

Budget 2019

Service des ressources humaines

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

Le 21 novembre 2018



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

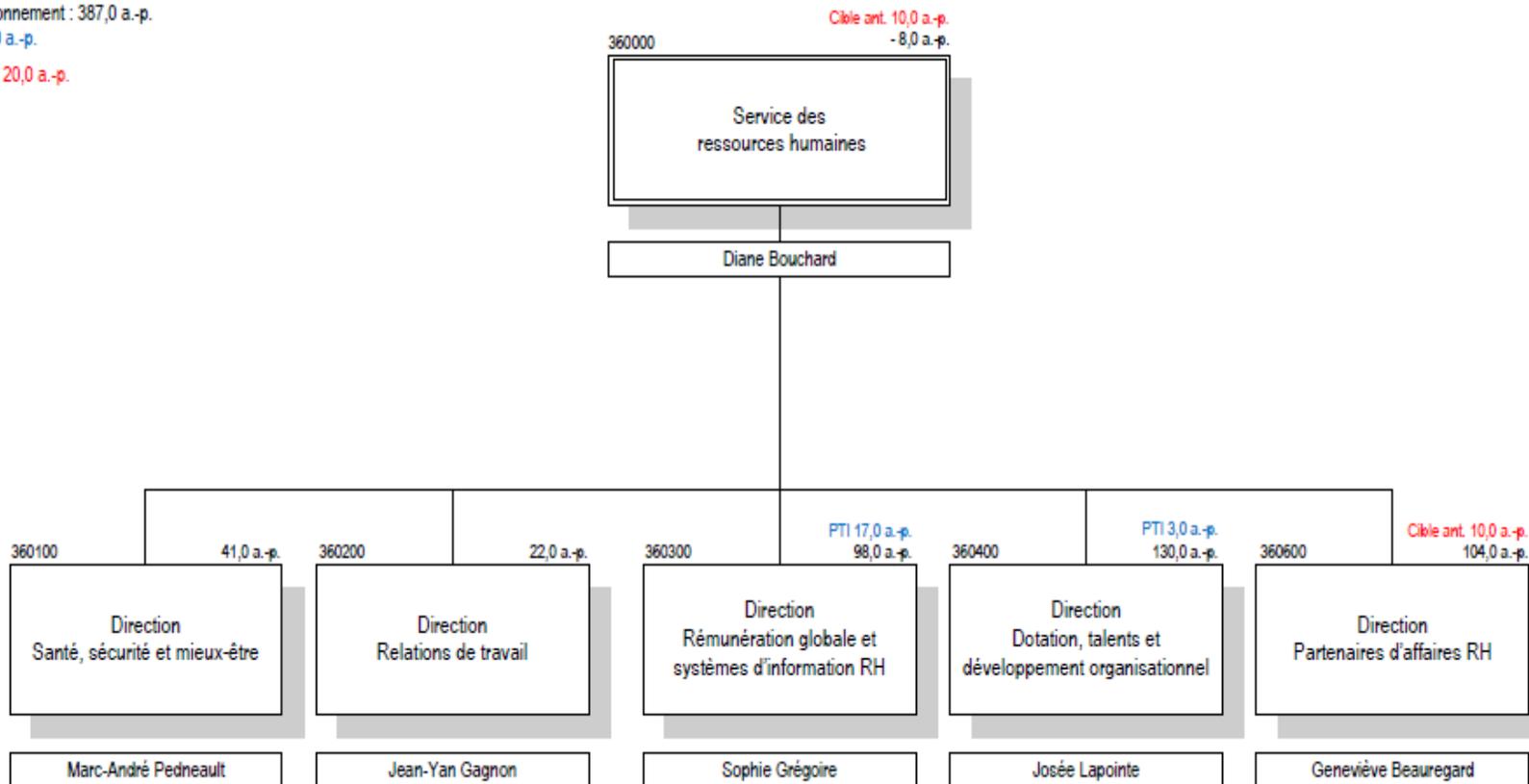
Le SRH vise à être un partenaire d'affaires à haute valeur ajoutée, proactif et novateur qui agit de manière concertée pour contribuer à la performance de ses clients.

