



PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES 2012 DU SERVICE DES FINANCES

Présenté à la Commission sur les
finances et l'administration

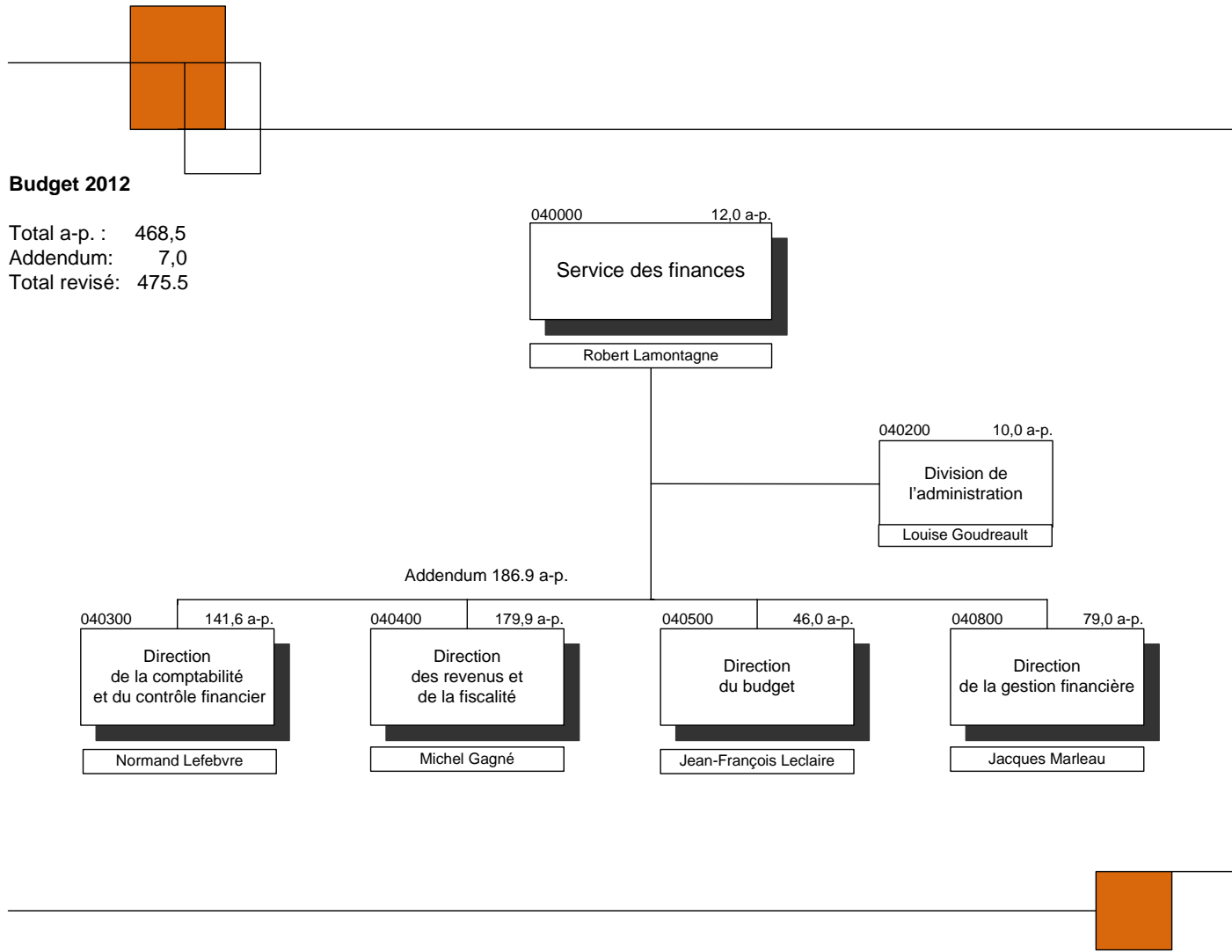
5 décembre 2011

Montréal 

Ayant comme principale mission la promotion et l'exercice d'une saine gestion financière, le Service des finances doit :

- Exercer un leadership dans l'élaboration des **stratégies, des approches, des politiques, des normes et des pratiques fiscales et financières** de la ville
- Assurer le développement et le maintien des processus et **systemes d'information financiers** ainsi que des **systemes de contrôles internes** nécessaires à la saine gestion financière de la Ville
- Offrir des services-conseils en gestion financière, fiscalité, taxes de vente et application des normes comptables
- Gérer le **cycle et le processus de planification** (plan financier à long terme, plan d'affaires et budget)
- Gérer le cycle et le processus de reddition de compte des résultats financiers
- Assurer la **production des données financières statutaires** et de gestion
- Procéder à **l'imposition des droits et des taxes**, déterminer la tarification des services municipaux
- 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** et au **paiement des fournisseurs**

