

# Ville de Montréal

## Processus budgétaire 2011

*Présentation à l'intention des membres de  
la commission des finances et de  
l'administration de l'agglomération de  
Montréal*

**Service de Sécurité incendie**

Le 26 avril 2010

Montréal 



## *PRÉSENTATION SOMMAIRE DU SIM*

- Organigramme
- Organisation sur le territoire
- Cadre légal
- Activités réalisées
- Budget de fonctionnement (en bref)
- Structure de postes

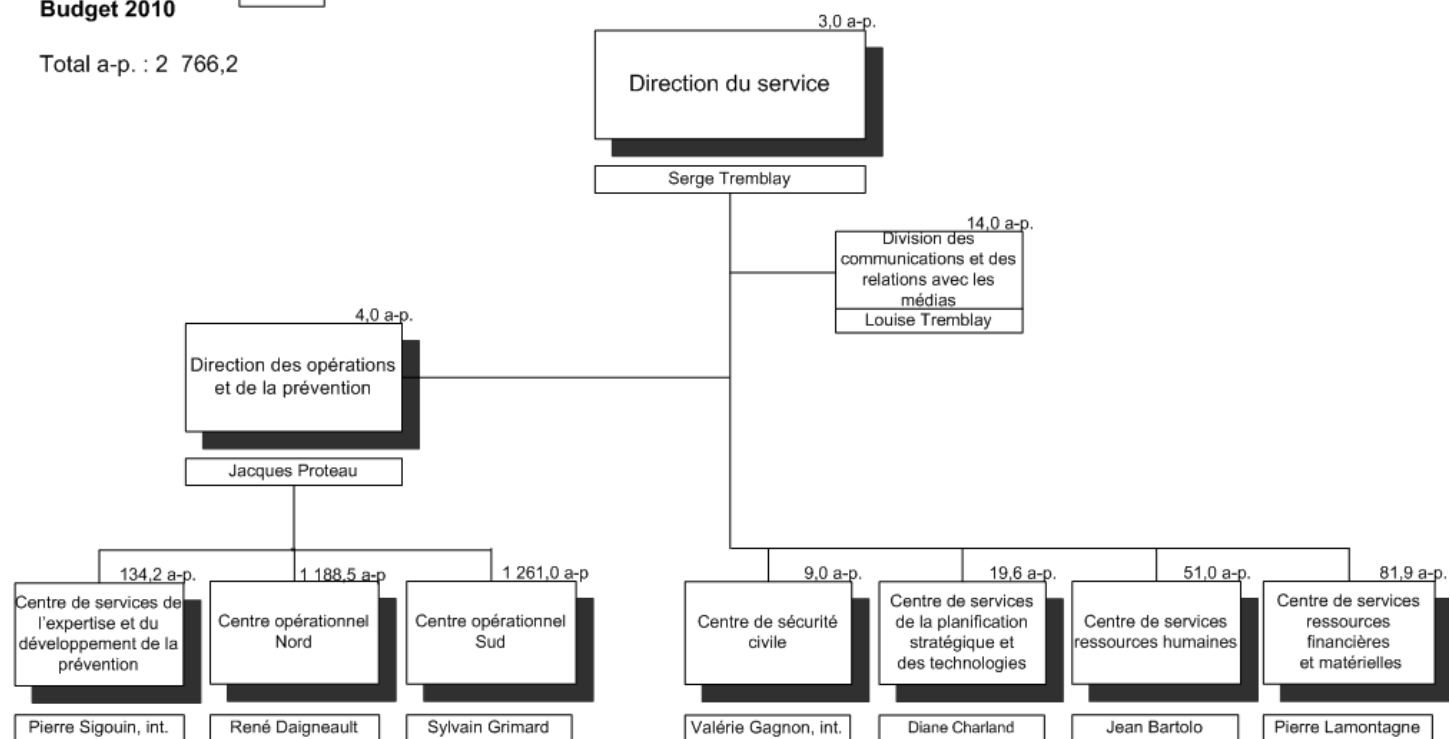


# Organigramme

## Service de sécurité incendie de Montréal

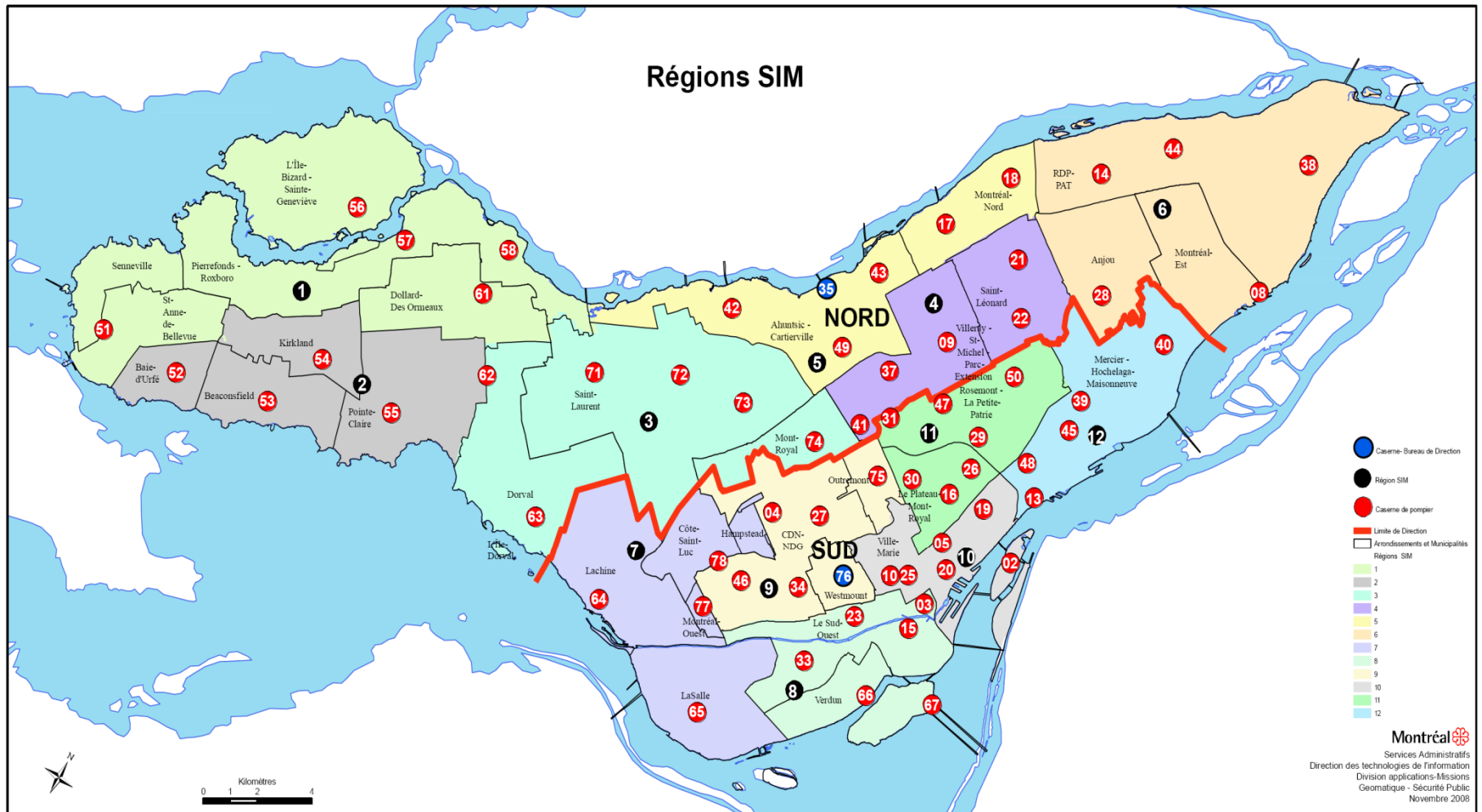
Budget 2010

Total a-p. : 2 766,2



Données fournies par le SIM

# L'organisation sur le territoire



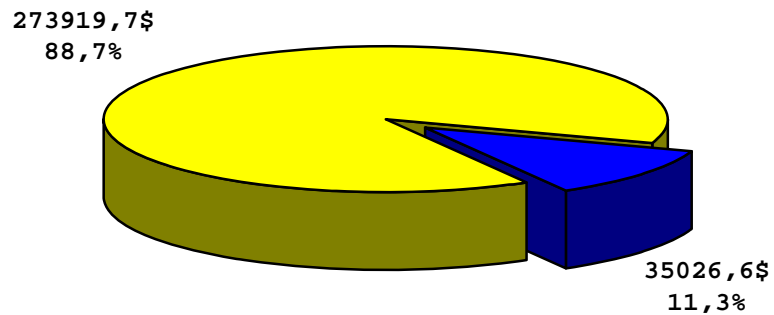
# Cadre légal

## Obligations légales à respecter

- 1 Loi sur la sécurité incendie, incluant les orientations ministérielles en matière de sécurité incendie
- 2 Loi sur la santé et la sécurité au travail et son règlement
- 3 Normes de la National Fire Protection Association (NFPA) (1500, 1710, 1720)
- 4 Loi 430 (provinciale) sur la vérification mécanique des véhicules lourds
- 5 Loi sur les services préhospitaliers d'urgence (Premiers Répondants)
- 6 Orientations du ministère de la Sécurité publique en matière de prévention
- 7 Code du bâtiment
- 8 RMS : organisme qui détermine la cote d'assurance donnée aux municipalités
- 9 Norme ULC : organisme qui s'occupe de réglementer les tests sur les pompes et les échelles
- 10 Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles
- 11 Loi sur l'accès à l'égalité en emploi
- 12 Réglementation sur les centres de traitement des appels d'urgence et l'acheminement des véhicules
- 13 Loi sur la sécurité civile
- 14 Loi sur la police (sécurité civile)
- 15 Loi sur la qualité de l'environnement (sécurité civile)
- 16 Loi sur la santé publique (sécurité civile)
- 17 Les conventions collectives en vigueur à la Ville.

