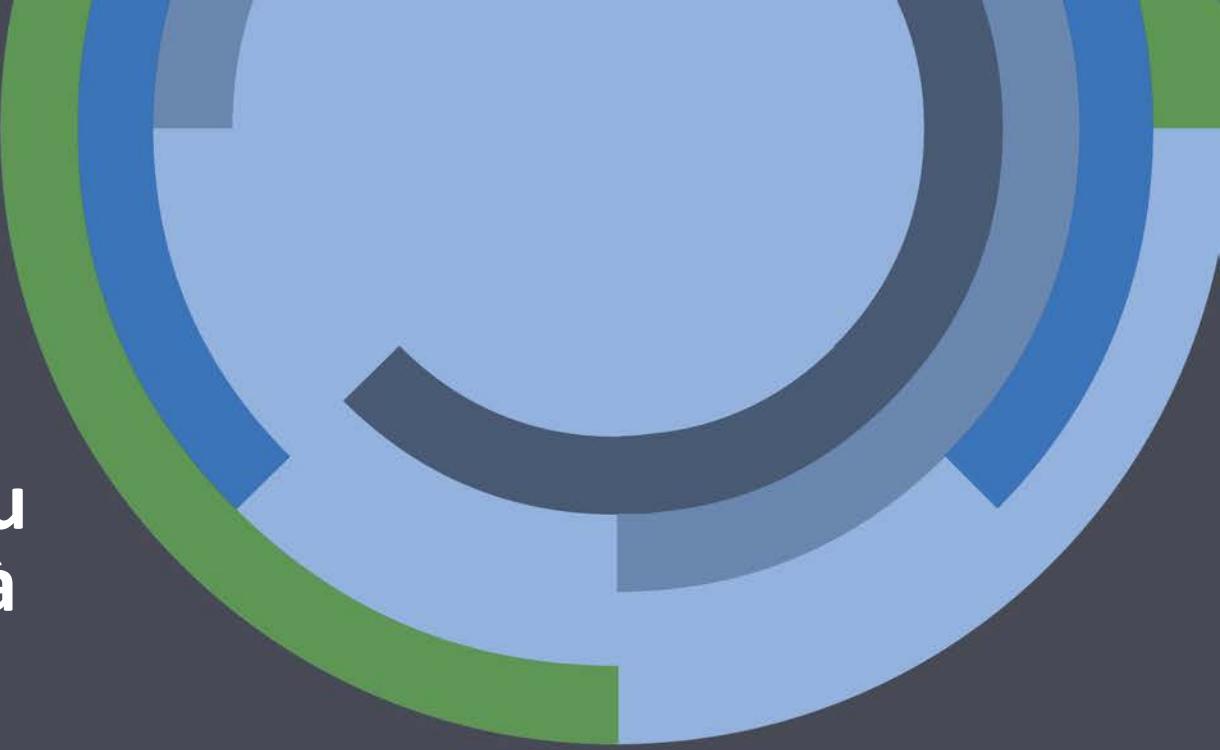


# BUDGET 2018

## 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)



### Budget : Les enjeux

**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

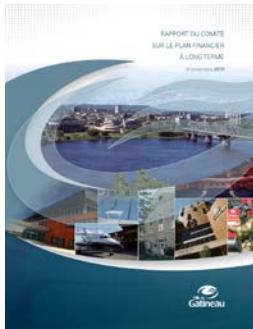


Vous avez des questions?

## 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**

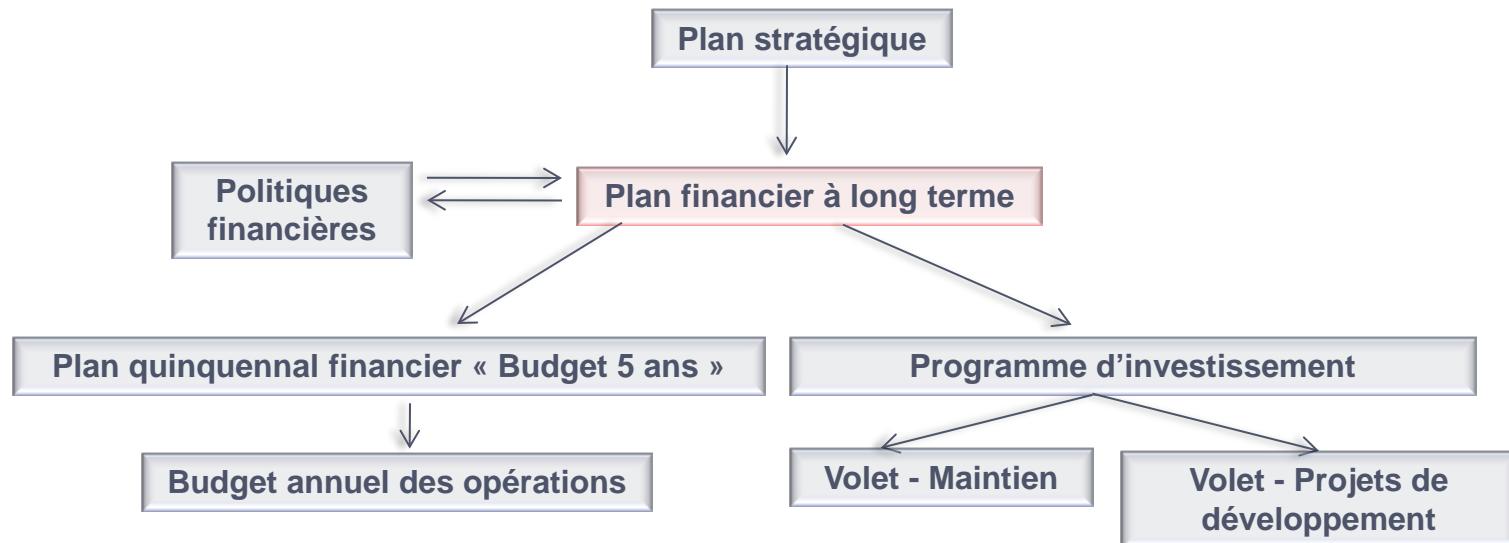
Directeur du Service des finances et trésorier, Ville de Gatineau

