

Prévisions budgétaires 2018

Service des finances

Présentation à l'intention
des membres de la
Commission sur les finances et l'administration

Le 15 janvier 2018



Plan de la présentation

- Mission
- Organigramme 2017
- Objectifs 2017
- Réalisations 2017
- Indicateurs REM Canada
- Bilan en matière de santé et sécurité au travail
- Évolution budgétaire 2017
- Organigramme 2018
- Objectifs 2018
- Budget 2018
 - ▶ Dépenses par compétences
 - ▶ Dépenses par objets
 - ▶ Dépenses par catégories d'emplois
 - ▶ Variations de l'effectif par catégories d'emplois
- Principaux écarts 2018 vs 2017

Mission

Leader de la fonction finance et gardien des fonds publics, le Service des finances réalise des activités de conseils stratégiques, opérationnels et transactionnels dans le domaine financier selon les meilleures pratiques de gouvernance, de gestion et de contrôle.

- ▶ Il réalise la planification financière à long terme de la Ville et fournit des services d'expert-conseil en stratégies financières et fiscales aux unités d'affaires et aux instances décisionnelles.
- ▶ Il conseille et appuie les unités d'affaires dans la planification et l'optimisation des ressources financières. Il assure le respect des normes et la véracité de leurs informations financières.
- ▶ Il gère les opérations de taxation et les transactions de facturation, déboursés, en conjuguant la qualité du service à la clientèle, l'innovation et l'efficience.
- ▶ Il produit les informations financières statutaires et de gestion et fournit un service d'expertise comptable.
- ▶ Il établit les stratégies et gère les activités de financement, de placement et de trésorerie. Dans le cadre de mandats délégués, il administre les régimes de retraite en respect des lois et règlements applicables.

