

**Report to
Rapport au :**

**Council
Conseil**

9 November 2016 / 9 novembre 2016

**Submitted on November 9, 2016
Soumis le 9 novembre 2016**

**Submitted by
Soumis par :**

**Isabelle Jasmin, Deputy Treasurer Corporate Finance – Finance Department /
Trésorière municipale adjointe, Finances municipales, Service des finances
613-580-2424 ext. / poste 21312, Isabelle.Jasmin@ottawa.ca**

Contact Person

Personne-ressource :

**Tom Fedec, Manager, Budgets and Financial Planning – Finance Department /
Gestionnaire, Planification budgétaire et financière, Service des Finances
613-580-2424 ext. / poste 21316, Tom.Fedec@ottawa.ca**

Ward: CITY WIDE / À L'ÉCHELLE DE LA VILLE

File Number: ACS2016-CSD-FIN-0012

SUBJECT: 2017 DRAFT OPERATING AND CAPITAL BUDGETS

**OBJET : BUDGETS PRÉLIMINAIRES DE FONCTIONNEMENT ET
D'IMMOBILISATIONS DE 2017**

REPORT RECOMMENDATIONS

- 1. That City Council, at its meeting of November 9, 2016:**
 - a. Receive and table the Draft 2017 Operating and Capital Budgets for subsequent consideration by Council in Committee of the Whole at its meeting of December 14, 2016.**
 - b. Refer the relevant portions of the 2017 Operating and Capital Budgets to each Standing Committee of Council and the Transit**

Commission for their consideration and recommendation to Council sitting in Committee of the Whole to be held December 14, 2016;

- c. Refer the Information Technology Services 2017 Operating and Capital Budgets and the relevant portions of the ServiceOttawa Capital Budget to the Information and Technology Sub-Committee for its consideration and recommendation directly to Council sitting in Committee of the Whole to be held December 14, 2016.**

2. That City Council, at its meeting of December 14, 2016, sitting as Committee of the Whole:

- a. Receive and consider the Draft 2017 Operating and Capital Budgets as recommended by the Committee of Adjustment, Crime Prevention Ottawa, the Ottawa Board of Health, the Ottawa Police Services Board, the Ottawa Public Library Board and by the Standing Committees, Transit Commission and Sub-Committees of Council, and the 2017 Draft Operating and Capital Budgets-Rate Supported as recommended by the Environment Committee, as listed in the Council Agenda and incorporating all amended pages;**
- b) Direct the City Treasurer to bring forward the final 2017 Stormwater Fee schedule to the Finance and Economic Development Committee as part of the 2017 Tax Rate and Ratio report, as described in this report.**

RECOMMANDATIONS DU RAPPORT

1. Que le Conseil municipal à sa réunion du 9 novembre 2016 :

- a. reçoive et dépose les budgets préliminaires de fonctionnement et d'immobilisations de 2017 et qu'il les examine subséquentement en comité plénier le 14 décembre 2016;**
- b. transmette les parties pertinentes des budgets préliminaires de fonctionnement et d'immobilisations de 2017 à chaque comité permanent du Conseil et à la Commission du transport en commun pour que ces derniers les examinent et formulent des**

recommandations au Conseil en comité plénier le 14 décembre 2016;

- c. transmette les budgets préliminaires de fonctionnement et d'immobilisations de 2017 du Service de technologie de l'information et les parties pertinentes du budget préliminaire d'immobilisations de ServiceOttawa au Sous-comité de la technologie de l'information pour que ce dernier l'examine et formule des recommandations directement au Conseil en comité plénier le 14 décembre 2016.**

2. Que le Conseil municipal à sa réunion du 14 décembre 2016 en comité plénier :

- a) reçoive et examine les budgets préliminaires de fonctionnement et d'immobilisations de 2017 comme recommandé par le Comité de dérogation, Prévention du crime Ottawa, le Conseil de santé d'Ottawa, la Commission de services policiers d'Ottawa, le Conseil d'administration de la Bibliothèque publique d'Ottawa et par les comités permanents du Conseil, la Commission du transport en commun et les sous-comités du Conseil, et les budgets préliminaires de fonctionnement et d'immobilisations de 2017 financés par les redevances comme recommandé par le Comité de l'environnement, comme l'indique l'ordre du jour du Conseil et auxquels sont intégrées toutes les pages modifiées;**
- b) demande à la trésorière municipale de remettre la version définitive du barème des redevances de 2017 pour les services d'eaux pluviales au Comité des finances et du développement économique dans le cadre du rapport sur les taux d'imposition et coefficients fiscaux de 2017, comme décrit dans ce rapport.**

SOMMAIRE

Ce rapport est un sommaire général et un aperçu des budgets de fonctionnement et d'immobilisations préliminaires de 2017 financés par les taxes et les redevances déposés au Conseil municipal le 9 novembre 2016. Rendu possible grâce à la réalisation précoce de gains d'efficacité de 29 millions de dollars et à d'autres

recettes, ces budgets préliminaires prévoient des améliorations budgétaires de base durables dans les domaines du transport en commun, de l'inclusion sociale, des arts et de la culture, de l'environnement et du développement économique, et ils remédient aux pressions exercées par la croissance en 2017 et en 2018, et ce, dans les limites d'une hausse de 2 % de l'impôt foncier résidentiel. Enfin, ils maintiennent l'approche prudente de la Ville pour assurer sa stabilité financière à long terme.

Le budget préliminaire de fonctionnement de 2017 pour les services financés par les taxes est de 2,9 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 68,3 millions de dollars par rapport au budget de 2016. Le budget préliminaire d'immobilisations de 2017 pour les services financés par les taxes est de 604,0 millions de dollars. Le budget préliminaire de fonctionnement de 2017 pour les services financés par les redevances est de 349,6 \$ et le budget préliminaire d'immobilisations de 2017 pour les services financés par les redevances est de 276,4 millions de dollars. L'augmentation des frais aux usagers pour les services financés par les taxes correspondra à l'augmentation des coûts afférents à la livraison des services en question. L'augmentation des frais aux usagers est conforme aux dispositions du Plan financier à long terme IV, et la dette prévue au budget s'inscrit dans les lignes directrices approuvées par le Conseil.

Les budgets préliminaires de 2017 déposés sont différents de ce à quoi on s'attendait au début du présent mandat du Conseil, car ils comprennent des améliorations du service et non pas des compressions et il n'est pas nécessaire d'utiliser des fonds de réserve pour alléger les pressions budgétaires. Cela est dû en grande partie aux économies de 29,2 millions de dollars réalisées par le nouveau directeur municipal dans le cadre d'un programme ambitieux visant à changer la façon dont l'organisation offre des services internes, à déstratifier la gestion municipale et à accélérer les examens de l'efficacité. En outre, la Ville a généré de nouvelles recettes provenant de la croissance de l'évaluation foncière et d'autres sources. Enfin, les gouvernements fédéral et provincial ont fait certains nouveaux investissements intéressants dans l'infrastructure et les services municipaux. En plus du fonds de la taxe fédérale sur l'essence, les gouvernements fédéral et provincial ont annoncé de nouveaux programmes de financement pour le transport en commun, l'eau potable et le traitement des eaux usées et le logement.

Les rapports d'accompagnement se limitent à résumer globalement ces budgets et c'est ce que fait ce document. Les documents budgétaires fournissent quant à eux plus de détails dans chacun des domaines.

Dans l'ensemble, les budgets préliminaires de 2017 contiennent les améliorations demandées sur le plan des services par la population et ils y parviennent dans les limites d'une augmentation abordable de 2 % de la taxe foncière municipale. La croissance de l'évaluation foncière en 2017, établie à 18,1 millions de dollars, et les effets du remaniement organisationnel et des gains d'efficacité de l'ordre de 29,2 millions de dollars ajoutés à d'autres recettes font en sorte que ce budget préliminaire contient un certain nombre de nouveautés et de hausses importantes du budget de base de même que des améliorations ponctuelles en matière de service.

Ces économies et ces nouvelles recettes signifient que les budgets de fonctionnement et d'immobilisations préliminaires de 2017 proposent un certain nombre de nouveaux programmes ou dépenses du budget de base, ce qui signifie que le but recherché est qu'ils soient régulièrement imputés aux budgets, y compris

- 2,7 millions de dollars pour le financement d'un laissez-passer, l'EquiPass, qui consent un rabais de 50 % aux personnes vivant sous le seuil de faible revenu. L'EquiPass s'ajoute aux laissez-passer actuels offerts à prix réduit (pour les aînés, les jeunes, le laissez-passer universel et le laissez-passer Accès) et à l'abolition du supplément pour les circuits express;
- 610 000 dollars de fonds additionnels pour les organismes de services sociaux et communautaires, dont 110 000 dollars pour un taux d'inflation de 2 % et 500 000 dollars placés dans un fonds pour aider ces organismes à faire face à la croissance, aux listes d'attente et à d'autres situations critiques ponctuelles. Cette somme s'ajoute aux 23 millions de dollars que la Ville continuera d'investir dans les 94 organismes qui administrent des programmes venant en aide à nos voisins dans le besoin
- 150 000 dollars de financement accru pour les arts, la culture, le patrimoine et les festivals; 150 000 dollars pour la création d'un Fonds « momentum » pour les arts et un autre investissement de 150 000 dollars prévu en 2018.

L'atteinte des objectifs d'économies de 2017 et de 2018 en une seule année, soit 29,2 millions de dollars en tout, a permis à la Ville d'améliorer certains services de façon ponctuelle. Plus précisément, le budget préliminaire de 2017 comprend une contribution unique de 6,6 millions de dollars au fonds d'immobilisations. Ce sont des fonds uniques, car ils seront nécessaires en 2018 afin de compenser les besoins de croissance prévus. Sont inclus comme investissements

ponctuels recommandés, financés au moyen de cette contribution et du Fonds pour les événements ponctuels et imprévus :

- Contribution au fonds d'acquisition de terres écologiquement vulnérables - 200 000 dollars;
- Caserne de Cyrville - 1,5 million de dollars;
- Étude sur le tunnel réservé aux camions - 2,5 millions de dollars;
- Augmentation de 550 000 dollars du compte des événements ponctuels et imprévus pour fournir un fonds de démarrage (300 000 \$) aux projets appuyant Évolution énergétique, une priorité du mandat du Conseil ayant pour but d'accroître l'économie d'énergie, l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies renouvelables à Ottawa et 250 000 \$ pour la Great Canadian Theatre Company;
- Fonds additionnels de 250 000 \$ versés au fonds d'immobilisations pour les parcs et le renouvellement des installations récréatives;
- 345 000 dollars pour le projet Canada 150 de planter un bosquet d'érables indigènes à titre de legs;
- Réfection de routes rurales - montant complémentaire de million de dollars;
- 0,5 million de dollars afin d'appuyer la candidature d'Ottawa pour accueillir les Jeux d'été du Canada en 2021.

Outre les initiatives nouvelles et ponctuelles ci-haut mentionnées, les budgets préliminaires de 2017 contiennent également d'importantes hausses au chapitre des services de base. En voici une liste :

- Financement de 24 nouveaux employés paramédics et achat de deux ambulances; contribution en 2017 à l'engagement d'accroître de 43 employés les effectifs du Service paramédic de 2016 à 2018;
- Financement de 25 nouveaux policiers; contribution en 2017 à l'engagement d'accroître de 75 employés les effectifs des Services policiers de 2016 à 2018;

- 4,5 millions de dollars de financement additionnel pour les Opérations d'entretien hivernal, pour un total de 9 millions de dollars en fonds nouveaux en 2016-2017;
- 320 000 dollars de plus pour l'entretien des parcs et une contribution additionnelle de 500 000 dollars au fonds d'immobilisations pour les parcs et le renouvellement des équipements;
- Financement pour des brigadiers scolaires adultes à dix nouveaux emplacements, élargissement du programme de caméras de surveillance aux feux rouges et aménagement de nouveaux passages pour piétons;
- 24,8 millions de dollars pour la réfection, la remise en état ou le remplacement de cinq réseaux de puits collectifs dans le secteur rural d'Ottawa;
- 5,4 millions de dollars de contributions additionnelles au fonds d'immobilisations pour payer au comptant l'entretien des actifs de la Ville.

