1,2	0,9	1,3	1,1	-0,2
Ressources humaines	11,4	11,6	11,7	12,2	0,5
Finances	6,2	6,0	6,2	6,2	0,0
Communications	<u>5,0</u>	<u>5,3</u>	<u>5,6</u>	<u>5,5</u>	<u>-0,1</u>
<b>Total direction générale</b>	<b><u>32,8</u></b>	<b><u>33,0</u></b>	<b><u>34,4</u></b>	<b><u>35,0</u></b>	<b><u>0,6</u></b>

## Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus se résument comme suit :

Écarts * (en M\$)		Justifications	Unités administratives
<b>Rémunération</b>			
-0,5	D	Impact de la signature des conventions collectives initialement prévu dans les « Autres frais », mais assumé par les unités administratives.	DG (totalité des unités administratives)
0,3	F	Mouvements de personnel et délais de dotation.	Conseil municipal Direction générale Vision stratégique et performance org. Vérificateur général
0,5	F	Dépenses liées aux libérations syndicales moindres que prévu.	Ressources humaines
-0,2	D	Transfert des conseillers en communications des arrondissements vers le Service des communications.	Communications
<b>Biens et services</b>			
-0,4	D	Contributions financières, subventions, participations et honoraires non prévus.	Direction générale
0,5	F	Réalisation, en régie plutôt qu'à forfait, de la transformation de la culture de gestion de la Ville vers l'approche de Lean management.	Vision stratégique et performance org.
-0,2	D	Événements spéciaux non prévus. Honoraires professionnels à la suite de remplacements de personnels. Renouvellement de l'inventaire de médailles.	Bureau des relations internationales
0,3	F	Rationalisation des dépenses de formation et d'honoraires professionnels.	Ressources humaines
0,1	F	Réalisation, en régie plutôt qu'à forfait, de certains travaux notamment liés à l'infographie. Événements communicationnels moindres que prévu.	Communications

\* F : écart favorable

D : écart défavorable







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



## COORDINATION DES ARRONDISSEMENTS

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

Chaque arrondissement comprend une direction et quatre divisions dédiées aux services de proximité.

### Direction

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

### Relations avec les citoyens et soutien administratif

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

### Culture, loisir et vie communautaire

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

### Gestion du territoire

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

## Travaux publics

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

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2014 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Implantation d'un système de gestion des appels excédentaires permettant de rediriger le surcroît d'appels au service à la clientèle vers un arrondissement moins achalandé.	Tous les arrondissements
Travaux préparatoires au déploiement du service 311, numéro unique facilitant l'accès aux services de la Ville.	Tous les arrondissements
Collaboration au déploiement du système Sés@me, permettant l'uniformisation de l'information et des relations avec le citoyen.	Tous les arrondissements
Développement et déploiement de l'approche de gestion basée sur le Lean management, notamment par le biais de démarches Kaizen, Hoshin, 5S et de réorganisations visant l'optimisation du travail, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>implantation de nouvelles méthodes de travail (La Cité-Limoilou);</li> <li>réorganisation de la Division des relations avec les citoyens et du soutien administratif (La Cité-Limoilou);</li> <li>démarche Kaizen « Demande de dérogation mineure » (des Rivières);</li> <li>optimisation et regroupement des activités et opération des travaux publics de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge en un seul point de service;</li> <li>réorganisation de la Division culture, loisir et vie communautaire (Charlesbourg et Beauport);</li> <li>regroupement des centrales d'équipements légers (Charlesbourg et Beauport);</li> <li>regroupement des ressources liées aux matières résiduelles (Beauport).</li> </ul>	La Cité-Limoilou des Rivières Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge Charlesbourg Beauport
Redécoupage de certaines zones de déneigement.	La Cité-Limoilou Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge Beauport
Amélioration du déneigement des côtes critiques.	La Cité-Limoilou Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge
Déploiement du recyclage auprès des industries, des commerces et des institutions.	La Cité-Limoilou des Rivières
Implantation des bornes de paiement sur la rue St-Joseph Est, reportée de deux mois.	La Cité-Limoilou
Implantation des bornes de paiement sur les avenues Maguire et Myrand.	Ste-Foy-Sillery-Cap-Rouge
Impartition de la gestion des opérations du domaine de Maizerets et du centre récréatif Monseigneur-Bouffard.	La Cité-Limoilou

Ouverture de Sarbayä : le nouveau parc nature-aventure de Québec (site d'hébertisme aérien au parc Chauveau). Il a été construit par la Ville et la gestion des opérations a été confiée à la corporation des Loisirs Duberger les Saules.	des Rivières
Renouvellement des ententes de services auprès des organismes de loisir.	des Rivières Charlesbourg
Projet-pilote visant l'optimisation de l'organisation du travail dans le secteur aquatique de l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge (outils de référence selon l'approche de Lean management développés pour l'ensemble de la Ville).	Ste-Foy–Sillery–Cap-Rouge
Densification des quartiers résidentiels.	Ste-Foy–Sillery–Cap-Rouge
Implantation de la collecte des ordures ménagères aux deux semaines.	Ste-Foy–Sillery–Cap-Rouge Charlesbourg
Poursuite de la démarche en vue de l'obtention de la certification Entreprise en santé, par le Bureau de normalisation du Québec, à l'arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge (obtenue au début 2015). Maintien de la certification Entreprise en santé à l'arrondissement de Charlesbourg.	Ste-Foy–Sillery–Cap-Rouge Charlesbourg
Mise en place du service de brigade estivale, en lien avec le programme vacances-été, afin d'assurer la circulation et la sécurité des enfants à la sortie des activités.	Charlesbourg
Terminaison des plans de quartier des secteurs de Notre-Dame-des-Laurentides et de St-Rodrigue, permettant de préciser l'affectation de ces zones et de fixer les gabarits et la position des bâtiments à l'intérieur de ces quartiers.	Charlesbourg
Mandat d'étude pour l'élaboration du plan particulier d'urbanisme du secteur Henri-Bourassa - 1 <sup>ère</sup> Avenue.	Charlesbourg
Implantation des processus de numérisation, notamment liés aux demandes de permis et d'inspection et aux dossiers de propriétés archivées.	Charlesbourg Beauport
Poursuite du plan de l'action bénévole et récipiendaire du Prix du bénévolat en loisir et en sport Dollard-Morin, volet soutien au bénévolat – Charlesbourg. Lancement du plan d'action Bénévolat 2015-2020 en collaboration avec le Centre d'action bénévole Aide 23 - Beauport.	Charlesbourg Beauport
Récupération de plus de 20 000 tonnes de résidus de planage et de matériaux provenant de chantiers de l'Ingénierie, réutilisés à différentes fins, notamment lors de travaux de structure de la chaussée, de consolidation de chemin de gravier et de confection de talus.	Beauport
Enrochement pour la protection des berges de la rivière Montmorency, rue du Canteloup.	Beauport
Construction d'un bassin de nettoyage des roues de camions circulant sur l'aire de déchargement du dépôt du boul. Raymond.	Beauport
Analyse de zones karstiques à la suite de l'inondation provoquée par la rivière Montmorency.	Beauport
Impartition de la programmation loisirs.	Haute-St-Charles
Optimisation de la politique d'épandage des fondants et des abrasifs.	Haute-St-Charles



Débordement du lac St-Charles, provoquant des crues des cours d'eau à la mi-avril.	Haute-St-Charles
Développement résidentiel entraînant des travaux de branchement d'aqueduc et d'égout, de sciage de bordures et d'entretien des réseaux routiers.	Haute-St-Charles

## Résultats

Les dépenses 2014 de la DGA-Coordination des arrondissements se chiffrent à 179,8 M\$, soit un écart favorable de 1,1 M\$ (0,6%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 11 – Dépenses : DGA - Coordination des arrondissements**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>COORDINATION DES ARRONDISSEMENTS</b>					
Arrondissement de La Cité-Limoilou	45,4	46,7	47,0	47,4	0,4
Arrondissement des Rivières	24,0	24,5	24,8	24,6	-0,2
Arr. de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge	38,6	38,5	37,6	38,4	0,8
Arrondissement de Charlesbourg	22,2	21,8	21,4	20,8	-0,6
Arrondissement de Beauport	23,6	23,3	23,5	24,3	0,8
Arrondissement de La Haute-Saint-Charles	<u>26,3</u>	<u>25,6</u>	<u>25,5</u>	<u>25,4</u>	<u>-0,1</u>
<b>Total coordination des arrondissements</b>	<b><u>180,1</u></b>	<b><u>180,4</u></b>	<b><u>179,8</u></b>	<b><u>180,9</u></b>	<b><u>1,1</u></b>

**Tableau 12 – Dépenses : DGA - Coordination des arrondissements (selon les divisions)**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Direction	3,0	3,2	3,5	4,1	0,6
Relations citoyens et soutien administratif	7,5	7,6	7,1	7,5	0,4
Culture, loisir et vie communautaire	49,9	48,6	46,7	46,7	0,0
Gestion du territoire	32,8	32,7	31,7	33,9	2,2
Travaux publics	<u>86,9</u>	<u>88,3</u>	<u>90,8</u>	<u>88,7</u>	<u>-2,1</u>
<b>Total coordination des arrondissements</b>	<b><u>180,1</u></b>	<b><u>180,4</u></b>	<b><u>179,8</u></b>	<b><u>180,9</u></b>	<b><u>1,1</u></b>

## Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus se résument comme suit :

Écarts *	Justifications	Unités administratives
(en M\$)		
<b>Rémunération</b>		
-2,8	D Impact de la signature des conventions collectives initialement prévu dans les « Autres frais », mais assumé par les unités administratives, incluant l'impact sur les salaires occasionnels.	Tous les arrondissements
-0,6	D Mouvements de personnel, réaménagement d'horaires de travail, écarts entre la prévision de certains travaux et leur réalisation, délais de dotation et salaires supplémentaires liés à certaines activités telles que le déneigement, l'opération des patinoires extérieures et l'opération des piscines.	Tous les arrondissements



**Biens et services****Direction**

0,2	F	Report de certaines activités et certains frais moins élevés que prévu.	Tous les arrondissements
-----	---	---	--------------------------

**Relations avec les citoyens et soutien administratif**

0,2	F	<p>Transfert budgétaire, de l'Arrondissement des Rivières vers le Service de la gestion des immeubles pour l'entretien du bureau d'arrondissement.</p> <p>Travaux effectués au 1130, route de l'Église initialement prévus au budget de l'Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge, mais assumés par le Service de la gestion des immeubles.</p> <p>Report de la comptabilisation de frais de poste et messagerie à l'Arrondissement de Beauport.</p>	Tous les arrondissements
-----	---	---	--------------------------

**Culture, loisirs et vie communautaire**

0,4	F	<p>Opération des centres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• impartition de la gestion des opérations du centre récréatif Monseigneur-Bouffard plus tard que prévu – La Cité-Limoilou;</li> <li>• besoins en location moindres que prévu – Beauport.</li> </ul>	Tous les arrondissements
0,3	F	<p>Opération des équipements extérieurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rationalisation des dépenses liées à l'opération des équipements extérieurs et impartition de la gestion des opérations du domaine de Maizerets (F);</li> <li>• coûts de mise en opération de Sarbayä : le nouveau parc nature-aventure de Québec (site d'hébertisme aérien au parc Chauveau), plus élevé que prévu (D).</li> </ul>	Tous les arrondissements
0,1	F	<p>Report d'achat de matériel - Beauport.</p> <p>Transfert de services techniques vers le Service des communications – Haute-St-Charles.</p>	Tous les arrondissements
0,2	F	<p>Entraide communautaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• suspension du programme Vélo-Sécur initialement prévu au budget – des Rivières;</li> <li>• reclassement budgétaire lié aux sommes versées aux corporations de quartier - Charlesbourg</li> </ul>	La Cité-Limoilou des Rivières Charlesbourg Beauport Haute-St-Charles
0,1	F	<p>Opération des piscines et programmes aquatiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fermeture temporaire de la piscine du complexe Jean-Paul-Nolin à la suite de travaux de réfection - des Rivières;</li> <li>• réorganisation de l'offre de service et rationalisation des dépenses – Haute-St-Charles.</li> </ul>	La Cité-Limoilou des Rivières Charlesbourg Beauport Haute-St-Charles
0,1	F	Fermeture partielle de l'aréna Gilles-Tremblay en soirée.	Beauport

**Gestion du territoire**

1,6	F	Quantité des matières secondaires collectées moindre que prévue, implantation graduelle de la collecte sélective auprès des industries, des commerces et des institutions et écart sur	Tous les arrondissements
-----	---	--	--------------------------

		les prix des contrats par rapport aux prévisions.	
0,6	F	Quantité et coûts de traitement des déchets et des matières organiques collectés moindres que prévu.	Tous les arrondissements
0,1	F	Frais de déplacement et allocation automobile inférieurs aux prévisions en lien avec les travaux d'analyse et d'inspections.	Tous les arrondissements
<b>Travaux publics</b>			
1,2	F	Travaux publics liés à la réparation de rues et de trottoirs : <ul style="list-style-type: none"> <li>• moins de travaux que prévu;</li> <li>• récupération de matériaux granulaires;</li> <li>• report de certains travaux;</li> <li>• travaux effectués en régie plutôt qu'à forfait;</li> <li>• réalisation de travaux de réfection majeurs transférée au programme triennal d'immobilisations (PTI).</li> </ul>	Tous les arrondissements
0,2	F	Signalisation et marquage : <ul style="list-style-type: none"> <li>• reclassement budgétaire en lien avec les travaux de marquage - des Rivières;</li> <li>• ajout de signalisation à la suite de changement dans la réglementation et travaux de marquage en plus grande quantité que prévu – Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge.</li> </ul>	Tous les arrondissements
-2,0	D	Coûts liés au déneigement plus élevés que prévu en raison des conditions météorologiques exceptionnelles (neige, pluie et froids présents dans un court délai exigeant un plus grand nombre de sorties et l'utilisation accrue de fondants et d'abrasifs) au début de 2014, du redécoupage de certaines zones de déneigement et de l'amélioration du déneigement des côtes critiques.	Tous les arrondissements
1,0	F	Travaux publics liés à l'aqueduc et aux égouts : <ul style="list-style-type: none"> <li>• moins de branchements secondaires que prévu – La Cité-Limoilou (F);</li> <li>• mise en place du programme de récupération des matériaux d'excavation - Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge (F);</li> <li>• travaux effectués à partir du budget du Service des travaux publics et nombre de branchements moins élevé que prévu – Beauport (F).</li> </ul>	La Cité-Limoilou des Rivières Ste-Foy – Sillery – Cap-Rouge Beauport Haute-St-Charles

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



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



## **INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN**

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

### **Affaires juridiques**

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

### **Technologies de l'information et des télécommunications**

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

### **Évaluation**

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

### **Greffe et archives**

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

### **Approvisionnements**

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

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

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

### **Gestion des immeubles**

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



## Gestion des équipements motorisés

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

### Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2014 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Livraison des principaux services juridiques selon les délais convenus dans 89 % des cas.	Affaires juridiques
Intégration de services technologiques et de télécommunications, de systèmes, d'équipements et d'infrastructures informatiques, notamment pour ExpoCité et la Bibliothèque de Québec.	TIT
<p>Nouveaux partenariats d'affaires et déploiement de solutions innovantes visant, entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le RTC (amélioration de la performance sur les trajets d'autobus par l'implantation d'un système de préemption des feux de signalisation);</li> <li>• le groupe de cyberjustice de l'Université de Montréal (cour numérique);</li> <li>• les services de Police et de Protection contre l'incendie :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– gestion des opérations d'urgence à partir des véhicules de police et d'incendie;</li> <li>– service d'appels téléphoniques automatisés utilisé en cas d'évacuation lors de situations d'urgence;</li> <li>– mise à jour des ordinateurs véhiculaires;</li> </ul> </li> <li>• le Service de l'évaluation (refonte des systèmes d'évaluation);</li> <li>• le Service des travaux publics (système Maximo à l'usine de traitement d'eau);</li> <li>• la stratégie Cloud.</li> </ul>	TIT
<p>Mise à jour du rôle d'évaluation foncière selon une nouvelle façon d'effectuer les inspections permettant d'accroître l'efficacité du service :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15 000 inspections et enquêtes postales;</li> <li>• 1,4 G\$ inscrit au rôle;</li> <li>• ajout de 3 703 logements;</li> <li>• ajout de 2 235 unités d'évaluation.</li> </ul>	Évaluation
Adaptation à la nouvelle réglementation du MAMOT en matière d'évaluation foncière.	Évaluation
<p>Travaux préparatoires à la confection du nouveau rôle d'évaluation triennal (déposé en 2015) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 000 demandes d'information.</li> </ul>	Évaluation
Réorganisations des services de l'Évaluation, du Greffe de la cour municipale et de la Gestion des équipements motorisés.	Évaluation Greffe de la cour municipale Équipements motorisés



Rédaction et diffusion de 3 723 résolutions des instances décisionnelles.	
Traitement de 2 924 demandes d'accès à l'information.	Greffe et archives
Publication de 100 avis publics.	
Adoption de la Politique sur la confidentialité.	Greffe et archives
Adoption de la version révisée de la Politique d'approvisionnement	Approvisionnements
Traitement de 670 appels d'offres (259 sur invitation et 364 publiques)	Approvisionnements
Augmentation du volume de dossiers traités de :	Greffe de la cour municipale
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 % en matière pénale;</li> <li>• 9 % en matière criminelle.</li> </ul>	
Révisions de processus visant les opportunités d'optimisation	Greffe de la cour municipale Immeubles
Expérimentations pour l'implantation, en 2015, des programmes Nouvelle vision de la perception et Tribunal à trajectoire spécifique du projet IMPAC, visant l'adaptabilité du tribunal pour les personnes vivant une problématique de santé mentale, de déficience intellectuelle, de troubles du spectre de l'autisme ou d'itinérance.	Greffe de la cour municipale
Adoption de la Politique de gestion des espaces administratifs visant, entre autres, l'optimisation de l'allocation des espaces.	Immeubles
Poursuite des projets entourant le Plan de réduction des accidents et des maladies (projets de cadenassage et de mesures d'accès des espaces clos seront complétés en 2015).	Immeubles
1er prix provincial d'innovation remis par la CSST pour la conception et l'installation de gardes de corps pour les trappes d'accès au toit.	Immeubles
Optimisation du parc véhiculaire :	Équipements motorisés
<ul style="list-style-type: none"> <li>• véhicules lourds réduits de 3,5 %;</li> <li>• véhicules légers réduits de 2 %.</li> </ul>	
Poursuite du plan d'action pour un milieu de travail sécuritaire avec la transformation d'une partie des ateliers de Sainte-Foy et de Beauport en environnement 5S	Équipements motorisés
Formation de 65 policiers en conduite d'urgence.	Équipements motorisés

## Résultats

Les dépenses 2014 de la DGA – Innovation et services de soutien se chiffrent à 149,2 M\$, soit un écart favorable de 1,9 M\$ (1,3%) avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient majoritairement des services de la Gestion des immeubles, du Greffe et archives et des Affaires juridiques.

