



# Prévisions budgétaires 2015

## Service des ressources humaines

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

Le 1<sup>er</sup> décembre 2014



# Plan de la présentation

- Mission
- Organigramme
- Réalisations 2014
- Évolution budgétaire 2014
- Objectifs 2015
- Budget 2015
  - ▶ Dépenses par objets 2015
  - ▶ Dépenses par catégories d'emplois 2015
  - ▶ Variations de l'effectif par catégories d'emplois 2015
- Principaux écarts 2015 vs 2014

# Mission

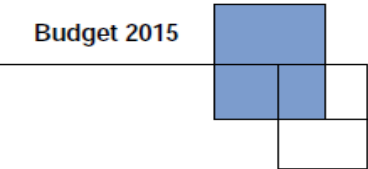
Le Service des ressources humaines exerce un leadership corporatif afin de soutenir l'administration municipale dans l'ensemble de sa gestion des ressources humaines et de son développement organisationnel.

Pour ce faire, il propose et met en œuvre des stratégies, des encadrements, des programmes et des interventions visant le développement et le maintien de pratiques de gestion qui attirent, retiennent et mobilisent un personnel compétent qui contribue activement à l'atteinte des objectifs d'affaires de l'organisation. Il fournit aussi des services-conseils spécialisés et une assistance technique et professionnelle aux gestionnaires des ressources humaines de même qu'aux équipes ressources humaines des arrondissements.

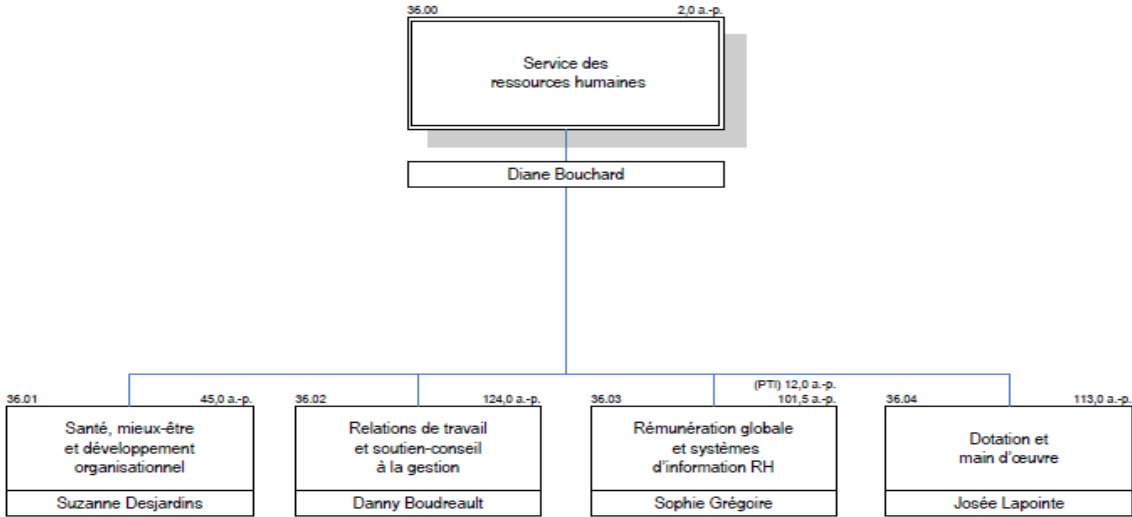
Le Service des ressources humaines a aussi comme mission de produire une paie intègre et juste tout en respectant les délais.

# Organigramme 2015

## Service des ressources humaines



Total a.-p. : 397,5  
 Budget de fonctionnement : 385,5 a.-p.  
 PTI : 12,0 a.-p.  
 Réduction ciblée : - 1,5 a.-p.



