

# BUDGET 201\$

## Orientations du plan financier à long terme

**Service des finances**  
Conseil municipal | 27 novembre 2017



Le Service des finances s'est toujours fait un devoir de présenter au conseil municipal la situation financière au moment opportun et également de bien informer les citoyens des enjeux budgétaires.



## Plan financier long terme

Site web de la ville :

[http://www.ville.gatineau.qc.ca/portail/default.aspx?p=la\\_ville/administration\\_municipale/plan\\_financier\\_long\\_terme](http://www.ville.gatineau.qc.ca/portail/default.aspx?p=la_ville/administration_municipale/plan_financier_long_terme)



Mérite municipal Plume d'excellence d'or dans la catégorie Nouveaux médias



## Budget perspective citoyenne

Explorez les détails de votre compte de taxes municipales 2017 en cliquant sur les différentes rubriques.

Propriété d'une valeur médiane de 237 700 \$

Compte de taxes municipales 2017 : 2 691,85 \$

Afficher toutes les rubriques

Trouver votre propriété

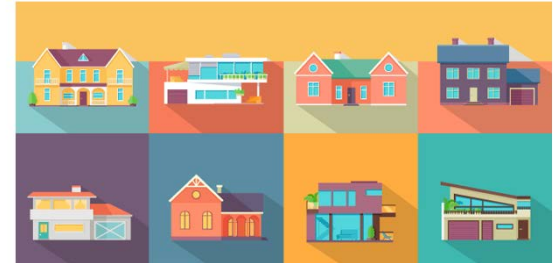


Méthodologie

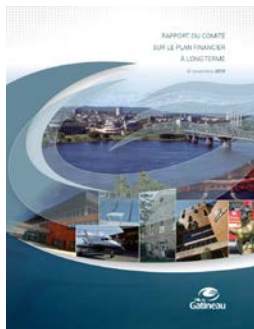


Vous avez des questions?

## Rôle d'évaluation foncière



# Le Plan financier long terme



## Signataires du rapport par un comité d'experts financiers en 2010.

### **Mélina Spadafora**

Directrice principale, Affaires bancaires gouvernements et secteur public, Banque Nationale Groupe Financier

### **Serge Desrochers CPA – CA**

Associé chez Samson Bélair/Deloitte & Touche

### **Mario Lefebvre**

Directeur des affaires québécoises et du Centre des études municipales au Conference Board du Canada

### **Michel Tremblay**

Directeur général adjoint, Administration et finances, Ville de Gatineau

### **André Barbeau**

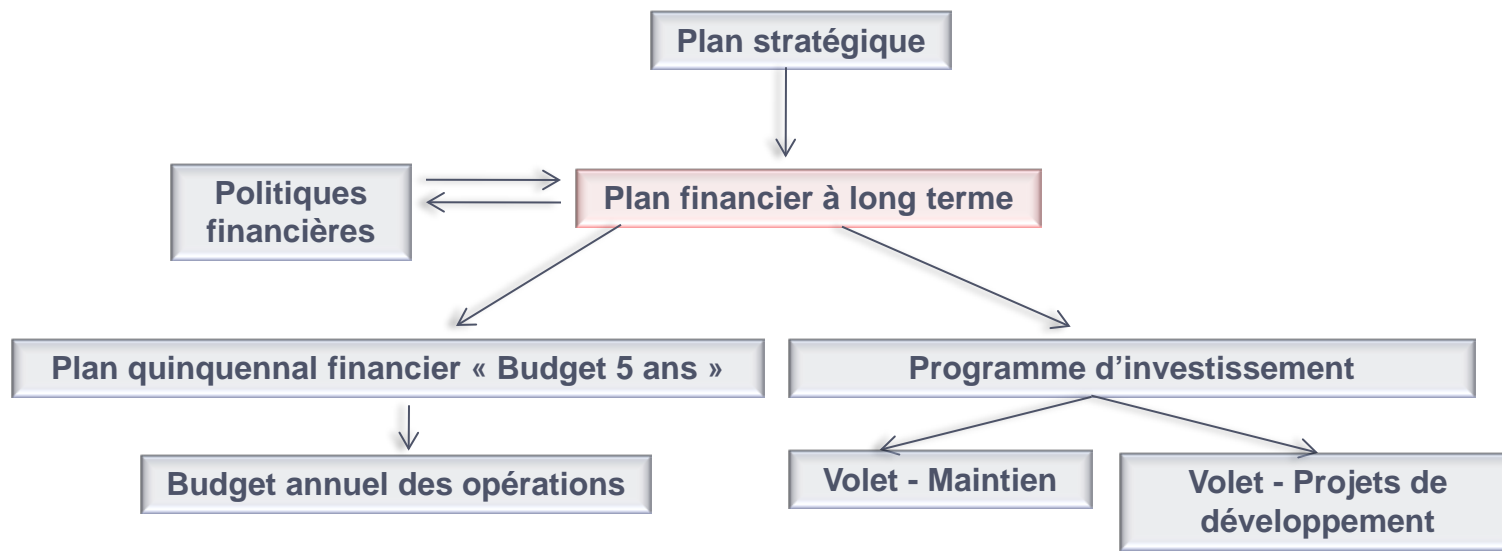
Directeur du Service des finances et trésorier, Ville de Gatineau

### **Pierre Prévost (rédacteur et collaborateur)**

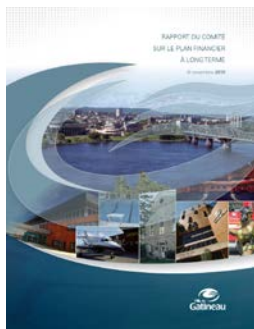
Pierre Prévost Conseil inc.- Analyses stratégiques et affaires gouvernementales

# En lien avec la planification stratégique

Direction stratégique : «Rechercher la viabilité financière et une gestion budgétaire responsable»