**Tableau 13 – Dépenses : DGA - Innovation et services de soutien**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2012	Réel 2013	2014	Budget 2014	Écart 2014
<b>INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN</b>					
Affaires juridiques	6,6	7,6	7,6	7,9	0,3
Technologies de l'information et télécomm.	22,3	23,1	25,2	25,4	0,2
Évaluation	6,4	6,0	6,2	6,4	0,2
Greffe et archives	4,6	4,3	4,0	4,5	0,5
Approvisionnements	5,2	5,1	5,2	5,1	-0,1
Greffe de la cour municipale	4,3	4,6	4,6	4,6	0,0
Gestion des immeubles	66,8	70,5	70,3	71,3	1,0
Gestion des équipements motorisés	<u>27,0</u>	<u>26,3</u>	<u>26,1</u>	<u>25,9</u>	<u>-0,2</u>
<b>Total innovation et services de soutien</b>	<b><u>143,2</u></b>	<b><u>147,5</u></b>	<b><u>149,2</u></b>	<b><u>151,1</u></b>	<b><u>1,9</u></b>

### Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus se résument comme suit :

Écarts *		Justifications	Unités administratives
(en M\$)			
<b>Rémunération</b>			
-2,3	D	Impact de la signature des conventions collectives initialement prévu dans les « Autres frais », mais assumé par les unités administratives.	DGA Innovation et services de soutien
2,6	F	Mouvements de personnel et délais de dotation.	Affaires juridiques TIT Immeubles Équipements motorisés
0,3	F	Salaires occasionnels moindres que prévu. Rationalisation des dépenses.	Évaluation
<b>Biens et services</b>			
0,1	F	Honoraires professionnels moindres que prévu.	Affaires juridiques
0,2	F	Appels d'offres moins coûteux que prévu (F). Rationalisation des dépenses (F). Développement d'une application mobile pour la recherche et le paiement du stationnement (Copilote) (D). Ajout de liens de télécommunications (PRI) dont l'utilisation excédait la limite permise par le contrat (D).	TIT
0,1	F	Services techniques d'inspection liés au secteur commercial	Évaluation
0,4	F	Budget de recherche et de soutien des partis politiques.	Greffe et archives
-0,3	D	Travaux non prévus, notamment pour l'installation de clôtures, l'aménagement de locaux et l'entretien à la suite d'événements spéciaux (D). Transfert de responsabilités de l'entretien sanitaire de	Immeubles

---

l'Arrondissement des Rivières vers la Gestion des immeubles (D).

Non-renouvellement et prolongement de baux (F).

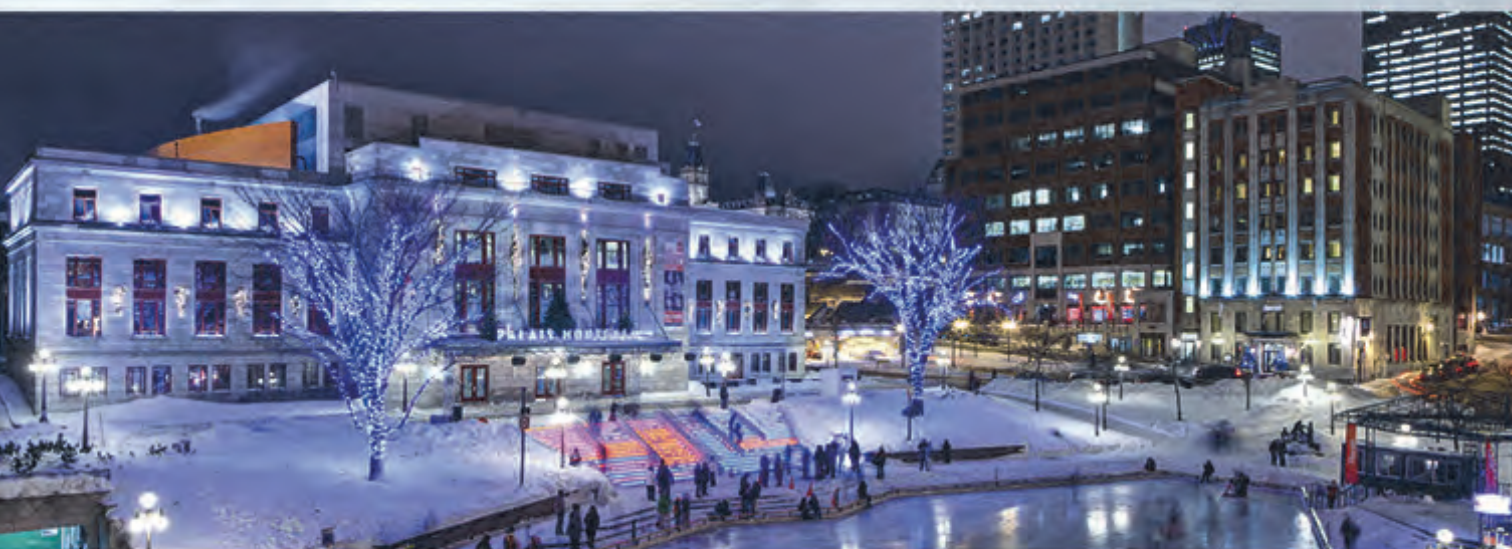
#### Fournitures de services publics

0,5	F	Report de la mise en service de bâtiments, notamment la Maison de la littérature, le stade de soccer Giffard et la palestre de gymnastique de Charlesbourg (F). Températures plus clémentes qu'en 2013 pour les mois d'octobre et de décembre (F). Diminution du coût du litre d'huile à la fin de 2014 (F). Hausse des tarifs d'électricité au 1 <sup>er</sup> avril (D).	Immeubles
-0,3	D	Prix du carburant moindre que prévu (F). Quantité de carburant plus élevé que prévu en raison des conditions climatiques difficiles et du remplissage des réservoirs de carburant plus tôt que prévu afin de profiter des bas prix du carburant (D).	Équipements motorisés

\* F : écart favorable

D : écart défavorable





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





## DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL

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

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

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

Elle est composée des unités administratives suivantes :

### Bureau de l'Expérience-client

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

À la suite de la réorganisation entourant la démarche d'amélioration continue basée sur le « Lean Management » qui se déploie actuellement à la Ville, les activités du Bureau de l'Expérience-client ont entièrement été relocalisées à l'Arrondissement de Beauport et au Service de la vision stratégique et de la performance organisationnelle à la fin de 2014.

### Culture

Ce service est responsable de la mise en œuvre et de l'application de la Politique culturelle de la Ville de Québec ainsi que des Visions de développement de la Bibliothèque de Québec et de l'art public. De concert avec ses partenaires, il contribue au soutien des organismes artistiques et culturels professionnels ainsi qu'à la relève artistique professionnelle par la mesure Première Ovation. Il favorise l'accès de la population aux arts et à la culture par le biais de l'Entente de développement culturel avec le ministère de la Culture et des Communications.

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

### Loisirs, sports et vie communautaire

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

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

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

### Bureau du développement touristique et des grands événements

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

### Office du tourisme

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

### ExpoCité

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

### Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2014 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Déploiement du système Sés@me, permettant l'uniformisation de l'information et des relations avec le citoyen.	Bureau de l'Expérience-client
Étude d'avant-projet Vision 360° des citoyens.	Bureau de l'Expérience-client
Travaux préparatoires au déploiement du service 311, numéro unique facilitant l'accès aux services de la Ville.	Bureau de l'Expérience-client
Gestion de la Bibliothèque de Québec pour une première année complète.	Culture
Inaugurations de six œuvres en art public, notamment les œuvres soulignant le 150 <sup>e</sup> anniversaire de la Conférence Québec-Charlottetown, le nouvel édifice Sherpa et le Parc John-Munn.	Culture
Organisation du colloque Vision Culture 2015-2025, touchant le financement, les nouvelles pratiques culturelles, le développement des publics et le futur amphithéâtre de Québec.	Culture
Négociation de la prochaine Entente de développement culturel entre le gouvernement du Québec et la Ville.	Culture

Mise en œuvre des orientations visant l'accessibilité et le développement des activités de loisirs, sports et vie communautaire, notamment l'intégration des enfants handicapés à ces activités.	Loisirs, sports et vie communautaire
Déploiement de la Vision du développement social de la Ville.	Loisirs, sports et vie communautaire
Harmonisation des pratiques liées à la reconnaissance et au soutien des organismes à but non lucratif par la Ville.	Loisirs, sports et vie communautaire
Fusions des clubs de nage synchronisée et de natation, facilitant ainsi la reconnaissance de ces derniers par la Ville.	Loisirs, sports et vie communautaire
Livraison de la totalité des plateaux, assujettis à l'entente intervenue entre la Ville et l'Université Laval, liés à l'agrandissement du PEPS.	Loisirs, sports et vie communautaire
Conclusion d'une nouvelle entente de gestion de la Baie de Beauport avec l'administration portuaire de Québec.	Loisirs, sports et vie communautaire
Soutien de nouveaux projets, notamment les Passages insolites, Où tu vas quand tu dors en marchant? (prolongation de l'événement) et Lumière sur l'art (illumination de l'avenue Cartier).	BDTGÉ
Coordination du déplacement de l'anneau de glace touristique.	BDTGÉ
Mise sur pied de la Table de concertation de l'industrie cinématographique et télévisuelle.	BDTGÉ
Maintien de plusieurs événements sportifs internationaux et confirmation de la tenue de la Coupe mémorial (compétition de hockey junior majeur) à Québec en 2015.	BDTGÉ
Accueil et collaboration à la 1 <sup>ère</sup> édition du Triathlon international (International Triathlon Union).	BDTGÉ
Réévaluation du fonctionnement du BDTGÉ (Lean management).	BDTGÉ
Réorganisation et développement de l'alignement stratégique de l'OTQ (Lean management).	OTQ
Finalisation du nouveau programme de mise en marché des événements touristiques.	OTQ
Implications dans différents dossiers liés au tourisme, notamment la force de vente unifiée en tourisme d'affaires, les croisières internationales, la mise en marché de l'offre culturelle, le comité des attraits et le développement du tourisme spirituel.	OTQ
Augmentation de 2,7 % du nombre de chambres vendues et bilan général d'achalandage en hausse de 0,9 %.	OTQ
Site Internet touristique classé au 1 <sup>er</sup> rang des sites Internet des principales destinations canadiennes.	OTQ
Passage du site Internet en design adaptatif, permettant à l'utilisateur de consulter le site web à travers une large gamme d'appareils avec le même confort visuel.	OTQ
Lancement du projet CRM (Customer Relationship Management) visant à doter l'OTQ de cet outil en lien avec les nouvelles tendances en marketing touristique.	OTQ
Transformation de la gouvernance d'ExpoCité et recentralisation de ses activités sur l'exercice spécifique de ses compétences commerciales.	ExpoCité

## Résultats

Les dépenses 2014 de la DGA - Développement culturel, touristique, sportif et social atteignent 74,0 M\$, soit un écart favorable de 0,3 M\$ (0,4%) avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 14 – Dépenses : DGA - Développement culturel, touristique, sportif et social**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL</b>					
Bureau de l'Expérience-client	0,9	0,9	1,3	1,6	0,3
Culture	17,7	19,7	22,4	22,0	-0,4
Loisirs, sports et vie communautaire	3,7	4,5	5,3	6,1	0,8
Bureau dév. tourist. et grands événements	20,1	19,8	15,9	14,1	-1,8
Office du tourisme de Québec	18,9	16,3	16,9	16,7	-0,2
ExpoCité	<u>16,1</u>	<u>13,4</u>	<u>12,2</u>	<u>13,8</u>	<u>1,6</u>
<b>Total dév. culturel, tourist., sport., social</b>	<b><u>77,4</u></b>	<b><u>74,6</u></b>	<b><u>74,0</u></b>	<b><u>74,3</u></b>	<b><u>0,3</u></b>

## Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus se résument comme suit :

Écarts *	Justifications	Unités administratives
(en M\$)		
<b>Rémunération</b>		
-0,4	D Impact de la signature des conventions collectives initialement prévu dans les « Autres frais », mais assumé par les unités administratives.	DGA Dév. culturel, touristique, sportif et social
1,6	F Mouvements de personnel, réorganisations et délais de dotation.	Bureau de l'Expérience-client Culture OTQ ExpoCité
<b>Biens et services</b>		
0,6	F Réduction du nombre d'événements présentés au colisée Pepsi (F) Réorganisation et rationalisation des dépenses au centre de foires (F) Transferts budgétaires et rationalisation des dépenses à la direction générale d'ExpoCité (F).	ExpoCité
0,8	F Utilisation d'équipements sportifs moindre que prévu. Transferts budgétaires du Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire vers les arrondissements en lien avec les Programmes vacances-été (PVE) et les centres communautaires fédérés. Augmentation de la clientèle des PVE moindre que prévu. Report de certains projets d'entraide communautaire.	Loisirs, sports et vie communautaire
0,2	F Report d'un programme de formation et de certains mandats professionnels.	Bureau de l'Expérience-client



-5,0	D	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 (D).	BDTGÉ
3,2	F	Transferts budgétaires du Bureau du développement touristique et des grands événements vers les services assurant la réalisation des différents événements. Rationalisation des dépenses liées aux services techniques. Services municipaux moindres que prévu suivant une meilleure planification et la non-réurrence de certains événements. Dépenses liées aux événements non prévus inférieures aux prévisions.	BDTGÉ
-0,4	D	Services techniques non prévus à la suite de ventes de billets supérieures aux prévisions au Palais Montcalm.	Culture
-0,4	D	Transfert budgétaire, à la suite de la réorganisation de l'OTQ, vers les activités de mise en marché de la destination. Activité « Plaisirs d'hivers » à Bruxelles non prévue au budget.	OTQ

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ExpoCité

Les résultats d'ExpoCité présentent un excédent des revenus sur les dépenses de 2,9 M\$, soit un écart défavorable de -0,8 M\$ avec les prévisions budgétaires.

Les revenus totalisent 15,1 M\$, soit un écart défavorable de -2,4 M\$ avec les prévisions budgétaires, découlant principalement d'une baisse de l'achalandage et des revenus de commandites d'Expo-Québec ainsi que d'une réduction du nombre d'événements présentés au colisée Pepsi.

Les dépenses se chiffrent à 12,2 M\$, soit un écart favorable de 1,6 M\$ avec les prévisions budgétaires provenant majoritairement d'une réduction du nombre d'événements présentés au colisée Pepsi, de la réorganisation et la rationalisation des dépenses au centre de foires et de transferts budgétaires et de la rationalisation des dépenses à la direction générale d'ExpoCité.

**Tableau 15 – Sommaires des résultats d'ExpoCité**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Revenus	16,5	15,4	15,1	17,5	-2,4
Dépenses	<u>16,1</u>	<u>13,4</u>	<u>12,2</u>	<u>13,8</u>	<u>1,6</u>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b><u>0,4</u></b>	<b><u>2,0</u></b>	<b><u>2,9</u></b>	<b><u>3,7</u></b>	<b><u>-0,8</u></b>

## Fonds des grands événements

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

Les résultats présentent des revenus et des dépenses de 7,4 M\$, et affichent un écart favorable de 2,0 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient d'un transfert budgétaire aux unités administratives qui sont en support aux événements. En 2014, la participation de la Ville au financement des événements s'élève à 6,4 M\$. La participation financière annuelle de 5,0 M\$ du gouvernement du Québec a été confirmée après l'adoption du budget. Cette somme a été affectée à la Réserve financière favorisant la réalisation des grands événements et elle sera dépensée subséquemment.

**Tableau 16 – Fonds des grands événements**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2012	Réel 2013	2014*	Budget 2014	Écart 2014
<b>ÉVÉNEMENTS</b>					
Moulin à images	4,3	4,3	0,0	0,0	0,0
Cirque du soleil	6,9	7,2	0,0	0,0	0,0
Grand prix cycliste Québec - Montréal	2,2	2,3	2,3	2,3	0,0
Red Bull Crashed Ice	0,4	0,5	0,4	0,1	-0,3
Animation de l'espace 400e	1,0	0,6	0,0	0,0	0,0
Coupe du monde de ski de fond	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Anneau de glace sur les plaines d'Abraham	0,0	0,4	0,4	0,1	-0,3
Championnat FIS de surf des neiges	0,0	0,2	0,2	0,0	-0,2
Carrefour international de théâtre	0,0	0,0	0,8	0,3	-0,5
Tour des champions - PGA	0,0	0,0	0,1	0,0	-0,1
Illumination de la rue Cartier - fenêtre sur l'art	0,0	0,0	0,4	0,0	-0,4
Les passages insolites	0,0	0,0	0,3	0,0	-0,3
Carnaval de Québec	0,0	0,0	0,9	0,3	-0,6
Tournoi intern. de hockey pee-wee	0,0	0,0	0,2	0,0	-0,2
Jour de l'an à Québec	0,0	0,0	0,4	0,2	-0,2
Aurores Boréales 2014-2016	0,0	0,0	0,1	0,0	-0,1
Jeux mondiaux d'hiver des maîtres 2015	0,0	0,0	0,5	0,0	-0,5
Autres	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,4</u>	<u>6,1</u>	<u>5,7</u>
<b>Total coûts des événements</b>	<b><u>15,0</u></b>	<b><u>15,5</u></b>	<b><u>7,4</u></b>	<b><u>9,4</u></b>	<b><u>2,0</u></b>
<b>SOURCES DE FINANCEMENT</b>					
Ville de Québec	8,5	9,1	6,4	8,4	2,0
Gouvernement du Québec	5,0	5,0	0,2	0,2	0,0
Bureau de la Capitale-Nationale	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0
Autres sources de financement	<u>1,2</u>	<u>1,1</u>	<u>0,8</u>	<u>0,8</u>	<u>0,0</u>
<b>Total sources de financement</b>	<b><u>15,0</u></b>	<b><u>15,5</u></b>	<b><u>7,4</u></b>	<b><u>9,4</u></b>	<b><u>2,0</u></b>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b><u>0,0</u></b>	<b><u>0,0</u></b>	<b><u>0,0</u></b>	<b><u>0,0</u></b>	<b><u>0,0</u></b>

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



DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**DÉVELOPPEMENT DURABLE**



## DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

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

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

Dans un souci d'amélioration de son efficacité globale et de la gestion des priorités de son organisation, la DGA du développement durable a fait l'objet d'une réorganisation à l'automne 2014. La création du Service de la planification et de la coordination de l'aménagement du territoire ainsi que celle du Bureau du transport ont fait suite à cette réorganisation. Cependant, le budget 2014 ayant été adopté avant la réorganisation de la DGA, les résultats financiers 2014 sont présentés en conformité avec le budget adopté.