# Budget de fonctionnement (en bref)

## Ventilation par type de dépense 308 946,3 \$



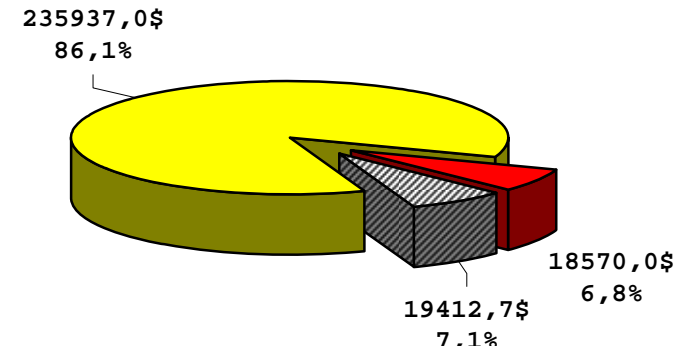
90% des dépenses autres que la rémunération sont reliées au service direct à la population

■ Rémunération globale    ■ Autres familles

↓

Incluant:	
Matériel roulant et ateliers	7 625,5 \$
Essence	2 170,0 \$
Gestion des immeubles	7 946,9 \$
Technologies	5 258,7 \$
Uniformes et habits de combat	2 939,7 \$
	25 940,8 \$

## Ventilation de la rémunération 273 919,7 \$



■ Pompiers  
■ Cadres de direction, état-major et administratifs  
▨ Autres catégories

# Structure de postes

## Structure des effectifs - Budget 2010


PAR DIRECTION		a/p	PAR CATÉGORIE		a/p
Direction		17,0	Direction		9,0
Centre de la sécurité civile		9,0	État-major		82,0
Centre de services - planif. stratégique et des techn.		19,6	Cadres administratifs		46,0
Direction des opérations et de la prévention		2587,7	Pompiers		2345,0
Centre de services - ressources humaines		51,0	Professionnels		32,6
Centre de services - ress. financières et matérielles		81,9	Cols blancs		244,2
			Cols bleus		7,4
<b>TOTAL</b>		<b>2766,2</b>	<b>TOTAL</b>		<b>2766,2</b>

## Évolution de la structure des effectifs

année	2005	2006	2007	2008	2009	2010	total
structures autorisées (a/p)	2636,7	2663,2	2670,7	2674,7	2706,0	2766,2	129,5
variation annuelle (a/p)		26,5	7,5	4,0	31,3	60,2	
<b>principaux facteurs:</b>							
Schéma de couverture de risques					28,8	38,0	66,8
Mode de budgétisation (pompiers)						25,2	25,2
Premiers Répondants			7,5	8,0	2,5		18,0
Central de communications		12,5					12,5
Intégration des paies (ex-villes)		6,0					6,0
Examen de la CFP (trsf)		3,0					3,0
Entretien des véhicules		6,0					6,0
Divers (net)		-1,0		-4,0		-3,0	-8,0
<b>total</b>		<b>26,5</b>	<b>7,5</b>	<b>4,0</b>	<b>31,3</b>	<b>60,2</b>	<b>129,5</b>



## *LES PRINCIPAUX INDICATEURS*

- Les interventions d'urgence
  - Les statistiques – incendies de bâtiments
  - Les comparaisons avec d'autres villes
  - Les meilleures pratiques
  - Les ratios de gestion
  - L'évolution des effectifs (groupes cibles)
- 



## Interventions d'urgence - évolution

### COMPARATIF ANNÉE COMPLÈTE

TYPE D'INTERVENTION	ANNÉE	2005	2006	2007	2008	2009
	Incendies de bâtiments		1637	1477	1574	1459
Autres incendies		9034	9226	9570	8832	7069
Premiers répondants		3077	3121	7251	34380	61923
Sans incendie		35316	35233	34603	34003	32159
Annulations et fausses alertes		2021	1868	1749	2755	5363
<b>Total - nombre d'interventions</b>		<b>51085</b>	<b>50925</b>	<b>54747</b>	<b>81429</b>	<b>108079</b>