**Pierre Prévost (rédacteur et collaborateur)**

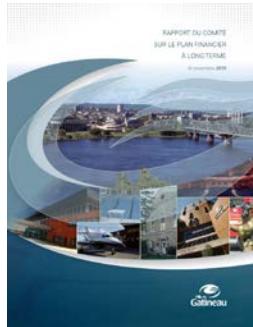
Pierre Prévost Conseil inc.- Analyses stratégiques et affaires gouvernementales

# 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 :**

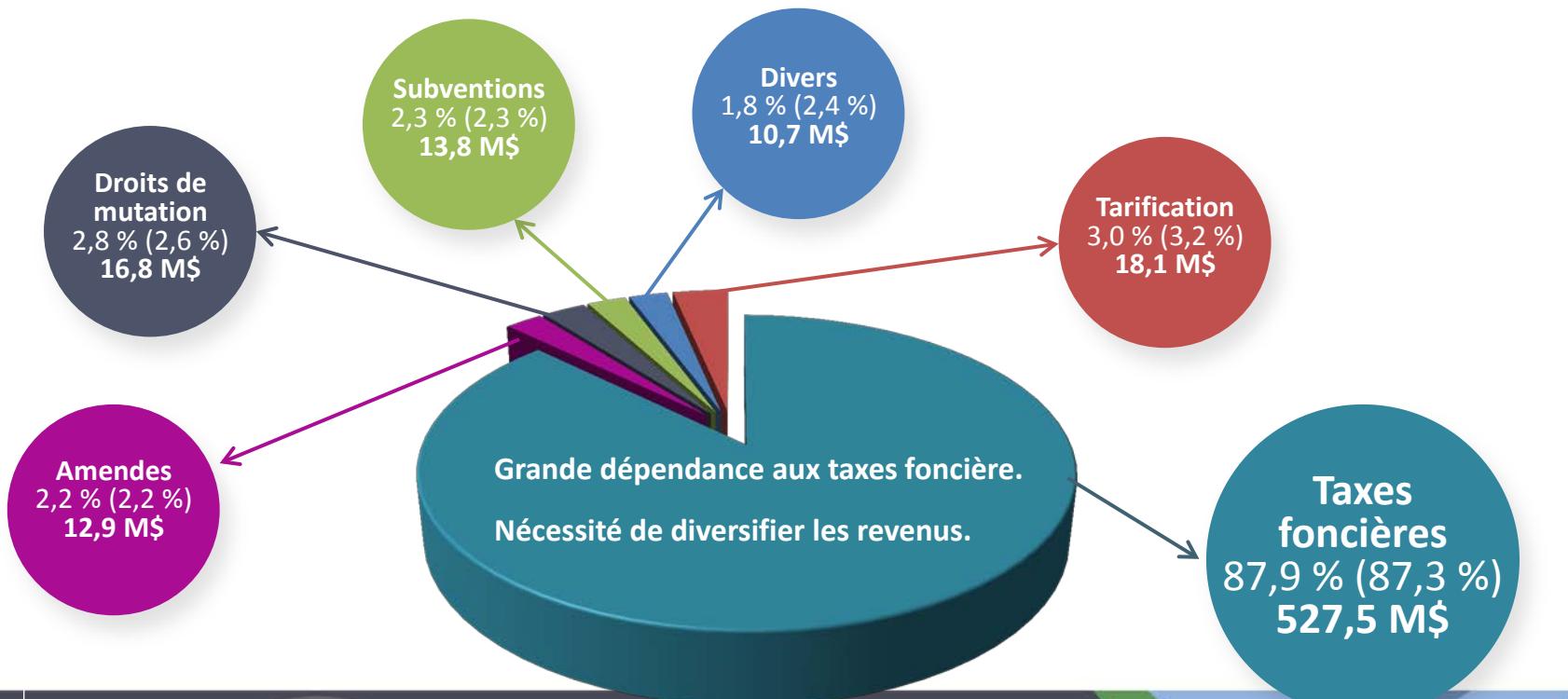
- ✓ Elle demeure fixée à 2 %, le point médian d'une fourchette qui va de 1 à 3 %;
- ✓ La nouvelle entente porte sur une période de cinq ans, qui prendra fin le 31 décembre 2021. »

