



Programme décennal d'immobilisations de Terrebonne (PDIT)

Perspectives 2020-2029 Programme triennal d'immobilisations 2020-2022

Préparé par
M. Alain Marcoux
Directeur général
Direction générale
30-05-2019

Programme décennal d'immobilisations de Terrebonne (PDIT) Perspectives 2020-2029

Programme triennal d'immobilisations 2020-2022

1. Programme triennal d'immobilisations (PTI)

Le PTI regroupe les projets d'investissement en immobilisations que la Ville prévoit effectuer sur son territoire au cours des trois (3) 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 distingué 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 immobilisation. 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.

Exemple d'un projet d'investissement :

Construction d'un stade de soccer

PTI (long terme)	Budget (année courante)
Actif (immobilisation) → stade de soccer	Revenus → taxes et autres revenus
Passif (financement) → dettes (emprunts par obligations)	Dépenses → service de la dette, salaires, électricité, chauffage, etc.

2. Valeur de remplacement des actifs de la Ville de Terrebonne consolidés

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 faire 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 (voir annexe 1) :

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

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.

3. Besoin en investissements

Au cours des dernières années, les directions de la Ville ont évalué, leurs besoins en termes 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 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 investissements s'il n'y a pas de rattrapage à faire et qu'ils ont été correctement entretenus, 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 de dollars par année (voir annexe 2) aux 45,3 millions \$ déjà indiqués pour un total de 54 millions \$ par année destinée à assurer la pérennité des immobilisations actuelles (annexe 2).

Dans le PTI 2019-2021, c'est une moyenne annuelle d'investissements de 30 millions de dollars qui est prévue à cet effet (annexe 3).

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, des bâtiments et des 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.

4. Un 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'infrastructures-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 PQI (Programme québécois des infrastructures).

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.

5. Un réalignement majeur du PTI

Il a déjà été prouvé par les 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 de dollars 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 de dollars, en moyenne par année durant dix (10) ans.

Comme la dette de Terrebonne et le service de dette (annexe 4) sont déjà très élevés et afin de les stabiliser avant de pouvoir en assurer la diminution, il est aussi recommandé d'augmenter de 3,5 millions de dollars par année le paiement comptant des immobilisations (PCI) et, de façon récurrente, durant les dix prochaines années. Comme actuellement, c'est 3,2 millions de dollars (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, ce sera environ 38,2 millions de dollars par année qui serviront à payer les dépenses d'investissements, soit une part significative des investissements à la charge de la Ville. Ainsi, tout ne sera plus sur 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 payer des paiements comptant d'immobilisations au lieu de faire payer seulement les contribuables qui utiliseront ces infrastructures dans le futur ?

- 1- La Ville a sous-investi dans le passé dans l'entretien et la réfection de ses infrastructures et équipements. Il est donc normal que le rattrapage soit assumé maintenant.
- 2- La Ville a fait beaucoup d'emprunts dont le financement est établi sur des périodes allant jusqu'à 30 ans. Normalement, on devrait financer sur une période maximale de 20 ans. Ce choix passé augmentera le service de la dette. Pour ne pas faire en sorte qu'il s'accroisse trop, il faut assumer maintenant une partie des investissements à venir.
- 3- Les durées actuelles d'amortissement des infrastructures et des équipements sont trop longues. Elles doivent être revues. Le financement de certains investissements a en conséquence, été fait sur une période trop longue. La révision des durées d'amortissement va aussi entraîner une pression à la hausse du service de la dette.
- 4- Enfin des dépenses d'entretien sans réfection majeure ont été couvertes par des emprunts au lieu d'être assumées au budget de fonctionnement comme il se doit.

6. De la planification à la réalisation : quel 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 ».

Au point 5, on trouve une proposition globale qui a l'avantage d'indiquer clairement où la Ville veut aller pour assurer la pérennité des infrastructures, des bâtiments et équipements et 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 de dollars en moyenne (voir annexe 5).

La planification comparée à la réalisation

À l'annexe 6, vous trouverez deux tableaux très instructifs.

