

20  
19

# Budget



## Discours du maire

Le 11 décembre 2018  
Seul le texte prononcé fait foi.

Ville de  
**Gatineau**

## **Un budget centré sur les priorités des Gatinois**

Bonjour, Mesdames,  
Bonjour, Messieurs,

Nous adoptons ce soir le budget 2019 de la Ville de Gatineau. Je tiens d'entrée de jeu à remercier toutes celles et tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à ce long processus au cours des derniers mois. Je remercie les élus pour leur participation et leur apport lors des discussions budgétaires, et je veux aussi saluer la contribution des nombreux membres de l'administration municipale qui y sont associés.

Les discussions ont été nombreuses et tout au long de la préparation de ce budget, nous avons pu compter sur le professionnalisme et l'efficacité de nos employés, et ce, à tous les niveaux de l'organisation.

Je veux remercier notamment la directrice générale, M<sup>me</sup> Lajoie, et le directeur du Service des finances, M. St-Pierre, ainsi que leurs équipes. L'exercice d'étude budgétaire démontre, une fois de plus, la rigueur, la prudence et la transparence de l'administration publique gatinoise.

C'est ce précieux travail de collaboration qui fait en sorte que nous pouvons aujourd'hui présenter un budget qui permet la réalisation du programme que nous nous sommes donné avec l'élection du nouveau conseil l'an dernier, en continuité avec les gestes déjà posés au budget 2018. Nos actions sont centrées autour des priorités des Gatinois et des besoins de la communauté, comme nous l'a aussi confirmé le sondage sur la satisfaction à l'égard des services municipaux au cours des derniers mois.

Nous avons poursuivi le travail d'amélioration du processus budgétaire cette année, en offrant un canal plus clair aux élus pour faire part de leurs demandes budgétaires, de façon à faciliter la capacité à influencer les choix qui sont faits. Plusieurs de ces demandes ont été intégrées à la proposition de budget faite aujourd'hui, et certaines autres feront l'objet d'une analyse par nos services et seront soumises au conseil dans les prochains mois. Même si toutes les demandes n'ont pas pu être satisfaites, tout le monde a pu obtenir des réponses sur chacun des enjeux soulevés et des retours personnalisés ont été faits. Nous répéterons l'expérience l'an prochain en nous donnant encore plus de temps pour favoriser la participation de tous les élus.

Le budget que nous adoptons aujourd'hui est équilibré et il répond à notre réalité fiscale. Nous poursuivons les importants efforts d'amélioration continue et de rattrapage massif dans nos infrastructures entrepris depuis plusieurs années, tout en choisissant d'investir de façon stratégique dans des projets qui, en collaboration avec des partenaires dans plusieurs domaines d'activités, vont enrichir la qualité de vie partout à Gatineau.

## **Transparence**

Je suis fier de rappeler que Gatineau fait office de modèle quant à son processus budgétaire. Il y a peu de villes au Québec qui peuvent se vanter de procéder de façon aussi transparente : durant quatre jours, les présentations et les discussions ont été diffusées en direct dans le site Web de la Ville, et y sont toujours disponibles d'ailleurs.

Si nous voulons que les gens comprennent mieux les décisions que nous prenons et les facteurs qui les motivent, ils doivent avoir accès à notre processus de prise de décision et, bien sûr, les journalistes aussi. Évidemment, les enjeux financiers sont complexes et parfois arides, mais en combinant le travail des médias et le travail de vulgarisation que la Ville fait elle-même, notamment par l'outil Budget perspective citoyenne, nous tentons, par tous les moyens, d'aider la population à mieux comprendre les choix que nous devons faire.

Si nous voulons que les gens s'intéressent davantage à la politique municipale et qu'ultimement, ils se rendent voter en plus grand nombre, ils doivent comprendre l'envergure et la portée de notre champ d'action. Nous continuerons à travailler en ce sens.

GATINEAU FAIT OFFICE DE MODÈLE QUANT À SON PROCESSUS BUDGÉTAIRE.