En outre, la Ville a reçu du financement des gouvernements fédéral et provincial pour rendre possibles un certain nombre d'investissements majeurs dans ses infrastructures, notamment :

- 67 millions de dollars en 2017 pour l'Étape 2 du TLR;
- 2,5 millions de dollars pour l'évaluation environnementale du prolongement du TLR de Bayshore à Kanata;
- 18,4 millions de dollars pour l'achat de 17 nouveaux autobus afin de permettre à la Ville de se préparer à l'entrée en service du TLR;
- 8,4 millions de dollars pour de nouvelles infrastructures cyclables sur un investissement total de 73 millions de dollars (y compris des fonds fédéraux et provinciaux) prévu pour 2015-2018;
- Plusieurs investissements importants en logement - la Ville a reçu 2,8 millions de dollars du gouvernement fédéral dans le cadre de la Stratégie de lutte contre l'itinérance et 16 millions de dollars pour effectuer des réparations dans les logements sociaux. Elle a aussi reçu 12,2 millions de dollars du gouvernement provincial dans le cadre du Programme de rénovation des

logements sociaux et 3,8 millions de dollars pour réaliser un projet pilote auprès de victimes de violence familiale.

De plus, dans le cadre du remaniement organisationnel, plusieurs ETP ont été redéployés dans le but de remédier à une pénurie critique de ressources. Cela comprend deux ETP qui ont été redéployés afin d'ouvrir des postes additionnels de planificateur de parc au sein de la Direction générale des loisirs, de la culture et des installations afin d'accélérer l'exécution des projets d'immobilisations liés aux parcs et à leurs installations. Un nouveau poste de planificateur de la conservation du patrimoine a été créé afin d'augmenter les services de première ligne dans ce domaine. Ce poste permettra de respecter les priorités du Groupe de travail du maire sur les questions liées au patrimoine. Son titulaire collaborera avec les propriétaires de bâtiments patrimoniaux, spécialement avec ceux dont les propriétés sont vacantes, afin d'en assurer la préservation et d'éviter leur démolition faute d'entretien. Le titulaire collaborera également avec des propriétaires pour désigner en prévention de nouveaux bâtiments patrimoniaux, et pour évaluer et créer de nouveaux districts de conservation du patrimoine.

Tout cela s'ajoute aux programmes et services sur lesquels les résidents et les entreprises comptent. Les 15 000 employés de la Ville travaillent d'arrache-pied tous les jours dans les secteurs de services. Le budget de chaque comité, conseil et de la Commission du transport en commun décrit plus en détail ce qui est prévu pour 2017. Ces budgets décrivent les parcs et les centres de loisirs qui seront réparés, les nouvelles installations qui seront construites, les routes qui seront pavées et remises en état, les trottoirs, les installations cyclables et les sentiers polyvalents qui seront réparés ou construits, les nouveaux projets d'eau potable, les services qui seront offerts par les programmes de soins de longue durée, les progrès accomplis dans le programme d'éclairage de rue aux DEL de la Ville et bien plus encore.

Chaque budget est le reflet de l'ensemble des activités d'une ville. Cela étant, les budgets annuels sont le résultat d'une conversation entretenue sur toute l'année entre les résidents et leur Conseil municipal, entre les employés municipaux et les intervenants du milieu et entre une municipalité et les ordres supérieurs de gouvernement. Chaque budget comporte de nouvelles initiatives discutées et déterminées par le Conseil et le Comité au cours de l'année ou soulevées dans le cadre des discussions budgétaires de l'année précédente et ces initiatives sont conjuguées aux activités régulières de la Ville, aux exigences législatives, aux plans à long terme, aux possibilités qu'offrent d'autres ordres de gouvernement et aux priorités du Conseil pour son mandat.

APERÇU ET CONTEXTE

La Ville d'Ottawa est un chef de file municipal en matière de planification financière à long terme et cela étant, les conseils municipaux successifs disposent des outils nécessaires pour établir un budget annuel permettant à la Ville de financer d'importants programmes et services, de construire et d'entretenir ses infrastructures, de faire des investissements stratégiques dans des secteurs prioritaires et de remédier à des situations non prévues, tout en veillant à ce que les taxes foncières et les frais aux utilisateurs demeurent le plus abordables et prévisibles possible pour les résidents et les entreprises. Le Conseil municipal de 2014-2018 a fait de la viabilité financière une de ses priorités pour ce mandat du Conseil.

Les budgets préliminaires de fonctionnement et d'immobilisations financés par les taxes et les redevances de 2017-2018 ont été préparés au cours d'une année marquée par des changements extraordinaires à la Ville d'Ottawa. Le nouveau directeur municipal avait un mandat clair et la directive ambitieuse du Conseil municipal de trouver et de dégager dès que possible des gains d'efficacité afin de réduire les dépenses administratives sans pour autant perturber les services de première ligne. Les gouvernements fédéral et provincial ont lancé des programmes de financement d'envergure en matière de transport en commun, d'assainissement de l'eau et des eaux usées et de logements sociaux abordables dans les municipalités. Du coup, la Ville a des possibilités et le défi de faire avancer les plans du Conseil dans ces domaines. D'ailleurs, la Ville a obtenu des engagements d'investissement de 311,8 millions de dollars pour des projets nouveaux ou améliorés de transport en commun, de 115,3 millions de dollars pour des projets d'assainissement de l'eau et des eaux usées et de 35,4 millions de dollars pour des projets de logements sociaux abordables; tous ces projets doivent être achevés, ou très près de l'être, à la fin de 2018. Enfin, à titre de capitale nationale, la Ville d'Ottawa sera le théâtre des célébrations du 150^e anniversaire du Canada en 2017; des fonds fédéraux et provinciaux seront disponibles pour financer certains évènements. Il y aura sans doute des dépenses supplémentaires et la Ville s'attend à ce que les gouvernements fédéral et provincial l'aident à amortir les coûts afférents à la tenue chez elle d'un grand nombre d'activités planifiées par ces ordres de gouvernement en 2017.

Ce rapport est un sommaire général et un aperçu des budgets de fonctionnement et d'immobilisations préliminaires de 2017-2018 financés par les taxes et les redevances déposés au Conseil municipal le 9 novembre 2016. Rendu possible grâce à la réalisation précoce de gains d'efficacité de 29 millions de dollars et à d'autres recettes, ces budgets préliminaires prévoient des améliorations budgétaires de base durables dans les domaines du transport en commun, de l'inclusion sociale, des arts et de la culture, de l'environnement et du développement économique, ils remédient aux pressions exercées par la croissance au cours de ces deux années, et ce, dans les limites d'une hausse de 2 % de l'impôt foncier résidentiel. Enfin, ils maintiennent l'approche prudente de la Ville pour assurer sa stabilité financière à long terme.

Ce budget a été élaboré afin que les améliorations apportées aux services puissent aider la Ville à surmonter globalement quelques-uns de ses défis. Bon nombre des augmentations recommandées soutiennent plus d'une priorité du Conseil. Ainsi, les investissements dans le transport en commun et dans les infrastructures cyclables soutiennent aussi des objectifs environnementaux; les investissements dans un laissez-passer pour les personnes à faible revenu, dans le soutien accru aux organismes communautaires et dans l'augmentation du financement soutenu consenti aux arts appuient aussi le développement économique; enfin, les investissements dans l'entretien des parcs, des installations de loisir et dans les routes appuient aussi la viabilité financière.

Le Conseil municipal poursuivra le dialogue avec la population sur les budgets préliminaires, dont la dernière analyse par le Conseil se déroulera en comité plénier le 14 décembre 2016.

Orientations budgétaires sur plusieurs années établies initialement en 2015; contraintes non provisionnées de 33,6 millions de dollars dans les budgets de 2017-2018.

Chaque budget préliminaire préparé pour étude par le Conseil et la population est fondé sur des orientations déterminées par le Conseil municipal et s'inscrivant dans les priorités déclarées du Conseil. En février 2015, au cours de l'élaboration du budget de 2015, l'ancien directeur municipal informait le Conseil que les défis financiers auxquels faisait face la Ville au cours des prochaines années exigeaient de projeter au-delà de l'habituelle fenêtre budgétaire d'un an et d'adopter une approche sur plusieurs années. Adopter une approche sur plusieurs années

donnerait au Conseil et au personnel le temps requis pour élaborer et déployer des stratégies dont la mise en œuvre pourrait s'étaler sur des années.

À la lumière de ce constat, en octobre 2015, le Conseil municipal adoptait des orientations budgétaires qui dictaient d'élaborer les budgets préliminaires de 2016-2018 en fonction d'une augmentation des taxes municipales de 1,75 % par année faisant en sorte que la hausse de taxe des contribuables résidentiels ne dépasserait pas 2 %. Chaque budget annuel devait contenir un objectif d'efficience (gains d'efficacité) annuel afin d'assurer que les orientations du Conseil puissent être réalisées. À l'époque, on estimait que les gains d'efficacité en 2017 devraient être de 15,7 millions de dollars et de 17,9 millions de dollars en 2018 pour être en mesure de financer les services actuels et de faire face aux pressions exercées par la croissance.

Afin d'atteindre les objectifs d'efficience et de remédier aux pressions exercées par la croissance, les stratégies suivantes étaient mises de l'avant : analyser les dépenses afin de trouver des économies possibles sans toucher à la prestation des services (p. ex. diminuer la publicité, augmenter la taille des groupes pour la formation du personnel, réduire le nombre d'heures supplémentaires, etc.); rajuster les budgets de recettes qui excédaient le budget (recettes de nature non ponctuelle); augmenter les frais d'utilisation et les redevances pour qu'ils correspondent au coût de livraison du service, selon les indications du cadre budgétaire; fixer un objectif d'efficience municipal fondé sur l'analyse de la manière dont les services municipaux sont fournis et viser à améliorer la productivité par une restructuration administrative, une rationalisation des mesures d'adaptation, une révision du Programme d'emploi d'été pour étudiants et une révision des normes du parc automobile; fixer des objectifs d'efficience pour chaque service fondés sur une évaluation des Opérations d'entretien hivernal (qu'avait déjà entreprise KPMG), du Service paramédic et des Opérations liées aux parcs, immeubles et terrains.

À l'époque, le conseiller Egli avait également demandé au personnel de mettre au point une structure d'examen critique du budget, une sorte de système d'alerte précoce, efficace et officielle, afin de vérifier les dépenses durant l'année et de soutenir les objectifs d'efficience. Peu après, au moment de déposer le budget préliminaire de fonctionnement et d'immobilisations de 2016, le Conseil a adopté une motion complémentaire des conseillers Qaquissh et Cloutier laquelle demandait au personnel de trouver des façons de consolider les fonctions au sein de la Ville et de réduire l'enveloppe salariale globale en procédant à un examen de la structure organisationnelle, des postes de gestion et administratifs liés au soutien

opérationnel, des postes à pourvoir et des charges de travail afférentes aux services et aux procédures, et ce, se concentrant sur les programmes et les services internes.

En décembre 2015, le bureau du directeur municipal informait le Conseil de la mise en place d'un programme officiel d'examen des services pour réaliser les examens mentionnés précédemment et explorer des façons plus efficaces de fournir les services en analysant en profondeur les services municipaux et en consultant étroitement le personnel. Les examens ont été effectués par une équipe composée de plusieurs intervenants possédant un mélange d'expérience opérationnelle et d'expertise en matière de révision financière et d'analyse de procédures. L'exercice s'est déroulé sous la direction d'un « parrain » de la haute direction et avec la participation des présidents des comités permanents concernés.

