

Bilan du cadre financier 2015-2019 et projections 2023-2027

Présenté par :
Nicolas Plante, PMP, MGP
Associé – Conseil en management

Andrée-Anne Bélair, CPA
Directrice – Conseil en management

Novembre 2022



Table des matières

Contexte et mandat	4
Approche et démarche	7
Analyse historique et bilan du cadre financier 2015-2019	9
Cadre financier	24
Optimisation du cadre financier	38
Conclusion	46



Contexte et mandat

Contexte et mandat

Contexte

Ayant élaboré son cadre financier 2015-2019, la Ville de Sept-Îles (ci-après la « Ville ») souhaite faire le bilan de ses réalisations en lien avec son cadre financier et désire projeter son nouveau cadre financier pour la période 2023-2027.

L'élaboration d'un cadre financier permet aux élus et aux gestionnaires municipaux de se doter d'une vision commune des priorités et des enjeux de la municipalité. Elle permet également d'obtenir un portrait clair des coûts d'exploitation, des investissements nécessaires et des impacts sur la dette de la Ville et, incidemment, sur le compte taxes des citoyens. Cette vision commune des projets incite finalement la Ville à être proactive en élaborant les meilleures stratégies fiscales pour ses citoyens. Et surtout, au-delà du fait qu'elle incite à une gestion efficace des ressources, elle présente le grand avantage d'une gestion transparente des finances publiques municipales.

Mandat

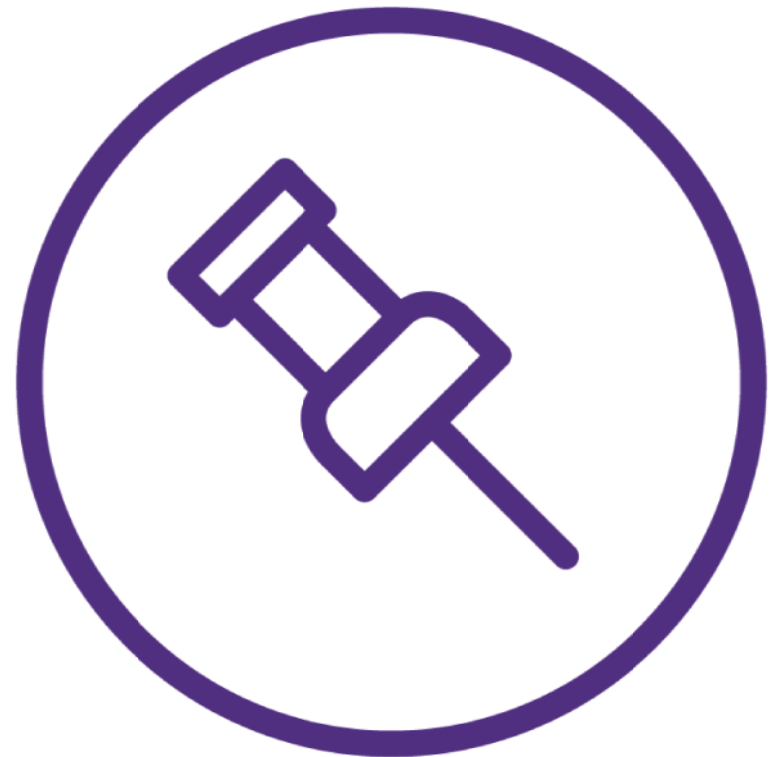
La Ville souhaite se faire accompagner pour la réalisation d'un cadre financier de cinq ans afin d'avoir le portrait des impacts financiers, de déterminer les meilleures stratégies à mettre en œuvre et d'assurer une saine gestion des deniers publics.

Plus spécifiquement, vous désirez :

- Faire le bilan de la réalisation et du respect des orientations de votre cadre financier 2015-2019;
- Projeter le cadre financier de la Ville pour la période 2023-2027 :
 - Identifier les impacts financiers des projets en cours;
 - Doter la municipalité d'outils de planification budgétaire qui permettront d'assurer la qualité de la gestion financière au cours des prochaines années;
 - Comprendre l'impact des projets de développement sur les finances de la Ville et sur le taux de taxation des citoyens;
 - Élaborer une planification financière stratégique sur cinq ans.

Limites

Le modèle a été préparé par RCGT aux seules fins du mandat. Aucune représentation ou garantie (expresse ou implicite) n'est faite par rapport à celui-ci. Aucune responsabilité n'est prise ou acceptée par RCGT en ce qui concerne la pertinence, l'exhaustivité ou l'exactitude du modèle financier ou des hypothèses sur lesquelles celui-ci est fondé et, par conséquent, toute responsabilité est expressément exclue.



Approche et démarche

La planification financière stratégique en cinq étapes

Étapes de réalisation

Démarrage

- Rencontre de démarrage
- Planification des rencontres
- Collecte de l'information disponible
- Identification des informations nécessaires
- Validation des objectifs et de l'échéancier
- Identification des personnes-ressources et des modes de communication
- Validation de la démarche proposée

Bilan historique

- Analyse de différents indicateurs :
- Évolution des revenus
 - Évolution des dépenses
 - Évolution de la dette
 - Évolution de la richesse foncière
 - Évolution du fardeau fiscal
 - Comparaison avec le cadre financier 2015-2019
 - Analyse des écarts

Analyse des investissements

- Analyse du programme triennal d'immobilisations (PTI)
- Identification des autres projets majeurs
- Analyse de la dette actuelle par type de payeur
- Échéances, refinancement, remboursement en capital et en intérêts

Planification financière

- Saisie des informations budgétaires et ajustements
- Détermination des hypothèses :
 - Croissance des dépenses
 - Croissance du rôle d'évaluation (projets, valeurs et années de réalisation)
- Intégration des investissements et de leur financement
- Élaboration du cadre financier préliminaire
- Détermination des orientations financières
- Détermination des stratégies financières
- Simulation des impacts de chacune des stratégies retenues

Rapport et présentation

- Rédaction du rapport préliminaire
- Rédaction du rapport final
- Présentation du rapport

Analyse historique et bilan du cadre financier 2015-2019

Analyse des revenus

Analyse des dépenses

Évolution de la richesse foncière

Historique des investissements et des sources de financement

Évaluation du fardeau fiscal

Diagnostic résultant de l'analyse historique

Les revenus ont subi une croissance annuelle moyenne de 3,8 % entre 2015 et 2019

Revenus

Évolution des revenus réels

En \$, 2015 à 2021

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. moy.
Taxes sur la valeur foncière	49 205 477	50 710 390	51 138 317	51 930 255	53 822 616	55 973 714	57 055 544	2,5 %
Compensations tenant lieu de taxes	2 646 219	4 073 962	5 365 012	5 455 525	6 009 624	6 253 780	5 412 711	12,7 % ①
Transferts	2 008 059	2 542 912	2 992 235	1 402 414	1 834 939	1 853 602	3 070 573	7,3 % ②
Services rendus	2 944 355	3 881 155	3 216 329	3 331 822	3 573 755	7 212 866	4 477 096	7,2 % ③
Imposition de droits	1 000 553	2 862 053	871 418	1 036 301	1 738 317	1 176 053	1 822 489	10,5 % ④
Autres revenus	2 010 021	1 833 631	2 466 525	3 066 906	2 331 912	1 835 013	1 851 915	-1,4 %
	59 814 684	65 904 103	66 049 836	66 223 223	69 311 163	74 305 028	73 690 328	3,5 % 2015-2021
Croissance annuelle réelle		10,2 %	0,2 %	0,3 %	4,7 %	7,2 %	-0,8 %	3,8 % 2015-2019
Revenus selon cadre financier	60 440 000	65 637 000	67 958 000	69 726 000	71 486 000	s.o.	s.o.	4,3 %
Croissance annuelle prévisionnelle		8,6 %	3,5 %	2,6 %	2,5 %			
Écart favorable (défavorable)	(625 316)	267 103	(1 908 164)	(3 502 777)	(2 174 837)			⑤
	-1,0 %	0,4 %	-2,9 %	-5,3 %	-3,1 %			

① Compensations tenant lieu de taxes

De 2016 à 2021, les revenus considéraient la mise au rôle du **quai multi-usager**, propriété de l'Administration portuaire, sous une base provisionnelle en raison de la contestation des valeurs. Une révision à la baisse a été requise en 2021 à la suite du règlement hors cour.

② Transferts

En 2020, la Ville a reçu une aide financière du MAMH en raison de la **COVID-19** d'un montant de 1,55 M\$. À la suite des résultats réels de 2020, une somme de 700 k\$ a été réservée à l'excédent et affectée au budget de fonctionnement de 2021.

③ Services rendus

La poursuite concernant **l'affaissement des sols dans le secteur Sainte-Famille** s'est réglée à un montant de 3,5 M\$ en 2020. La Ville a également encaissé une **prestation d'assurances** relativement au dégât d'eau à l'hôtel de ville et au Centre socio-récréatif (609 k\$ en 2020 et 830 k\$ en 2021).

④ Imposition de droits

En 2016, la **faillite de Cleveland-Cliffs** a amené la Société ferroviaire et portuaire de la Pointe-Noire (SFPPN) à racheter les infrastructures. La croissance de 2021 est engendrée par un nombre plus important de transactions immobilières.

⑤

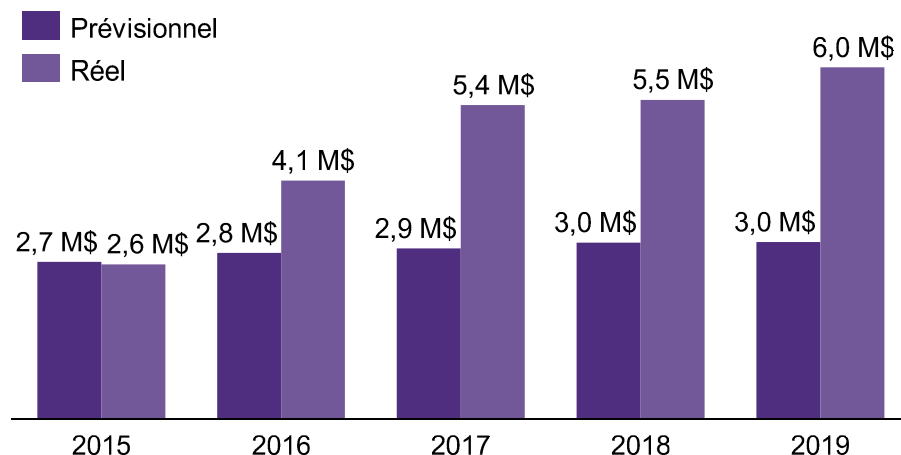
L'estimation des revenus lors de l'élaboration du cadre financier a été adéquate. L'écart entre les résultats réels et la prévision se situe entre -5,3 % et 0,4 %. Les écarts les plus importants proviennent des compensations tenant lieu de taxes et des transferts. Ces écarts sont expliqués à la page suivante.

Les écarts avec les résultats réels proviennent d'éléments non connus au moment de l'élaboration du cadre financier

Revenus

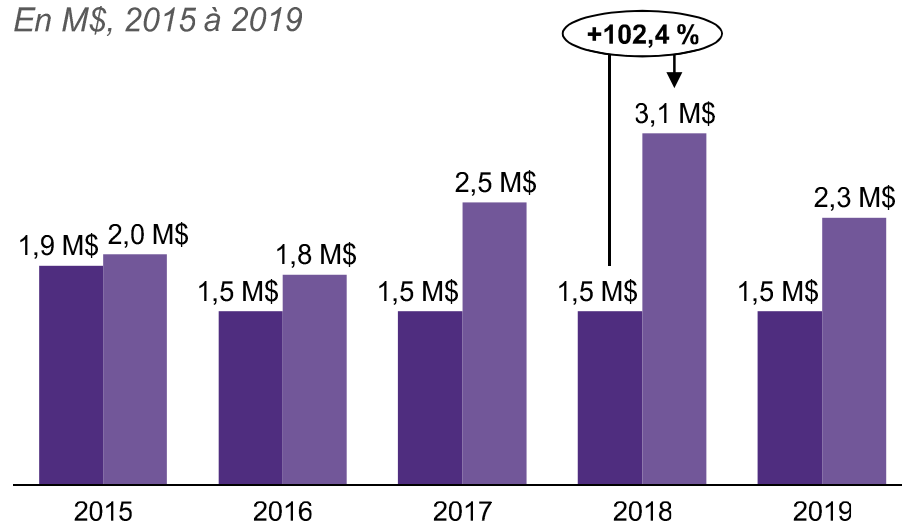
Compensations tenant lieu de taxes

En M\$, 2015 à 2019



Autres revenus

En M\$, 2015 à 2019



Compensations tenant lieu de taxes



Le cadre financier n'anticipait pas **l'ajout d'immeubles des gouvernements**. L'ajout des valeurs suivantes est survenu au cours de la période analysée :

- 2016 : Construction d'une prison (1,7 M\$);
- 2016 : Quai multi-usager provisionné (provision de 239 k\$, mais réelle régularisée en 2021 à 93 k\$);
- 2017 : Construction de bureaux de la GRC (150 k\$) et rénovation du CLSC (126 k\$);
- 2019 : Améliorations de la résidence Gustave-Gauvreau.

