

Programme triennal d'immobilisations

PTI Terrebonne

2020-2022



Terrebonne
Une histoire de vie

Approuvé
par le comité exécutif
de la Ville de Terrebonne,
le 11 novembre 2019

Préparé par
la Direction générale
et la Direction de l'administration et des finances

TABLE DES MATIÈRES

Mot de M. Marc-André Plante, maire de la Ville de Terrebonne.....	3
Mot de M. Alain Marcoux, directeur général de la Ville de Terrebonne	5
Portrait global – PTI 2020-2021-2022	7
Programme triennal d’immobilisations de la Ville de Terrebonne.....	10
Valeur de remplacement des actifs de la Ville de Terrebonne	10
Besoins en investissements	11
Plan décennal d’immobilisations	12
Réalignement majeur du PTI.....	12
De la planification à la réalisation : un défi.....	14
La planification comparée à la réalisation	14
Cadre financier	17
Liste des principaux programmes	22

MOT DE M. MARC-ANDRÉ PLANTE, MAIRE DE LA VILLE DE TERREBONNE



SE DONNER LES MOYENS DE SES AMBITIONS

Chers citoyens,
Chères citoyennes,

Je suis particulièrement fier de vous présenter notre Programme triennal d'immobilisations 2020-2022 auquel ont participé toutes les directions de la Ville. Après avoir mis en commun et discuté des principaux projets d'investissement que nous désirons entreprendre ou compléter au cours des trois prochaines années, nous avons préparé le présent document qui se veut une synthèse accessible et compréhensible pour tous.

L'exercice nous a également permis de reconnaître les besoins spécifiques des employés de chacune des directions et de leur fournir les outils et ressources dont ils ont besoin pour bien s'acquitter de leurs tâches et, ultérieurement, donner le meilleur service qui soit aux citoyens.

Cet arrimage serré entre toutes les directions de la Ville a porté ses fruits puisqu'il nous a permis d'accorder des priorités stratégiques à divers projets en fonction des besoins de développement, de maintien ou de mise à niveau de nos infrastructures tout en respectant la capacité de payer de nos citoyens.

Parmi l'ensemble des projets retenus, j'aimerais vous présenter ceux qui viendront ajouter d'importants chapitres à l'histoire de vie de Terrebonne.

La Ville concrétise le projet de construction du nouvel échangeur dans le quartier Urbanova. Ce viaduc donnera aux citoyens un accès facile et rapide au réseau autoroutier et réduira de manière considérable la congestion routière qu'on observe quotidiennement dans ce secteur.

La station d'épuration des eaux usées de la Pinière actuelle sera remplacée par une nouvelle usine qui permettra de répondre aux besoins croissants des résidents actuels et futurs de la ville.

Un tout nouveau parc industriel sera créé dans le secteur de Lachenaie Est dès que les terrains pour l'ériger seront acquis. Mon administration envisage avec beaucoup d'impatience l'arrivée éventuelle de nouvelles entreprises qui créeront de l'emploi pour nos citoyens. Accueillir de nouvelles industries et commerces dans une ville est toujours un gage de vitalité économique.

Enfin, je m'en voudrais de passer sous silence La Croisée urbaine qui évolue d'année en année pour devenir un milieu de vie qui fera l'envie de plusieurs municipalités. Le gymnase de l'école des Pionniers et l'aménagement d'un parc municipal desservant aussi l'école ont été inaugurés en octobre. Nous concentrons désormais nos efforts sur l'ajout de nouveaux services de proximité qui s'incarneront dans la construction d'un centre communautaire et dans la mise en place d'un point de service de notre réseau de bibliothèque.

Je termine en vous rappelant que des principes rigoureux de gestion, une vision claire de l'avenir de notre ville ainsi qu'un désir de constamment améliorer notre service au citoyen ont guidé nos décisions d'investissement. L'étape de la planification étant terminée, il nous reste à réaliser tous ces projets et programmes projetés. C'est la raison pour laquelle, nous nous sommes donné les moyens de nos ambitions.

Le maire de la Ville de Terrebonne,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. A. Plante', written in a cursive style.

Marc-André Plante

MOT DE M. ALAIN MARCOUX, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE DE TERREBONNE

PLUSIEURS INNOVATIONS

Monsieur le maire,
Madame et messieurs du comité exécutif,
Mesdames et messieurs du conseil municipal,

Le Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2020-2022 comporte des innovations nombreuses et majeures autant dans son contenu que dans sa forme.

Il propose d'abord de créer de nombreux programmes pour assurer la réfection, la pérennité, la mise aux normes et la durabilité de toutes les immobilisations actuelles de la Ville : matériel roulant, immeubles, réseaux d'aqueducs et égouts, chaussées, équipements informatiques, etc.

Ces programmes seront permanents et feront partie des prochains PTI.

Il propose aussi la réalisation de nombreux projets qui ont un début et une fin dans le temps. Ces projets permettent de répondre aux nouveaux besoins des citoyens et d'assurer la pérennité des immobilisations actuelles de la Ville. Au cours des prochains PTI, d'autres projets remplaceront ceux qui seront terminés.

De plus, ce PTI 2020-2022 s'inscrit dans le cadre du Programme décennal d'immobilisations de Terrebonne 2020-2029 (PDTI) adopté par le comité exécutif en juin 2019. Terrebonne a maintenant une stratégie à long terme pour assurer le rattrapage dans l'entretien de ses infrastructures et l'ajout de nouvelles immobilisations.

Ce programme décennal devra se réaliser dans le respect des nouvelles politiques financières qui seront bientôt soumises au conseil municipal pour adoption.

Le Programme triennal d'immobilisations 2020-2022 est innovant non seulement par son contenu, mais aussi par sa forme.

Chaque programme et chaque projet est présenté sur une fiche qui comporte un contenu élaboré permettant d'en comprendre vraiment l'essentiel : le besoin, la justification, les effets sur le budget de fonctionnement, le degré d'avancement du projet, les années probables de réalisation, l'estimation des coûts, etc.

Aussi, une fiche synthèse présente le total des dépenses prévues pour les trois (3) prochaines années, le total des revenus de toute source pour financer ce PTI, et finalement, le montant des emprunts nets que la Ville devra contracter pour le réaliser.