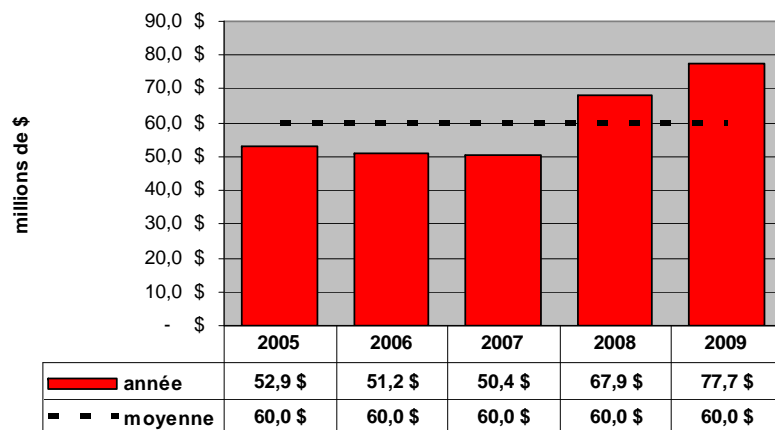
Voir Note

augmentation 2009 vs 2005 **111,6%**

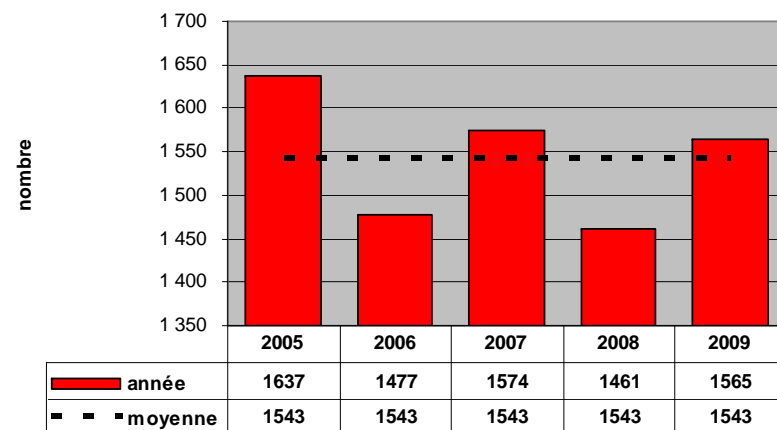
Note: Le SIM a répondu à près de 65 500 appels de secours requérant les Premiers Répondants. Ces derniers sont intervenus auprès des citoyens dans 61 923 des cas. Dans les autres cas, le personnel d'Urgences-Santé était déjà sur place et les pompiers n'ont pas eu à intervenir.

# Statistiques - incendies - historique 5 ans

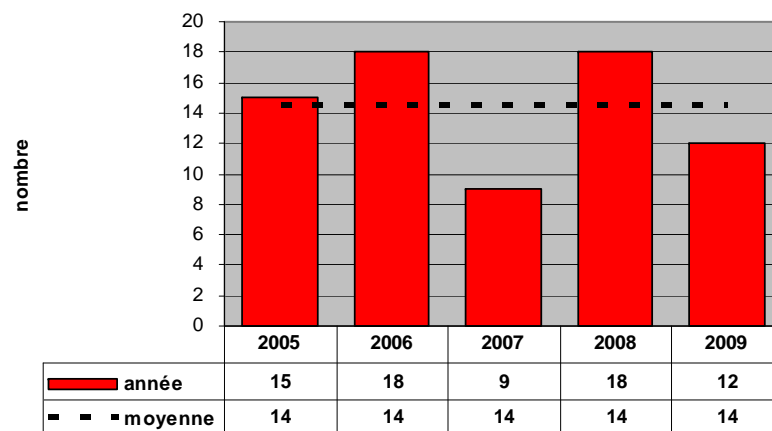
## dommages matériels



## incendies de bâtiment



## décès



## *Les meilleures pratiques*

1. Révision des principaux processus de gestion, guidée par une firme spécialisée :
  - Approvisionnement;
  - Ressources humaines;
  - Organisation du travail;
  - Restructuration du service
  - Réalisation d'un plan d'affaires informatique (PAI)
2. Suites données aux Analyses et Recommandations du Vérificateur Général:
  - Gestion du temps supplémentaire
  - Gestion des activités de Prévention
  - Gestion de l'entretien des immeubles
  - Gestion de la flotte de véhicules
  - La sécurité civile
  - Préparation d'un plan de relève pour les systèmes autres que le RAO  
(répartition assistée par ordinateur)
3. Mise sur pied d'un bureau de projets notamment pour la coordination de la mise en œuvre de projets d'envergure, dont le schéma de couverture de risques.