Ce secteur est composé des unités administratives suivantes :

### Aménagement du territoire

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

### Développement économique

Ce service élabore la politique en matière de développement économique et favorise, en collaboration avec le milieu, le développement de la ville dans les domaines de l'habitation, du commerce, de l'industrie et des services.

Il conçoit et gère des programmes d'aide visant à soutenir le développement économique. Il fournit également des services-conseils à ce sujet. Enfin, il suscite de nouveaux investissements et la venue de nouvelles entreprises tout en faisant la promotion de Québec comme milieu d'affaires.

### Environnement

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



## Bureau du transport

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

## Planification et coordination de l'aménagement du territoire

Ce service est responsable d'élaborer la vision de développement, d'aménagement du territoire de la Ville et de la mobilité durable; de coordonner la mise en œuvre de projets spéciaux de développement du territoire; de soutenir les directions d'arrondissement et les différents services pour la délivrance des permis; d'instaurer et coordonner les projets de développement durable et d'amélioration de la performance ayant un impact sur la qualité du milieu.

## Travaux publics

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

## Ingénierie

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

## Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2014 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Restructuration du Service de l'aménagement du territoire par la création du Service de la planification et de la coordination de l'aménagement du territoire et du Bureau du transport (effectif à compter de janvier 2015).	Aménagement du territoire
Mise en place de la Stratégie intégrée en aménagement du territoire en lien avec la révision du Schéma d'aménagement de l'agglomération et du Plan directeur d'aménagement et de développement.	Aménagement du territoire
Négociation de la prochaine Entente de développement culturel entre le gouvernement du Québec et la Ville.	Aménagement du territoire
Accompagnement de la Table de concertation du Vieux-Québec.	Aménagement du territoire
Participation à l'étude de faisabilité sur le tramway.	Aménagement du territoire

Participation à l'élaboration du Schéma directeur d'entrée de la Capitale.	Aménagement du territoire
Déploiement du gestionnaire artériel.	Aménagement du territoire
Développement d'un système de gestion du stationnement pour le site d'ExpoCité.	Aménagement du territoire
Soutien d'initiatives et de projets novateurs par le biais de la Stratégie d'appui au développement économique, malgré la diminution de l'aide financière du gouvernement du Québec à cet effet.	Développement économique
Réorganisations des services de l'Environnement et des Travaux publics par le transfert de la Division des matières résiduelles du Service des travaux publics vers le Service de l'environnement (effectif à compter de janvier 2015).	Environnement Travaux publics
Poursuite de la démarche entourant l'obtention de la certification Entreprise en santé, par le Bureau de normalisation du Québec, au Service de l'environnement.	Environnement
Implantation de l'approche de Lean management à la Division de la gestion des matières résiduelles du Service des travaux publics.	Travaux publics
Écllosion de l'équipe de déploiement du recyclage auprès des industries, des commerces et des institutions (969 inscriptions, soit un potentiel de 20 000 tonnes/an de matières recyclables, dont 12 000 tonnes seraient détournées de l'incinérateur).	Travaux publics
Révision des pratiques de collecte des matières résiduelles qui engendrera près de 1,5 M\$ d'économies au prochain budget.	Travaux publics
Diminution des matières résiduelles incinérées et du nombre de camions allant à l'incinérateur, soit 9 500 tonnes d'ordures et 2 090 camions en moins par rapport à 2013.	Travaux publics
Implantation de la gestion à distance des usines de traitement de l'eau potable.	Travaux publics
Implantation du programme Maximo, au secteur de l'entretien de l'eau potable et des eaux usées, permettant d'agir davantage sur l'entretien préventif.	Travaux publics
Diminution de la consommation d'eau potable, malgré un accroissement de la population avec le programme d'économie d'eau potable.	Travaux publics
Amélioration du déneigement des côtes critiques de la ville. Redécoupage de certaines zones de déneigement.	Travaux publics
Révision de l'ensemble des processus de travail au Service de l'ingénierie, à la suite de la production du 1 <sup>er</sup> bilan des infrastructures de la Ville, visant à assurer la pérennité des infrastructures et à optimiser les ressources disponibles.	Ingénierie

## Résultats

Les dépenses de la DGA - Développement durable atteignent 97,6 M\$, soit un écart favorable de 7,6 M\$ (7,8%) avec les prévisions budgétaires. Cet écart est majoritairement attribuable au Service du développement économique.

**Tableau 17 – Dépenses : DGA - Développement durable**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>					
Aménagement du territoire	5,7	5,8	6,1	6,2	0,1
Développement économique	16,2	14,4	9,0	16,3	7,3
Environnement	12,6	12,5	12,3	13,0	0,7
Travaux publics	57,7	58,8	59,2	58,9	-0,3
Ingénierie	<u>10,3</u>	<u>10,5</u>	<u>11,0</u>	<u>10,8</u>	<u>-0,2</u>
<b>Total développement durable</b>	<b><u>102,5</u></b>	<b><u>102,0</u></b>	<b><u>97,6</u></b>	<b><u>105,2</u></b>	<b><u>7,6</u></b>

### Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus se résument comme suit :

Écarts *	Justifications		Unités administratives
(en M\$)			
<b>Rémunération</b>			
-1,6	D	Impact de la signature des conventions collectives initialement prévu dans les « Autres frais », mais assumé par les unités administratives.	DGA Développement durable
-0,1	D	Salaires occasionnels plus élevés que prévu à la suite de validations effectuées lors de l'arrivée d'un nouvel équipement.	Environnement
-0,2	D	Salaires supplémentaires plus élevés que prévu à la suite de différents travaux, bris ou appels d'urgence.	Travaux publics
0,3	F	Mouvements de personnel.	Ingénierie
<b>Biens et services</b>			
0,3	F	Coût des contrats liés à l'opération des bornes de paiement des stationnements moindres que prévu. Implantation des bornes de paiement sur les avenues Maguire et Myrand. Implantation des bornes de paiement sur la rue St-Joseph Est, reportée de deux mois.	Aménagement du territoire
6,9	F	Impact, sur les dépenses, de la diminution des contributions du gouvernement du Québec à la Stratégie d'appui au développement économique de la Ville, qui était initialement prévue au budget, et report du paiement de la contribution de 2013. Contrepartie équivalente aux revenus.	Développement économique
0,9	F	Contrats octroyés à des coûts moindres que prévu pour l'entretien des forêts urbaines et des espaces verts. Transferts budgétaires du Service de l'environnement vers les services assurant la réalisation de différents travaux, notamment la construction et la réparation de trottoirs de bois. Report de certains travaux d'entretien en foresterie urbaine et horticulture. Rationalisation des dépenses.	Environnement

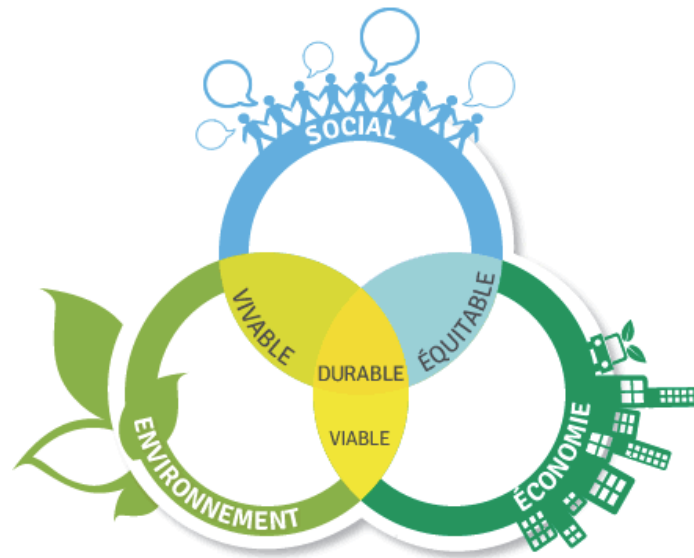
0,8	F	Travaux de construction d'un poste de pompage temporaire non prévus (D). Transbordement et valorisation des résidus verts effectués en régie plutôt qu'à forfait (F). Frais encourus à la suite de l'arrêt temporaire des opérations liées à la modernisation des opérations de collecte sélective (D). Revenus en contrepartie. Quantité de déchet éliminée inférieure aux prévisions, et coûts du contrat entourant la vente de vapeur de l'incinérateur inférieurs aux prévisions (F).	Travaux publics
-----	---	--	-----------------

#### Fournitures de services publics

-0,1	D	Quantité d'essence diesel utilisée plus élevée que prévu en lien avec le traitement des eaux à la suite de pluies abondantes, de fonte des neiges précoces et des précipitations de neige (D).	Travaux publics
------	---	--	-----------------

\* F : écart favorable

D : écart défavorable









DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE  
**SÉCURITÉ PUBLIQUE**



## SÉCURITÉ PUBLIQUE

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



### Protection contre l'incendie

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



### Police

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



### Bureau de la sécurité civile

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

### Commissariat aux incendies

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

### Faits saillants

Les principaux événements ayant marqué l'année 2014 se résument comme suit :

Faits saillants	Unités administratives
Révision des processus et des opérations, à la suite d'une démarche regroupant les services de la DGA, visant l'adoption des meilleures pratiques.	DGA Sécurité publique
Optimisation de l'effectif au SPCI, tel que prévu au Schéma de couverture de risques, afin de diminuer les risques pour la population.	SPCI

Révision de plusieurs processus et implantation d'un outil de planification servant à optimiser la gestion de l'effectif.	SPCI
Décision rendue quant à la sentence arbitrale concernant les dispositions de la convention collective des pompiers couvrant les années 2007 à 2009.	SPCI
Mobilisation de l'effectif du SPCI lors d'une fuite de gaz près de l'hôpital de l'Enfant-Jésus en novembre 2014.	SPCI
Consolidation des opérations au Service de police, à la suite de la restructuration entreprise en 2013, et mise en œuvre de projets d'amélioration.	Police
Couverture de plusieurs manifestations sur le territoire.	Police
Augmentation de 40 % de la présence policière, par rapport à 2013, pour assurer la sécurité lors de travaux routiers, notamment liée à la gestion de la circulation lors des travaux d'infrastructures de la Grande Allée.	Police
Coordination et soutien interne à l'égard de 30 situations d'exception (mesures d'urgence), notamment les inondations du printemps, l'alerte à la bombe à l'Hôtel-Dieu de Québec, le bris d'une canalisation d'eau de 42", la fuite de méthane sur les terrains de l'hôpital de l'Enfant-Jésus et l'effondrement de sol dans le secteur des rues Brideau et Xavier-Giroux.	Bureau de la sécurité civile Police (participation)
Actions d'atténuation de risque, entre autres liées aux systèmes de réfrigération des arénas, aux impacts potentiels des travaux de réfection des réseaux de la ville, aux émanations de monoxyde de carbone et au transport de matières dangereuses.	Bureau de la sécurité civile
Actualisation et développement de 15 plans particuliers d'intervention et de profils de rivières.	Bureau de la sécurité civile
Soutien aux 14 missions de la sécurité civile.	Bureau de la sécurité civile
Contribution aux chantiers du projet K, portant notamment sur les clientèles vulnérables.	Bureau de la sécurité civile
Organisation et contributions à des activités de formation, dont l'ouverture conjointe avec la Croix-Rouge, d'un centre de services aux sinistrés (prix du Mérite québécois en sécurité civile et incendie 2015 dans la catégorie « Gestion des risques »).	Bureau de la sécurité civile
Augmentation du nombre d'enquêtes de 13,3 %, par rapport à 2013, au Commissariat aux incendies, soit 324 enquêtes. Il s'agit d'une année record : <ul style="list-style-type: none"> <li>augmentation de 2,9 % des enquêtes touchant les incendies criminels ou suspects;</li> <li>taux d'incendies investigués dont la cause demeure indéterminée de 5,5 %.</li> </ul>	Commissariat aux incendies

## Résultats

Les dépenses 2014 de la DGA-Sécurité publique totalisent 131,3 M\$, soit un écart défavorable de -3,9 M\$ (-3,0%) avec les prévisions budgétaires. Cet écart est majoritairement attribuable au Service de protection contre l'incendie.

**Tableau 18 – Dépenses : DGA - Sécurité publique**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>SÉCURITÉ PUBLIQUE</b>					
Protection contre l'incendie	36,3	37,0	39,6	37,0	-2,6
Police	85,6	84,4	90,5	89,2	-1,3
Bureau de la sécurité civile	0,8	0,7	0,7	0,7	0,0
Commissariat aux incendies	<u>0,4</u>	<u>0,5</u>	<u>0,5</u>	<u>0,5</u>	<u>0,0</u>
<b>Total sécurité publique</b>	<b><u>123,1</u></b>	<b><u>122,6</u></b>	<b><u>131,3</u></b>	<b><u>127,4</u></b>	<b><u>-3,9</u></b>

### Écarts budgétaires

Les principaux écarts entre les prévisions budgétaires et les résultats obtenus se résument comme suit :

Écarts *	Justifications		Unités administratives
(en M\$)			
<b>Rémunération</b>			
-2,3	D	Impact de la signature des conventions collectives initialement prévu dans les « Autres frais », mais assumé par les unités administratives.	DGA Sécurité publique
1,3	F	Mouvements de personnel.	Protection contre l'incendie
-0,3	D	Salaires occasionnels plus élevés que prévu à la suite de remplacements.	Protection contre l'incendie
-3,9	D	Salaires supplémentaires plus élevés que prévu dû à : <ul style="list-style-type: none"> <li>des obligations de la convention collective des pompiers;</li> <li>l'application du schéma de couverture de risque nécessitant le maintien en service de plus d'équipes opérationnelles, et ce, en tout temps;</li> <li>la gestion d'opérations policières ponctuelles et non prévisibles.</li> </ul>	Protection contre l'incendie Police
<b>Biens et services</b>			
0,7	F	Report d'acquisitions de certains biens et services.	Protection contre l'incendie
0,2	F	Report de formations.	Police
0,2	F	Rationalisation des dépenses d'honoraires professionnels et de frais de représentation.	Police
0,1	F	Matériel commandé, mais non livré à la suite de la faillite d'un fournisseur.	Police

\* 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 288,5 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 5,9 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 19 – Service de la dette brute**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>Service de la dette brute</b>	<u>272,5</u>	<u>281,2</u>	<u>288,5</u>	<u>294,4</u>	<u>5,9</u>

L'analyse détaillée du service de la dette, de même que les causes de l'écart de 5,9 M\$ avec les prévisions budgétaires sont présentées à la section « Immobilisations et dette » du présent document.

### PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS

Le paiement comptant d'immobilisations (PCI) est un mode de financement employé pour payer comptant une dépense d'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 51,0 M\$ en 2014, soit un écart défavorable de 0,2 M\$ avec les prévisions budgétaires.

**Tableau 20 – Paiement comptant d'immobilisations**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>Paiement comptant d'immobilisations</b>	<u>36,1</u>	<u>53,4</u>	<u>51,0</u>	<u>51,2</u>	<u>0,2</u>

Cependant, à la suite de la reconduction de l'Entente sur un nouveau partenariat fiscal et financier 2007-2013, à l'automne 2013, une partie de l'augmentation des PCI de 2014 a pris la forme d'un remboursement de la TVQ pour un montant de 17,3 M\$. En effet, les modalités de remboursement de la TVQ ayant été diffusées tardivement, il a été impossible de faire refléter ce changement directement dans les projets du PTI. Cette façon de faire ne modifie pas la planification financière de la Ville. En ajoutant le remboursement de la TVQ de 17,3 M\$ aux PCI de 51,0 M\$, les PCI poursuivent leur progression, tel que prévu au cadre financier.

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

## COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR

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

**Tableau 21 – Cotisations de l'employeur**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>Cotisations de l'employeur</b>					
Charges sociales	37,4	39,1	40,0	37,5	-2,5
Régimes de retraite					
Charge des services courants	35,4	40,0	24,8	37,7	12,9
Charge d'équilibre	<u>56,3</u>	<u>68,5</u>	<u>87,9</u>	<u>82,6</u>	<u>-5,3</u>
Total régimes de retraite	91,7	108,5	112,7	120,3	7,6
Autres cotisations	<u>15,1</u>	<u>16,7</u>	<u>15,1</u>	<u>13,3</u>	<u>-1,8</u>
<b>Total cotisations de l'employeur</b>	<b><u>144,2</u></b>	<b><u>164,3</u></b>	<b><u>167,8</u></b>	<b><u>171,1</u></b>	<b><u>3,3</u></b>

Ces dépenses ont atteint 167,8 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 3,3 M\$ avec les prévisions budgétaires. L'analyse détaillée des cotisations de l'employeur est présentée 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.