# 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;

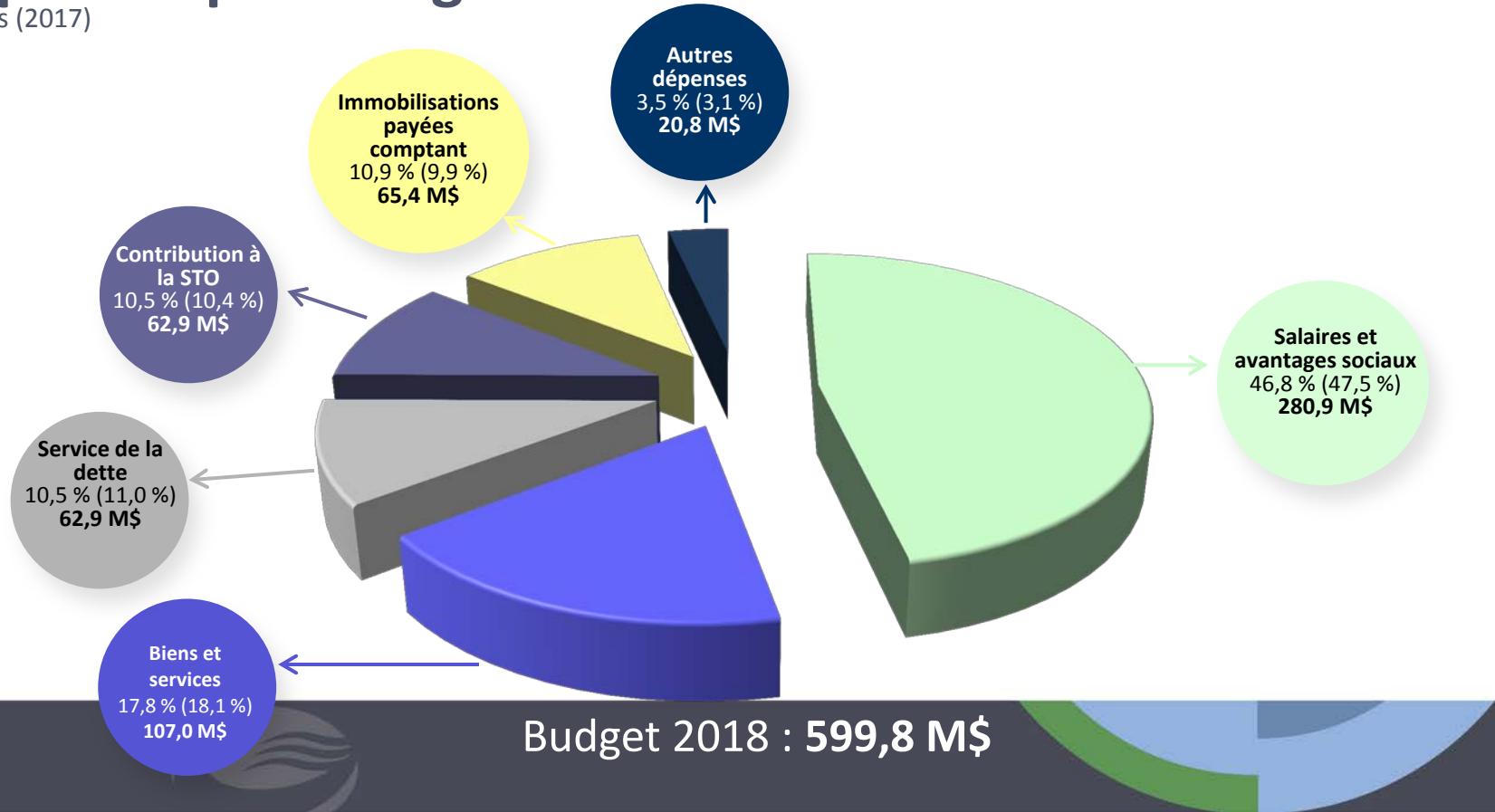
# Revenus par catégorie

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 \$

Manque à gagner annuel  
2 800 \$

## 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 \$

# 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 = Ø					
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 %
Gatineau	3,10 %	2,80 %	2,20 % (1)	2,50 % (1)	2,90 % (1)	2,90 % (1)	2,90 % (1)	2,90 % (1)	2,78 %
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 \$
Moyenne	2 953 \$
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