## *Les ratios de gestion*

- **Taux d'encadrement général:**

1 cadre hiérarchique pour **22,9** employés (121 cadres)

- **Ressources financières:**

1 employé RF par **34 M\$** de budget de fonctionnement

- **Ressources humaines:**

1 employé RH par **138** employés du SIM

- **Soutien administratif:**

**2,9 %** de la structure globale du SIM.

## Structure de postes (activités de mission vs soutien)

Les activités Les catégories d'employés	Activités de mission	Activités de Soutien		Total	
		direct aux opérations	administratif		
	a/p				%
<b>Direction</b>	4,0		5,0	<b>9,0</b>	<b>0,3%</b>
<b>État major</b>	60,0	19,0	3,0	<b>82,0</b>	<b>3,0%</b>
<b>Cadres administratifs</b>	16,0	7,0	23,0	<b>46,0</b>	<b>1,7%</b>
<b>Pompiers</b>	2 300,0	45,0		<b>2 345,0</b>	<b>84,8%</b>
<b>Professionnels</b>	11,0	8,8	12,8	<b>32,6</b>	<b>1,2%</b>
<b>Cols blancs</b>	158,9	47,5	37,8	<b>244,2</b>	<b>8,8%</b>
<b>Cols bleus</b>		7,4		<b>7,4</b>	<b>0,3%</b>
<b>total a/p</b>	<b>2 549,9</b>	<b>134,7</b>	<b>81,6</b>	<b>2 766,2</b>	<b>100,0%</b>
<b>total %</b>	<b>92,2%</b>	<b>4,9%</b>	<b>2,9%</b>	<b>100,0%</b>	

# Évolution des effectifs

## Portrait des effectifs - décembre 2009

CARACTÉRISTIQUES DES EFFECTIFS				RÉPARTITION PAR GROUPE VISÉ			
Catégorie	Statut		TOTAL	Femmes	Minorités visibles	Minorités ethniques	autres
	Permanent	Temporaire					
CADRES DE DIRECTION	9	0	9	1			
CADRES ADMINISTRATIFS	41	2	43	25	1		3
COLS BLANCS	158	79	237	158	14	3	14
COLS BLEUS	7	1	8	4			
PROFESSIONNELS	16	13	29	15	2	2	
CADRES POMPIERS	76	1	77	1			1
POMPIERS	2 266		2266	30	12	32	52
<b>TOTAL</b>	<b>2573</b>	<b>96</b>	<b>2669</b>	<b>234</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>70</b>

### 2009 vs 2004

27	15	2	3
----	----	---	---

## LES PRIORITÉS

Depuis quelques années, le SIM assure la gestion de ses activités et de son développement à travers un nombre restreint de grandes priorités qui intègrent les objectifs de l'administration, les recommandations du Vérificateur général et les encadrements corporatifs:

- Intensifier les communications
- Valoriser et mobiliser nos employés
- **Mettre en œuvre le schéma de couverture de risques**
- Développer et réaliser la sécurité civile
- **Consolider l'activité des Premiers Répondants**
- **Optimiser les processus de gestion**
- Se doter d'un plan-maître pour les opérations spécialisées (2010)

Les pages qui suivent dressent pour chacune les éléments significatifs pour:

**LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

**LES CINQ PROCHAINES ANNÉES**

## *Priorité : schéma de couverture de risques*

### **LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- ❑ Élaboration du schéma de couverture de risques;
- ❑ Processus de consultation (2007, 2008) , attestation de conformité émise par le ministère de la sécurité publique en octobre 2008; approbation par le conseil d'agglomération en décembre 2008;
- ❑ Entrée en vigueur et début de la mise en œuvre le 1<sup>er</sup> janvier 2009; période allouée : 5 ans (2009-2013)
- ❑ Revue de l'approche opérationnelle pour l'approvisionnement en eau dans la partie ouest de l'île;
- ❑ Début des travaux – révision de règlements en matière de sécurité incendie;
- ❑ Démarches de recherche et d'acquisition de terrains;
- ❑ Mise en opération d'un véhicule citerne dans l'ouest de l'île.

### **LES CINQ PROCHAINES ANNÉES**

- ❑ Poursuite de la mise en œuvre selon l'échéancier établi.
  - Obtention des budgets afférents (PTI et Budget de fonctionnement);
  - Réalisation des embauches de personnel (prévention et intervention);
  - Réalisation des acquisitions de véhicules, constructions et aménagements requis;
  - Développement et implantation des programmes de prévention;
  - Mise en service des véhicules d'intervention prévus.

