

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

**Budget 2020 et Programme triennal  
d'immobilisations 2020-2022**

Présentateur

Service des ressources humaines

Date : 28 novembre 2019

## Liste des acronymes

- SRH : Service des ressources humaines
- SSME : Santé, sécurité et mieux-être
- SIM : Service de sécurité incendie de Montréal
- SPVM : Service de police de la Ville de Montréal
- PPP: Programme de parrainage professionnel

## Mission

Le Service des ressources humaines exerce un leadership stratégique en offrant des services-conseils et des solutions à haute valeur ajoutée qui permettent une gestion saine et équitable des ressources humaines.

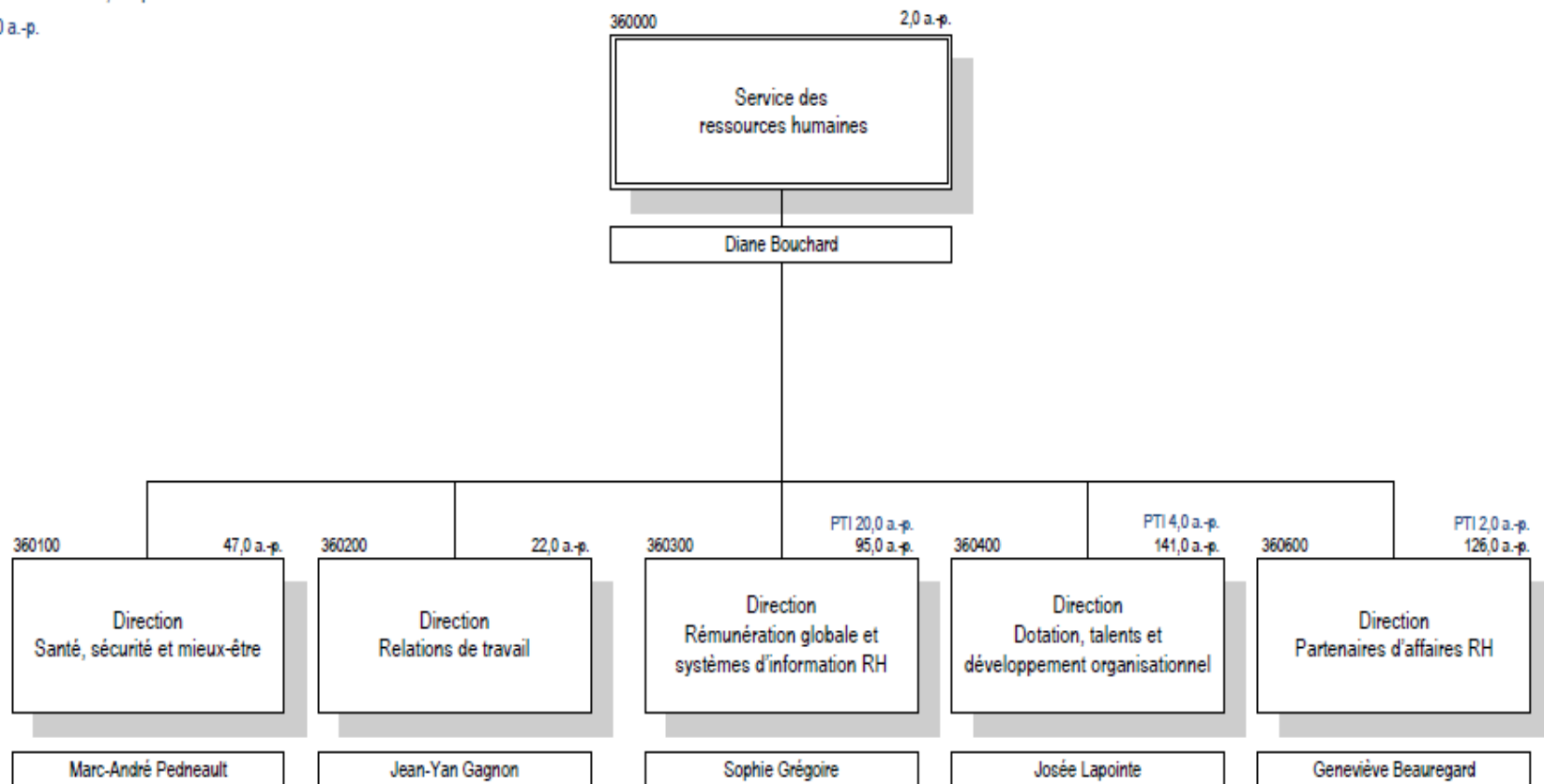
Il contribue de manière importante à ce que la Ville dispose d'employés compétents et mobilisés dans une perspective d'excellence du service aux citoyens.