Autres revenus



Au cours de 2018, la Ville a procédé à la **vente de terrains** domiciliaires et à la vente de maisons acquises dans le cadre de la problématique de l'instabilité des sols (1 M\$).

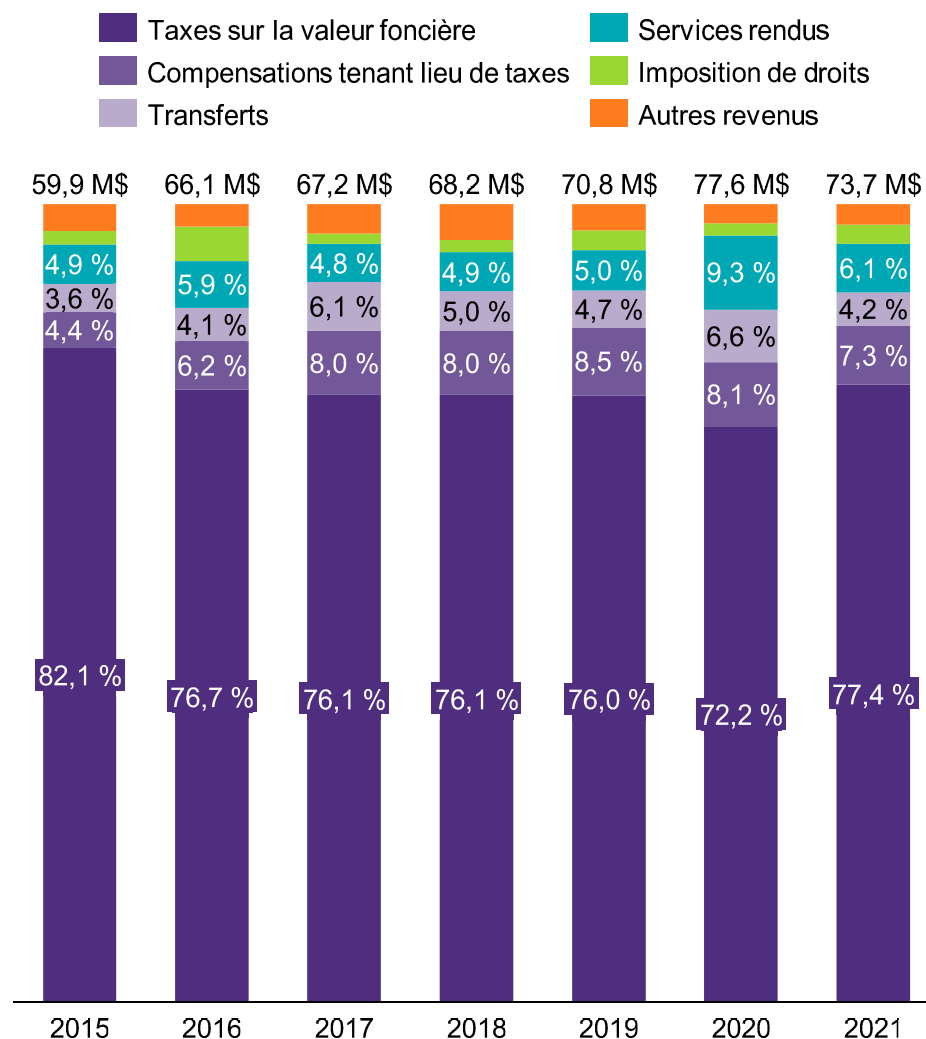
Un revenu additionnel a également été engendré à la suite du **règlement de faillite** de Cleveland-Cliffs (420 k\$).

La Ville est légèrement moins dépendante de la richesse foncière sur son territoire

Revenus

Évolution de la répartition des revenus réels

En %, 2015 à 2021



Faits saillants

Le graphique montre que la Ville dépend moins des taxes foncières depuis 2016. En revanche, les compensations tenant lieu de taxes ont crû, mais globalement la Ville dépend légèrement moins de la richesse foncière sur son territoire. En effet, la part attribuable aux taxes et aux compensations totalise 86,5 % en 2015 et 84,8 % en 2021.

La baisse de la part des taxes foncières de **2020 est attribuable au règlement du dossier de l'affaissement des sols du haut Sainte-Famille au montant de 3,5 M\$ ainsi qu'à l'aide financière du MAMH en lien avec la COVID-19 au montant de 1,5 M\$.**

La croissance des dépenses s'élève à 2,1 % alors que la croissance anticipée s'élevait à 3,9 % (1/2)

Dépenses

Évolution des dépenses réelles

En \$, 2015 à 2021

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. moy.
Administration générale	7 410 626	7 820 628	7 997 225	8 058 021	7 729 312	8 379 674	8 628 094	2,6 %
Sécurité publique	7 947 881	7 741 894	7 967 874	8 186 072	8 808 461	9 261 495	10 061 124	4,0 % ①
Transport	7 769 511	8 058 505	7 956 999	8 201 223	9 047 962	9 338 277	9 107 406	2,7 % ②
Hygiène du milieu	13 452 521	14 590 027	13 457 112	13 557 940	13 631 258	14 031 821	15 988 111	2,9 % ③
Santé et bien-être	335 723	1 578 757	1 429 918	414 354	479 015	443 027	505 015	7,0 % ④
Aménagement, urbanisme et dév.	3 240 591	4 207 709	4 616 634	3 992 778	3 195 463	3 096 614	3 365 576	0,6 % ⑤
Loisirs et culture	10 089 320	10 674 543	10 748 175	11 788 609	11 432 031	10 611 631	11 673 494	2,5 % ⑥
	50 246 173	54 672 063	54 173 937	54 198 997	54 323 502	55 162 539	59 328 820	2,8 %
Frais de financement	3 127 823	3 109 723	2 805 621	2 533 022	2 615 799	2 638 781	2 482 232	-3,8 %
Remb. de la dette	6 050 769	7 007 492	7 437 487	7 642 762	7 617 062	7 795 813	10 399 905	9,4 % ⑦
	59 424 765	64 789 278	64 417 045	64 374 781	64 556 363	65 597 133	72 210 957	3,3 % 2015-2021
Croissance annuelle réelle		9,0 %	-0,6 %	-0,1 %	0,3 %	1,6 %	10,1 %	2,1 % 2015-2019
Dépenses selon cadre financier	59 501 165	62 967 870	65 287 646	67 451 795	69 211 629			3,9 %
Croissance annuelle prévisionnelle		5,8 %	3,7 %	3,3 %	2,6 %			
Écart favorable (défavorable)	76 400	(1 821 408)	870 601	3 077 014	4 655 266			⑧

Les explications sont fournies à la page suivante.

La croissance des dépenses s'élève à 2,1 % alors que la croissance anticipée s'élevait à 3,9 % (2/2)

Dépenses

① Sécurité publique

1,2 M\$

Intégration progressive de la nouvelle **structure de la brigade incendie** (transition de postes temporaires vers des postes permanents).

② Transport

200 k\$

Dépenses additionnelles en lien avec la **voirie**.

312 k\$

Contractualisation du déneigement pour le secteur Pointe-Noire et réaffectation de la machinerie au centre-ville.

Modification aux activités : ramassage plutôt que soufflage de la neige.

③ Hygiène du milieu

1,9 M\$

Vidange des boues des étangs aérés. Cette dépense périodique a été financée par le surplus.

④ Santé et bien-être

2,2 M\$

Aide financière accordée par la Ville pour la **construction d'un logement** répartie sur deux ans (2016 et 2017) et financée à long terme.

⑤ Aménagement, urbanisme et développement

640 k\$

Comptabilisation de la **réduction de valeur de propriétés** acquises à la suite de l'affaissement des sols dans le secteur Sainte-Famille.

⑥ Loisirs et culture

538 k\$

Contribution financière pour la **rénovation du musée régional**. Cette dépense a été financée à long terme.

⑦ Service de la dette

3,5 M\$

Injection de 3,5 M\$ pour la dette à long terme en 2021 à la suite du **règlement de la poursuite dans le dossier d'affaissement des sols du secteur Sainte-Famille**.

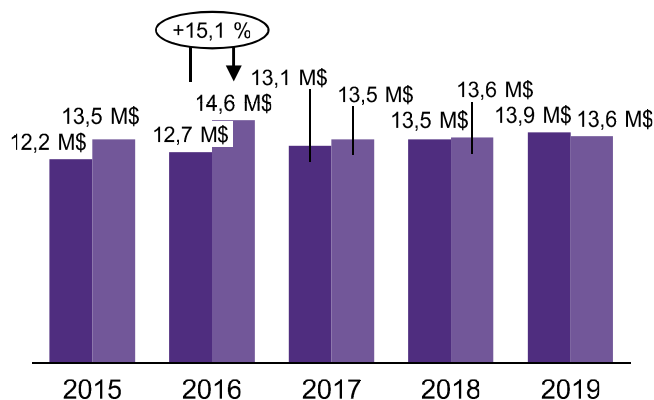
⑧ Écarts avec le cadre financier 2015-2019

L'écart défavorable de 2016 provient principalement du service de l'hygiène du milieu, alors que les écarts favorables de 2018 et 2019 proviennent du service de transport et du service de la dette. Ces écarts budgétaires sont expliqués à la page suivante.

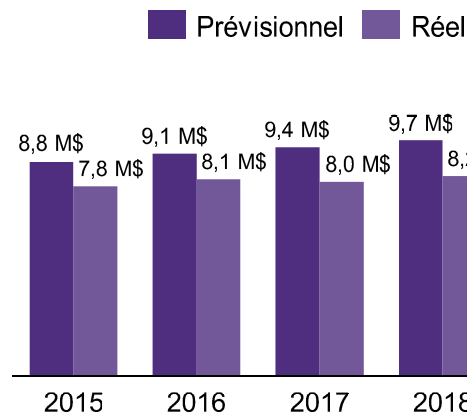
Globalement, la Ville a été en mesure d'estimer de manière adéquate les dépenses prévisionnelles au cadre financier

Dépenses

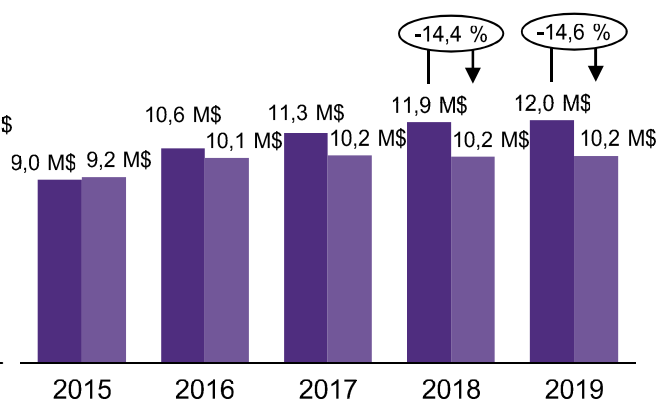
Hygiène du milieu
En M\$, 2015 à 2019



Transport
En M\$, 2015 à 2019



Service de la dette
En M\$, 2015 à 2019



Hygiène du milieu



La **vidange des boues** d'un montant de 1,9 M\$ n'avait pas été intégrée au cadre financier, puisqu'il était prévu que cette dépense soit **financée par le surplus**. Aucun impact n'était donc anticipé sur le fardeau fiscal du citoyen relativement à cette dépense.

Transport



Les coûts de **déneigement** ont subi une baisse grâce au soufflage de la neige dans les cours des résidences, plutôt que le ramassage de la neige (400 k\$).

Cet écart favorable a été récurrent sur la période d'analyse.