Parallèlement au Programme d'examen des services, un Conseil d'examen du budget a été mis sur pied, formé des membres suivants : le maire, le directeur municipal, la trésorière municipale, la trésorière adjointe responsable des finances municipales, de l'administration du budget et de la planification financière, le greffier municipal et avocat général, les directeurs municipaux adjoints et le président et coprésident du Comité de vérification. Le Conseil d'examen du budget (CEB) examine tous les trois mois l'état des résultats prévus au budget par rapport aux résultats réels. Cette démarche a lieu en amont des rapports d'étape trimestriels sur le budget de fonctionnement et d'immobilisations remis au Conseil aux fins d'étude. En outre, le CEB révisé le budget préliminaire de fonctionnement et d'immobilisations et analyse en profondeur les estimations des budgets de chacun des services municipaux. Il étudie également les budgets non liés aux services, notamment les contributions au fonds d'immobilisations, les recettes municipales communes, l'imposition ainsi que la forme et la présentation du budget.

Nouveau directeur municipal, approche nouvelle = 29,2 millions de dollars d'économies réalisées en gains d'efficacité et de réorganisation; protection des services de première ligne et amélioration, lorsque possible.

En mars 2016, le Conseil municipal a nommé Steve Kanellakos à titre de directeur municipal d'Ottawa. Celui-ci est entré en fonction le 2 mai, fort d'un mandat très clair du Conseil de revitaliser l'organisation et de concentrer les efforts de celle-ci sur la livraison des services de première ligne, et, lorsque possible, sur leur amélioration. Le nouveau directeur municipal a immédiatement entrepris de rencontrer le maire, les conseillères et conseillers municipaux, le personnel à tous les échelons et les

principaux intervenants de la Ville afin de déterminer les points de pression, de définir les priorités et de dégager des possibilités d'amélioration. Une fois les premiers commentaires reçus, le nouveau directeur municipal s'est appuyé sur ses trente années d'expérience dans l'administration municipale d'Ottawa et sur une année à titre de directeur municipal d'une ville de la grande agglomération urbaine de Toronto pour élaborer un plan qui permettrait de réaliser tous les gains d'efficacité requis pour le reste du mandat du Conseil à temps de manière à pouvoir les inclure dans les budgets préliminaires de fonctionnement et d'immobilisations de 2017-2018, et ce, tout en remaniant l'organisation et en améliorant des services dans certains des domaines clés définis par les membres du Conseil et les intervenants.

La première phase du remaniement organisationnel s'est déroulée le 13 juillet 2016. Elle a eu pour effet de réduire la taille de l'équipe de hauts décideurs (passée de vingt et un à neuf membres) et d'établir des responsabilités clairement définies. Les directions générales ont été consolidées en fonction de secteurs de services afin de simplifier les relations hiérarchiques et de mieux définir les mandats. Cette mesure a entraîné des gains d'efficacité de 1,5 million de dollars. Les huit ETP abolis se sont ajoutés aux 52,4 ETP déjà supprimés du budget de 2016.

La deuxième phase du remaniement a été parachevée au cours de la première semaine d'octobre 2016. Elle a été le résultat des efforts concertés de la nouvelle équipe de la haute direction afin d'aplanir la structure de gestion; de consolider et d'harmoniser les secteurs de services pour mieux soutenir la population et simplifier l'administration; et enfin de planifier la livraison des services dans le cadre fiscal établi par le Conseil.

Ce remaniement organisationnel a entraîné des changements pour environ 1 400 employés. Cinquante ETP en gestion et 74,24 ETP en soutien opérationnel ont été abolis. Des économies de près de 17 millions de dollars (16,96 millions de dollars) ont ainsi été réalisées.

Quelques examens de services prévus dans la stratégie budgétaire de 2017-2018 ont également été réalisés. Pris ensemble, ils ont généré 10,2 millions de dollars d'économies annuelles réparties comme suit :

- Examen des Opérations d'entretien hivernal (2,7 millions d'économies). Le rapport sur l'examen des opérations hivernales (ACS2016-COS-PWS-0026), approuvé par le Conseil le 13 juillet 2016, définit des stratégies de contrôle

des coûts et les rajustements opérationnels qui seront mis en œuvre au cours de la saison hivernale de 2016-2017.

- Examen du Service paramédic d'Ottawa (éviter le coût de trois ETP). Le rapport sur l'examen du Service paramédic d'Ottawa (ACS2016-EPS-GEN-0005), approuvé par le Conseil le 26 octobre 2016, indique le besoin d'ajouter 26 employés paramédic au cours des deux prochaines années dans le but d'améliorer le délai des interventions et de compenser les ressources du milieu rural déployées pour répondre à la concentration des appels en milieu urbain. Le rapport souligne également la possibilité de redéployer 3 ETP vers les services de première ligne dans le but de réduire les pressions exercées par la croissance.
- Examen des Services du parc automobile (6 millions de dollars d'économies). En juillet 2016, les Services du parc automobile ont été retirés de la Direction générale des travaux publics pour être intégrés à la Direction générale des services organisationnels. Le rapport sur l'examen des Services du parc automobile » (ACS2016--CSD-FLT-0003), fourni précédemment à titre informatif, a été reçu par le Comité des finances et du développement économique le 1^{er} novembre 2016. On y fait état d'économies de l'ordre d'un million de dollars dans le budget de base et d'une réduction annuelle de 5 millions de dollars dans les contributions par répartition versées dans le fonds de réserve du parc automobile.
- Examen des Opérations reliées aux parcs, immeubles et terrains (économies de 1,5 million de dollars). Cet examen a exploré des moyens de rationaliser les services, notamment au chapitre du niveau des effectifs, des méthodes d'entretien et des fournitures et des stratégies de contrôle des coûts. Depuis le début de l'examen, les structures en matière de gestion des immeubles et des installations, qui étaient examinées, ont été retirées de la Direction générale des travaux publics et de l'environnement pour être intégrées aux Services des loisirs, des parcs et de la culture. Les budgets préliminaires de 2017-2018 incluent les économies déjà relevées.

D'autres gains d'efficacité plus ciblés totalisant un peu plus de 575 000 dollars ont été relevés dans le cadre de l'examen de la structure organisationnelle effectuée dans différents secteurs, notamment la circulation, les déchets solides et le service d'incendie.

Pris ensemble, les rajustements, les examens des services et d'autres gains d'efficacité ont généré 29,2 millions de dollars d'économies. Ces économies contribuent à remédier aux pressions exercées par la croissance en 2017-2018 et, de concert avec l'évaluation foncière accrue et d'autres facteurs décrits plus loin, elles permettent au Conseil municipal d'augmenter les investissements dans quelques domaines prioritaires tout en respectant la demande du Conseil de plafonner l'impôt foncier à 2 %. Ils établissent également une base solide pour le personnel de la Ville. Parce que les niveaux hiérarchiques sont peu nombreux à la Ville, notre personnel hautement qualifié peut s'affirmer dans son travail et prendre des responsabilités. La responsabilisation est simplifiée. Il n'est plus nécessaire d'imposer de gel des dépenses et de l'embauche, une mesure susceptible de nuire au rendement et à l'efficacité. L'élimination de formalités administratives à l'interne permettra aux employés de se concentrer sur la livraison des services et on s'attend à ce que cela stimule l'innovation.

L'organisation peut dorénavant mettre fin au processus officiel d'examen des services et aller de l'avant avec un programme d'amélioration continue stable et soutenu par la Direction générale de l'innovation et du rendement. Les examens qui restent, décrits dans la stratégie budgétaire de 2017-2018, se dérouleront en vertu du nouveau cadre organisationnel :

- La rationalisation des mesures d'adaptation; cet examen sera réalisé par la directrice générale, Direction générale des services organisationnels et par la trésorière municipale. En plus de prendre en compte les résultats du remaniement organisationnel, l'examen considérera les avantages relatifs pour le contribuable que la Ville soit propriétaire ou locataire de ses bureaux administratifs.
- L'examen du programme d'emplois d'été pour étudiants; cet exercice se déroulera sur une base régulière et visera à ce que l'embauche d'étudiants en affectation d'été génère un bon rapport coût-efficacité. Pour le programme de 2016, les principaux gestionnaires ont précisé leurs demandes d'embauche essentielles de manière à éviter des répercussions sur les services de première ligne. Cette démarche devrait être refaite chaque année.

Élaboration des budgets préliminaires de 2017-2018 financés par les taxes et les redevances

Orientations budgétaires de 2017-2018 révisées - stabilité financière, taux d'imposition abordable et plus d'argent pour les principaux services de première ligne.

Comme indiqué précédemment, en octobre 2015, le Conseil municipal a adopté les orientations budgétaires des budgets préliminaires de 2016-2018, notamment : les budgets financés par les taxes seraient basés sur une augmentation des taxes municipales de 1,75 %, de sorte que la hausse de taxe des contribuables résidentiels ne dépasserait pas 2 %, et chaque budget annuel devrait inclure un objectif d'efficience annuel.

Mais voilà que dans l'intervalle, quelques-unes des hypothèses du rapport d'octobre 2015 ont changé de façon appréciable. Les données de la réévaluation foncière pour 2017-2018 réalisées par la Société d'évaluation foncière des municipalités (SEFM) en 2016 ont révélé que, pour la première fois depuis 2005, en vertu des valeurs foncières de la catégorie commerciale dans la Ville d'Ottawa, les commerces seront sous la fourchette provinciale en matière d'équité. Ainsi, le contribuable résidentiel n'aura plus à supporter une plus grande part du fardeau fiscal lié à l'augmentation du budget. Concrètement, le Conseil pourrait donc fixer des orientations budgétaires fondées sur des taxes municipales de 2 %. Cette mesure entraînerait la même hausse de taxe, soit 2 %, pour les contribuables résidentiels que l'orientation budgétaire précédente de 1,75 % et elle permettrait de générer 3,1 millions de dollars de recettes additionnels en 2017.

Comme mentionné précédemment, parce que la plupart des objectifs d'efficience (gains en efficience) sur deux ans ont été atteints avant la fin de 2016, les hypothèses budgétaires ont été modifiées. En outre, le rapport d'octobre 2015 ne contenait pas d'orientations budgétaires en ce qui a trait aux services financés par les redevances. Afin d'estimer les recettes dont la Ville dispose pour financer ses opérations et verser des contributions à l'avenir au fonds de réserve pour les services d'aqueduc et d'égout, qui sert à financer au comptant le programme d'immobilisations financées par les redevances, le personnel a prévu une hausse de 5 % des redevances en 2017-2018, comme le prévoit le Plan financier à long terme IV approuvé par le Conseil. Le personnel recommande de tenir compte de ces mêmes hausses de tarif pour l'élaboration du budget préliminaire de 2017 et les prévisions.

Afin de permettre au Conseil de considérer ces nouvelles données avant l'élaboration des budgets préliminaires de 2017-2018, la trésorière municipale a

formulé des recommandations dans un rapport intitulé « Orientations et stratégie budgétaires révisées pour 2017-2018 » (ACS2016-CSD-FIN-0006). Le 12 octobre 2016, le Conseil municipal approuvait les orientations précises suivantes pour encadrer l'élaboration des budgets préliminaires de 2017-2018 :

- a. Augmenter de 2,0 % les taxes municipales en 2017 et 2018, notamment pour les services de police, de bibliothèque et de santé publique.
- b. Dans le cadre du processus budgétaire annuel, répartir la part du budget destinée aux conseils des services de police, de la bibliothèque et de la santé publique au prorata d'une augmentation de taxes de 2 % et d'une augmentation des recettes d'imposition estimée à 1,3 % découlant de la hausse de l'évaluation foncière; et le Conseil municipal demande à ces conseils d'élaborer leurs budgets préliminaires en respectant cette allocation annuelle.
- c. Établir le budget préliminaire de 2017 financé par les redevances (services d'eau et d'égout) en fonction d'une augmentation de 5 % des redevances pour l'eau comme le prévoit le Plan financier à long terme de 2012.
- d. Autoriser la trésorière municipale à utiliser le fonds de réserve de stabilisation des taxes à la fin de l'exercice de 2016 pour couvrir les dépenses attribuables à la mise en œuvre de mesures d'efficience.

