



Politique de gestion des excédents

Avril 2025

1. PRÉAMBULE

La Ville établit par la présente politique des règles en matière de gestion des excédents afin d'en assurer l'utilisation optimale. Cette politique comprend les indicateurs cibles du niveau des excédents ainsi que des recommandations concernant les pratiques de gestion liées à l'utilisation des excédents.

L'Administration est responsable de mettre en œuvre les pratiques de gestion nécessaires et de respecter les objectifs établis en termes d'indicateurs cibles.

2. OBJECTIFS

L'adoption d'une politique de gestion des excédents s'inscrit dans un processus de planification stratégique à long terme de la Ville. Cette planification à long terme implique l'établissement d'indicateurs cibles permettant de définir le niveau minimal et maximal ainsi que l'adoption de règles d'utilisation des excédents non affectés. Cette politique de gestion des excédents a pour objectif de :

- Préciser les règles d'utilisation des excédents non affectés;
- Déterminer les indicateurs cibles des excédents non affectés. Ces excédents permettent notamment à la Ville de :
 - Conserver des liquidités pour des opportunités d'investissement ponctuelles;
 - Éviter les variations importantes de taxation;
 - Conserver des liquidités pour des événements exceptionnels et imprévus;
 - Assurer aux citoyens un niveau de service constant;
- Établir les pratiques de gestion liées à l'utilisation des excédents non affectés.

3. INDICATEURS CIBLES

Les indicateurs cibles ont été établis en considérant les objectifs stratégiques de la Ville. Les indicateurs cibles permettent de contrôler le niveau des excédents non affectés et, par le fait même, les sommes pouvant être affectées à des excédents affectés, des réserves financières ou des fonds réservés.

Indicateurs	Cible minimale	Cible maximale
Excédents non affectés/ revenus	6 %	15 %

En d'autres termes, le solde des excédents non affectés au 31 décembre ne doit pas être inférieur à 6 % des revenus et ne pas excéder 15 % des revenus.

4. **PRATIQUES DE GESTION**

Les pratiques de gestion comprennent les règles d'utilisation des excédents non affectés ainsi que les recommandations sur le mode de gestion de ceux-ci. Ces pratiques assurent un contrôle et la responsabilisation de l'Administration face à la gestion des excédents non affectés.

- Règle d'utilisation des excédents
 - L'impact de l'utilisation des excédents sur les indicateurs cibles doit être considéré lors de chaque déboursé, transfert ou affectation;
 - L'utilisation des excédents doit respecter les critères d'évaluation des dépenses admissibles;
- Affectation prioritaire
 - 10 % des excédents de l'exercice sont affectés au fonds de roulement afin de permettre une plus grande utilisation de cet outil de financement jusqu'à concurrence du maximum permis par la loi, sauf si la cible minimale fixée pour les excédents non affectés n'est pas atteinte.
 - 50 % des excédents de l'exercice doivent être utilisés pour le remboursement anticipé de la dette si les deux conditions suivantes sont réunies :
 1. Le niveau d'endettement est supérieur aux indicateurs cibles définis à la Politique de gestion de la dette ;
 2. Le niveau des excédents non affectés est supérieur à la cible minimale ;
- Critères d'évaluation des dépenses admissibles

Les critères d'évaluation des dépenses admissibles visent à déterminer les dépenses ou investissements qui peuvent être financés par les excédents non affectés.

Critères d'évaluation des dépenses admissibles	
Nature des dépenses	• Affectation aux excédents affectés • Affectation aux réserves financières et fonds réservés • Dépenses courantes imprévues • Dépenses en immobilisation • Remboursement de la dette

- Règles d'affectation aux excédents affectés

L'affectation aux excédents affectés désigne l'ensemble des transferts de excédents non affectés vers des excédents affectés dont l'utilisation est attribuée à des activités spécifiques.

- Contrôle des excédents non affectés et des excédents affectés

Les contrôles désignent l'ensemble des processus mis en place pour gérer et contrôler l'utilisation des excédents. Le contrôle des excédents doit comprendre :

- Établissement et révision annuelle des objectifs :

La révision annuelle des objectifs doit être effectuée en considérant la situation actuelle et la planification stratégique issue du cadre financier.

- Outil et processus de gestion des excédents :

Les outils et processus mis en place pour la gestion des excédents permettent le contrôle des excédents et l'atteinte des objectifs :

- I. Outil de gestion des excédents affectés et non affectés présentant le solde des affectations et les transferts entre fonds;
- II. Simulateur financier présentant l'impact à long terme des décisions financières.

- Contrôle des excédents :

Le contrôle des excédents comprend l'analyse des écarts entre les résultats réels et les objectifs.

5. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Intervenants	
Conseil municipal	• Adoption de la politique de gestion des excédents • Révision annuelle des indicateurs de gestion
Direction	• Application des pratiques de gestion • Suivi des indicateurs de gestion dans le cadre des activités stratégiques de la Ville • Identification des facteurs pouvant influencer le respect de la politique de gestion des excédents

6. ENTRÉE EN VIGUEUR

La présente politique entre en vigueur lors de son adoption par le conseil municipal, soit le 26 mai 2025.