## Organigramme 2019

Total a.-p. : 459,0

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

Postes PTI : 26,0 a.-p.

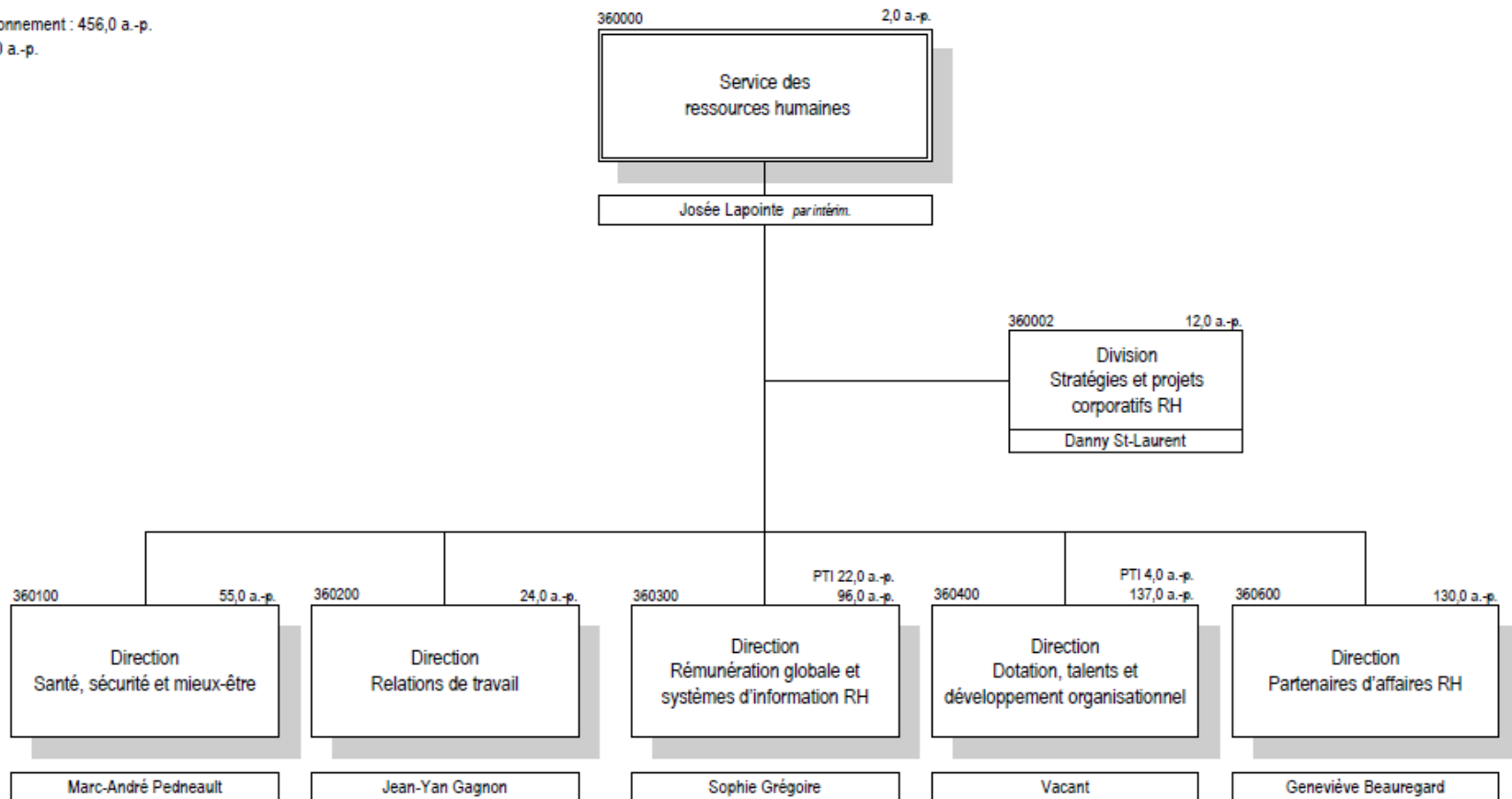


## Organigramme 2020

Total a.-p. : 482,0

Budget de fonctionnement : 456,0 a.-p.

Postes PTI : 26,0 a.-p.



## Faits saillants 2019 et impact

- Par son expertise, ses politiques et ses programmes, le SRH contribue à accroître la performance et la mobilisation des gestionnaires et des employés de la Ville de manière à ce que ceux-ci offrent une prestation de service de qualité aux citoyens.
- Un sondage réalisé auprès de l'ensemble des employés a permis de mesurer la mobilisation des employés de la Ville et de mettre en place des solutions d'amélioration.
- La mise en place d'un Centre de services RH offre un point de contact unique pour les employés des services centraux simplifiant leur recherche de réponses et permettant des gains d'efficacité.

## Faits saillants 2019 et impact

- La priorité organisationnelle visant à faire de la diversité l'affaire de tous les gestionnaires a notamment permis d'atteindre un pourcentage global d'embauche de minorités visibles et ethniques entre le 1<sup>er</sup> octobre 2018 et le 30 septembre 2019 de 36,1 %, alors que la cible organisationnelle avait été fixée à 33 %.
- Le déploiement d'une démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines permettra à la Ville de faire un diagnostic des principaux enjeux et de déterminer les initiatives à mettre en place pour y faire face.

## Faits saillants 2019 et impact

- Le renouvellement de la convention collective des professionnelles et professionnels municipaux de Montréal qui était échue depuis le 31 janvier 2014 permet à l'Administration de reconnaître l'apport de ce groupe d'employés tout en assurant une paix industrielle jusqu'au 31.12.2023