Les budgets préliminaires déposés respectent les directives du Conseil municipal.

Programmes de financement fédéral et provincial

Les gouvernements fédéral et provincial procèdent à des investissements fort intéressants au chapitre des infrastructures et des services municipaux. Outre les fonds provenant de la taxe fédérale sur le carburant, les deux ordres de gouvernement (fédéral et provincial) ont annoncé de nouveaux programmes de financement pour le transport en commun, l'assainissement de l'eau potable et des eaux usées et le logement.

Ces fonds vont permettre à la Ville de faire avancer les plans à long terme du Conseil et de remédier à des besoins immédiats imprévus. Par exemple, Ottawa a obtenu des engagements d'investissement de 311,8 millions de dollars pour des projets nouveaux ou améliorés de transport en commun, de 115,3 millions de dollars pour des projets d'assainissement de l'eau potable et des eaux usées et de

35,4 millions de dollars pour des projets de logements sociaux abordables. Tous ces projets doivent être achevés, ou très près de l'être, à la fin de 2018.

Ces nouvelles sources de financement sont les bienvenues, mais il est important de souligner que les priorités en matière de financement reflètent celles du bailleur de fonds gouvernemental et ne correspondent pas toujours aux priorités à court terme du Conseil.

Étant donné que le Conseil municipal prend le temps d'élaborer et d'approuver des plans à long terme et qu'il entretient des relations officielles et soutenues avec de nombreux partenaires communautaires et groupes d'intervenants comme l'Alliance pour mettre un terme à l'itinérance, les centres de santé et de ressources communautaires, le Conseil des arts et le groupe de travail sur les questions autochtones, pour ne nommer que ces groupes, la Ville a pu répondre à chaque proposition de financement et a réussi à obtenir des fonds.

Pour la période de 2017-2018, le financement des gouvernements fédéral et provincial permet de réaliser des travaux d'infrastructure essentiels afin de devancer le calendrier, notamment, notamment la construction de la passerelle pour piétons et vélos à la hauteur de la rue Clegg et l'Étape 2 du TLR.

Consultation

Chaque budget est le reflet de l'ensemble des activités d'une ville. Cela étant, les budgets annuels sont le résultat d'une conversation entretenue sur toute l'année entre les résidents et leur Conseil municipal, entre les employés municipaux et les intervenants du milieu et entre une municipalité et les ordres supérieurs de gouvernement. Chaque budget comporte de nouvelles initiatives discutées et déterminées par le Conseil et le Comité au cours de l'année ou soulevées dans le cadre des discussions budgétaires de l'année précédente et ces initiatives sont conjuguées, entre autres facteurs, aux activités régulières de la Ville, aux exigences législatives, aux plans à long terme, aux possibilités qu'offrent d'autres ordres de gouvernement et aux priorités du Conseil pour son mandat. Souvent, lorsque le financement versé à des organismes et groupes communautaires par d'autres ordres de gouvernement ou par des organisations comme Centraide est réduit ou retiré, ces organismes et groupes communautaires s'adressent alors à la Ville pour obtenir un soutien accru. Ce dialogue entretenu en permanence documente l'élaboration de chaque budget. La majorité des améliorations au budget de base inscrites dans les budgets préliminaires de 2017 sont une réponse à des

commentaires reçus de résidents au cours des consultations budgétaires de l'an passé, notamment l'instauration d'un laissez-passer pour les personnes à faible revenu, l'augmentation du financement durable des organismes de services sociaux et communautaires et des groupes locaux dédiés aux arts, l'augmentation des fonds pour des projets visant la protection de l'environnement, l'accroissement des services de transport en commun, le développement de l'infrastructure cyclable et piétonnière, l'amélioration des services de déneigement et la remise en état de plus de routes, l'augmentation du nombre de policiers et de paramédics et l'investissement accru dans les infrastructures.

Il est bien connu que l'administration municipale est le palier gouvernemental le plus près de la population. Par contre, il dispose d'outils limités pour générer des revenus (c'est-à-dire l'impôt foncier, les redevances d'aménagement et les frais aux usagers) permettant de répondre aux besoins exprimés. Par conséquent, chaque budget préliminaire s'efforce de trouver un équilibre entre des besoins contraires, des problèmes émergents, des occasions à saisir et l'objectif fiscal abordable déterminé par le Conseil. Cet exercice est étayé et guidé par le processus budgétaire adopté par le Conseil municipal dans le cadre de l'examen de la structure de gestion publique du Conseil municipal de 2015-2018 (ACS2014-CMR-CCB-0062). On y demandait que le directeur municipal travaille de concert avec le bureau du maire à l'élaboration de budgets préliminaires conformes aux orientations budgétaires approuvées par le Conseil et de s'assurer que ces budgets rendent compte de tout problème ponctuel et contiennent des recommandations de stratégies additionnelles susceptibles d'être nécessaires pour respecter les orientations du Conseil. Le Conseil a par ailleurs stipulé que « le maire consultera chacun des membres du Conseil au sujet de leurs priorités budgétaires personnelles et de leurs préoccupations avant que le bureau du maire n'amorce l'établissement des budgets annuels préliminaires avec le directeur municipal ». Par cette mesure, le Conseil voulait faire en sorte que des priorités propres à des quartiers donnés, qui normalement ne seraient pas présentées aux comités ou au Conseil, puissent également être analysées et comprises au cours de l'élaboration du budget.

En ce qui concerne les consultations budgétaires officielles, le 8 juillet 2015, dans la foulée d'un rapport de la trésorière municipale sur le processus de consultation budgétaire (ACS2015-CMR-FIN-0033), le Conseil municipal adoptait un nouveau processus de consultation budgétaire. On y prévoyait que des consultations dirigées par les conseillers se dérouleraient avant le dépôt des budgets préliminaires plutôt qu'après, comme cela se faisait traditionnellement.

Comme mentionné dans le rapport :

« Les membres du Conseil s'entendaient généralement pour dire que parce que les consultations budgétaires se déroulent une fois le budget déposé, les priorités ne sont pas intégrées au budget préliminaire et n'y sont pas reflétées. Certains membres du Conseil croyaient que cette situation créait l'impression que la consultation portait sur un document parachevé.

Le consensus élargi au sein des membres du Conseil est que les consultations se tiennent avant l'étape du dépôt du budget. Ainsi, les membres du Conseil pourraient solliciter des commentaires des résidents sur des priorités propres à des quartiers donnés et à la ville dans son ensemble, et ces priorités seraient ensuite présentées au maire et au personnel afin, potentiellement, de les intégrer au budget préliminaire ».

Le 22 juin 2016, le Conseil municipal a approuvé un rapport sur l'échéancier et le processus de consultation proposés pour le budget de 2017 (ACS2016-CMR-FIN-0018). On y précisait, à la suggestion du conseiller Thierney, qu'outre les consultations dirigées par les conseillers, le contenu sur le site Web (notamment l'abécédaire budgétaire) et une adresse électronique pour le budget, un outil de consultation et de rétroaction budgétaire soit mis en ligne à la disposition de la population. Le budget fournit l'occasion aux résidents de mieux comprendre la façon dont leurs impôts sont alloués aux différents services et il permet d'illustrer dans quelle mesure les changements dans ces allocations pour répondre aux priorités de dépenses des résidents ont une incidence sur l'imposition. Dans le cadre des consultations, une question ouverte a été posée pour permettre aux résidents de faire part d'autres suggestions à prendre en compte dans l'élaboration du budget.

Six consultations dans plusieurs quartiers dirigées par des conseillers et deux consultations dans un seul quartier se sont déroulées en septembre et octobre. À ce jour, des résidents et des intervenants nous ont fait part de leurs suggestions et commentaires sur le budget dans le cadre des consultations budgétaires dirigées par les conseillers et nous les ont acheminés au moyen de l'outil de planification budgétaire affiché en ligne sur ottawa.ca, des médias sociaux Twitter et Facebook, du Service Ottawa et de la ligne 3-1-1 et de l'adresse électronique budget@ottawa.ca. Au 3 novembre 2016, l'outil de planification budgétaire avait été consulté par 1 419 personnes et 245 avaient soumis des réponses (l'outil ne sera plus fonctionnel le 9 novembre 2016). Le personnel procède présentement à la

consolidation de tous les commentaires reçus et ils seront pris en compte pour l'élaboration du budget préliminaire de 2017.

Au moment de rédiger ce rapport, la majorité des conseillers avaient rencontré le maire pour discuter de leurs priorités budgétaires. De plus, le directeur municipal a rencontré chaque membre du Conseil à trois reprises pour discuter des secteurs d'investissement prioritaires dans leur quartier; et il a rencontré bon nombre des principaux groupes d'intervenants de la Ville. Tous les budgets font face au défi impossible de répondre à toutes les demandes prioritaires de chacune des collectivités et de chaque groupe d'intervenants, tout en maintenant à un niveau abordable les taxes foncières et les frais aux usagers, comme le demande le Conseil. Cela étant dit, en réalisant plus rapidement les gains d'efficacité opérationnelle et administrative recherchés, le personnel a réussi à remédier aux pressions exercées par la croissance que l'on prévoit en 2017-2018. Ajoutées à cela de nouvelles recettes, dont les détails sont fournis ailleurs dans ce rapport, et les fonds disponibles sont suffisants pour répondre à certaines demandes prioritaires sur une base régulière et à d'autres, sur une base ponctuelle.

Enfin, le rapport du 22 juin 2016 sur l'échéancier et le processus de consultation budgétaire comportait un calendrier de rencontres du Conseil d'examen du budget et des présidents et vice-présidents des comités.

Le directeur municipal, la trésorière municipale, le cadre supérieur pertinent et un représentant du bureau du maire ont rencontré tous les présidents et vice-présidents des comités (ou leurs représentants) entre le 16 et le 26 septembre 2016 pour discuter des pressions et des priorités budgétaires de chacun des comités. Ces rencontres ont orienté le processus d'élaboration du budget.

Comme indiqué dans la note de service du 3 novembre 2016 du directeur municipal au Conseil, l'intention au départ était que le personnel rencontre à nouveau les présidents et vice-présidents des comités permanents avant le dépôt du budget préliminaire. Malheureusement, en raison du remaniement organisationnel récent, d'autres changements importants apportés à la structure de gestion et d'un ensemble d'initiatives comme le rapport sur le barème des redevances pour l'eau, l'Examen de la gouvernance de mi-mandat et deux projets d'infrastructure d'envergure, il n'a pas été possible de parachever suffisamment tôt l'information budgétaire pour le permettre.

Dans le but de préserver l'esprit des orientations déterminées par le Conseil, des séances plénières du Conseil d'examen du budget seront convoquées avec les présidents des comités afin d'examiner le budget de leur comité respectif avant la tenue de chacune des réunions des comités pour l'étude de leurs budgets préliminaires.

Notes sur le processus : En raison de la rapidité et du moment où est survenu le remaniement organisationnel, les documents du budget préliminaire reflètent la structure organisationnelle antérieure; les travaux pour la mise en œuvre de la redevance pour les eaux pluviales sont en cours

Les documents du budget préliminaire de fonctionnement et d'immobilisations de 2017 ne reflètent pas entièrement la nouvelle structure organisationnelle de la Ville. Le temps n'a pas permis de réaligner les nombreux chiffres afférents aux centres et aux éléments de coûts dans le système SAP de manière à refléter la nouvelle structure et à assurer une correspondance exacte entre les budgets antérieurs et celui-ci et entre les prévisions des nouveaux services et des nouvelles directions générales. Quand le Conseil aura adopté le budget, le personnel s'emploiera à s'assurer que les centres de coûts sont affectés comme il se doit et que le budget présenté l'an prochain reflète la nouvelle structure.

