

Prévisions budgétaires 2018 Service des ressources humaines

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

Le 15 janvier 2018



Plan de la présentation

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

Mission & vision

Mission

Le Service des ressources humaines (SRH) exerce un leadership corporatif en matière de gestion des ressources humaines. Pour ce faire, il offre des services-conseils et des solutions à haute valeur ajoutée qui permettent une gestion saine et équitable des ressources humaines ainsi qu'une expérience client distinctive. Il contribue également de manière significative à ce que les unités d'affaires disposent d'employés compétents et engagés, dans une perspective d'excellence du service aux citoyens.

Vision

Le SRH vise à être un partenaire d'affaires à haute valeur ajoutée, proactif et novateur qui agit de manière concertée pour contribuer à la performance de ses clients.

Principes directeurs

- **Expérience client**

Nous écoutons et nous nous approprions les besoins de nos clients afin de travailler avec eux l'identification et la mise en œuvre de solutions répondant à leurs enjeux d'affaires.

- **Collaboration**

Nous nous entraïdons dans un esprit de confiance, de transparence et de cohérence en démontrant une solidarité dans la recherche et le déploiement de stratégies RH.

- **Expertise**

À l'affût des meilleures pratiques, nous sommes engagés dans le développement des connaissances et des compétences de tous.

- **Efficacité**

Nous réalisons des interventions et élaborons des solutions dans une perspective d'amélioration continue qui permettent d'atteindre les résultats escomptés, et ce, au meilleur coût.

- **Faire autrement**

Nous sortons des cadres de référence usuels et explorerons des solutions innovantes afin de satisfaire nos clients.