Je veux remercier toutes les directions et tous les fonctionnaires de la Ville qui ont travaillé tout l'été, et jusqu'à aujourd'hui; ils l'ont fait avec ardeur pour permettre ces innovations majeures dans le but d'améliorer la gestion des immobilisations de la Ville.

Une fois le PTI 2020-2022 adopté, nous nous attaquerons au défi de sa réalisation.

J'éprouve une immense fierté à vous proposer le Programme triennal d'immobilisations 2020-2022.

Alain Marcoux,
Directeur général

PORTRAIT GLOBAL – PTI 2020-2021-2022



Tableau - Sommaire - PTI 2020-2021-2022
(en 000\$)

Section I - Coûts bruts

Programmes de protection	2020	2021	2022	Total PTI
Prog. de protection des immeubles	3 963 \$	6 387 \$	2 334 \$	12 684 \$
Prog. de protection - machinerie, outillage et équip.	388 \$	147 \$	91 \$	626 \$
Prog. de protection des technologies de l'information	300 \$	490 \$	532 \$	1 322 \$
Prog. de protection de la voirie	4 013 \$	3 787 \$	4 406 \$	12 205 \$
Prog. de protection des parcs et terrains de jeux	1 515 \$	2 142 \$	2 091 \$	5 748 \$
Prog. de protection - infrastructures de l'eau - autres	1 387 \$	5 880 \$	3 187 \$	10 454 \$
Prog. de protection - infrastructures de l'eau - postes de pompage	4 989 \$	8 000 \$	9 048 \$	22 037 \$
Prog. de protection des cours d'eau et talus	10 375 \$	5 888 \$	700 \$	16 963 \$
Prog. d'acquisition de terrains	1 000 \$	1 000 \$	1 000 \$	3 000 \$
Prog. de protection des véhicules (remplacement)	5 379 \$	4 903 \$	4 439 \$	14 721 \$
Sous-total	33 310 \$	38 622 \$	27 827 \$	99 759 \$

Projets de protection par direction responsable	2020	2021	2022	Total PTI
Direction de l'administration et finances	6 000 \$	- \$	- \$	6 000 \$
Direction des relations avec les citoyens et des com.	115 \$	621 \$	- \$	736 \$
Direction du génie et environnement	1 325 \$	1 195 \$	2 025 \$	4 545 \$
Sous-total	7 440 \$	1 816 \$	2 025 \$	11 281 \$

Sous-total - Protection	40 750 \$	40 438 \$	29 852 \$	111 040 \$
--------------------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

Projets par direction responsable	2020	2021	2022	Total PTI
Direction du génie et environnement	67 211 \$	121 850 \$	109 375 \$	298 436 \$
Direction de l'entretien du territoire	1 184 \$	480 \$	180 \$	1 844 \$
Direction du loisir et vie communautaire	75 \$	200 \$	100 \$	375 \$
Direction de l'administration et finances	1 206 \$	502 \$	- \$	1 708 \$
Direction des technologies de l'information	1 424 \$	640 \$	640 \$	2 705 \$
Direction des relations avec les citoyens et des com.	138 \$	1 322 \$	2 122 \$	3 582 \$
Direction du greffe et affaires juridiques	772 \$	1 282 \$	667 \$	2 721 \$
Direction des ressources humaines	276 \$	951 \$	1 076 \$	2 303 \$
Sous-total	72 286 \$	127 228 \$	114 161 \$	313 675 \$

Sous-total - coûts bruts	113 036 \$	167 666 \$	144 014 \$	424 715 \$
---------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Section II - Sources de financement	2020	2021	2022	Total PTI
Programme FIMEAU	1 000 \$	5 000 \$	5 000 \$	11 000 \$
Programme TECQ IV	1 000 \$	10 000 \$	20 000 \$	31 000 \$
Sous-total	2 000 \$	15 000 \$	25 000 \$	42 000 \$
Subvention - Bibliothèques	- \$	1 250 \$	2 500 \$	3 750 \$
Revenus de la vente des terrains - Parc industriel A640-Est	20 311 \$	30 466 \$	30 466 \$	81 243 \$
Autres sources	175 \$	80 \$	3 000 \$	4 080 \$
Sous-total - Autre financement	22 486 \$	46 796 \$	60 966 \$	131 073 \$

Païement comptant des immobilisations (PCI)

	2020	2021	2022	Total PTI
PCI cible	3 500 \$	7 000 \$	10 500 \$	21 000 \$
Fonds de roulement	2 400 \$	2 200 \$	2 200 \$	6 800 \$
Parcs et terrains de jeux	1 600 \$	250 \$	250 \$	2 100 \$
PCI total	7 500 \$	9 450 \$	12 950 \$	29 900 \$

Coût total net des emprunts	83 050 \$	111 420 \$	70 098 \$	263 742 \$
------------------------------------	------------------	-------------------	------------------	-------------------

Cible	81 000 \$	81 000 \$	81 000 \$	243 000 \$
Écart	2 050 \$	30 420 \$	(10 902) \$	21 567 \$

Régies (RAIM/RAETM)	2020	2021	2022	Total PTI
Protection	1 710 \$	1 290 \$	510 \$	3 510 \$
Développement	1 025 \$	2 250 \$	11 400 \$	14 675 \$
Total	2 735 \$	3 540 \$	11 910 \$	18 185 \$

NOTE

Un investissement est catégorisé soit comme un projet, soit comme un programme. Un projet se définit essentiellement comme un ensemble d'activités non récurrentes, entreprises afin de répondre à un besoin défini dans les délais fixés. Un programme consiste en un regroupement de projets de même nature et gérés de manière coordonnée, répondant à une stratégie spécifique pour l'atteinte de bénéfices et objectifs communs, dans un contexte d'optimisation des ressources et d'une capacité de réalisation uniforme et soutenue. En somme, un projet est circonscrit dans l'espace-temps alors qu'un programme s'exprime en continuité d'année en année. Par syllogisme, les investissements ne sont pas présentés ultérieurement pour les programmes.

L'arrondissement des données en milliers de dollars peut faire en sorte que le montant diffère des sommes.