**Tableau 22 – Contributions aux organismes**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>Contributions aux organismes</b>					
Transport en commun	93,8	99,9	104,9	104,9	0,0
Communauté métropolitaine de Québec (CMQ)	2,2	2,3	2,7	2,4	-0,3
Office municipal d'habitation de Québec (OMHQ)	3,0	3,4	3,9	4,4	0,5
Autres organismes	<u>2,1</u>	<u>1,5</u>	<u>1,8</u>	<u>2,1</u>	<u>0,3</u>
<b>Total contributions aux organismes</b>	<b><u>101,1</u></b>	<b><u>107,1</u></b>	<b><u>113,3</u></b>	<b><u>113,8</u></b>	<b><u>0,5</u></b>

Les contributions aux organismes ont atteint 113,3 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 0,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique majoritairement par :

Écarts\*  
(en M\$)

### Justifications

0,5	F	Ajustement de la contribution de la Ville à l'OMHQ selon les résultats financiers de l'organisme.
-----	---	---

\* F : écart favorable

D : écart défavorable



## AUTRES FRAIS

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

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

**Tableau 23 – Autres frais**

(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>Autres frais</b>					
Contingent	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0
Créances douteuses	5,7	1,5	1,4	1,0	-0,4
Divers autres frais	<u>36,4</u>	<u>50,8</u>	<u>48,4</u>	<u>25,4</u>	<u>-23,0</u>
<b>Total autres frais</b>	<b><u>42,1</u></b>	<b><u>52,3</u></b>	<b><u>49,8</u></b>	<b><u>29,4</u></b>	<b><u>-20,4</u></b>

Les autres frais ont totalisé 49,8 M\$ en 2014, ce qui représente un écart défavorable de -20,4 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique, entre autres, par :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
-23,0 D	Divers autres frais liés à l'ajustement annuel des provisions en conformité avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public, soit : <ul style="list-style-type: none"> <li>• provision pour indemnités** selon les nouvelles estimations (D);</li> <li>• provision relative aux sites d'enfouissement à la suite de la réévaluation, par des experts, de la période de fermeture de sites passant de 30 à 60 ans (D);</li> <li>• provision pour augmentations salariales (F), soit :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- la différence entre les hypothèses budgétaires et la signature des conventions collectives pour les groupes ayant conclu une entente (manuels, fonctionnaires et professionnels), dont une portion a été assumée par les unités administratives;</li> <li>- la mise à jour des hypothèses budgétaires pour les conventions collectives non renouvelées;</li> </ul> </li> <li>• autres frais liés à la rémunération permettant de refléter les nouvelles estimations (D).</li> </ul>
3,0 F	Contingent : <ul style="list-style-type: none"> <li>• réalisation des dépenses effectuées dans les unités administratives.</li> </ul>

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

\*\* Estimation des risques probables par le Service des affaires juridiques de la Ville.



# ANALYSES COMPLÉMENTAIRES LIÉES AUX DÉPENSES





## ANALYSES COMPLÉMENTAIRES LIÉES AUX DÉPENSES

### DÉPENSES PAR OBJET

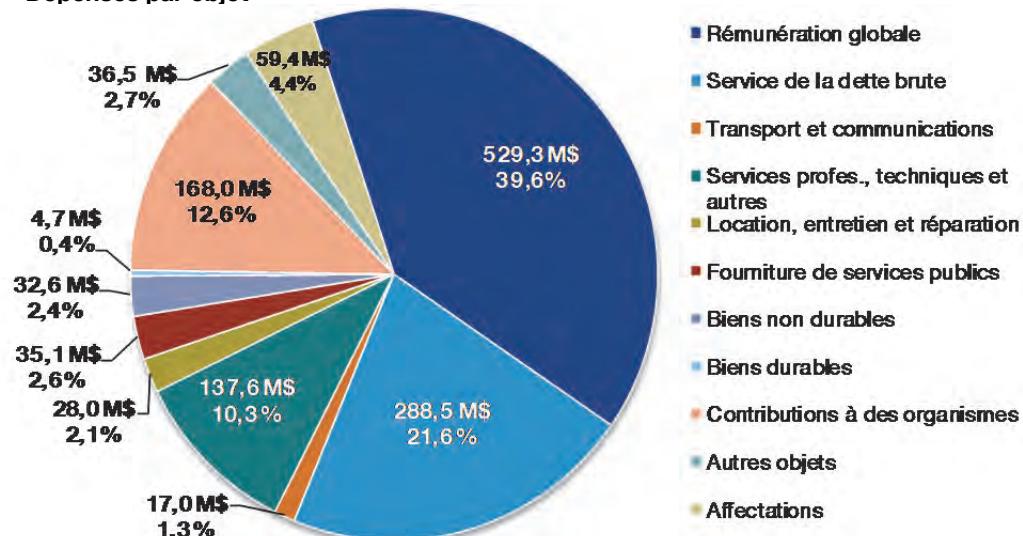
L'objectif du système de classification des dépenses par objet est de fournir une information en fonction de la nature économique des biens et des services acquis et de toutes autres dépenses. Le total des dépenses demeure conséquemment le même que celui énoncé sous la rubrique analyse des dépenses, soit 1 336,7 M\$ en excluant les éléments extrabudgétaires.

**Tableau 24 – Dépenses par objet**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2012	Réel 2013	2014	Budget 2014	Écart 2014
Rémunération globale	492,7	517,6	529,3	529,6	0,3
Service de la dette brute	272,5	281,2	288,5	294,4	5,9
Autres dépenses					
Transport et communications	20,8	18,5	17,0	19,8	2,8
Services profes., techniques et autres	133,1	136,5	137,6	146,1	8,5
Location, entretien et réparation	26,8	27,3	28,0	28,8	0,8
Fourniture de services publics	33,6	35,3	35,1	35,2	0,1
Biens non durables	34,7	33,4	32,6	32,5	-0,1
Biens durables	6,7	5,2	4,7	2,8	-1,9
Contributions à des organismes	158,3	167,5	168,0	169,7	1,7
Autres objets	25,3	18,2	36,5	10,4	-26,1
Affectations	<u>50,6</u>	<u>77,7</u>	<u>59,4</u>	<u>64,5</u>	<u>5,1</u>
Total autres dépenses	489,9	519,6	518,9	509,8	-9,1
<b>Dépenses avant éléments extrabudgétaires</b>	<b>1 255,1</b>	<b>1 318,4</b>	<b>1 336,7</b>	<b>1 333,8</b>	<b>-2,9</b>
Éléments extrabudgétaires	<u>14,9</u>	<u>17,0</u>	<u>9,4</u>	<u>0,0</u>	<u>-9,4</u>
<b>Total dépenses</b>	<b><u>1 270,0</u></b>	<b><u>1 335,4</u></b>	<b><u>1 346,1</u></b>	<b><u>1 333,8</u></b>	<b><u>-12,3</u></b>

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

**Graphique 5 – Dépenses par objet**






**RÉMUNÉRATION GLOBALE**

La rémunération globale est le poste de dépenses le plus important. Elle compte pour 39,6% 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 2014, la rémunération globale a atteint 529,3 M\$, soit un écart favorable de 0,3 M\$ avec les prévisions budgétaires. Ces dépenses sont en hausse de 2,3% par rapport à 2013.

**Tableau 25 – Rémunération globale**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2012	Réel 2013	2014	Budget 2014	Écart 2014
<b>Rémunération</b>					
Régulière	265,7	263,2	272,3	285,5	13,2
Occasionnelle	<u>46,4</u>	<u>45,6</u>	<u>46,6</u>	<u>32,9</u>	<u>-13,7</u>
<b>Total rémunération rég. et occasionnelle</b>	<b>312,1</b>	<b>308,8</b>	<b>318,9</b>	<b>318,4</b>	<b>-0,5</b>
Supplémentaire	16,4	18,0	20,4	13,9	-6,5
Autres rémunérations	<u>20,0</u>	<u>26,5</u>	<u>22,2</u>	<u>26,2</u>	<u>4,0</u>
<b>Total rémunération</b>	<b>348,5</b>	<b>353,3</b>	<b>361,5</b>	<b>358,5</b>	<b>-3,0</b>
<b>Cotisations de l'employeur</b>					
Charges sociales	37,4	39,1	40,0	37,5	-2,5
Régimes de retraite					
Charge des services courants	35,4	40,0	24,8	37,7	12,9
Charge d'équilibre	<u>56,3</u>	<u>68,5</u>	<u>87,9</u>	<u>82,6</u>	<u>-5,3</u>
<b>Total régimes de retraite</b>	<b>91,7</b>	<b>108,5</b>	<b>112,7</b>	<b>120,3</b>	<b>7,6</b>
Autres cotisations	<u>15,1</u>	<u>16,7</u>	<u>15,1</u>	<u>13,3</u>	<u>-1,8</u>
<b>Total cotisations de l'employeur</b>	<b>144,2</b>	<b>164,3</b>	<b>167,8</b>	<b>171,1</b>	<b>3,3</b>
<b>Total rémunération globale</b>	<b><u>492,7</u></b>	<b><u>517,6</u></b>	<b><u>529,3</u></b>	<b><u>529,6</u></b>	<b><u>0,3</u></b>

### Rémunération

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

Les rémunérations régulière et occasionnelle s'élèvent à 318,9 M\$ en 2014, soit un écart défavorable de -0,5 M\$ avec les prévisions budgétaires. Ces rémunérations représentent 88,2% de l'ensemble de la rémunération.

En 2014, la rémunération liée aux heures supplémentaires s'élève à 20,4 M\$, soit un écart défavorable de -6,5 M\$ avec les prévisions budgétaires.

Les autres rémunérations regroupent les ajustements de provisions en lien avec la rémunération et les primes. Ce groupe de dépenses atteint 22,2 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 4,0 M\$ avec les prévisions budgétaires.

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

Écarts *		Justifications	Unités administratives
(en M\$)			
-9,9	D	<b>Rémunération régulière, occasionnelle et supplémentaire :</b> Impact de la signature des conventions collectives initialement prévu dans les « Autres frais » (Autres rémunérations), mais assumé par les unités administratives, pour les groupes ayant conclu une entente (manuels, fonctionnaires et professionnels).	Totalité des unités administratives
8,8	F	<b>Rémunération régulière et occasionnelle :</b> Postes demeurés vacants à la suite de mouvements de personnel liés à des départs à la retraite, des congés de maladie, des congés de maternité ou parentaux et des délais de dotation de postes ainsi qu'à la réorganisation des activités de certaines unités administratives.	Totalité des unités administratives
-2,6	D	<b>Rémunération supplémentaire :</b> Application du schéma de couverture de risque nécessitant le maintien en service de plus d'équipes opérationnelles, et ce, en tout temps.	Protection contre l'incendie
-2,3	D	<b>Rémunération supplémentaire :</b> Remplacements d'absences. Surveillance de travaux routiers. Gestion d'opérations policières ponctuelles et non prévisibles.	Police
-1,0	D	<b>Rémunération supplémentaire :</b> Déneigement, suivant les conditions météorologiques exceptionnelles (neige, pluie et froids présents dans un court délai) au début de 2014 qui ont exigé un nombre d'interventions supérieures à celles effectuées dans une année standard. Bris d'aqueducs et fuites d'eau nécessitant plus de réparations qu'usuellement. Crue des eaux à la suite des pluies du 14 avril nécessitant la mobilisation d'effectif supplémentaire. Bris dans les usines de traitement des eaux (potable et usée) nécessitant des réparations.	Arrondissements (divisions des travaux publics) Travaux publics (central)
6,7	F	<b>Autres rémunérations :</b> Impact de la signature des conventions collectives pour les groupes ayant conclu une entente (manuels, fonctionnaires et professionnels), initialement prévu dans les « Autres frais » (Autres rémunérations) dont une portion a été assumée par les unités administratives. Mise à jour des hypothèses budgétaires pour les conventions collectives non renouvelées.	-
-2,5	D	<b>Autres rémunérations :</b> Ajustements de provisions salariales permettant de refléter les nouvelles estimations provenant notamment des autres frais liés à la rémunération pour -2,0 M\$.	-

\* 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.

La Ville de Québec offre à ses employés six régimes de retraite enregistrés auprès de la Régie des Rente du 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. Des règlements modifiés des régimes de retraite sont en processus d'adoption par le conseil d'agglomération. Les évaluations actuarielles au 31 décembre 2013 établissaient le déficit actuariel total à 585 M\$, un ratio de capitalisation moyen de 75,8% et une valeur des obligations constituées de 2 412 M\$. Les prochaines évaluations actuarielles sont prévues au 31 décembre 2015 et seront disponibles au cours de l'exercice financier 2016.

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

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 cotisations de l'employeur ont atteint 167,8 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 3,3 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient majoritairement de :

Écarts *	Justifications	
(en M\$)		
-2,5	D	<b>Charges sociales :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• impact de la signature des conventions collectives.</li> </ul>
12,9	F	<b>Charge des services courants :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nouvelles tables de mortalité non prévues au budget mais applicables au réel (D);</li> <li>• impact de la Loi 15 sur les groupes d'employés ne correspondant pas aux modalités prévues à la Loi (cadres, policiers et pompiers), dont les plafonds de cotisation sont limités à 18% (20% pour les policiers et pompiers et 21% pour les cadres) et prévoit l'élimination de l'indexation automatique (F);</li> <li>• impact de la signature des conventions collectives (manuels, fonctionnaires et professionnels), les récentes ententes négociées pour ces groupes de participants respectant le plafond du service courant prévu par la Loi (F).</li> </ul>
-5,3	D	<b>Charge d'équilibre :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nouvelles tables de mortalité non prévues au budget mais applicables au réel qui génèrent des pertes actuarielles importantes, amorties à compter de 2014 (D);</li> <li>• impact de la Loi 15 en regard du partage du déficit à 50/50 et l'élimination de l'indexation automatique de la rente de retraite et de la prestation additionnelle pour les participants actifs (F).</li> </ul>
-1,8	D	<b>Autres cotisations :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• impact de la signature des conventions collectives sur les assurances collectives (D).</li> </ul>

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

## ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS AYANT UN IMPACT SUR LA RÉMUNÉRATION GLOBALE

### Impact de la signature des conventions collectives

En 2014, les groupes des manuels, des fonctionnaires et des professionnels ont conclu des ententes visant le renouvellement de leurs conventions collectives.

Globalement, un écart budgétaire défavorable de -5,8 M\$ est lié à la signature des conventions collectives, soit -3,2 M\$ pour la rémunération et -2,6 M\$ pour les cotisations de l'employeur.

### Tables de mortalité

Afin de tenir compte de l'amélioration de l'espérance de vie, les derniers rapports d'évaluation actuarielle au 31 décembre 2013 utilisent de nouvelles tables de mortalité. Cette modification aux hypothèses actuarielles accentue le déficit actuariel lié aux régimes de retraite, et a conséquemment un impact sur les charges liées aux régimes de retraite.

### 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. Une évaluation actuarielle au 31 décembre 2013 était requise par la Loi pour tous les régimes visés.

Pour le service accumulé avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014 (service antérieur), les principaux changements prévus par la Loi sont les suivants :

- élimination de l'indexation automatique de la rente de retraite et de la prestation additionnelle pour les participants actifs;
- partage du déficit attribuable aux participants actifs entre la Ville et les participants actifs (portion entre 45% et 50% aux participants actifs);
- suspension possible de l'indexation automatique des rentes des participants retraités à compter de 2017 selon certaines conditions prévues à la Loi.

Pour le service accumulé après le 1<sup>er</sup> janvier 2014 (service postérieur), les principaux changements prévus par la Loi sont les suivants :

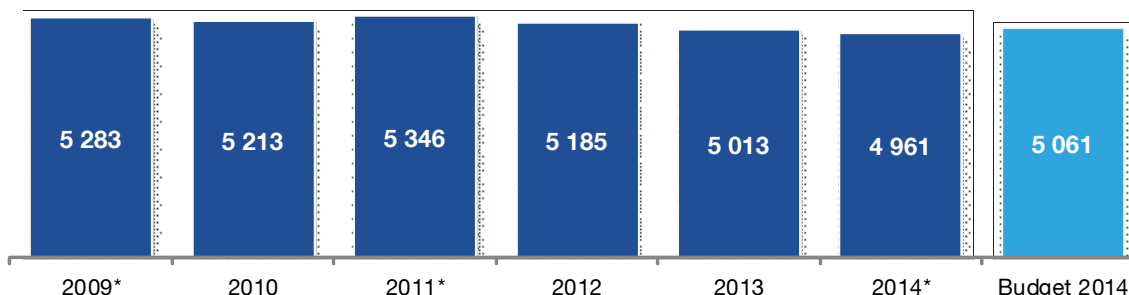
- élimination de l'indexation automatique de la rente de retraite et de la prestation additionnelle pour les participants actifs;
- plafonnement de la cotisation d'exercice à 18% ou 20% de la masse salariale, selon le groupe d'employés concernés, sujet à certains ajustements haussiers prévus à la Loi;
- partage à 50/50 de la cotisation d'exercice entre les participants actifs et la Ville;
- partage à 50/50 des déficits liés au service postérieur entre les participants actifs et la Ville;
- mise en place d'un fonds de stabilisation auquel des cotisations d'au moins 10% de la cotisation d'exercice seront versées (parts égales entre les participants actifs et la Ville).

**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.

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



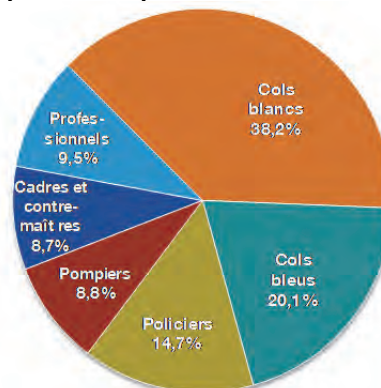
\* Incluant l'effectif auparavant payé sur règlement d'emprunt (2009), l'intégration d'ExpoCité (2011) et l'effectif provenant de projets recouvrables (2014).

En 2014, l'effectif a atteint 4 961 p.a., soit un écart favorable de 100 p.a. par rapport aux prévisions budgétaires, ce qui explique en partie l'écart budgétaire favorable de 8,8 M\$ lié à la rémunération régulière et occasionnelle. Cet écart provient majoritairement de postes demeurés vacants à la suite de mouvements de personnel liés à des départs à la retraite, des congés de maladie, des congés de maternité ou parentaux et des délais de dotation de postes ainsi qu'à la réorganisation des activités de certaines unités administratives.

**Graphique 7 – Composition de l'effectif**

**Composition de l'effectif**

L'effectif de 2014 se composait majoritairement de cols blancs, cols bleus et de policiers. Cette répartition est comparable à celle des dernières années.






**NEIGE**


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

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

Les contrats de déneigement sont établis avec un seuil de précipitations de neige de 295 mm équivalents eau (auparavant basés sur 320 cm de neige) et couvrent la période de novembre à avril. Ainsi, l'année financière 2014 inclut une partie des contrats de l'hiver 2013-2014 et une partie des contrats de l'hiver 2014-2015.