Organigramme 2017

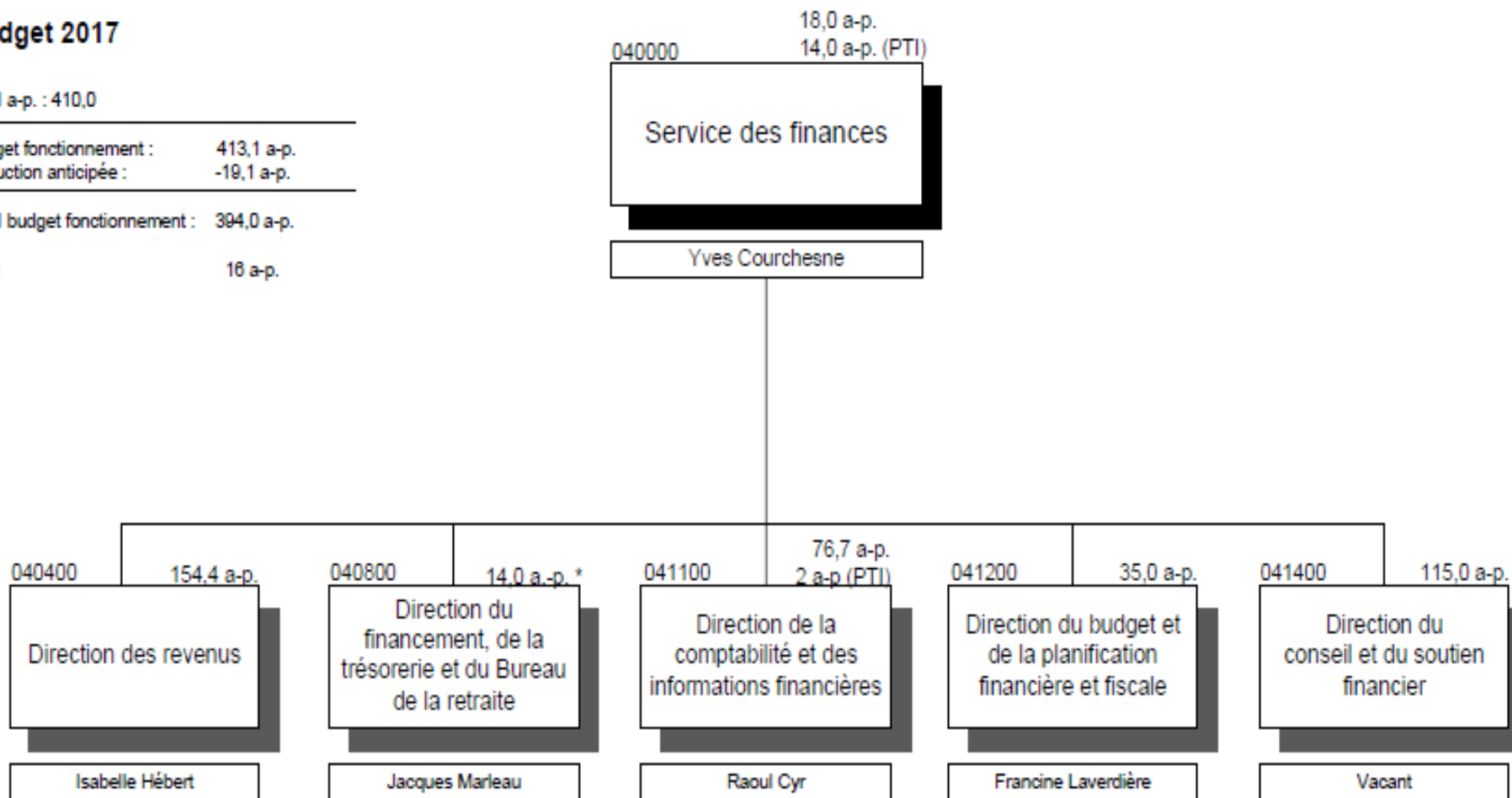
Budget 2017

Total a-p. : 410,0

Budget fonctionnement : 413,1 a-p.
Réduction anticipée : -19,1 a-p.

Total budget fonctionnement : 394,0 a-p.

PTI : 16 a-p.



*Mandat délégué par les commissions des régimes de retraite, 69 a.-p.

Objectifs et réalisations 2017

Objectifs 2017

- Assurer un déménagement harmonieux en favorisant et en accompagnant ce changement majeur pour les employés du Service des finances.
- Actualiser et adapter l'offre de services de la Direction du conseil et du soutien financier aux différents services centraux.

Réalisations 2017

- Le déménagement sur cinq fin de semaine, du début juillet jusqu'au début août, s'est très bien réalisé considérant l'imposante logistique pour déménager un nombre important d'employés. À la fin de la première journée de chacun des déménagements, nous étions opérationnels. La grande satisfaction des employés a fait oublier à l'équipe de direction tout le travail de planification, d'organisation et surtout de communication auprès de nos employés.
- Études et analyses ont été réalisées avec l'équipe de gestion de la Direction du conseil et du soutien financier. La mise en œuvre aura lieu au cours de l'année 2018.

Objectifs et réalisations 2017 (suite)

Objectifs 2017

- Audition Le Bureau de la retraite supportera les commissions des régimes de retraite dans la révision des politiques de placement découlant de l'unification et de la mise en place de la gestion par volet.
- Promouvoir le crédit de la Ville auprès des investisseurs en vue de bonifier la mise en marché du programme d'emprunts de la Ville.
- Élaborer une formation à l'intention des intervenants en ressources financières des arrondissements pour l'établissement de leur fiscalité locale.

Réalisations 2017

- Tous les comités ont adhéré à l'approche proposée concernant la revue des objectifs de placement en lien avec la politique de financement. Les résultats de simulation du portefeuille efficient pour chaque comité ont été déposés en décembre.
- Un modèle de présentation a été élaboré en début d'année. Celui-ci a été présenté auprès de certains investisseurs et d'autres rencontres auprès d'autres investisseurs ont été faites au cours de l'année en vue des émissions du 2^e semestre.
- Cette formation a été dispensée à tous les arrondissements avec succès et à la satisfaction des participants.