## **Le Comité d'analyse approfondie du budget**

L'an dernier à pareille date, nous tracions un bilan des travaux de la Commission de révision des dépenses et des services, qui avait le mandat de procéder à une révision des coûts et de la performance organisationnelle municipale, en plus de voir à réactualiser l'offre de services à la population. Cette démarche, ciblée et menée en collaboration avec les services municipaux, nous a permis de dégager 15,4 millions de dollars d'économies récurrentes et, plus important encore, d'instaurer une culture et des processus d'amélioration continue au sein de l'organisation.

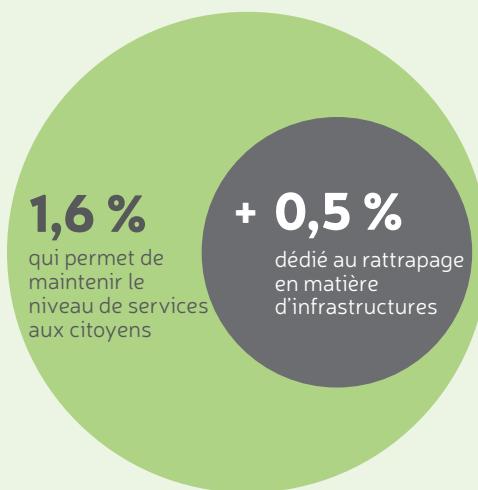
Nous avions par la suite mandaté messieurs Carpentier et Lajeunesse pour procéder à une révision budgétaire en profondeur, service par service, et pour nous proposer des orientations budgétaires pour les trois prochaines années. Notre objectif est d'offrir le meilleur service possible, au meilleur coût possible, mais également que les Gatinois voient les efforts que nous faisons pour que chaque dollar qu'ils nous confient soit bien utilisé.

Je tiens à les remercier du travail accompli en compagnie des autres membres du comité : Mesdames Amyot et Lemieux, Messieurs Chagnon et Tessier, de même que Monsieur Prévost qui nous a accompagnés à titre de consultant et qui a une connaissance fine des finances gatinoises, ainsi que la direction générale et tous nos fonctionnaires impliqués dans la démarche. Le budget adopté ce soir est fortement teinté de ces recommandations, et la philosophie qui en découle influencera directement les budgets des prochaines années.

NOTRE OBJECTIF EST  
D'OFFRIR LE MEILLEUR SERVICE  
POSSIBLE, AU MEILLEUR COÛT  
POSSIBLE.

## Les revenus

Depuis plusieurs années, nous avons mis beaucoup d'efforts pour diversifier les revenus de la Ville, de façon à ce que nous puissions réduire le fardeau sur le contribuable propriétaire résidentiel. Nos efforts commencent à porter fruit. L'augmentation de taxes est conforme aux recommandations du Comité d'analyse approfondie du budget et permet d'assurer la viabilité financière de la Ville.



**= 2,1 %**  
ce qui équivaut à 56 \$  
pour une résidence  
médiane de 238 200 \$.

L'AUGMENTATION DE TAXES PERMET D'ASSURER LA VIABILITÉ FINANCIÈRE DE LA VILLE.

D'une part, nous augmentons la taxe foncière de 1,6 % pour les dépenses d'opération, ce qui nous permet de maintenir l'offre de services. Comme nous voulons aussi poursuivre le rattrapage dans l'entretien de nos infrastructures, nous maintenons la taxe dédiée aux infrastructures en ajustant la hausse à 0,5 % plutôt que 1 %, et en finançant l'autre portion par une hausse équivalente de la dette. Créeé en 2012, la taxe dédiée aux infrastructures nous a permis d'investir à ce jour plus de 112 millions de dollars auxquels s'ajouteront 36 millions de dollars en 2019.