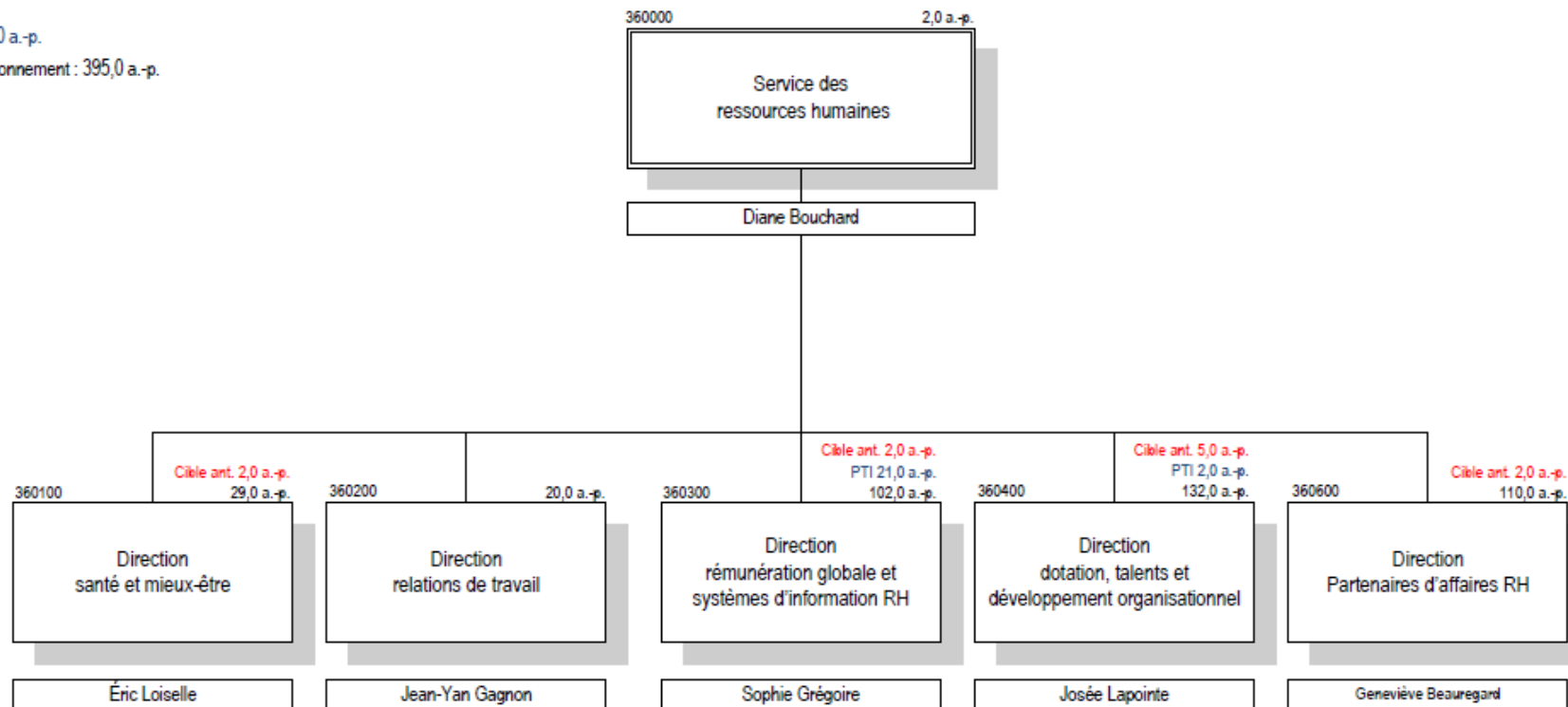
Organigramme 2017

Total a.-p. : 429,0

Cible anticipée* : 11,0 a.-p.

Postes PTI : 23,0 a.-p.

Budget de fonctionnement : 395,0 a.-p.



* Le budget équivalant à 11 postes pour le Service des ressources humaines a été anticipé dans le cadre du PQMO.

Objectifs & réalisations 2017

OBJECTIFS

- Révision de plusieurs encadrements en Santé, sécurité et mieux-être.
- Développement d'un Programme de Leadership en SST.

RÉALISATIONS

- Chute de même niveau;
- Cadenassage des réseaux d'eau;
- Gestion des entrepreneurs;
- Protection respiratoire.
- Le Programme est développé et prêt à un déploiement progressif avec 4 ou 5 unités d'affaires des arrondissements et des services centraux.

Objectifs & réalisations 2017

OBJECTIFS

- Réaliser un virage numérique pour la formation des employés de la Ville et accroître l'accès à la formation en ligne afin de générer des gains d'efficacité.
- Déployer un Programme d'identification et de préparation de la relève interne à des postes de contremaître dans le but d'assurer la performance des activités de proximité aux citoyens liées aux travaux publics.

RÉALISATIONS

- Plusieurs capsules de formation en ligne ont été réalisées et ont permis des gains d'efficacité et d'efficacité importants : Cybersécurité, Gestion du temps Kronos, Rappel-Neige, Gestion de performance des cadres, etc.
- Le Programme a été conçu et déployé. Une cohorte de 12 aspirants-contremaîtres a été identifiée et leur plan de formation a débuté. Les gestionnaires des aspirants-contremaîtres ont également été formés sur leur rôle de coach. Impact important sur la culture de gestion.

Objectifs & réalisations 2017

OBJECTIFS

- Poursuivre les négociations relatives au renouvellement des conventions collectives des professionnels généraux, des policiers, des brigadiers scolaires, des contremaîtres syndiqués et débiter la préparation de celles des cols bleus, pompiers, scientifiques, architectes, et juristes.

RÉALISATIONS

- Règlement et signature de la convention collective des policiers. Les négociations avec les professionnels généraux, les brigadiers scolaires et les contremaîtres syndiqués se poursuivent. Finalisation de la préparation des négociations à venir pour les unités suivantes :
 - ✓ L'Association des pompiers de Montréal;
 - ✓ Le Syndicat des cols bleus regroupés de Montréal, section locale 301;
 - ✓ Le Syndicat professionnel des scientifiques à pratique exclusive de Montréal;
 - ✓ Le Syndicat des employées et employés professionnels-les et de bureau, section locale 571 « Unité des juristes »;
 - ✓ Le Syndicat des architectes de la Ville de Montréal.

Objectifs & réalisations 2017

OBJECTIFS

- Poursuivre la négociation du régime de retraite des cols bleus, des pompiers et des 4 groupes de professionnels à la suite de l'adoption de la Loi 15.