ORGANIGRAMME 2012 (page 6)



Réalisations de 2011 (pages 7-10)

1) CONTRIBUTION À LA RÉALISATION DES DOSSIERS STRATÉGIQUES:

- Déploiement de **trois plans de réduction des dépenses (économie de 80 M\$)**
- Confection du **budget de 2012 équilibré**
- Planification à long terme des **investissements**
- **Optimisation du processus budgétaire:**
 - Nouveau modèle de travail pour les **rencontres pré-budgétaires de la Commission sur les finances**
 - Confection et **adoption devancées du PTI 2012-2014** (3 oct. 2011)
 - Resserrement des critères de priorisation des investissements
- Nouveau modèle de financement relatif à la gestion des matières résiduelles
- **Consolidation du Fonds de l'eau** (toutes sources de revenus/dépenses)
- Soutien aux différents chantiers d'optimisation :
 - Projet d'optimisation du réseau de distribution d'eau potable
 - Élimination partielle de la facturation de l'eau au compteur dans le secteur résidentiel
- **Implantation de la nouvelle taxe d'immatriculation**
- Développement du Programme de certification des contrôles internes
- Jugement favorable de la Cour fédérale dans le litige opposant Radio-Canada et le Port de Montréal à la Ville de Montréal (gain de 7.4 M\$)
- Participation active au comité pour trouver des **solutions à la problématique de la croissance des coûts des régimes de retraite**
- Travaux **d'harmonisation des régimes de retraite**

2) PERFORMANCE ACCRUE EN MATIÈRE DE GESTION FINANCIÈRE :

Bonification des rendements en matière de financement:

- Prise en charge de la mise en marché des emprunts de la STM
- Emprunt de 306 M\$ à un taux réduit pour les infrastructures liées au secteur résidentiel, initié par la SCHL (une économie de 39 M\$)
- Négociations avec le MAMROT afin d'utiliser les liquidités en lieu et place d'emprunt à long terme
- Stratégie visant à réduire le recours à l'emprunt dans le financement de la rémunération capitalisée

Amélioration du rendement des caisses de retraite :

- Révision de la structure de gestion du portefeuille obligataire
- Recherche d'opportunités d'investissements dans le secteur des infrastructures internationales

3) AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ DE NOS OPÉRATIONS :

- Allègement du processus de facturation interne
- Progression pour l'encaissement des constats pour atteindre 92,3%

4) AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DES SYSTÈMES FINANCIERS :

- Plan d'architecture d'affaires des systèmes financiers
- Système de gestion du temps KRONOS : intégration jusqu'à 60 % des employés de la Ville)
- Système PAIE : intégration de quatre ex-banlieues et ex-CUM dans le système de paie de Montréal
- Système budgétaire : planification et organisation préalable à l'implantation
- Système de la dette
- Système des rentes (ARIEL)

- 1) DÉFIS POUR SOUTENIR LES ORIENTATIONS ET PRIORITÉS DE LA VILLE:
 - **Assurer la solidité et la durabilité des finances de la Ville:**
 - **Cadre financier à long terme** des dépenses de fonctionnement selon des paramètres de saine gestion et des objectifs prioritaires de l'Administration
 - **Planification à long terme des investissements**
 - Processus de priorisation dynamique des investissements visant à proposer une réallocation budgétaire stratégique en fonction de l'évolution des projets.
 - **Dotations des arrondissements**
 - Modèle de **financement des dépenses relatives à la gestion des matières résiduelles**
 - Négociations avec les instances gouvernementales : **nouveau pacte fiscal**
 - Pistes de solution durables : **réduire l'incidence financière des régimes de retraite**
 - Déployer le **programme de certification des contrôles internes**
 - **Optimiser l'efficacité dans la prise de décision, consolider et intégrer le cycle de planification-gestion:**
 - Nouvelles approches de budgétisation des dépenses de fonctionnement qui serviront de base pour le paramétrage du nouveau système budgétaire plus performant
 - Processus de priorisation pour le budget de fonctionnement
 - Processus de suivi budgétaire et de la reddition de compte des résultats
 - Intégration de la fonction finances
 - **Harmoniser les régimes de retraite**