- La conclusion d'une entente de 10 ans avec Desjardins Assurances pour l'administration des régimes d'assurance collective permet l'obtention de conditions avantageuses pour l'ensemble du personnel et pour la Ville.
- La finalisation de la conception du programme de formation *Inspectorat* permettra aux employés de première ligne de rehausser leurs connaissances et leurs compétences, notamment sur le plan du suivi des requêtes et des permis. Au total, 150 inspecteurs et 60 agents de permis ont été formés.



## Faits saillants 2019 et impact

- Depuis 2018, le SRH soutient le programme de leadership visant à développer une culture de SSME axée sur la prévention et ainsi améliorer la compréhension que les gestionnaires ont de leur rôle et de leurs responsabilités, de promouvoir un vocabulaire, des façons de faire et des outils communs.
- Adoption par le conseil municipal du Règlement sur la Politique de respect de la personne. Ce faisant, le conseil municipal a clarifié la responsabilité du SRH à l'égard de l'application de la Politique et a déterminé l'étendue de son application à l'ensemble de la communauté municipale, à savoir aux employés, mais aussi aux élus, au personnel de cabinet et aux membres des instances consultatives.

# Budget de fonctionnement 2020

## Plan de la présentation

- Objectifs et réalisations 2019
- Indicateurs REMC
- Indicateurs du service
- Bilan en matière de santé et sécurité au travail
- Évolution budgétaire 2019
- Objectifs 2020
- Budget 2020
  - Revenus et dépenses par compétences
  - Revenus et dépenses par objets
  - Revenus et dépenses par objets – explications d'écarts
  - Dépenses par catégories d'emplois
  - Variations de l'effectif par catégories d'emplois
- Principaux écarts 2020 vs 2019
- Période de questions

## Objectifs et réalisations 2019

**Objectif 1 :** 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.

- Une stratégie ressources humaines sur un horizon de trois ans a été élaborée et présentée à l'Administration.

