

Politique d'équilibre budgétaire.

Date d'entrée en vigueur : 2018-03-20 Date de fin :

Commentaire :

Service émetteur : Service des finances

Service du signataire : Direction générale , Cabinet du directeur général

Le conseil municipal, le conseil d'agglomération, les conseils d'arrondissement et le comité exécutif de Montréal, à titre d'administrateurs de fonds publics, ainsi que l'ensemble des gestionnaires de la Ville se doivent d'accorder une place prépondérante à la saine gestion financière des affaires de la Ville. La planification des ressources budgétaires est l'une des activités pour lesquelles une telle gestion doit être exercée.

Le budget de fonctionnement est un document qui renferme les données chiffrées quant à la provenance des fonds et à leur utilisation projetée au cours de l'année financière à venir. En l'élaborant, les instances décisionnelles s'efforcent de prévoir les difficultés financières qui peuvent être rencontrées et d'identifier des solutions. Elles exercent également un leadership en prenant des décisions qui vont orienter les actions des gestionnaires. Par ailleurs, le budget permet d'effectuer un suivi des décisions tout au long de l'année financière. En somme, la préparation du budget et son exécution permettent aux administrateurs de fonds publics de s'arrimer aux orientations stratégiques qui doivent être en accord avec celles définies à moyen et à long terme.

Afin que le budget de fonctionnement puisse jouer pleinement son rôle, il existe un processus formel qui permet un dialogue démocratique entre le conseil municipal, le conseil d'agglomération, le comité exécutif, les conseils d'arrondissement et les gestionnaires. Comme ce sont ces derniers qui assument la gestion courante, il leur incombe de préparer les propositions budgétaires propres à leurs champs d'activités. Ces propositions servent de base de discussion et permettent de déterminer une unité d'action qui est essentielle à la bonne marche de l'organisation.

La *Loi sur les cités et villes* exige que les villes atteignent l'équilibre budgétaire sur une base annuelle. Pour obtenir et maintenir cet équilibre, le conseil de ville, le conseil d'agglomération et les conseils d'arrondissement peuvent avoir recours à diverses sources de revenus, notamment

à la taxation foncière et à la tarification. Ils peuvent également utiliser les surplus accumulés. Si, en raison de circonstances exceptionnelles, ils déclarent pour une année donnée un excédent des dépenses sur les revenus, ils doivent prendre des mesures correctives dès l'année suivante.

Ces mesures peuvent consister à imposer une taxe spéciale pour couvrir cet excédent de dépenses, à préparer un budget supplémentaire pour combler un déficit anticipé, ou encore, porter ce déficit au budget de l'exercice financier suivant, sauf si le conseil prévoit que, lors de cet exercice, il consolidera le déficit par un règlement d'emprunt. Ces dispositions de la loi montrent à quel point il est important pour la Ville d'équilibrer son budget sur une base annuelle.

Compte tenu de la rareté des ressources et surtout des besoins qui sont quasi illimités, il importe que la Ville se donne un cadre et des pratiques de gestion afin d'éviter de se trouver dans une situation où elle ne pourrait respecter l'exigence de la loi en ce qui a trait à l'équilibre budgétaire.

Objet de la politique

L'objet de la politique de l'équilibre budgétaire est de faire en sorte que la Ville respecte ses obligations légales d'équilibre en déterminant à la fois les mécanismes d'encadrement et les outils qui sont nécessaires au maintien de cet équilibre, et ce, sur une base annuelle et pluriannuelle.

Objectifs

Par la politique de l'équilibre budgétaire, la Ville de Montréal poursuit les objectifs suivants :

- assurer une gestion responsable de ses ressources financières;
- gérer de telle sorte que la situation budgétaire de l'ensemble de la Ville soit saine en tout temps;
- optimiser l'affectation des fonds de la Ville;
- définir un cadre informationnel utile à la prise de décision budgétaire;
- veiller au suivi des budgets de la Ville.

Pratiques de gestion visant à assurer l'équilibre budgétaire

Les pratiques de gestion sont regroupées sous trois énoncés généraux. Chaque énoncé est d'abord expliqué, puis suivi des pratiques de gestion s'y rattachant. Celles-ci servent de guide dans la poursuite et le maintien de l'équilibre budgétaire.

Premier énoncé – Sur l'équilibre budgétaire annuel

La Ville de Montréal se fixe comme objectif de maintenir l'équilibre budgétaire annuel.

Explication

Les revenus et les dépenses doivent s'équilibrer, de telle sorte que la Ville respecte les exigences légales relatives à l'équilibre budgétaire. De plus, une ville financièrement forte et stable est nécessaire afin qu'il soit possible de répondre aux besoins légitimes des citoyens et

des citoyennes. À titre exceptionnel, un déficit de fonctionnement peut se produire, mais des mesures concrètes et énergiques doivent être prises pour redresser la situation.