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

**Tableau 26 – Dépenses liées au déneigement et à l'entretien des chaussées**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Déneigement de la chaussée - contrat	22,3	23,9	24,1	23,0	-1,1
Déneigement de la chaussée - régie	8,8	8,3	9,6	7,5	-2,1
Déneigement hors-rue	1,5	1,6	1,6	1,8	0,2
Opération des dépôts à neige	2,1	2,0	2,8	2,3	-0,5
Transport de la neige	<u>3,8</u>	<u>3,3</u>	<u>3,3</u>	<u>3,6</u>	<u>0,3</u>
<b>Total activités de déneigement</b>	<b><u>38,5</u></b>	<b><u>39,1</u></b>	<b><u>41,4</u></b>	<b><u>38,2</u></b>	<b><u>-3,2</u></b>

Les dépenses liées au déneigement ont atteint 41,4 M\$ en 2014, soit un écart défavorable de -3,2 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient majoritairement des activités liées au déneigement de la chaussée effectué en régie et à forfait.

L'hiver rigoureux, accompagné de périodes successives de pluie et de froids intenses, expliquent l'écart défavorable enregistré sur le plan des dépenses liées au déneigement de la chaussée.

Les sorties liées au déneigement de la chaussée en régie ont été de 30 % supérieures à celles effectuées dans une année standard. Ces dernières ont occasionné des heures supplémentaires et nécessité l'utilisation de fondants et d'abrasifs en excédent du budget prévu en raison de la présence de glace sur les chaussées.

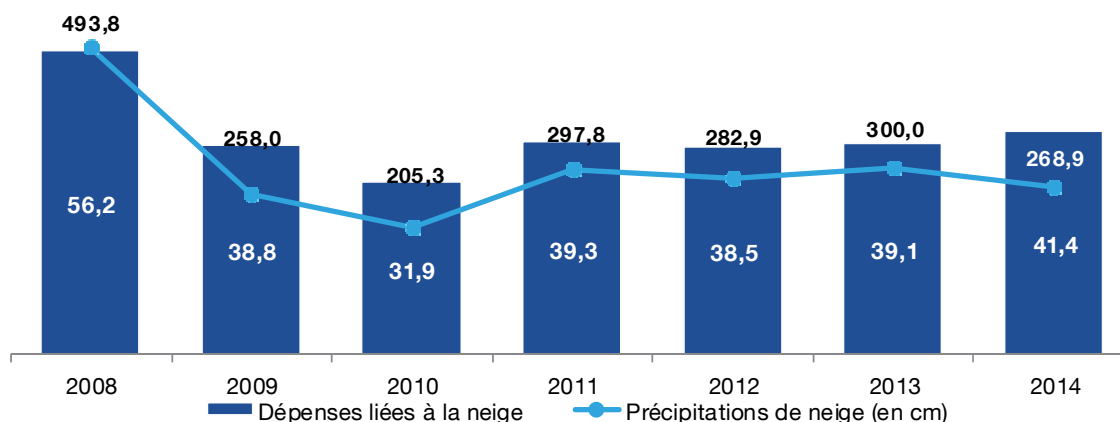
Également, les entrepreneurs ont ajusté leurs contrats en fonction des changements demandés par la Ville pour l'amélioration du déneigement des côtes critiques.

Afin de combler l'écart défavorable de -3,2 M\$, la réserve de fonds liée au déneigement (excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement) au montant de 20 M\$, a été utilisée pour 4,3 M\$ en 2014, portant le solde de cette réserve à 15,7 M\$. À cet effet, un dépassement budgétaire de 3,4 M\$ avait été anticipé dès avril 2014, auquel s'est ajouté 0,9 M\$ à la suite de la signature des contrats de déneigement. Par la suite, la température des mois de novembre et décembre a été plus clémente que prévu, d'où les coûts inférieurs à ceux anticipés.

Par rapport à 2013, les dépenses de 2014 sont en hausse de 5,9%. Cette hausse est justifiée notamment par les conditions climatiques rigoureuses de l'hiver, mais également par l'opération des dépôts à neige, les derniers paiements liés à ces contrats étant ajustés selon les quantités de neige tombées l'année précédente.

**Graphique 8 – Dépenses liées au déneigement et à l'entretien des chaussées**

(en millions de dollars)



En 2014, il est tombé 268,9 cm de neige (ou 271,4 mm équivalent eau), soit en dessous de la moyenne des dix dernières années établie à 310 cm.

**Tableau 27 – Précipitations de neige**

pour l'exercice terminé le 31 décembre	2012	Réal		Budget 2014	Écart 2014
		2013	2014		
mm équivalent eau	N/D	286,5	271,4	295,0	23,6
cm de neige	282,9	300,0	268,9	320,0	51,1

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.


**MATIÈRES RÉSIDUELLES**


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

**Tableau 28 – Dépenses liées aux matières résiduelles**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Matières secondaires (recyclage)	5,7	5,6	5,1	6,8	1,7
Déchets	13,2	13,5	12,0	12,3	0,3
Matières organiques	<u>1,5</u>	<u>1,0</u>	<u>1,1</u>	<u>1,2</u>	<u>0,1</u>
<b>Total collecte et transport des matières résiduelles</b>	<b>20,4</b>	<b>20,1</b>	<b>18,2</b>	<b>20,3</b>	<b>2,1</b>

Ces dépenses se sont chiffrées à 18,2 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 2,1 M\$ avec les prévisions budgétaires.

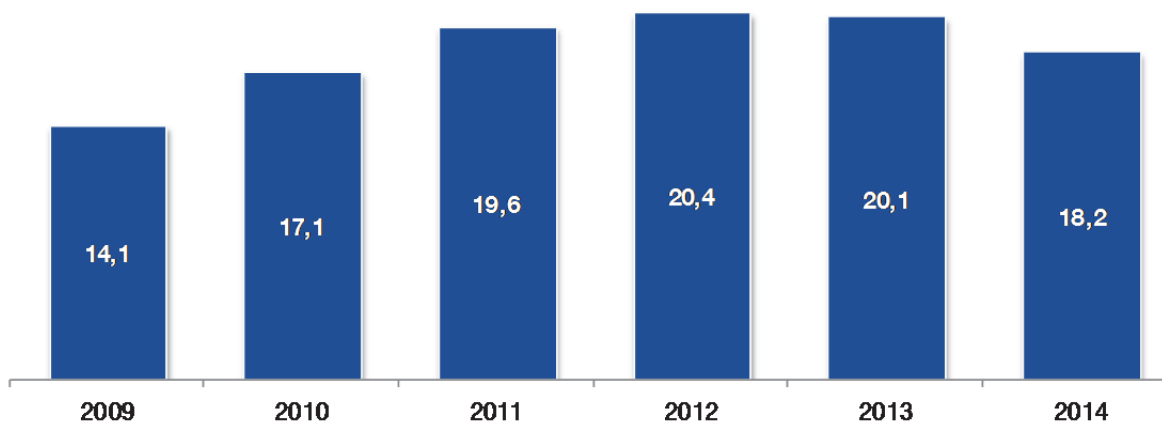
Cet écart provient majoritairement de la collecte des matières secondaires. Il s'explique notamment par :

- la quantité de matières secondaires collectées moindre que prévu;
- l'implantation graduelle de la collecte sélective auprès des industries, des commerces et des institutions;
- l'indexation des contrats inférieurs aux prévisions à la suite de la baisse du prix du carburant.

Les dépenses liées à la collecte et au transport des déchets ainsi qu'à la collecte des matières organiques affichent également un écart favorable provenant entre autres des :

- quantités de déchets collectés et transportés et de matières organiques collectées moindres que prévu;
- coûts à la tonne inférieurs aux prévisions.

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



Par rapport à 2013, les dépenses de 2014 sont en baisse de -9,6%, principalement à la suite de la diminution des coûts liés à la collecte et au transport des déchets. En 2014, 231 320 tonnes de déchets ont été acheminées à l'incinérateur comparativement à 236 665 tonnes en 2013, soit une diminution de -2,3%.

**Tableau 29 – Dépenses liées aux matières résiduelles selon les arrondissements**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
<b>Matières secondaires</b>					
Service des travaux publics	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1
Arrondissement de La Cité-Limoilou	1,7	1,7	1,6	2,3	0,7
Arrondissement des Rivières	0,6	0,6	0,6	0,9	0,3
Arr. de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge	1,1	1,0	0,9	1,1	0,2
Arrondissement de Charlesbourg	0,6	0,6	0,5	0,7	0,2
Arrondissement de Beauport	0,7	0,7	0,6	0,7	0,1
Arrondissement de La Haute-St-Charles	<u>0,9</u>	<u>0,9</u>	<u>0,9</u>	<u>1,0</u>	<u>0,1</u>
<b>Total matières secondaires</b>	<b>5,7</b>	<b>5,6</b>	<b>5,1</b>	<b>6,8</b>	<b>1,7</b>
<b>Déchets</b>					
Service des travaux publics	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Arrondissement de La Cité-Limoilou	3,2	3,3	3,1	3,0	-0,1
Arrondissement des Rivières	2,2	2,4	2,2	2,3	0,1
Arr. de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge	2,8	2,7	2,3	2,4	0,1
Arrondissement de Charlesbourg	1,5	1,5	1,3	1,3	0,0
Arrondissement de Beauport	1,7	1,7	1,3	1,5	0,2
Arrondissement de La Haute-St-Charles	<u>1,8</u>	<u>1,9</u>	<u>1,8</u>	<u>1,8</u>	<u>0,0</u>
<b>Total déchets</b>	<b>13,2</b>	<b>13,5</b>	<b>12,0</b>	<b>12,3</b>	<b>0,3</b>
<b>Matières organiques</b>					
Service des travaux publics	0,3	0,3	0,3	0,3	0,0
Arrondissement de La Cité-Limoilou	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0
Arrondissement des Rivières	0,2	0,0	0,1	0,1	0,0
Arr. de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge	0,5	0,3	0,2	0,3	0,1
Arrondissement de Charlesbourg	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0
Arrondissement de Beauport	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0
Arrondissement de La Haute-St-Charles	<u>0,2</u>	<u>0,1</u>	<u>0,2</u>	<u>0,2</u>	<u>0,0</u>
<b>Total matières organiques</b>	<b>1,5</b>	<b>1,0</b>	<b>1,1</b>	<b>1,2</b>	<b>0,1</b>
<b>Total collecte et transport matières résiduelles</b>	<b><u>20,4</u></b>	<b><u>20,1</u></b>	<b><u>18,2</u></b>	<b><u>20,3</u></b>	<b><u>2,1</u></b>




**LOISIRS ET CULTURE**


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

**Tableau 30 – Dépenses liées aux loisirs et à la culture**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget*	Écart
	2012	2013	2014	2014	2014
Bibliothèques	13,9	14,4	14,4	14,4	0,0
Arénas	7,4	7,2	5,6	6,7	1,1
Patinoires extérieures	1,6	1,7	1,8	1,6	-0,2
Piscines*	2,0	2,2	2,4	2,3	-0,1
Programmes aquatiques*	3,4	3,3	3,4	3,6	0,2
Programmes vacances-été	<u>6,8</u>	<u>7,1</u>	<u>7,2</u>	<u>7,4</u>	<u>0,2</u>
<b>Total loisirs et culture</b>	<b>35,1</b>	<b>35,9</b>	<b>34,8</b>	<b>36,0</b>	<b>1,2</b>

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

Ces dépenses ont été de 34,8 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 1,2 M\$ avec les prévisions budgétaires.

Cet écart favorable provient majoritairement des dépenses liées à l'opération des arénas, plus particulièrement de la réduction du nombre d'événements présentés au colisée Pepsi à la suite de la réorganisation des activités d'ExpoCité et des différents travaux limitant l'accès aux installations. Ceci explique également la diminution de -3,1%, par rapport à 2013, des dépenses liées aux loisirs et à la culture.

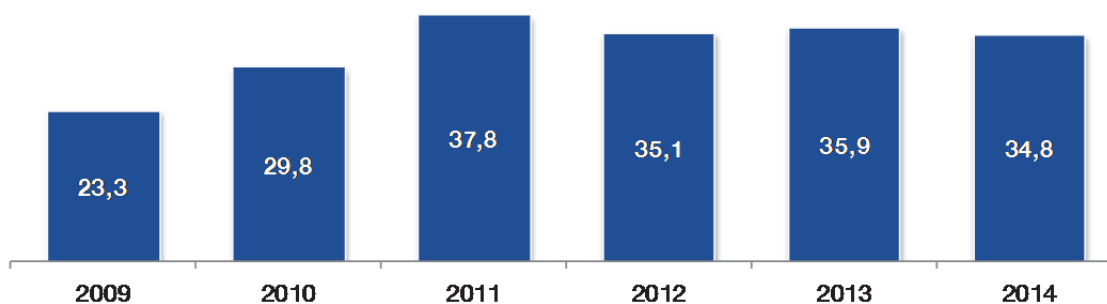
Les dépenses liées aux programmes aquatiques ont également généré un écart budgétaire favorable suivant la réorganisation de l'offre de service, particulièrement à l'Arrondissement de la Haute-St-Charles.

Un écart budgétaire favorable est aussi enregistré sur le plan des dépenses liées aux PVE, à la suite de la hausse de la clientèle qui s'est avérée inférieure aux prévisions.

Le prolongement de la saison de patinage extérieur et l'application de la grille horaire harmonisée expliquent majoritairement l'écart budgétaire défavorable lié à l'opération des patinoires extérieures.



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



## ÉNERGIE

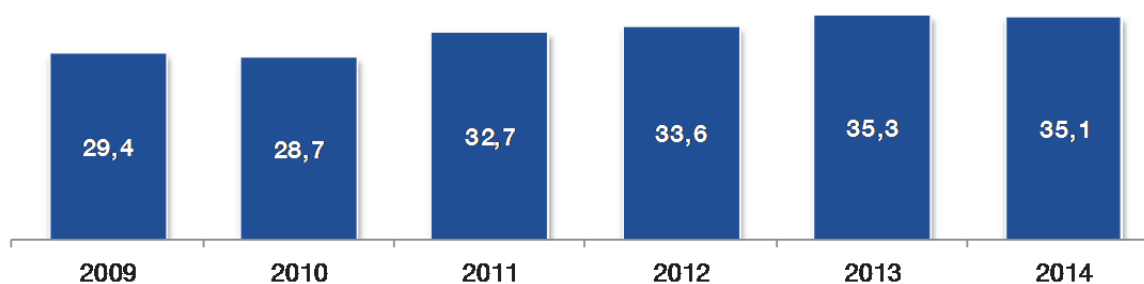
Les dépenses d'énergie comprennent l'électricité, le gaz, le mazout et le carburant. L'électricité, le gaz et le mazout sont administrés par le Service de la gestion des immeubles tandis que la gestion du carburant est effectuée par le Service de la gestion des équipements motorisés.

**Tableau 31 – Dépenses liées à l'énergie**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réel			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Électricité	22,3	22,9	22,7	23,8	1,1
Gaz	2,4	3,0	3,6	2,9	-0,7
Mazout	0,3	0,3	0,2	0,3	0,1
Carburant	8,6	9,1	8,6	8,2	-0,4
<b>Total énergie</b>	<b>33,6</b>	<b>35,3</b>	<b>35,1</b>	<b>35,2</b>	<b>0,1</b>

Les dépenses d'énergie se sont chiffrées à 35,1 M\$ en 2014, soit un écart favorable de 0,1 M\$ avec les prévisions budgétaires. Globalement, ces dépenses sont comparables au budget adopté, mais en baisse de -0,6% par rapport à 2013, découlant principalement des dépenses de carburant.

**Graphique 11 – Dépenses liées à l'énergie**  
(en millions de dollars)



Des écarts budgétaires plus importants sont enregistrés quant aux dépenses d'électricité, de gaz et de carburant.

## Électricité

Le report de la mise en service de certains bâtiments, notamment la Maison de la littérature, le stade de soccer Giffard et la palestre de gymnastique de Charlesbourg, explique majoritairement l'écart budgétaire favorable enregistré sur le plan des dépenses d'électricité.

## Gaz

Les dépenses liées à l'utilisation du gaz affichent un écart budgétaire défavorable provenant notamment de :

- prix plus élevés que prévu;
- la consommation de certains bâtiments supérieure aux prévisions, entre autres les bâtiments en construction et les usines de traitement des eaux usées;
- la consommation supérieure aux prévisions liée à l'hiver rigoureux.

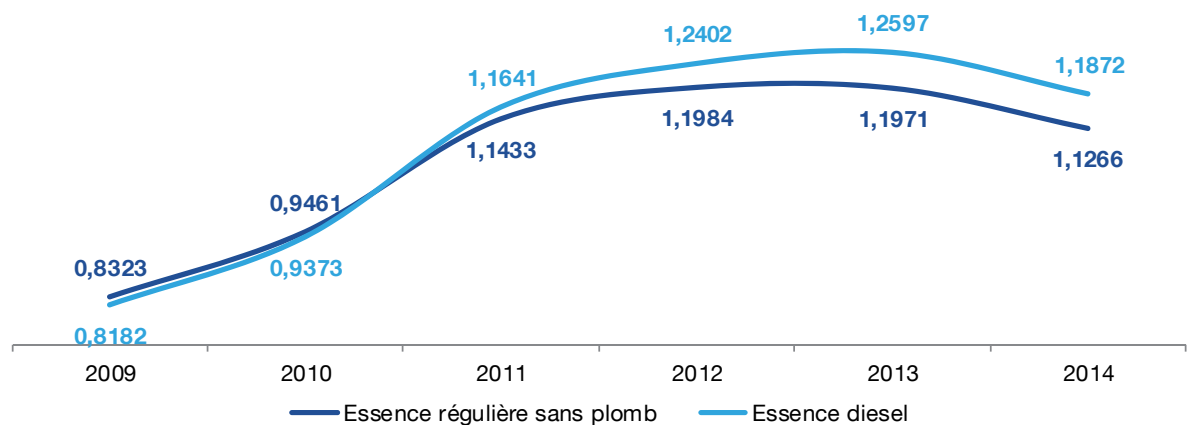
## Carburant

Le carburant utilisé par la Ville comprend de l'essence régulière sans plomb et de l'essence diesel. Les coûts en carburant se sont chiffrés à 8,6 M\$ en 2014, soit un écart défavorable de -0,4 M\$ avec les prévisions budgétaires.