Plan de la présentation

- Organigramme 2018
- Objectifs et réalisations 2018
- Résultats d'embauche diversité
- Autre objectif et réalisation 2018
- Indicateurs REM Canada
- Évolution budgétaire 2018
- Organigramme 2019
- Objectifs 2019
- Budget 2019
 - ▶ 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 2019 vs 2018
- Période de questions

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 & réalisations 2018

OBJECTIFS

- Débuter les négociations des conventions collectives des pompiers, cols bleus, scientifiques, architectes, juristes, etc.

RÉALISATIONS

- Renouvellement de la convention collective des brigadiers scolaires dont la nouvelle convention viendra à échéance le 31 décembre 2020.
- Entente-cadre sur les modalités d'application de l'horaire flexible pour les cols blancs.
- Poursuite des travaux pour le renouvellement des conventions collectives suivantes :

Pompiers, juristes, scientifiques, cols bleus, contremaîtres, cols blancs, professionnels généraux, architectes, CSEM (cols bleus et blancs).

Objectifs & réalisations 2018

OBJECTIFS

- Mettre en place la Phase I du projet de Transfo-RH : Implantation d'un centre de services partagés pour les employés des services centraux.
- 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 l'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.

RÉALISATIONS

- Centralisation des ressources humaines de la Direction des partenaires d'affaires (sauf celles desservant la sécurité publique) et mise en place des travaux préparatoires au lancement du centre de services aux employés.
- Implantation d'un nouveau système pour le traitement de la paie des policiers à l'interne.
- Acquisition d'une solution technologique en ressources humaines et paie.
- Choix d'un assureur pour l'ensemble des régimes d'assurance collective des employés actifs et retraités de la Ville.

Objectifs & réalisations 2018

OBJECTIFS

- 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.
- Développer et fournir des outils afin d'identifier et d'analyser les risques spécifiques.
- Élaborer un programme de prévention, de dépistage et de traitement lors de blessures post-traumatiques pour le personnel du SIM.
- Actualiser la directive sur l'alcool, les drogues et les médicaments et développer une formation pour l'ensemble des employés et des gestionnaires.

RÉALISATIONS

- Programme de leadership en santé, sécurité et mieux-être : 135 gestionnaires formés dans 6 unités d'affaires.
- Programme de formation sur l'identification des dangers et l'évaluation des risques.
- Programme de dépistage et de traitement lors de blessures post-traumatiques pour le personnel du SIM.
- Actualisation de la directive sur l'alcool, les drogues et les médicaments le 16 octobre 2018. Volet formation obligatoire pour l'ensemble des employés et des gestionnaires.

Objectifs et réalisations 2018

OBJECTIFS

- 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.

RÉALISATIONS

- Animation d'ateliers de formation pour outiller les gestionnaires dans la mise en œuvre du Programme de gestion de la performance et réalisation d'un sondage auprès des professionnels et leurs gestionnaires pour capter les préoccupations liées au déploiement et opportunités d'amélioration.

Objectifs et réalisations 2018

OBJECTIFS

- Soutenir le virage numérique par le déploiement de diverses formations en ligne.
- Favoriser une juste représentativité de la diversité de la population active dans toutes les catégories d'emplois de la Ville par le traitement prioritaire des candidatures issues des groupes visés, dans les emplois sous-représentés.

RÉALISATIONS

- Déploiement sur la plateforme Talent LMS de plus de 10 projets d'envergure de formations en ligne portant notamment sur des thèmes liés à la santé et sécurité au travail, l'approvisionnement, le domaine de l'inspectorat et la légalisation du cannabis.
- Augmentation significative de la proportion d'embauche des minorités visibles et ethniques dans plusieurs catégories d'emplois (voir tableau page 10).