# Réalisations 2014

- Direction dotation et gestion de la main-d'œuvre
  - ▶ Traitement de près de 1800 demandes de service pour combler les postes dans toutes les catégories d'emplois de la Ville
  - ▶ Intégration des activités de dotation des pompiers et des policiers au Centre de dotation
  - ▶ Mise en place d'un nouveau modèle d'évaluation des compétences pour les postes cadres et professionnels dont les principaux objectifs visent l'amélioration et l'efficience de nos activités
  - ▶ Tenue d'ateliers de sensibilisation auprès de divers groupes de femmes pour leur favoriser l'accès aux emplois cols bleus

# Réalisations 2014

- Direction relations de travail et soutien-conseil à la gestion
  - ▶ Entente pour le renouvellement de la convention collective des juristes signée le 31 juillet 2014
  - ▶ 630 griefs référés à l'arbitrage ont été traités, les actions menées par les conseillers de la direction ont permis de régler 445 dossiers. Seulement 49 griefs (7%) ont fait l'objet d'auditions
  - ▶ Intégration et centralisation de l'ensemble des effectifs en ressources humaines des services corporatifs
  - ▶ Les divisions du soutien-conseil à la gestion ont été particulièrement actives dans la mise en place et la réalisation du Plan quinquennal de main-d'œuvre

## Réalisations 2014

- Direction rémunération globale et systèmes d'information RH
  - ▶ Élaboration d'une nouvelle grille de rémunération au rendement pour l'année 2015 en vue de l'évaluation des cadres
  - ▶ Paiement rétroactif au 21 novembre 2001 des sommes d'équité salariale pour les employés cols blancs
  - ▶ Étude des processus et des contrôles de l'activité paie en vue d'optimiser les processus et l'organisation du travail

## Réalisations 2014

- Direction santé, mieux-être et développement organisationnel
  - ▶ Suivi du Plan quinquennal de main-d'œuvre
  - ▶ Développement et diffusion auprès de tous les cadres d'un nouveau programme de gestion de la performance
  - ▶ Formation de 625 gestionnaires sur l'obligation de diligence raisonnable en vertu du Code criminel
  - ▶ Tenue d'un troisième Colloque sur la santé et la sécurité au travail en collaboration avec les partenaires syndicaux (plus de 360 participants et remise de cinq prix reconnaissance)



# Évolution budgétaire 2014

## Charges - évolution budgétaire 2014

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Budget original 2014</b>	<b>45 719,7</b>	<b>8 331,0</b>	<b>54 050,7</b>
Transfert du Service des communications	(14 801,6)		(14 801,6)
Ajout de la paie institutionnelle en provenance du Service des finances	7 254,8		7 254,8
Regroupement de la fonction ressources humaines: Service de l'eau	169,1	1 872,0	2 041,1
Regroupement de la fonction ressources humaines: Espace pour la vie	770,4		770,4
Facturation de la formation et des examens médicaux aux unités d'affaires	327,3		327,3
Affectation de surplus dans le cadre de dossiers de frais d'actuares pour l'hamonisation des régimes de retraite et l'indexation des paiements de rentes	194,9	12,3	207,2
<b>Budget modifié 2014</b>	<b>39 634,6</b>	<b>10 215,3</b>	<b>49 849,9</b>
<b>Prévisions 2014</b>	<b>39 634,6</b>	<b>10 215,3</b>	<b>49 849,9</b>
<b>Surplus (déficit)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b><u>Explications des principaux écarts</u></b>			
	-	-	-

# Évolution budgétaire 2014

## Revenus - évolution budgétaire 2014

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Budget original 2014</b>	<b>37 086,7</b>	<b>3 745,9</b>	<b>40 832,6</b>
Paiement de la formation et des examens médicaux facturés aux unités d'affaires	327,3		327,3
Transfert des revenus au Service des communications	(3 198,5)		(3 198,5)
<b>Budget modifié 2014</b>	<b>34 215,5</b>	<b>3 745,9</b>	<b>37 961,4</b>
<b>Prévisions 2014</b>	<b>34 215,5</b>	<b>3 745,9</b>	<b>37 961,4</b>
<b>Surplus (déficit)</b>	-	-	-
<b><u>Explications des principaux écarts</u></b>			
	-	-	-

# Objectifs 2015

- Direction dotation et gestion de la main-d'œuvre
  - ▶ Soutenir efficacement les unités affaires en matière de dotation dans le respect du Plan quinquennal de main-d'œuvre
  - ▶ Analyser et identifier les options technologiques du système de recrutement qui permettraient des gains d'efficacité importants
  - ▶ Poursuivre la révision des processus de recrutement des policiers et des pompiers, de manière à obtenir des gains d'efficacité et d'efficacité
  - ▶ Contribuer au développement de programmes corporatifs de relève (contremaîtres, inspecteurs, cols bleus spécialisés, etc.)