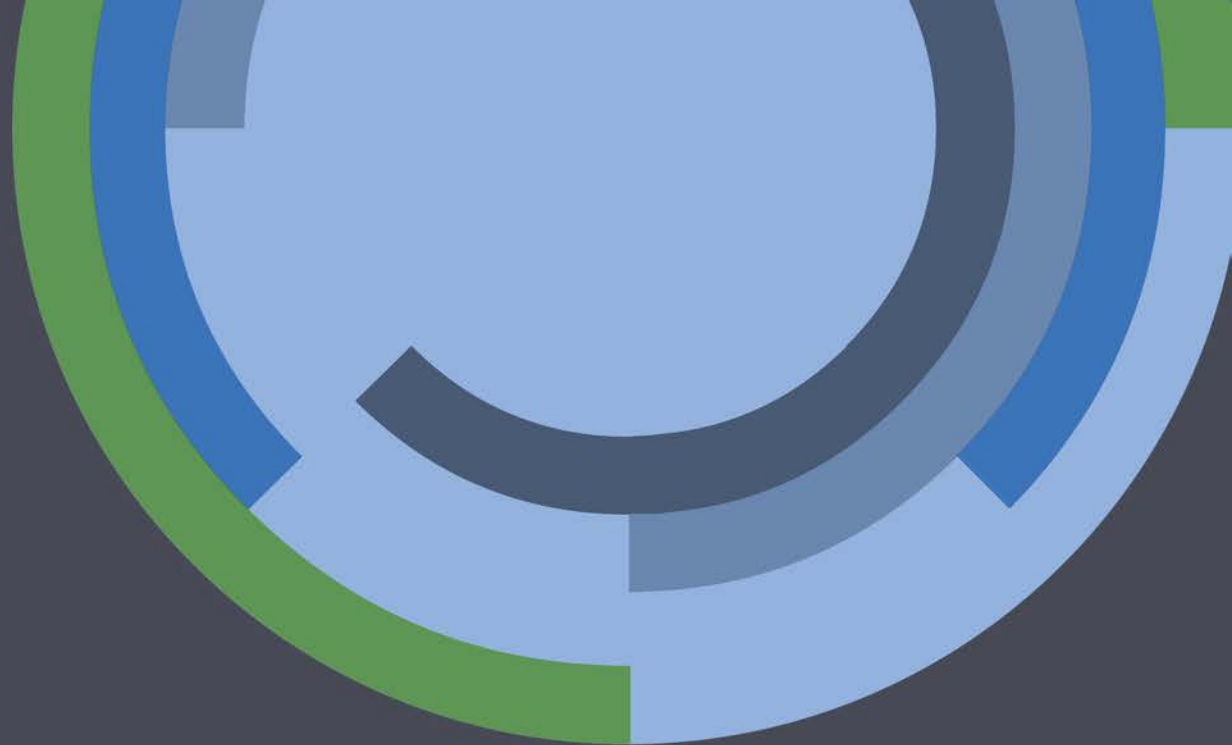


# Un outil puissant de planification financière



- **Vision long terme (30 ans) qui balise nos outils de planification financière ;**
- **Principaux sujets traités :**
  - ✓ Dépenses et revenus;
  - ✓ Hypothèque municipale (dette);
  - ✓ Régimes de retraite;
  - ✓ Réserves financières;
  - ✓ Partage des charges financières liées à la croissance;
  - ✓ Besoins en immobilisations;
  - ✓ Autres.
- **Renferme 38 orientations pour assurer la viabilité financière de la Ville :**
  - ✓ 84 % ont fait l'objet d'une décision du conseil.

# Budget d'opérations



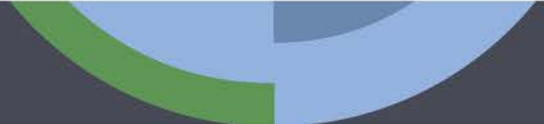
# Principales orientations en vigueur du plan financier à long terme pour le **budget d'opérations**

- Augmentation de la taxe foncière de 1,9 % pour les besoins opérationnels pour maintenir l'offre de service;
- Soit une hausse de taxes équivalente à l'Indice des prix à la consommation (IPC) tel que visé par la Banque du Canada à long terme;

**Déclaration commune du gouvernement du Canada et de la Banque du Canada concernant le renouvellement de la cible de maîtrise de l'inflation (24 octobre 2016).**

**« À la lumière de ces résultats, le gouvernement du Canada et la Banque du Canada ont convenu de renouveler la cible d'inflation selon les termes suivants :**

- ✓ Elle demeure fixée à 2 %, le point médian d'une fourchette qui va de 1 à 3 %;
- ✓ La nouvelle entente porte sur une période de cinq ans, qui prendra fin le 31 décembre 2021. »



# Principales orientations en vigueur du plan financier à long terme pour le **budget d'opérations** (suite)

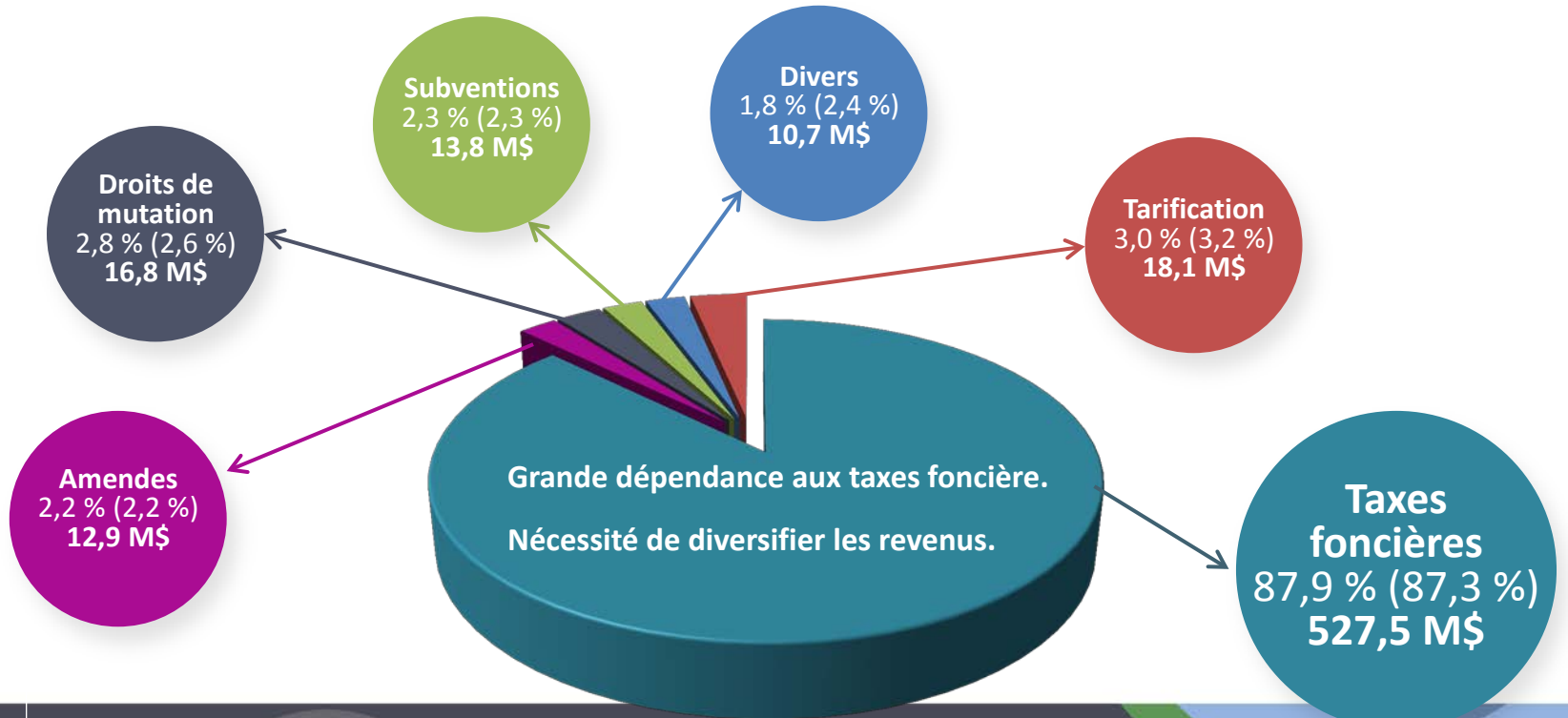
- Ajuster annuellement la tarification des services selon un approche graduelle d'indexation;
- Adoption d'un plan de diversification des revenus;
- Mise sur pied de la Commission de révision des dépenses et des services avec comme objectif une réduction de 15 M\$ d'ici 2018;
- Thermomètre des bonifications de services à 1 M\$;
- Maintien des réserves suffisantes pour assurer une saine gestion;