PROGRAMME TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS DE LA VILLE DE TERREBONNE

Le Programme triennal d'immobilisations (PTI) regroupe les projets d'investissement en immobilisations que la Ville prévoit effectuer sur son territoire au cours des trois prochaines années pour entretenir ses infrastructures; favoriser le développement économique, culturel et social; et améliorer la qualité de vie de ses citoyens par un meilleur aménagement urbain. Le PTI inclut les investissements des organismes qui font partie du périmètre comptable de la Ville. Différentes sources de financement sont requises pour ces investissements dont, entre autres, des emprunts à long terme. Les emprunts, ainsi contractés, constituent la dette de la Ville. Une proportion de celle-ci est remboursée annuellement et est incorporée aux dépenses annuelles de fonctionnement (budget annuel de fonctionnement). C'est ce qu'on appelle le service de la dette (capital remboursé et intérêt).

Le PTI doit être distinct du budget annuel de fonctionnement. En effet, le budget annuel de fonctionnement assure la gestion des affaires courantes de la Ville et sa principale source de financement provient des taxes municipales. Par exemple, la construction d'un stade de soccer est un investissement en immobilisations. Ce dernier se finance sur plusieurs années (dette) tandis que les dépenses courantes liées à cet investissement (service de la dette, salaire, entretien, électricité, chauffage, etc.) sont assumées dans l'année en cours (budget de fonctionnement) et sont financées par les revenus de la Ville.

VALEUR DE REMPLACEMENT DES ACTIFS DE LA VILLE DE TERREBONNE

Au cours des dernières années, la connaissance des infrastructures de la Ville s'est développée et s'est améliorée, mais il reste des études à réaliser pour bien connaître leur état. La valeur de remplacement des actifs a été évaluée à 2,3 milliards de dollars environ. Cette valeur est très variable selon les catégories d'actifs.

Tableau 1 - Valeur de remplacement par catégories d'actifs

Catégories d'actifs	En \$
Infrastructures de l'eau	1 266 415 096
Voirie	639 160 000
Bâtiments	178 596 147
Parcs, espaces verts, terrains de jeux	135 283 000
Parcs de véhicules	22 876 798
Machine, outillage et équipement	10 647 386
Infrastructures technologiques	9 435 603
Valeur de remplacement total	<u>2 262 414 031</u>

Les infrastructures de la Ville ont besoin d'entretien et de réfection pour conserver, durant le nombre d'années souhaitées, leur bon fonctionnement et pour éviter des coûts encore beaucoup plus substantiels de réfection ou de remplacement complet à la limite.

BESOINS EN INVESTISSEMENTS

Au cours des dernières années, les directions de la Ville ont évalué leurs besoins en matière d'investissement dans les infrastructures, bâtiments ou équipements de toutes sortes pour assurer leur pérennité.

Globalement, les besoins en investissements à la Ville pour assurer la pérennité des immobilisations actuelles peuvent être estimés à 54 millions de dollars par année, excluant les projets de développement. Voici comment ont été établis ces besoins :

D'abord, on suppose une durée de vie moyenne de 50 ans pour l'ensemble des immobilisations s'il n'y a pas de rattrapage à faire et qu'elles ont été correctement entretenues, donc $2,26 \text{ milliards } \$ \times 2 \% = 45,3 \text{ millions } \$$ par année à investir pour assurer leur maintien.

Ensuite, on tient compte du rattrapage sur une dizaine ou quinzaine d'années pour les immobilisations dont la désuétude indique qu'elles ont été mal entretenues. Pour Terrebonne, une étude de CIMA indique que les infrastructures de l'eau ont été bien entretenues et n'ont pas une désuétude anormale. Par ailleurs, les autres immobilisations, telle la voirie, ont besoin d'un rattrapage. Ces autres immobilisations, ayant une valeur de remplacement de 855 millions \$, il faut ajouter 1 % en rattrapage, soit 8,6 millions \$ par année aux 45,3 millions \$ déjà indiqués pour un total de 54 millions \$ par année destinée à assurer la pérennité des immobilisations actuelles.

Dans le PTI 2019-2021, c'est une moyenne annuelle d'investissements de 30 millions de dollars qui est prévue à cet effet.

Il y a donc un écart significatif d'environ 24 millions de dollars annuels entre les besoins analysés et les investissements prévus au PTI 2019-2021.

Il y a donc un déficit majeur d'investissement à corriger, ce qui nécessite un accroissement tout aussi important des enveloppes d'investissement à prévoir et ceci, dans presque toutes les catégories d'actifs, sauf les infrastructures reliées à l'eau.

Il est certain qu'avec les années, les directions devront continuer à raffiner la connaissance des infrastructures, bâtiments et autres types d'équipements. Mais avec 24 millions de dollars par année d'écart entre les besoins et les investissements prévus, on est très loin de la marge d'erreur.

PLAN DÉCENNAL D'IMMOBILISATIONS

Il y a 35 ans, quand le ministère des Affaires municipales a imposé aux municipalités de faire des programmes triennaux d'immobilisations, c'était une innovation importante.

Mais beaucoup de choses ont évolué depuis cette époque. L'importance des investissements à faire s'est accrue avec le vieillissement des infrastructures; les projets d'immobilisations sont de plus en plus gros et complexes; la gouvernance de la gestion de projet a beaucoup été analysée, remise en question, réévaluée et est devenue fort complexe.

Devant le dépassement des coûts majeurs et les dépassements de délais dans les réalisations, le gouvernement du Québec a demandé en 2013 à SECOR-KPMG, d'évaluer les vingt plus gros projets d'Infrastructure Québec. Parmi les recommandations du rapport SECOR-KPMG, il y en a une qui recommande au gouvernement de planifier non plus sur cinq ans, mais plutôt, sur dix ans son Plan québécois des infrastructures (PQI).

En effet, il faut prendre le temps de bien planifier les projets pour qu'ils soient mieux réalisés dans les coûts et les délais. De plus, cette recommandation permet de se donner une planification à long terme de l'évolution de la dette et de son financement.

RÉALIGNEMENT MAJEUR DU PTI

Il a déjà été prouvé par de nombreuses études qu'un sous-investissement dans la réfection et l'entretien des infrastructures, bâtiments ou équipements génère des hausses de coût de fonctionnement d'une part, et des coûts beaucoup plus élevés de réfection ou de reconstruction, d'autre part.

À cet effet, il est proposé de hausser les montants du PTI de 30 millions \$ à 54 millions \$ annuellement, à des fins de protection des actifs actuels.