## Objectifs 2015

- Direction rémunération globale et systèmes d'information RH
  - ▶ Relancer le projet de gestion intégrée des ressources humaines en collaboration avec le Service des technologies de l'information
  - ▶ Augmenter l'efficacité des activités de la paie par la diminution du nombre de processus et améliorer le service à la clientèle
  - ▶ Soutenir les négociations des conventions collectives pour les enjeux monétaires et le projet de loi 3 sur les régimes de retraite
  - ▶ Augmenter l'efficacité des processus pour l'activité financement SST et fournir les statistiques et les indicateurs demandés pour l'objectif de SST et le Plan quinquennal de main-d'oeuvre

# Objectifs 2015

- Direction relations de travail et soutien-conseil à la gestion
  - ▶ Négocier en conformité avec les nouveaux mandats, le renouvellement des conventions collectives des cols blancs, des professionnels, des scientifiques et des policiers (cette dernière venant à échéance le 31 décembre 2014)
  - ▶ Négocier les aménagements des régimes de retraite en application de la Loi favorisant la santé financière et la pérennité des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur municipal (projet de loi 3)
  - ▶ Poursuivre le développement des ressources dédiées au soutien-conseil à la gestion vers l'atteinte de véritables partenaires d'affaires
  - ▶ Soutenir les services centraux dans la réalisation de leurs objectifs, dont la poursuite du Plan quinquennal de main-d'œuvre et la gestion du changement

## Objectifs 2015

- Direction santé, mieux-être et développement organisationnel
  - ▶ Mesurer auprès des gestionnaires le transfert des apprentissages du Programme de leadership offert par le Centre
  - ▶ Coordonner des projets corporatifs relatifs aux plans de relève des contremaîtres, cols bleus égouts et aqueducs et inspecteurs
  - ▶ Assurer le suivi du Plan quinquennal de main-d'œuvre
  - ▶ Coordonner le chantier sur la réduction des maladies professionnelles et des accidents du travail et soutenir les unités dans l'atteinte de leurs objectifs de réduire de 10 % le taux de fréquence et de gravité
  - ▶ Tenir un quatrième Colloque en SST en lien avec le chantier

# Budget 2015

## Volet Charges

(en milliers de dollars)

	Charges			
	Réel Comparatif 2012	Réel Comparatif 2013	Budget Comparatif 2014	Budget 2015
Conseil municipal	45 687,1	48 733,6	48 801,5	48 312,7
Conseil d'agglomération			-	-
<b>Total</b>	<b>45 687,1</b>	<b>48 733,6</b>	<b>48 801,5</b>	<b>48 312,7</b>

## Volet Revenus

(en milliers de dollars)

	Revenus			
	Réel Comparatif 2012	Réel Comparatif 2013	Budget Comparatif 2014	Budget 2015
Conseil municipal	31 960,3	33 225,1	33 888,2	34 564,5
Conseil d'agglomération	3 504,8	3 027,9	3 745,9	3 914,3
<b>Total</b>	<b>35 465,1</b>	<b>36 253,0</b>	<b>37 634,1</b>	<b>38 478,8</b>

Note : Les données 2012, 2013 et 2014 ont été redressées pour tenir compte notamment des modifications de structures 2014 qui se reflètent en 2015, afin de les rendre, dans la mesure du possible, comparables à celles du budget de 2015. Elles sont présentées à titre indicatif.