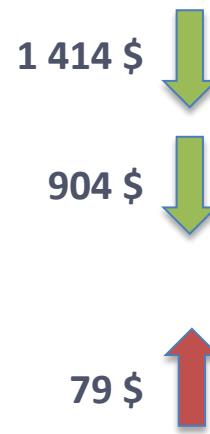


Annonces du Budget provincial  
Mars 2017  
Bilan économique  
Novembre 2017



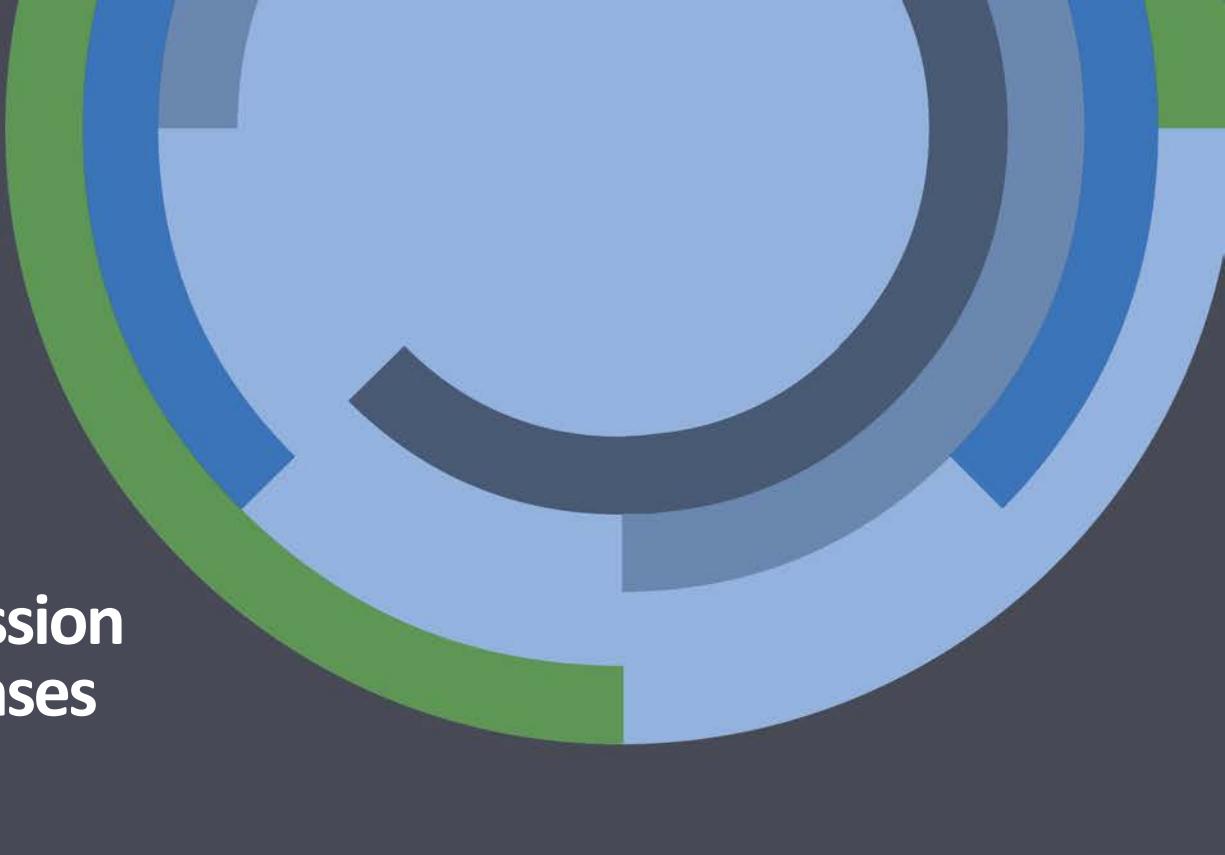
Budget municipal 2017  
Hausse de taxes de 2,9 % pour une propriété médiane