**Objectif 2 :** 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 - et l'arrondissement Lachine).

- Un Centre de services RH comme point de contact unique pour les employés a été mis en opération le 11 février dernier, permettant ainsi aux employés de bénéficier d'un accès simple et facile pour trouver des réponses à leurs questions relatives à leurs conditions de travail et leur paie. Depuis son implantation, nous avons répondu à plus de 30 000 demandes dont 11 000 appels téléphoniques.

**Objectif 3 :** Lancer l'appel d'offres afin de choisir un intégrateur pour implanter la nouvelle solution technologique RH-Paie.

- Un appel d'offres a été publié le 16 octobre dernier pour une période de 8 semaines. L'analyse des soumissions se fera par la suite.

## Objectifs et réalisations 2019

**Objectif 4 :** Implanter le nouveau contrat d'assurance collective des élus, des employés et des retraités.

- Une entente de 10 ans avec Desjardins Assurances pour l'administration des régimes d'assurance collective a été conclue et mise en place au 1er juillet, permettant ainsi l'obtention de conditions avantageuses pour l'ensemble du personnel et pour la Ville de Montréal.

**Objectif 5 :** Poursuivre le déploiement du Programme de leadership en SSME.

- Le programme de formation *Leaders en santé, sécurité et mieux-être* a été déployé dans 8 arrondissements et 3 services permettant de former 130 nouveaux gestionnaires. Depuis le début du programme, ce sont 250 gestionnaires qui ont été formés contribuant ainsi à l'amélioration d'une culture de prévention à la Ville.

**Objectif 6 :** Déployer la nouvelle Politique de respect de la personne et les capsules de formation à caractère obligatoire pour les employés.

- Une nouvelle Politique du respect de la personne a été entérinée par le comité exécutif en février dernier et des capsules de formation en ligne ont été déployées.

## Objectifs et réalisations 2019

**Objectif 7 :** Poursuivre les négociations pour le renouvellement des conventions collectives.

- Le renouvellement de la convention collective des professionnelles et professionnels municipaux de Montréal a été entériné par le comité exécutif le 16 octobre dernier, permettant ainsi à l'Administration de reconnaître l'apport de ce groupe d'employés tout en assurant une paix industrielle jusqu'au 31.12.2023

**Objectif 8 :** Contribuer à faire de la Ville un employeur inclusif avec une main-d'œuvre diversifiée.

- Le pourcentage global des minorités visibles et ethniques embauchées entre le 1<sup>er</sup> octobre 2018 et le 30 septembre 2019 est de 36,1 %. Ce taux est supérieur à la cible de 33 % fixée par la direction générale pour 2018-2019.
- Nombreuses activités de réseautage et sourcing auprès de candidats issus de la diversité.
- Plusieurs initiatives permettant de sensibiliser les employés aux différentes diversités et à leurs avantages : formation en ligne sur les réalités autochtones, PPP\* destiné aux personnes handicapées et autochtones, campagne d'auto-identification, etc.