Objectifs et réalisations 2017 (suite)

Objectifs 2017

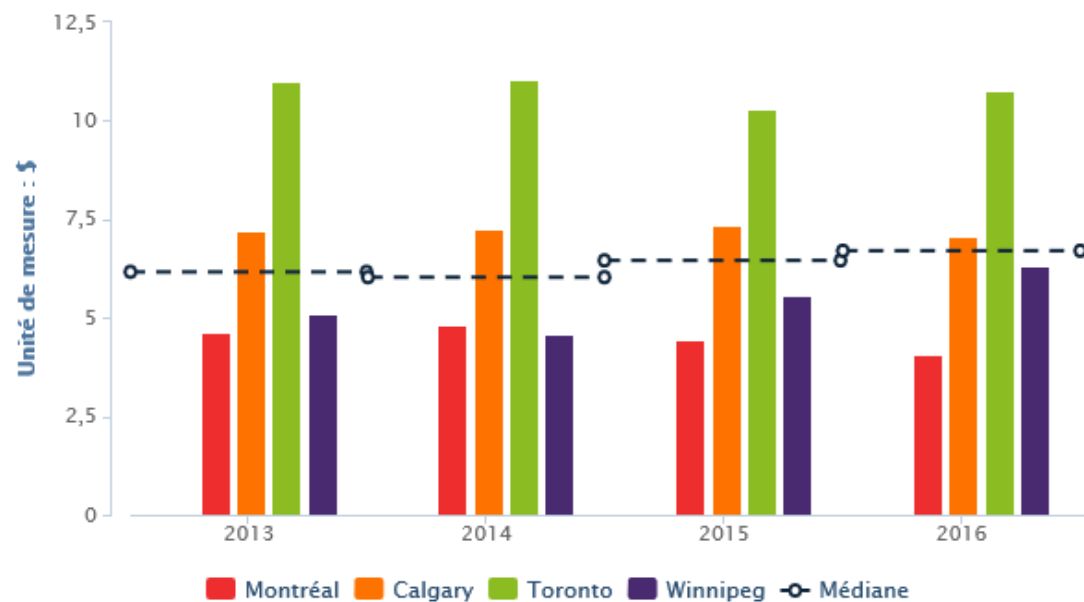
- Améliorer et actualiser les outils de travail :
 - a) Finaliser l'implantation de la numérisation des factures pour payer les fournisseurs externes de la Ville dans un délai de 30 jours;
 - b) Finaliser l'implantation du nouveau système d'encaissement dans les Bureaux Accès Montréal (BAM);
 - c) Mettre en place l'équipe projet pour le nouveau système de performance budgétaire et préparer le devis pour un appel d'offres public;
 - d) Concernant le nouveau système de taxation, finaliser le devis pour un appel d'offres public;
 - e) Sélection du fournisseur pour la solution BI et début de l'implantation du nouveau système.

Réalisations 2017

- a) En cours de réalisation, le projet devrait se terminer au cours de l'année 2018;
- b) En cours de réalisation, se terminera au cours de 2018;
- c) L'équipe de projet a été mise en place et le devis d'appel d'offres public a été préparé;
- d) Le devis concernant le système de taxation a été finalisé. Au cours de l'année 2017, le Service des technologies de l'information a modifié le projet en le joignant avec celui de l'évaluation foncière;
- e) Le fournisseur de la solution BI a été sélectionné et l'implantation de ce nouveau système est en cours.

Indicateurs REM Canada

Coûts d'exploitation relatifs aux comptes fournisseurs par facture payée



Indicateurs REM Canada (suite)

Analyse

Les coûts d'exploitation relatifs aux comptes fournisseurs par facture payée ont diminué de 7,9 % entre les exercices 2015 et 2016, passant de 4,44 \$ à 4,09 \$. Cette amélioration est attribuable à une augmentation globale de 14 % du nombre de factures payées, qui s'explique principalement par l'augmentation des factures payées électroniquement sans bon de commande. L'augmentation du nombre de factures payées est plus importante que l'augmentation des coûts d'exploitation relatifs aux comptes fournisseurs qui ont augmenté de 5 %. Mentionnons que les coûts d'exploitation sont principalement constitués de dépenses de rémunération.