Résultats d'embauche diversité

Pourcentage (%) d'embauche des minorités visibles et ethniques par catégorie d'emplois au 30 septembre 2017 vs 2018

Catégorie d'emplois	Oct. 2016 à sept. 2017	Oct. 2017 à sept. 2018
Cols blancs	38,5 %	37,2 %
Cols bleus	22,5 %	32,3 %
Professionnels généraux	16,0 %	29,7 %
Brigadiers scolaires	15,4 %	25,0 %
Cadres administratifs	9,8 %	15,8 %
Pompiers	3,0 %	9,3 %
Professionnels scientifiques	39,5 %	48,8 %

*Données au 30 septembre 2018

Autre objectif & réalisation 2018

OBJECTIF

- Renouveler les conditions de travail des cadres, de l'état-major pompier et des officiers de direction de la police.

RÉALISATION

- Renouvellement des conditions de travail des cadres, de l'état-major pompier et des officiers de direction de la police.

Indicateurs REM Canada

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 de 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 humains, les achats des inventaires, l'information, 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.
- Pour une deuxième année consécutive, la Ville de Montréal présente un résultat sous la médiane (4,64 \$ en 2017). Pour une première année, la Ville de Montréal affiche le meilleur résultat parmi les villes comparables.
- En 2017, effectuer un dépôt direct ou émettre un chèque de paie coûtait en moyenne 4,21 \$ à la Ville de Montréal, soit une diminution de 3,9 % par rapport au coût de 4,38 \$ en 2016 et une diminution de 24,4 % depuis 2014 par rapport à 2017.

Évolution budgétaire 2018 - Revenus

Revenus - évolution budgétaire 2018

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2018	35 555,5	5 294,5	40 850,0
	-	-	-
Budget modifié 2018	35 555,5	5 294,5	40 850,0
Prévisions 2018	29 181,2	5 017,4	34 198,6
Surplus (déficit)	(6 374,3)	(277,1)	(6 651,4)
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 : Le budget 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 2018	(2 011,9)		(2 011,9)
<u>Bureau du régime de retraite indépendant</u>			
Négociation en cours avec le Syndicat pour le remboursement de 50 % des frais	(3 930,3)		(3 930,3)
<u>Libérations syndicales</u>			
Libérations syndicales moins élevées que prévu	(532,1)	(277,1)	(809,2)
<u>Programme de Parrainage Professionnel</u>			
Augmentation de la contribution pour le Programme de parrainage professionnel provenant d'Emploi-Québec	100,0		100,0
			-
			-
	(6 374,3)	(277,1)	(6 651,4)

Évolution budgétaire 2018 - Dépenses

Dépenses - évolution budgétaire 2018

(en milliers de dollars)