RÉALISATIONS

- Restructuration du régime de retraite pour les unités syndicales suivantes :
 - ✓ Association des pompiers de Montréal;
 - ✓ Fraternité des policiers et policières de Montréal;
 - ✓ Arbitrage pour les membres de l'État-major du Service de sécurité incendie de Montréal;
 - ✓ Décision arbitrale pour les professionnels généraux, les scientifiques, les architectes et les juristes.

Objectifs & réalisations 2017

OBJECTIFS

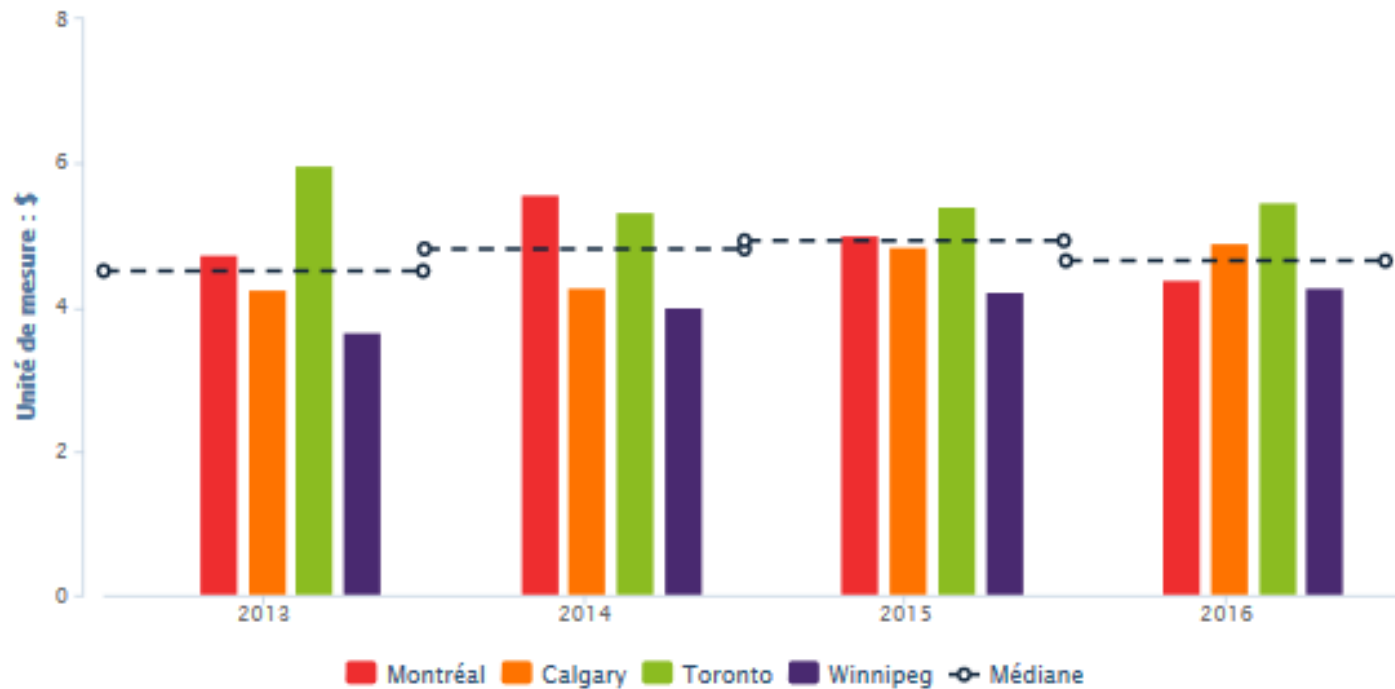
- Lancement d'un deuxième appel d'offres pour la solution technologique de Transfo-RH.

RÉALISATIONS

- Lancement en 2017 de travaux conjoints avec les équipes juridiques, le Service de l'approvisionnement, le STI et le SRH pour revoir et simplifier les documents d'appels d'offres en infonuagiques de la Ville :
 - ✓ Les appels d'offres du programme « Bureau de demain » et « Transfo-RH » sont impliqués à titre de pilotes.
 - ✓ Les soumissionnaires potentiels pour ces appels d'offres ont été rencontrés à l'été 2017 pour leur présenter les efforts en cours pour simplifier les documents d'appels d'offres au maximum permis par la loi.