Pour la période de 2013 à 2016, les coûts d'exploitation relatifs aux comptes fournisseurs par facture payée ont diminué de 11,5 %. En effet, l'accroissement du nombre de factures payées a été plus élevé que celui des coûts pour cette période.

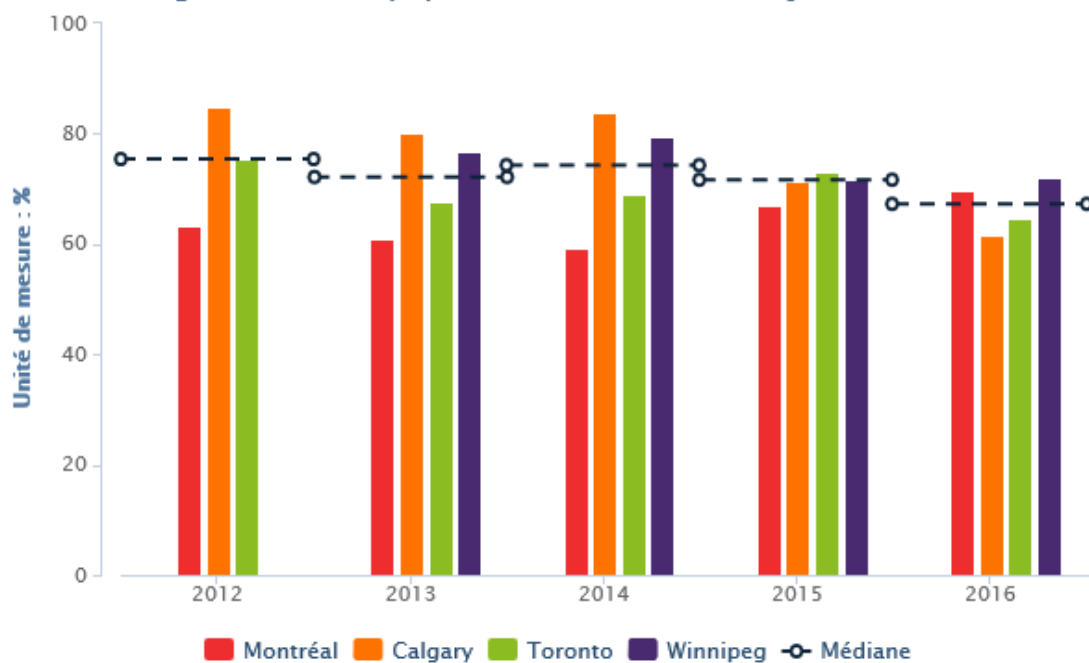
Analyse Montréal versus les autres villes sélectionnées du REMC

La Ville de Montréal affiche des coûts d'exploitation par facture payée au-dessous de la médiane des quatre villes ci-dessus, qui est à 6,70 \$.

Cette performance est expliquée principalement par un contrôle serré des coûts d'exploitation malgré une augmentation du nombre de factures payées.

Indicateurs REM Canada (suite)