Par ailleurs, comme indiqué précédemment, certaines améliorations dans les services ne pourront pas être « vus » dans les documents budgétaires, car certains postes en vertu du remaniement organisationnel ont été déplacés pour remédier aux problèmes des services de première ligne.

Le 26 octobre 2016, le Conseil municipal a adopté un nouveau barème de redevances pour les services d'eau potable, d'eaux usées et d'eaux pluviales dans la Ville d'Ottawa. Le nouveau barème entrera en vigueur en 2018 au moment de la mise en œuvre du nouveau système de facturation pour l'eau.

Dans le cas des redevances de 2017 pour les services d'eaux pluviales, comme mentionné dans ce rapport, d'autres travaux et des analyses sont nécessaires avant de pouvoir déterminer à combien s'établiront, au final, ces frais. Plus précisément, dans le rapport sur le barème des redevances, on indiquait qu'une fois le nouveau barème adopté par le Conseil, il faudrait « réaliser d'autres travaux pour mettre la dernière main aux redevances... [Y compris] répertorier les propriétés qui ne sont pas raccordées et déterminer si elles sont à l'extérieur de la limite urbaine; relier les

codes d'utilisation des terrains aux codes de propriété et aux comptes de facturation d'eau; et ajuster le tarif fixe progressif de la redevance à chaque propriété ICI... »

En ce qui concerne le processus budgétaire de 2017, le personnel recommande que la trésorière municipale présente la grille tarifaire définitive de la redevance de 2017 pour les services d'eaux pluviales des propriétés non raccordées aux services municipaux (qui reflétera la mise en œuvre sur quatre ans, une mesure approuvée par le Conseil) aux fins de considération dans le rapport sur les taux d'imposition au premier trimestre de 2017.

Le barème des redevances pour la gestion des eaux pluviales devrait normalement être présenté au Comité de l'environnement. Cependant, pour cette année uniquement, le personnel recommande de l'inclure dans le rapport sur les taux d'imposition et les coefficients fiscaux que remettra le Comité des finances et du développement économique au Conseil municipal.

Enfin, les budgets préliminaires de 2017 déposés au Conseil municipal le 9 novembre 2017 sont présentés par les comités du Conseil, la Commission du transport en commun et les conseils d'administration dont les budgets font l'objet de l'approbation du Conseil. Ces budgets préliminaires sont constitués des documents suivants :

Comités du Conseil municipal et commissions

- Comité des finances et du développement économique
- Comité de l'agriculture et des affaires rurales
- Comité des services communautaires et de protection
- Comité des transports
- Commission du transport en commun
- Comité de l'urbanisme
- Comité de l'environnement (budgets financés par les taxes et les redevances)
- Comité de vérification
- Sous-comité de la technologie de l'information

Conseils d'administration et comité de dérogation

- Commission des services policiers
- Conseil d'administration de la Bibliothèque
- Conseil de santé publique
- Comité de dérogation
- Commission de prévention du crime d'Ottawa

Les conseils d'administration et le Comité de dérogation tiennent leurs propres consultations budgétaires et ont un processus d'approbation qui leur est propre. Le

Conseil municipal étudiera ces budgets le 14 décembre 2016 en comité plénier après que les conseils d'administration les auront officiellement approuvés aux fins de présentation au Conseil.

DISCUSSION

Aperçu - Budget préliminaire de 2017

Le budget préliminaire de fonctionnement de 2017 pour les services financés par les taxes est de 2,9 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 68,3 millions de dollars par rapport au budget de 2016. Le budget préliminaire d'immobilisations de 2017 pour les services financés par les taxes est de 604,0 millions de dollars. Le budget préliminaire de fonctionnement de 2017 pour les services financés par les redevances est de 349,6 millions de dollars et le budget préliminaire d'immobilisations de 2017 pour les services financés par les redevances est de 276,4 millions de dollars. L'augmentation des frais aux usagers pour les services financés par les taxes correspondra à l'augmentation des coûts afférents à la livraison des services en question. Les frais de collecte des ordures n'augmenteront pas pour une troisième année consécutive. L'augmentation des frais aux usagers est conforme aux dispositions du Plan financier à long terme IV et la dette prévue au budget s'inscrit dans les lignes directrices approuvées par le Conseil.

Les rapports d'accompagnement se limitent à résumer globalement ces budgets et c'est ce que fait ce document. Les documents budgétaires fournissent quant à eux plus de détails dans chacun des domaines.

Dans l'ensemble, les budgets préliminaires de 2017 contiennent les améliorations demandées sur le plan des services par la population et ils y parviennent dans les limites d'une augmentation abordable de 2 % de la taxe municipale. La croissance de l'évaluation foncière en 2017, établie à 18,1 millions de dollars, et les effets du remaniement organisationnel et des gains d'efficacité de l'ordre de 29,2 millions de dollars ajoutés à d'autres recettes font en sorte que ce budget préliminaire contient un certain nombre de nouveautés et de hausses importantes du budget de base de même que des améliorations ponctuelles en matière de service.

Les budgets préliminaires de fonctionnement et d'immobilisations de 2017 contiennent les nouvelles dépenses ou programmes permanents qui suivent :

- 2,7 millions de dollars pour le financement d'un laissez-passer l'EquiPass, pour les personnes vivant sous le seuil de faible revenu, un montant assorti d'une réserve ponctuelle de 500 000 dollars au cas où la demande excéderait les prévisions budgétaires. L'EquiPass s'ajoute aux laissez-passer actuels offerts à prix réduit (pour les aînés, les jeunes, le laissez-passer universel et le laissez-passer Accès) et à l'abolition du supplément pour les circuits express;
- 610 000 dollars de fonds additionnels pour les organismes de services sociaux et communautaires, dont 110 000 dollars pour un taux d'inflation de 2 % et 500 000 dollars placés dans un fonds pour aider ces organismes à faire face à la croissance, aux listes d'attente et à d'autres situations critiques ponctuelles. Cette somme s'ajoute aux 22 millions de dollars que la Ville continuera d'investir dans les 94 organismes qui administrent des programmes venant en aide à nos voisins dans le besoin;
- 300 000 dollars dans un fonds de démarrage pour des projets soutenant l'évolution énergétique, une priorité du mandat du Conseil; le fonds vise à accroître la conservation d'énergie, l'efficacité énergétique et l'utilisation et la production d'énergie renouvelable dans Ottawa;
- 145 000 dollars de financement accru pour les arts, la culture, le patrimoine et les festivals; 150 000 dollars pour la création d'un Fonds « momentum » pour les arts et un autre investissement de 150 000 dollars prévu en 2018.

Comme décrit en détail dans les sections Aperçu et Contexte du présent rapport, le nouveau directeur municipal a élaboré un plan de transition qui comportait un examen de la situation financière de la Ville et de son efficacité globale. Dans le cadre de cet examen, le personnel devait trouver des solutions afin de réaliser des gains d'efficacité organisationnelle et opérationnelle en 2017 et 2018 pour les intégrer au budget de 2017. La réalisation des économies visées en 2017-2018 en une seule année, en tout 29,2 millions de dollars, a permis à la Ville de procéder sans attendre à l'amélioration de certains services. Plus précisément, le budget préliminaire de 2017 inclut une contribution ponctuelle au fonds d'immobilisations et aux opérations de 7,2 millions de dollars. Il s'agit de fonds ponctuels dont on aura besoin en 2018 pour compenser les demandes de croissance prévues; mais il a été jugé prudent de mettre ces sommes de côté en 2017 afin de répondre en 2017 à des demandes ponctuelles ou pour faire des investissements uniques.

Voici la liste de ces investissements uniques :

- Caserne de Cyrville - 1,5 million de dollars;
- Étude sur le tunnel réservé aux camions - 2,5 millions de dollars;
- Travaux sur les rues Albert et Slater après la construction du TLR - 1,145 million de dollars;
- Réfection de routes rurales - 1 million de dollars (0,5 million de dollars en 2017 et 0,5 million de dollars en 2018);
- Contribution au fonds d'acquisition de terres écologiquement vulnérables - 200 000 dollars;
- Fonds additionnels versés au fonds d'immobilisations pour les parcs et le renouvellement des installations récréatives - 250 000 dollars (2018);
- Augmentation de 550 000 dollars du compte des événements ponctuels imprévus pour financer la Great Canadian Theatre Company (250 000 dollars) et des projets d'évolution énergétique (300 000 dollars).

Investissements stratégiques afin de promouvoir la candidature d'Ottawa pour accueillir les Jeux d'été du Canada en 2021 (0,5 million de dollars) et pour le projet de plantation d'un bosquet de 150 érables indigènes à titre de legs (0,345 million de dollars).

Outre les initiatives nouvelles et ponctuelles ci-haut mentionnées, les budgets préliminaires de 2017 contiennent également d'importantes hausses au chapitre des services de base. En voici une liste :

- Financement de 24 nouveaux employés paramédics et achat de deux ambulances; contribution en 2017 à l'engagement d'accroître de 43 employés les effectifs du Service paramédic de 2016 à 2018;
- Financement de 25 nouveaux policiers; contribution en 2017 à l'engagement d'accroître de 75 employés les effectifs des Services policiers de 2016 à 2018;
- 4,5 millions de dollars de financement additionnel pour les Opérations d'entretien hivernal, pour un total de 9 millions de dollars en fonds nouveaux en 2016-2017;

- 320 000 dollars de plus pour l'entretien des parcs et une contribution additionnelle de 500 000 dollars au fonds d'immobilisations pour les parcs et le renouvellement des équipements;
- Financement pour des brigadiers scolaires adultes à dix nouveaux emplacements; élargissement du programme de caméras de surveillance aux feux rouges; et aménagement de nouveaux passages pour piétons;
- 24,8 millions de dollars pour la réfection, la remise en état ou le remplacement de cinq réseaux de puits collectifs dans le secteur rural d'Ottawa;
- 5,4 millions de dollars de contributions additionnelles au fonds d'immobilisations pour payer au comptant l'entretien des actifs de la Ville.

En outre, la Ville a reçu du financement des gouvernements fédéral et provincial pour rendre possibles un certain nombre d'investissements majeurs dans ses infrastructures, notamment :

- 67 millions de dollars en 2017 pour l'Étape 2 du TLR;
- 2,5 millions de dollars pour l'évaluation environnementale du prolongement du TLR de Bayshore à Kanata;
- 18,4 millions de dollars pour l'achat de 17 nouveaux autobus afin de permettre à la Ville de se préparer à l'entrée en service du TLR;
- 8,4 millions de dollars pour de nouvelles infrastructures cyclables sur un investissement total de 73 millions de dollars (y compris des fonds fédéraux et provinciaux) prévu pour 2015-2018;
- Plusieurs investissements importants en logement. La ville a reçu 2,8 millions de dollars du gouvernement fédéral dans le cadre de la Stratégie de lutte contre l'itinérance et 16 millions de dollars pour effectuer des réparations dans les logements sociaux. Elle a aussi reçu 12,2 millions de dollars du gouvernement provincial dans le cadre du Programme de rénovation des logements sociaux et 3,8 millions de dollars pour réaliser un projet pilote auprès de victimes de violence familiale.