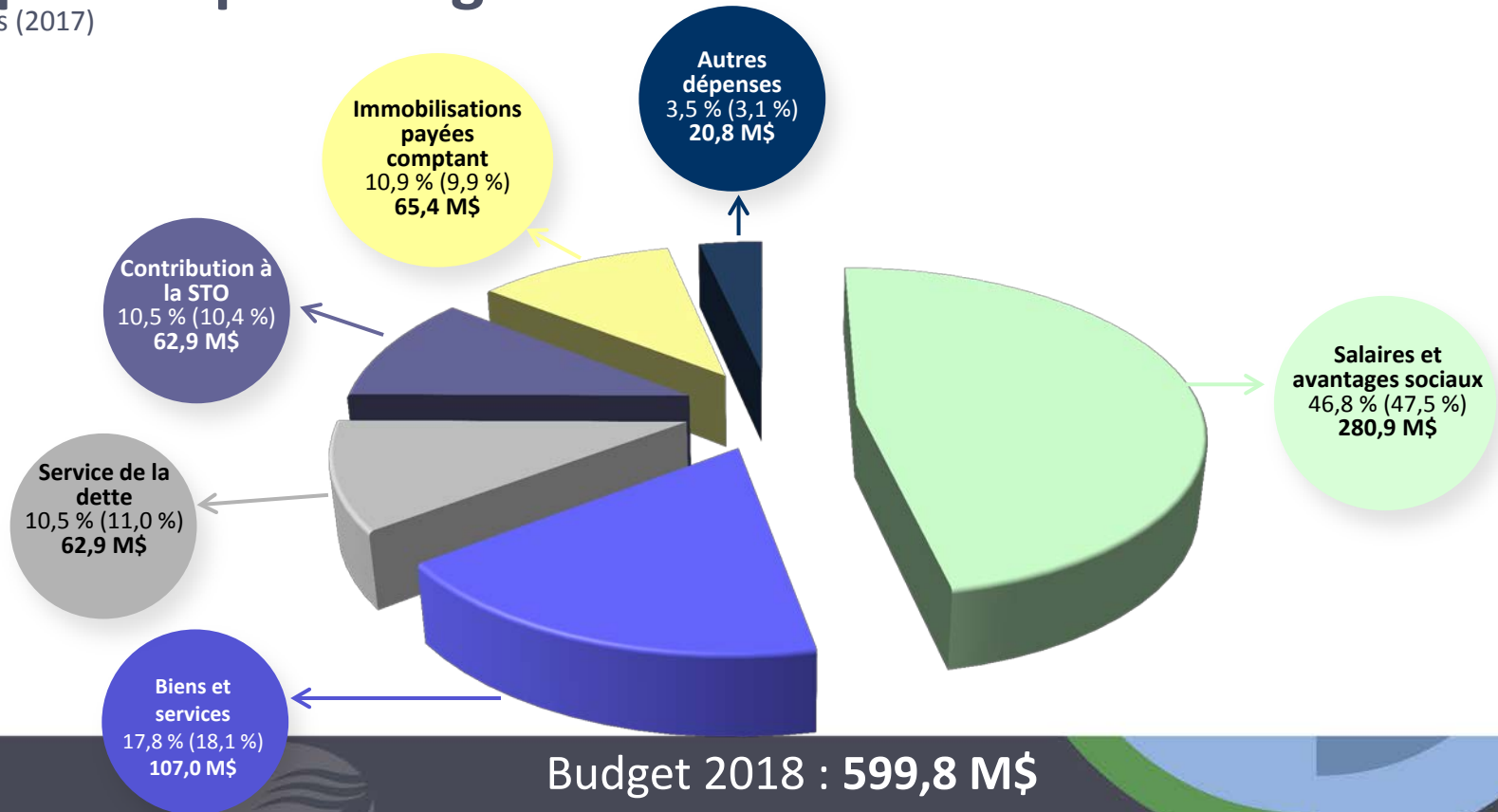
# Revenus par catégorie

2018 vs (2017)



# Dépenses par catégorie

2018 vs (2017)

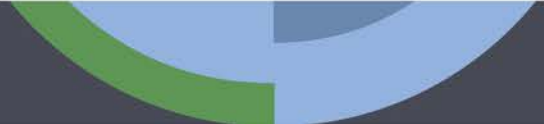




La présence d'un déficit structurel

# Qu'est-ce qu'un déficit structurel ?

- C'est un déséquilibre budgétaire entre la croissance annuelle des nouvelles dépenses et la croissance annuelle des nouveaux revenus;
- Et ce, malgré une hausse de la taxe foncière à l'IPC;
- Ce déficit structurel nous demande annuellement des compressions budgétaires constantes et/ou de nouvelles sources de revenus;
- D'année en année, les compressions risquent d'avoir un impact plus important sur le niveau de service.



# Modèle du déficit structurel d'une année type

(exprimé en milliers de dollars)

## Sources de revenus

Nouvelles évaluations	5 500 \$
Hausse de taxes à 1,9 % (IPC Banque du Canada)	8 000 \$

**Total 13 500 \$**

## Besoins budgétaires (maximum 4 %)

Indexation des salaires et avantages sociaux	6 000 \$
Régimes de retraite	2 000 \$
Société de transport de l'Outaouais	2 800 \$
Croissance de la Ville, indexation et ajustements des contrats	2 500 \$
Part municipale – programmes de subvention	500 \$
Mise à niveau des services aux citoyens (thermomètre)	1 000 \$
Réserve - cycle de vie	500 \$
Autres projets particuliers : Centre sportif, rue Jacques-Cartier, nouvelles normes, centre-ville etc.	1 000 \$

**Total 16 300 \$**

**Manque à gagner annuel  
2 800 \$**

# Évolution du déficit structurel des 5 prochaines années

(Exprimé en millions \$)

	2018	2019	2020	2021	2022
Déficit structurel	2,8 \$	2,3 \$	1,8 \$	1,3 \$	0,8 \$
Négociation des régimes de retraite – Loi 15	(0,5) \$	(0,5) \$	(0,5) \$	(0,5) \$	---
2017 = 2 000 000 \$					
2018 = 1 500 000 \$					
2019 = 1 000 000 \$					
2020 = 500 000 \$					
2021 = ∅					
Déficit structurel projeté	2,3 \$	1,8 \$	1,3 \$	0,8 \$	0,8 \$

Total de 7,0 millions \$

# Quelques gestes pour éliminer le déficit structurel

## **Poursuivre les travaux de la Commission de révision des dépenses et des services :**

- Pertinence du service offert;
- Niveau de services souhaité;
- Optimisation dans la livraison;
- Revue de la tarification.

## **Poursuite des différentes initiatives d'optimisation de la STO.**

---

## **Poursuite des investissements massifs dans les infrastructures et recours maximum aux programmes de subvention.**

---

## **Négociation des régimes de retraite dans le cadre de la Loi 15;**

---

## **La diversification des revenus.**



# L'importance de maintenir une gestion prudente, prévoyante tout en assurant une stabilité

**Plusieurs éléments peuvent influencer de façon importante les résultats annuels :**

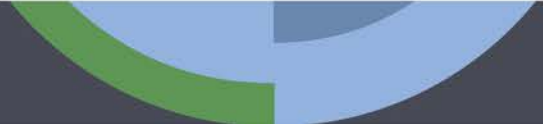
- La vigueur du marché immobilier;
  - Les taux d'intérêt;
  - Les rendements attendus des caisses de retraite (actif de plus de 900 M\$);
  - Le marché de l'emploi;
  - Croissance démographique et du territoire.
- 