Pourcentage de factures payées dans un délai de 30 jours et moins

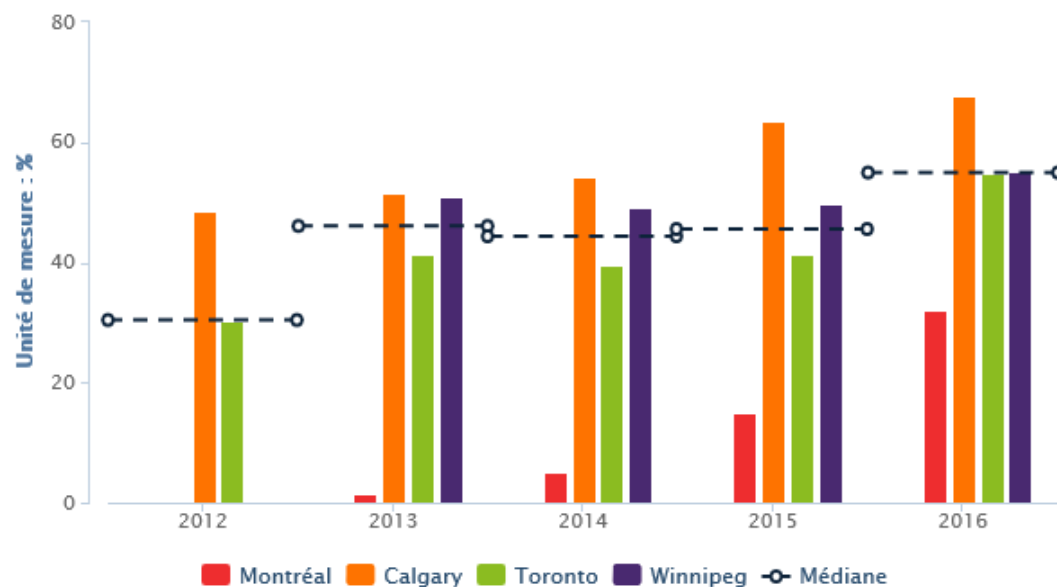


Analyse Montréal versus les autres villes sélectionnées du REMC

La Ville de Montréal affiche un taux de 69,85 % pour le pourcentage de factures payées dans un délai de 30 jours et moins. Ce résultat est au-dessus de la médiane qui se situe à 67,28 % pour les villes comparables. Il est à noter que ce tableau prend en considération 151 721 factures reçues et payées électroniquement sans bon de commande sur un volume total de 523 352 factures payées. Ce traitement est identique à celui des autres villes comparables.

Indicateurs REM Canada (suite)

Pourcentage des paiements aux fournisseurs effectués par transferts électroniques



Analyse

Le nombre de paiements par transferts électroniques de 14,90 % en 2015 a progressé pour atteindre 32,14 % en 2016, soit une augmentation de 115,7 %.

L'évolution de 2012 à 2016 est majeure, passant d'un taux très faible en 2012 (0,25 %) au taux de 32,14 % en 2016. Depuis 2012, la Ville sensibilise ses fournisseurs à s'inscrire au paiement électronique. De plus, lorsque les fournisseurs communiquent avec le Service des finances pour des questions relatives à leurs dossiers, les employés du Service les incitent à s'inscrire à celui-ci.

Bilan en matière de santé et sécurité au travail

- Quatre (4) rencontres du comité local en santé et sécurité ont eu lieu en 2017 pour le Service, et ce, conformément à l'article 15,07 alinéa c) de la convention collective des cols blancs.
- Une rencontre de sensibilisation en SST a été préparée et présentée à l'ensemble des employés du Service par le comité. Plus de 350 employés y ont participé.
 - ▶ Sujets abordés lors des rencontres :
 - ◆ Présentation des membres du comité local;
 - ◆ Politique SST et rôles et responsabilité en SST;
 - ◆ Politique de respect de la personne – respect et civilité;
 - ◆ Ergonomie;
 - ◆ Déclaration d'événements accidentel et RDC (relevé de conditions dangereuses);
 - ◆ Secouristes, local de premiers soins, DEA (défibrillateur);
 - ◆ Unité d'intervention de surveillance en cas d'alarme.

Bilan en matière de santé et sécurité au travail (suite)

- Les exigences consignées au plan d'action en ergonomie ont été respectées.
 - ▶ Plus de 120 employés ont été rencontrés afin de procéder à l'évaluation de leur poste de travail :
 - ◆ 79 employés ont été vus par Teknion suite au déménagement;
 - ◆ 33 employés ont été rencontrés par Entrac pour une évaluation du poste de travail d'une durée de 30 minutes;
 - ◆ 14 employés ont été rencontrés par Entrac pour des rencontres d'une durée d'une heure trente.

- Aucun incident significatif pour l'année 2017
 - ▶ Réception de 15 déclarations d'évènement accidentel :
 - ◆ 2 évènements ont entraîné des pertes de temps
 - Une (1) journée et trente (30) jours

- Unité de surveillance en cas d'alarme
 - ▶ Les membres de l'unité ont reçu une formation suite au déménagement ;
 - ▶ Un exercice d'évacuation a été réalisé en septembre dernier.