Le budget préliminaire de fonctionnement et d'immobilisations de 2017 pour les services financés par les taxes atteint l'objectif fiscal du Conseil consistant à limiter

à 2,0 % l'augmentation de la taxe foncière sur la partie municipale de la facture d'impôt foncier. Comme demandé par le Conseil municipal et défini dans le Plan de viabilité du transport en commun, ce budget comprend également une augmentation de 1,25 % de la taxe pour le transport en commun. En outre, comme mentionné précédemment, le Conseil a également approuvé une orientation budgétaire en vertu de laquelle les conseils locaux dont le budget doit être approuvé par le Conseil municipal (Conseil de santé d'Ottawa, Service de police d'Ottawa, Bibliothèque publique d'Ottawa, Comité de dérogation et Prévention du crime Ottawa) recevront leur part au prorata de l'augmentation des recettes provenant de la taxe foncière et de l'augmentation estimée de la croissance de l'évaluation foncière. Le Conseil a demandé que ces conseils élaborent leurs budgets préliminaires de 2017 dans les limites de leur allocation; ces budgets préliminaires déposés au Conseil le 9 novembre 2016 respectent la directive.

Le budget préliminaire financé par les redevances de 2017, lequel comprend les services d'eau, d'eaux usées et d'eaux pluviales, a été préparé dans les limites du 5 % d'augmentation des redevances, conformément aux directives du Conseil.

Prévisions globales pour le budget de fonctionnement

Imposition prévue

Les besoins fiscaux nets supplémentaires prévus dans les budgets préliminaires de 2017 s'établissent à de 49,9 millions de dollars, ce qui devrait entraîner une augmentation globale de 2 % sur la facture moyenne d'impôt foncier résidentiel pour les services municipaux et policiers (excluant le transport en commun) et de 2,5 % pour les services de transport en commun. Le tableau suivant indique diverses hausses de taxe estimées pour une maison de valeur moyenne en milieu urbain et en milieu rural et pour une propriété commerciale de valeur moyenne.

Les répercussions sur la facture d'impôt foncier sont préliminaires; elles s'appuient sur les exigences de financement du présent budget préliminaire. L'incidence véritable sera fonction du budget adopté par le Conseil, des données d'évaluation de la Société d'évaluation foncière des municipalités (SEFM) et de toute modification apportée à la politique fiscale adoptée par le Conseil avant le parachèvement des taux d'imposition.

De nouvelles valeurs foncières ont été publiées en 2016 par la Société d'évaluation foncière des municipalités (SEFM), qui a procédé à la réévaluation de toutes les propriétés au 1^{er} janvier 2016. Ces nouvelles valeurs foncières seront utilisées pour les années d'imposition de 2017 à 2020 et la hausse d'évaluation établie en fonction de la valeur marchande des propriétés sera appliquée graduellement et répartie également sur quatre ans. En général, la taxe foncière des propriétés résidentielles dont la valeur augmente plus que la moyenne dans leur catégorie augmentera de plus de 2 %, tandis que l'augmentation de la taxe foncière des propriétés résidentielles dont la valeur augmente moins que la moyenne dans leur catégorie sera moindre. En fonction des données préliminaires, l'augmentation moyenne de la valeur des propriétés résidentielles est de 3,98 %. Le personnel fournira des renseignements complémentaires sur les répercussions de cette réévaluation foncière lorsqu'elles seront connues.

Tableau 1 - Incidence sur les taxes foncières

	Maison en zone urbaine		Maison en zone rurale		Propriété commerciale	
	Évaluation moyenne : 395 400 \$		Évaluation moyenne : 395 400 \$		Évaluation moyenne : 304 650 \$	
Zone	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Ensemble de la ville	2 219	2 263	2 061	2 102	3 333	3 400
Service de police	564	575	564	575	845	862
	2 783	2 838	2 625	2 678	4 178	4 262
Variation en \$		55		53		84
Variation en %		2 %		2 %		2 %
Transport en commun	612	627	180	185	922	945
Variation en \$		15		5		23
Variation en %		2,5 %		2,5 %		2,5 %
Frais de collecte des ordures	82	84	82	84	0	0
TOTAL	3 477	3 549	2 887	2 947	5 100	5 207

Moins d'Équivalents à temps plein

Les budgets préliminaires déposés reflètent la restructuration administrative mise en œuvre par la Ville en juillet et en octobre. Tous services confondus (y compris ceux qui sont financés par les redevances), en 2017, au total 15 069,3 postes équivalents à temps plein seront requis pour les Opérations municipales et pour les conseils et la Commission. Ce chiffre représente une réduction nette de 80,08 postes ETP par rapport aux effectifs de 2016. La réorganisation administrative et les gains d'efficacité opérationnelle entraîneront une réduction de 132,24 postes ETP au chapitre des Opérations municipales. Le budget préliminaire de 2017 prévoit d'ajouter aux effectifs de la Ville 24 paramédics et 25 policiers de première ligne.

Dans le cadre du remaniement organisationnel, plusieurs ETP ont été redéployés dans le but de remédier à une pénurie critique de ressources. Plus précisément, trois ETP ont été redéployés et affectés au centre d'appels pour s'assurer que l'on puisse continuer de respecter les normes de service. Aussi, deux ETP ont été redéployés afin d'ouvrir des postes additionnels de planificateur de parc au sein de la Direction générale des loisirs, de la culture et des installations afin d'accélérer l'exécution des projets d'immobilisations liés aux parcs et à leurs installations. Un nouveau poste de planificateur de la conservation du patrimoine a été créé afin d'augmenter les services de première ligne dans ce domaine. Ce poste permettra de respecter les priorités du Groupe de travail du maire sur les questions liées au patrimoine. Son titulaire collaborera avec les propriétaires de bâtiments patrimoniaux, spécialement avec ceux dont les propriétés sont vacantes, afin d'en assurer la préservation et d'éviter leur démolition faute d'entretien. Le titulaire collaborera également avec des propriétaires pour désigner en prévention de nouveaux bâtiments patrimoniaux, et pour évaluer et créer de nouveaux districts de conservation du patrimoine.

Comme ce ne sont pas des ETP additionnels, ils ne seront pas mentionnés explicitement dans les documents budgétaires préliminaires.

Le budget de fonctionnement préliminaire de 2017 financé par les taxes

Les dépenses totales de fonctionnement financées par les taxes prévues en 2017 sont de 2,918 milliards de dollars, ce qui constitue une augmentation de 68,3 millions de dollars par rapport à l'année précédente. Les dépenses de fonctionnement sont financées à même les taxes foncières (53 %), les paiements tenant lieu d'impôts fonciers (7 %), les subventions fédérales et provinciales (20 %),

les redevances et les frais de services (18 %) et diverses autres sources de revenus (2 %).

Le sommaire des besoins budgétaires de 2017 présentés par les comités permanents, les conseils et la Commission est fourni dans le Document 1.

Les variations au chapitre des prévisions du budget de 2017 et les sources de financement de ces prévisions sont présentées par catégorie dans le tableau suivant. Une brève description des variations dans chacune des catégories suit le tableau.

Table 2 - Variations budgétaires (millions \$)

	Services municipaux	Transport en commun	Services de police	Bibliothèque	Santé publique	Total
Fonds disponibles :						
Croissance de l'évaluation foncière	-9,8	-3,9	-3,9	-0,4	-0,1	-18,1
Hausse des taxes	-19,4	-6,2	-5,0	-0,9	-0,3	-31,8
Frais aux usagers et recettes	-10,8	-2,4	-0,9	0,0	0,0	-14,1
Programme provincial de frais partagés	-12,7	0,0	0,0	0,0	-0,8	-13,5
Enveloppe budgétaire	-52,7	-12,5	-9,8	-1,3	-1,2	-77,5
Contraintes de financement :						
Rajustements de base	12,4	0,9	0,8	-0,3	0,4	14,2
Maintien des services	34,5	11,4	7,7	1,5	0,7	55,8
Besoins pour la croissance	13,2	0,2	1,3	0,1	0,0	14,8
Priorités du Conseil	21,8	0,0	2,0	0,0	0,2	24,0
Contraintes de financement nettes	29,2	0,0	2,0	0,0	0,1	31,3
Gains d'efficacité opérationnelle	-29,2	0,0	-2,0	0,0	-0,1	-31,3

Fonds disponibles :

Croissance de l'évaluation foncière et hausses de taxes 49,9 M\$

La croissance de l'évaluation foncière attribuable aux nouveaux projets d'aménagement devrait être de 1,3 % en 2017, ce qui fournira 18,1 millions de

dollars de recettes fiscales supplémentaires. Les recettes provenant de l'augmentation de taxe proposée sont de 31,8 millions de dollars.

Hausses des frais aux usagers et des recettes et programme provincial à frais partagés 27,6 M\$

Les hausses des frais aux usagers correspondant aux coûts additionnels pour offrir les services sont intégrées au budget préliminaire conformément au cadre financier. Les hausses totales des frais aux usagers et des redevances devraient générer des recettes de 13,1 millions de dollars. Ce montant représente une hausse à compter du 1^{er} janvier de 1,25 % des tarifs de transport en commun, hausse qui devrait générer 2,4 millions de dollars de recettes additionnelles.

Lorsque des augmentations sont prévues dans les programmes provinciaux à frais partagés, les recettes sont rajustées pour tenir compte de l'effet du transfert de responsabilité en matière de services sociaux au gouvernement provincial. Les recettes additionnelles devraient être de 13,7 millions de dollars.

Contraintes de financement

Rajustements de base 14,2 M\$

L'élimination du financement ponctuel de 11,5 millions de dollars pris à même le fonds de réserve du parc automobile est le rajustement principal pour les services municipaux. Considérant les contraintes budgétaires auxquelles faisait face la Ville en 2016, émanant principalement de 2015 et le fait que les économies résultant de la mise en œuvre de stratégies d'efficacité en 2016 ne seraient pas complètement réalisées, ce financement temporaire a été rendu nécessaire pour atteindre l'objectif fiscal de 2016 du Conseil municipal. Suivant la mise en œuvre du remaniement organisationnel et les gains d'efficacité opérationnelle, il ne sera pas nécessaire d'avoir recours à ce financement ponctuel en 2017 pour atteindre l'objectif fiscal du Conseil.

Les rajustements dans la catégorie Transport en commun prévoient des fonds additionnels pour les réclamations et les demandes d'indemnités. Les rajustements dans la catégorie Services policiers reflètent l'annualisation de l'embauche de 25 policiers en 2016.

Maintien des services 55,8 M\$

Les augmentations de salaires et d'avantages sociaux pour refléter les règlements de contrats représentent 37,5 millions de dollars des contraintes indiquées dans le Tableau 2. Les hausses attribuables à l'inflation sur les services achetés et les contrats, notamment l'électricité, devraient atteindre 16,8 millions de dollars. Des économies de 4 millions de dollars sont prévues sur les coûts du carburant en raison de la stratégie de couverture qu'emploie la Ville pour geler les prix futurs du carburant à des niveaux favorables. Une augmentation de 6,1 millions de dollars est prévue pour le service de la dette et les contributions additionnelles aux immobilisations afin de soutenir les investissements de la Ville dans l'entretien et la réparation de ses infrastructures.

Besoins pour la croissance 14,8 M\$

Les sommes additionnelles pour répondre aux contraintes liées à la croissance se déclinent comme suit :

2,5 % d'augmentation de la charge de travail - 4 M\$ (frais partagés par le gouvernement provincial);

Paramédics - ajout de 12 postes ETP - 1,7 M\$;

Remises fiscales - 1,5 M\$ (pour régler les appels dans la foulée de la réévaluation foncière);

Contributions au fonds de réserve pour immobilisations de la Ville - 3,4 M\$ - contributions supplémentaires pour répondre à la croissance des infrastructures municipales;

Augmentation des déchets solides produits par les ménages - 0,5 M\$;

Entretien des nouvelles installations et des nouveaux parcs municipaux - 0,5 M\$;

Ajout de 25 nouveaux policiers - 1,3 M\$;

Santé publique - 0,2 M\$ (pour le contrôle des infections dans la collectivité et pour les besoins en matière de santé mentale et de santé des personnes autochtones - frais partagés avec le gouvernement provincial);

Agences de services sociaux - augmentation de la provision pour l'inflation de 110 000 dollars;

Plan sur les arts et le patrimoine - financement de 0,15 M\$ en 2017 et en 2018.