# Budget 2015

**Budget 2015 - Revenus par catégories**  
(en milliers)

Revenus 2015	Compétence	Activité	Budget 2015	
<b>Remboursement des prêts d'employés</b>				
Entente- Ministère de l'Emploi et Solidarité sociale	Corpo	Santé et bien-être - Sécurité du revenu	29 027,9 \$	
Entente Stationnement Montréal	Corpo	Transport - Circulation et stationnement	4 295,1 \$	
Bureau de taxi & Rapports d'accidents	Agglo	Transport - Autres	2 046,1 \$	
Sous-total				<b>35 369,1 \$</b>
<b>Libérations syndicales au frais des syndicats</b>				
Cols blancs	Corpo	Adm. Générale - Autres	1 141,5 \$	
Policiers	Agglo	Sécurité publique - Police	1 868,2 \$	
Sous-total				<b>3 009,7 \$</b>
<b>Autres revenus</b>				
Indemnité de décès	Corpo	Adm. Générale - Gestion du personnel	100,0 \$	
Sous-total				<b>100,0 \$</b>
<b>Total des revenus du SRH</b>				<b>38 478,8 \$</b>



# Budget 2015 - Dépenses par objets

## Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Réel Comparatif 2012	Réel Comparatif 2013	Budget Comparatif 2014	Budget 2015
Autres services rendus	35 465,1	36 253,0	37 634,1	38 478,8
<b>Total</b>	<b>35 465,1</b>	<b>36 253,0</b>	<b>37 634,1</b>	<b>38 478,8</b>

## Charges par objets

(en milliers de dollars)

	Réel Comparatif 2012	Réel Comparatif 2013	Budget Comparatif 2014	Budget 2015
Rémunération et cotisations de l'employeur	38 541,8	41 540,6	39 805,0	39 532,4
Transport et communication	463,7	575,8	604,5	604,6
Services professionnels	2 968,8	2 686,0	3 948,6	3 582,5
Services techniques et autres	1 715,5	2 641,2	2 019,0	1 851,5
Location, entretien et réparation	1 314,4	1 260,6	2 357,5	2 383,4
Biens non durables	(3,4)	(64,4)	317,8	320,0
Biens durables	223,0	80,4	37,9	38,3
Contributions à des organismes		1,5		
Autres objets	463,3	11,9	(288,8)	
<b>Total</b>	<b>45 687,1</b>	<b>48 733,6</b>	<b>48 801,5</b>	<b>48 312,7</b>

Note : Les données 2012, 2013 et 2014 ont été redressées pour tenir compte notamment des modifications de structures 2014 qui se reflètent en 2015, afin de les rendre, dans la mesure du possible, comparables à celles du budget de 2015. Elles sont présentées à titre indicatif.

# Budget 2015 - Dépenses par objets

## Budget 2015 - Analyse des variations des principaux objet de dépenses

(en milliers)

Objets de dépenses	Budget 2014	Budget 2015	Variation	Explication de la Variation
Rémunération	39 805,0	39 532,4	(272,6)	-Indexation +1,8M -Création d'un poste et régularisation de 4 postes +0,4M -PQMO -2,4M (-30,5 postes)
Services professionnels et techniques*	5 967,6	5 434,0	(533,6)	-Contrainte de 1,85% -0,870M -Ajout contrat actuair +0,270M
Location, entretien et réparation**	2 357,5	2 383,4	25,9	-Augmentation de superficie <b>+0,320M</b> -Économie de taux <b>-0,390M</b> appliqué contre la contrainte de 1,85%

Budget 2015 - Dépenses par catégories  
d'emplois

## Charges par catégories d'emplois

	\$			
	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget Comparatif 2014	Budget 2015
<b>Rémunération et cotisations de l'employeur</b>				
Cadres (Historique 2012-2013)	27 404,1	27 663,7		
Cadres de gestion			5 475,9	5 564,2
Cadres-conseils	-	-	21 907,3	21 894,2
<b>Sous-total — Cadres</b>	<b>27 404,1</b>	<b>27 663,7</b>	<b>27 383,2</b>	<b>27 458,4</b>
Cols blancs	10 037,2	10 184,4	10 817,2	10 574,3
Professionnels	1 603,4	1 734,8	1 604,5	1 499,7
Réduction de 5 % de la rémunération globale	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>39 044,7</b>	<b>39 582,9</b>	<b>39 804,9</b>	<b>39 532,4</b>

Note : Les données 2012, 2013 et 2014 ont été redressées pour tenir compte notamment des modifications de structures 2014 qui se reflètent en 2015, afin de les rendre, dans la mesure du possible, comparables à celles du budget de 2015. Elles sont présentées à titre indicatif.