Cette année, la hausse de taxes sera donc de 2,1 %, ce qui équivaut à 56 \$ pour un compte de taxes résidentielles médian (valeur foncière de 238 200 \$). Les taxes foncières représenteront encore, en 2019, environ 88 % des revenus de la Ville de Gatineau, mais nous poursuivons intensément les efforts pour diversifier ces revenus.

## **Plan de diversification des revenus**

Au cours du dernier mandat, nous avons adopté un plan de diversification des revenus pour nous permettre de réduire notre dépendance vis-à-vis de la taxe foncière. Plusieurs des éléments figurant au plan nécessitaient des représentations politiques auprès du gouvernement afin d'accorder aux villes plus de pouvoirs. Au fil des dernières années, Gatineau a été au centre des discussions entre l'UMQ, les grandes villes du Québec et le gouvernement quant aux outils à donner aux municipalités pour que leurs revenus correspondent à leurs responsabilités.

La loi sur l'autonomie municipale, adoptée en juin 2017, accordait déjà davantage d'autonomie et de pouvoirs légaux et financiers aux villes. Nous avons été en mesure d'imposer, dès 2018, les droits de mutation à un taux plus élevé aux transactions qui excèdent 1 000 000 \$, une mesure qui a permis de générer des revenus supplémentaires de l'ordre de 2 millions de dollars – l'équivalent de presque un demi-point de pourcentage de taxe évité – tout en épargnant les contribuables résidentiels.

Cette année, nous allons aussi chercher de nouveaux revenus en ajustant l'imposition des terrains vagues desservis, des terrains souvent propriété de groupes ou d'entreprises où nous avons tout avantage à inciter le développement puisque les services municipaux y sont déjà. En ajustant nos taux à ce que la loi nous permet, et à ce qui se fait ailleurs dans plusieurs grandes villes québécoises, nous dégageons un nouveau revenu estimé à 3,5 millions de dollars, soit l'équivalent d'un autre 0,7 % de taxe évité pour le contribuable résidentiel.

Nous allons poursuivre cet exercice de recherche de nouveaux revenus de façon rigoureuse et continue. La véritable solution de fond pour la fiscalité municipale ne doit pas venir de la taxe foncière. Depuis mon élection comme maire en 2013, et même avant comme conseiller municipal, je revendique le transfert d'un point de TVQ du gouvernement du Québec vers les villes.

Alors qu'il y a quelques années à peine, cette proposition était accueillie avec beaucoup de scepticisme, je dois vous dire que j'ai été extrêmement fier d'assister en mai dernier aux Assises de l'UMQ, à Gatineau en plus, alors que les quatre représentants des principaux partis politiques en campagne se sont engagés à mettre en œuvre cette proposition qui a le potentiel de donner un véritable électrochoc aux finances municipales.

Depuis, j'ai eu l'occasion d'en reparler avec le premier ministre Legault, plusieurs ministres et plusieurs députés de tous les partis. Comme président du caucus des maires des grandes villes de l'UMQ, je siégerai à la table de négociation du prochain pacte fiscal, où nous définirons avec le gouvernement des mécanismes pour réaliser cet engagement. Le travail n'est évidemment pas terminé dans de dossier, mais nous avons progressé de façon remarquable.