*Pour le PTI, cet aspect sera présenté ultérieurement, dans le cadre de la planification.*



## Priorité : schéma de couverture de risques

### LES RESSOURCES REQUISES PAR LE SCHÉMA:

	le schéma	2009-10	2011-12-13
<b>1) les immeubles</b>			
Construction de casernes	2		2
Réaménagements de casernes	5	2	3
Réaménagements de bureaux pour la prévention	n/d		
Centre de formation OUEST	1		1
<b>2) la flotte de véhicules</b>			
Véhicules d'intervention (incluant réserve)	9	1	8
Véhicules légers pour la prévention	15	3	12
<b>3) la structure des effectifs</b>			
<b>Intervention</b>			
pompiers	124	45	79
autres	2		2
autres temporaires	2	2	
<b>Prévention</b>			
pompiers	13		13
autres	54	35	19
autres temporaires	4	4	
<b>Total - pompiers et autres catégories</b>			
pompiers	137	45	92
autres catégories	56	35	21
<b>Total - structure des effectifs (à terme)</b>	193	80	113
postes temporaires	6	6	-6
<b>Total - pompiers et autres catégories à terme</b>		86	107

## Priorité : schéma de couverture de risques

### LES RESSOURCES REQUISES PAR LE SCHÉMA:

en milliers de dollars

		Budget de fonctionnement				
année		2010	2011	2012	2013	À terme
<b>Composantes</b>						
Postes		86	147	174	195	193
Intervention		2 590,0 \$	6 370,0 \$	9 240,0 \$	11 390,0 \$	14 030,0 \$
Prévention		2 680,0 \$	6 060,0 \$	8 500,0 \$	8 900,0 \$	9 250,0 \$
<b>TOTAL</b>		<b>5 270,0 \$</b>	<b>12 430,0 \$</b>	<b>17 740,0 \$</b>	<b>20 290,0 \$</b>	<b>23 280,0 \$</b>
Besoin budgétaire cumulé (p/r à 2010)	postes		61	88	109	107
	crédits		7 160,0 \$	12 470,0 \$	15 020,0 \$	18 010,0 \$

## *priorité: Consolidation des Premiers Répondants*

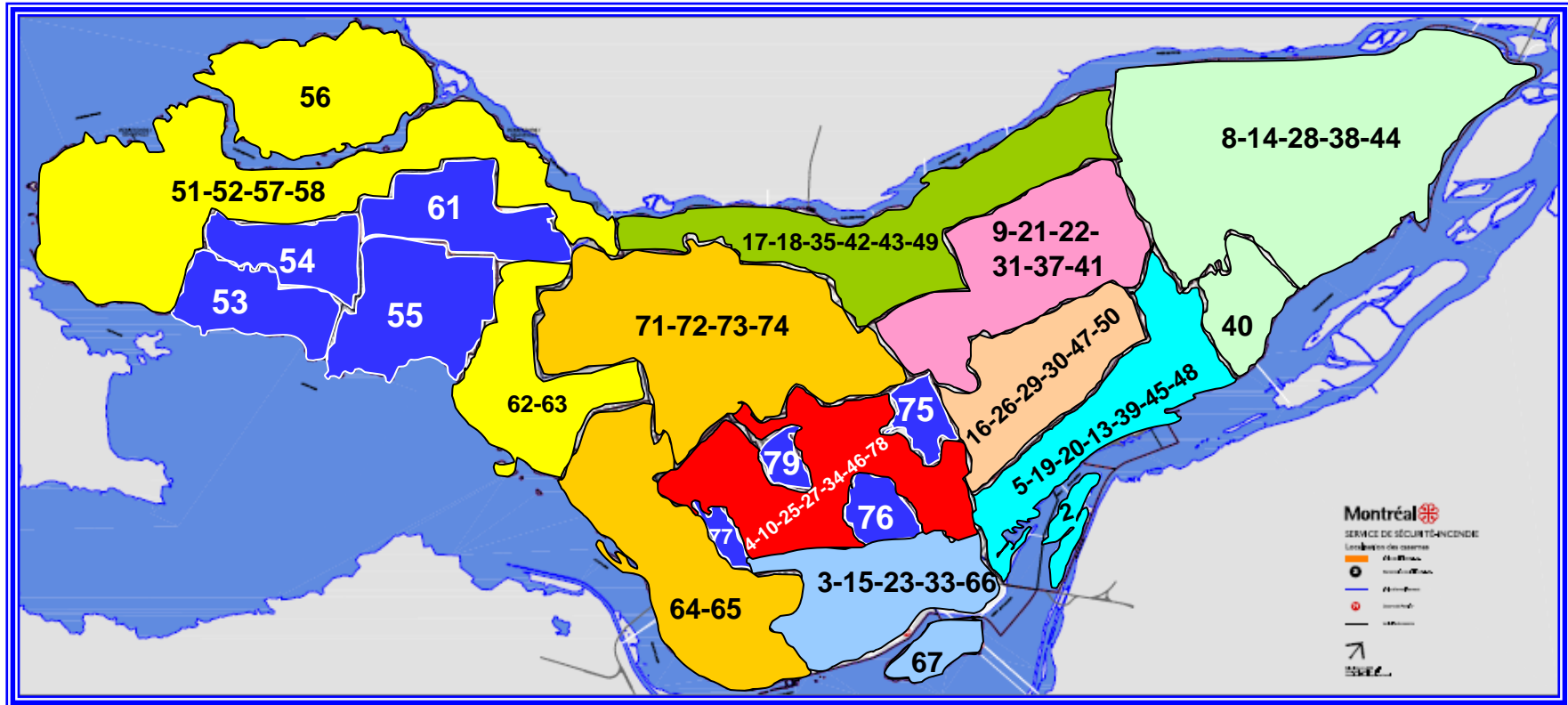
### **LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- ❑ Conclusion d'un protocole d'entente tripartite avec l'Agence de Santé et des Services Sociaux de Montréal et la Corporation d'Urgences-santé pour la mise en place d'un service de Premiers Répondants;
- ❑ Conclusion d'une entente avec la Corporation d'Urgences-santé pour la fourniture de biens (équipements et fournitures médicales) et services (formation du personnel);
- ❑ Mise en place de 6 comités de travail et ratification d'une entente avec l'Association des Pompiers de Montréal;
- ❑ Production de DVD et d'outils pour les communications interne et externe;
- ❑ Établissement d'un calendrier d'implantation: 9 cohortes sur 3 ans.
- ❑ **RÉSULTAT:** Opération d'envergure terminée et menée avec **SUCCÈS:** 1700 pompiers et chefs formés et 65 casernes opérationnelles.