Indicateurs du Réseau d'étalonnage municipal du Canada (REM)

Coûts d'exploitation pour effectuer un dépôt direct ou émettre un chèque de paie



- Cet indicateur considère les coûts relatifs à l'activité de paie, à l'exception des éléments suivants : saisie des heures de travail dans le système, administration des régimes de retraite, administration des prestations et mise à jour des dossiers d'information des employés.
- Ils intègrent de surcroît le coût du soutien à l'activité de l'indicateur. Ce dernier représente une allocation des dépenses corporatives indirectes telles que la gestion budgétaire et la comptabilité, la gestion des ressources humaines, les achats des inventaires, l'informatique, les services juridiques, etc.
- Les dépôts directs et les chèques incluent quant à eux les rectifications et renversements résultant d'une modification de la paie nette.
- La Ville de Montréal affiche, pour une première année, un résultat sous la médiane (inférieur de 5,6 %).
- En 2016, effectuer un dépôt direct ou émettre un chèque de paie coûtait en moyenne 4,38 \$ à la Ville de Montréal, soit une diminution de 12,4 % par rapport au coût de 5,00 \$ de 2015.

Bilan en matière de santé et sécurité au travail

- 100 % des actions 2017 du plan quinquennal pour améliorer la culture de prévention ont été réalisées, dont entre autres :
 - ✓ Développer des outils pour la tenue des lieux et les moyens d'accès aux véhicules.
 - ✓ Déployer la formation Déclaration, enquête et analyse d'un événement accidentel au travail – plus de 50 unités d'affaires ont été formées.
 - ✓ Concevoir la formation Contrat d'entreprise et la diffuser à l'ensemble des intervenants SST ainsi qu'aux gestionnaires responsables.
- Nous avons doublé le nombre de démarches de climat de travail, passant de 8 à 16 réalisées en 2017.
- Respect de la personne : 50 formations diffusées en prévention et nouvelle offre de service.

Évolution budgétaire 2017 - Revenus

Revenus - évolution budgétaire 2017

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2017	37 039,8	4 983,9	42 023,7
Revenu pour le prêt d'un employé au ministère des Affaires Mondiales Canada, dans le cadre de la participation de la Ville de Montréal à un projet conjoint d'informatisation du registre foncier en Haïti (PIRFH) avec la Fédération canadienne des municipalités	108,4	-	108,4
Revenus liés à la facturation de la formation à l'ENAP des unités d'affaire	121,8	-	121,8
Budget modifié 2017	37 270,0	4 983,9	42 253,9
Prévisions 2017	33 715,0	4 983,9	38 698,9
Surplus (déficit)	(3 555,0)	-	(3 555,0)
Explications des principaux écarts			
<u>Remboursement des prêts d'employés</u>			
Employés appartenant à l'entente avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale: Surévaluation du budget qui ne tient pas compte des économies relatives aux absences et aux départs des employés qui ne sont jamais remplacés. Budget tenant compte de la totalité des employés actifs au 1er janvier 2017	(2 983,8)		(2 983,8)
<u>Bureau du régime de retraite indépendant</u>			
Négociation en cours avec le syndicat pour le remboursement de 50% des frais	(1 800,0)		(1 800,0)
<u>Employés appartenant à l'entente avec Stationnement Montréal</u>			
Surévaluation du budget de revenu compensée par une diminution des dépenses aux chapitres corporatifs	(400,0)		(400,0)
<u>Libérations syndicales</u>			
Sous-évaluation du budget 2017 des libérations syndicales	1 628,8		1 628,8
	(3 555,0)	-	(3 555,0)