Il est également proposé d'instaurer une politique de la Ville afin de consacrer 66,6 % du PTI à la pérennité de ses actifs et 33,3 % à la construction de nouveaux équipements;

soit 54 millions \$, plus 27 millions \$ pour un total de 81 millions \$, en moyenne par année durant dix (10) ans.

Comme la dette de Terrebonne et le service de la dette (annexe 4) sont déjà très élevés, et dans le but de les stabiliser avant de pouvoir les réduire, il est aussi recommandé d'augmenter de 3,5 millions \$ par année le paiement comptant des immobilisations (PCI) et, de façon récurrente, durant les dix prochaines années. Comme actuellement ce sont 3,2 millions \$ (incluant le paiement par le fonds de roulement) en moyenne par année qui sont consacrés au paiement comptant des immobilisations (PCI), dans dix (10) ans, quelque 38,2 millions \$ par année serviront à payer les dépenses d'investissement; soit une part significative des investissements à la charge de la Ville. Ainsi, tout ne sera plus imputé à la marge de crédit et il y aura une plus grande équité intergénérationnelle. Cette recommandation permet aussi de ne pas trop alourdir à moyen terme la dette et le service de la dette.

Pourquoi effectuer des paiements comptant d'immobilisations au lieu de faire payer seulement les contribuables qui utiliseront ces infrastructures dans le futur ?

1- Par le passé, la Ville a sous-investi dans l'entretien et la réfection de ses infrastructures et équipements. Il est donc normal que le rattrapage soit amorcé maintenant.

2- La Ville a contracté beaucoup d'emprunts dont le financement s'étale sur des périodes allant jusqu'à 30 ans. Normalement, le financement devrait être sur une période maximale de 20 ans. Ce choix passé augmentera le service de la dette. Pour éviter qu'il ne s'accroisse davantage, il faut assumer maintenant une partie des investissements à venir.

3- Les périodes actuelles d'amortissement des infrastructures et des équipements sont trop longues et, par conséquent, le financement a été fait sur une période trop longue. Les périodes doivent être revues. La révision des périodes d'amortissement entraînera aussi une pression à la hausse du service de la dette.

4- Enfin, des dépenses d'entretien sans réfection majeure ont été engagées par des emprunts au lieu d'être assumées par le budget de fonctionnement comme il se doit.

DE LA PLANIFICATION À LA RÉALISATION : UN DÉFI

Comme le dit l’adage « quand on sait où on veut aller, c’est plus facile de s’y rendre, ou d’y arriver ».

Dans la section précédente, on trouve une proposition globale qui a l’avantage d’indiquer clairement où la Ville veut aller pour assurer la pérennité de ses infrastructures, bâtiments et équipements et pour en ajouter d’autres selon l’évaluation des besoins.

En moyenne, au cours des onze dernières années, les investissements municipaux réels ont été de 64,3 millions \$.

LA PLANIFICATION COMPARÉE À LA RÉALISATION

En annexe, on retrouve deux graphiques très instructifs présentant des données sur les dépenses prévues et réalisées en immobilisations.

Le graphique 10 indique les dépenses en immobilisations réellement effectuées en 2016, 2017 et 2018. Le graphique 11 indique d’abord les montants prévus aux PTI 2016, 2017 et 2018, soit respectivement 55 M\$, 116 M\$ et 91 M\$. Ce même graphique indique les montants réellement dépensés et prévus aux PTI 2016, 2017 et 2018, soit respectivement 24,1 M\$, 36,7 M\$ et 25,3 M\$. Une troisième information est donnée dans ce même graphique : les dépenses d’immobilisations non prévues aux PTI 2016, 2017 et 2018 qui ont été respectivement de 14,5 M\$, 37,5 M\$ et 23,4 M\$.

On remarque premièrement que ce sont moins de 33 % des dépenses prévues aux PTI qui sont réellement investies. On remarque deuxièmement que les dépenses d’immobilisations non prévues aux PTI 2016, 2017 et 2018, sont presque aussi importantes que celles des PTI.

Cela signifie qu’il n’y a pas beaucoup de lien entre le PTI et les dépenses réelles d’immobilisations et que l’exercice d’élaboration et d’adoption du PTI n’est aucunement cohérent. L’exercice de planification du programme triennal d’immobilisations et sa mise en œuvre ne sont pas articulés.

Il y a donc de grands défis à relever.

Premièrement, le premier processus à revoir à la Ville est celui de l'élaboration et de la mise en œuvre du PTI pour le clarifier et lui donner de la profondeur.

Deuxièmement, pour accroître les réalisations prévues au PTI, il faut identifier les employés actuels qui ont des aptitudes et la formation pour être de véritables directeurs de projet. Dans ce même ordre d'idée, il faut aussi identifier ceux et celles qui ont des aptitudes à cet égard et les former en conséquence.

Troisièmement, il faut responsabiliser les directions concernées et les directeurs de projet sur l'ensemble des facettes de la mise en œuvre d'un projet.

Quatrièmement, il faut créer des programmes permanents avec des enveloppes budgétaires récurrentes équivalentes à 2 % ou 3 % de la valeur de remplacement des immobilisations; 2 % s'il n'y a pas de rattrapage à faire, et 3% si un rattrapage est nécessaire. Voici quelques exemples :

	Valeur de remplacement
Programme de réfection des infrastructures de l'eau	1,27 G\$ x 2 % = 25 M\$ récurrents annuellement
Programme de réfection de la voirie	640 M\$ x 3 % = 19,2 M\$ récurrents annuellement
Programme de réfection des immeubles	178 M\$ x 3 % = 5,4 M\$ récurrents annuellement

Cinquièmement, comme le recommande le rapport SECOR-KPMG au gouvernement, il faut faire approuver par les autorités politiques les grandes orientations des projets et leur budget, le plus tôt possible dans le processus et éviter les allers-retours, sauf s'il y a de nouveaux éléments significatifs qui s'ajoutent en matière de coûts et de délais.

Sixièmement, la gestion financière du PTI ne doit pas se faire sur une base annuelle comme pour le budget de fonctionnement. Au contraire, si on a un programme triennal, mais qui devrait plutôt être un Programme quinquennal ou décennal, c'est que le financement des projets d'immobilisations doit se faire d'une tout autre façon.