Le premier, en haut de la page, indique les dépenses en immobilisation réellement effectuées en 2016, 2017 et 2018.

Le deuxième tableau, en bas de la page, indique d'abord les montants prévus aux PTI en 2016, 2017 et 2018, soit respectivement 55 M\$, 116 M\$ et 91 M\$. Ce même tableau indique les montants réellement dépensés et prévus au 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 tableau : les dépenses d'immobilisation non prévues aux PTI 2016, 2017 et 2018 ont été respectivement de 14,5 M\$, 37,5 M\$ et 23,4 M\$.

On remarque d'abord que c'est moins de 33% des dépenses prévues aux PTI qui sont réellement investies. On remarque deuxièmement que les dépenses d'immobilisation 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 rapport ou de relation 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.

D'abord, le premier processus à revoir à la Ville est celui de l'élaboration et de la mise en œuvre du Programme triennal d'immobilisations pour le clarifier et lui donner de la profondeur.

Deuxièmement, pour accroître les réalisations prévues au PTI, il faudrait identifier les employés actuels qui ont des aptitudes et la formation pour être de véritables directeurs de projet. Dans cette logique, il faut aussi identifier ceux qui ont des aptitudes à cet égard dans une méthode « fast track » et les former en conséquence.

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

Quatrièmement, il faut créer des programmes permanents avec des enveloppes monétaires 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, quant aux projets, 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 arrivent quant aux coûts et aux délais.

Sixièmement, on ne doit pas faire la gestion financière du PTI sur une base annuelle comme pour le budget de fonctionnement. Au contraire, si on a un Programme triennal, mais qui devait 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 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'investissements même si les projets, pour lesquels elle est prévue, ne sont pas encore complètement réalisés dans telle ou telle année.

C'est la même raison pour laquelle les règlements d'emprunt sont utilisés. Ils permettent qu'un projet se réalise sur plusieurs années sans que son financement soit en danger.

Septièmement, la Ville de Terrebonne s'est donné 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 donner un programme décennal d'immobilisations (PDTI) pour s'assurer que les nouveaux projets d'immobilisations (poste de police, Hôtel de Ville, usine de traitements 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 et que cela permette la planification de l'évolution du budget de fonctionnement.

De plus, un programme décennal permettra d'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.

7. Cadre financier

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

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

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).

Actuellement, c'est en moyenne 3,2 millions de dollars qui sont consacrés annuellement au paiement comptant des immobilisations (PCI). Il est proposé d'augmenter ce montant à 38,2 millions de dollars sur dix (10) ans.

8. Un tournant pour le PTI et le budget de fonctionnement

Les orientations proposées dans ce document se concrétiseront aussi dans les orientations budgétaires des prochaines années.

Ces propositions donneront un tournant à la Ville pour les prochaines années. Plus on prendra le tournant rapidement, plus le voyage se fera en douceur et solidement.

Pour ce faire, la Direction générale devrait lancer le processus d'élaboration du PTI en juin, recevoir les propositions des Directions concernées à la fin août. Le comité du budget pourra alors entreprendre l'analyse pour arriver à finaliser la proposition au conseil municipal à la mi-octobre pour une adoption à la mi-novembre.