L'écart budgétaire défavorable s'explique principalement par le fait que la Ville a profité de l'avantage de la chute des prix du carburant pour effectuer le remplissage de ses réservoirs et par une consommation plus importante liée aux conditions climatiques difficiles.

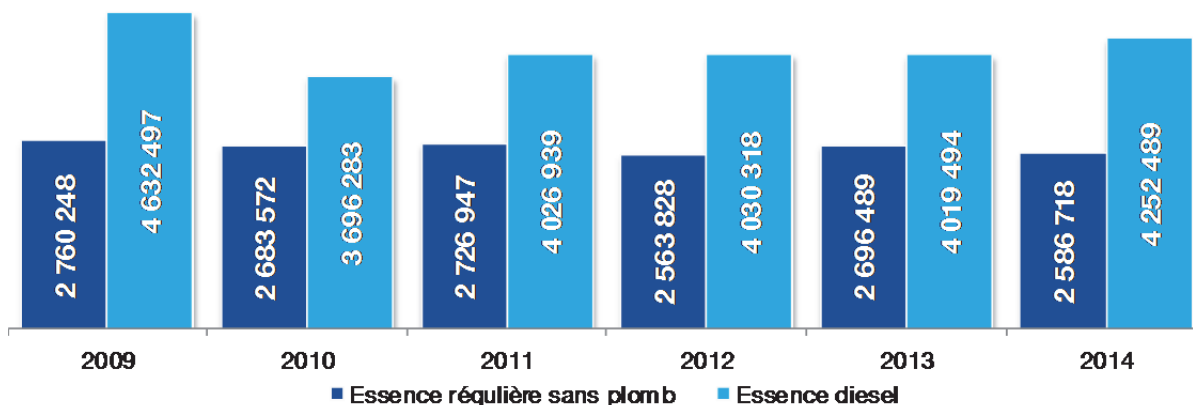
Cette année, le prix unitaire moyen payé par la Ville pour l'essence régulière sans plomb a été de 1,1266 \$. Il s'agit d'une diminution de -5,9% par rapport à 2013. Il en va de même pour l'essence diesel qui a atteint 1,1872 \$, soit une variation à la baisse de -5,8% en regard de 2013.

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



La consommation de carburant par la Ville a diminué de -4,1% pour l'essence régulière sans plomb et a augmenté de 5,8% pour l'essence diesel.

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



## ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES

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

Les revenus provenant des éléments extrabudgétaires atteignent 10,4 M\$, alors que les dépenses afférentes à ces projets sont de 9,4 M\$, pour un excédent des revenus sur les dépenses de 1,0 M\$.

## ANALYSE DES EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT

### Excédents de fonctionnement non affectés

Les résultats de l'année 2014 présentent un excédent de fonctionnement de 15,6 M\$. Il s'ajoute à l'excédent de fonctionnement non affecté de 2013 pour un total cumulé de 24,1 M\$.

**Tableau 32 – Excédent de fonctionnement non affecté**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre		2014
<b>Excédent de fonctionnement non affecté au 01-01-2014</b>		<b>17,0</b>
Excédent de fonctionnement de l'exercice 2014		15,6
Virement de projets d'investissement		1,6
Virement à l'excédent de fonctionnement affecté		-0,1
Affectation au budget 2015 (pacte fiscal transitoire)		<u>-10,0</u>
<b>Excédent de fonctionnement non affecté au 31-12-2014</b>		<b><u>24,1</u></b>
Renflouement des excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies		5,4
<b>Excédent de fonctionnement non affecté projeté</b>		<b><u>18,7</u></b>

Note : Subséquemment au dépôt du rapport financier 2014, le comité exécutif recommandera au conseil municipal les affectations requises afin de renflouer les excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies.

## Excédents de fonctionnement affectés (réserves de fonds)

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

### Excédent de fonctionnement affecté à l'autoassurance

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

### Excédent de fonctionnement affecté aux opérations de déneigement

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

### Excédent de fonctionnement affecté à la prévoyance

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

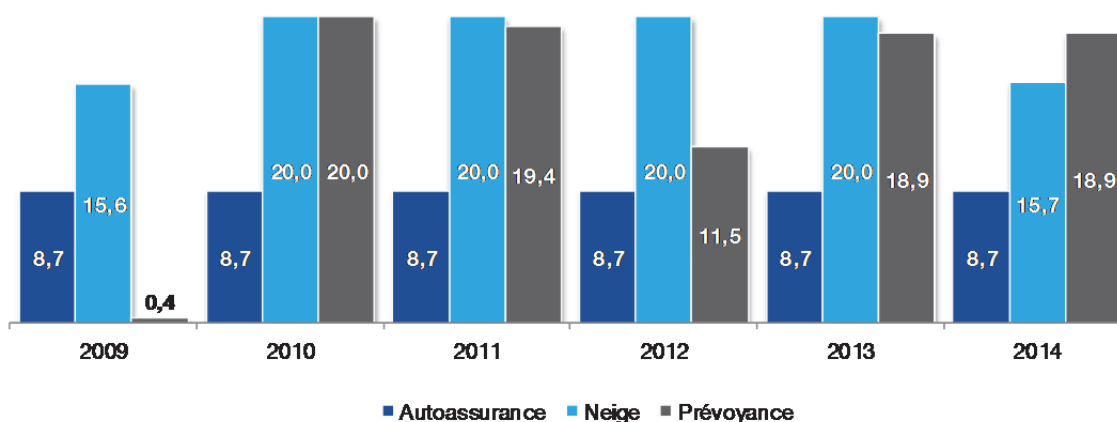
Figure 1 – Excédents de fonctionnement affectés : cibles

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

Le fonds de prévoyance a été utilisé en 2012 afin de compenser la perte potentielle de revenus sur les ventes de vapeur produite par l'incinérateur et afin de faire face à la crise de la légionellose. En 2013, il a été utilisé pour couvrir les coûts engendrés par les fortes pluies et les orages violents du 31 mai 2013. En 2014, la réserve affectée aux opérations de déneigement a été utilisée pour 4,3 M\$ afin de pallier à ces dépassements de coûts liés aux rudes conditions climatiques de la période hivernale.

Subséquent au dépôt du rapport financier 2014, le comité exécutif recommandera au conseil municipal les affectations requises afin de renflouer les excédents de fonctionnement affectés (réserves) selon les cibles établies.

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







# INVESTISSEMENTS ET DETTE



## ➤ INVESTISSEMENTS ET DETTE

Les sommes investies sur le territoire de la Ville atteignent 411,5 M\$, soit une variation à la hausse de 7,2% par rapport à 2013.

L'évolution de la dette nette est conforme à la planification du cadre financier. La dette nette a atteint 1 628,2 M\$, soit une variation à la hausse de 6,0% par rapport à 2013.

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



## INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS

Le Programme triennal d'immobilisations (PTI) regroupe les projets d'investissement que la Ville prévoit effectuer sur son territoire, au cours des trois prochaines années, pour réaliser la réfection de ses infrastructures, favoriser le développement économique, culturel et social et améliorer la qualité de vie des citoyens par un meilleur aménagement urbain. Le PTI inclut les investissements en transport collectif. La valeur des infrastructures de la Ville est estimée à 12,9 G\$.

Le PTI 2014-2016 totalisait 1 443,2 M\$, dont 486,1 M\$ pour l'année 2014.

**Tableau 33 – Programme triennal d'immobilisations 2014-2016**  
(en millions de dollars)

	2014	2015	2016	Total PTI
<b>INVESTISSEMENTS</b>				
Ville de Québec	429,8	402,1	326,4	1 158,3
Réseau de transport de la Capitale (RTC)	<u>56,3</u>	<u>99,3</u>	<u>129,3</u>	<u>284,9</u>
<b>Investissements totaux</b>	<b><u>486,1</u></b>	<b><u>501,4</u></b>	<b><u>455,7</u></b>	<b><u>1 443,2</u></b>
<b>FINANCEMENT</b>				
Emprunts par obligations	224,4	255,9	203,7	684,0
Fonds de parc	3,6	0,0	0,0	3,6
Budget de fonctionnement (PCI)	<u>51,2</u>	<u>66,2</u>	<u>81,2</u>	<u>198,6</u>
<b>Financement à la charge de la Ville</b>	<b>279,2</b>	<b>322,1</b>	<b>284,9</b>	<b>886,2</b>
Remboursement partiel de la TVQ	17,3	17,3	17,3	51,9
Financement externe	<u>189,6</u>	<u>162,0</u>	<u>153,5</u>	<u>505,1</u>
<b>Financement total</b>	<b><u>486,1</u></b>	<b><u>501,4</u></b>	<b><u>455,7</u></b>	<b><u>1 443,2</u></b>

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

## RÉALISATION DES INVESTISSEMENTS

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

**Tableau 34 – Réalisation des investissements**  
(en millions de dollars)

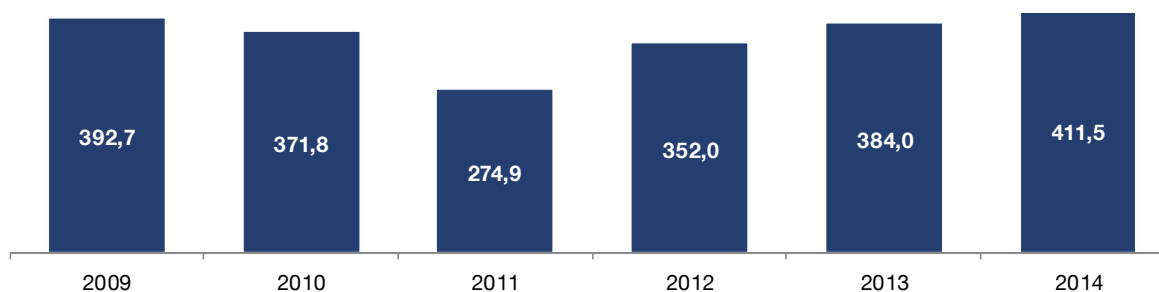
pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal (1)		
	2012	2013 (2)	2014
Infrastructures	222,0	254,4	164,5
Bâtiments	83,0	85,3	203,8
Véhicules	8,0	12,3	7,2
Ameublement et équipement de bureau	31,0	24,5	25,3
Machinerie, outillage et équipement divers	8,0	7,5	5,7
Terrains	0,0	0,0	5,0
<b>Total des investissements</b>	<b><u>352,0</u></b>	<b><u>384,0</u></b>	<b><u>411,5</u></b>

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

(2) Infrastructures et terrains redressés afin d'exclure les contributions des promoteurs.

En 2014, les sommes investies sur le territoire de la ville atteignent 411,5 M\$, soit une variation à la hausse de 7,2% par rapport à 2013. Cette variation provient notamment des investissements liés aux bâtiments. Ces derniers incluent un montant de 161,8 M\$ lié à l'amphithéâtre multifonctionnel de Québec.

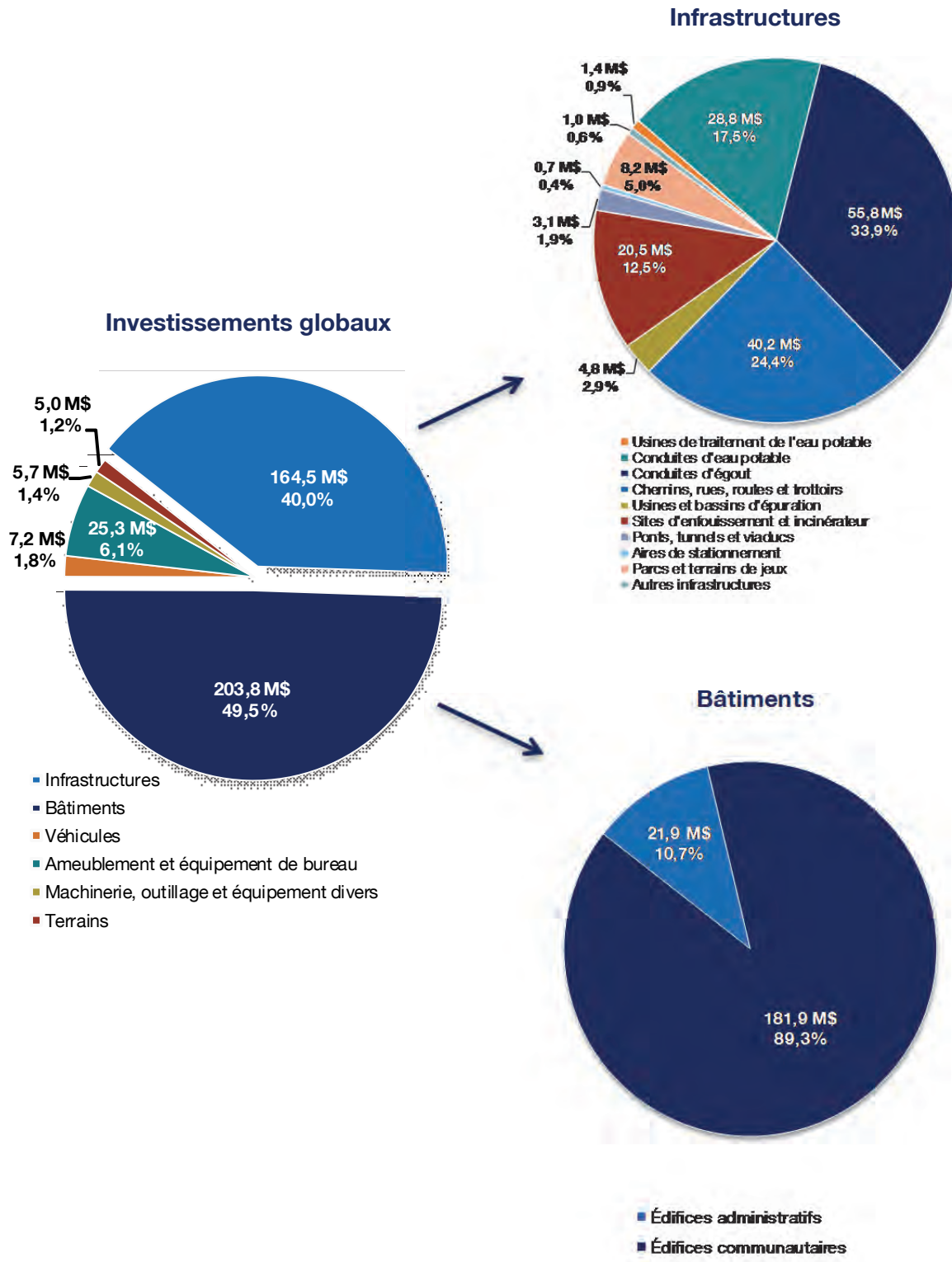
**Graphique 15 – Réalisation des investissements**  
(en millions de dollars)



### Composition des investissements

Contrairement aux dernières années, la majeure partie des investissements sont consacrés aux bâtiments qui comptent pour 49,5% des investissements totaux. Par ailleurs, une grande partie des investissements demeure attribuée aux infrastructures qui représentent 40,0% des investissements totaux.

Graphique 16—Composition des investissements





À l'instar de 2013, la répartition des investissements liés aux bâtiments, totalisant 203,8 M\$, montre que ce sont les investissements liés aux édifices communautaires, incluant l'amphithéâtre multifonctionnel de Québec, qui occupent la plus grande part cette année.

La répartition des investissements en infrastructures, totalisant 164,5 M\$, montre que ce sont les investissements pour les conduites d'égout de même que ceux pour les chemins, rues, routes et trottoirs qui occupent la plus grande part cette année. Cette répartition est conforme aux dernières années.

### Principaux travaux de 2014

Parmi les principaux travaux réalisés en 2014, il y a, entre autres :

Investissement (en M\$)	Projets
161,8	Amphithéâtre multifonctionnel de Québec, pour un total investi de 249,5 M\$ au 31 décembre 2014.
113,0	Travaux de réfection des infrastructures, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>• réfection de la voirie sur 29,4 km;</li> <li>• réhabilitation de surface sur 17 km;</li> <li>• entretien préventif des chaussées sur 10 km;</li> <li>• réfection d'infrastructures souterraines sur 46,9 km.</li> </ul>
22,3	Projets informatiques générant des bénéfices importants axés sur le citoyen tels que : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cour numérique;</li> <li>• Gestionnaire artériel;</li> <li>• Sés@me, permettant l'uniformisation de l'information et des relations avec le citoyen.</li> </ul> Projets informatiques assurant la pérennité des services tels que : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Répartition assistée par ordinateur 911, soit la gestion des opérations d'urgence à partir des véhicules de police et d'incendie et services d'appels automatisés utilisés en cas d'évacuation de la population en situation d'urgence;</li> <li>• Progiciel financier SIVIQ, soit la modernisation des outils financiers technologiques;</li> <li>• Outils de gestion de la sécurité de l'information.</li> </ul>
8,9	Construction d'un nouveau garage municipal à l'arrondissement de Charlesbourg. Le bâtiment devrait être opérationnel en 2016.
4,8	Modernisation du centre de tri.
4,6	Construction d'un stade intérieur de soccer, annexé à l'aréna du centre sportif Marc-Simoneau, et relocalisation de la piscine extérieure et de son bâtiment de service.
2,0	Poursuite des travaux de transformation et d'agrandissement du temple Wesley en Maison de la littérature, contribuant ainsi à la démocratisation de la littérature et à la promotion de la lecture et de l'écriture.