Évolution budgétaire 2017 - Dépenses

Dépenses - évolution budgétaire 2017

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2017	50 893,7	-	50 893,7
Crédit supplémentaire au montant de 2,6 M\$ pour le programme d'assignation temporaire des pompiers et des cols blancs	2 600,0		2 600,0
Assignation temporaire des pompiers et des cols blancs		708,5	708,5
Réalisation d'enquêtes externes en matière de harcèlement psychologique pour les arrondissements et services centraux.	249,0	251,0	500,0
Dépense additionnelle pour obtenir les services requis afin d'assister la Ville dans le règlement des mandats et des litiges en cours (arbitrages en vertu de la Loi RRSM et requêtes en contestation de la Loi 15) - Services professionnels intervenue avec la firme MERCER (Canada) limitée	180,0	181,5	361,5
Création de trois postes à la Direction santé, sécurité et mieux-être relatif à la politique de respect à la personne	138,7	139,9	278,6
Report de surplus de 2016 et années antérieures pour 2 contrats d'actuaire dont le retard des négociations cause un décalage au niveau des dépenses: Contrat Mercer volet régimes de retraite des policiers Contrat Normandin Beaudry volet régime de retraite employés ville	117,4	128,1	245,5
Création d'une nouvelle division des relations de travail - Sécurité publique pour mieux gérer les dossiers légaux afin d'éviter la judiciarisation des relations de travail et assurer un meilleur contrôle des coûts d'arbitrage	115,6	116,5	232,1
Prise en charge de la gestion du personnel dédié à l'activité des ressources humaines en provenance de l'arrondissement de Lachine	199,7		199,7
Création d'un poste pour la gestion médico-administrative des dossiers de lésions professionnelles	73,2	73,7	146,9
Services professionnels payés à l'École nationale d'administration publique (ENAP) pour le programme de développement des compétences de gestion	102,9		102,9
Création d'un poste temporaire de conseiller en ressources humaines pour accompagner le SPVM en matière de gestion du changement dans ces différents projets	33,4	33,7	67,1
Correction au budget	9,3		9,3
Budget modifié 2017	54 712,9	1 632,9	56 345,8
Prévisions 2017	53 595,0	1 632,9	55 227,9
Surplus (déficit)	1 117,9	-	1 117,9
Explications des principaux écarts			
Économie sur la masse salariale principalement attribuable au retard de la mise en place du nouveau programme des assignations temporaires et de la non-connaissance de ce programme par les unités d'affaires	2 314,3		2 314,3
Taux de cotisations de l'employeur au régime de retraite courante plus élevés que le taux budgétaire.	(1 196,4)		(1 196,4)
			-
	1 117,9	-	1 117,9