Annexe 1

Valeurs de remplacement


	Terrebonne	RAIM	RAETM	CST	GPAT	Total
	100%	69,47%	51,56%	100%	100%	
Bâtiments	113 805 900	1 029 964	2 179 837	60 181 629	1 398 817	178 596 147
Réseau eau potable (545,6 km)	402 900 000					402 900 000
Réseau d'égout (465,1 km)	353 300 000					353 300 000
Réseau égout pluvial (369 km)	425 000 000					425 000 000
Eau potable		69 964 413				69 964 413
Eaux usées			15 250 683			15 250 683
Infrastructures de l'eau	1 181 200 000	69 964 413	15 250 683	-	-	1 266 415 096
Logiciels d'application	2 408 300					2 408 300
Logiciels d'exploitation	590 000					590 000
Infrastructures ville	1 765 000					1 765 000
Infrastructures Police (sauf pc)	581 000					581 000
Infrastructures Radiocommunication - tous	1 400 000					1 400 000
Parc d'équipements de bureautique et accessoires	1 434 195				76 441	1 510 636
Infrastructures technologiques	8 178 495	-	-	1 180 667	76 441	9 435 603
Total artère (131,35km @ 1800\$/m)	236 430 000					236 430 000
Total collectrice : 87,96 km @ 1050\$/m	92 360 000					92 360 000
Total locale : 459,80 km @ 675\$/m	310 370 000					310 370 000
Voirie	639 160 000	-	-	-	-	639 160 000
Automobiles et véhicules légers	4 362 117					4 362 117
Véhicules lourds	15 469 868					15 469 868
Auto patrouille Police	2 210 837					2 210 837
Autos et véhicules légers autres que patrouille	371 910					371 910
Autos et véhicules légers usagés	254 013					254 013
Parc de véhicules	22 668 745	147 124	-	-	60 929	22 876 798
Parcs, espaces verts et terrains de jeu	135 283 000	-	-	-	-	135 283 000
Machinerie, outillage et équipement	5 802 925	1 840 341	1 375 329	1 059 480	569 311	10 647 386
TOTAL	2 106 099 066	72 981 843	18 805 849	62 421 776	2 105 498	2 262 414 031

Notes

- 1) Les valeurs de remplacements étant utilisées pour calculer l'entretien nécessaire (2%), les valeurs des terrains sur lesquels sont les immeubles municipaux ont été exclus.
- 2) Les valeurs de remplacement n'étant pas disponibles, nous avons utilisé les coûts d'acquisition et appliqué l'IPC (inflation) depuis l'année d'acquisition
- 3) Contrairement à la Ville de Montréal, nous avons inclut la machinerie dans l'Annexe 1 puisqu'un PILT est calculé pour la machinerie à l'Annexe 2. Hypothèse que 50% de notre machinerie requiert de l'entretien.
- 4) Tous les terrains d'amusement, de sport, de camps de jour, de parc d'attraction nautique, les centres récréatifs, etc ont été inclus ici. L'hypothèse est donc que ces terrains nécessitent 2% d'entretien.

Annexe 2

VALEUR DE REMPLACEMENT DE 2% POUR TOUTES LES CATÉGORIES D'IMMOBILISATIONS PLUS 1% POUR LES CATÉGORIES AYANT BESOIN DE RATTRAPAGE



	valeur de remplacement conso			Total annuel
		2%	1%	
Bâtiments	178 596 147 \$	3 571 923 \$	1 821 681 \$	5 393 604 \$
Infra- eau	1 266 415 096 \$	25 328 302 \$		25 328 302 \$
Informatique infra	9 435 603 \$	188 712 \$	96 243 \$	284 955 \$
Voie	639 160 000 \$	12 783 200 \$	6 519 432 \$	19 302 632 \$
Véhicule	22 876 798 \$	457 536 \$		457 536 \$
Parc, terrains jeux	135 283 000 \$	2 705 660 \$		2 705 660 \$
Machinerie outillage équipements	10 647 386 \$	212 948 \$	108 603 \$	321 551 \$
	2 262 414 030 \$	45 248 281 \$	8 545 959 \$	53 794 240 \$

Annexe 3

Programme triennal d'immobilisations 2019-2020-2021
Ville de Terrebonne (non consolidé)