## Impact fiscal 2017



*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.*

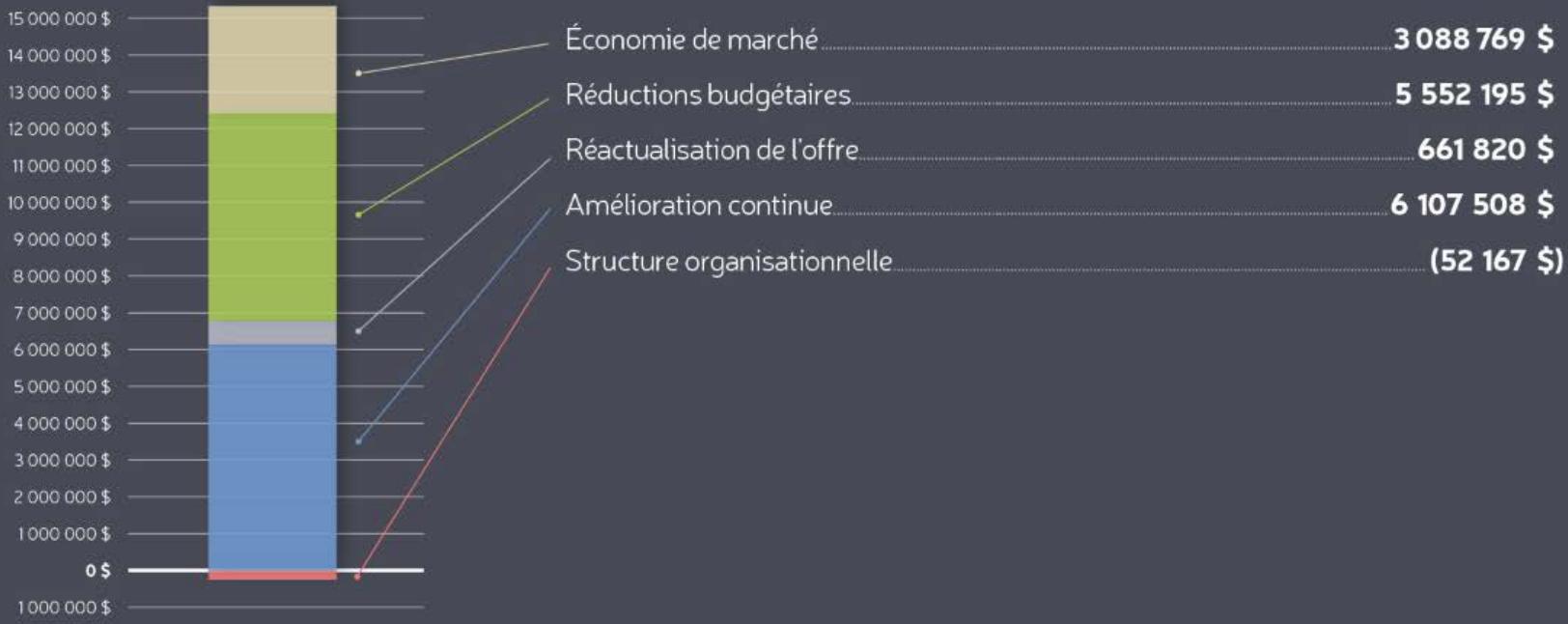
# **Travaux de la Commission de révision des dépenses et des services**



Économètre 2017

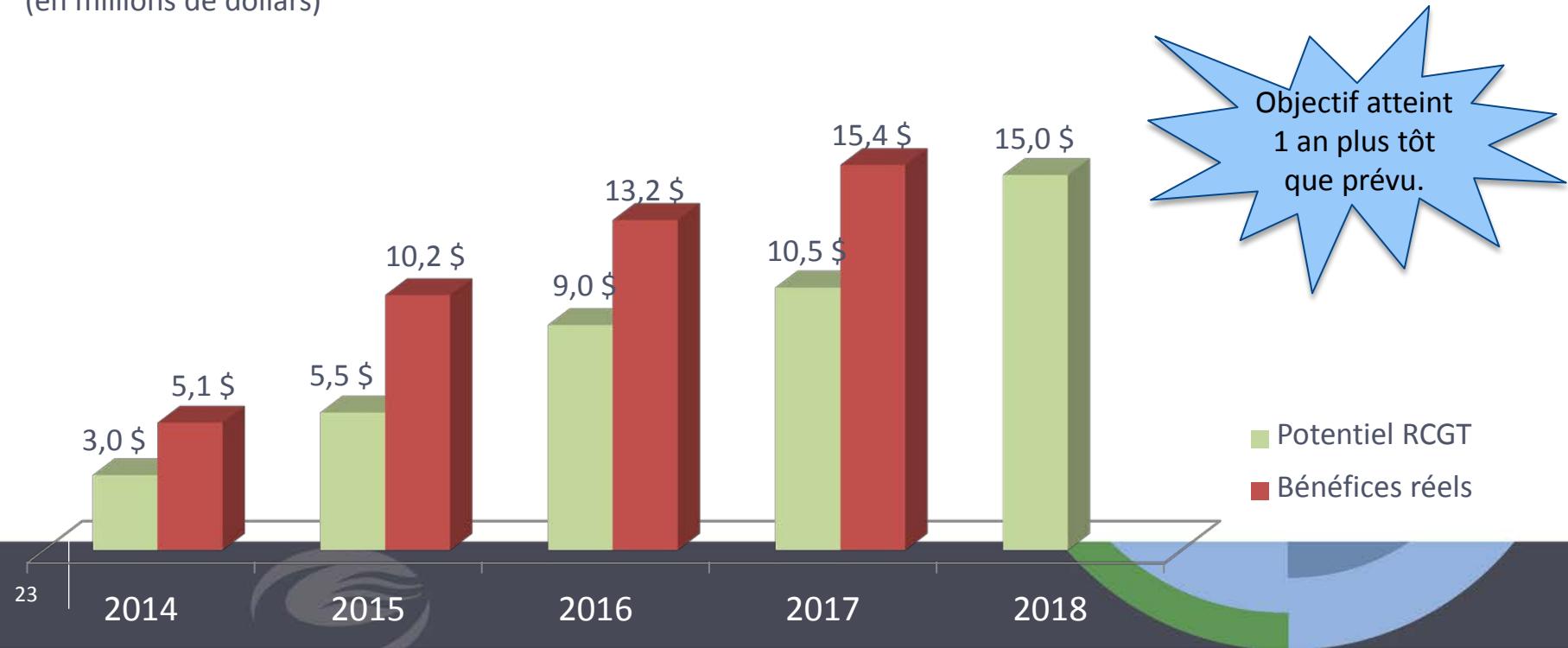
# Tous les Économètres depuis 2013

**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\$/1€ le litre;
- Exclue du projet de loi – nécessite une demande particulière au gouvernement pour obtenir ce pouvoir.