\*Programme de parrainage professionnel

## Objectifs et réalisations 2019

**Objectif 9 :** Soutenir la démarche corporative de mobilisation des employés.

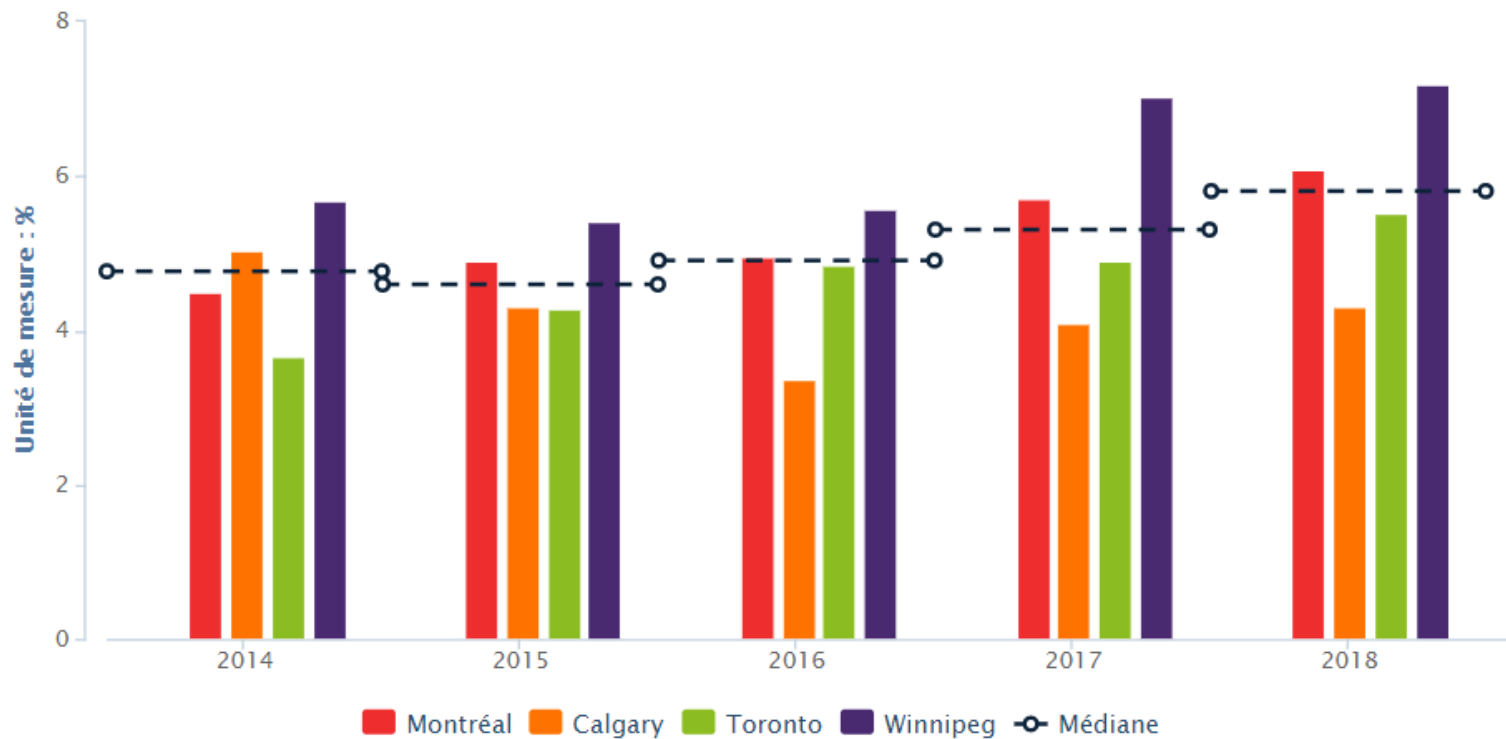
- Une démarche complète a été déployée pour une première fois à la Ville. Cette démarche comprend notamment, la détermination du choix méthodologique, le développement d'une stratégie de communication, l'administration du sondage en ligne à l'ensemble des employés (connectés et non connectés), le déploiement d'un dispositif d'accompagnement des gestionnaires dans la gestion de leurs résultats ainsi que la production d'un rapport d'analyse et de recommandations. Un taux de participation de 68 % ainsi qu'un taux de mobilisation global de 73 % ont été observés suite au sondage.

**Objectif 10 :** Outiller les gestionnaires pour répondre de façon proactive aux enjeux de ressources humaines en matière de relève et de formation.

- Une démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines sur un horizon de trois ans a été déployée. La démarche pilotée par le SRH comprend notamment, le développement de la méthodologie, du matériel d'accompagnement des arrondissements et services pour l'établissement de leur diagnostic local, la formation des intervenants ressources humaines et le déploiement d'un dispositif d'accompagnement pour les gestionnaires. Un diagnostic préliminaire des enjeux ressources humaines a été produit.