**Maintien de notre rigueur budgétaire et assurance d'une gestion serrée des dépenses;**

---

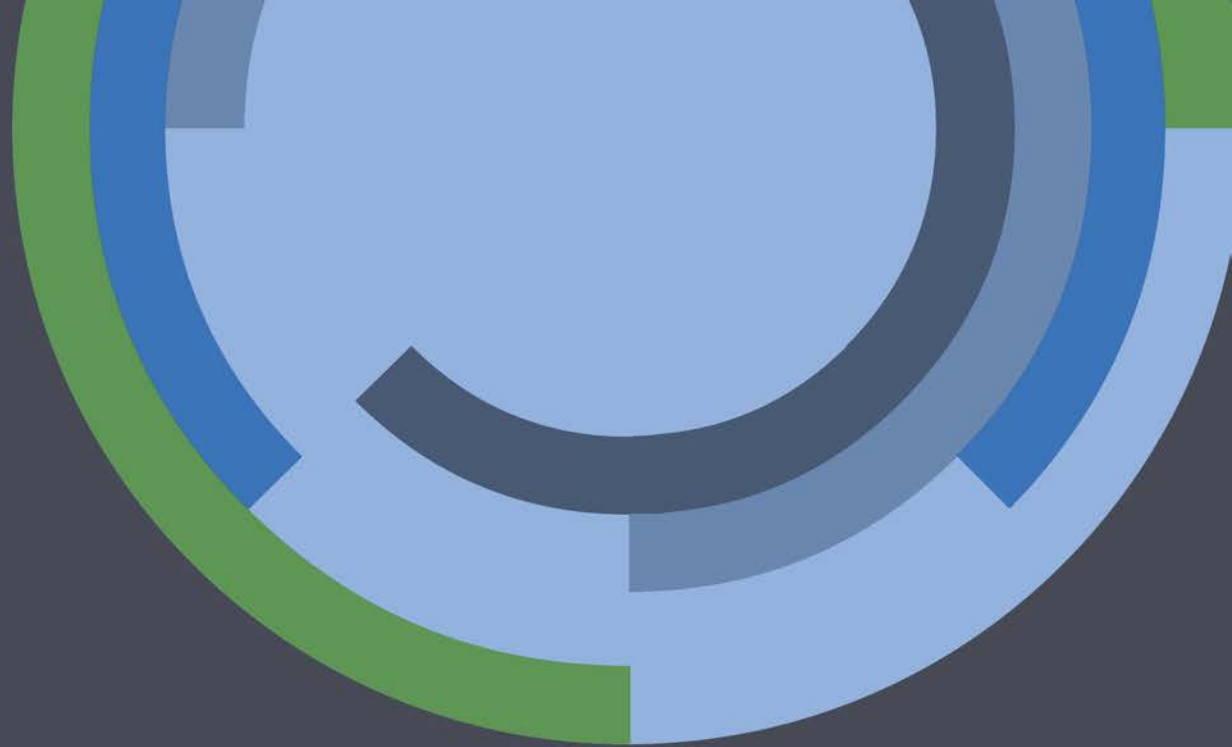
**L'importance de maintenir un niveau de réserve financière suffisant pour assurer une saine gestion.**

---





**Des comparables**



# Hausse de taxes (secteur résidentiel)

## Dix grandes villes du Québec

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>Moyenne</u>
Laval	1,50 %	1,00 %	1,40 %	0,00 %	0,00 %	3,20 %	1,90 %	1,40 %	1,30 %
Québec	2,25 %	1,30 %	2,40 %	1,90 %	1,70 %	2,40 %	1,90 %	0,00 %	1,73 %
Terrebonne	2,64 %	3,00 %	2,85 %	2,00 %	4,00 %	1,59 %	1,66 %	0,69 %	2,30 %
Trois-Rivières	2,90 %	3,95 %	2,60 %	2,00 %	2,90 %	2,80 %	1,20 %	0,90 %	2,41 %
Lévis	2,90 %	2,60 %	3,70 %	2,20 %	2,20 %	2,20 %	1,80 %	1,90 %	2,44 %
Sherbrooke	0,52 %	3,10 %	2,97 %	1,91 %	2,95 %	1,86 %	4,77 %	1,44 %	2,44 %
<b>Gatineau</b>	<b>3,10 %</b>	<b>2,80 %</b>	<b>2,20 % (1)</b>	<b>2,50 % (1)</b>	<b>2,90 % (1)</b>	<b>2,90 % (1)</b>	<b>2,90 % (1)</b>	<b>2,90 % (1)</b>	<b>2,78 %</b>
Longueuil	5,20 %	4,90 %	2,90 %	2,00 %	2,00 %	3,90 %	1,00 %	0,50 %	2,80 %
Montréal	5,30 %	4,20 %	3,00 %	2,20 %	2,80 %	2,20 %	1,90 %	1,70 %	2,91 %
Saguenay	14,00 %	1,90 %	1,90 %	1,90 %	1,90 %	1,90 %	2,76 %	3,80 %	3,76 %

(1) Incluant une taxe dédiée au Fonds des infrastructures de 1 %

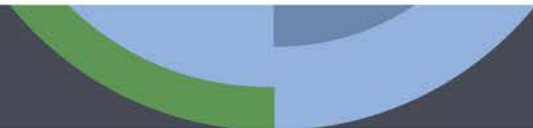
# Charge fiscale municipale

Saguenay	2 507 \$
Sherbrooke	2 680 \$
Lévis	2 732 \$
Longueuil	2 736 \$
Trois-Rivières	2 867 \$
Gatineau	2 907 \$
<b>Moyenne</b>	<b>2 953 \$</b>
Laval	3 124 \$
Terrebonne	3 227 \$
Québec	3 270 \$
Montréal	3 476 \$

Source : Profil financier 2017, MAMOT

La charge fiscale:

Valeur uniformisée (pour tenir compte du rôle d'évaluation) d'une propriété moyenne X le taux global de taxation (TGT).



# Charge fiscale d'une famille



Couple avec deux enfants  
Revenu familial de 80 000 \$



Annonces du Budget fédéral  
Mars 2017



Annonces du Budget provincial  
Mars 2017



Bilan économique  
Novembre 2017



Budget municipal 2017  
Hausse de taxes de 2,9 % pour une propriété médiane

Impact fiscal 2017

1 414 \$ ↓

904 \$ ↓

79 \$ ↑

*Les budgets municipaux ne sont que très peu influencés par la situation économique, bonne ou mauvaise. Leurs revenus, comme leurs dépenses, varient peu. De plus, elles reçoivent 8% des taxes et impôts payés par les contribuables alors qu'elles doivent entretenir 60% des infrastructures publiques.*