Service de la dette



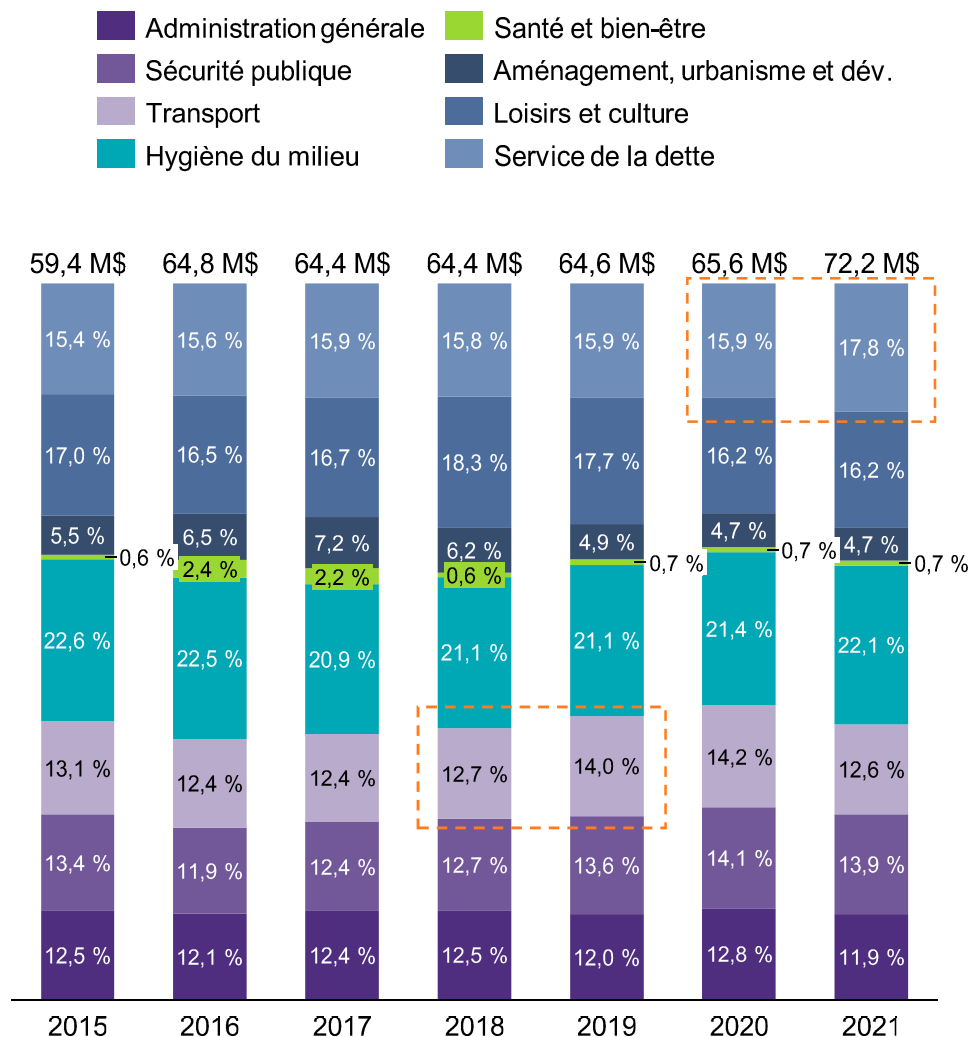
Les investissements financés par l'emprunt à long terme selon le cadre financier totalisent 64,6 M\$ sur la période, alors que la Ville a plutôt eu recours à l'emprunt à long terme pour financer 42 M\$ d'investissement. Cette différence de 35 % engendre inévitablement un écart favorable sur la dépense de service de la dette puisque les investissements prévus n'ont pas été réalisés sur la période.

La répartition des dépenses est restée stable entre 2015 et 2021

Dépenses

Évolution de la répartition des dépenses réelles

En %, 2015 à 2021



Faits saillants

Malgré certaines dépenses ponctuelles dans certains services au cours de la période, les proportions dédiées aux services ont, somme toute, été maintenues. Des variations plus significatives ont été relevées au niveau du transport et du service de la dette :

Transport

Les dépenses additionnelles pour la voirie et les coûts à la hausse du contrat de déneigement du secteur Pointe-Noire expliquent une hausse de la proportion des dépenses de transport en 2019.

Service de la dette

La hausse de la proportion du service de la dette est entraînée par l'injection de 3,5 M\$ relative au règlement du dossier de l'affaissement des sols du secteur Sainte-Famille.

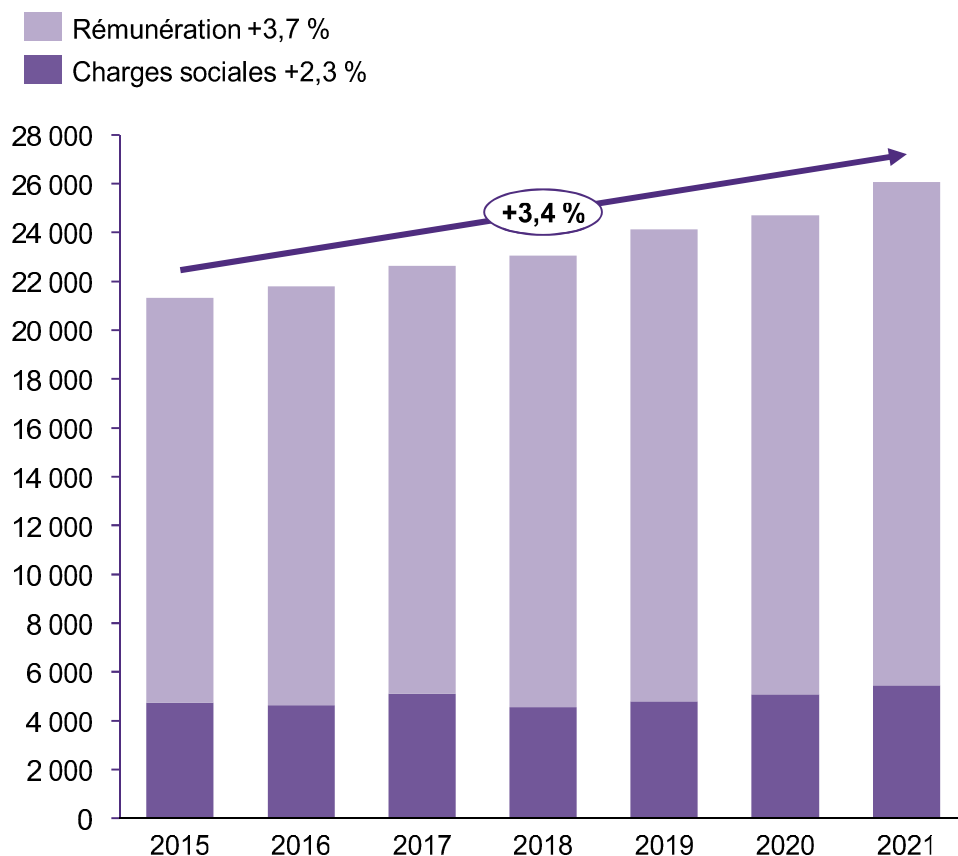
L'augmentation moyenne annuelle de la rémunération et des charges sociales s'élève à 3,4 %

Dépenses

Évolution de la rémunération et des charges sociales

En \$, 2015 à 2021

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. moy.
Rémunération	16 589 880	17 164 308	17 536 442	18 485 351	19 340 739	19 608 400	20 631 402	3,7 %
Charges sociales	4 730 160	4 629 019	5 096 259	4 562 367	4 779 319	5 084 222	5 437 171	2,3 %
Total	21 320 040	21 793 327	22 632 701	23 047 718	24 120 058	24 692 622	26 068 573	3,4 %



Rémunération

La croissance de la rémunération s'explique par l'intégration d'une **nouvelle structure pour la brigade incendie** ainsi que par la **croissance salariale** liée aux différents groupes (en moyenne 2 % par année sur la période d'analyse).

La croissance s'explique également par la **progression d'échelons**.

La hausse globale est légèrement supérieure à l'inflation.

La plupart des investissements réalisés par la Ville concernent les infrastructures

Investissements

Évolution des investissements

En \$, 2015 à 2021

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total	Part
Infrastructures	2 488 060	8 667 267	7 986 073	10 566 886	10 350 742	10 466 488	10 642 483	61 167 999	65,7 %
Bâtiments	10 400 154	1 425 635	637 881	973 835	1 117 672	7 524 404	1 717 191	23 796 772	25,6 %
Véhicules	337 625	635 445	604 325	565 103	618 301	71 307	264 434	3 096 540	3,3 %
Ameublement et équipement de bureau	70 507	181 680	110 508	216 220	254 010	206 126	135 605	1 174 656	1,3 %
Machinerie, outillage et équipement divers	611 284	629 628	201 672	668 944	634 169	559 888	76 761	3 382 346	3,6 %
Terrains	5 367	32 996				53 300	145 401	237 064	0,3 %
Autres	50 241	201 261	1 752	1 267	7 654		18 732	280 907	0,3 %
Inv. réalisés	13 963 238	11 773 912	9 542 211	12 992 255	12 982 548	18 881 513	13 000 607	93 136 284	100,0 %
Inv. prévus au cadre financier 2015-2019	22 273 000	26 623 000	22 421 000	24 861 000	15 450 000	n.d.	n.d.	111 628 000	2015-2019
Inv. prévus au PTI adopté annuellement	17 557 000	19 795 000	13 746 000	22 861 000	23 189 000	27 392 000	39 110 000	163 650 000	

Infrastructures



Les investissements en infrastructures représentent plus de 65 % des investissements. Les projets les plus importants réalisés au cours des dernières années concernent les projets suivants :

- sectorisation du réseau d'aqueduc (3,8 M\$);
- dégrilleur Moisie (2,4 M\$);
- rue Comeau (3,8 M\$);
- parc industriel Ferco (2,2 M\$).

Bâtiments



En tout, 25 % des investissements concernent les bâtiments. Deux projets majeurs ont été réalisés sur la période d'analyse :

- En 2014 et 2015, la Ville a réalisé un **complexe aquatique** d'un montant de 15,7 M\$;
- En 2020 et 2021, la Ville a procédé à la **réfection extérieure de la salle de spectacle** au coût de 5,9 M\$ et **l'aménagement d'un dojo** (2,3 M\$).

Comparaison avec le cadre financier



Des investissements de 61,2 M\$ ont été réalisés entre 2015 et 2019, soit moins de 55 % des investissements prévus au cadre financier (111,6 M\$).

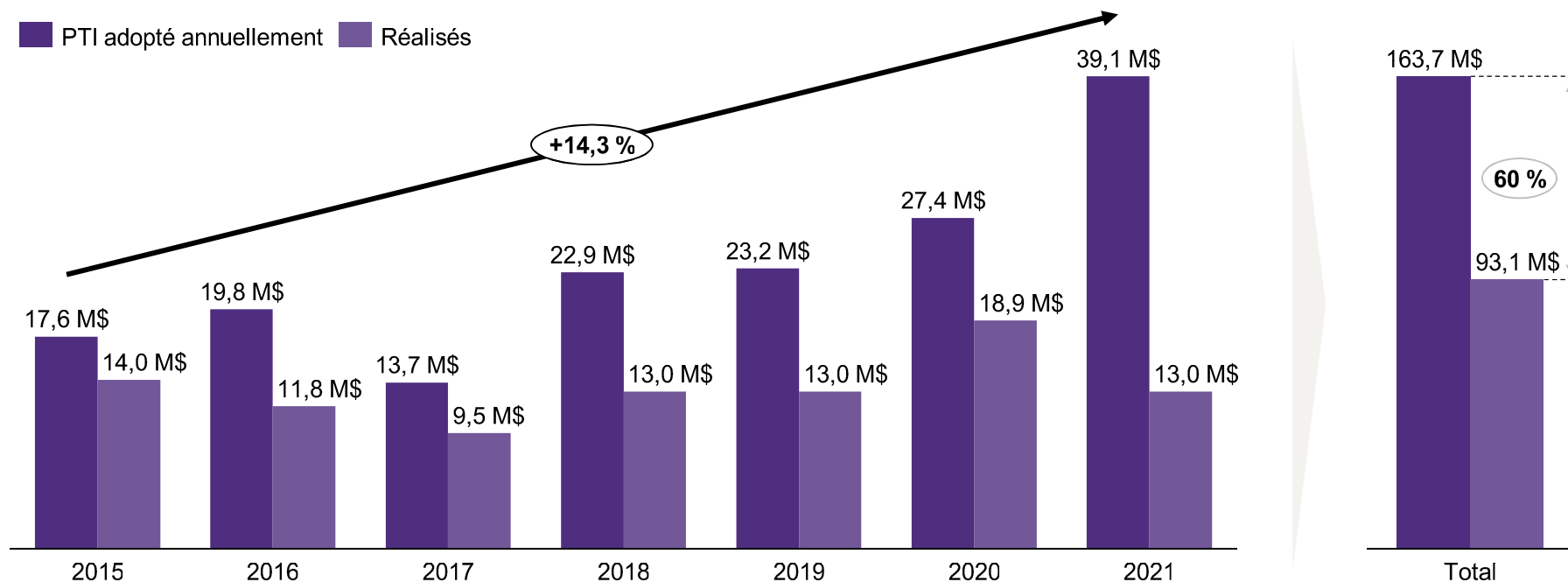
Une analyse du pourcentage de réalisation du PTI adopté annuellement est présentée à la page suivante.