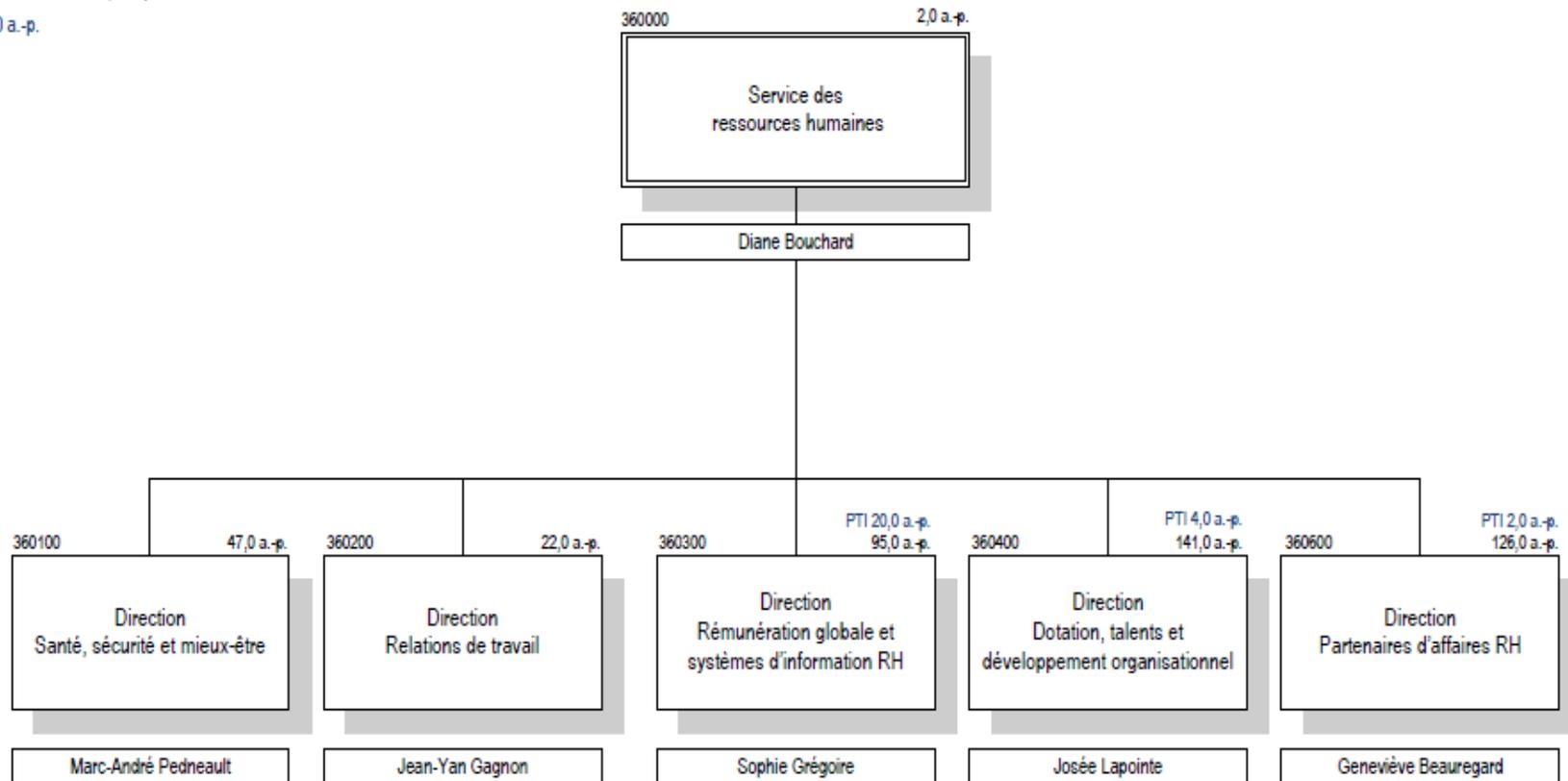
	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2018	52 472,6	894,2	53 366,8
Création de 7 postes, élaboration des capsules de formation et continuité des enquêtes externes en matière d'harcèlement psychologique, en lien avec la Politique du respect de la personne	723,3	734,9	1 458,2
Crédit supplémentaire pour le Programme d'assignation temporaire des pompiers		856,0	856,0
Création de 8 postes pour la gestion du temps, la gestion de la paie et de la mise à niveau de l'application KRONOS	237,5	241,3	478,8
Adhésion de la Ville de Montréal au programme OPUS & Cie de la Société de transport de Montréal + l'adhésion de la Ville de Montréal au programme OPUS+ Entreprise de l'Autorité régionale de transport métropolitain	148,8	151,2	300,0
Création d'un poste permanent d'adjoint au directeur, pour la gestion du rôle d'arbitrage au sein de la Direction des relations de travail, financé par le Service des affaires juridiques	157,9		157,9
Virement budgétaire en provenance de la Direction générale pour des services professionnels reliés aux négociations avec les syndicats	150,0		150,0
Report de surplus de 2017 et années antérieures pour 2 contrats d'actuares dont le retard des négociations cause un décalage au niveau des dépenses : Contrat Normandin Beaudry volet régime de retraite des policiers Contrat Morneau Shepell Ltd volet régime de retraite des policiers (remplace le contrat de Normandin Beaudry)	41,5	45,8	87,3
Création d'un poste de conseiller en ressources humaines au sein de la Direction des partenaires d'affaires RH pour desservir la clientèle du SPVM	39,3	39,9	79,2
Crédit additionnel pour la création d'un poste de technicien juridique au sein de la Direction santé, sécurité et mieux-être pour le traitement des dossiers d'arbitrage	28,6	29,0	57,6
Remboursement aux unités d'affaires, le salaire des employés en assignation temporaire et en retour progressif	(21,1)	(851,5)	(872,6)
	-	-	-
Budget modifié 2018	53 978,4	2 140,8	56 119,2
Prévisions 2018	53 648,2	2 140,8	55 789,0
Surplus (déficit)	330,2	-	330,2
Explications des principaux écarts			
Économie principalement liée aux assignations temporaires dans les services corporatifs	330,2		330,2
			-
	330,2	-	330,2