Données non consolidées (Ville seulement)	2019		2020		2021		Total	Refection& Entretien	Nouveau
	Refection& Entretien	Nouveau	Refection& Entretien	Nouveau	Refection& Entretien	Nouveau			
Bâtiment	1 327 740 \$	15 049 000 \$	561 980 \$	28 065 000 \$	553 850 \$	17 868 536 \$	63 426 106 \$	2 443 570 \$	60 982 536 \$
Cours d'eau	5 813 998 \$	- \$	4 351 628 \$	- \$	- \$	- \$	10 165 626 \$	10 165 626 \$	- \$
Environnement (parc conservation)	- \$	2 151 853 \$	- \$	1 032 079 \$	- \$	- \$	3 183 932 \$	- \$	3 183 932 \$
Informatique	1 214 661 \$	190 000 \$	395 000 \$	- \$	33 000 \$	- \$	1 832 661 \$	1 642 661 \$	190 000 \$
Infrastructures	15 667 484 \$	24 401 552 \$	5 544 756 \$	50 819 684 \$	14 751 870 \$	33 256 267 \$	144 441 613 \$	35 964 110 \$	108 477 503 \$
Machinerie, outillage et équipement	1 104 164 \$	1 125 000 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	2 229 164 \$	1 104 164 \$	1 125 000 \$
Parcs et terrains de jeux	4 794 237 \$	810 959 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	5 605 196 \$	4 794 237 \$	810 959 \$
Piste cyclable	- \$	10 583 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	10 583 \$	- \$	10 583 \$
Programme TECQ III (seuil & contrib.gouv.)	13 925 975 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	13 925 975 \$	13 925 975 \$	- \$
Terrains industriels	- \$	- \$	- \$	50 000 000 \$	- \$	- \$	50 000 000 \$	- \$	50 000 000 \$
Programme TECQ IV (seuil & contrib.gouv.)	- \$	- \$	9 924 000 \$	- \$	9 924 000 \$	- \$	19 848 000 \$	19 848 000 \$	- \$
Véhicules légers	640 333 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	640 333 \$	640 333 \$	- \$
Échangeur	- \$	1 000 000 \$	- \$	5 000 000 \$	- \$	10 000 000 \$	16 000 000 \$	- \$	16 000 000 \$
	44 488 592 \$	44 738 947 \$	20 777 364 \$	134 916 763 \$	25 262 720 \$	61 124 803 \$	331 309 189 \$	90 528 676 \$	240 780 513 \$
	50%	50%	13%	87%	29%	71%			
		89 227 539 \$		155 694 127 \$		86 387 523 \$	moyenne annuelle	30 176 225 \$	80 260 171 \$
								27%	73%
									110 436 396 \$

Annexe 4

(1/3)