## Indicateurs REMC

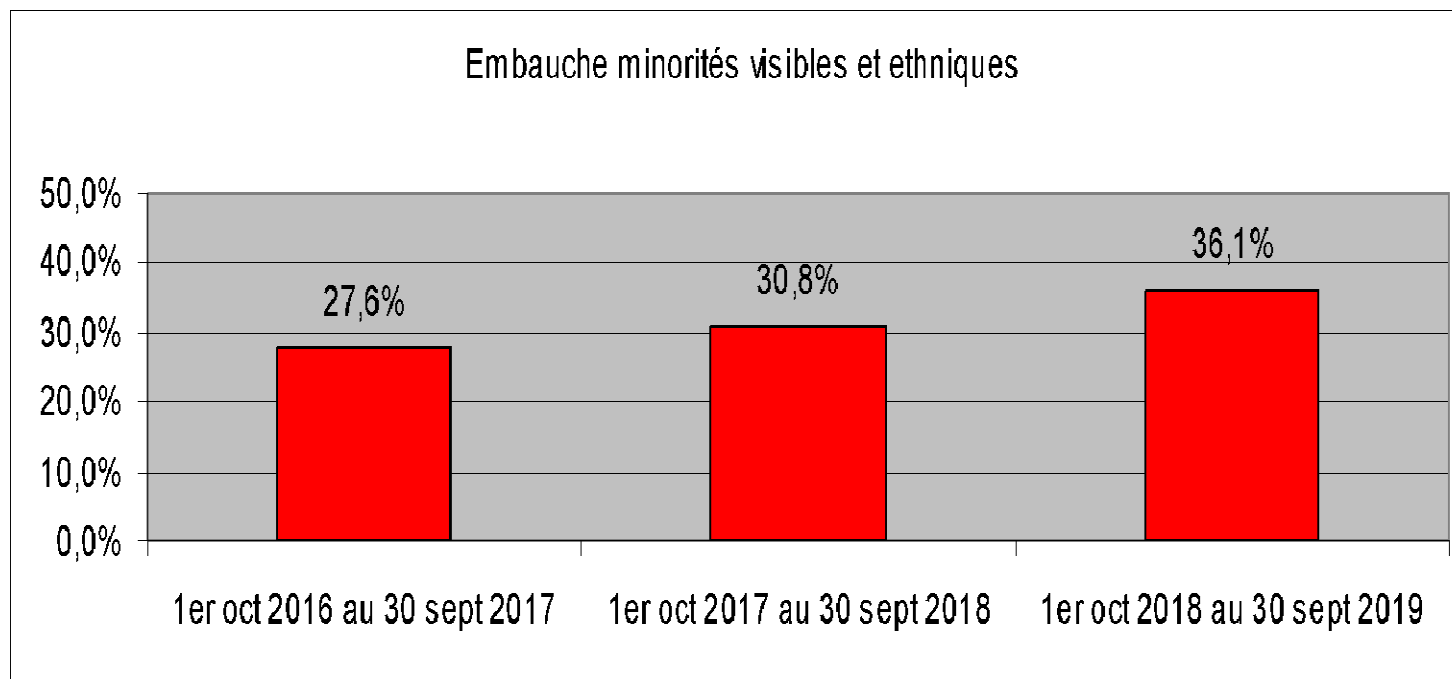
Taux de roulement des employés permanents



- Un taux de roulement des employés permanents en forte hausse, composé en 2018 à 77 % de départs à la retraite et à 23 % de départs non liés à la retraite. À titre d'information, le taux de roulement en 2018 des employés est donc de 1,41 % et celui des retraités est de 4,69 %.



## Indicateurs - diversité en emploi



### Autres faits saillants:

- 17 embauches de personnes autochtones
- 18 embauches de personnes handicapées

## Indicateurs - diversité en emploi

### Évolution de l'embauche des minorités visibles et ethniques et autochtones

	Oct 2017 à sept 2018	Oct 2018 à sept 2019
minorités visibles	23,9 %	27,0 %
minorités ethniques	6,9 %	9,1 %
autochtones	0,3 %	0,6 %
<b>Total</b>	<b>31,1 %</b>	<b>36,7 %</b>