La Ville a réalisé en moyenne 60 % des investissements prévus au PTI

Investissements

Réalisation des investissements en comparaison au PTI

En M\$, 2015 à 2021



Investissements



Le cadre financier 2015-2019 projetait l'effet des investissements au PTI selon un taux de réalisation de 100 %. L'analyse historique du taux de réalisation du PTI relève que **la Ville a réalisé que 60 % des investissements planifiés.**



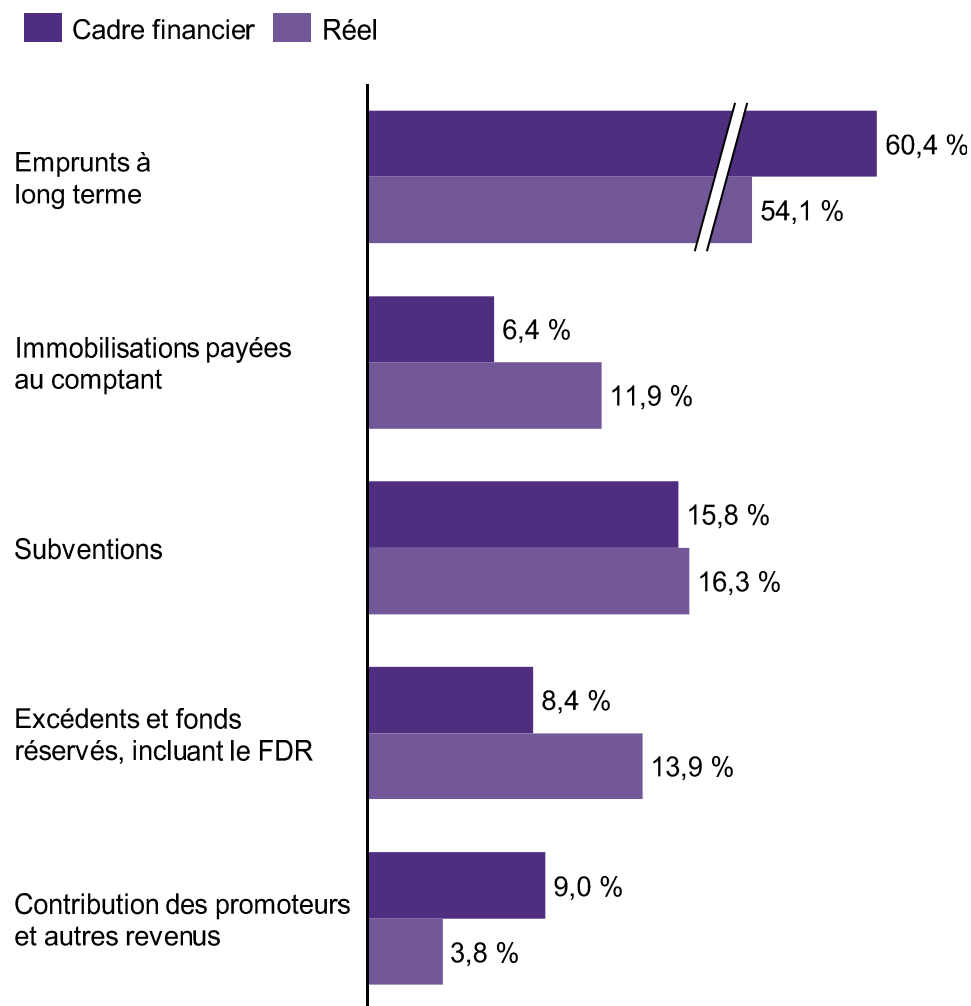
Par ailleurs, les investissements planifiés annuellement augmentent de plus de 14 % sur la période, alors que les réalisations de la Ville se maintiennent en moyenne à 12,2 M\$. **La Ville adopte ainsi des PTI de plus en plus ambitieux.**

La Ville a eu moins recours à l'emprunt à long terme que prévu au cadre financier étant donné un taux de réalisation de 60 % des investissements

Financement

Sources de financement

En %, 2015 à 2019



Financement des immobilisations

Des **investissements réalisés moins importants** qu'au cadre financier expliquent une part moins importante de l'emprunt à long terme.

L'utilisation moins importante de l'emprunt à long terme a également été possible grâce au **recours au paiement au comptant**. En effet, le cadre financier prévoyait financer en moyenne 6,4 % des investissements par le budget de fonctionnement alors qu'au réel, la Ville a été en mesure de prendre en charge cette dépense à la hauteur de près de 12 %.

La Ville a également été **puiser dans ces excédents et fonds réservés de manière plus importante** pour financer ces investissements et ainsi éviter le recours à l'emprunt.

La richesse foncière a subi une légère décroissance de 0,1 % entre 2015 et 2021

Richesse foncière

Évolution de la richesse foncière

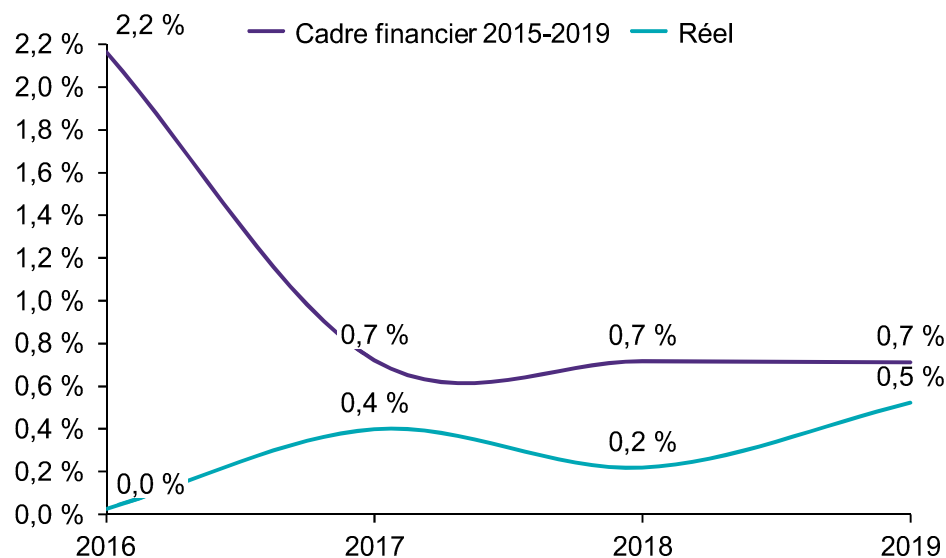
En %, 2015 à 2021

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. moy.
Résiduelle	1 739,9 M\$	1 892,7 M\$	1 896,3 M\$	1 898,5 M\$	1 734,7 M\$	1 741,5 M\$	1 751,3 M\$	0,1 %
Immeubles de 6 logements ou plus	148,7 M\$	173,7 M\$	180,0 M\$	185,2 M\$	178,8 M\$	190,0 M\$	190,1 M\$	4,2 %
Immeubles commerciaux	466,7 M\$	492,5 M\$	495,8 M\$	495,4 M\$	492,9 M\$	484,4 M\$	464,7 M\$	-0,1 %
Immeubles industriels	478,4 M\$	444,3 M\$	442,9 M\$	442,9 M\$	391,9 M\$	391,0 M\$	406,0 M\$	-2,7 %
Immeubles agricoles	2,0 M\$	2,1 M\$	2,2 M\$	1,9 M\$	2,2 M\$	2,2 M\$	2,3 M\$	2,6 %
Total de la richesse foncière	2 835,8 M\$	3 005,2 M\$	3 017,2 M\$	3 023,8 M\$	2 800,4 M\$	2 809,2 M\$	2 814,5 M\$	-0,1 %
Croissance annuelle		5,98 %	0,40 %	0,22 %	-7,39 %	0,31 %	0,19 %	
Croissance annuelle liée à l'ajout d'inventaire		0,03 %	0,40 %	0,22 %	0,52 %	0,31 %	0,19 %	

➤ Rôle d'évaluation

Comparaison de l'évolution de la richesse foncière

En %, 2015 à 2019



Croissance de la richesse foncière

L'ajout d'inventaire créant de la nouvelle richesse foncière imposable est limité depuis plusieurs années : entre 0 % et 0,5 %. De plus, la Ville a fait face à une baisse des valeurs imposables lors du dépôt de rôle qui entrainé en vigueur en 2019.

Globalement, **la Ville a taxé en 2021 une valeur imposable comparable à celle de 2015.**

Le cadre financier anticipait quant à lui une croissance des valeurs imposables en moyenne de 1,1 % entre 2015 et 2019. Ces prévisions n'ont pas été assez prudentes et n'ont pas été réalisées.

La hausse du fardeau fiscal de la maison moyenne s'élève à 1,5 % annuellement au cours de la période d'analyse

Richesse foncière

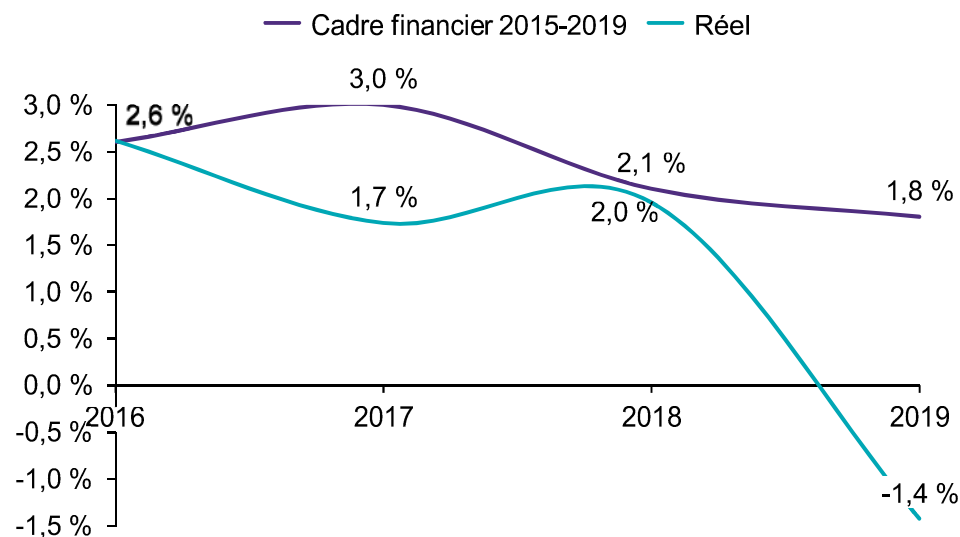
Évolution du fardeau fiscal (secteur Sept-Îles)

En \$ et %, 2015 à 2021

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. moy.
Évaluation d'une maison moyenne	236 975	252 608	252 608	252 608	221 350	221 350	221 350	
Résidentiel	2 313	2 374	2 415	2 462	2 427	2 485	2 526	
Croissance du fardeau fiscal		2,6 %	1,7 %	2,0 %	-1,4 %	2,4 %	1,6 %	1,5 % 2015-2021
								1,2 % 2015-2019
Croissance du fardeau fiscal selon le cadre financier 2015-2019 optimisé		2,6 %	3,0 %	2,1 %	1,8 %	n.d.	n.d.	2,5 %

Évolution du fardeau fiscal

En %, 2016 à 2019



Évolution du fardeau fiscal

La croissance du fardeau fiscal a été moins importante que celle proposée au cadre financier et se situe à 1,2 %. Ce résultat est influencé par l'effet du dépôt de rôle qui a engendré une baisse de la valeur de la maison moyenne.

Diagnostic résultant de l'analyse historique

Résultats réels et le cadre financier 2015-2019

La Ville a maintenu une croissance du fardeau fiscal à 1,5 %, alors que la cible du cadre financier 2015-2019 était de 2,5 %. En effet, la Ville a été en mesure de contrôler ses dépenses de fonctionnement, mais les investissements prévus n'ont pas été réalisés en totalité.

Parallèlement, des compensations tenant lieu de taxes ont permis de dégager de la marge de manœuvre dans le budget de la Ville.

Cadre financier

Hypothèses soutenant le cadre financier

Portrait financier à long terme préliminaire

Les hypothèses ont été déterminées de concert avec la Ville (1/3)

Hypothèses

Données de départ

Les prévisions budgétaires 2022 sont le point de départ des projections.



Évolution des revenus

- Les autres revenus pour services rendus ont été indexés au taux de 3 %. Entre 2015 et 2021, la croissance s'est élevée à 3,2 % en excluant les sommes encaissées non récurrentes.
- Les droits de mutation ont été augmentés de près de 100 k\$ pour 2023 et demeurent par la suite constants sur la période d'analyse bien que la Ville ait connu une croissance au cours des deux dernières années.
- Considérant la hausse de taux vécue dernièrement, les revenus d'intérêts sont augmentés de près de 250 k\$ en 2023, mais demeure constant au cours des années subséquentes.



Évolution des dépenses

- Les dépenses ont été indexées au taux de 3 % en fonction de l'évolution des coûts selon l'analyse historique qui s'est élevée à 2,8 % entre 2015 et 2021. Une croissance plus importante est anticipée pour 2023 (5 %) compte tenu de l'inflation vécue actuellement.
- Des dépenses additionnelles ont été identifiées au cours de la période d'analyse et s'ajoute à l'indexation anticipée, notamment :
 - l'entretien de la voirie (250 k\$ à compter de 2023 auquel s'ajoute 250 k\$ de plus à compter de 2024);
 - la collecte des matières organiques (150 k\$ à compter de 2024 auquel s'ajoute 150 k\$ de plus à compter de 2025);
 - la mise en opération de la plateforme de compostage (300 k\$ à terme soit 2026) et traitement de lixiviat (200 k\$). Parallèlement, une économie relativement au transport du lixiviat est anticipée (340 k\$);
 - la gestion des boues (250 k\$ en 2025 et 2027);
 - l'entretien du nouveau hangar (50 k\$ en 2023 et 150 k\$ récurrent à compter de 2024).

Les hypothèses ont été déterminées de concert avec la Ville (2/3)

Hypothèses



Richesse foncière

- La richesse foncière a été estimée en fonction des projets à venir. L'ajout de richesse est peu significatif compte tenu de l'évolution historique;
- En 2023 et 2024, augmentation de la valeur imposable à la suite de nouveaux investissements est prévue dans la catégorie industrielle.