Évolution budgétaire 2017 - Dépenses

Dépenses - évolution budgétaire 2017

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2017	51 500,8	-	51 500,8
Budget modifié 2017	51 500,8	-	51 500,8
Prévisions 2017	52 154,9	-	52 154,9
Surplus (déficit)	(654,1)	-	(654,1)
<u>Explications des principaux écarts</u>			
Rémunération - principalement attribuable aux taux des cotisations de l'employeur aux régimes de retraite courants qui sont plus élevés que les taux budgétaires.	(1 798,6)	-	(1 798,6)
Autres familles (principalement imputable aux frais de poste et aux honoraires professionnels)	1 144,5	-	1 144,5
	(654,1)	-	(654,1)

Organigramme 2018

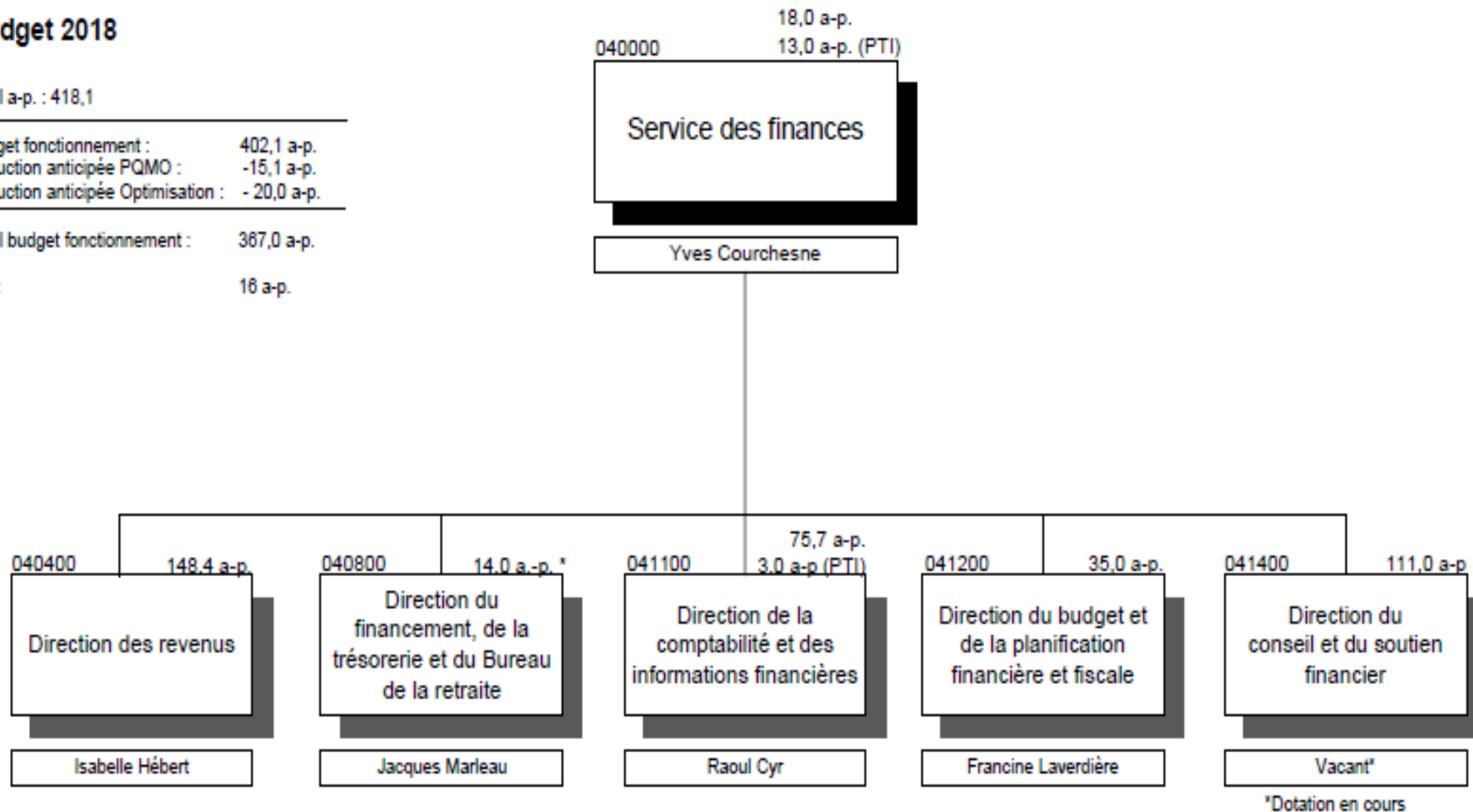
Budget 2018

Total a-p. : 418,1

Budget fonctionnement : 402,1 a-p.
Réduction anticipée PQMO : -15,1 a-p.
Réduction anticipée Optimisation : -20,0 a-p.

Total budget fonctionnement : 367,0 a-p.

PTI : 16 a-p.



*Mandat délégué par les commissions des régimes de retraite, 67 a-p.

Objectifs 2018

- Uniformiser la méthode d'utilisation du système Investi quant au suivi des prévisions PTI et au suivi des crédits par les unités administratives.
- Effectuer une vigie sur l'enjeu de l'impact des acheteurs étrangers sur le marché immobilier montréalais.
- Procéder à la mise en place des services bancaires suite à l'octroi du contrat en lien avec l'appel d'offres public de décembre 2017.
- Consolider la mise en application de plusieurs dossiers, au Bureau de la retraite, découlant de la loi RRSM (Régime de retraite du secteur municipal). Ces dossiers concernent les évaluations actuarielles post-restructuration, les règlements des régimes, les politiques de placement par volet et autres.
- Déployer, pour le secteur du financement, le nouveau modèle de mise en marché de la dette de la Ville pour permettre la réalisation d'un important programme de financement de la Ville.

Objectifs 2018 (suite)

- Améliorer et actualiser les outils de travail :
 - ▶ Poursuivre l'implantation du projet RDE (Recettes diverses et encaissement) dans les BAM (Bureau accès Montréal) et les 28 bibliothèques où l'implantation n'est pas réalisé;