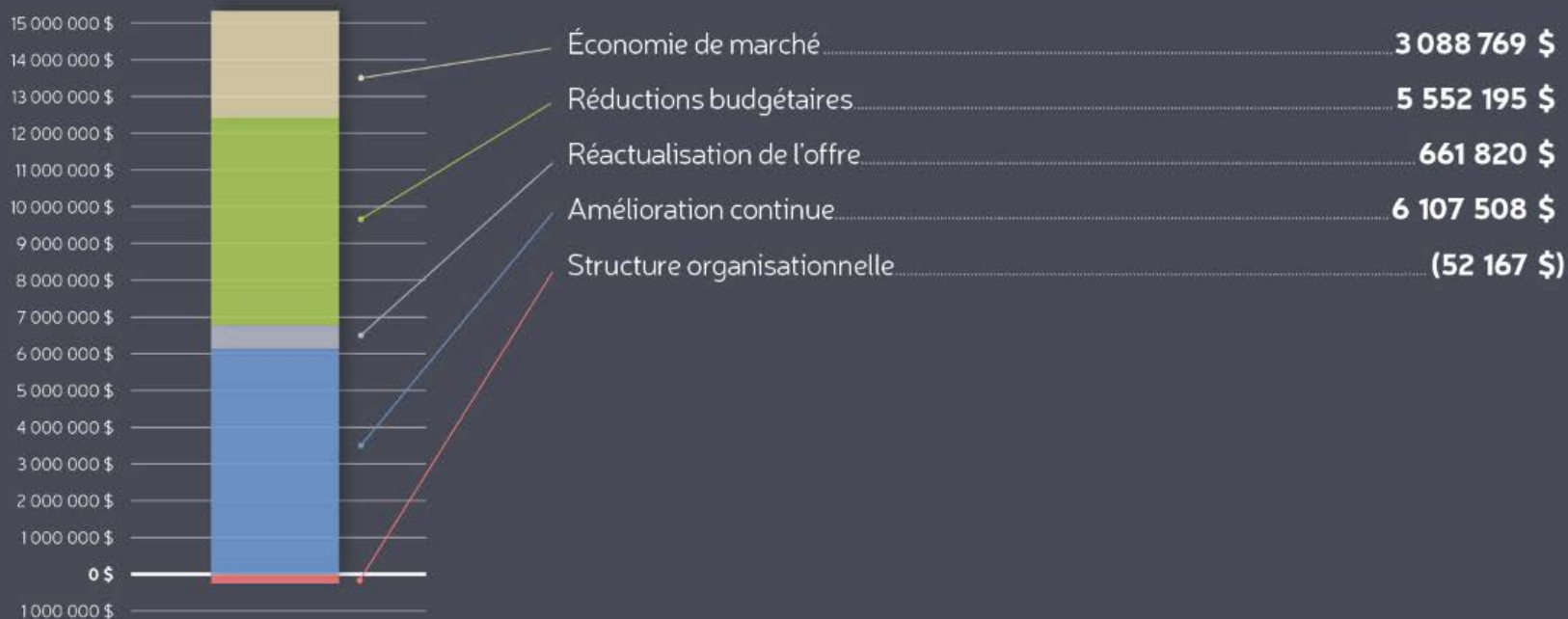


# Travaux de la Commission de révision des dépenses et des services

Économètre 2017

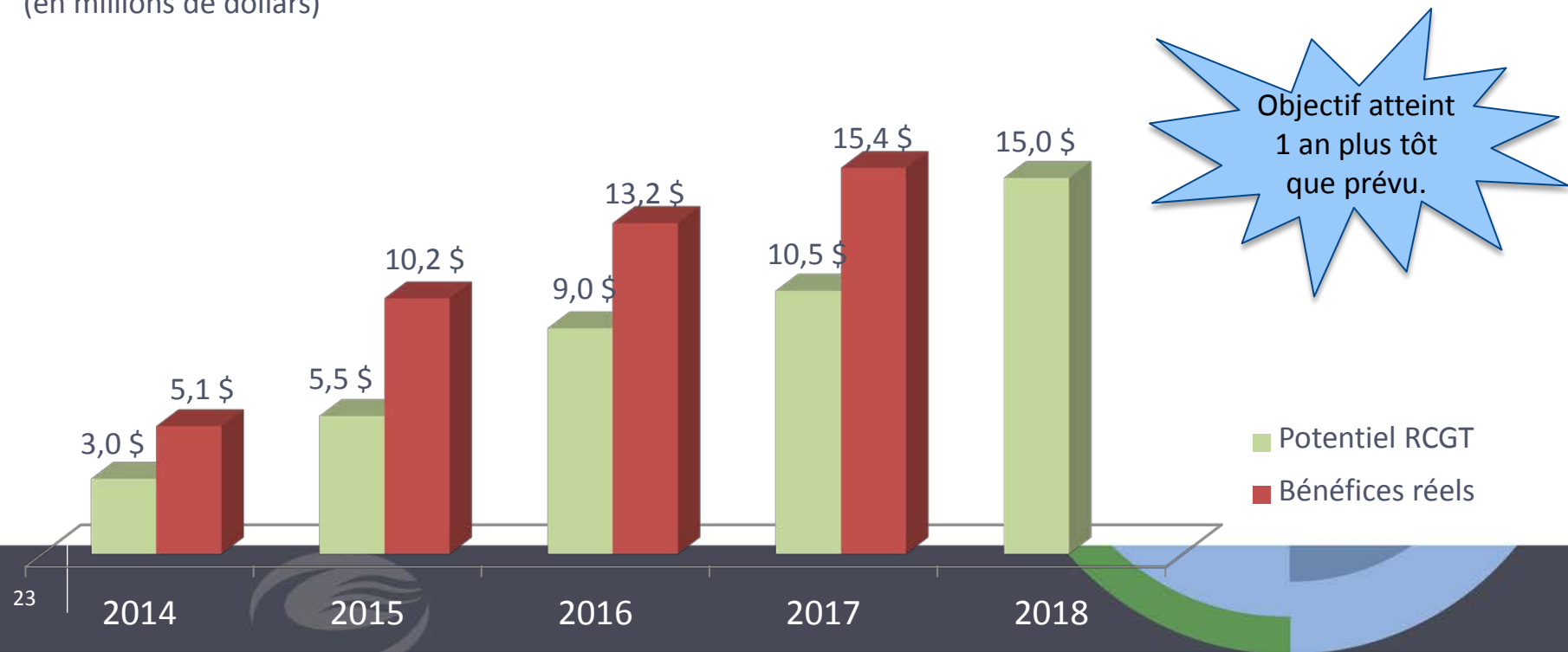
# Tous les Économètres depuis 2013

**15 358 125 \$**



# Évolution cumulative des bénéfices des travaux de la Commission de révision des dépenses et des services

(en millions de dollars)



# Plan de diversification des revenus

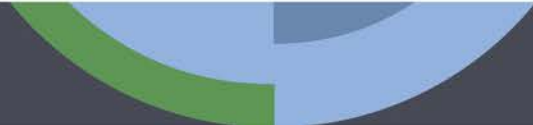




# ***Loi 122***

**Visant principalement à reconnaître que les municipalités sont des gouvernements de proximité et à augmenter à ce titre leur autonomie et leurs pouvoirs notamment par:**

- 1. Un pouvoir général de taxation permet à la Ville d'imposer sur son territoire toute taxe directe;**
- 2. Un pouvoir de redevances réglementaires qui permet à une Ville d'adopter par règlement une tarification s'apparentant au principe d'utilisateur-payeur;**
- 3. Une modification de la Loi sur les droits de mutations immobilières.**



# Plan de diversification des revenus

(adopté par le conseil – CP-20120504-HC4)

## 1. Droits sur les mutations immobilières

- Potentiel de 0,7 à 3,0 M\$ selon les scénarios;
- **Applicable dès 2018.**

## 2. Taxe sur les stationnements (mesure d'écofiscalité)

- Potentiel de 2,7 M\$;
- **Applicable en 2019.**

## 3. Droits sur les véhicules immatriculés (mesure d'écofiscalité)

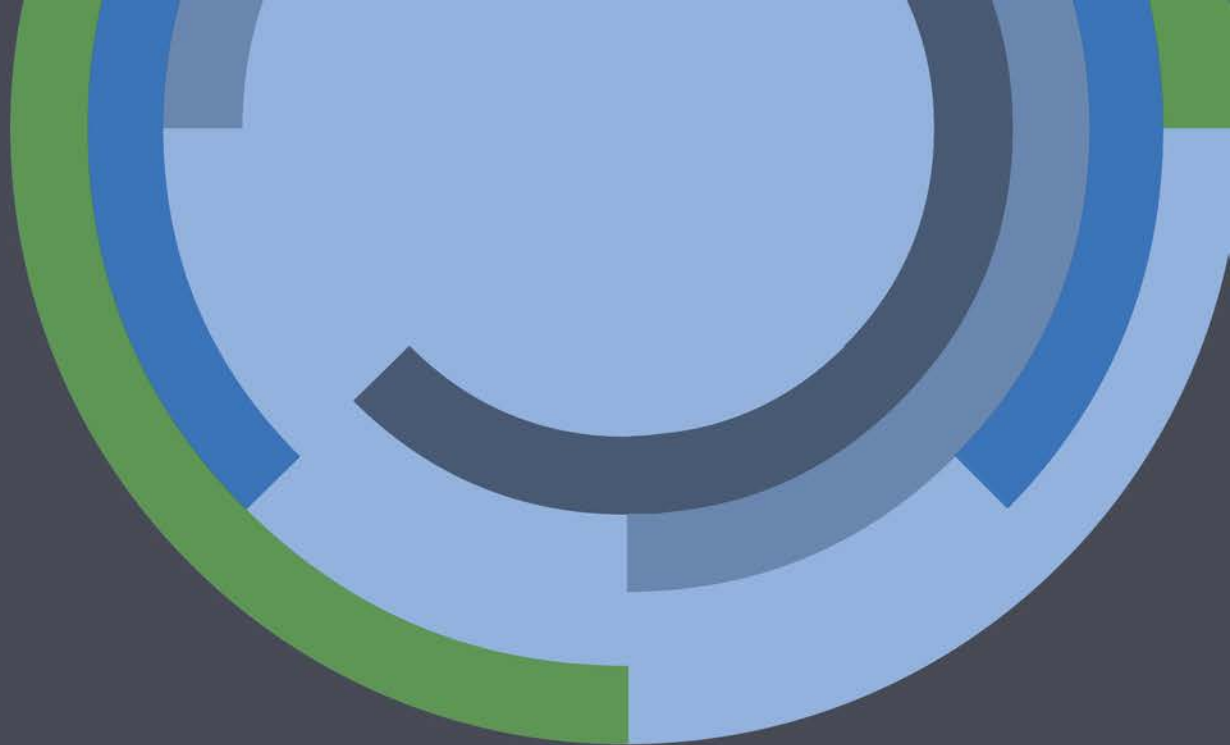
- Potentiels de 1,4 M\$/tranche de 10 \$;
- **Applicable en 2019.**