Priorités du Conseil 24 M\$

Le montant de 21,8 millions de dollars pour les services municipaux reflète la contribution supplémentaire de 5,4 millions de dollars au fonds de réserve pour immobilisations de la Ville conformément au Plan financier à long terme IV et les 5 millions de dollars pour financer des initiatives approuvées dans le cadre du rapport « Priorités du mandat du Conseil ».

D'autres investissements stratégiques sont recommandés dans le budget préliminaire :

- Augmentation de 0,55 M\$ du fonds pour les événements imprévus et ponctuels pour financer la Great Canadian Theatre Company (250 000 dollars) et des projets d'évolution énergétique (300 000 dollars);
- Instauration d'un laissez-passer d'autobus (l'EquiPass) pour les personnes à faible revenu - 2,7 M\$;
- Octroi de contribution financière à des organismes communautaires pour répondre à des besoins de financement ponctuels - 0,5 M\$;
- Installation d'autres appareils-photo aux feux rouges - 0,8 M\$ (compenser par l'augmentation des recettes générées par les contraventions);

En raison de l'accélération de la mise en œuvre de mesures de gains d'efficacité opérationnelle et administrative en 2017, des économies additionnelles de 6,6 M\$ seront réalisées et versées une seule fois au fonds de réserve pour immobilisations de la Ville. Comme indiqué dans les « Orientations budgétaires révisées de 2017-2018 », ces fonds seront utilisés pour atteindre l'objectif fiscal du Conseil en 2018.

L'ajout de 2 millions de dollars au budget des Services policiers reflète des investissements additionnels dans l'initiative de technologie de l'information.

Le budget préliminaire de la santé publique prévoit une somme additionnelle de 0,2 million de dollars pour le contrôle des infections dans la collectivité et les besoins en matière de santé mentale et de santé des personnes autochtones.

Budget d'immobilisations préliminaire de 2017 et Prévisions d'immobilisations 2018-2020

Les besoins du programme d'immobilisations de 2017 et les prévisions pour 2018-2020 ont été élaborés conformément au Plan directeur des transports, au Plan directeur des Services d'infrastructure et à l'étude préliminaire sur les redevances d'aménagement de 2014, tous approuvés par le Conseil. Le financement par emprunt pour couvrir les éléments admissibles du programme d'immobilisations respectera les contraintes présentées dans le Plan financier à long terme IV et dans le Cadre financier. De même, la Ville continuera d'augmenter ses contributions au fonds de réserve général pour immobilisations durant ce mandat du Conseil afin de rapprocher le niveau de financement pour maintenir ses actifs « en bon état » plus près du niveau indiqué dans le Plan financier à long terme IV.

Au cours de son mandat précédent, le Conseil a approuvé plusieurs documents de planification importants décrivant les travaux d'immobilisations nécessaires à la croissance des services et au maintien de ses actifs en bon état. Ces documents constituent la base du programme d'immobilisations qui sera élaboré pour 2017. Les règles et les cibles relatives aux emprunts pour financer ces travaux d'immobilisations sont définies par des politiques financières et elles seront appliquées au financement du budget d'immobilisations de 2017.

Le programme d'immobilisations de la Ville est financé par des fonds de réserve financés à même les taxes, les redevances d'aménagement sur la partie liée à la croissance des projets admissibles, le service de la dette et des subventions fédérales et provinciales. Ce budget reflète aussi la perspective de financement aux deux tiers provenant des gouvernements supérieurs, notamment pour les projets de transport en commun. En 2017, lorsque la disponibilité du financement sera clarifiée, la possibilité d'entrevoir d'autres projets réalisés à l'aide de ces fonds de stimulation économique sera examinée.

Les lignes directrices du Cadre financier approuvées par le Conseil relativement à la dette sont les suivantes :

- Le service de la dette ne doit pas excéder 0,25 % de la taxe foncière lorsqu'il ne s'agit pas d'un projet ancien;
- S'il s'agit d'un projet ancien, le service de la dette peut excéder ce pourcentage;

- Le capital et les intérêts de la dette soutenue par les taxes ne doivent pas excéder 7,5 % des recettes autonomes de la Ville.

Le programme d'immobilisations qui sera élaboré et présenté au Conseil respectera ces principes clés.

La dette représente moins de 9 % de la valeur des actifs de la Ville, ce qui est l'équivalent d'une hypothèque de 27 000 \$ sur une maison de 300 000 \$. Les budgets préliminaires d'immobilisations financés par les taxes et les redevances autorisent de nouveaux emprunts de l'ordre de 117 millions de dollars pour financer des projets d'immobilisations de 890 millions de dollars. Parce que la Ville efface les anciens titres de créance (dettes) et en émet de nouveaux chaque année, la dette nette prévue au budget en 2017 est de 1,78 milliard de dollars, ce qui constitue une augmentation de 67 millions de dollars par rapport à 2016.

Comme l'a approuvé le Conseil, toutes les nouvelles initiatives stratégiques en matière d'immobilisations décrites dans le rapport « Priorités du mandat du Conseil » sont reflétées dans les présentations du budget d'immobilisations de 2017.

Conformément à l'orientation approuvée dans le Plan financier à long terme, le taux d'investissement pour la réfection des immobilisations devrait augmenter au cours de la période de 2017 à 2020. Le programme de développement du réseau routier a été revu et modifié pour tenir compte de la situation économique actuelle et prévue, au cours de laquelle il y a eu un ralentissement de la croissance résidentielle et, par le fait même, une baisse des redevances d'aménagement.

Programme de financement de l'infrastructure de transport en commun (PFITC)

Les projets qui répondaient aux critères de financement décrits dans les lignes directrices d'Infrastructure Canada ont été approuvés par le Conseil le 14 septembre et les demandes ont été acheminées selon les modalités prescrites.

Ces projets sont inclus dans le budget préliminaire de 2017 et la liste apparaît dans la documentation des comités permanents concernés (Comité de l'agriculture et des affaires rurales, Transport, Finances et Développement économique) et de la Commission du transport en commun.

Comme le décrivait le rapport au Conseil, la part de financement de projets que devra assumer la Ville est estimée à 77,8 millions de dollars et elle sera financée provisoirement par le service de la dette. Comme ces projets constituent un avancement sur des travaux qui devaient être entrepris au cours des prochaines années, la trésorière municipale a reçu l'autorisation de refinancer la dette à l'aide des sources de fonds appropriées selon ce qui est indiqué dans les prévisions d'immobilisations, et d'en rendre compte dans l'exercice budgétaire.

Le processus pour refinancer ces projets du PFITC commencera en 2017. Les projets retenus pour être financés par le PFITC seront accompagnés d'une note explicative au budget. Cette note fera état de la réduction des pouvoirs délégués du projet et indiquera que les fonds seront utilisés pour éliminer une partie du financement de leur dette.

Programme de financement pour l'eau potable et le traitement des eaux usées (Programme)

En fonction des critères d'admissibilité fournis par Infrastructure Ontario, une liste de projets potentiels admissibles au programme a été présentée au Conseil et approuvée par celui-ci le 26 octobre. Ces projets ont été soumis au Programme aux fins d'approbation. Conformément à la recommandation formulée dans le rapport, ces projets sont inclus dans le budget préliminaire financé par les redevances du Comité de l'environnement et les parts de financement assurées respectivement par les gouvernements fédéral et provincial et par la Ville sont indiquées. La part de financement de la Ville devrait être de 46,2 millions de dollars.

Budget d'immobilisations préliminaire de 2017 - financé par les taxes

L'autorisation des dépenses d'immobilisations demandée pour les activités financées par les taxes en 2017 est de 604,0 millions de dollars. Ces dépenses comprennent le programme intégré de réfection des aqueducs, des égouts et des routes financé par les taxes. Elles comprennent également les plans préliminaires d'immobilisations de la Commission des services policiers et le Conseil d'administration de la Bibliothèque publique. Les projets d'immobilisations pour l'eau et les eaux usées qui sont entièrement financés par les fonds de réserves pour l'aqueduc et les égouts, les redevances d'aménagement et par le service de la dette sont présentés plus loin dans ce rapport. Les budgets d'immobilisations financés par les taxes et les redevances s'élèvent au total en 2017 à 880,4 millions de dollars.

Le financement des diverses composantes du programme de travaux dit intégré provient de sources financées par les taxes (fonds de réserve pour immobilisations de la Ville ou emprunt financé par les taxes) ou de sources financées par les redevances (fonds de réserve pour l'aqueduc et les égouts ou emprunt financé par les redevances). Bien que ces projets comportent des composantes financées par les taxes ou par les redevances, ils sont inclus dans le livret budgétaire du Comité des transports, car ils relèvent de son mandat législatif. Aux fins de présentation, le Tableau 3 ne reflète que la partie du programme intégré financée par les taxes, tandis que le tableau 5 présente seulement la partie du programme financée par les redevances.

Tableau 3 - Sommaire du financement du programme d'immobilisations financé par les taxes de 2017 (000 \$)

Demandes pour 2017 (000 \$)	Renouvellement des immobilisations municipales	Croissance	Initiatives stratégiques et réglementaires	Total global
Autorisation totale	320,848	184,398	98,731	603,977
Moins : Revenus	68,693	96,292	45,518	210,503
Exigences de financement	252,155	88,106	53,213	393,474
Financement				
Réserves	152,656	15,533	35,467	203,656
Redevances d'aménagement (encaisse/dette)	4,340	41,564	3,979	49,883
Service de la dette	95,159	31,009	13,767	139,935
Total	252,155	88,106	53,213	393,474

Comme l'ont demandé les conseillers et conseillères au cours des consultations budgétaires l'an passé, un document présentant les variations entre le budget préliminaire de 2017 et les prévisions de 2017 apparaissant dans le livret budgétaire de 2016 leur sera remis sous pli séparé la semaine prochaine. Le document contiendra une brève description des raisons pour lesquelles un projet a été reporté à une année ultérieure ou pour lesquelles les besoins de financement ont augmenté ou diminué.

Budget de fonctionnement préliminaire de 2017 - financé par les redevances

Les prévisions de recettes pour 2017 s'appuient sur les mêmes niveaux de consommation prévue en 2016. Les recettes en 2016 devraient excéder les prévisions en raison la température estivale excessivement chaude et sèche que nous avons connue.

En vertu du nouveau barème de redevances adopté par le Conseil le 26 octobre, un modèle de frais fixes combiné à un tarif volumétrique par tranche sera instauré pour les services d'eau et d'eaux usées ainsi qu'une nouvelle redevance pour la gestion des eaux pluviales, entraînant du coup une réduction correspondante de la surtaxe d'égout. Ces mesures n'auront pas d'incidence sur les recettes en ce sens que les recettes en vertu du nouveau barème seront identiques à celles générées par l'ancienne structure tarifaire. Toutefois, en introduisant un volet de frais fixes dans le barème de redevances pour l'eau et les eaux usées, si jamais il y a une baisse réelle de la consommation d'eau, soit inférieure aux prévisions budgétaires, l'ampleur du manque à gagner sera réduite. La nouvelle redevance pour la gestion des eaux pluviales (frais fixes) fait en sorte que les recettes pour financer ce service ne proviendront plus de la surtaxe d'égout, qui est fondée sur la consommation d'eau. Cette mesure améliorera la stabilité des recettes provenant de la gestion des eaux pluviales. Le modèle de frais fixes combinés à un tarif volumétrique par tranche pour les services d'eau et d'eaux usées sera mis en œuvre en 2018 lorsque le système actuel de facturation d'eau aura été mis à niveau pour intégrer cette nouvelle fonction.