 - ▶ Implanter le nouveau système de numérisation des factures avec la reconnaissance de caractère (OCR) dans le cadre de l'optimisation des paiements aux fournisseurs, et ce, au sein de l'ensemble des unités administratives de la Ville;
 - ▶ Mise en place du nouveau système d'intelligence d'affaires du Service des finances permettant la production de rapports et tableaux de bord financiers.
- Transformer l'organisation du travail de la Direction du conseil et du soutien financier pour optimiser et obtenir une meilleure efficacité dans la prestation de services offerte aux unités centrales de la Ville.

Budget 2018

Dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Dépenses						
	Réel comparatif 2013	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Prévision comparative 2017	Budget comparatif 2017	Budget 2018
Conseil municipal	62 880,7	53 210,1	52 265,9	54 037,8	49 353,8	48 699,7	47 116,2
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-	-
Total	62 880,7	53 210,1	52 265,9	54 037,8	49 353,8	48 699,7	47 116,2

Budget 2018

Dépenses par objets

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2013	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Prévision comparative 2017	Budget comparatif 2017	Budget 2018
Rémunération et cotisations de l'employeur	45 044,3	43 802,0	43 409,3	45 170,6	38 359,2	36 560,6	36 820,1
Transport et communication	2 032,0	1 534,3	1 709,7	1 871,0	1 310,8	1 744,6	1 591,0
Services professionnels	1 778,6	1 470,8	1 314,5	1 189,5	922,0	1 329,0	811,8
Services techniques et autres	3 780,6	4 383,5	4 216,9	4 024,5	3 484,5	3 680,6	4 182,8
Location, entretien et réparation	(1 164,8)	(916,7)	(1 420,0)	(1 178,1)	133,9	122,8	134,6
Biens non durables	327,3	314,6	320,8	237,7	181,8	214,0	202,5
Biens durables	108,6	110,0	169,7	106,5	72,1	250,1	190,1
Frais de financement	-	-	-	-	-	-	-
Contributions à des organismes (Note 1)	5 926,3	-	-	-	-	-	-
Autres objets	5 047,8	2 511,6	2 545,0	2 616,1	4 889,5	4 798,0	3 183,3
Financement	-	-	-	-	-	-	-
Total	62 880,7	53 210,1	52 265,9	54 037,8	49 353,8	48 699,7	47 116,2