Investissements

- Les investissements prévus au PDI 10 ans ont été intégrés au cadre financier. Les informations les plus à jour concernant les coûts et les échéances ont été considérées;
- Les sources utilisées sont l'emprunt à long terme, le fonds de roulement, les réserves financières, les subventions et d'autres contributions comme le Conseil de bande, les redevances sur les carrières ou le produit de la vente d'actifs;
- Le taux d'intérêt des nouveaux emprunts à long terme s'élève à 4,5 % en 2022 et augmente de 0,25 % par année pour atteindre 5 % en 2024.



Projection de la dette et du service de la dette

- Les coûts liés au service de la dette ont été projetés à partir des cédules de remboursement par type de payeur (à l'ensemble, au secteur et à la charge du gouvernement).

Les hypothèses ont été déterminées de concert avec la Ville (3/3)

Hypothèses



Affectations

- La Ville affecte un montant de 50 k\$ par année à la réserve pour élection afin de couvrir le coût des élections estimé à 200 k\$ tous les quatre ans;
- La Ville anticipe également d'augmenter son fonds de roulement de 100 k\$ par année. Cette pratique est alignée avec la politique de gestion des surplus révisée en juin 2015, qui précise que 10 % des excédents doit être dédié à augmenter le fonds de roulement.



La croissance de la richesse foncière s'élève en moyenne à 0,4 % annuellement

Richesse foncière

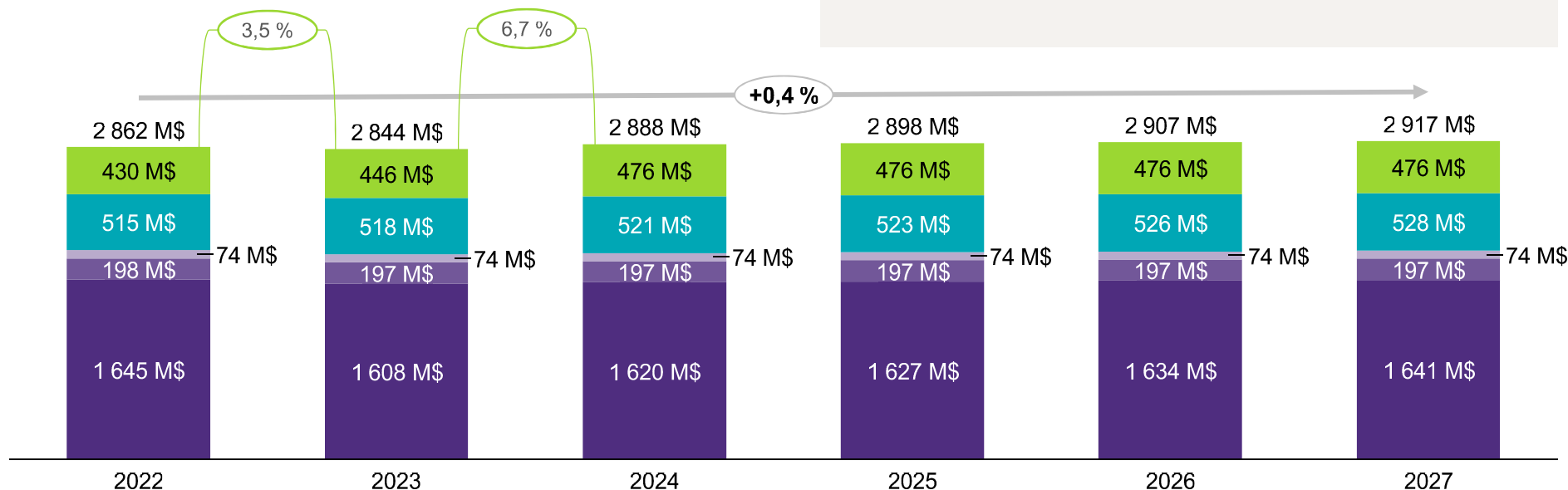
Évolution de la richesse foncière imposable

En M\$, 2022 à 2027



La richesse foncière imposable croît en moyenne de 0,4 % par année sur la période d'analyse.

Cette croissance est principalement due à la richesse foncière additionnelle dans la catégorie industrielle à la suite de nouveaux investissements anticipés.



Une augmentation importante des investissements en 2023 (+ 172,5 %)

Planification des investissements

Évolution des investissements¹

En \$, 2022 à 2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Total	Prop.
Volets								
Réfection de rues	4,0 M\$	11,3 M\$	7,4 M\$	12,2 M\$	5,2 M\$	5,0 M\$	44,9 M\$	19,3 %
Développement domiciliaire	0,0 M\$	0,0 M\$	2,3 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	2,3 M\$	1,0 %
Eau potable	0,0 M\$	13,6 M\$	18,5 M\$	0,5 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	32,6 M\$	14,0 %
Eaux usées	1,6 M\$	8,2 M\$	0,0 M\$	0,8 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	10,6 M\$	4,6 %
Réseaux d'eau et d'égout	0,0 M\$	0,2 M\$	0,8 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	2,5 M\$	1,1 %
Let et récupération	3,9 M\$	15,1 M\$	3,3 M\$	0,1 M\$	5,5 M\$	0,0 M\$	28,0 M\$	12,1 %
Autres travaux municipaux	0,0 M\$	1,2 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	1,2 M\$	0,5 %
Bâtiments	12,7 M\$	14,6 M\$	36,2 M\$	17,7 M\$	2,5 M\$	1,5 M\$	85,2 M\$	36,7 %
Parcs et autres infrastructures	3,8 M\$	5,2 M\$	0,4 M\$	1,3 M\$	5,6 M\$	0,6 M\$	16,8 M\$	7,3 %
Équipements	0,0 M\$	1,6 M\$	1,6 M\$	1,6 M\$	1,6 M\$	1,6 M\$	8,0 M\$	3,5 %
Total	26,0 M\$	70,9 M\$	70,5 M\$	34,6 M\$	20,9 M\$	9,2 M\$	232,1 M\$	77,2 %

+172,5 %

Bâtiments

- La construction de l'aréna nécessitera un investissement de 8,8 M\$ en 2023 et 24,9 M\$ en 2024;
- Le nouvel hôtel de ville représente un projet total de 21 M\$ et est prévu se réaliser au cours de 2023 à 2025.

Réfection de rues

- Les travaux requis pour la route de contournement (haut Sainte-Famille) s'élèvent à 6,1 M\$ et sont réalisés principalement en 2024 et 2025. Ce montant comprend l'acquisition de terrains, les études et les travaux.

Eau potable

- Le prolongement du réseau d'aqueduc jusqu'à la Place de la Boule s'élève à 18 M\$ et sera réalisé en 2023 et 2024. Une part du coût des travaux sera cependant prise en charge par le Conseil de bande.

¹ Les investissements inclus le coût des projets en cours.

Les investissements sont financés à plus de 50 % par de l'emprunt à long terme sur la période d'analyse

Financement des investissements

Sources de financement

En \$, 2022 à 2027

	2023	2024	2025	2026	2027	Total	Prop.
Sources							
Ensemble	41,2 M\$	32,8 M\$	22,2 M\$	11,2 M\$	1,2 M\$	108,6 M\$	52,7 %
Subventionnée	13,8 M\$	16,2 M\$	6,4 M\$	2,4 M\$	2,4 M\$	41,2 M\$	20,0 %
Fonds de roulement	1,6 M\$	1,6 M\$	1,6 M\$	1,6 M\$	1,6 M\$	8,0 M\$	3,9 %
Comptant	3,4 M\$	3,5 M\$	3,7 M\$	3,8 M\$	4,0 M\$	18,4 M\$	8,9 %
Excédent, réserve et fonds réservé	0,8 M\$	3,2 M\$	0,7 M\$	1,4 M\$	0,0 M\$	6,1 M\$	3,0 %
Contribution – Conseil de bande	9,7 M\$	7,7 M\$	0,1 M\$	0,5 M\$	0,0 M\$	18,0 M\$	8,7 %
	70,9 M\$	70,5 M\$	34,6 M\$	20,9 M\$	9,2 M\$	206,1 M\$	100,0 %

La Ville anticipe des subventions importantes

Bien que les investissements soient en forte augmentation pour 2023, près de 20 % de ceux-ci seront subventionnés, n'engendrant aucun impact sur le fardeau fiscal du citoyen.

Cette proportion se poursuit sur la période d'analyse, Les résultats tiennent comptes de subvention pour le financement de l'aréna (10 M\$) et de l'hôtel de ville (4 M\$). En ce sens, **dans l'éventualité où les subventions ne seraient pas accordées, le fardeau fiscal s'en trouverait augmenté.**

La Ville utilise le paiement au comptant à plus de 3 M\$ par année en 2022 et vise une augmentation annuelle de 150 k\$.

L'analyse historique montre que la Ville finance environ 12 % des investissements au comptant. Tout comme les réserves et les fonds réservés, l'utilisation du paiement au comptant permet de contrôler l'endettement en permettant la diversification des sources de financement.

La pression sur les finances de la Ville provient principalement du service de la dette (1/2)

Projections financières

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	% de var.	
Revenus								
Taxes	59,4 M\$	63,5 M\$	65,5 M\$	69,4 M\$	73,6 M\$	76,9 M\$	5,3 %	
Compensations tenant lieu de taxes	6,9 M\$	7,2 M\$	7,3 M\$	8,8 M\$	9,1 M\$	9,7 M\$	7,1 %	1
Transferts	2,8 M\$	2,9 M\$	2,9 M\$	3,6 M\$	4,4 M\$	4,7 M\$	10,9 %	2
Services rendus	3,2 M\$	3,6 M\$	3,7 M\$	3,8 M\$	3,9 M\$	4,0 M\$	4,6 %	
Imposition de droits	1,1 M\$	1,2 M\$	1,2 M\$	1,2 M\$	1,2 M\$	1,2 M\$	1,4 %	
Amendes et pénalités	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	1,8 %	
Autres revenus d'intérêts	0,6 M\$	0,8 M\$	0,8 M\$	0,8 M\$	0,8 M\$	0,8 M\$	5,5 %	
Autres revenus	0,6 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	-3,4 %	
Revenus totaux	75,1 M\$	80,09 M\$	82,4 M\$	88,6 M\$	94,1 M\$	98,4 M\$	5,5 %	
Évolution des revenus		6,6 %	2,8 %	7,6 %	6,1 %	4,6 %		
Dépenses								
Administration générale	8,4 M\$	8,8 M\$	9,1 M\$	9,3 M\$	9,6 M\$	9,9 M\$	3,2 %	
Sécurité publique	10,5 M\$	11,0 M\$	11,3 M\$	11,6 M\$	12,0 M\$	12,4 M\$	3,2 %	
Transport	10,3 M\$	10,7 M\$	11,4 M\$	11,7 M\$	12,1 M\$	12,5 M\$	3,9 %	
Hygiène du milieu	15,3 M\$	16,5 M\$	17,2 M\$	18,2 M\$	18,7 M\$	19,5 M\$	4,9 %	
Santé et bien-être	0,4 M\$	0,4 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	0,5 M\$	3,2 %	
Aménagement, urbanisme et développement	3,8 M\$	3,9 M\$	4,1 M\$	4,2 M\$	4,4 M\$	4,4 M\$	3,2 %	
Loisirs et culture	12,7 M\$	13,2 M\$	13,6 M\$	14,1 M\$	14,5 M\$	15,0 M\$	3,3 %	
Frais de financement	0,3 M\$	0,3 M\$	0,3 M\$	0,3 M\$	0,3 M\$	0,3 M\$	-4,7 %	
Dépenses totales	61,9 M\$	64,9 M\$	67,4 M\$	69,9 M\$	72,0 M\$	74,3 M\$	3,7 %	
Évolution des dépenses		5,0 %	3,8 %	3,7 %	3,0 %	3,3 %		3
Service de la dette								
Capital (net)	6,6 M\$	6,9 M\$	6,8 M\$	7,4 M\$	8,1 M\$	8,7 M\$	5,8 %	
Intérêts	2,0 M\$	3,3 M\$	2,9 M\$	5,8 M\$	8,3 M\$	9,5 M\$	36,7 %	4
	8,6 M\$	10,2 M\$	9,7 M\$	13,2 M\$	16,4 M\$	18,2 M\$	16,3 %	
Activités d'investissement								
Paiement au comptant d'immobilisations	3,3 M\$	3,4 M\$	3,5 M\$	3,7 M\$	3,8 M\$	4,0 M\$	3,9 %	
Affectations								
Affectations totales	1,4 M\$	1,6 M\$	1,8 M\$	1,9 M\$	1,9 M\$	1,9 M\$	5,2 %	
Excédent à des fins fiscales	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$		

La pression sur les finances de la Ville provient principalement du service de la dette (2/2)

Analyse des projections financières

Le portrait financier prévisionnel entraîne une augmentation des revenus de taxes de **5,3 %** sur la période d'analyse.

1

Compensation tenant lieu de taxes

Parallèlement à la croissance des valeurs foncières imposables, l'agrandissement de l'urgence de l'hôpital représente de l'ajout de richesse foncière de 90 M\$. La Ville voit donc ses revenus de compensations tenant lieu de taxes augmenter en conséquence.