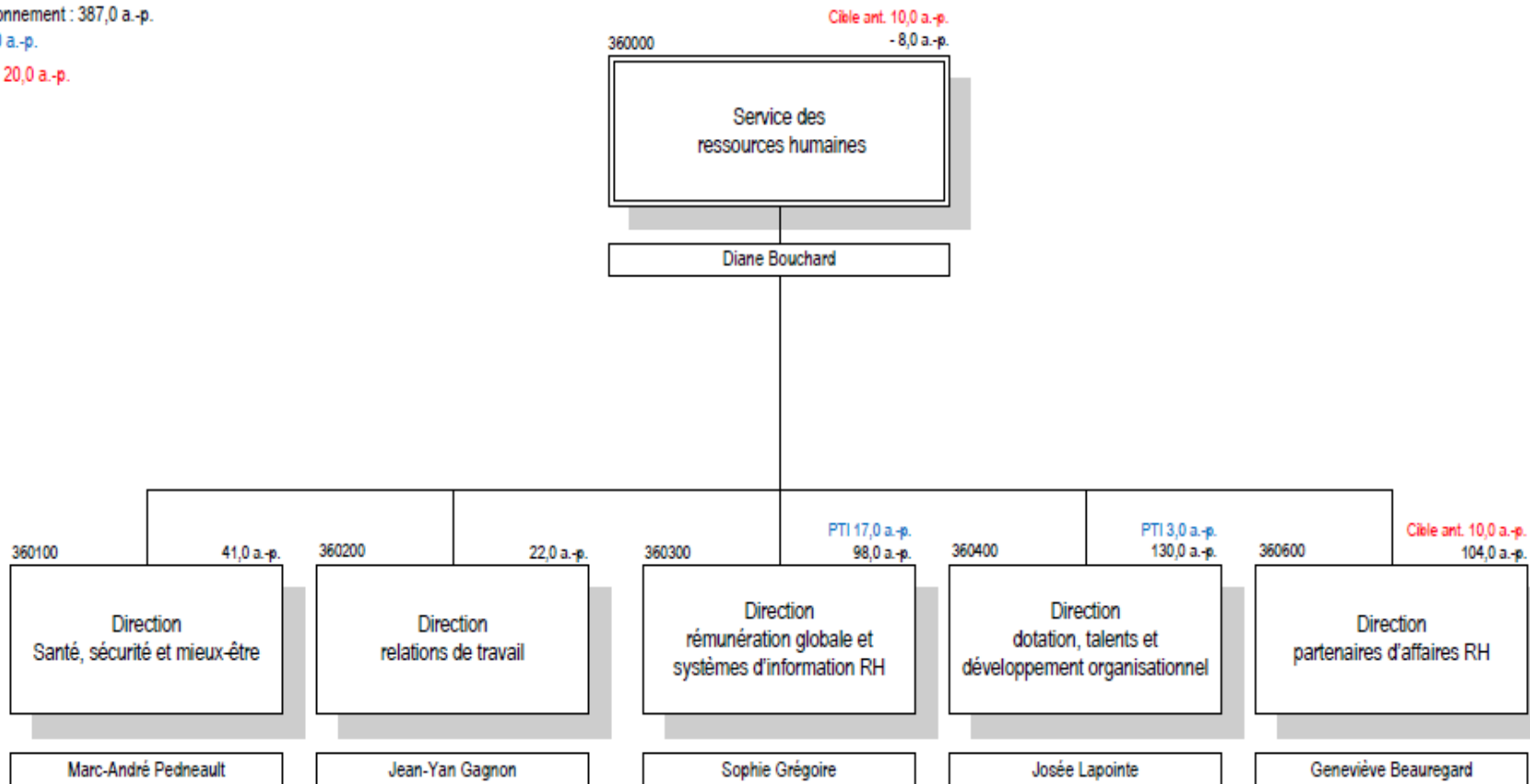
Organigramme 2018

Total a.-p. : 427,0

Budget de fonctionnement : 387,0 a.-p.

Postes PTI : 20,0 a.-p.

Cible anticipée* : 20,0 a.-p.



* Le budget équivalant à 20 postes pour le Service des ressources humaines a été anticipé dans le cadre du PQMO

Objectifs 2018

- Soutenir et appuyer les unités administratives afin d'augmenter la présence au travail et améliorer la performance en SST :

Développer et fournir des outils afin d'identifier et d'analyser les risques spécifiques;

Implanter la nouvelle Politique de respect de la personne ainsi que son offre de service;

Élaborer un Programme de prévention, de dépistage et de traitement lors de blessures post-traumatiques, pour le personnel du SIM;

Réaliser les actions du plan quinquennal 2018 visant à améliorer la culture de prévention.

Objectifs 2018

- Déployer le Programme de leadership en santé, sécurité et mieux-être dans 4 ou 5 unités d'affaires afin de développer une culture de prévention et améliorer les résultats de la Ville.
- Accompagner le déploiement du Programme de gestion de la performance des groupes de professionnels au sein de l'ensemble des services et arrondissements de la Ville par la formation des gestionnaires et employés et le développement de différents outils.
- Mise en place de la Phase I du projet de Transfo RH : Implantation d'un Centre de services partagés pour les employés des services centraux.

Objectifs 2018

- Implanter un nouveau système pour le traitement de la paie des policiers d'ici le 31 décembre 2018.
- Sélectionner une solution technologique en ressources humaines et paie et acquérir des services professionnels afin d'intégrer cette solution.
- Lancer le processus d'appel d'offres public pour l'ensemble des régimes d'assurance collective des employés actifs et retraités de la Ville afin de sélectionner un nouvel assureur. Par la suite, effectuer les modifications aux processus et systèmes afin d'être opérationnel au 1er janvier 2019.
- Débuter les négociations des conventions collectives des pompiers, cols bleus, scientifiques, architectes et juristes.