## Une dette sous contrôle

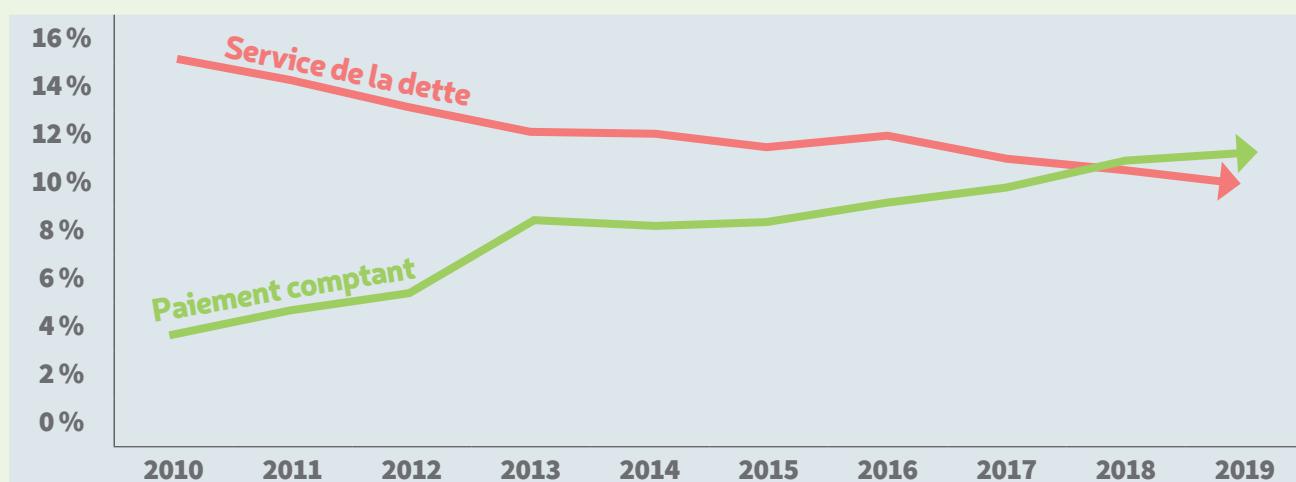
L'autre élément fondamental nous ayant permis de ralentir la croissance de la taxe foncière cette année, en plus des efforts répétés pour diversifier les revenus, est la marge de manœuvre dégagée par la gestion saine et rigoureuse de notre dette au fil des dernières années. Alors qu'il représentait 23 % au moment de la fusion, et qu'il dépasse 15 % dans plusieurs autres grandes villes québécoises, en 2018 le service de la dette représente maintenant à Gatineau autour de 10 % de nos dépenses.

La Ville de Gatineau est aussi parmi les villes québécoises à payer la plus grande proportion des dépenses d'entretien de ses infrastructures en argent comptant, à hauteur de 68 % en 2018, alors que nous étions à 25 % en 2010, au moment de l'adoption du Plan financier à long terme.

C'est la combinaison de ces deux facteurs qui nous permet de recourir à la dette pour compenser la hausse moins grande de la taxe dédiée aux infrastructures à 0,5 %, et ainsi maintenir la cadence dans notre ratrappage. Cette façon de faire nous permet aussi de répartir de façon équitable entre les générations le coût d'infrastructures dont la durée de vie est de 40 ou 50 ans. Il ne serait pas justifiable que les contribuables de 2019 aient à assumer l'immense ratrappage nécessaire suite au sous-investissement des 30 dernières années, en plus de payer pour les infrastructures nécessaires pour les 30 prochaines.

La proposition sur la table permet de maintenir le fragile équilibre entre le paiement comptant des infrastructures, le transfert intergénérationnel et le fardeau fiscal. Les prévisions montrent que les répercussions de cette stratégie temporaire seront minimales, que nos indicateurs ne varieront à peu près pas et que nous maintiendrons une marge de manœuvre intéressante.

## Évolution des paiements comptants et du service de la dette en proportion du budget



# Les dépenses et les investissements

Les investissements stratégiques dans le budget 2019 sont basés sur les besoins identifiés dans les communautés.

D'abord, les épisodes fréquents de pluies diluvienues nous ont amenés à revoir nos priorités et à plancher rapidement sur l'élaboration d'un premier plan d'action, qui cible certains enjeux à la grandeur de la Ville et plus précisément dans les trois quartiers les plus lourdement touchés, soit les districts représentés par M<sup>me</sup> Bureau, M. Lanthier et M. Leblanc. Ce n'est qu'un début et l'analyse et les actions s'étendront rapidement aux autres secteurs de la ville dès 2019. Le plan d'action pour la gestion des eaux pluviales et les investissements de 24,2 millions de dollars nous permettront, entre autres :

- D'investir immédiatement dans certaines infrastructures;
- De revoir le programme de reprofilage des fossés;
- De revoir la responsabilité pour l'entretien des fossés;
- D'analyser les conséquences des pluies diluvienues sur le réseau.