Entre autres, le montant prévu au budget de fonctionnement d'une année pour le paiement comptant des immobilisations (PCI) doit être consacré uniquement à cette fonction et une affectation doit être adoptée par le conseil municipal en conséquence. L'enveloppe ainsi affectée est protégée et allouée aux activités d'investissement même si les projets pour lesquels elle est prévue ne sont pas complètement réalisés dans une année donnée.

Les règlements d'emprunt s'inscrivent dans cette même logique. Ils permettent qu'un projet soit réalisé sur plusieurs années sans que son financement soit en danger.

Septièmement, la Ville de Terrebonne s'est doté d'un programme de gestion de la performance pour ses cadres et ses professionnels. Il faut faire en sorte que, dans sa forme et sa gestion, les objectifs soient traduits en résultats mesurables, avec indicateurs et cibles mesurables.

Huitièmement, la Ville de Terrebonne doit se doter d'un programme décennal d'immobilisations (PDIT) pour s'assurer que les nouveaux projets d'immobilisations (poste de police, hôtel de ville, usine de traitement des eaux usées, bibliothèque, etc.) soient bien planifiés dans le temps et que leur financement soit cohérent avec la planification budgétaire à court, moyen et long terme. L'exercice permettra également une meilleure planification de l'évolution du budget de fonctionnement.

De plus, un programme décennal contribuera à assurer la pérennité des programmes de réfection.

Neuvièmement, il faut accélérer les études pour bien connaître le taux de désuétude de nos immobilisations afin de planifier les interventions aux bons endroits, sur les bons équipements et de façon rationnelle.

CADRE FINANCIER

Les orientations proposées pour le Programme décennal d'immobilisations de Terrebonne (PDIT) impliquent que la Ville de Terrebonne se donne un cadre financier.

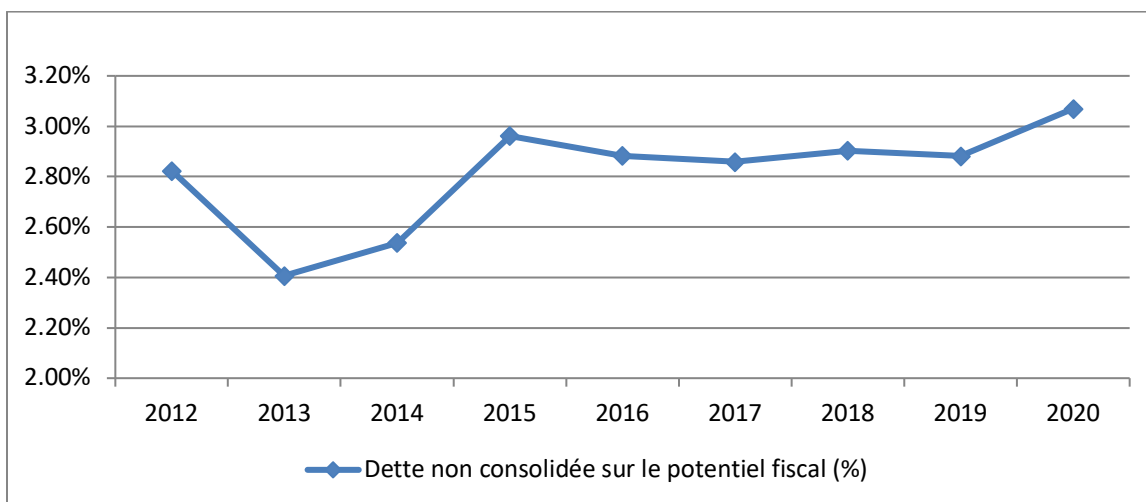
Objectifs	Balises	Actuel	Cible
limiter l'endettement :	Dette nette consolidée Recettes totales consolidées	216 %	155 %
a) L'endettement à l'ensemble	Dette nette consolidée Recettes totales consolidées (excluant les recettes reliées aux bassins)	111 %	≤ 150 %
b) L'endettement aux bassins	Dette nette Recettes totales	105 %	≤ 5 %
Limiter les emprunts à des niveaux acceptables	Service de la dette nette Dépenses de fonctionnement	19 % (non consolidé)	≤ 20 %
Diminuer la pression sur la dette et permettre à la Ville d'accélérer la réalisation de ses projets	Paiement comptant d'immobilisations (PCI)	3,2 M\$	38,2 M\$
Sécuriser et contrôler la dette en fonction des paiements anticipés	Paiement accéléré de la dette		La moitié des économies annuelles du service de dette

Ce plan de gestion de la dette et ce cadre financier ont pour but d'accroître de façon majeure le paiement comptant d'immobilisations (PCI).

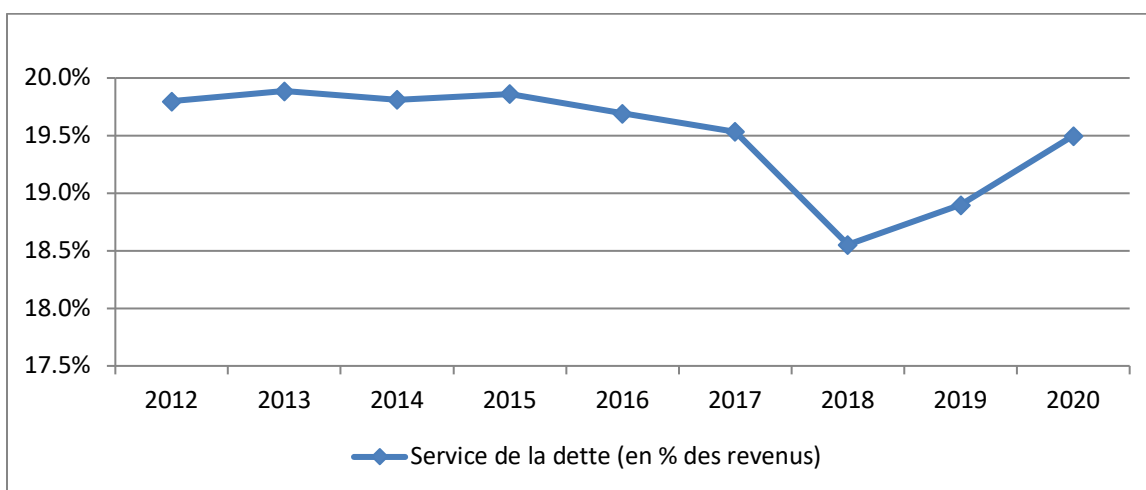
GRAPHIQUES – DETTE ET SERVICE DE DETTE

Les graphiques suivants présentent un portrait de l'évolution de la dette et du service de la dette. Ce dernier est composé des paiements du capital et des intérêts.