### **LES CINQ PROCHAINES ANNÉES**

- ❑ Assurer la formation continue de quelque 1700 pompiers et chefs;
- ❑ Développement d'outils pour assurer le maintien et l'amélioration du service;
- ❑ Moduler les types d'appels de priorité 1;
- ❑ Déterminer et réaliser le développement de l'offre de service.
- ❑ Obtention de la subvention maximale (7,0 M\$) conséquente à une performance égale à 90% des appels répondus à l'intérieur de la norme visée (7h59min).

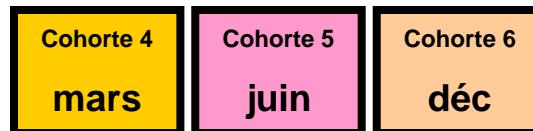
# Implantation des Premiers Répondants



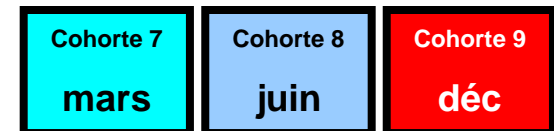
**2007**



**2008**



**2009**



## priorité: Consolidation des Premiers Répondants

### LES RESSOURCES POUR DÉVELOPPER L'ACTIVITÉ (selon structure pompiers (2010) :

Récapitulatif du nombre de pompiers certifiés PR			
<b>ACTUEL</b>	Implantation terminée à la fin 2009		1 620
<b>Ajouts</b>			
Ajout	Selon la recommandation #9 de la CSP - 2010	211	
Ajout	tous les pompiers sont PR	<u>514</u>	
<b>Total - Ajouts</b>		725	725
<b>Total</b>			<b>2 345</b>

en milliers de \$

Coûts totaux pour rendre tous les pompiers PR		Coûts 1 ère année (1)	Coûts récurrents
<b>Formation initiale :</b>	Formation par Urgences-santé	561,6 \$	
	Location de locaux de formation	72,0 \$	
	Formation des pompiers (T/S)	2 175,0 \$	
	Matériel pédagogique, matériel jetable, etc.	60,0 \$	
<b>Coûts récurrents :</b>	Formation continue par Urgences-santé		90,0 \$
	Formation continue (T/S)		422,0 \$
	Prime annuelle de certification	738,0 \$	1 474,0 \$
<b>Total (arrondi)</b>		<b>3 610,0 \$</b>	<b>1 990,0 \$</b>
Coûts totaux pour mettre en service les 50 véhicules d'élévation		Coûts 1 ère année (1)	Coûts récurrents
<b>Véhicules:</b>	Adaptation des véhicules et achat de trousse	660,0 \$	
<b>Rémunération:</b>	Primes horaires pour 3 pompiers / véhicule	1 030,0 \$	2 060,0 \$
<b>Total (arrondi)</b>		<b>1 690,0 \$</b>	<b>2 060,0 \$</b>
<b>GRAND TOTAL</b>		<b>5 300,0 \$</b>	<b>4 050,0 \$</b>

(1) : Hypothèse: pompiers certifiés Premiers Répondants à la mi-année



*priorité: Optimiser les processus de gestion*

- ❑ *RESSOURCES HUMAINES*
- ❑ *RESSOURCES MATÉRIELLES*
- ❑ *RESSOURCES INFORMATIONNELLES*
- ❑ *RESSOURCES FINANCIÈRES*

### LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- ❑ Mise en place d'un programme de la gestion de la présence au travail (objectif: diminution des absences et des coûts en temps supplémentaire)
  - Résultat: diminution importante des absences pour maladies et accident: de 8,5% (2005) à 4,8% (2009)
  - Réintégration au travail de 19 pompiers
- ❑ Embauche de recrues:
  - Avant la période estivale (absences élevées), incluant une portion prévisionnelle;
- ❑ Formation des recrues - embauche de chefs retraités
  - Résultat: changement de culture important
- ❑ Implantation de Kronos – système de gestion du temps (en cours pour les cols blancs, en projet pour les pompiers);
- ❑ Refonte des directives et standardisation des bulletins de gestion;
- ❑ Mise en place d'un site commun pour l'ensemble des intervenants RH.