Étant donné l'envergure de l'analyse que de telles décisions demandent, la présence sur le terrain et l'importance des montants alloués, je veux remercier les équipes municipales impliquées pour leur rapidité d'action.

Le sondage sur la satisfaction à l'égard des services municipaux nous a rappelé que la mobilité durable constituait une priorité essentielle pour les gens de Gatineau. Nous poursuivons nos investissements massifs dans ce domaine. Sachant que près de 40 % des émissions de gaz à effet de serre proviennent du domaine des transports à Gatineau, il s'agit aussi d'une des portions les plus déterminantes de notre réponse aux changements climatiques :

- Nous investirons 30,5 millions de dollars d'ici 2024 pour la mise en œuvre de notre Plan directeur du réseau cyclable, fruit d'une longue réflexion auprès de la population et des partenaires, un de nos beaux succès des dernières années en matière de consultation publique;
- Nous établirons la quote-part de la Ville au budget de la STO à 65,6 millions de dollars, de façon à ce que la STO puisse poursuivre sur sa lancée et maintenir l'augmentation de l'achalandage des dernières années;
- Nous investirons au cours des prochaines années 637 000\$ pour étendre notre programme de sécurisation des corridors scolaires à toutes les écoles (55 autres écoles).

En développement social et en culture, nous investissons dans des collaborations avec les partenaires sur le terrain. Ces initiatives ont une grande incidence sur l'amélioration de notre qualité de vie, ce qui nous permet de continuer à attirer chez nous des gens et des entreprises, et à donner du bonheur à nos familles :

- Plan d'investissement sur deux ans de près de 8 M\$ dans nos parcs, espaces verts et jeux d'eau;
- 330 000 \$ pour la bonification du cadre de soutien au développement des communautés, pour consolider l'action et l'appui à divers groupes fragilisés partout sur le territoire;
- 200 000 \$ pour l'ajout de deux sites de camps de jour à Aylmer, un besoin criant dans un secteur en forte expansion;
- 180 000 \$ pour le soutien à la pratique professionnelle des artistes, qui nous aident à engranger l'identité gatinoise et à la faire rayonner bien au-delà de nos frontières.

En matière de développement économique, les investissements municipaux vont permettre de continuer les efforts déployés pour bonifier l'écosystème économique depuis plusieurs mois :

- 100 000 \$ pour le partenariat avec des institutions d'enseignement supérieur afin de consolider l'offre de services en matière d'incubation et d'accélération d'entreprises, surtout pour les start-up en cybersécurité;
- 100 000 \$ pour renouveler le protocole d'appui à la Fondation du Cégep de l'Outaouais pour appuyer notamment le projet d'entreprise-école;
- 100 000 \$ pour structurer la coordination et le développement du volet « Ville intelligente »;
- 150 000 \$ pour rendre récurrent le financement du plan d'action de la Commission de développement économique.

Ces investissements stratégiques s'ajoutent à tout ce qui se passe à Gatineau et en Outaouais depuis quelques mois en matière de développement économique, notamment l'ouverture du campus gatinois de l'École des entrepreneurs, premier satellite de l'École hors de Montréal, le Pôle d'innovation, l'incubateur en économie sociale, MonGPS.ca ainsi que tous les efforts autour de la grappe en cybersécurité et In-Sec-M.

Pour faire face à la pénurie de main d'œuvre, un phénomène qui touche l'ensemble du Québec et qui devra être un chantier important pour nous et pour les autres gouvernements, nous posons une série de gestes, incluant la mise en place d'un plan triennal des effectifs. Gatineau participera activement aux actions de tous les gouvernements pour trouver des solutions durables.

Finalement, nous lançons la modernisation de nos parcomètres au centre-ville, un processus qui comprendra une application mobile pour le paiement et une réflexion du même genre pour le secteur de la Cité, une mesure attendue de longue date par les partenaires et commerçants.

