



RÉSUMÉ DE LA MATINÉE DU 12 NOVEMBRE 2018

RAPPEL DES TRAVAUX DU COMITÉ D'ANALYSE APPROFONDIE DU BUDGET

À la suite de l'adoption du budget 2018, le conseil a confié au comité exécutif le mandat de former le Comité d'analyse approfondie du budget, qui bénéficie de l'appui de la Commission de révision des dépenses et des services.

Le mandat du Comité était de :

- Procéder à une révision budgétaire (revenus et dépenses) en profondeur, incluant le plan de main-d'œuvre;
- Présenter au conseil municipal les orientations budgétaires des trois prochaines années du présent mandat.

L'analyse du Comité a conduit à l'émission de **12 recommandations** visant le fonctionnement organisationnel et administratif ainsi que le scénario fiscal.

1. Confier le suivi des différentes pistes d'analyse aux instances composées d'élus que sont le conseil municipal, le comité exécutif ou la Commission de révision des dépenses et des services, pour que d'éventuelles décisions soient prises par le conseil au cours du présent mandat.
2. Évaluer les répercussions de la gouvernance municipale sur la charge de travail des cadres supérieurs et préciser les ajustements organisationnels requis.
3. Compléter un dossier d'opportunité énonçant les enjeux et les avantages attendus d'une refonte du modèle de prestation des services supportés par les centres de services et le soumettre en comité plénier au cours du présent mandat.
4. Réaliser une étude approfondie portant sur l'intégration des services de la STO au sein de la Ville pour en évaluer la pertinence et en mesurer les bénéfices potentiels, tant pour la population de Gatineau que pour les usagers du transport collectif, et ce, sous la

gouverne de la direction générale de la Ville de Gatineau, en étroite collaboration avec la direction générale de la STO.

5. Aller de l'avant avec une transformation des services ayant des mandats transversaux pour qu'ils contribuent mieux à la responsabilisation des gestionnaires de la Ville, le tout afin d'accroître l'agilité organisationnelle, la reddition de comptes et l'imputabilité des gestionnaires.
6. Intégrer, dans les prévisions budgétaires des trois prochaines années, les ressources humaines requises pour corriger les vulnérabilités s'étant manifestées dans l'organisation et prévoir les mesures pour corriger les difficultés de recrutement.
7. Mandater la direction générale afin que la prochaine génération du Plan directeur informatique (PDI) reflète les meilleurs choix technologiques destinés à soutenir des services à distance plus évolués et renforce l'infrastructure ainsi que les ressources technologiques qui soutiendront la transformation organisationnelle de la Ville sur un horizon de cinq à sept ans.

Recommandations spécifiques au scénario fiscal

8. Le Comité recommande d'ajuster la taxe générale à un niveau de 1,6 % en 2019, 2020 et 2021 pour pourvoir à la hausse des dépenses d'opérations de la Ville et revenir, dès 2022, à l'orientation prévue dans le Plan financier à long terme, soit une hausse de 1,9%, et ce, jusqu'à ce que le prochain conseil ait révisé le Plan financier à long terme.

Cet ajustement à la baisse peut être considéré grâce :

- Aux résultats des précédents exercices d'optimisation ayant permis de diminuer le niveau du déficit structurel;
 - À l'implantation d'une culture d'optimisation au sein de l'organisation; et
 - À l'introduction des nouveaux revenus liés tant à la révision des pouvoirs fiscaux existants qu'à la diversification des sources de revenus.
9. Le Comité recommande une révision des pouvoirs fiscaux existants et une diversification graduelle des revenus municipaux auprès de certaines catégories de contribuables lors de chaque exercice budgétaire, pour au moins les trois prochaines années, selon le scénario proposé :
 - 2019 : mise à niveau de la taxe sur les terrains vagues desservis (TVD);
 - 2020 : introduction d'un droit municipal d'immatriculation de 20 \$;
 - 2021 : introduction d'une taxe sur les stationnements – secteur centre-ville.

En 2010, au moment de l'adoption du plan financier à long terme, 25 % des travaux de type entretien prévus au plan triennal d'investissement étaient payés comptant.

Grâce à une saine gestion financière de la dette, entre autres par une stratégie d'accroissement des paiements comptants, cette proportion est passée à 68 % en 2018.

Cette saine gestion nous a également permis de réduire l'importance du service de la dette sur le budget, qui est passé de plus de 15 % en 2010 à environ 10 % aujourd'hui.

Concernant la taxe dédiée aux infrastructures et le niveau d'investissements du Plan triennal d'infrastructure, le Comité recommande :

10. Le maintien par la Ville du principe de la taxe dédiée à chaque exercice budgétaire pour les trois prochaines années (2019, 2020 et 2021), en ajustant la hausse à 0,5 % par année.

La saine gestion financière de la dette permet de modifier le financement de la taxe dédiée aux infrastructures en remplaçant une partie de cette taxe par une hausse équivalente de la dette, et ce, dans le respect du fragile équilibre entre l'entretien au comptant des infrastructures, le transfert intergénérationnel et le fardeau fiscal.