2

Transferts

La croissance des revenus de transfert est conséquente aux subventions accordées à la Ville pour les investissements. En effet, la Ville finance ces investissements par des subventions à la hauteur de 20 %. Le montant présenté en revenus de transfert ne correspond qu'aux intérêts subventionnés.

3

Dépenses de fonctionnement 2023

Les dépenses de fonctionnement croissent de 5 % en 2023 conformément à l'hypothèse d'indexation utilisée. Cette croissance est appuyée par les estimations issues de l'exercice budgétaire 2023.

4

Service de la dette

Les investissements de 2023 seront financés en 2024 et les remboursements débuteront en 2025, d'où une hausse significative du service de la dette. Bien que les investissements totaux tendent à diminuer à compter de 2024, ils demeurent élevés et accentuent la pression sur les finances de la Ville.

L'endettement total net subira une augmentation importante de 11,9 % annuellement

Évolution de l'endettement

Évolution de l'endettement 2022 à 2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	% de var.
Solde de la dette							
Dette à la charge de la Ville	94,0 M\$	128,4 M\$	154,5 M\$	169,3 M\$	172,4 M\$	164,9 M\$	11,9 %
Dette à la charge d'un secteur	0,2 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	-43,7 %
Dette à la charge du gouvernement	12,3 M\$	24,8 M\$	40,0 M\$	45,1 M\$	46,0 M\$	47,1 M\$	30,9 %
Endettement total à long terme	106,4 M\$	153,2 M\$	194,5 M\$	214,4 M\$	218,4 M\$	212,0 M\$	14,8 %
Endettement total net à long terme	94,2 M\$	128,4 M\$	154,5 M\$	169,3 M\$	172,4 M\$	164,9 M\$	11,9 %
Endettement total net/revenus	125,4 %	160,3 %	187,6 %	191,0 %	183,3 %	167,6 %	
Dette à l'ensemble/revenus	125,0 %	160,3 %	187,5 %	191,0 %	183,3 %	167,6 %	
Service de la dette							
Service de la dette	9,7 M\$	10,3 M\$	10,7 M\$	14,5 M\$	17,9 M\$	19,5 M\$	15,0 %
Service de la dette nette	8,3 M\$	8,8 M\$	9,4 M\$	12,2 M\$	14,6 M\$	16,1 M\$	14,2 %
Service de la dette nette/dépenses	11,8 %	11,8 %	12,2 %	14,6 %	16,5 %	17,4 %	

Endettement total net/revenus

Le ratio passe de 125,4 % à 191 % en 2025. Cette hausse s'explique par les investissements importants à venir. Bien que plusieurs projets soient subventionnés en partie, la Ville doit prendre en charge la seconde part.

Service de la dette nette/dépenses

Le ratio passe de 11,8 % à 17,4 %. La croissance des investissements amène ce ratio au seuil maximal fixé à la politique de gestion de la dette de 18 %.

Bien que la Ville demeure en contrôle de ce ratio sur la période d'analyse, les résultats réels pourraient entraîner un ratio au-delà de la cible.

Le service de la dette est en augmentation conséquemment à la hausse des investissements à réaliser (16 %)

Service de la dette à la charge de la Ville

Évolution du service de la dette

2022 à 2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	% de var.
Remboursement du capital							
Dette à la charge de la Ville	6,3 M\$	6,7 M\$	6,8 M\$	7,4 M\$	8,1 M\$	8,7 M\$	6,6 %
Dette à la charge d'un secteur	0,2 M\$	0,2 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	-58,7 %
Dette à la charge du gouvernement	1,2 M\$	1,2 M\$	1,0 M\$	1,3 M\$	1,5 M\$	1,3 M\$	2,6 %
Capital total remboursé	7,7 M\$	8,1 M\$	7,8 M\$	8,7 M\$	9,6 M\$	10,0 M\$	5,3 %
Paieement des intérêts							
Dette à la charge de la Ville	1,7 M\$	3,0 M\$	2,6 M\$	4,8 M\$	6,5 M\$	7,4 M\$	33,8 %
Dette à la charge d'un secteur	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	-32,8 %
Dette à la charge du gouvernement	0,3 M\$	0,3 M\$	0,3 M\$	1,0 M\$	1,8 M\$	2,1 M\$	52,2 %
Intérêts totaux remboursés	2,0 M\$	3,3 M\$	2,9 M\$	5,8 M\$	8,3 M\$	9,5 M\$	36,7 %
Total capital et intérêts	9,7 M\$	11,4 M\$	10,7 M\$	14,5 M\$	17,9 M\$	19,5 M\$	15,0 %
Total capital (net) et intérêts	8,6 M\$	10,2 M\$	9,7 M\$	13,2 M\$	16,4 M\$	18,2 M\$	16,3 %

Financement à l'ensemble

Bien que la Ville prête une attention particulière à utiliser des sources de financement diversifiées pour financer ses investissements, elle a recours à l'emprunt à long terme pour 50 % de ses investissements.

Ceci se traduit par une augmentation constante du service de la dette sur la période, notamment en ce qui concerne la dette à l'ensemble (15 %, capital et intérêts).

Financement au secteur

Les dettes de secteur sont le fruit de la fusion des villes au début des années 2000. Étant 20 ans plus tard, le service de la dette de secteur s'éteint en 2023.

Aucune nouvelle dette n'a été prise en charge par un secteur spécifique depuis la fusion. En effet, les investissements servent à l'ensemble des citoyens.

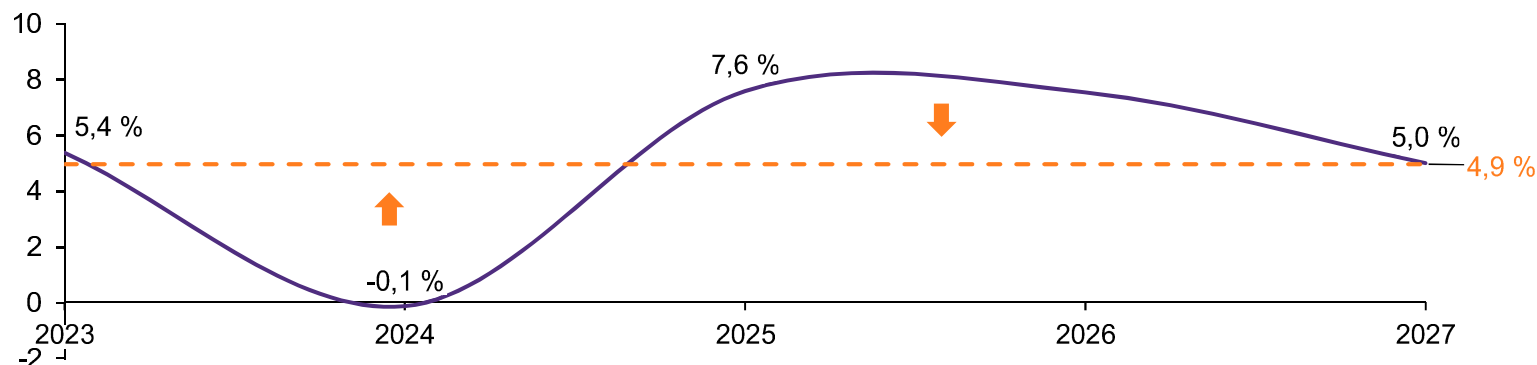
Le fardeau fiscal sera en croissance en moyenne de 4,9 % annuellement sur la période

Fardeau fiscal

Évolution du fardeau fiscal, résidentiel

2022 à 2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	% de var.
Évaluation moyenne	226 250 \$	226 250 \$	226 250 \$	226 250 \$	226 250 \$	226 250 \$	
Taxation							
Taxe foncière générale	0,7920	0,8100	0,8138	0,8313	0,8586	0,8854	
Taxe foncière spéciale – service de la dette	0,2556	0,2973	0,2873	0,3608	0,4311	0,4726	
	1,0476	1,1073	1,1011	1,1921	1,2897	1,3580	
	2 370 \$	2 505 \$	2 491 \$	2 697 \$	2 918 \$	3 072 \$	5,3 %
Tarification							
Eau	165 \$	170 \$	175 \$	180 \$	185 \$	190 \$	
Matières résiduelles	170 \$	175 \$	180 \$	185 \$	190 \$	195 \$	
	335 \$	345 \$	355 \$	365 \$	375 \$	385 \$	2,8 %
Compte de taxes	2 705 \$	2 850 \$	2 846 \$	3 062 \$	3 293 \$	3 457 \$	4,9 %
Augmentation annuelle en \$		145 \$	(4) \$	216 \$	231 \$	165 \$	
Augmentation annuelle en %		5,4 %	-0,1 %	7,6 %	7,5 %	5,0 %	



La hausse de 2023 s'explique par l'augmentation des dépenses de 5 % ainsi que la croissance du service de la dette. Néanmoins, l'ajout de richesse foncière, notamment dans l'industriel, permet de dégager de légères marges de manœuvre à la Ville.

La mise en place de stratégies financières visera d'une part à contrôler l'augmentation du fardeau fiscal et à éviter les variations importantes.

L'impact des décisions de la Ville pour la période a un effet sur les indicateurs de santé financière

Indicateurs de santé financière

Évolution des indicateurs de santé financière

2022 à 2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	% de var.
Indicateurs							
Revenus de taxes par 100 \$ de RF	2,077 \$	2,232 \$	2,267 \$	2,396 \$	2,533 \$	2,637 \$	4,9 %
Dépenses par 100 \$ de RF	2,231 \$	2,642 \$	2,669 \$	2,867 \$	3,040 \$	3,173 \$	7,3 %
% des revenus de taxation/revenus totaux	79,1 %	79,2 %	79,5 %	78,4 %	78,3 %	78,2 %	-0,2 %
% du service de la dette nette (dette nette/dépenses)	11,8 %	11,8 %	12,2 %	14,6 %	16,5 %	17,4 %	8,1 %
Endettement net/revenus	125,4 %	160,3 %	187,6 %	191,0 %	183,3 %	167,6 %	6,0 %
Dette à l'ensemble/revenus	125,0 %	160,3 %	187,5 %	191,0 %	183,3 %	167,6 %	6,0 %
Dette à l'ensemble/RFU	3,3 %	4,5 %	5,3 %	5,8 %	5,9 %	5,7 %	11,5 %
Charge fiscale résiduelle	2 705 \$	2 850 \$	2 846 \$	3 062 \$	3 293 \$	3 457 \$	5,0 %
Charge fiscale commerciale	16 197 \$	16 999 \$	17 167 \$	17 864 \$	18 732 \$	19 447 \$	3,7 %

Faits saillants

Les revenus de taxes par 100 \$ de richesse foncière augmentent en moyenne de 4,9 % annuellement. Cette croissance reflète l'ajout de richesse foncière, notamment dans la catégorie des immeubles industriels.

D'un autre côté, les dépenses par 100 \$ de richesse foncière croissent plus rapidement. Cette croissance s'élève à 7,3 %.

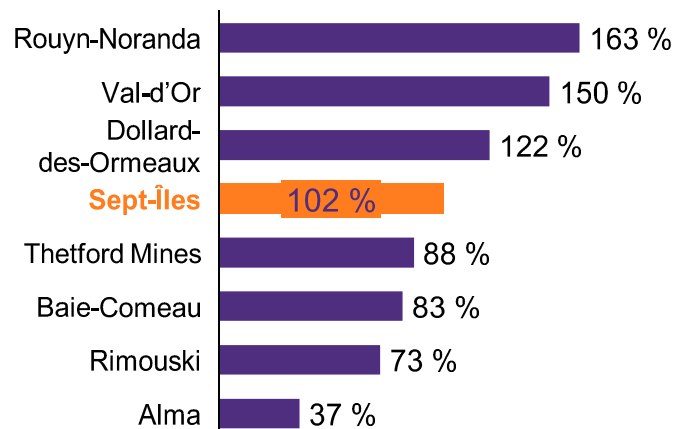
L'augmentation de revenus de taxes est moins importante que les dépenses, puisque la Ville encaisse des compensations tenant lieu de taxes significativement plus élevées à compter de 2025 grâce à l'ajout de valeur à l'hôpital (+90 M\$).

Les ratios de la Ville figurent parmi la moyenne en comparaison aux municipalités similaires

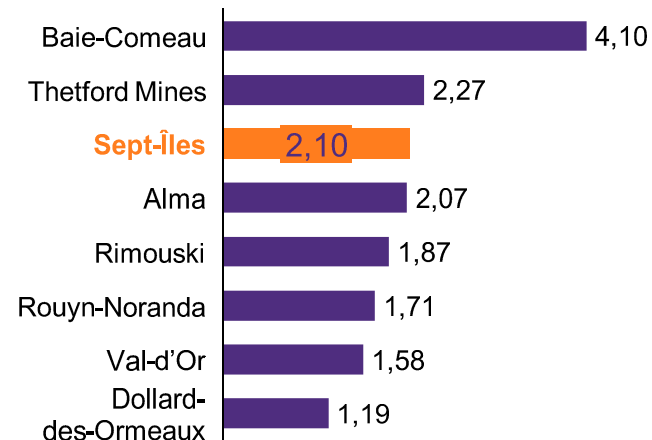
Indicateurs de santé financière 2021

Le balisage d'indicateurs permet à la Ville d'apprécier ces ratios.