# Budget 2015 - Variations de l'effectif par catégories d'emplois

## Charges par catégories d'emplois

	Années-personnes			
	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget Comparatif 2014	Budget 2015
<b>Rémunération et cotisations de l'employeur</b>				
Cadres (Historique 2012-2013)	254,5	248,5		
Cadres de gestion			34,3	34,5
Cadres-conseils	-	-	209,0	190,0
<b>Sous-total — Cadres</b>	<b>254,5</b>	<b>248,5</b>	<b>243,3</b>	<b>224,5</b>
Cols blancs	138,2	144,2	166,6	148,0
Professionnels	14,7	15,7	14,7	13,0
Réduction de 5 % de la rémunération globale	-	-	(16,3)	-
<b>Total</b>	<b>407,4</b>	<b>408,4</b>	<b>408,3</b>	<b>385,5</b>

Note : Les données 2012, 2013 et 2014 ont été redressées pour tenir compte notamment des modifications de structures 2014 qui se reflètent en 2015, afin de les rendre, dans la mesure du possible, comparables à celles du budget de 2015. Elles sont présentées à titre indicatif.

# Budget 2015 - Variations de l'effectif par catégories d'emplois

## Détail du plan quinquennal de main-d'œuvre

	Santé, mieux-être et développement organisationnel	Dotation	Relations de travail-soutien-conseil gestion	Rémunération globale et systèmes d'information RH	Direction principale et administration	Total du service
<b>NB de A.P.</b>	3,0	8,0	8,0	10,5	1,0	30,5
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Automatisation de certaines activités manuelles</li> <li>- Optimisation des processus et économie d'échelle</li> <li>- Restructuration de certaines activités</li> <li>- Regroupement des concours à la grandeur ville</li> <li>- Standardisation des meilleures pratiques</li> <li>- Élimination des activités à valeur non-ajoutée</li> </ul>						

# Principaux écarts 2015 vs 2014

## Principaux écarts - volet des charges

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Comparatif 2014</b>	<b>408,3</b>	<b>48 801,4</b>	<b>-</b>	<b>48 801,4</b>
Indexation de la rémunération		1 867,8		1 867,8
Transfert de crédits du SPVM et régularisation de 4 postes hors structure, à la Dotation, afin d'atteindre les objectifs d'embauche des policiers	4,0	488,3		488,3
Ajout d'un poste à la Direction des relations de travail relatif aux négociations avec le syndicat des pompiers	1,0	110,4		110,4
Plan quinquennal de main-d'œuvre	(30,5)	(2 429,8)		(2 429,8)
Ajustement du budget de loyer		317,0		317,0
Crédits supplémentaires reçus suite à l'octroi d'un contrat d'actuares dans le cadre de la restructuration du régime de retraite des policiers		270,0		270,0
Contrainte d'optimisation de 1,85% appliquée principalement au niveau des honoraires professionnels		(910,0)		(910,0)
Ajustement technique	2,7	(202,4)		(202,4)
Variation totale	(22,8)	(488,7)	-	(488,7)
<b>Budget 2015</b>	<b>385,5</b>	<b>48 312,7</b>	<b>-</b>	<b>48 312,7</b>

# Principaux écarts 2015 vs 2014

## Principaux écarts - volet des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Comparatif 2014</b>	<b>33 888,2</b>	<b>3 745,9</b>	<b>37 634,1</b>
Prêt d'employés cols blancs (libérations syndicales)	389,4		389,4
Prêt d'employés- Stationnement de Montréal	255,0		255,0
Prêt d'employés- entente avec le ministère de l'Emploi et Solidarité sociale	31,9		31,9
Prêt d'employés- Bureau de taxi		125,6	125,6
Prêt d'employés- Policiers (libérations syndicales)		42,8	42,8
Variation totale	676,3	168,4	844,7
<b>Budget 2015</b>	<b>34 564,5</b>	<b>3 914,3</b>	<b>38 478,8</b>

*Note: L'augmentation des revenus est attribuable à l'indexation des salaires des employés facturés.*



FIN  
DE LA  
PRÉSENTATION  
M E R C I





**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](mailto:diane.boucharddrh@ville.montreal.qc.ca)**