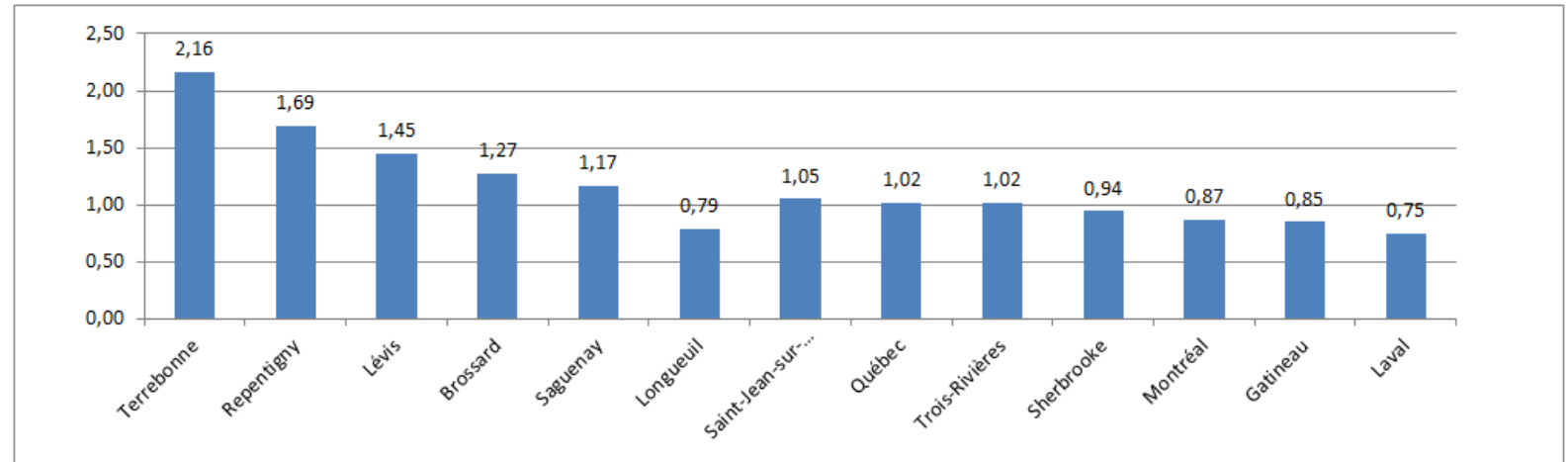
ANNEXE 4 - Indicateurs des états financiers du 31 décembre 2017								
Code géo.	Ville	ETNLT conso/ Revenus totaux conso	ETNLT org.mun + autre org N/C / Recettes totales non conso	ETNLT org mun + autre org N/C Par 100\$ de potentiel fiscale RFU	ETNLT org municipal Par 100\$ de potentiel fiscale RFU	Service dette non conso/ Dépenses totales non conso	Solde Dette conso/ Revenus totaux conso	Solde Dette non conso/ Revenus totaux
64008	Terrebonne	2,16	1,79	3,18	3,09	18,95%	2,10	1,71
58007	Brossard	1,27	0,78	1,14	1,14	9,68%	0,80	0,80
81017	Gatineau	0,85	0,77	1,41	1,41	9,94%	1,16	0,88
65005	Laval	0,75	0,80	1,31	1,22	10,92%	0,86	0,82
25213	Lévis	1,45	1,45	2,31	2,31	16,26%	1,50	1,44
58227	Longueuil	0,79	0,73	1,72	1,54	12,05%	0,96	0,99
66023	Montréal	0,87	0,75	1,68	1,59	15,00%	1,56	1,55
23027	Québec	1,02	0,67	1,52	1,52	18,25%	1,25	1,25
60013	Repentigny	1,69	1,70	2,66	2,65	22,00%	1,82	1,83
94068	Saguenay	1,17	1,20	2,95	2,95	16,68%	1,27	1,28
56083	Saint-Jean-sur-Richelieu	1,05	1,09	1,68	1,68	11,49%	1,06	1,10
43027	Sherbrooke	0,94	0,93	2,74	2,74	14,18%	0,99	0,95
37067	Trois-Rivières	1,02	0,95	2,53	2,53	17,07%	1,19	1,10

Légende:

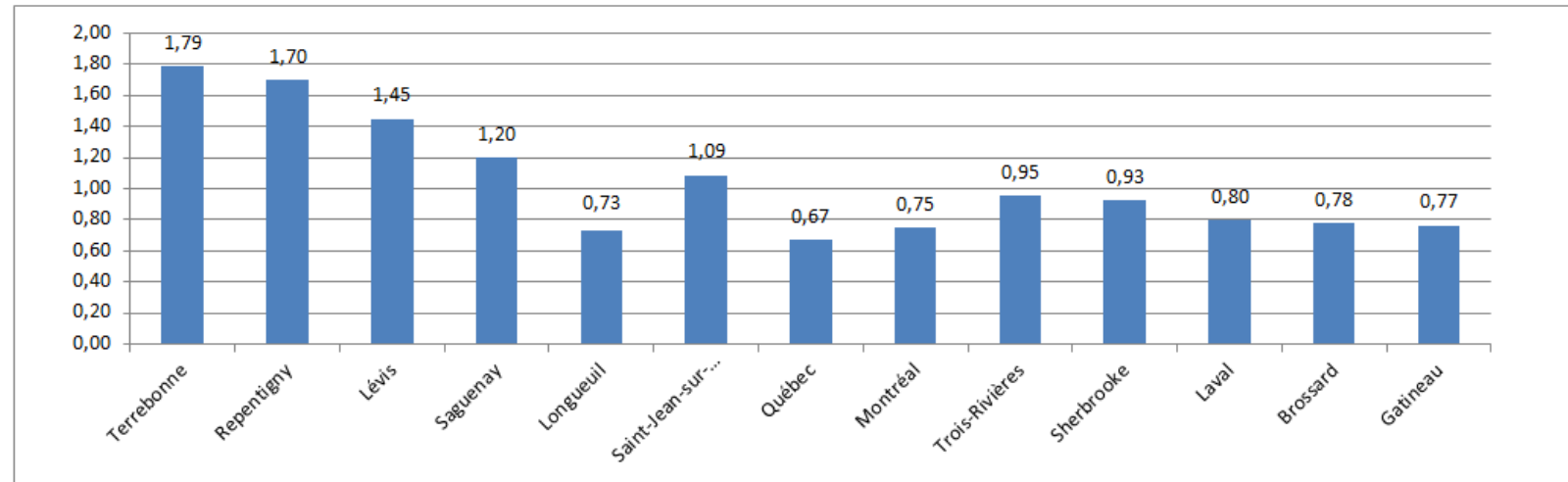
Plus la couleur tire vers le rouge, moins le résultat est bon