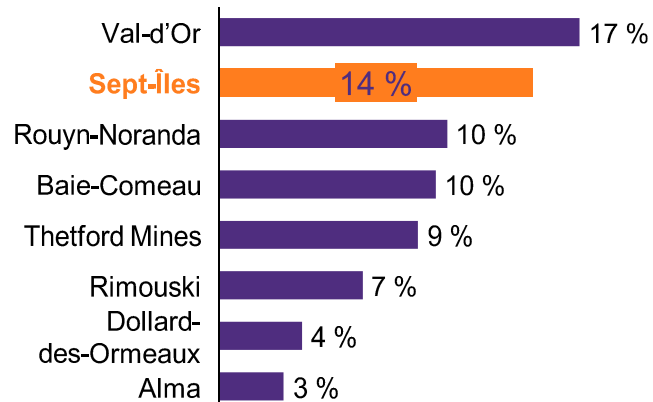
Endettement total net/revenus



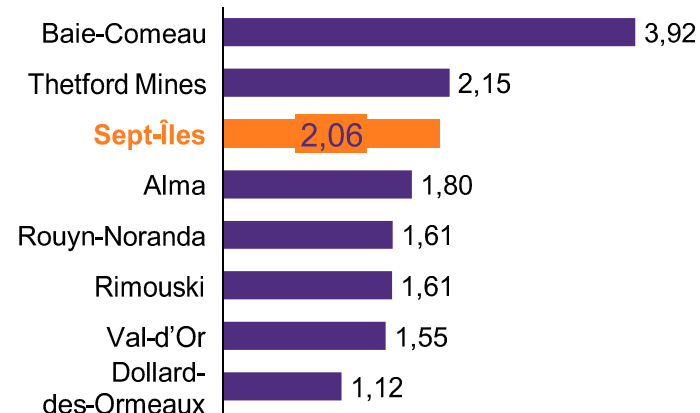
Revenus de taxes par 100 \$ de RF



Service de la dette nette/dépenses



Dépenses par 100 \$ de RF



Selon les données du rapport financier 2021

Optimisation du cadre financier

Stratégies financières

Portrait financier à long terme optimisé

Des stratégies financières qui permettent de limiter les variations importantes et l'augmentation de la charge fiscale

Stratégies financières

Orientations de la Ville

La Ville souhaite réduire l'indexation globale du fardeau fiscal résidentiel sur la période à 4,5 %.

La Ville désire équilibrer les besoins financiers et les revenus nécessaires pour :

-  réaliser les objectifs de services à la population;
-  assurer le financement des nouveaux projets d'envergure prévu à moyen terme.



Contrôle des dépenses de fonctionnement

La réduction des dépenses nécessitera de faire des choix à l'égard des services rendus aux citoyens. Bien que certaines façons de faire puissent être optimisées en vue d'une réduction de coûts, la compression budgétaire pourrait entraîner une diminution des services rendus à la population.



Priorisation des projets d'investissements

En plus de la réduction des dépenses de fonctionnement, la priorisation ou le report de projets sera requis afin de contrôler le service de la dette. En effet, la principale source de pression sur les finances municipales provient du service de la dette comme le montre le portrait de base du cadre financier.

Pour respecter l'orientation de la Ville, une réduction des dépenses de fonctionnement et d'investissements est requise

Portrait financier révisé – stratégies financières

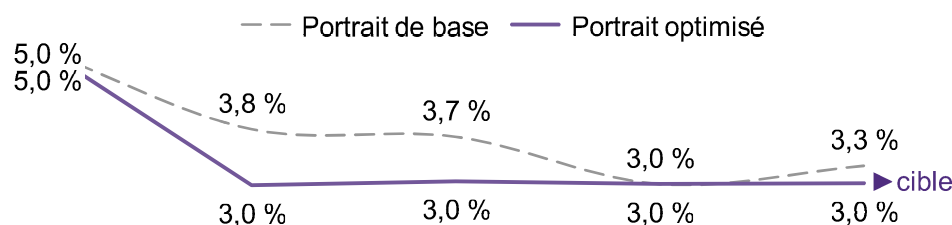
Réduction des dépenses de fonctionnement

L'objectif étant de limiter la hausse à 3 % pour les années 2024 et subséquentes, **une réduction des dépenses du budget de fonctionnement est nécessaire.**

Les dépenses de fonctionnement sont fortement affectées étant donné la croissance rapide du service de la dette.

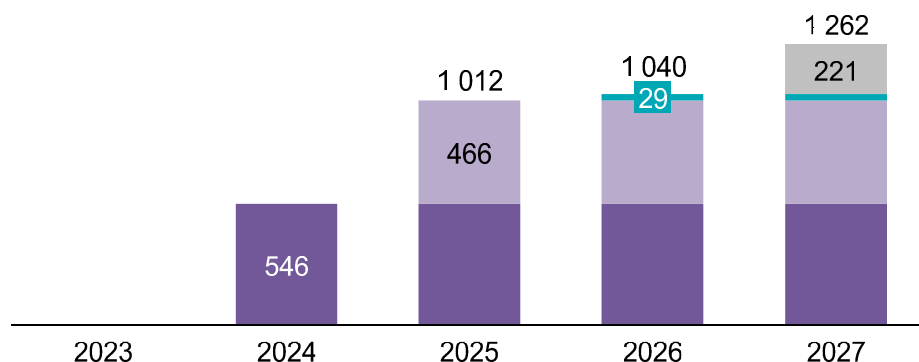
Croissance des dépenses annuellement

En %, 2023 à 2027



Réduction des dépenses

En k\$, 2023 à 2027

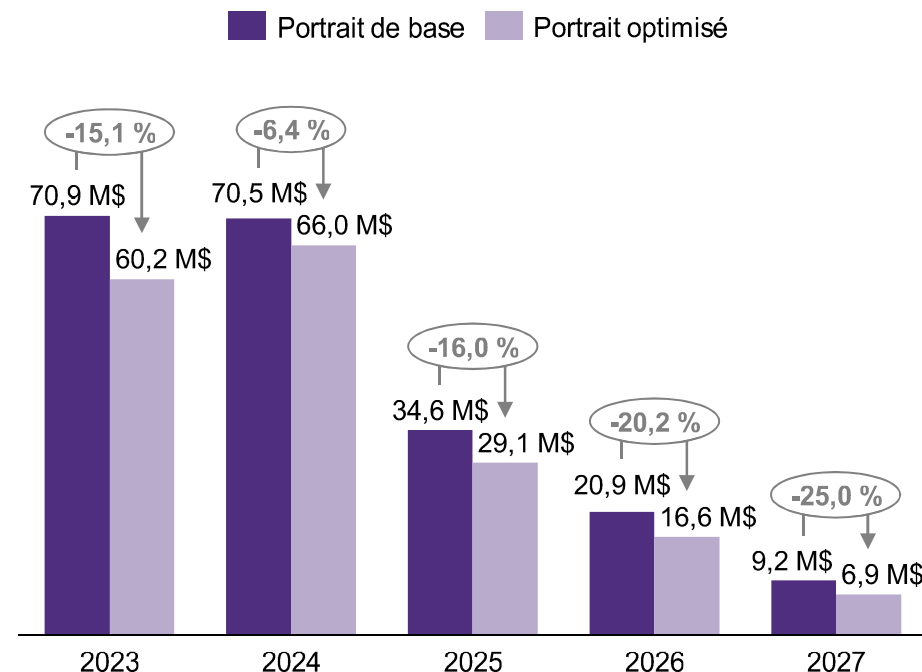


Priorisation ou report des investissements

Combiné à la réduction des dépenses de fonctionnement, la Ville devra **réduire le pourcentage de réalisation de son PTI.** Le **taux de réalisation du PTI a été fixé à 75 %**, soit un taux supérieur à l'historique. En revanche, l'aréna, l'hôtel de ville, l'usine de traitement de l'eau, le prolongement du réseau d'eau à la Place La Boule et la mise en place de la gestion des matières organiques sont prévus être réalisés en totalité.

Réduction des investissements

En M\$, 2023 à 2027



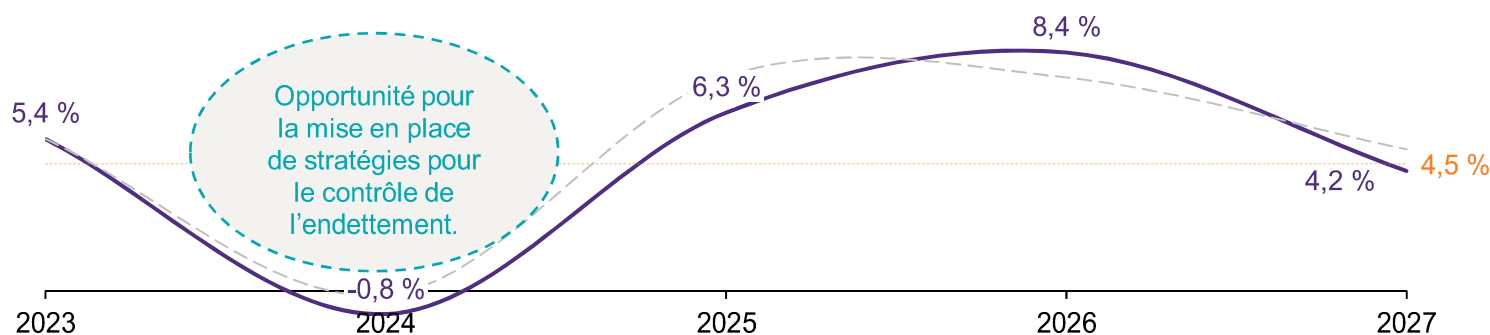
L'application des mesures permet de respecter les orientations quant à l'évolution du fardeau fiscal

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	% de var.
Évaluation moyenne	226 250 \$	226 250 \$	226 250 \$	226 250 \$	226 250 \$	226 250 \$	
Taxation							
Taxe foncière générale	0,7920	0,8100	0,8050	0,8155	0,8431	0,8661	
Taxe foncière spéciale – service de la dette	0,2556	0,2973	0,2876	0,3514	0,4313	0,4649	
	1,0476	1,1073	1,0926	1,1669	1,2744	1,3310	
	2 370 \$	2 505 \$	2 472 \$	2 640 \$	2 883 \$	3 011 \$	4,9 %
Tarification							
Eau	165 \$	170 \$	175 \$	180 \$	185 \$	190 \$	
Matières résiduelles	170 \$	175 \$	180 \$	185 \$	190 \$	195 \$	
	335 \$	345 \$	355 \$	365 \$	375 \$	385 \$	2,8 %
Compte de taxes	2 705 \$	2 850 \$	2 827 \$	3 005 \$	3 258 \$	3 396 \$	4,5 %
Augmentation annuelle en \$		145 \$	(23) \$	178 \$	253 \$	138 \$	
Augmentation annuelle en %		5,4 %	-0,8 %	6,3 %	8,4 %	4,2 %	

Évolution du fardeau fiscal, résidentiel

2023 à 2027

— Compte de taxes – Portrait optimisé - - - Moyenne – Portrait optimisé - - - Compte de taxes – portrait de base



Globalement sur la période, la hausse du fardeau fiscal atteint 4,5 % par année. Cette croissance atteint cependant 8,4 % pour 2026, soit la plus forte hausse sur la période. Cette croissance est entraînée par les investissements importants pour lesquels aucune réduction n'a été appliquée.

La Ville devra faire des choix importants au cours des prochaines années. En effet, malgré un contrôle des dépenses de fonctionnement et d'investissements, la croissance moyenne du fardeau fiscal se situe au-delà de la cible de la croissance de l'IPC de la banque du Canada.

« Le cadre financier assure une vision à long terme des finances municipales et permet la mise en place de stratégies pour assurer une saine gestion des finances publiques. »

Une stratégie complémentaire devra être mise de l'avant pour contrôler davantage les ratios d'endettement

Évolution de l'endettement 2022 à 2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	% de var.
Solde de la dette							
Dette à la charge de la Ville	94,1 M\$	124,4 M\$	154,5 M\$	166,1 M\$	166,5 M\$	157,8 M\$	10,9 %
Dette à la charge d'un secteur	0,2 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	0,0 M\$	-43,7 %
Dette à la charge du gouvernement	12,2 M\$	21,3 M\$	32,5 M\$	36,0 M\$	36,5 M\$	37,2 M\$	24,9 %
Endettement total à long terme	106,6 M\$	145,8 M\$	187,0 M\$	202,2 M\$	203,0 M\$	195,0 M\$	12,8 %
Endettement total net à long terme	94,4 M\$	124,5 M\$	154,6 M\$	166,1 M\$	166,5 M\$	157,8 M\$	10,8 %
Endettement total net/revenus	125,6 %	155,4 %	188,9 %	190,7 %	179,7 %	163,7 %	
Dette à l'ensemble/revenus	125,3 %	155,4 %	188,9 %	190,7 %	179,7 %	163,7 %	
Service de la dette							
Service de la dette	9,7 M\$	10,3 M\$	10,7 M\$	13,9 M\$	17,3 M\$	18,6 M\$	13,9 %
Service de la dette nette	8,3 M\$	8,8 M\$	9,4 M\$	11,8 M\$	14,6 M\$	15,8 M\$	13,8 %
Service de la dette nette/dépenses	11,8 %	11,8 %	12,3 %	14,5 %	16,8 %	17,5 %	

DETTE À L'ENSEMBLE/REVENUS

Le ratio du scénario optimisé est en moyenne inférieur de 2 % au ratio du scénario de base. L'effet limité sur l'endettement s'explique par la réalisation à 100 % de plusieurs projets d'importance à court et moyen terme.