**Mesure d'écofiscalité**, qui s'appuie sur le principe de pollueur-payeur visant à décourager les activités nuisibles sur l'environnement et à encourager des comportements désirables.

## 4. Taxe municipale sur l'essence (mesure d'écofiscalité)

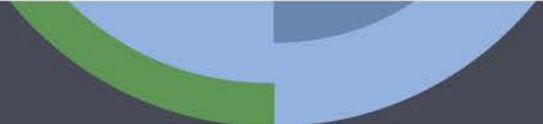
- Potentiel de 2,5 M\$/1ℓ le litre;
- Exclue du projet de loi – nécessite une demande particulière au gouvernement pour obtenir ce pouvoir.

# Programme d'investissements



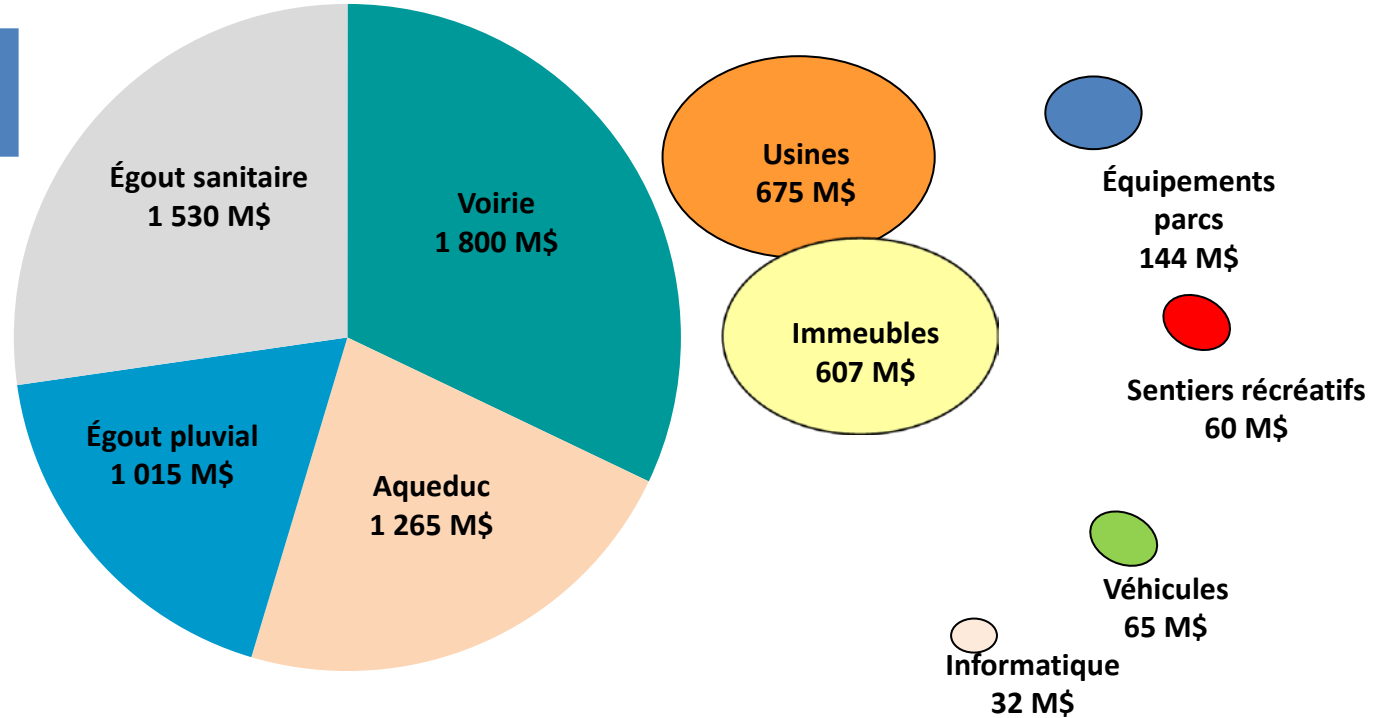
# Principales orientations en vigueur du plan financier à long terme pour **le programme d'investissement**

- De compléter l'ensemble des plans directeurs, outils essentiels à l'atteinte de l'efficacité dans la gestion des ressources dédiées au bon entretien, au développement et à la réfection des infrastructures et équipements municipaux;
- Établir une taxe dédiée de 1,0 % par année pour la création d'un fonds dédié au rattrapage des infrastructures;
- Création d'un fonds de prévoyance – cycle de vie pour les nouveaux équipements;
- Utilisation des surplus nets pour financer des projets structurants;
- Stabilisation de la dette à la charge générale tout en maintenant une ouverture quant à une augmentation temporaire, pour des programmes de subvention, de nouvelles normes de Québec ou projets particuliers;
- Maintenir le principe d'adhésion à tous les programmes de subvention pour infrastructures.