# Programme d'investissements

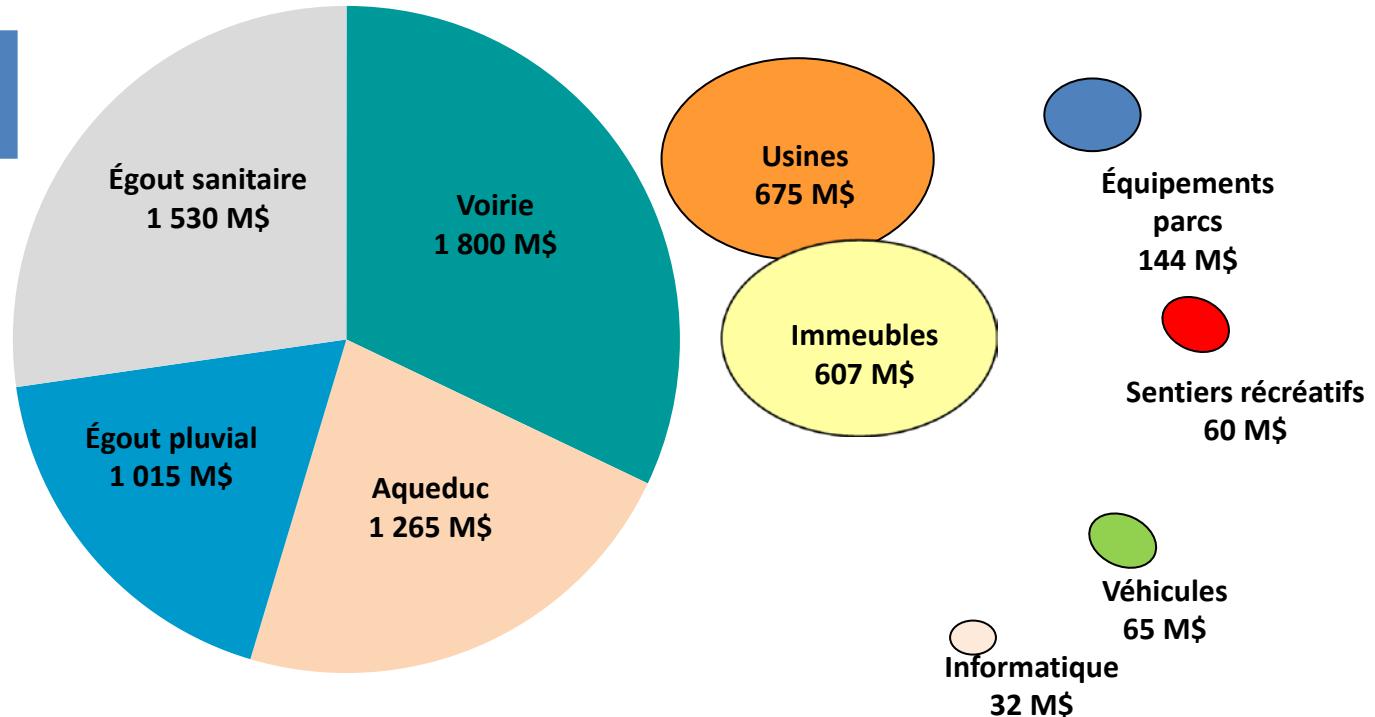


# Principales orientations en vigueur du plan financier à long terme pour le programme d'investissement

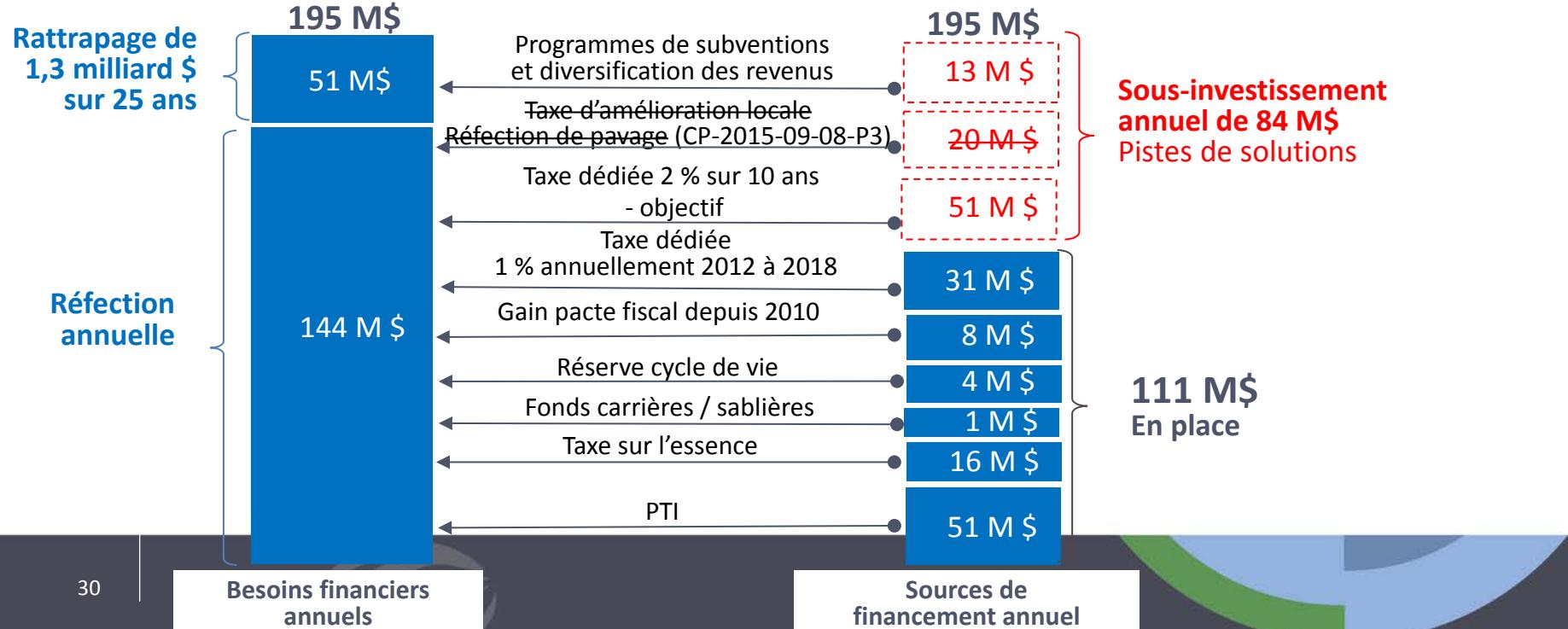
- De compléter l'ensemble des plans directeurs, outils essentiels à l'atteinte de l'efficience dans la gestion des ressources dédiées au bon entretien, au développement et à la réfection des infrastructures et équipements municipaux;
- Établir une taxe dédiée de 1,0 % par année pour la création d'un 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 \$
<b>Montant annuel recueilli</b>	<b>3 200 \$</b>	<b>6 800 \$</b>	<b>10 800 \$</b>	<b>15 200 \$</b>	<b>20 000 \$</b>	<b>25 200 \$</b>	<b>31 500 \$</b>	<b>37 600 \$</b>	<b>44 100 \$</b>	<b>51 000 \$</b>	<b>58 300 \$</b>