### LES CINQ PROCHAINES ANNÉES

- ❑ Continuer la progression dans le changement de culture instauré, notamment en introduisant des outils de communication et de travail électroniques;
- ❑ Assurer la crédibilité des démarches entreprises dans les différents dossiers disciplinaires et les arbitrages de griefs.

### LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- ❑ Rajeunissement de plusieurs véhicules lourds et prise en compte des besoins pour les Premiers Répondants et le schéma de couverture de risques;
- ❑ Diminution de **20%** de la flotte de véhicules légers (de 161 à 131 véhicules);
- ❑ Réduction significative (**2 400,0 \$ récurrent ou 25%**) des coûts d'entretien de la flotte suite aux investissements faits, à une meilleure gestion et à une facturation à l'acte.

### LES CINQ PROCHAINES ANNÉES

*Cet aspect sera présenté ultérieurement, dans le cadre de la planification des investissements (PTI).*



## *Optimisation – Ressources matérielles – BÂTIMENTS*

Le SIM utilise pour ses opérations 70 bâtiments distincts et répartis sur l'ensemble de l'île, et occupés 24 heures par jour, 365 jours par année, dont: le Quartier Général, 65 casernes, un Centre de formation / Division des ressources matérielles et des bâtiments administratifs

### **LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

*Cet aspect sera présenté ultérieurement,  
dans le cadre de la planification des investissements (PTI).*

### **LES CINQ PROCHAINES ANNÉES**

*Cet aspect sera présenté ultérieurement,  
dans le cadre de la planification des investissements (PTI).*

## Optimisation – Ressources financières

### Les participations à l'équilibre budgétaire de la Ville:

- Revue exhaustive des activités et postes de dépenses (RASOP);
- Remise en cause de l'organisation du travail dans toutes les directions;
- Diminution du nombre de divisions opérationnelles (de 15 à 12)
- Optimisation de l'entretien (flotte, bâtiments, extincteurs);
- Pompiers: embauche prévisionnelle, gestion de la présence au travail;
- Mise en place du programme sur les « Alarmes incendie non fondées »: 2,8 M\$;
- Études de faisabilité sur la mise en commun d'activités avec le SPVM (entretien véhicules légers, uniformes (en cours), centre de formation (en cours)).

### La décision arbitrale – salaires des pompiers: 1 730,0\$ non prévus.

- Les ajustements consentis au chapitre des primes Premiers Répondants.

### Base budgétaire 2011 – temps supplémentaire pompiers: 1 300,0 \$

- En accord avec la direction des Finances, le budget 2010 a été confectionné avec une stratégie d'embauche hâtive de recrues pompiers et de mise en service tardive des véhicules d'intervention requis par le schéma de couverture de risques, générant des économies importantes (1 300,0\$) au chapitre du temps supplémentaire. Cette économie n'est pas récurrente et un ajustement est donc requis.

# SOMMAIRE - ENJEUX ET BESOINS

	en milliers de \$		
<b>Budget de fonctionnement (p/r à 2010)</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>DÉPENSES</b>			
<b>Schéma de couverture de risques</b>			
Postes à créer (en sus de la structure 2010)	61	88	109
Crédits requis (en sus du Budget 2010)	7 160,0 \$	12 470,0 \$	15 020,0 \$
<b>Premiers Répondants (PR)</b>			
Décision arbitrale (primes PR)	1 730,0 \$	1 730,0 \$	1 730,0 \$
<b>Base budgétaire - temps supplémentaire</b>	1 300,0 \$		
<b>REVENUS</b>			
<b>Premiers Répondants (PR)</b>			
Subvention maximale	1 500,0 \$	1 500,0 \$	1 500,0 \$
<b>TOTAL NET - Budget de fonctionnement</b>	<b>8 690,0 \$</b>	<b>12 700,0 \$</b>	<b>15 250,0 \$</b>

## AUTRES DOSSIERS MAJEURS

### NIVEAUX DE SERVICES

#### Élargissement - Premiers Répondants (PR)

HYP: Certification de tous les pompiers (actuels)

1 ère année

3 610,0 \$

Récurrence

1 990,0 \$

HYP: Affecter les 50 échelles aux appels PR

1 ère année

1 690,0 \$

Récurrence

2 060,0 \$



**FIN  
DE LA  
PRÉSENTATION**

**MERCI**