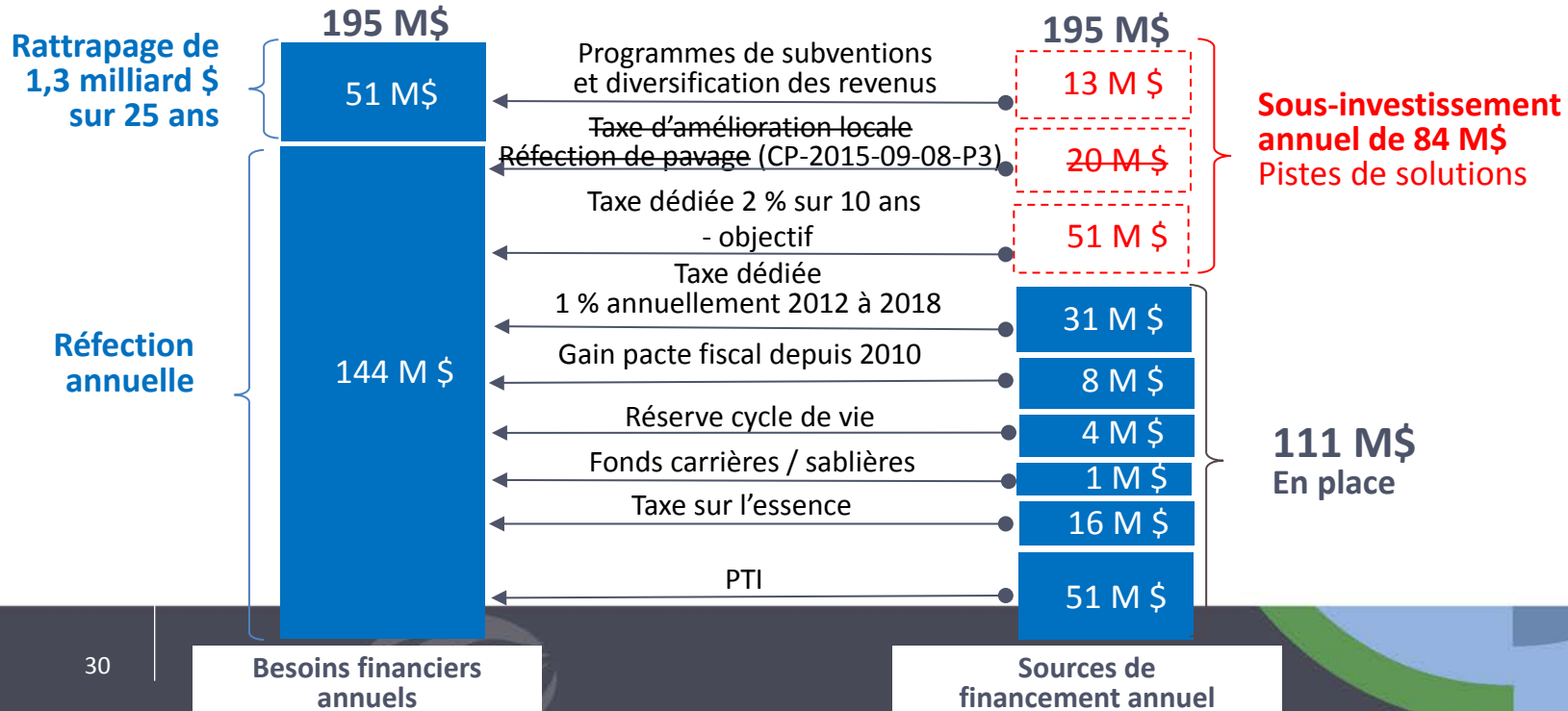


# Actif municipal (excluant terrains)

7,2 milliards \$



# Besoins en infrastructures et moyens financiers



# Établir une taxe dédiée pour la création d'un fonds dédié aux infrastructures

**1%**  
par année

(exprimé en milliers de dollars)

Source de financement	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Taxe dédiée 1 % an 1	3 200 \$	3 400 \$	3 600 \$	3 800 \$	4 000 \$	4 200 \$	4 500 \$	4 700 \$	4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 2		3 400 \$	3 600 \$	3 800 \$	4 000 \$	4 200 \$	4 500 \$	4 700 \$	4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 3			3 600 \$	3 800 \$	4 000 \$	4 200 \$	4 500 \$	4 700 \$	4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 4				3 800 \$	4 000 \$	4 200 \$	4 500 \$	4 700 \$	4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 5					4 000 \$	4 200 \$	4 500 \$	4 700 \$	4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 6						4 200 \$	4 500 \$	4 700 \$	4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 7							4 500 \$	4 700 \$	4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 8								4 700 \$	4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 9									4 900 \$	5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 10										5 100 \$	5 300 \$
Taxe dédiée 1 % an 11											5 300 \$
Montant annuel recueilli	3 200 \$	6 800 \$	10 800 \$	15 200 \$	20 000 \$	25 200 \$	31 500 \$	37 600 \$	44 100 \$	51 000 \$	58 300 \$
Montant cumulatif de travaux réalisés	3 200 \$	10 000 \$	20 800 \$	36 000 \$	56 000 \$	81 200 \$	112 700 \$	150 300 \$	194 400 \$	245 400 \$	303 700 \$

L'impact sur une propriété médiane de 238 200 \$ d'une taxe de 1 % est de ± 27 \$ par année.

# Mise en place de la réserve « Cycle de vie »

## Identification des nouveaux équipements

### Réalisés

	Valeur de remplacement
Centre aquatique Lucien-Houle (2006)	5 000 000 \$
Centre aquatique Paul-Pelletier (2006)	7 000 000 \$
Centre sportif Gatineau (2010)	50 000 000 \$
Caserne # 5 – Aldoria-Dumoulong (boul. Gréber) (2009)	9 000 000 \$
Caserne # 8 – Cadieux-Laflamme (secteur Est) (2010/2011)	8 000 000 \$
Usine eau potable – Aylmer (2011)	26 000 000 \$
Terrains synthétiques – Mont-Bleu (2010)	2 500 000 \$
Écocentre de l'aéroparc (2013)	2 500 000 \$
Caserne # 6 - boul. St-René et centre de coordination (2015)	8 500 000 \$
Usine de désinfection	12 000 000 \$
Usine eau potable – Buckingham (2015)	30 000 000 \$
Centres communautaires – La Vérendrye (rues Main/Paquette), Ernest-Gaboury, St-Jean-de-Brébeuf (rue Moreau), Hautes-Plaines	3 360 000 \$
Maison des Jeunes (rue Sanscartier)	700 000 \$

### En voie de réalisation

Usine d'épuration des eaux usées	89 000 000 \$
Usine de production d'eau potable de Hull	62 000 000 \$

**315 560 000 \$**

Objectif de % = 6.3 millions \$ / année

*Objectif: atteindre 2 % de la valeur de remplacement des nouveaux équipements en ajoutant 500 000\$/an au budget*

**2018**

**Budget récurrent : 4,5 M\$  
Réserve : 22,5 M\$**

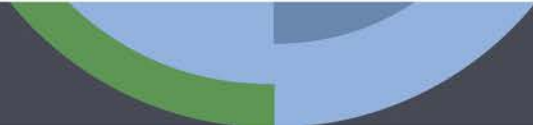
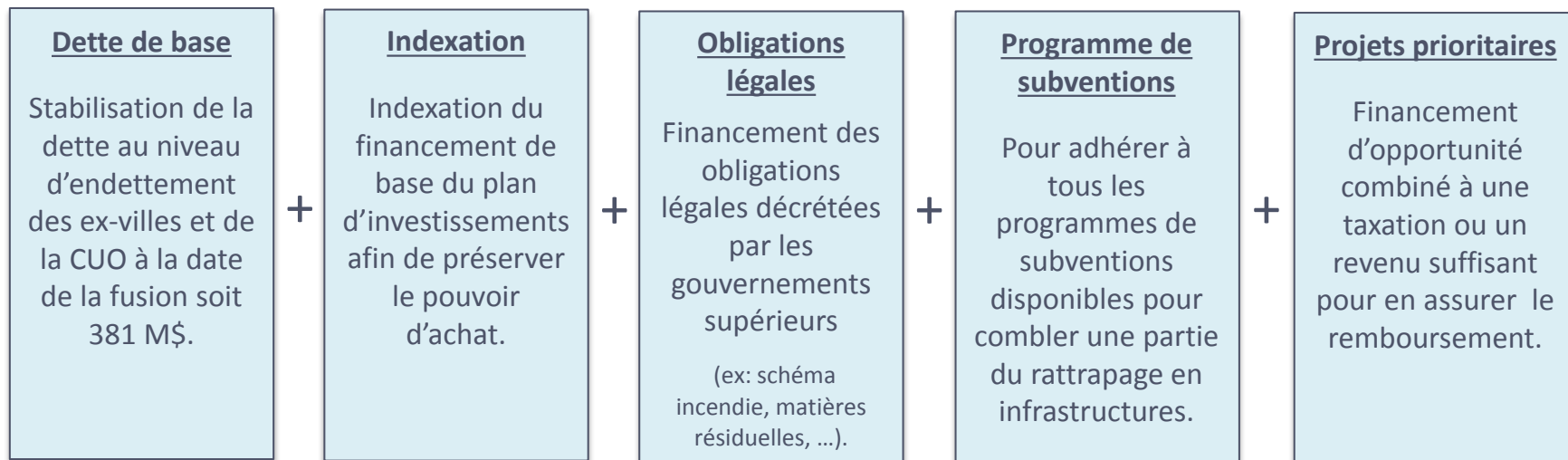