Budget 2018

Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2013	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Prévision comparative 2017	Budget comparatif 2017	Budget 2018
Conseil municipal	33 225,1	32 789,3	31 404,9	38 460,9	34 076,1	37 039,8	35 555,5
Conseil d'agglomération	1 107,4	3 634,4	4 245,7	4 149,5	4 603,9	4 983,9	5 294,5
Total	34 332,5	36 423,7	35 650,6	42 610,4	38 680,0	42 023,7	40 850,0

(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	46 588,1	46 620,6	44 994,9	47 685,7	50 593,4	49 105,6	51 172,8
Conseil d'agglomération	-	765,7	362,1	542,4	928,9	1 600,0	894,2
Total	46 588,1	47 386,3	45 357,0	48 228,1	51 522,3	50 705,6	52 067,0

Les données réelles de 2013 à 2016, la prévision et le budget comparatif 2017 ont été ajustées afin de les rendre comparables au budget 2018

Budget 2018

Revenus et dépenses par objets

Revenus 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
Taxes	-	-	-	-	-	-	-
Paievements tenant lieu de taxes	-	-	-	-	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-	-	-	-	-
Autres services rendus	34 330,6	36 423,3	35 650,6	42 610,1	37 397,9	40 741,6	39 581,4
Autres revenus	1,9	0,4	-	0,2	767,1	767,1	768,6
Transferts	-	-	-	-	515,0	515,0	500,0
Total	34 332,5	36 423,7	35 650,6	42 610,3	38 680,0	42 023,7	40 850,0

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	42 458,2	41 981,1	39 437,0	42 204,7	42 607,7	43 032,2	45 128,5
Transport et communication	361,2	356,2	481,4	379,7	679,0	637,8	576,9
Services professionnels	2 686,0	3 263,6	3 562,5	3 612,3	4 964,7	3 816,0	3 976,4
Services techniques et autres	2 641,2	1 939,9	1 779,2	1 828,4	2 963,1	2 922,4	2 053,1
Location, entretien et réparation	(1 577,2)	(345,0)	(122,6)	(36,7)	33,3	37,0	37,0
Biens non durables	(75,5)	167,7	168,9	206,3	211,6	197,6	232,5
Biens durables	80,8	22,2	50,5	33,2	62,9	62,6	62,6
Frais de financement	-	-	-	-	-	-	-
Contributions à des organismes	1,5	-	-	-	-	-	-
Autres objets	11,9	0,5	-	-	-	-	-
Financement	-	-	-	-	-	-	-
Total	46 588,1	47 386,2	45 356,9	48 227,9	51 522,3	50 705,6	52 067,0

Les données réelles de 2013 à 2016, la prévision et le budget comparatif 2017 ont été ajustées afin de les rendre comparables au budget 2018

Budget 2018

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						
Élus	-	-	-	-	-	-
Cadres (Historique 2013)	27 556,5	-	-	-	-	-
Cadres de gestion	-	6 571,5	5 808,8	6 019,5	5 921,2	6 411,5
Cadres conseil	-	21 056,3	21 894,2	23 354,1	23 799,6	24 761,9
Sous-total — Cadres	27 556,5	27 627,8	27 703,0	29 373,6	29 720,8	31 173,4
Contremaîtres	-	-	-	-	1 083,6	778,3
Juges	-	-	-	-	-	-
Cols blancs	11 646,5	11 490,2	11 247,3	11 029,8	9 365,7	11 141,1
Professionnels	1 734,8	1 604,5	1 499,7	1 418,2	1 221,7	2 094,4
Policiers	-	-	-	-	-	-
Pompiers	-	-	-	-	-	-
Préposés aux traverses d'écoliers	-	-	-	-	-	-
Cols bleus	-	-	-	-	2 600,0	1 418,2
Réduction de 5 % de la rémunération globale	-	-	-	-	-	-
Gestion des postes vacants	-	-	-	-	(959,6)	(1 476,9)
Total	40 937,8	40 722,5	40 450,0	41 821,6	43 032,2	45 128,5

Les données réelles de 2013 à 2016, la prévision et le budget comparatif 2017 ont été ajustées afin de les rendre comparables au budget 2018

