



Ville de Montréal Processus budgétaire 2011

Présentation à l'intention des membres des Commissions conjointes sur les finances et l'administration

Service des finances
Le 12 mai 2010

Montréal 

- **Mission**
- **Organigramme**
- **Anticipation de réalisation des objectifs 2010**
- **Statistiques sur le Service des finances**
- **Évolution réel 2009 – budget 2011**
- **Demande des commissions: 5% minimum**
- **Perspectives 2011**

La contribution du Service des finances est déterminante pour le maintien, la consolidation et la modernisation d'une saine gestion financière, incluant la gestion de risques et le contrôle interne. Le Service veille également au maintien du modèle financier de la Ville. Le Service des finances doit donc :

- Gérer le cycle et le processus de planification financière court terme et long terme (plan d'affaires, budget, plan financier long terme).
- Gérer le cycle et le processus de reddition de comptes.
- Exercer un leadership dans l'élaboration des stratégies, approches, politiques, normes et pratiques fiscales et financières.
- Offrir des services conseils en gestion financière, fiscalité, taxes de vente et application des normes comptables.
- Procéder à l'imposition des droits et des taxes, déterminer la tarification des services municipaux .
- Assurer la production des données financières statutaires et de gestion.
- Procéder au financement des investissements municipaux.
- Pourvoir à la gestion des caisses de retraite.
- Gérer l'ensemble des activités financières de la Ville, plus particulièrement en ce qui a trait à la gestion de la trésorerie, à la confection de la paie, aux encaissements et au paiement aux fournisseurs.

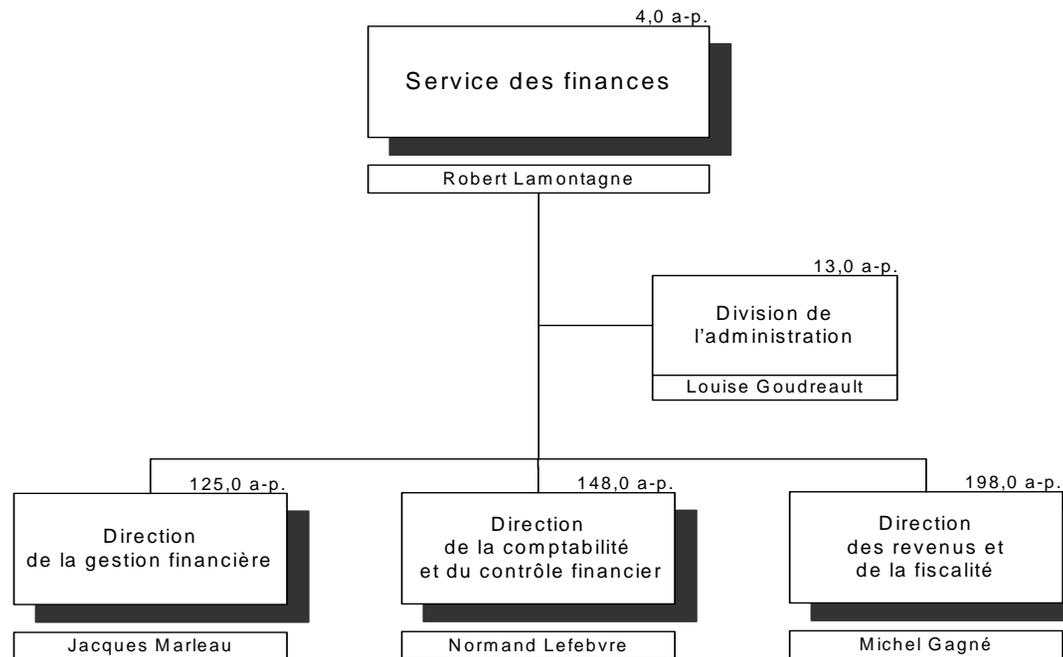
(Référence : Cahier budgétaire, page 3)

Organigramme

Service
des finances

Budget 2010

Total a-p. : 486,0



(Référence : Cahier budgétaire, page 6)

La majeure partie du plan d'affaires 2010 du Service aura été réalisée à la fin 2010 (y compris certains dossiers non prévus):

- Support aux secteurs stratégiques (eau, plan de transport, PDGMR)
- Budget 2010
- Priorisation et suivi du PTI 2010
- Cadre financier long terme de fonctionnement
- Cadre financier long terme d'investissement
- Processus budgétaire accessible au public et budget 2011
- Stratégies d'exploitation des nouveaux pouvoirs habilitants
- États financiers 2009
- Intégration et développement des systèmes financiers