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

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

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

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

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

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

## DETTE ET CADRE FINANCIER

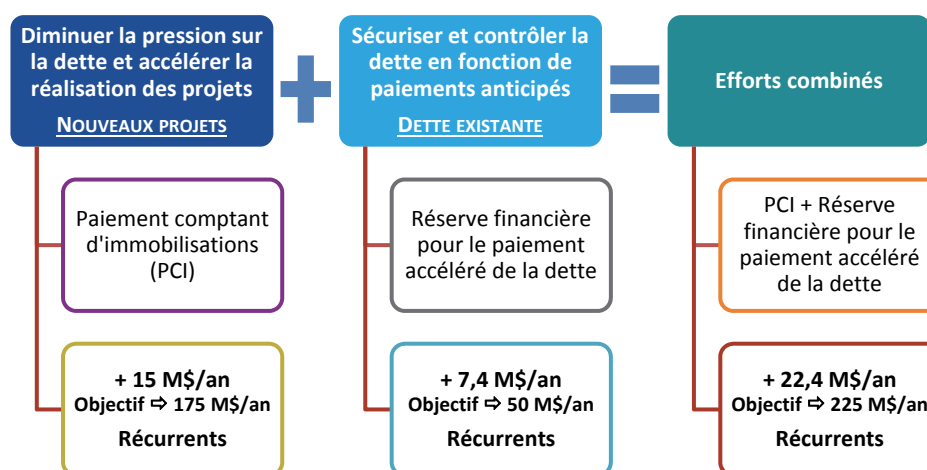
Afin de s'assurer d'une saine gestion des finances publiques, la Ville respecte son cadre et ses indicateurs financiers, entre autres par l'application de politiques financières rigoureuses. Ces politiques encadrent les pratiques de gestion financière et servent de guide à la prise de décision. Elles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

- faire face aux défis financiers croissants notamment par le biais d'une planification budgétaire (fonctionnement et immobilisations) à long terme tout en visant le respect des budgets alloués et en créant des réserves suffisantes pour faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues;
- diminuer la pression sur la dette, entre autres par le paiement comptant d'immobilisations et la fermeture appropriée de règlements d'emprunt afin de permettre à la Ville de poursuivre la réalisation de ses projets;
- sécuriser et contrôler la dette en fonction de paiements anticipés et éviter que la dette augmente plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus;
- encadrer les opérations de financement de manière à avoir accès, en temps opportun, aux capitaux requis pour financer les investissements tout en respectant la capacité d'endettement de la Ville;

- assurer un développement harmonieux de la ville en maintenant et en préservant les actifs et les acquis au bénéfice des générations futures, tout en répondant aux besoins actuels de la population;
- s'assurer d'une comptabilisation adéquate et intégrale des immobilisations;
- protéger et faire fructifier les liquidités de la Ville;
- financer adéquatement les régimes de retraite tout en respectant l'équité intergénérationnelle.

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

Figure 2 – Plan de gestion de la dette



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

Figure 3 – Cadre financier

BALISES	DÉFINITIONS	OBJECTIFS	CIBLES
<b>RÉSERVES DE FONDS (EXCÉDENTS DE FONCTIONNEMENT AFFECTÉS)</b>	Excédents annuels cumulés des revenus sur les dépenses réservés à des fins particulières.	Créer des réserves suffisantes pour faire face à des situations exceptionnelles ou imprévues.	Déneigement : 20,0 M\$ Autoassurance : 8,7 M\$ Prévoyance : 20,0 M\$
<b>DETTE NETTE POTENTIEL FISCAL</b>	Solde des emprunts contractés par la Ville et à la charge de celle-ci par rapport à la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.	Éviter que la dette augmente plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.	≤ 3,5%
<b>SERVICE DE LA DETTE NETTE DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT</b>	Capital et intérêts à la charge de la Ville versés annuellement par rapport aux dépenses de fonctionnement.	Limiter les emprunts à des niveaux acceptables.	≤ 20%
<b>PAIEMENT COMPTANT D'IMMOBILISATIONS (PCI)</b>	Mode de financement employé pour payer comptant des immobilisations à même le budget de fonctionnement.	Diminuer la pression sur la dette et permettre à la Ville d'accélérer la réalisation de ses projets.	+ 15 M\$/an ⇒ 175 M\$/an récurrents

<b>RÉSERVE FINANCIÈRE POUR LE PAIEMENT ACCÉLÉRÉ DE LA DETTE</b>	Sommes cumulées annuellement dans une réserve en vue d'accélérer le remboursement de la dette.	Sécuriser et contrôler la dette en fonction de paiements anticipés.	+ 7,4 M\$/an ⇒ 50 M\$/an récurrents
<b>DETTE NETTE CONSOLIDÉE RECETTES TOTALES CONSOLIDÉES</b>	Solde de la dette nette de la Ville et de celle des organismes compris dans son périmètre comptable par rapport aux recettes de fonctionnement et d'investissement de la Ville et des organismes compris dans son périmètre comptable.	Limiter l'endettement.	≤ 100%

## DETTE

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

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

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

**Tableau 35 – Dette**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Dettes brutes	1 748,6	1 783,6	1 904,5	1 920,6	16,1
Revenus <sup>(1)</sup>	<u>-233,3</u>	<u>-247,2</u>	<u>-276,3</u>	<u>-296,6</u>	<u>-20,3</u>
<b>Dettes nettes</b>	<b>1 515,3</b>	<b>1 536,4</b>	<b>1 628,2</b>	<b>1 624,0</b>	<b>-4,2</b>

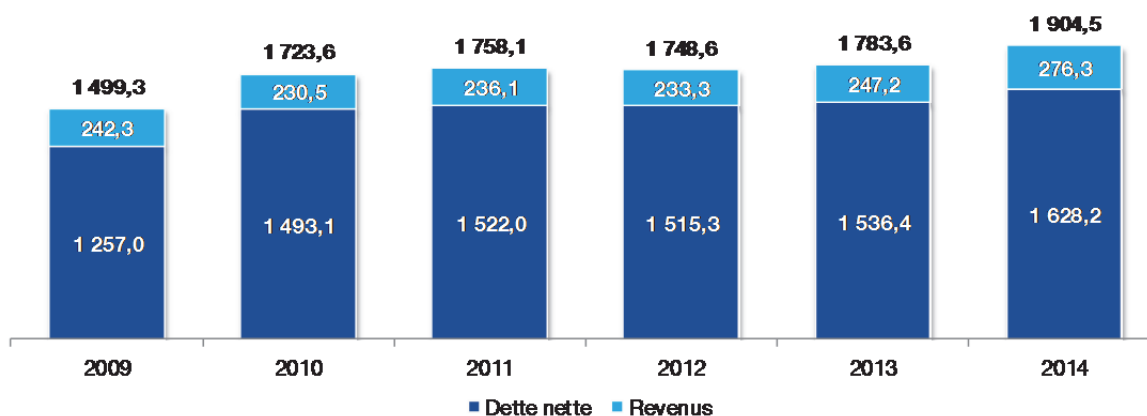
(1) Changement de normes comptables en 2013 : Revenus incluant les revenus futurs découlant des ententes conclues avec le gouvernement du Québec (149,6 M\$ en 2013 et 190,8 M\$ en 2014).

En conformité avec l'évolution prévue au cadre financier, la dette nette est en hausse de 6,0% par rapport à 2013 et a atteint 1 628,2 M\$ en 2014, soit un écart défavorable de -4,2 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart provient principalement du financement à la charge de la Ville qui a été plus élevé que prévu. En effet, la Ville a réalisé plus de travaux à sa charge que ce qui était prévu initialement, profitant également de coûts de financement historiquement bas.

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.

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

**Graphique 17 – Dette brute et dette nette**  
(en millions de dollars)



### DETTE NETTE PAR RAPPORT AU POTENTIEL FISCAL

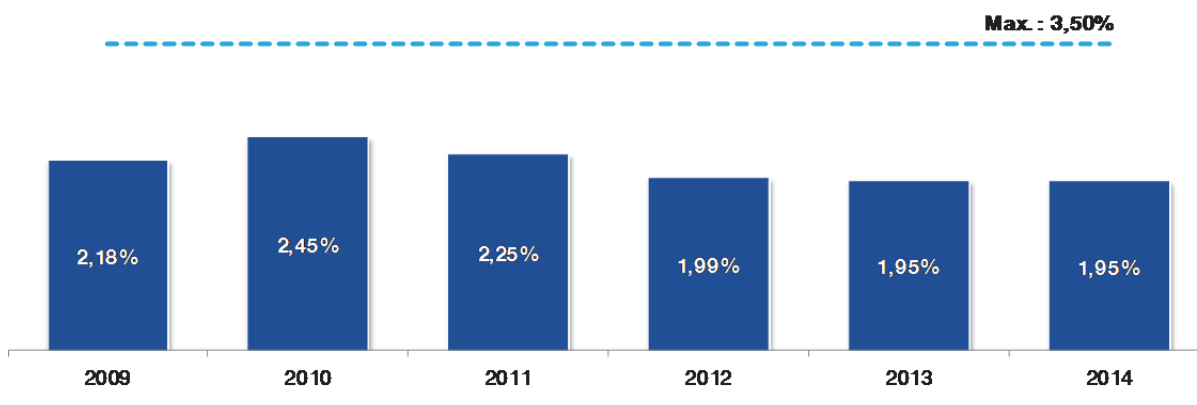
Une des pratiques adoptées dans le cadre de la Politique de gestion de la dette indique que le ratio de la dette nette par rapport au potentiel fiscal ne doit pas excéder 3,5%. En effet, il est important que la dette nette n'augmente pas plus rapidement que la capacité qu'a la Ville de générer des revenus.

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 2014, ce ratio a atteint 1,95%, soit sous la barre des 3,5%.

**Graphique 18 – Dette nette par rapport au potentiel fiscal**





## POIDS DE LA DETTE

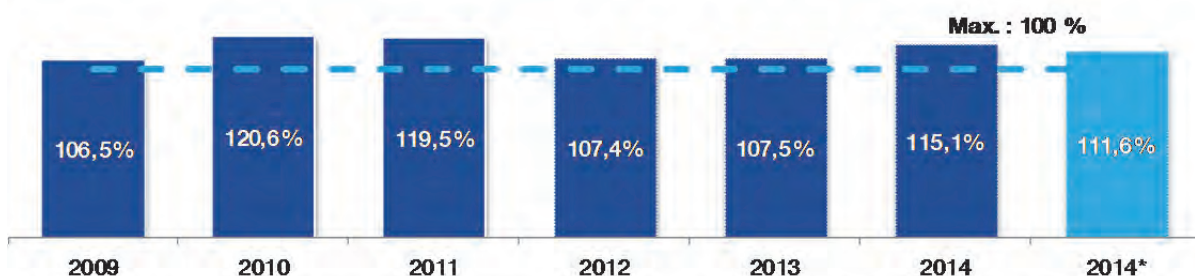
Dans un souci d'amélioration de la gestion de la dette, des outils de planification et de contrôle du remboursement de la dette font partie de la Politique de gestion de la dette. Une de ces balises vise à limiter le niveau de la dette nette consolidée à un maximum équivalant à 100% des recettes totales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

La dette nette consolidée comprend la dette nette de la Ville ainsi que celle des organismes<sup>1</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 2014, le ratio de la dette consolidée par rapport aux recettes totales atteint 115,1%, soit un taux supérieur au taux visé de 100%. 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 2015, ce ratio devrait être atteint au cours des prochaines années.

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



\* N'eût été du remboursement partiel de la TVQ et des revenus provenant de la TECQ, le ratio aurait été conforme aux prévisions budgétaires 2014 qui s'élevaient à 111,3%.

Cependant, un nouveau traitement comptable est applicable aux paiements de transfert depuis 2013. Dorénavant, un paiement de transfert est approuvé lorsque le processus d'autorisation du gouvernement est complété. Auparavant, il était pleinement constaté lors de la signature de l'entente avec le gouvernement. Ce changement repousse donc dans le temps la constatation de certains revenus et reporte d'un an l'atteinte du ratio cible.

Également, à la suite de la reconduction de l'Entente sur un nouveau partenariat fiscal et financier 2007-2013 entre le gouvernement du Québec et les municipalités, le gouvernement effectue, depuis 2014, un remboursement partiel de la taxe de vente du Québec (TVQ) plutôt qu'une compensation financière. Ceci vient diminuer les revenus et fait, conséquemment, augmenter le ratio de la dette nette consolidée par rapport aux recettes totales.

Enfin, les revenus provenant du programme de la taxe sur l'essence et la contribution de Québec (TECQ 2014-2018) n'ont pu être constatés en 2014, suivant un délai lié au dépôt du guide relatif aux modalités de versement de la contribution gouvernementale.

N'eût été de ces deux éléments (TVQ et TECQ), le ratio de la dette nette consolidée par rapport aux recettes totales consolidées aurait été conforme aux prévisions budgétaires 2014 qui s'élevaient à 111,3%.

<sup>1</sup> Le Réseau de transport de la Capitale (RTC), le Service de transport adapté de la Capitale (STAC) et le Centre local de développement de Québec (CLD).

## 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.

**Tableau 36 – Service de la dette**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre	Réal			Budget 2014	Écart 2014
	2012	2013	2014		
Service de la dette brute	272,5	281,2	288,5	294,4	5,9
Revenus	45,7	47,6	-49,4	-45,5	3,9
<b>Service de la dette nette</b>	<b>226,8</b>	<b>233,6</b>	<b>239,1</b>	<b>248,9</b>	<b>9,8</b>

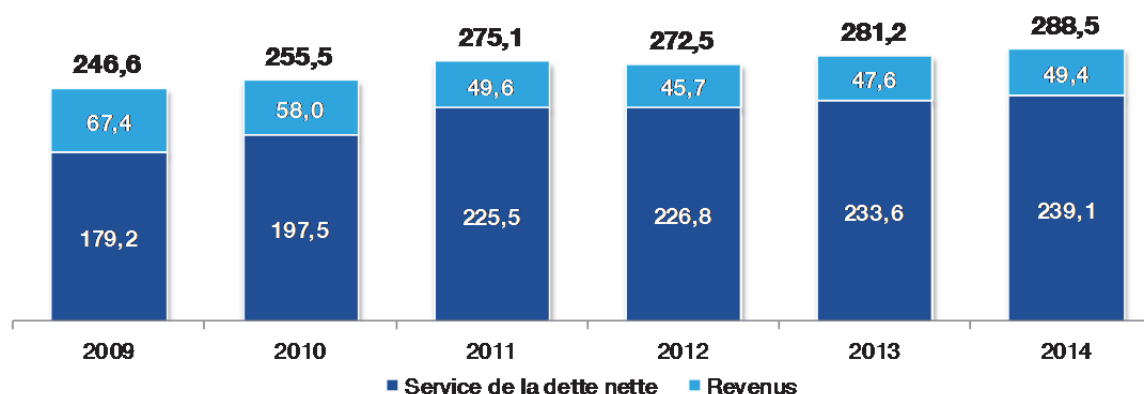
En 2014, le service de la dette nette est en hausse de 2,4% par rapport à 2013 et a atteint 239,1 M\$, soit un écart favorable de 9,8 M\$ avec les prévisions budgétaires. Cet écart s'explique majoritairement par :

Écarts *	Justifications
(en M\$)	
5,9 F	Service de la dette brute : <ul style="list-style-type: none"> <li>frais de financement moins élevés que prévu liés aux taux d'intérêt qui se sont avérés inférieurs aux hypothèses du budget.</li> </ul>
3,9 F	Revenus : <ul style="list-style-type: none"> <li>revenus d'intérêt temporaire plus élevés que prévu pour 1,5 M\$;</li> <li>transferts conditionnels, provenant du gouvernement du Québec, plus élevé que prévu pour 2,3 M\$.</li> </ul>

\* F : écart favorable

D : écart défavorable

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

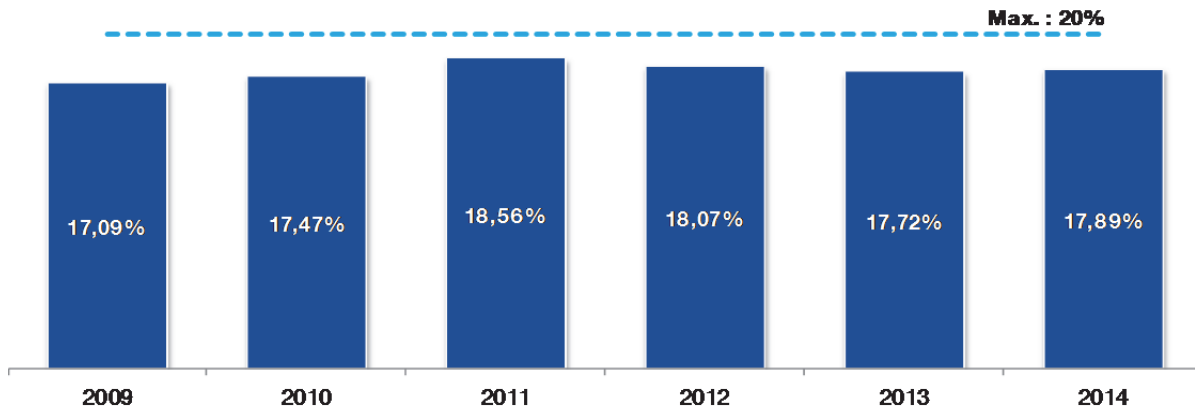


## SERVICE DE LA DETTE NETTE PAR RAPPORT AUX DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

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

En 2014, ce ratio a atteint 17,89%, soit sous la barre des 20%.

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



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

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

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

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

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

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

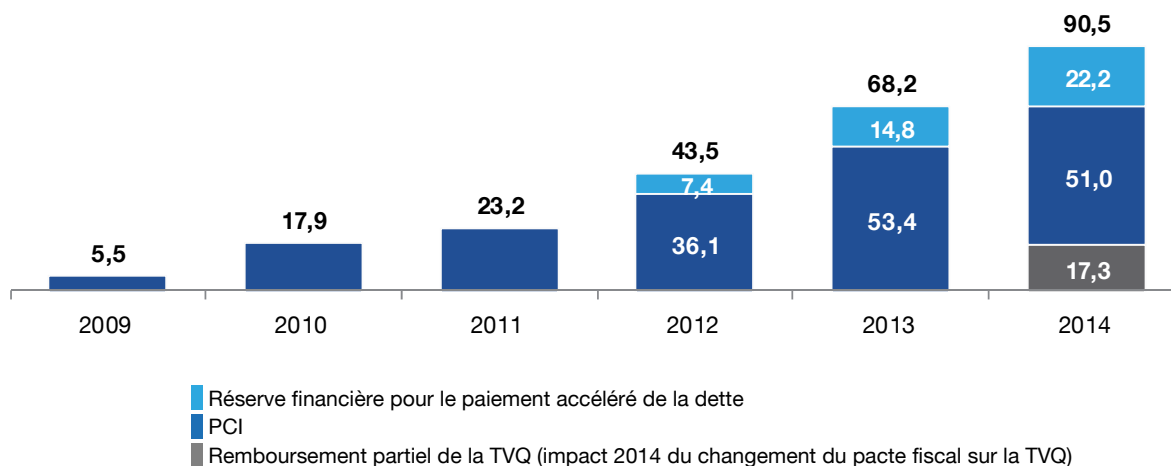
De manière combinée, les efforts consacrés aux immobilisations sont majorés de 22,4 M\$ par année (15 M\$ en PCI + 7,4 M\$) provenant de la réserve financière et se répercutent dans les dépenses de fonctionnement. Ces pratiques sont payantes puisqu'elles vont permettre de limiter l'endettement et, par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

En 2014, c'est 51,0 M\$ qui ont été consacrés aux immobilisations et 22,2 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.