Que ce soit sur le plan social, économique ou environnemental, toutes ces initiatives répondent directement à des besoins de nos communautés. C'est en continuant d'être à l'écoute des citoyens et des différents groupes que la Ville peut continuer de raffiner son action d'année en année.

# **Infrastructures : poursuivre le rattrapage**

En matière d'infrastructures, malgré des investissements massifs au cours des dernières années, Gatineau a toujours un important retard à combler. Nous sommes une des villes au Québec qui en fait le plus pour remédier à la situation avec une série de mesures ciblées :

- Le total des investissements pour les trois prochaines années s'élève à 403,2 M\$, dont près de 145 M\$ en 2019;
- En matière de pavage, nous augmentons nos efforts à raison de 3 millions supplémentaires cette année pour porter le total à 25,9 millions, et nous ajouterons 1,5 million supplémentaire l'an prochain;
- Nous avons adopté, depuis 2012, une taxe spéciale consacrée uniquement aux infrastructures. Seulement en 2019, ce sont 36 millions de dollars de travaux qui seront réalisés grâce à cette taxe pour un total de 148 millions de dollars de travaux réalisés depuis 2012 avec cette enveloppe. C'est considérable;
- Depuis 2010, nous avons implanté une réserve pour nos nouvelles infrastructures de façon à planifier dès leur construction, l'argent nécessaire pour leur entretien futur. Le solde de la réserve cycle de vie se situe maintenant à plus de 27 millions de dollars en 2019 et les premiers investissements réalisés à l'aide de ces fonds ont été faits dans les dernières années;
- De plus, nous adhérerons à tous les programmes de subvention susceptibles de nous aider à faire le rattrapage.

**NOUS SOMMES UNE DES VILLES AU QUÉBEC QUI EN FAIT LE PLUS POUR REMÉDIER À LA SITUATION.**

# Conclusion

Je suis très satisfait du budget que nous adoptons ce soir, et je remercie à nouveau toutes celles et ceux qui ont participé à son élaboration, en particulier le conseil lui-même pour la rigueur dont il a fait preuve. Parmi les dossiers prioritaires de la prochaine année, je continuerai de travailler au transfert d'un point de TVQ vers les villes. Ce dossier est, de loin, celui qui a le plus le potentiel d'amener, à terme, les finances municipales dans le 21<sup>e</sup> siècle.

Je tire deux conclusions de l'évolution de cet important dossier : d'abord, la reconnaissance formelle du gouvernement du Québec – tous partis confondus, que les villes d'aujourd'hui jouent un rôle capital dans plusieurs domaines, du développement social, aux infrastructures, au développement économique, culturel, etc., et qu'à ce titre elles doivent avoir les moyens de réaliser leurs missions. Mais aussi, et surtout, je veux souligner le rôle qu'a joué Gatineau dans cette réflexion québécoise, que ce soit par nos présences régulières en commission parlementaire, par l'influence de nos hauts fonctionnaires, très respectés à Québec, et par notre poids politique grandissant, poids politique qui vient notamment d'un conseil qui s'exprime régulièrement, avec force, sur des enjeux qui souvent dépassent nos frontières.

La voix forte que nous avons choisi de nous donner collectivement nous permet d'obtenir des résultats auxquels nous n'aurions pas osé rêver auparavant. Grâce à ce budget, le nouveau Gatineau, notre Gatineau, le Gatineau moderne, décomplexé, audacieux que nous aimons, continue de prendre sa place dans un monde où les villes sont, de plus en plus, le niveau de gouvernement le plus important.

Merci, et bonne soirée.

PARMI LES DOSSIERS PRIORITAIRES DE LA PROCHAINE ANNÉE, JE CONTINUERAI DE TRAVAILLER AU TRANSFERT D'UN POINT DE TVQ VERS LES VILLES.

Le maire,



Maxime Pedneaud-Jobin