Pratiques de gestion

Les gestionnaires de la Ville doivent respecter l'équilibre budgétaire. Les allocations budgétaires seront donc limitées aux sommes disponibles au titre des revenus et des dépenses qui ont été approuvées pour l'année. Toutefois, les surplus libres accumulés ou les réserves peuvent servir à combler un déficit si la politique prévue à cet effet est respectée.

Les hypothèses sur lesquelles sont fondées les prévisions de revenus et de dépenses doivent être réalistes et prudentes.

- Le budget doit être bien documenté, c'est-à-dire contenir suffisamment d'information sur les projections de revenus et de dépenses afin de faciliter les décisions.
- Les nouveaux revenus ou les augmentations de revenus doivent servir prioritairement au financement des activités existantes; le financement de nouvelles activités ne peut être envisagé que subséquemment.
- Pour faire des prévisions justes, il faut bien comprendre le comportement des coûts. Des analyses de coûts par activité doivent donc être effectuées.
- Les prévisions budgétaires doivent respecter le cadre financier et budgétaire de la Ville. Ces prévisions doivent respecter les priorités de l'Administration.
- Les gestionnaires sont responsables des budgets qui leur sont attribués.
- À l'occasion de la préparation du Programme triennal d'immobilisations, il est nécessaire de prévoir l'incidence, à court et moyen termes, de chaque projet sur le budget de fonctionnement. Dans le respect des limites légales et du cadre financier de la Ville, des emprunts peuvent être contractés pour payer les immobilisations. Dans la mesure du possible, l'utilisation du paiement comptant des immobilisations permettra de réduire ce recours à l'emprunt.
- Le budget global de la Ville doit comporter une réserve pour dépenses contingentes équivalant à au moins un pour cent des dépenses totales prévues dans le budget, et ce, afin de parer aux imprévus mineurs de l'année courante, aux règlements des réclamations et aux paiements des condamnations judiciaires.

Deuxième énoncé – Sur l'équilibre budgétaire à moyen et long termes

La situation budgétaire de la Ville doit demeurer saine à moyen et long termes. Tous les organismes municipaux qui reçoivent des fonds de la Ville de Montréal doivent également maintenir une situation budgétaire saine à moyen et long termes.

Explication

La situation budgétaire doit demeurer saine à moyen et à long terme, de façon à ce que les citoyens et les citoyennes puissent compter sur une ville financièrement forte et stable. À titre exceptionnel, un déficit peut se produire, mais cet écart doit être rigoureusement documenté et justifié. Un plan d'action doit être adopté.

Pratiques de gestion

- Des projections de coûts de fonctionnement doivent être préparées en fonction d'une période de trois à cinq ans afin de déterminer l'effet des décisions budgétaires courantes sur les budgets futurs de la Ville.
- Annuellement, la contribution de la Ville doit être suffisante pour couvrir le coût des régimes de retraite des employés de la Ville.
- Des prévisions de revenus doivent être faites pour une période de trois à cinq ans, afin que puisse être identifiée toute éventuelle situation budgétaire préoccupante.

Troisième énoncé – Sur le suivi budgétaire

Si la préparation d'un budget est une étape importante, son exécution et son suivi sont des étapes importantes du processus budgétaire.

Explication

Le budget étant un outil dynamique de gestion, il importe qu'il fasse l'objet d'un suivi ou de révisions en cours d'année. Cette opération est de première importance puisqu'elle permet d'avoir une meilleure connaissance de la situation et, surtout, de réévaluer les prévisions pour la partie de l'année qui reste à écouler. Il est ainsi possible d'avoir une vision plus claire de la capacité de la Ville de réaliser ses objectifs budgétaires, de mieux planifier et de contrôler son évolution financière.

Pratiques de gestion

- Afin de permettre une information financière régulière, l'administration municipale a opté pour une production trimestrielle de ses résultats financiers anticipés pour l'exercice en cours.
- Si le risque d'un déséquilibre budgétaire est identifié en cours d'année, les gestionnaires doivent en faire l'analyse et proposer des solutions.
- La Ville de Montréal produit et publie depuis 2015 un document de reddition de comptes financière. Ce document explique et vulgarise les différentes informations financières afin de favoriser une meilleure compréhension des enjeux budgétaires et administratifs de la Ville. Son principal objectif est de présenter une information plus détaillée que celle du rapport financier annuel relativement à l'utilisation des ressources financières utilisées par l'administration municipale.

Toute dérogation à cette politique doit, sur recommandation du comité exécutif ou d'un conseil d'arrondissement faire l'objet d'une approbation par le conseil municipal ou le conseil d'agglomération.

-- Signé par Alain DG MARCOUX/MONTREAL le 2018-03-20 15:19:34, en fonction de /MONTREAL.

Signataire :

Alain DG MARCOUX

Date : 2018-03-20

Directeur général
Direction générale , Cabinet du
directeur général