Cependant, à la suite de la reconduction de l'Entente sur un nouveau partenariat fiscal et financier 2007-2013, à l'automne 2013, une partie de l'augmentation des PCI de 2014 a pris la forme d'un remboursement de la TVQ. En effet, les modalités de remboursement de la TVQ ayant été diffusées tardivement, il a été impossible de faire refléter ce changement directement dans les projets du PTI. Cette façon de faire ne modifie pas la planification financière de la Ville. Les PCI poursuivront leur progression, tel que prévu au cadre financier.

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

Objectif : 225 M\$/an





# ANNEXES







# HISTORIQUE DES RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<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
Autres revenus	<u>158,9</u>	<u>175,1</u>	<u>183,2</u>	<u>206,2</u>	<u>277,0</u>	<u>209,6</u>	<u>252,3</u>	<u>268,6</u>	<u>286,4</u>	<u>317,7</u>	<u>323,1</u>	<u>326,8</u>	<u>305,1</u>
<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>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
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
Autres dépenses	<u>247,5</u>	<u>270,5</u>	<u>288,8</u>	<u>306,5</u>	<u>350,2</u>	<u>319,0</u>	<u>370,7</u>	<u>377,1</u>	<u>415,8</u>	<u>456,7</u>	<u>489,9</u>	<u>519,6</u>	<u>518,9</u>
<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>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>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
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>
<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>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>
Proportion du surplus (déficit) av. éléments extrabudgétaires par rapport aux revenus	0,6%	1,8%	1,6%	0,9%	-1,2%	2,8%	1,3%	3,1%	1,7%	0,1%	1,3%	0,3%	1,1%

## RÉSULTATS SELON LES COMPÉTENCES

**Tableau 37 – Sommaire des résultats**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014	Agglomération	Proximité	Global
<b>REVENUS</b>			
Taxes	2,8	935,1	937,9
Compensations tenant lieu de taxes	0,0	108,3	108,3
Quotes-parts	607,2	-570,5	36,7
Transferts	40,2	56,1	96,3
Services rendus	34,7	28,2	62,9
Imposition de droits	0,1	42,1	42,2
Amendes et pénalités	9,7	11,1	20,8
Intérêts	3,4	7,2	10,6
Autres revenus	10,5	10,8	21,3
Affectations	<u>2,0</u>	<u>12,3</u>	<u>14,3</u>
<b>Total des revenus</b>	<b><u>710,6</u></b>	<b><u>640,7</u></b>	<b><u>1 351,3</u></b>
<b>DÉPENSES</b>			
<b>Dépenses par secteur d'activité</b>			
Direction générale	16,3	18,1	34,4
Coordination des arrondissements	16,4	163,4	179,8
Innovation et services de soutien	77,0	72,2	149,2
Dév. culturel, touristique, sportif et social	37,6	36,4	74,0
Développement durable	74,1	23,5	97,6
Sécurité publique	<u>131,3</u>	<u>0,0</u>	<u>131,3</u>
<b>Total dépenses par secteur d'activité</b>	<b><u>352,7</u></b>	<b><u>313,6</u></b>	<b><u>666,3</u></b>
<b>Dépenses de financement</b>			
Service de la dette brute	101,0	187,5	288,5
Paiement comptant d'immobilisations	<u>28,9</u>	<u>22,1</u>	51,0
<b>Total dépenses de financement</b>	<b><u>129,9</u></b>	<b><u>209,6</u></b>	<b><u>339,5</u></b>
<b>Autres dépenses</b>			
Cotisations de l'employeur	93,3	74,5	167,8
Contributions aux organismes	108,8	4,5	113,3
Autres frais	<u>29,2</u>	<u>20,6</u>	<u>49,8</u>
<b>Total des autres dépenses</b>	<b><u>231,3</u></b>	<b><u>99,6</u></b>	<b><u>330,9</u></b>
<b>Total des dépenses</b>	<b><u>713,9</u></b>	<b><u>622,8</u></b>	<b><u>1 336,7</u></b>
<b>EXCÉDENT AVANT ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b><u>-3,3</u></b>	<b><u>17,9</u></b>	<b><u>14,6</u></b>
<b>ÉLÉMENTS EXTRABUDGÉTAIRES</b>			
Revenus	6,4	4,0	10,4
Dépenses	<u>5,4</u>	<u>4,0</u>	<u>9,4</u>
<b>Écart des revenus sur les dépenses</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>
<b>EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT</b>	<b><u>-2,3</u></b>	<b><u>17,9</u></b>	<b><u>15,6</u></b>

**Tableau 38 – Dépenses des unités administratives**  
(en millions de dollars)

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014	Agglomération	Proximité	Global
<b>DÉPENSES DES UNITÉS ADMINISTRATIVES</b>			
<b>DIRECTION GÉNÉRALE</b>			
Conseil municipal	0,0	3,7	3,7
Direction générale	1,6	1,8	3,4
Vision stratégique et performance org.	0,5	0,5	1,0
Vérificateur général	0,7	0,6	1,3
Bureau de l'ombudsman	0,1	0,1	0,2
Bureau des relations internationales	0,7	0,6	1,3
Ressources humaines	6,2	5,5	11,7
Finances	3,3	2,9	6,2
Communications	<u>3,2</u>	<u>2,4</u>	<u>5,6</u>
<b>Total direction générale</b>	<b>16,3</b>	<b>18,1</b>	<b>34,4</b>
<b>COORDINATION DES ARRONDISSEMENTS</b>			
Arrondissement de La Cité-Limoilou	4,8	42,2	47,0
Arrondissement des Rivières	2,1	22,7	24,8
Arrondissement de Sainte-Foy-Sillery-Cap-Rouge	3,5	34,1	37,6
Arrondissement de Charlesbourg	1,7	19,7	21,4
Arrondissement de Beauport	2,2	21,3	23,5
Arrondissement de La Haute-St-Charles	<u>2,1</u>	<u>23,4</u>	<u>25,5</u>
<b>Total coordination des arrondissements</b>	<b>16,4</b>	<b>163,4</b>	<b>179,8</b>
<b>INNOVATION ET SERVICES DE SOUTIEN</b>			
Affaires juridiques	4,2	3,4	7,6
Technologies de l'information et télécomm.	14,2	11,0	25,2
Évaluation	6,2	0,0	6,2
Greffe et archives	1,1	2,9	4,0
Approvisionnements	2,8	2,4	5,2
Greffe de la cour municipale	4,6	0,0	4,6
Gestion des immeubles	34,8	35,5	70,3
Gestion des équipements motorisés	<u>9,1</u>	<u>17,0</u>	<u>26,1</u>
<b>Total innovation et services de soutien</b>	<b>77,0</b>	<b>72,2</b>	<b>149,2</b>
<b>DÉVELOPPEMENT CULTUREL, TOURISTIQUE, SPORTIF ET SOCIAL</b>			
Bureau de l'Expérience-client	0,7	0,6	1,3
Culture	4,3	18,1	22,4
Loisirs, sports et vie communautaire	0,8	4,5	5,3
Bureau dév. tourist. et grands événements	2,7	13,2	15,9
Office du tourisme de Québec	16,9	0,0	16,9
ExpoCité	<u>12,2</u>	<u>0,0</u>	<u>12,2</u>
<b>Total dév. culturel, tourist., sport., social</b>	<b>37,6</b>	<b>36,4</b>	<b>74,0</b>
<b>DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>			
Aménagement du territoire	0,2	5,9	6,1
Développement économique	7,8	1,2	9,0
Environnement	6,1	6,2	12,3
Travaux publics	56,4	2,8	59,2
Ingénierie	<u>3,6</u>	<u>7,4</u>	<u>11,0</u>
<b>Total développement durable</b>	<b>74,1</b>	<b>23,5</b>	<b>97,6</b>
<b>SÉCURITÉ PUBLIQUE</b>			
Protection contre l'incendie	39,6	0,0	39,6
Police	90,5	0,0	90,5
Bureau de la sécurité civile	0,7	0,0	0,7
Commissariat aux incendies	<u>0,5</u>	<u>0,0</u>	<u>0,5</u>
<b>Total sécurité publique</b>	<b>131,3</b>	<b>0,0</b>	<b>131,3</b>
<b>Total dépenses des unités administratives</b>	<b><u>352,7</u></b>	<b><u>313,6</u></b>	<b><u>666,3</u></b>

## CONCILIATION DES RÉSULTATS VILLE – MAMOT

	BUDGET INITIAL NON CONSOLIDÉ	RÉEL ADMINISTRATION MUNICIPALE
<b>REVENUS</b>		
<b>Revenus - rapport financier</b>		
Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (Page S7G , ligne 10)	1 319 465 472	1 345 091 848
<b>AJOUTER (DÉDUIRE) :</b>		
<b><u>Ajustements relatifs à des normes de présentation:</u></b>		
Transferts relatifs à des ententes de partage de frais, autres transferts et services rendus		
Remboursement de capital à la charge de tiers	7 790 367	29 830 887
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers - ajustement nouvelles normes	0	-18 763 886
	7 790 367	11 067 001
Affectations		
Remboursement de capital par le fonds d'amortissement à la charge de tiers	0	-438 518
<b><u>Conciliation à des fins fiscales:</u></b>		
<b>Immobilisations</b>		
Produit de cession (Page S8G, ligne 5)	6 365 000	5 822 189
(Gain) perte sur cession (Page S8G, ligne 6)	0	-5 052 356
Réduction de valeur / Reclassement (Page S8G, ligne 7)	0	0
	6 365 000	769 833
<b>Prêts, placements à long terme à titre d'investissement et participations dans des entreprises municipales</b>		
Remboursement de produits de cession (Page S8G, ligne 12)	0	8 150 808
(Gain) perte sur remboursement ou sur cession (Page S8G, ligne 13)	0	-6 700
<b>Financement</b>		
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I. Financées par subventions et autres revenus Page S8G, Ligne 16)	-11 554 334	-8 343 831
<b>Affectations</b>		
Excédent (déficit) de fonctionnement non affecté (Page S8G, ligne 20)	0	0
Affectations - Excédent de fonctionnement affecté (Page S8G, ligne 21)	7 749 402	11 646 484
Affectations - Réserves financières et fonds réservés (Page S8G, ligne 22)	3 984 093	20 980 572
Utilisation de la réserve financière - Service de la dette (Page S8G, ligne 22)	0	-21 954 700
Affectation du fonds de parc (Page S8G, ligne 22)	0	-4 118 179
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (intérêts de la dette à long terme avant 2001) (Page S8G, ligne 23)	0	1 108 481
	11 733 495	7 662 658
<b><u>Autres ajustements:</u></b>		
Centre de tri	0	-3 311 280
Frais de financement - Transfert conditionnel	0	1 111 547
	0	-2 199 733
<b>Total des revenus incluant les éléments extrabudgétaires - reddition</b>	<b>1 333 800 000</b>	<b>1 361 753 366</b>



	BUDGET INITIAL NON CONSOLIDÉ	RÉEL ADMINISTRATION MUNICIPALE
<b>DÉPENSES</b>		
<b>Dépenses de fonctionnement - rapport financier</b>		
<b>Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire</b> (Page S7G, ligne 29)	<b>1 271 063 520</b>	<b>1 273 300 118</b>
<b>AJOUTER (DÉDUIRE) :</b>		
<b>Ajustements relatifs à des normes de présentation:</b>		
Frais de financement		
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers	7 790 367	29 830 887
Remboursement de capital à la charge d'autres tiers - ajustement nouvelles normes	0	-17 568 504
	7 790 367	12 262 383
Affectations		
Versement <b>au</b> fonds d'amortissement	0	-765 922
Remboursement de capital par le fonds d'amortissement à la charge de tiers (Page S8G, ligne 24)	0	746 659
<b>Conciliation à des fins fiscales:</b>		
<b>Immobilisations</b>		
Amortissement (Page S8G, ligne 4)	-198 014 849	-185 272 562
Réduction de valeur (Page S8G, ligne 7)	0	-486 829
Perte sur remboursement ou sur cession (Page S8G, ligne 13)	0	0
	-198 014 849	-185 759 391
<b>Propriétés destinées à la revente</b>		
Coût des propriétés vendues (Page S8G, ligne 9)	0	-1 089 386
<b>Financement</b>		
Financement à long terme des activités de fonctionnement (Page S8G, ligne 16):		
Financement à long terme des activités financières - Sites enfouissement	0	956 038
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I. - Financées par subventions et autres revenus	-11 554 334	-8 343 832
Dépenses d'activités financières présentées au P.T.I. - Financées par emprunts	-33 515 000	-30 649 703
	-45 069 334	-38 037 497
Remboursement de la dette à long terme (Page S8G, ligne 17)	193 728 864	211 345 821
<b>Affectations</b>		
Activités d'investissement (Page S8G, ligne 19)	47 935 504	58 809 264
Affectations - Excédent de fonctionnement non affecté (Page S8G, ligne 20)	0	0
Affectations - Excédent de fonctionnement affecté (Page S8G, ligne 21)	1 624 259	2 623 089
Affectations - Réserves financières et fonds réservés (Page S8G, ligne 22)	45 983 500	47 828 366
Utilisation de la réserve financière - Service de la dette (Page S8G, ligne 22)	0	-21 954 700
Affectation du fonds de parc (Page S8G, ligne 22)	0	-4 133 661
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (Page S8G, ligne 23)	8 541 000	-5 047 336
Dépenses constatées à taxer ou à pourvoir (intérêts de la dette à long terme avant 2001) (Page S8G, ligne 23)	217 169	0
	104 301 432	78 125 022
<b>Autres ajustements:</b>		
Remboursement prêt par la CSQ	0	-1 176 800
Ajustements - Frais de financement présentés en contrepartie des dépenses	0	243 570
Affectations - Financement de dépenses non capitalisables	0	-1 991 689
Frais de gestion du Centre de tri (revenus présentés en contrepartie)	0	-3 311 280
Affectations - Activités d'investissement / dépenses non capitalisables - ligne 19	0	1 914 146
Affectations - Excédent de fonctionnement affecté / dépenses non capitalisables - ligne 21	0	-838
Affectations - Réserves financières et fonds réservés / dépenses non capitalisables - ligne 22	0	299 143
	0	-4 023 748
<b>Total des dépenses incluant les éléments extrabudgétaires - reddition</b>	<b><u>1 333 800 000</u></b>	<b><u>1 346 104 059</u></b>
<b>Excédent (déficit) de l'exercice incluant les éléments extrabudgétaires</b>		<b><u>15 649 307</u></b>



## GLOSSAIRE

### Agglomération

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

### Amortissement

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

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

### Anticipation

Montants des projets prévus au plan triennal d'immobilisations pour les années futures et qui font l'objet de règlements d'emprunt dont les sources de fonds ont été puisées par anticipation dans l'année en cours ou future.

### 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).

## **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), le Service de transport adapté de la Capitale (STAC) et le Centre local de développement de Québec (CLD).

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

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

---

**Droits sur mutation**

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

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

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

**Émission**

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

**Équité fiscale**

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

**Fardeau fiscal**

Ensemble des taxes municipales auxquelles est assujéti un contribuable.

**Financement (mode de)**

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

**Financement (durée du)**

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

**Fonds de parc**

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

**Harmonisation fiscale**

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



## **Immobilisations**

Actifs corporels et incorporels identifiables qui satisfont à tous les critères suivants :

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

### **Immobilisations (amélioration)**

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

### **Immobilisations corporelles**

Biens qui ont une existence physique.

### **Immobilisations (dépenses en)**

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

### **Immobilisations incorporelles**

Biens qui n'ont pas d'existence physique. Les droits d'auteur, les brevets et les logiciels sont des exemples d'immobilisations incorporelles.

### **Infrastructures**

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

### **Investissements**

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

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

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

### **Mutation immobilière**

Transfert du droit de propriété d'un immeuble.

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

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

### **Personnes/année**

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

### **Potentiel fiscal**

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

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

### **Produit intérieur brut (PIB) nominal**

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

Le PIB nominal mesure la production au prix courant, alors que le PIB réel calcule cette richesse au prix d'une année de référence.

Ainsi, le PIB réel permet de mesurer les variations de production en volume uniquement alors que le PIB nominal permet de mesurer les variations de production en volume et en prix (incluant l'inflation).

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

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

### **Projet non capitalisable**

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

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

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

### **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), le Service de transport adapté de la Capitale (STAC) et le Centre local de développement de Québec (CLD).

### **Refinancement**

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

### **Régime de retraite à prestations déterminées**

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

### **Règlement**

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

### **Règlement d'emprunt**

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

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

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

### **Rôle (d'évaluation foncière)**

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

### **Service de la dette**

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

### **Vie utile (durée de)**

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

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

### **CLD**

Centre local de développement

### **CMQ**

Communauté métropolitaine de Québec

### **DMERCA**

Durée moyenne estimative du reste de la carrière active

### **ETC**

Équivalent temps complet

### **IPC**

Indice des prix à la consommation

### **LCV**

Loi sur les cités et villes

### **MAMOT**

Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire

### **OMHQ**

Office municipal d'habitation de Québec

### **PCGR**

Principes comptables généralement reconnus

### **P.A.**

Personnes/année

### **PCI**

Paiement comptant des immobilisations

### **PIB**

Produit intérieur brut

### **PTI**

Programme triennal d'immobilisations

**RMR**

Région métropolitaine de recensement

**RTC**

Réseau de transport de la Capitale

**SOMHAC**

Société municipale d'habitation Champlain

**SOMHADEC**

Société municipale d'habitation et de développement Champlain

**STAC**

Société de transport adapté de la Capitale

**TGT**

Taux global de taxation

**TIT**

Technologies de l'information et des télécommunications