(Référence : Cahier budgétaire, page 4)

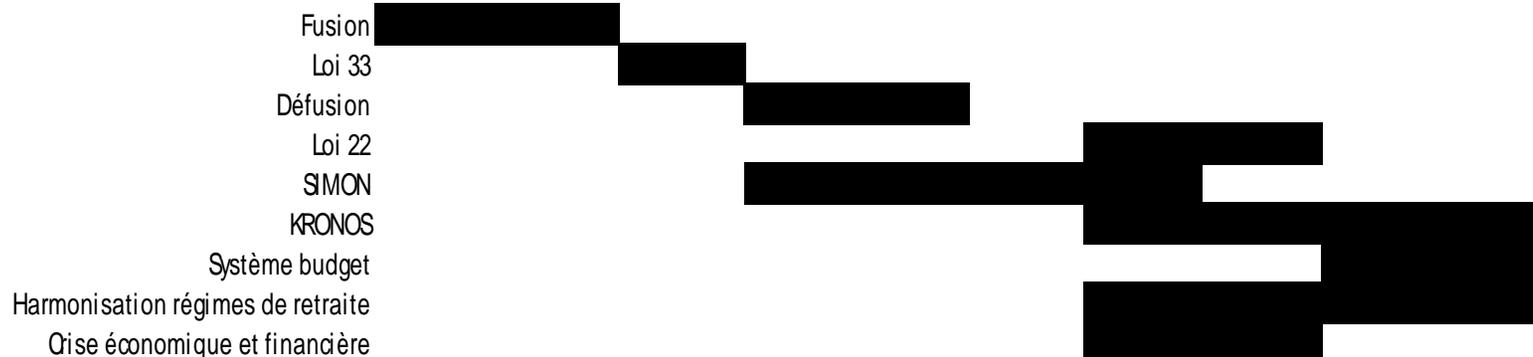
Anticipation de réalisation des objectifs 2010 (suite)

- Distribution du 12 M\$ destiné aux arrondissements
- Réorganisation des services corporatifs
- Réorganisation administrative du Service du développement et des opérations
- Harmonisation et scission / fusion des régimes de retraite
- Amorce de renforcement du rôle fonctionnel du Service des finances

(Référence : Cahier budgétaire, page 4)

Statistiques sur le Service des finances

| | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| Budget fonctionnement et PTI ville | 4 058,3 | 4 238,2 | 4 462,3 | 4 360,1 | 4 400,9 | 4 573,1 | 4 957,2 | 5 227,2 | 5 072,6 | ND |
| Budget service | 43,7 | 45,2 | 45,4 | 43,1 | 50,4 | 49,8 | 52,3 | 54,9 | 54,4 | 54,0 |
| %budget service / budget ville | 1,08% | 1,07% | 1,02% | 0,99% | 1,14% | 1,09% | 1,05% | 1,05% | 1,07% | ND |
| PA service | 480,4 | 457,1 | 460,5 | 426,0 | 485,8 | 495,0 | 497,5 | 486,0 | 488,0 | 503,0 |
| Cadres | 31,0 | 35,4 | 37,0 | 35,0 | 40,0 | 38,0 | 37,0 | 37,0 | 38,0 | 38,5 |
| Autres | 449,4 | 421,7 | 423,5 | 391,0 | 445,8 | 457,0 | 460,5 | 449,0 | 450,0 | 464,5 |
| Ratio d'encadrement service | 1/14,4 | 1/11,9 | 1/11,4 | 1/11,2 | 1/11,1 | 1/12,0 | 1/12,4 | 1/12,1 | 1/11,8 | 1/12,1 |
| Variation budget fonctionnement et PTI | N/A | 4,4% | 5,3% | -2,3% | 0,9% | 3,9% | 8,4% | 5,4% | -3,0% | ND |
| Variation totale budget service | N/A | 3,4% | 0,4% | -5,0% | 16,8% | -1,0% | 4,9% | 5,0% | -0,8% | -0,8% |
| Var. bud. serv. exc. ajouts/retraits activités | | 3,4% | 0,4% | -5,0% | 2,5% | -2,2% | 1,5% | 0,0% | 0,2% | 2,3% |