Organigramme 2019

Total a.-p. : 459,0

Budget de fonctionnement : 433,0 a.-p.

Postes PTI : 26,0 a.-p.



Objectifs 2019

- Développer un plan stratégique de main-d'œuvre pour la Ville de Montréal dans le cadre de la démarche d'alignement stratégique de la Direction générale.
- Mettre en place la phase I du projet de Transfo-RH par la création d'un centre de services partagés aux employés et aux gestionnaires (pour les services centraux - sauf sécurité publique).
- Lancer l'appel d'offres afin de choisir un intégrateur pour implanter la nouvelle solution technologique RH-Paie.
- Implanter le nouveau contrat d'assurance collective des élus, des employés et des retraités.

Objectifs 2019

- Poursuivre le déploiement du Programme de leadership en SSME : 2 nouvelles vagues prévues qui visent environ 300 gestionnaires.
- Déployer la nouvelle Politique de respect de la personne et les capsules de formation à caractère obligatoire pour les employés.
- Poursuivre les négociations pour le renouvellement des conventions collectives suivantes :
 - ✓ Pompiers
 - ✓ Juristes
 - ✓ Scientifiques
 - ✓ Cols bleus
 - ✓ Contremaîtres
 - ✓ Cols blancs
(Négociation à venir)
 - ✓ Professionnels généraux
 - ✓ Architectes
 - ✓ Commission des services électriques (Cols bleus et blancs)

Objectifs 2019

- Contribuer à faire de la Ville un employeur inclusif avec une main-d'œuvre diversifiée.
- Soutenir la démarche corporative de mobilisation des employés.
- Outiller les gestionnaires pour répondre de façon proactive aux enjeux de ressources humaines en matière de relève et de formation.

Budget 2019

Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Prévision comparative 2018	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Conseil municipal	32 789,3	31 404,9	38 460,9	32 000,8	29 181,2	35 555,5	33 059,4
Conseil d'agglomération	3 634,4	4 245,7	4 149,5	4 303,2	5 017,4	5 294,5	5 221,3
Total	36 423,7	35 650,6	42 610,4	36 304,0	34 198,6	40 850,0	38 280,7

(en milliers de dollars)

	Dépenses						
	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Prévision comparative 2018	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Conseil municipal	47 920,4	46 294,7	48 985,5	50 261,5	53 648,2	52 472,6	58 148,0
Conseil d'agglomération	765,7	362,1	542,4	607,3	2 140,8	894,2	1 186,3
Total	48 686,1	46 656,8	49 527,9	50 868,8	55 789,0	53 366,8	59 334,3