<b>Montant cumulatif de travaux réalisés</b>	<b>3 200 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>20 800 \$</b>	<b>36 000 \$</b>	<b>56 000 \$</b>	<b>81 200 \$</b>	<b>112 700 \$</b>	<b>150 300 \$</b>	<b>194 400 \$</b>	<b>245 400 \$</b>	<b>303 700 \$</b>

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 \$
<strong>SOURCE DE FINANCEMENT</strong>										
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

## Dette de base

Stabilisation de la dette au niveau d'endettement des ex-villes et de la CUO à la date de la fusion soit 381 M\$.

## Indexation

Indexation du financement de base du plan d'investissements afin de préserver le pouvoir d'achat.

## Obligations légales

Financement des obligations légales décrétées par les gouvernements supérieurs  
(ex: schéma incendie, matières résiduelles, ...).

## Programme de subventions

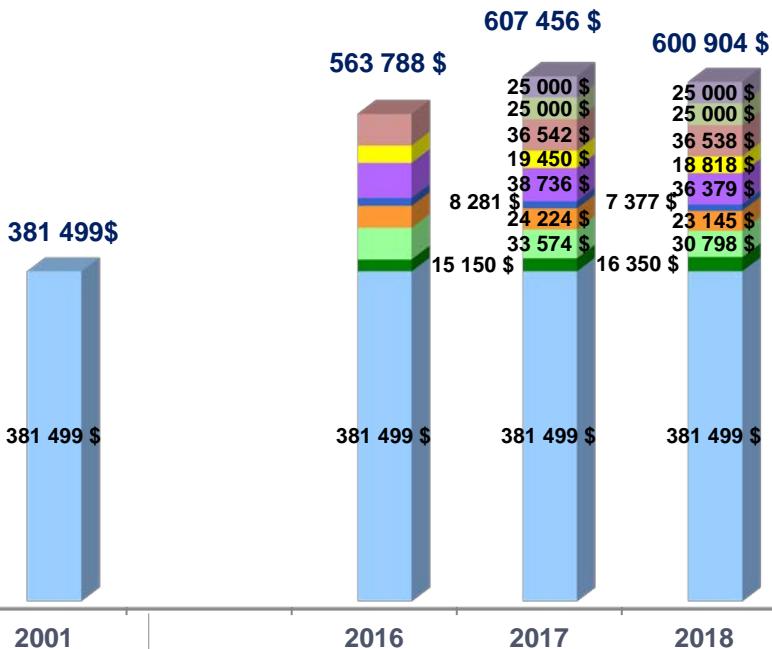
Pour adhérer à tous les programmes de subventions disponibles pour combler une partie du rattrapage en infrastructures.