Annexe 4
(2/3)

Terrebonne	2,16
Repentigny	1,69
Lévis	1,45
Brossard	1,27
Saguenay	1,17
Longueuil	0,79
Saint-Jean-sur-Richelieu	1,05
Québec	1,02
Trois-Rivières	1,02
Sherbrooke	0,94
Montréal	0,87
Gatineau	0,85
Laval	0,75

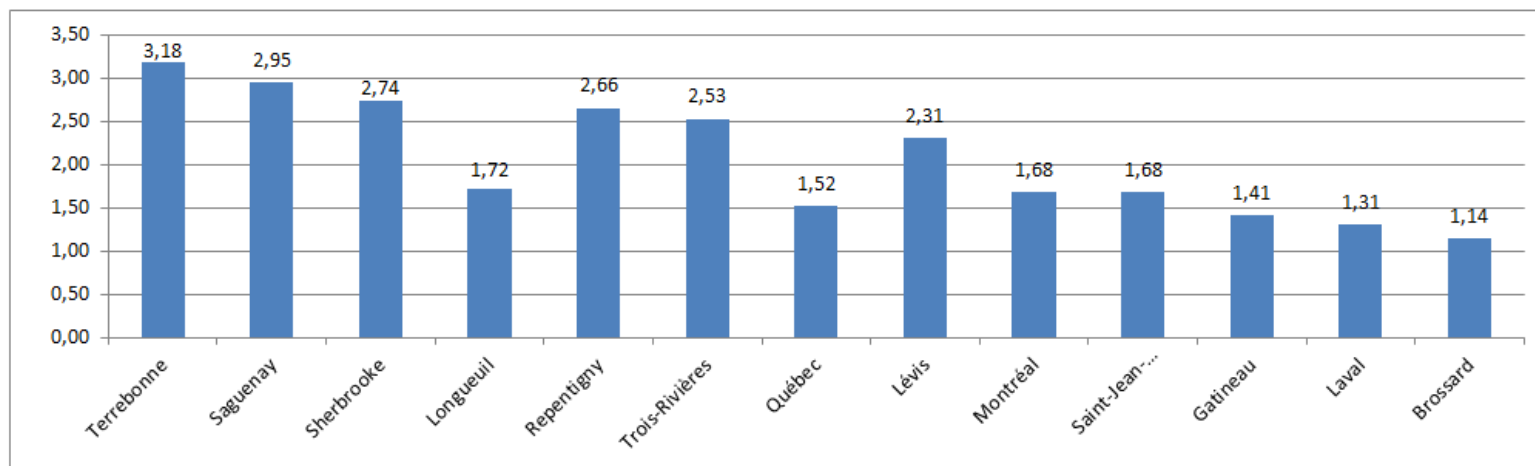


Terrebonne	1,79
Repentigny	1,70
Lévis	1,45
Saguenay	1,20
Longueuil	0,73
Saint-Jean-sur-Richelieu	1,09
Québec	0,67
Montréal	0,75
Trois-Rivières	0,95
Sherbrooke	0,93
Laval	0,80
Brossard	0,78
Gatineau	0,77