SERVICE DE LA DETTE NETTE/DÉPENSES

Les stratégies n'ont que peu d'effet sur ce ratio étant donné la réduction des dépenses de fonctionnement simultanément à la réduction du service de la dette.

Les stratégies permettent de réduire l'augmentation du fardeau fiscal, mais elles n'ont que peu d'effet sur l'endettement de la Ville. À cet effet, une stratégie complémentaire est suggérée et présentée à la page suivante.

L'ajout de richesse foncière en 2024 entraîne une marge de manœuvre budgétaire pour la Ville

Stratégie complémentaire

Remboursement au comptant des dettes qui viennent à refinancement

Selon les scénarios précédents, la marge de manœuvre créée en 2024 montre une possibilité de gel de taxes. Dans un contexte où les ratios d'endettement sont en forte augmentation, cette avenue est fortement non recommandée. Au contraire, **cette marge de manœuvre devrait être utilisée afin de réduire l'endettement.**

Afin d'avoir un effet conséquent sur les ratios d'endettement tout en entraînant une hausse du compte de taxes acceptable, un montant de 4 M\$ devrait être prévu au budget 2024 afin de consacrer cette somme au remboursement comptant de dettes venant à échéance. Ce montant sera récurrent annuellement.

Ainsi, chaque année, la Ville pourra réduire le solde de sa dette au fur et à mesure des refinancements ce qui dégagera des marges de manœuvre dans les budgets des années suivantes grâce à un service de la dette réduit.

Cette stratégie est avantageuse notamment dans un contexte de hausse de taux d'intérêts. En effet, les sommes dédiées au paiement d'intérêts privent la Ville de moyen pour offrir des services bonifiés aux citoyens.

Objectifs poursuivis par cette stratégie complémentaire



Respecter la capacité de payer des citoyens en assurant une croissance du fardeau fiscal acceptable;



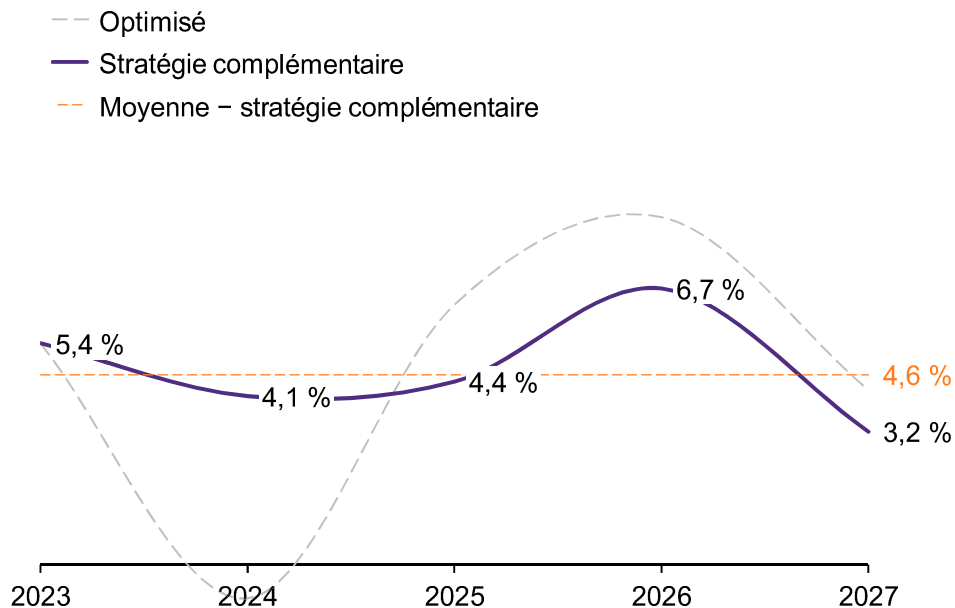
Réduire les ratios d'endettement à la suite d'un sommet prévu en 2025.

La stratégie complémentaire permettra de réduire l'endettement

Stratégie complémentaire

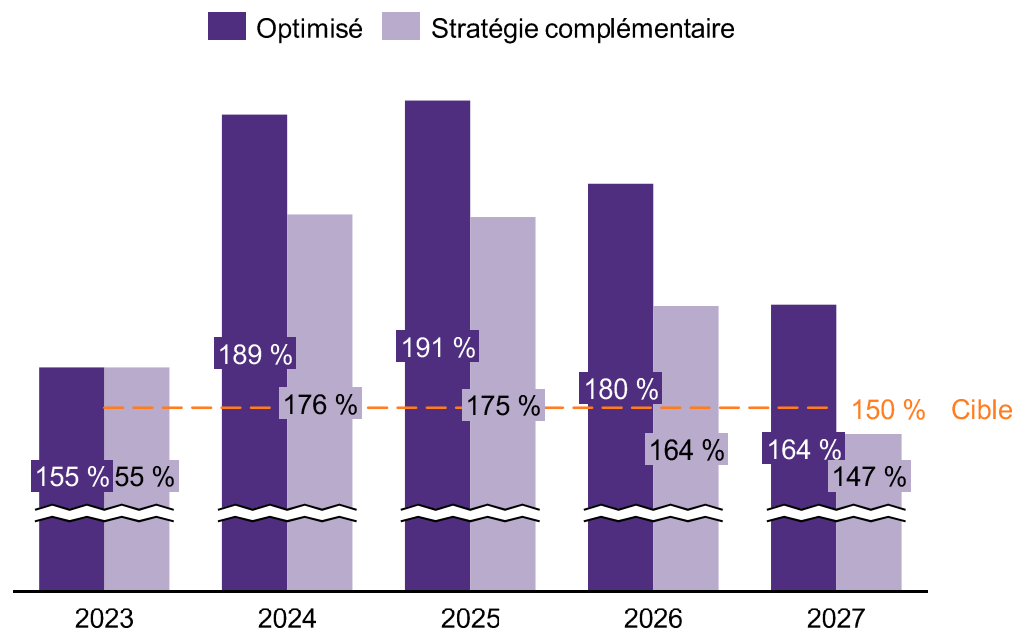
Portrait stratégie complémentaire

Évolution du fardeau fiscal, résidentiel
2023 à 2027



Le fardeau fiscal croît en moyenne de 4,6 % annuellement.

Évolution de l'endettement total ne/revenus
2023 à 2027



Dès 2027, la stratégie complémentaire permet à la Ville d'atteindre sa cible maximale d'endettement comme prévu à sa politique de gestion de la dette.

Le compte de taxes de la Ville figure parmi les plus faibles par rapport aux Villes comparables

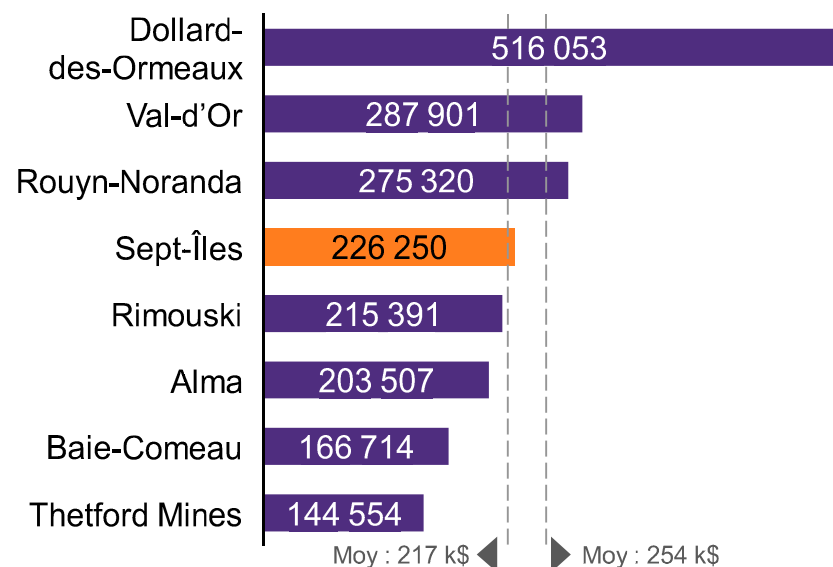
Balisage du coût du compte de taxes

La valeur de la maison moyenne se situe dans la moyenne des villes balisées. La moyenne s'élève à 254 k\$, mais en ne considérant pas Dollard-des-Ormeaux, la moyenne s'élève à 217 k\$.

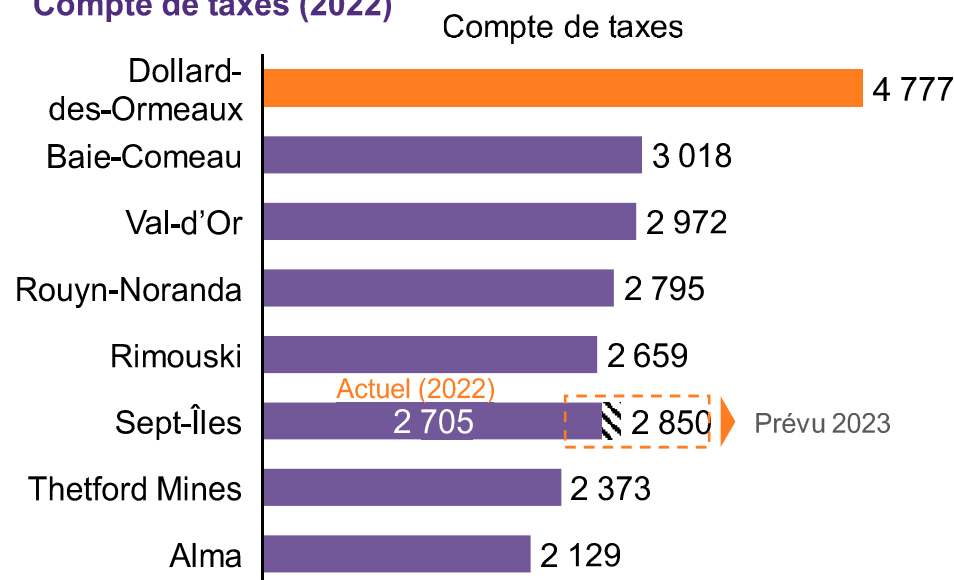
D'un autre côté, les Septiliens bénéficient du compte de taxes le plus bas entraînant une pression importante sur la capacité financière de la Ville à réaliser l'ensemble des projets d'investissements prévus au PTI.

Bien que la hausse du compte de taxes 2023 puisse paraître élevée, le compte de taxes demeure raisonnable par rapport aux Villes comparables.

Valeur de la maison moyenne (2022)



Compte de taxes (2022)



Conclusion

Conclusion

La planification à long terme visait à donner une vision commune à la Direction générale ainsi qu'aux élus municipaux.

Le portrait financier préliminaire entraîne une hausse du fardeau fiscal de 4,8 % en moyenne annuellement. La croissance à moyen terme à 4,5 % est possible uniquement si des mesures importantes sont mises en place étant donné la croissance soutenue de l'inflation. Par ailleurs, une part importante des dépenses du budget de la Ville dépend des conditions de marché, notamment les services contractualisés ainsi que les coûts de construction.

Bien que l'abandon ou le report des investissements aient un effet-bénéfice sur les indicateurs financiers, la Ville s'expose à des déficits de maintien d'actifs, en plus de limiter l'ajout de nouvelles infrastructures. À titre informatif, les coûts de construction pour des bâtiments non résidentiels ont crû en moyenne de 5,56 %¹ annuellement entre 2017 et 2021.



En se dotant de politiques de gestion, la Ville s'est outillée dans le but de faire une gestion efficace des fonds publics. Le cadre financier est un outil indispensable dans la mise en place de stratégies financières et pour le suivi des différents indicateurs financiers, notamment le suivi de l'endettement. À cet effet, il est recommandé de continuer à appliquer la politique de gestion de la dette et des surplus, ceci étant une bonne pratique d'affaires. Bien que le ratio d'endettement de la Ville atteigne un sommet et dépasse la cible maximale qu'elle s'est fixée, la stratégie complémentaire proposée permet de tendre vers la cible dans un horizon de moins de cinq ans.

¹ Statistique Canada



rcgt.com

© Raymond Chabot Grant Thornton & Cie S.E.N.C.R.L., 2017, 2020. Tous droits réservés.

« Grant Thornton » fait référence à la marque sous laquelle les sociétés membres de Grant Thornton fournissent des services de certification, de fiscalité et de conseil à leurs clients, et peut aussi désigner une ou plusieurs sociétés membres, selon le contexte. Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L. est une société membre de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL et les sociétés membres ne constituent pas une association mondiale. GTIL et chacune des sociétés membres sont des entités juridiques indépendantes. Les services professionnels sont offerts par les sociétés membres.