Budget 2018 - Variations de l'effectif 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						
Élus	-	-	-	-	-	-
Cadres (Historique 2013)	239,5	-	-	-	-	-
Cadres de gestion	-	46,3	36,5	35,0	35,0	37,0
Cadres conseil	-	199,0	190,0	190,5	196,0	196,0
Sous-total — Cadres	239,5	245,3	226,5	225,5	231,0	233,0
Contremaîtres	-	-	-	-	12,0	12,0
Juges	-	-	-	-	-	-
Cols blancs	165,2	175,6	157,0	152,5	142,0	131,0
Professionnels	15,7	14,7	13,0	12,0	10,0	11,0
Policiers	-	-	-	-	-	-
Pompiers	-	-	-	-	-	-
Préposés aux traverses d'écoliers	-	-	-	-	-	-
Cols bleus	-	-	-	-	-	-
Réduction de 5 % de la rémunération globale	-	(16,3)	-	-	-	-
Gestion des postes vacants	-	-	-	-	-	-
Total	420,4	419,3	396,5	390,0	395,0	387,0

Les données réelles de 2013 à 2016, la prévision et le budget comparatif 2017 ont été ajustées afin de les rendre comparables au budget 2018

Principaux écarts 2018 vs 2017 - Revenus

Principaux écarts - volet des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2017	37 039,8	4 983,9	42 023,7
Prêts de personnel relativement au Bureau du Taxi, Bureau du Régime de retraite, Stationnement Montréal et autres.	386,1	113,3	499,4
Remboursement des prêts d'employés pour l'entente avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, compensé par une diminution des dépenses	(1 616,3)		(1 616,3)
Libération syndicales aux frais des syndicats des cols blancs, des professionnels et des policiers	(239,1)	197,3	(41,8)
Autres	(15,0)		(15,0)
Variation totale	(1 484,3)	310,6	(1 173,7)
Budget 2018	35 555,5	5 294,5	40 850,0

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	395,0	49 105,6	1 600,0	50 705,6
Indexation de la rémunération		1 692,6		1 692,6
Programme de parrainage professionnel financé partiellement par Emploi Québec		1 500,0		1 500,0
Modification de la structure organisationnelle du service des ressources humaines, dont la création de 10 postes : soit 1 poste pour la gestion médico-administrative des dossiers de lésions professionnelles; 3 postes relatifs à la politique du respect à la personne; 2 postes pour supporter l'équipe de projets du Service de technologie de l'information; 2 postes pour mieux gérer les dossiers légaux afin d'éviter la judiciarisation des relations de travail et assurer un meilleur contrôle des coûts d'arbitrage et la régularisation de 2 postes de psychologue à la section programme d'aide aux policiers et policières	10,0	1 237,8		1 237,8
Harcèlement psychologique: dans le but notamment de prévenir et d'apporter les correctifs nécessaires aux situations à risque de harcèlement psychologique et discriminatoire		525,0		525,0
Prise en charge de la gestion du personnel dédié à l'activité des ressources humaines en provenance de l'arrondissement de Lachine et de la Commission de la fonction Publique	3,0	465,7		465,7
Diminution de l'offre de service du programme de formation des contremaîtres et du programme des assignations temporaires pour le financement des contraintes		(960,0)	(705,8)	(1 665,8)
Réduction de la main d'œuvre dans le cadre du PQMO et réduction des économies anticipées reliées à un effort ciblé et à la gestion des postes vacants	(21,0)	(842,3)		(842,3)
Diminution du budget des services professionnels et des services techniques de 1% par un effort d'optimisation ciblé pour le financement des contraintes		(590,3)		(590,3)
Révision de l'offre de service en matière de formation en ligne et de développement de capsules et de l'évaluation potentielle de cadres		(517,8)		(517,8)
Retrait du budget non récurrent des honoraires relatifs aux règlements des différends et de l'arbitrage en lien avec la loi 15 et diminution des honoraires professionnels liés aux contrats de psychologues		(443,5)		(443,5)
Variation totale	(8,0)	2 067,2	(705,8)	1 361,4
Budget 2018	387,0	51 172,8	894,2	52 067,0

Diane Bouchard

Directrice du Service des ressources humaines

3711, rue Saint-Antoine Ouest, bureau 100

Montréal (Québec) H4C 0C1

Téléphone : 514 872-0213

Courriel : diane.boucharddrh@ville.montreal.qc.ca

FIN
DE LA
PRÉSENTATION

M E R C I