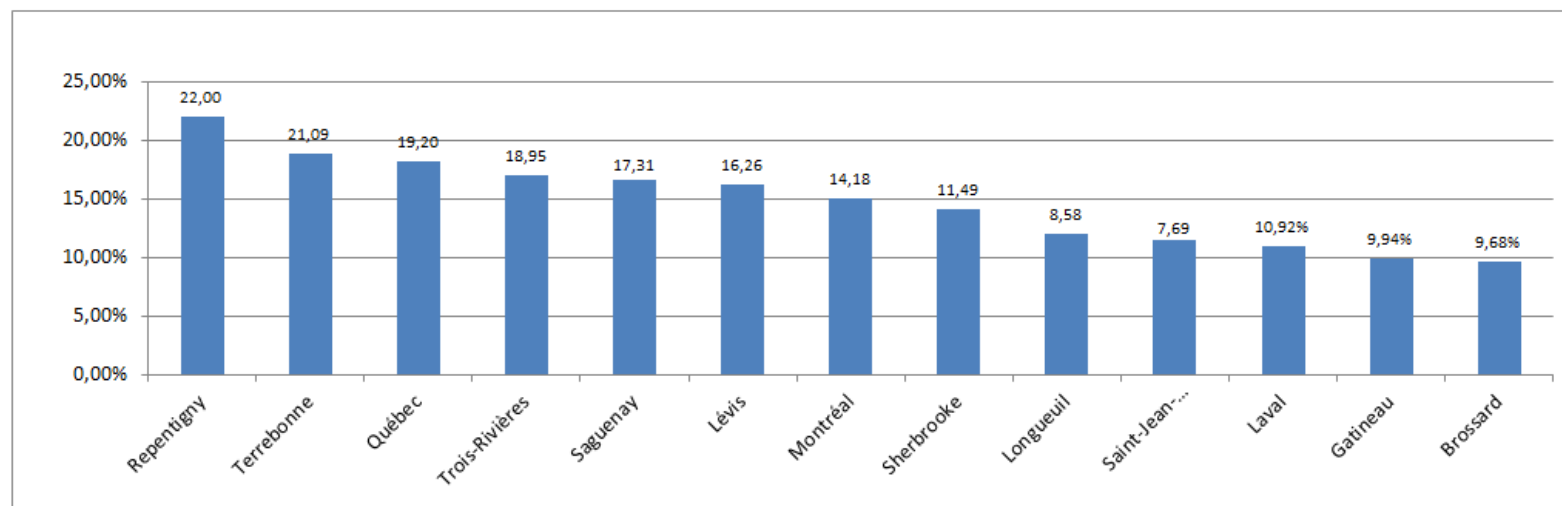


**Annexe 4
(3/3)**

Terrebonne	3,18
Saguenay	2,95
Sherbrooke	2,74
Longueuil	1,72
Repentigny	2,66
Trois-Rivières	2,53
Québec	1,52
Lévis	2,31
Montréal	1,68
Saint-Jean-sur-Richelieu	1,68
Gatineau	1,41
Laval	1,31
Brossard	1,14



Repentigny	22,00%
Terrebonne	18,95%
Québec	18,25%
Trois-Rivières	17,07%
Saguenay	16,68%
Lévis	16,26%
Montréal	15,00%
Sherbrooke	14,18%
Longueuil	12,05%
Saint-Jean-sur-Richelieu	11,49%
Laval	10,92%
Gatineau	9,94%
Brossard	9,68%



Annexe 5

Investissements réels 2008-2018

	2008	2009	2010	2011
Total, Ville	51 923 952	83 933 063	48 550 460	38 441 065
Total, Conso	60 504 357	105 078 657	63 679 664	45 559 097

	2012	2013	2014	2015
Total, Ville	43 277 817	79 562 686	55 098 445	57 698 573
Total, Conso	45 496 592	81 677 665	55 926 866	65 249 751

	2016	2017	2018	Total général	Moyenne
Total, Ville	38 582 856	74 233 033	49 489 105	222 848 540	55 712 135
Total, Conso	44 438 197	75 419 063		274 821 775	68 705 444