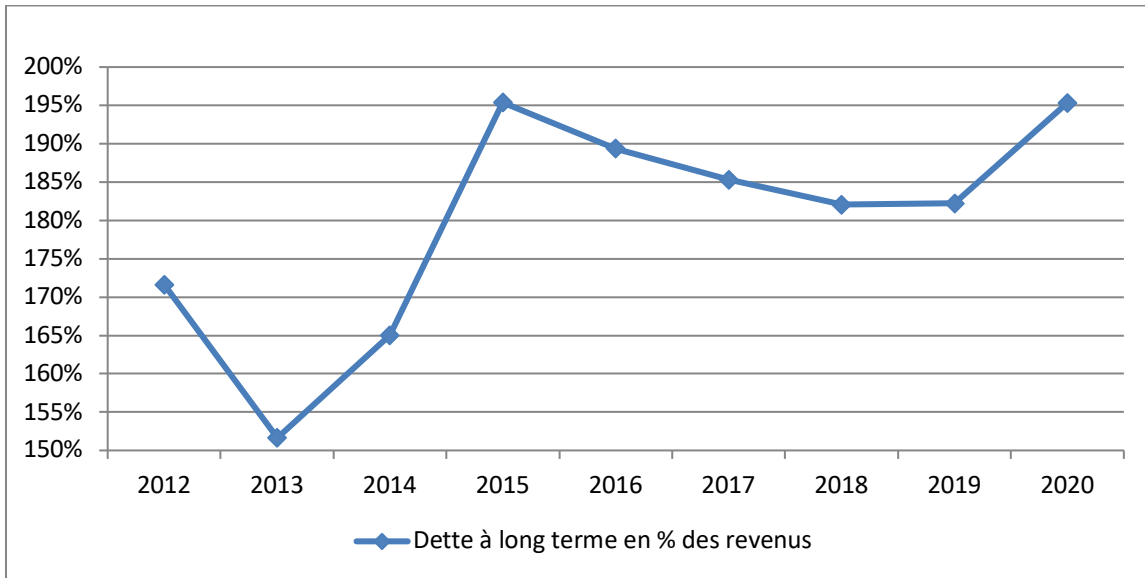
GRAPHIQUE 1 - DETTE À LONG TERME NON CONSOLIDÉE SUR LE POTENTIEL FISCAL (RATIO EN %)



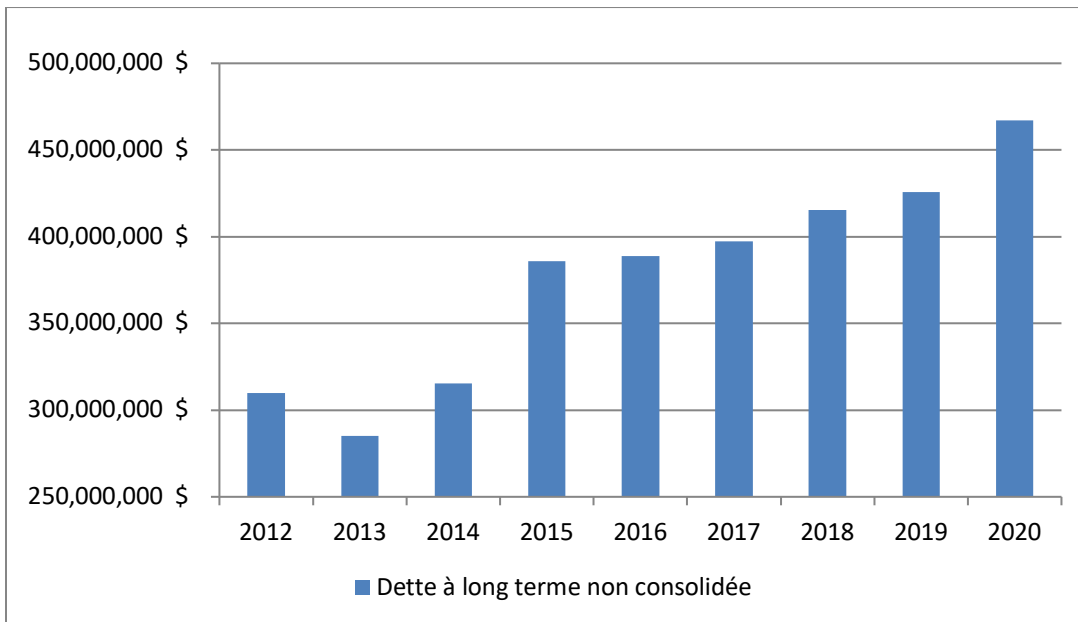
GRAPHIQUE 2 - SERVICE DE LA DETTE (EN % DES REVENUS)



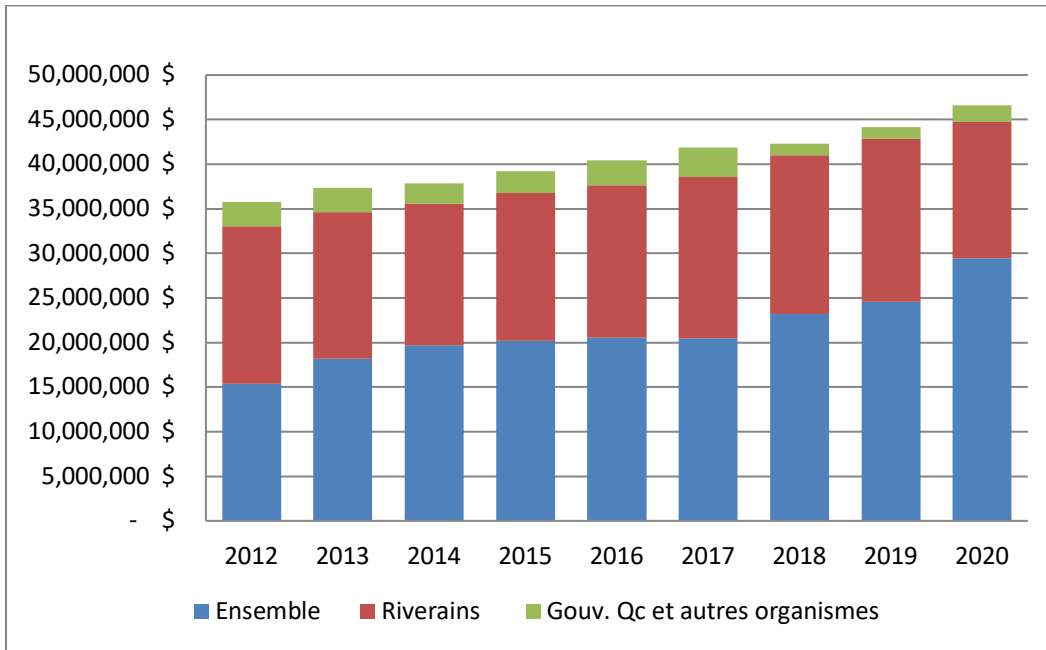
GRAPHIQUE 3 - DETTE À LONG TERME EN % DES REVENUS