Toutes les propriétés raccordées au réseau d'égout de la Ville continueront de payer leur part des services de gestion des eaux pluviales au moyen de la surtaxe d'égout comprise dans la facture des services d'eau. Et dans le cas des propriétés non raccordées, le plein tarif sera introduit graduellement sur quatre ans à compter de 2017. Les recettes associées à ces comptes seront déduites de la surtaxe d'égout payée par ceux qui reçoivent une facture de services d'eau. Une fois le nouveau système de facturation des services d'eau mis en place, la facture des services d'eau distinguera clairement les frais associés aux services d'eau et d'égout de la redevance pour la gestion des eaux pluviales.

Les redevances pour les services d'eau et d'égout et les frais de service financent non seulement les besoins opérationnels du réseau d'aqueduc et d'égout, mais ils permettent également de financer des travaux d'immobilisations et de rembourser la dette utilisée pour les travaux d'immobilisations.

Conformément aux recommandations du rapport sur les services financés par les redevances du Plan financier à long terme IV, le budget préliminaire de 2017 financé par les redevances propose ce qui suit :

- Redevance d'eau de 1,891 \$/m³ (par mille litres);
- Surtaxe d'égout de 117 % demeure inchangée;
- Augmentation de 5 % de la redevance pour services d'incendie.

Pour le ménage moyen, cette mesure représente une augmentation annuelle de 5 % ou environ 43 \$ par année.

Le budget préliminaire financé par les redevances contient également des grilles tarifaires pour les services fournis en vertu du principe du recouvrement des coûts.

Les variations au chapitre des prévisions du budget de 2017 et les sources de financement de ces prévisions sont présentées par catégorie dans le tableau suivant. Une brève description des variations dans chacune des catégories suit le tableau.

Tableau 4 - Variations des coûts opérationnels du budget de fonctionnement (millions \$)

	Eau	Eaux usées
Fonds disponibles :	(M\$)	(M\$)
Augmentation de tarif/frais d'utilisation	-8,8	-9,5
Contraintes de financement		
Rajustements de base 2016	0,3	0,0
Maintien des services	2,9	1,6
Croissance	0,1	0,0
Contributions aux immobilisations	3,0	4,0
Service de la dette	2,5	3,9
Gains d'efficacité	0,0	0,0
Total	8,8	9,5

Fonds disponibles

L'augmentation des tarifs des services d'eau et d'égout en 2017 générera des recettes additionnelles de 18,3 millions de dollars.

Contraintes de financement

Rajustements de base 2016 0,3 M\$

Les rajustements reflètent une diminution des recouvrements pour les travaux d'immobilisations et une augmentation des redevances de services d'incendie en fonction de l'expérience actuelle.

Maintien des programmes et des services existants 4,5 M\$

L'augmentation correspond pour l'essentiel aux règlements prévus des contrats de travail, aux augmentations et modifications apportées aux avantages sociaux (2,5 M\$) et aux hausses de coût d'électricité (1,3 M\$).

Contributions aux immobilisations 7,0 M\$

Les contributions accrues reflètent les fonds disponibles générés par la hausse de 5 % des redevances.

Frais du service de la dette 6,4 M\$

Augmentation des frais de service de la dette en raison des difficultés survenues en 2016.

Programme d'immobilisations pour l'eau et les égouts de 2017

L'autorisation demandée pour effectuer des dépenses d'immobilisations en 2017 est de 276,4 M\$. Ce montant comprend la composante du programme intégré de réfection de la chaussée, des conduites d'eau et des égouts financée par les redevances. Une liste des travaux proposés pour 2017 est incluse dans le document budgétaire préliminaire.

Tableau 5 - Sommaire du financement du programme d'immobilisations de 2017 (000 \$)

Demandes pour 2017 (000 \$)	Renouvellement des immobilisations municipales	Croissance	Initiatives stratégiques et réglementaires	Total global
Autorisation totale	234 397	35 742	6 255	276 394
Moins : Revenus	61 280	0	970	62 250
Exigences de financement	173 117	35 742	5 285	214 144
Financement				
Réserves	122 462	5 642	2 772	130 876
Redevances d'aménagement (encaisse/dette)	1 385	28 085	703	30 173
Financement par emprunt	49 270	2015	1 810	53 095
Total	173 117	35 742	5 285	214 144

Le budget d'immobilisations sert principalement au renouvellement des infrastructures, ce qui correspond à 85 % du budget total de 2017. Le budget d'immobilisations est financé par les fonds de réserve pour l'eau et les eaux usées, les redevances d'aménagement, les nouveaux emprunts et les subventions gouvernementales. En 2017, le remboursement annuel de la dette pour les services d'aqueduc et d'égout représentera environ 12,7 % des recettes autonomes de la Ville pour 2017. Ce pourcentage est en deçà de la limite d'endettement de 15 % établie par le Conseil.

Les prévisions en matière d'immobilisations pour les années à venir sont présentées dans le Document 2. Les estimations du budget d'immobilisations présentées dans ces documents sont fondées sur le Plan directeur du transport, le Plan directeur de l'infrastructure et l'étude préliminaire sur les redevances d'aménagement de 2014, tous approuvés par le Conseil. Le financement par emprunt utilisé pour financer les volets admissibles du programme d'immobilisations se fera conformément aux contraintes décrites dans les documents du Plan financier à long terme IV et du Cadre financier.

3^e rapport d'état trimestriel/prévisions de fin d'exercice 2016 du 30 septembre

Conformément aux recommandations formulées par le personnel dans le rapport remis au Conseil en décembre 2015 intitulé « Examen critique du budget et examen des services » et approuvé par celui-ci, un troisième rapport d'état trimestriel doit être remis au dépôt du budget préliminaire de 2017.

Comme indiqué au Conseil dans le rapport d'état du 30 juin, un excédent est toujours prévu à la fin de cet exercice financier. Cette prévision ne tient pas compte des dépenses ponctuelles qui seront engagées au quatrième trimestre pour mettre en œuvre la stratégie de restructuration administrative. La trésorière municipale a reçu l'autorisation du Conseil d'utiliser le fonds de réserve de stabilisation des taxes pour la clôture de l'exercice de 2016 afin de couvrir ces coûts additionnels. Le rapport sur l'excédent/déficit de 2016 des budgets financés par les taxes et les redevances sera remis au Conseil au début de 2017 et y seront présentés les résultats de fin d'exercice.

Tableau 6 - Résultats d'exploitation au 30 septembre 2016 et prévisions de fin d'exercice

	Excédent / déficit net (à déterminer)	Dépenses prévues	Recettes prévues	Excédent (déficit) d'exploitation
Financé par les taxes				
Élus	314	11 222	0	300
Bureau du vérificateur général	35	1 790	0	0
Bureau du directeur municipal	42	1 468	0	0
Greffier municipal et avocat de la Ville	70	32 515	-521	125
Services de transport	0	51 388	-5 740	0
Services sociaux et communautaires	-5 491	596 304	-397 808	-5 830
Travaux publics et Services environnementaux	-11 848	258 384	-64 529	-9 858
Services d'urgence et de protection	-3 387	275 606	-79 373	-4 425
Services des parcs, des loisirs et de la culture	85	190 301	-65 276	185
Services organisationnels	750	108 118	-6 930	1 075
Planification, Infrastructure et Développement économique	661	74 333	-47 981	834
Service de l'innovation et du rendement	318	34 159	-1 234	435
Dépenses hors service - tous les services	13 892	321 273	-1 885 038	17 470
Total - programmes financés par les taxes	-4 559	1 956 861	-2 554 429	311
Financés par les redevances				
Eau	7 667	159 356	-165 371	6 015
Eaux usées	6 809	142 810	-176 394	7 410
Eaux pluviales	491	26 183	-300	290
Total - programmes financés par les redevances	14 966	328 350	-342 065	13 715
Total - programmes financés par les taxes et les redevances	10 407	2 285 211	-2 896 494	14 027

Examens et consultations budgétaires

Des séances de consultation publique dirigées par des conseillers et conseillères se sont déroulées de 15 septembre à 18 octobre à divers endroits dans la ville. Les commentaires fournis par les résidents dans le cadre de ces consultations ont été transmis au maire et au directeur général aux fins de considération pour l'élaboration du budget préliminaire.

La population dispose de divers mécanismes pour soumettre ses observations et commentaires sur les budgets préliminaires. Tous les documents budgétaires seront affichés sur le site Web de la Ville et des copies papier seront mises à la disposition du public dans les bibliothèques municipales et les centres de service à la clientèle de la Ville. De plus, le document sera affiché dans le site Web de la Ville dans ses versions anglaise et française et en format accessible.

Les occasions pour le public de participer à la discussion sont les suivantes :

- Du 22 novembre au 8 décembre Réunions budgétaires des comités, des commissions et des conseils d'administration :

Les comités permanents du Conseil, les comités consultatifs, la Commission de transport en commun, la Commission des services policiers, le Conseil de santé publique et le Conseil d'administration de la bibliothèque tiendront des rencontres pour étudier leurs budgets préliminaires de 2017 respectifs et pour recevoir les délégations publiques.

Une liste complète des rencontres et des dates est jointe au présent (Document 1).

Les résidents désireux de soumettre leurs commentaires sur le budget préliminaire de 2017 peuvent écrire à budget@ottawa.ca ou communiquer avec leur conseillère ou conseiller de quartier.

Le Conseil se réunira le 14 décembre pour étudier le budget préliminaire de 2017 et les recommandations émanant des rencontres sur le budget tenues par les comités permanents, les conseils et les commissions. Il adoptera ensuite le budget de 2017.

RÉPERCUSSIONS SUR LES ZONES RURALES

Il n'y a pas de répercussions pour le secteur rural.

CONSULTATION

Décrite en détail dans la section Aperçu et contexte du présent rapport.

COMMENTAIRES DES CONSEILLERS DE QUARTIER

Ne s'applique pas.

COMMENTAIRES DES COMITÉS CONSULTATIFS

Ne s'applique pas.

RÉPERCUSSIONS JURIDIQUES

Il n'y a pas d'empêchement de nature juridique à la mise en œuvre des recommandations formulées dans ce rapport.

RÉPERCUSSIONS SUR LE PLAN DE LA GESTION DES RISQUES

Il n'y a pas d'empêchement sur le plan des risques à la mise en œuvre des recommandations formulées dans ce rapport.

RÉPERCUSSIONS SUR LA GESTION DES BIENS

Ne s'applique pas.

RÉPERCUSSIONS FINANCIÈRES

Les répercussions financières sont celles décrites dans le rapport.

RÉPERCUSSIONS EN MATIÈRE D'ACCESSIBILITÉ

Il n'y a pas de répercussions en matière d'accessibilité associées au présent rapport.

RÉPERCUSSIONS ENVIRONNEMENTALES

Il n'y a pas de répercussions environnementales associées au présent rapport.

RÉPERCUSSIONS TECHNOLOGIQUES

Ne s'applique pas.

PRIORITÉS DU MANDAT DU CONSEIL

Les recommandations formulées dans ce rapport appuient les priorités du mandat du Conseil 2015-2018 (VF1 - Assurer une saine gestion financière).

DOCUMENTS À L'APPUI

Document 1 - Sommaires du budget de fonctionnement préliminaire de 2017

Document 2 - Sommaires du budget d'immobilisations préliminaire de 2017

Document 3 - Budgets de fonctionnement et d'immobilisations préliminaires de 2017 préparés par les comités permanents, les conseils et les commissions (documents conservés aux dossiers du greffier municipal)

Document 4 - Comparaison du plan d'immobilisations préliminaire de 2017 avec les prévisions de 2017 (fourni sous pli séparé)

SUITE À DONNER

Les budgets préliminaires de 2017 seront étudiés par les comités permanents, les conseils, les commissions et les comités consultatifs au cours de rencontres publiques qui se dérouleront du 22 novembre au 8 décembre. Les recommandations émanant de ces examens seront acheminées au Conseil aux fins de considération au cours de sa réunion du 14 décembre.