2) DÉFIS OPÉRATIONNELS :

- Appliquer les nouvelles normes comptables
- Produire les états financiers vérifiés 2011 selon l'échéancier légal
- Améliorer l'efficacité de nos opérations tout en répondant au défi de réduction d'effectif en 2012
- Faisabilité du paiement comptant des permis d'occupation du domaine public
- Programme d'emprunt d'environ un milliard de dollars
- Améliorer la qualité du service aux participants des régimes de retraite
- Communication pour soutenir l'Administration dans le dévoilement de ses décisions budgétaires et la promotion de sa performance financière

3) DÉFIS INFORMATIQUES :

- Système gestion du temps KRONOS : intégrer 9 500 employés
- Système PAIE : intégrer 3 400 employés des six arrondissements ex-banlieues et la CSE
- Système budgétaire : conception et implantation du nouveau système budgétaire
- Système de la dette
- Système des rentes (ARIEL)

Principaux écarts – volets des dépenses (page 16)

Principaux écarts - volet des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a.-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2011	503,0	54 677,7	-	54 677,7
1- Ajustement à l'enveloppe budgétaire pour les services bancaires 2011et 2012 (CG09 0233) et pour l'équité salariale		217,7		217,7
2- Indexation des crédits et ajustements de base apportés à la rémunération globale et ajustements - clients liés aux interfonds.		1 357,6		1 357,6
3- Rationnalisation des effectifs et augmentation de la portée de direction	(29,5)	(3 516,4)		(3 516,4)
4- Étalement du déploiement du programme de certification des contrôles internes	(1,0)	(168,6)		(168,6)
5- Resserement des pratiques et procédés administratifs à la vérification et au paiement des factures	(4,0)	(221,4)		(221,4)
6- Réduction des crédits dédiés aux dossiers de la productivité / modernisation de la fonction finances		(125,2)		(125,2)
7- Ajustement final fait au budget de recherche et de secrétariat des partis politiques		67,3		67,3
Variation totale	(34,5)	(2 389,0)		(2 389,0)
Budget 2012	468,5	52 288,7	-	52 288,7
Addendum	7,0	765,0		765,0
Budget 2012 révisé	475,5	53 053,7		53 053,7

Dépenses par catégories d'emplois
(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Années-personnes		
	Budget Comparatif 2010	Budget Comparatif 2011	Budget 2012	Budget Comparatif 2010	Budget Comparatif 2011	Budget 2012
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Élus	-	-	-	-	-	-
Cadres et contremaîtres	7 764,2	7 866,6	7 697,5	62,0	63,0	60,0
Cols blancs	20 695,2	20 790,9	19 958,7	332,0	328,0	305,5
Professionnels	10 391,2	11 979,5	11 272,4	99,0	112,0	103,0
Policiers	-	-	-	-	-	-
Pompiers	-	-	-	-	-	-
Préposés aux traverses d'écoliers	-	-	-	-	-	-
Cols bleus	-	-	-	-	-	-
Total	38 850,6	40 637,0	38 928,6	493,0	503,0	468,5
Addendum			542,5			7,0
Total révisé			39 471,1			475,5

Ratio d'encadrement:

Cadres	40	37
Employés	463	438,5
	1/12	1/12

Les données de 2010 ont subies les mêmes ajustements que le budget comparatif 2011

Dépenses par objets (page 19)

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel Comparatif 2010	Budget Comparatif 2010	Budget Comparatif 2011	Budget 2012
Rémunération et cotisations de l'employeur	38 084,2	38 850,6	40 637,0	38 928,6
Transport et communication	1 950,1	1 909,9	1 901,6	1 885,2
Services professionnels	1 405,4	2 268,6	2 131,7	1 367,1
Services techniques et autres	3 956,3	4 217,2	4 600,7	4 621,2
Location, entretien et réparation	2 060,9	2 047,2	2 164,7	2 344,6
Biens non durables	277,7	1 064,8	873,7	710,8
Biens durables	171,6	269,5	269,5	265,1
Frais de financement	-	-	-	-
Contributions à des organismes	-	-	-	-
Autres objets	1 550,0	3 329,7	2 098,8	2 166,1
Financement	-	-	-	-
Total	49 456,2	53 957,5	54 677,7	52 288,7
Addendum				765,0
Total révisé				53 053,7

Les données de 2010 ont subies les mêmes ajustements que le budget comparatif 2011

FIN DE LA PRÉSENTATION

Merci