## Projets prioritaires

Financement d'opportunité combiné à une taxation ou un revenu suffisant pour en assurer le remboursement.

# Dette sous contrôle

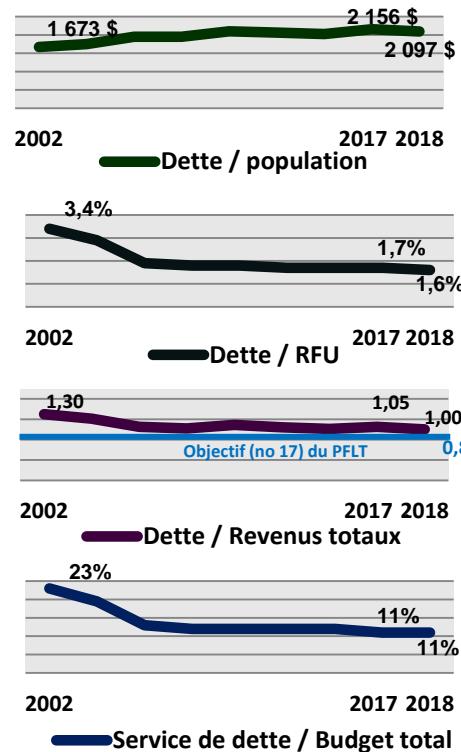
(exprimé en milliers de dollars)



## 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



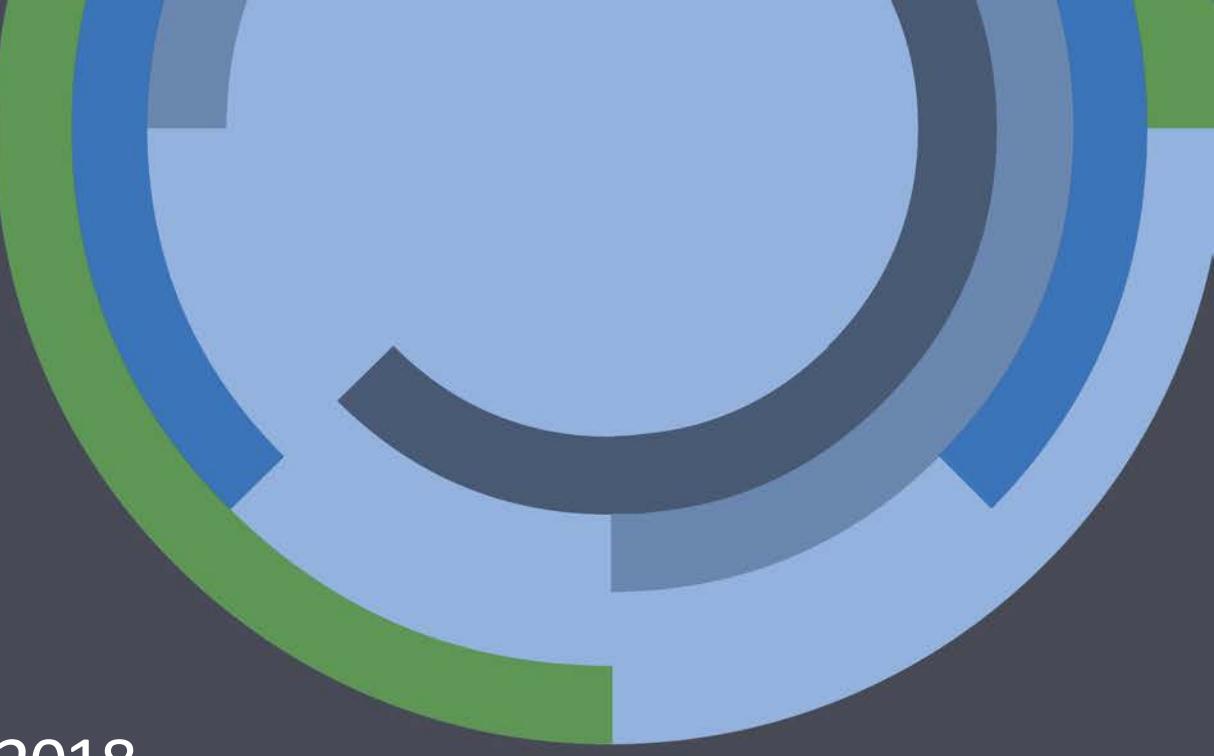
# Maintenir le principe d'adhésion à tous les programmes de subventions disponibles

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;
  - Crédit 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