Budget 2019

Revenus et dépenses par objets

Revenus par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Prévision comparative 2018	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Taxes	-	-	-	-	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-	-	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-	-	-	-	-
Autres services rendus	36 423,3	35 650,6	42 610,1	35 496,4	33 598,6	39 581,4	36 737,1
Autres revenus	0,4	-	0,2	0,4	-	768,6	793,6
Transferts	-	-	-	807,2	600,0	500,0	750,0
Total	36 423,7	35 650,6	42 610,3	36 304,0	34 198,6	40 850,0	38 280,7

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2014	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Prévision comparative 2018	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Rémunération et cotisations de l'employeur	43 280,9	40 736,8	43 504,5	44 073,9	47 610,8	46 428,3	51 521,8
Transport et communication	356,2	481,4	379,7	632,3	949,9	576,9	1 064,9
Services professionnels	3 263,6	3 562,5	3 612,3	3 789,2	4 795,9	3 976,4	4 703,7
Services techniques et autres	1 939,9	1 779,2	1 828,4	2 136,7	2 002,8	2 053,1	1 555,7
Location, entretien et réparation	(345,0)	(122,6)	(36,7)	(0,5)	60,8	37,0	95,2
Biens non durables	167,7	168,9	206,3	185,9	280,4	232,5	332,4
Biens durables	22,2	50,5	33,2	51,4	79,2	62,6	60,6
Frais de financement	-	-	-	-	-	-	-
Contributions à des organismes	-	-	-	-	-	-	-
Autres objets	0,5	-	-	-	9,3	-	-
Financement	-	-	-	-	-	-	-
Total	48 686,0	46 656,7	49 527,7	50 868,9	55 789,1	53 366,8	59 334,3

Budget 2019

Dépenses par catégories d'emplois

(en milliers de dollars)

	Budget comparatif 2014	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Élus	-	-	-	-	-	-
Cadres de gestion	6 571,5	5 808,8	6 019,5	5 921,2	6 411,5	6 572,3
Cadres conseil	21 056,3	21 894,2	23 354,1	23 799,6	24 761,9	28 851,2
Sous-total — Cadres	27 627,8	27 703,0	29 373,6	29 720,8	31 173,4	35 423,5
Contremaîtres	-	-	-	1 083,6	778,3	591,5
Juges	-	-	-	-	-	-
Cols blancs	11 490,2	11 247,3	11 029,8	10 365,7	11 665,1	11 951,4
Professionnels	1 604,5	1 499,7	1 418,2	1 221,7	2 094,4	2 559,5
Policiers	-	-	-	-	-	-
Pompiers	-	-	-	1 600,0	894,2	1 186,3
Préposés aux traverses d'écoliers	-	-	-	-	-	-
Cols bleus	1 299,8	1 299,8	1 299,8	1 299,8	1 299,8	1 299,8
Réduction de 5 % de la rémunération globale	-	-	-	-	-	-
Gestion des postes vacants	-	-	-	(959,6)	(1 476,9)	(1 490,2)
Total	42 022,3	41 749,8	43 121,4	44 332,0	46 428,3	51 521,8

Budget 2019 - Variations de l'effectif par catégories d'emplois

	Années-personnes					
	Budget comparatif 2014	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget comparatif 2018	Budget 2019
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Élus	-	-	-	-	-	-
Cadres de gestion	46,3	36,5	35,0	35,0	37,0	37,0
Cadres conseil	199,0	190,0	190,5	196,0	196,0	221,0
Sous-total — Cadres	245,3	226,5	225,5	231,0	233,0	258,0
Contremaîtres	-	-	-	12,0	12,0	10,0
Juges	-	-	-	-	-	-
Cols blancs	175,6	157,0	152,5	142,0	131,0	150,0
Professionnels	14,7	13,0	12,0	10,0	11,0	15,0
Policiers	-	-	-	-	-	-
Pompiers	-	-	-	-	-	-
Préposés aux traverses d'écoliers	-	-	-	-	-	-
Cols bleus	-	-	-	-	-	-
Réduction de 5 % de la rémunération globale	(16,3)	-	-	-	-	-
Gestion des postes vacants	-	-	-	-	-	-
Total	419,3	396,5	390,0	395,0	387,0	433,0