Évolution réel 2009 – budget 2011

| | RÉEL 2009 - BUDGET 2011 | |
|------------------------------|--------------------------------|--------------------|
| | 000 \$ | |
| Réel 2009 | | 52 333,4 \$ |
| Indexation et inflation | 2 097,9 \$ | |
| Accroissement des activités | 6 203,4 \$ | 8 301,3 \$ |
| Abandon d'activités | (2 181,3 \$) | |
| Amélioration de l'efficacité | (2 180,8 \$) | |
| Transferts | (2 297,9 \$) | (6 660,0 \$) |
| Variation totale sur 2 ans | | 1 641,3 \$ |
| Budget 2011 (proposé) | | 53 974,7 \$ |

Évolution réel 2009 - budget 2011

| | RÉEL 2009 - BUD 2011 | |
|---|----------------------|--------------------|
| | 000 \$ | |
| Réel 2009 | | 52 333,4 \$ |
| Décalage - harmonisation régimes retraite | 392,6 \$ | |
| Plan de redressement temporaire | 2 443,4 \$ | 2 836,0 \$ |
| Honoraires vérification externe | (163,8 \$) | |
| Ajustement de fin d'année - banques de maladie | (105,7 \$) | (269,5 \$) |
| Budget 2009 | | 54 899,9 \$ |
| Indexation de la rémunération et autres dépenses | 975,0 \$ | |
| Équipe - harmonisation régimes retraite | 357,2 \$ | |
| Équipe - nouvelle taxe sur le stationnement | 500,0 \$ | |
| Contrat de services bancaires | 458,6 \$ | |
| Honoraires vérification externe | 142,9 \$ | |
| Budget alloué aux partis politiques | 61,5 \$ | |
| Transfert budgétaire - mauvaises créances | 175,0 \$ | 2 670,2 \$ |
| Dépenses électorales 2009 | (1 800,0 \$) | |
| Ajustements - interfonds | (381,3 \$) | |
| Rationalisation des dépenses | (952,2 \$) | (3 133,5 \$) |
| Budget 2010 | | 54 436,6 \$ |
| Indexation de la rémunération et autres dépenses | 1 122,9 \$ | |
| Équipe - KRONOSCES (6 mois) (5 M\$ CF) | 95,0 \$ | |
| Équipe et honoraires - certification du contrôle interne (10 M\$ CF) | 676,0 \$ | |
| Équipe et formation - Stratégie et budget (10 M\$ CF) | 1 100,0 \$ | |
| Honoraires vérification externe (5 M\$ CF) | 140,0 \$ | |
| Transfert du Service des communications | 127,1 \$ | 3 261,0 \$ |
| Transfert budget de ressources à l'informatique | (2 600,0 \$) | |
| Rationalisation des dépenses (dépend de l'adoption ou non des dossiers) | (1 122,9 \$) | (3 722,9 \$) |
| Budget 2011 (proposé) | | 53 974,7 \$ |
| Indexation et inflation | | |
| Accroissement des activités | | |
| Abandon d'activités | | |
| Amélioration de l'efficacité | | |
| Transferts | | |

Évolution réel 2009 – budget 2011

| | Impact budgétaire | Impact |
|---|------------------------------|--|
| Systématisation à l'imposition foncière | 100,0 \$ | Économies potentielles liées aux développements en cours |
| Enquêtes sur le stationnement | 120,0 \$ | Mineur en autant que le territoire assujéti ne change pas |
| Facturation des droits de mutation | 100,0 \$ | Augmentation des délais de facturation: si taux de 4%, 120 K\$/ année |
| Rééquilibrage service SDC sur le budget alloué | 90,0 \$ | Diminution du taux de perception et possibilité d'insatisfaction des SDC |
| Abolition tarification à l'occupant (eau & déchets) | 624,0 \$ | Transfert au foncier |
| Abolition encaissement taxes et contraventions dans les bureaux municipaux (ou tarification) | 60,0 \$ | Réduction du service: transition à faire. Économies sur transport d'argent, sur traitement des coupons de taxes et sur traitement en arrondissement |
| Honoraires professionnels | 16,0 \$ | |
| Transfert civils MédiSolution sur paie Montréal | 691,0 \$ | Service de police et usine d'eau (contrat MédiSolution 318 K\$) |
| Talons de chèques de paie informatisés | S/O | Via Lotus Notes ou courriel personnel |
| Dépôt direct pour toutes les paies | S/O | Actuellement à 85% |
| | <hr/> 1 801,0 \$ | |
| Incorporé au budget proposé | <hr/> 1 122,9 \$ | |
| Solde | <hr/> <hr/> 678,1 \$ | |