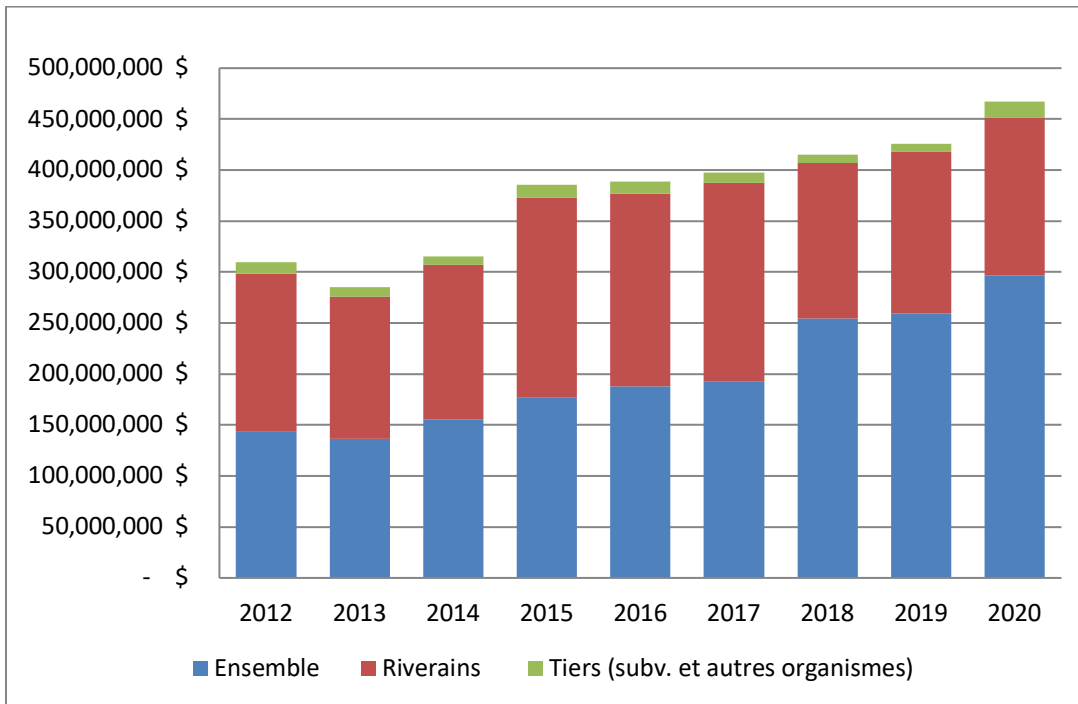
GRAPHIQUE 4 - DETTE À LONG TERME NON CONSOLIDÉE (EN \$)



GRAPHIQUE 5 - RÉPARTITION DU SERVICE DE LA DETTE PAR PAYEUR PAR ANNÉE (EN \$)

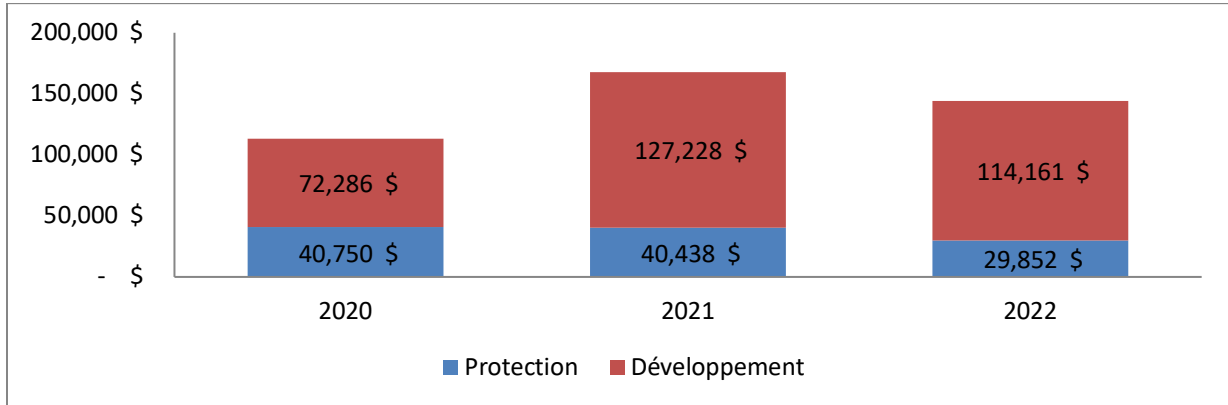


GRAPHIQUE 6 - RÉPARTITION DE LA DETTE À LONG TERME PAR PAYEUR PAR ANNÉE (EN \$)