Note 1: Les dépenses réelles de 2013 inscrites à l'objet "contributions à des organismes" sont reliées à des mandats stratégiques de développement économique financés par le protocole d'entente sur l'aide financière de 175 millions pour soutenir la stratégie "Imaginer - réaliser" Montréal 2025. À partir de 2014, ces dépenses sont imputées dans les unités d'affaires.

Budget 2018

Dépenses par catégories d'emplois

Dépenses par catégories d'emplois

(en milliers de dollars)

	Budget comparatif 2013	Budget comparatif 2014	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget 2018
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres (Historique 2013)	7 534,8	-	-	-	-	-
Cadres de gestion	-	6 037,6	6 709,8	7 041,2	5 245,2	5 407,6
Cadres conseil	-	2 002,0	1 107,0	1 010,8	-	-
Sous-total — Cadres	7 534,8	8 039,6	7 816,8	8 052,0	5 245,2	5 407,6
Cols blancs	18 895,6	20 585,8	20 826,0	19 318,9	15 017,4	16 228,6
Professionnels	20 911,0	20 525,1	19 389,3	18 754,8	17 223,6	17 144,5
Réduction de 5 % de la rémunération globale	-	-	-	-	-	-
Gestion des postes vacants	-	-	-	-	(925,6)	(1 960,6)
Total	47 341,4	49 150,5	48 032,1	46 125,7	36 560,6	36 820,1

Budget 2018 - Variations de l'effectif par catégories d'emplois

Dépenses par catégories d'emplois

	Années-personnes					
	Budget comparatif 2013	Budget comparatif 2014	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget 2018
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres (Historique 2013)	51,5	-	-	-	-	-
Cadres de gestion	-	36,6	38,5	40,0	30,6	30,7
Cadres conseil	-	21,0	11,0	10,0	-	-
Sous-total — Cadres	51,5	57,6	49,5	50,0	30,6	30,7
Cols blancs	273,8	296,7	276,5	261,5	219,5	210,3
Professionnels	186,2	188,2	163,0	155,0	143,9	126,0
Réduction de 5 % de la rémunération globale	-	(28,2)	-	-	-	-
Gestion des postes vacants	-	-	-	-	-	-
Total	511,5	514,3	489,0	466,5	394,0	367,0

Principaux écarts 2018 vs 2017 - Dépenses

Principaux écarts - volet des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2017	394,0	48 699,7	-	48 699,7
Augmentations				
Indexation de la rémunération	-	1 902,3	-	1 902,3
Crédits reçus en lien avec le projet de numérisation des factures	-	500,0	-	500,0
Indexation des allocations des partis politiques (article 449.1 de la loi 83) et des dépenses de recherche et soutien des conseillers (Loi sur le traitement des élus municipaux art. 31.5.1)	-	85,3	-	85,3
Transfert d'une contrainte historique vers le Bureau des régimes de retraite	-	77,8	-	77,8
Indexation des frais pour les services bancaires	-	61,7	-	61,7
Diminutions				
Plan quinquennal de main-d'œuvre (PQMO) et financement de l'indexation de la rémunération	(27,0)	(1 923,9)	-	(1 923,9)
Retrait du budget non récurrent associé à l'élection municipale de 2017	-	(1 700,0)	-	(1 700,0)
Diverses contraintes budgétaires Plan d'optimisation de 1% (453,7 k\$) et optimisation des honoraires professionnels (-132,9 k\$)	-	(586,6)	-	(586,6)
Variation totale	(27,0)	(1 583,4)	-	(1 583,4)
Budget 2018	367,0	47 116,3	-	47 116,3

630 boul. René-Lévesque Ouest

Yves Courchesne
Directeur du Service des finances et trésorier
514-872-6630

FIN DE LA PRÉSENTATION

M E R C I