Principaux écarts 2019 vs 2018 - Revenus

Sommaire

Ressources humaines

Principaux écarts - volet des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2018	35 555,5	5 294,5	40 850,0
Ajout d'une cible de revenu pour la libération syndicale des cols bleus	700,0		700,0
Augmentation de la cible de revenu pour tenir compte des indexations salariales	261,6		261,6
Ajustement de la cible de revenu pour le Programme de parrainage professionnel	250,0		250,0
Diminution du nombre d'employés prêtés au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (compensé par une diminution des dépenses)	(3 707,7)		(3 707,7)
Ajustement de la cible de revenu des libérations syndicales des policiers		(73,2)	(73,2)
Variation totale	(2 496,1)	(73,2)	(2 569,3)
Budget 2019	33 059,4	5 221,3	38 280,7

Principaux écarts 2019 vs 2018 - Dépenses

Principaux écarts - volet des dépenses
(en années-personnes et en milliers de dollars)

	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2018	387,0	52 472,6	894,2	53 366,8
Création de 27 postes découlant de la modification de la structure organisationnelle du Service des ressources humaines : 10 postes pour le traitement de la paie des employés, la gestion du temps, la gestion de la paie et de la mise à niveau de l'application KRONOS 7 postes en lien avec la Politique de respect de la personne 4 postes pour le nouveau Programme de formation des cadres 3 postes pour la gestion de changement 2 postes pour la gestion du rôle d'arbitrage et le traitement des dossiers d'arbitrage 1 poste pour desservir la clientèle du SPVM	27,0	3 582,1		3 582,1
Attribuable au transfert de 8 postes PTI vers le budget de fonctionnement du Service pour l'accompagnement en gestion du changement au sein des équipes de projets	8,0	1 273,6		1 273,6
En raison des augmentations salariales et de l'ajustement de 11 postes attribuable à la fin du PQMO, hausse compensée en partie par des économies anticipées reliées à un effort d'optimisation ciblé	11,0	329,0		329,0
Pour les enquêtes externes de harcèlement psychologique dans le but, notamment, de prévenir les situations susceptibles d'harcèlement psychologique et discriminatoire et d'y apporter les correctifs nécessaires		435,0		435,0
Attribuable au nouveau Programme de formation des cadres, en lien avec l'entente sur les conditions de travail de ce groupe d'employés		300,0		300,0
S'explique par le transfert d'un budget, en provenance du Service de l'environnement pour le programme OPUS, qui permet d'appuyer les recommandations respectives de l'OCPM et de la Commission sur le transport et les travaux publics et de faire preuve d'exemplarité dans la gestion des déplacements des employés		300,0		300,0
Augmentation du budget des honoraires professionnels pour répondre à l'orientation de la Direction générale sur le lancement d'une démarche de mobilisation des employés de la Ville de Montréal et, aussi, à l'orientation stratégique « moderniser le Service des incendies » et concevoir un programme d'accueil et d'intégration des nouveaux employés et de développement de la relève au 1er niveau de gestion		250,0		250,0
Imputable à la fin du contrat de MédiSolution, à la suite de l'implantation d'un nouveau système informatique pour le traitement de la paie des policiers		(430,2)		(430,2)
Transfert du budget des assignations temporaires du local vers l'agglomération pour répondre aux besoins réels de l'agglomération		(432,8)	432,8	-
Autres Honoraires professionnels		68,7	(140,7)	(72,0)
Variation totale	46,0	5 675,4	292,1	5 967,5
Budget 2019	433,0	58 148,0	1 186,3	59 334,3

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

Période de questions