# Évolution de la réserve – cycle de vie

(Exprimé en milliers de dollars)

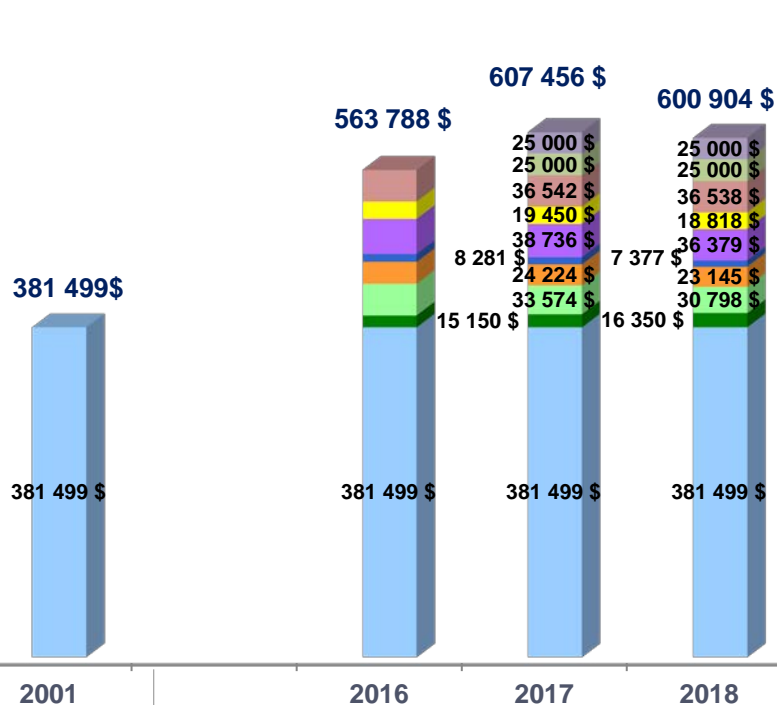
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montant disponible en début d'année	S/O	500 \$	1 500 \$	3 000 \$	5 000 \$	7 500 \$	10 500 \$	14 000 \$	18 000 \$	22 500 \$
<b>SOURCE DE FINANCEMENT</b>										
An 1	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
An 2		500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
An 3			500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
An 4				500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
An 5					500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
An 6						500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
An 7							500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
An 8								500 \$	500 \$	500 \$
An 9									500 \$	500 \$
An 10										500 \$
Montant annuel recueilli	500 \$	1 000 \$	1 500 \$	2 000 \$	2 500 \$	3 000 \$	3 500 \$	4 000 \$	4 500 \$	5 000 \$
Somme accumulée	500 \$	1 500 \$	3 000 \$	5 000 \$	7 500 \$	10 500 \$	14 000 \$	18 000 \$	22 500 \$	27 500 \$

# Politique de gestion de la dette à la charge générale



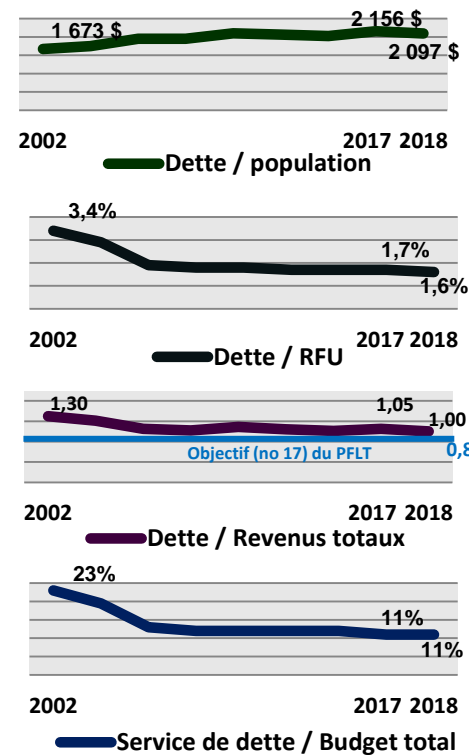
# Dettes sous contrôle

(exprimé en milliers de dollars)



Variation 2017 - 2018	
IPC	1 200 \$
Remboursement en capital	(7 752) \$
	(6 552) \$

- Infrastructures municipales - 4 glaces
- Aménagement du centre-ville
- Usine d'épuration
- Parcs industriels
- Part municipale aux programmes de subventions
- Complexe sportif (taxe dédiée)
- Jacques-Cartier
- Nouvelles normes (SCRI, PGMR)
- IPC
- Originale 2001



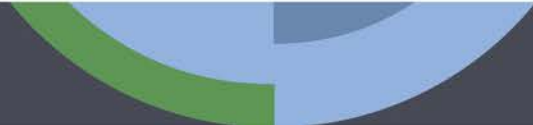
# Maintenir le principe d'adhésion à tous les programmes de subventions disponibles

Principales subventions reçues depuis 2007

Subventions reçues	Années	Subventions	Part Ville	Total
Taxe sur l'essence	2007 à 2023	259,7 M \$	0 \$	259,7 M \$
PRECO – Travaux aqueduc et égout	2010-2011	18,1 M \$	37,7 M \$	55,8 M \$
FCCQ – Usine de désinfection	2010	10,1 M \$	1,8 M \$	11,9 M \$
FCCQ – Travaux aqueduc et égout	2014	11,4 M \$	5,7 M \$	17,1 M \$
PIQM – Travaux aqueduc et égout	2010	25,0 M \$	12,5 M \$	37,5 M \$
PIQM – Usine d'épuration et poste de pompage	2014	53,1 M \$	36,5 M \$	89,6 M \$
PIQM – Travaux aqueduc et égout	2013	6,6 M \$	9,9 M \$	16,5 M \$
Projet – Jacques-Cartier	2006	16,0 M \$	28,6 M \$	44,6 M \$
MELS - Terrain Synthétique D'Arcy-McGee-Symmes	2017	1,2 M \$	1,3 M \$	2,5 M \$
<b>Total :</b>		<b>401,2 M \$</b>	<b>134,0 M \$</b>	<b>535,2 M \$</b>

## *Nos infrastructures*

- Par nos plan directeurs , nous connaissons les besoins et l'état de nos infrastructures;
- La mise à niveau (rattrapage) de nos infrastructures est évalué à 1,3 milliard \$;
- Les autres villes du Québec et du Canada sont dans la même situation;
- Des efforts importants y sont consacrés:
  - Imposition d'une taxe dédiée de 1% annuellement depuis 2012;
  - Consacrant de nouvelles sources de revenus;
  - Création d'un fonds de prévoyance ou cycle de vie;
  - Augmentation temporaire de la dette pour adhérer à tous les programmes de subventions.
- Les autres paliers de gouvernement doivent poursuivre et même accentuer leurs accompagnements.



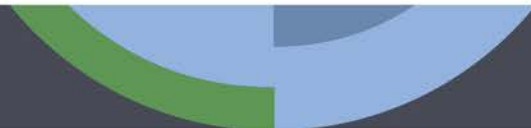


**Plan d'investissement**  
Volet projets de  
développement 2015-2018

# Plan d'investissements – Volet projets de développement 2015-2018

Plan d'investissements total	67,0 millions \$
1. Enveloppe d'opportunités	3,0 millions \$
2. Développement du centre-ville	32,0 millions \$
3. Déploiement des bibliothèques	21,9 millions \$
3.1 Plateau	
3.2 Lucy-Farys, Guy-Sanche	
4. Centre culturel – bibliothèque centrale	---
Concept, choix du site, partenaires, plan de financement et autres éléments pertinents	
5. Autres projets sectoriels	10,1 millions \$

Financé essentiellement par les surplus annuels d'opération et par les revenus de taxes foncières des édifices d'une valeur de plus de 5,0 millions \$ du centre-ville





Période d'échanges