Demande des commissions: 5% minimum

Impacts sur le budget du service

| | <u>000 \$</u> | <u>% du budget 2010 du service</u> | <u>Recommandé</u> |
|--|-------------------|--|-------------------|
| Amélioration de l'efficacité (incorporé au budget proposé) | 1 122,9 \$ | 2,1% | oui |
| Solde des activités de rationalisation proposées | 678,1 \$ | 1,2% | oui |
| Retirer le service de paiement par cartes de crédit | 600,0 \$ | 1,1% | non |
| Non-comblement de postes vacants | 600,0 \$ | 1,1% | non |
| | <u>3 001,0 \$</u> | <u>5,5%</u> | |

Demande des commissions: 5% minimum

Impacts sur budgets autres que celui du service

| | <u>000 \$</u> | <u>% du budget de la fonction</u> | <u>Recommandé</u> |
|---|--------------------------|---------------------------------------|-------------------|
| Transfert système de paie ex-banlieues sur système Montréal | 1 300,0 \$ | 2,4% | oui |
| Implantation KRONOS | à déterminer | à déterminer | oui |
| Harmonisation des régimes de retraite 2011-12-13 | 700,0 \$ | 1,3% | oui |
| Restructuration administrative service développement | à déterminer | à déterminer | oui |
| Recentralisation des appels citoyens sur les taxes (311) | à déterminer | à déterminer | oui |
| Devancement des échéances de taxes de 15 jours | 1 500,0 \$ | 2,8% | oui |
| Abolition tarification à l'occupant (eau & déchets) | 934,0 \$ | 1,7% | oui |
| Abolition encaissement taxes et contraventions dans les bureaux municipaux (ou tarification) | <u>1 159,0 \$</u> | 2,1% | oui |
| | <u><u>5 593,0 \$</u></u> | | |

Ratio d'administration financière

| | <u>PA excluant RFM</u> | <u>PA RFM</u> | <u>Ratio</u> |
|-----------------------------|----------------------------|---------------------|--------------|
| Services corporatifs | 13 782,5 | 229,5 | 1 : 60,1 |
| Arrondissements | <u>6 373,0</u> | <u>220,6</u> | 1 : 28,9 |
| | 20 155,5 | 450,1 | 1 : 44,8 |
| Service des finances | <u>-</u> | <u>488,0</u> | - |
| | <u><u>20 155,5</u></u> | <u><u>938,1</u></u> | 1 : 21,6 |

Ratio d'encadrement fonction finances

| | <u>Autres</u> | <u>Gestionnaires</u> | <u>Ratio</u> |
|----------------------|---------------------|----------------------|--------------|
| Services corporatifs | 209,5 | 20,0 | 1 : 10,5 |
| Arrondissements | <u>194,6</u> | <u>26,0</u> | 1 : 7,5 |
| | 404,1 | 46,0 | 1 : 8,8 |
| Service des finances | <u>450,0</u> | <u>38,0</u> | 1 : 11,8 |
| | <u><u>854,1</u></u> | <u><u>84,0</u></u> | 1 : 10,2 |

- Les plans 2011 s'inscrivent dans la continuité de ce qui a déjà été entrepris et s'arrimeront aux priorités de l'Administration
- Primordial de mettre l'emphase et d'accélérer la mise en place des meilleures pratiques dans la fonction finances afin d'unifier davantage la vision financière de la Ville, d'intégrer mieux les diverses planifications sectorielles et de continuer de renforcer ses contrôles de gestion.

- Un vaste chantier de recherche et d'implantation des meilleures pratiques a été entamé de longue date par le service. Principales facettes touchées à ce jour à divers niveaux d'intensité:
 - Le développement du support stratégique;
 - La planification financière;
 - L'intégration des systèmes;
 - Le contrôle interne.
- À ce stade de l'évolution de la Ville et des progressions faites à ce jour, il faut maintenant consolider et accélérer ce chantier pour faire évoluer les finances vers une fonction davantage intégrée et encore plus performante, mais également pleinement capable de jouer les rôles qui lui sont propres. Les thèmes à aborder sont:
 - Le rôle du service des finances et de la fonction;
 - Les moyens requis pour opérationnaliser ces rôles;
 - L'organisation de la fonction;
 - Le développement des ressources et de la relève.

FIN
DE LA
PRÉSENTATION
Merci