11. De ramener la hausse de la taxe dédiée à 1 % dès 2022, et de la maintenir à ce niveau jusqu'à ce que le prochain conseil ait révisé le Plan financier à long terme.
12. Le maintien par la Ville du niveau de son programme global d'investissements de 2019 à 2021, en comblant le manque à gagner attribuable à la hausse moins importante de la taxe dédiée par un recours accru à l'endettement.

SITUATION FINANCIÈRE 2018

Contrairement aux autres paliers de gouvernement, les municipalités ne sont pas autorisées à présenter un déficit.

Le surplus net anticipé au 31 décembre 2018 est de 9 M\$. Ce surplus représente environ 1,5 % du budget municipal, soit l'équivalent d'une épargne de 1 200 \$ sur un budget familial de 80 000 \$.

Le surplus s'explique, entre autres, par :

- L'excédent des droits de mutation : 4,4 M\$;
 - o Les revenus tirés des droits sur les mutations importantes, incluant ceux découlant de l'ajout de nouveaux niveaux d'imposition (mesure de diversification 2018), sont supérieurs aux prévisions;
- Les revenus de placements : 3,5 M\$;
- Les nouvelles valeurs portées au rôle : 1,5 M\$;
- Revenu exceptionnel : programme de remboursement volontaire : 1,4 M\$;
- Budget des imprévus non utilisé : 1,3 M\$.

L'utilisation du surplus net anticipé sera répartie entre :

- Le Fond exceptionnel dû au Programme de remboursement volontaire : 1,4 M\$;
- Les projets de développement 2019-2022 prévus au Plan d'investissements : 4 M\$;
- Le programme d'abatage d'arbres atteints de l'agrile du frêne : 1 275 000 \$;
- Le solde reporté aux états financiers de 2018 : 2 325 000 \$.

POLITIQUE DE STATIONNEMENTS

Nouvelles technologies pour la gestion des stationnements municipaux

Dans le but d'optimiser la gestion et l'utilisation des stationnements municipaux au centre-ville et dans le secteur de la Cité, le conseil municipal a demandé à ce que soit réalisée une analyse des options technologiques disponibles. Les options sont les suivantes :

- Horodateurs : borne de paiement;
- Application mobile : paiement mobile par l'intermédiaire d'une application permettant de payer les droits de stationnement avec un cellulaire;
- Jalonnement dynamique : système intelligent d'information permettant d'orienter les automobilistes vers les espaces de stationnement disponibles;
- Panneau pédagogique : outil transmettant des renseignements à l'automobiliste, notamment sur l'état de la circulation et la sécurité publique.

Au cours du processus d'analyse, les choix technologiques effectués par les villes d'Ottawa, de Montréal, de Québec et de Trois-Rivières ont été examinés.

Des études antérieures avaient déterminé le type de borne de paiement à privilégier, soit « payer par espace ». Les choix proposés à la Ville de Gatineau tiennent compte :

- De l'état actuel des stationnements municipaux et des projets à venir;
- Des enjeux concernant la collecte d'information;
- Des enjeux de sécurité liés à la circulation;
- Des avantages et des inconvénients, autant pour la Ville que pour les usagers, de chacune des technologies analysées;
- Du cadre financier.

TECHNOLOGIES RECOMMANDÉES (solution clé en main et en mode hébergé)	
Équipements de stationnement au centre-ville et à la Cité	Jalonnement dynamique – Secteur de la Cité
Horodateurs solaires modulaires multi-espaces de type « payer par espace » Ne nécessite aucun réseau filaire et permet plusieurs modes de paiement	Panneau d'affichage dynamique à double face ou multi-lignes à éclairage DEL ou LCD Permet une économie d'énergie et la communication d'informations aux utilisateurs (stationnement, circulation, etc.)
Solution de paiement mobile Permet le paiement à distance	Capteur ou caméra de comptage et de détection de véhicules Renseigne en temps réel sur l'offre de stationnement
Utilisation de tablettes pour la gestion Facilite et optimise le travail des préposés	Système de gestion de l'affichage numérique Indique en temps réel le niveau d'occupation des espaces de stationnement

Le montant estimé pour l'acquisition des équipements est de 779 370 \$. Les revenus supplémentaires nets et ceux générés par la révision de la tarification (à venir) serviront à rembourser, sur une base annuelle, ces coûts d'acquisition.

2019-2020

Une fois que le choix des technologies retenues aura été validé, des modifications seront apportées :

- À la grille tarifaire de stationnement;
- Au règlement concernant la circulation et le stationnement dans les limites de la Ville (stationnement sur rue, zones de débordement, modalités pour les permis de stationnement);
- Au règlement de zonage afin de permettre aux résidents de louer leur stationnement privé, sur l'ensemble du territoire, sauf exceptions, encourageant ainsi l'économie de partage.

Toutes les recommandations seront officiellement approuvées lors de l'adoption du budget 2019, le 11 décembre 2018.