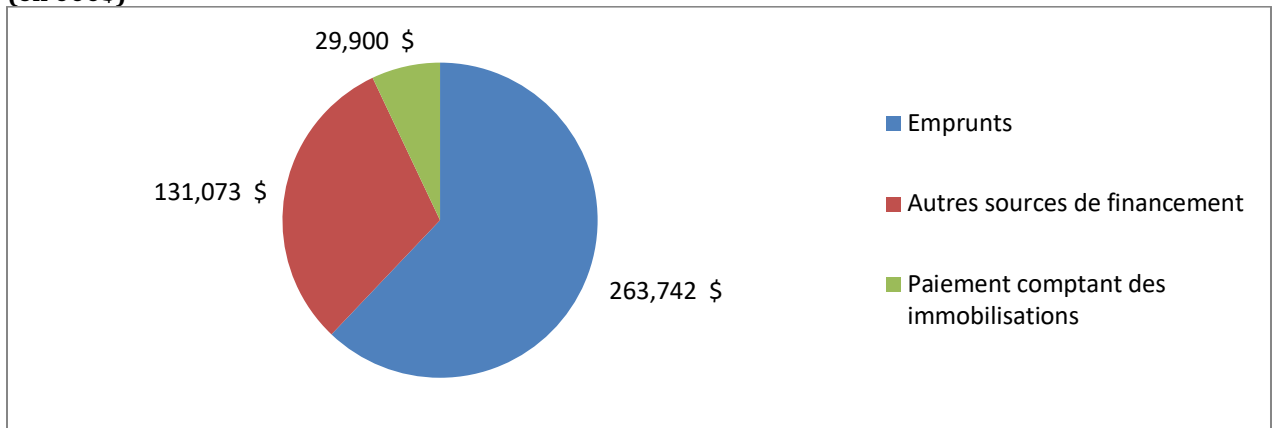


GRAPHIQUES – PROGRAMMES TRIENNAL D’IMMOBILISATIONS 2020-2021-2022

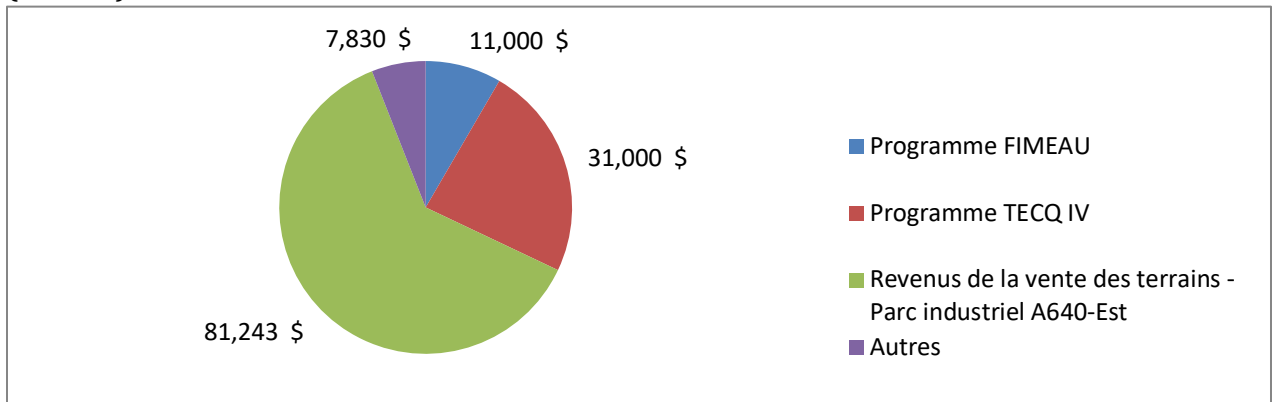
GRAPHIQUE 7 - DÉPENSES BRUTES PAR ANNÉE PAR TYPE
(en 000\$)



GRAPHIQUE 8 - SOURCES DE FINANCEMENT - DÉPENSES TOTALES DU PTI 2020-2021-2022
(en 000\$)



GRAPHIQUE 9 - DÉTAIL DES AUTRES SOURCES DE FINANCEMENT DU PTI 2020-2021-2022
(en 000\$)



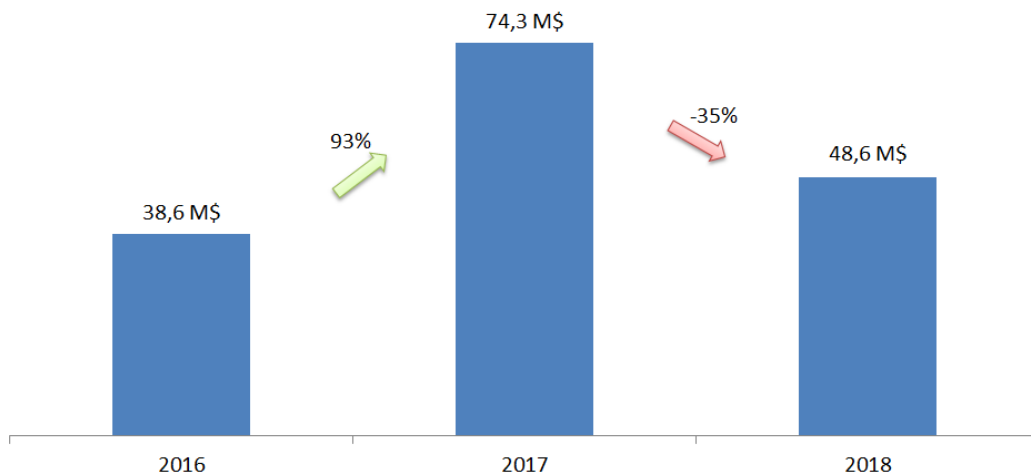
LISTE DES PRINCIPAUX PROGRAMMES

- Programme de protection des immeubles (Bâtiments)
- Programme de protection des infrastructures de l'eau
 - Postes de pompage
 - Autres
- Programme de protection des technologies de l'information
- Programme de protection de la voirie
 - Voirie
 - Ouvrages d'art
- Programme de protection des véhicules (remplacement)
- Programme de protection des parcs et terrains de jeux
- Programme de protection de remplacement : machinerie, outillage et équipement
- Programme de protection des cours d'eau et talus
- Programme d'acquisition de terrains

GRAPHIQUES – PROGRAMMES TRIENNAL D’IMMOBILISATIONS 2016-2017-2018

Les graphiques suivants présentent des données sur les dépenses prévues et réalisées en immobilisations pour les années 2016, 2017 et 2018.

GRAPHIQUE 10 – DÉPENSES RÉELLES DES IMMOBILISATIONS 2016, 2017 ET 2018



GRAPHIQUE 11 – RÉPARTITION DES DÉPENSES D’IMMOBILISATION – 2016, 2017 ET 2018