## Évolution de l'embauche des minorités visibles et ethniques

	Oct 2017 à sept 2018	Oct 2018 à sept 2019
<b>Cols blancs</b>	<b>37,2 %</b>	<b>44,9 %</b>
<b>Cols bleus</b>	<b>32,3 %</b>	<b>32,3 %</b>
<b>Professionnels généraux</b>	<b>29,7 %</b>	<b>32,3 %</b>
<b>Policiers</b>	<b>16,4 %</b>	<b>13,3 %</b>
<b>Cadres administratifs</b>	<b>15,8 %</b>	<b>16,7 %</b>
<b>Brigadiers scolaires</b>	<b>25,0 %</b>	<b>30,1 %</b>
<b>Pompiers</b>	<b>9,3 %</b>	<b>14,1 %</b>
<b>Professionnels scientifiques</b>	<b>48,8 %</b>	<b>43,7 %</b>

## Indicateurs - Diversité (tableaux joints en annexe)

- Évolution de l'embauche des groupes visés à la Ville de Montréal (nombre et %) de 2013 à 2018, par catégorie d'emploi.
- Évolution de l'embauche des groupes visés à la Ville de Montréal (nombre et %) au 30 septembre 2018 et au 30 septembre 2019, par catégorie d'emploi.
- Représentation des groupes visés à la Ville de Montréal (nombre et %) de 2013 à 2018, par catégorie d'emploi.
- Évolution de l'embauche des minorités visibles et des minorités ethniques embauchées (%) au 30 septembre 2018 et au 30 septembre 2019, par unité d'affaires.

## Indicateurs du Service des ressources humaines

- Pourcentage cumulatif des personnes issues des minorités visibles et ethniques embauchées au SRH entre le 1<sup>er</sup> octobre et le 30 septembre :

2019 : 26 %.

2018 : 17 %

- Centre de service aux employés:

Objectif de réponse au premier niveau de service ciblé à 80%: réel de 93%

Temps de résolution de problèmes complexes passe de 25 jours en février à 9 jours en septembre.

## Bilan en matière de santé et sécurité au travail

- Le taux d'absence en maladie au SRH est stable à 6,22 % au 30 septembre, mais en baisse depuis 2017 (6,97 %).
- Le taux de fréquence est en diminution après trois trimestres passant de 1,26 en 2018 à 0,39 en 2019. Un seul événement (chute de même niveau) avec perte de temps en 2019 au 30 septembre, enquêté et analysé et mesure corrective mise en place.

## Évolution budgétaire 2019 - Revenus

### Revenus - évolution budgétaire 2019

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Budget original 2019</b>	<b>33 059,4</b>	<b>5 221,3</b>	<b>38 280,7</b>
Augmentation de la contribution pour le programme de Parrainage professionnel provenant du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale	550,0	-	550,0
<b>Budget modifié 2019</b>	<b>33 609,4</b>	<b>5 221,3</b>	<b>38 830,7</b>
<b>Prévisions 2019</b>	<b>29 427,3</b>	<b>4 721,3</b>	<b>34 148,6</b>
<b>Surplus (déficit)</b>	<b>(4 182,1)</b>	<b>(500,0)</b>	<b>(4 682,1)</b>
<b>Libérations syndicales</b> Libérations syndicales occasionnelles plus grandes que prévues (principalement pour les cols bleus et les cols blancs)	1 064,4		1 064,4
<b>Bureau du régime de retraite indépendant</b> Négociation en cours avec le Syndicat pour le remboursement de 50 % des frais	(4 059,0)		(4 059,0)
<b>Remboursement des prêts d'employés</b> 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 2019	(1 013,5)		(1 013,5)
Diminution du remboursement prévue pour les employés prêtés au Bureau de tax, dû principalement à la présence de postes vacants, compensée par une réduction des dépenses pour le même montant		(500,0)	(500,0)
Revenu de prêt d'employés avec remboursement moins grand que le budget, dû principalement à la fin, plus vite que prévue, du prêt au Centre de prévention à la radicalisation menant à la violence	(174,0)		(174,0)
	<b>(4 182,1)</b>	<b>(500,0)</b>	<b>(4 682,1)</b>

## Évolution budgétaire 2019 - Dépenses

### Dépenses - évolution budgétaire 2019

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Budget original 2019</b>	<b>58 148,0</b>	<b>1 186,3</b>	<b>59 334,3</b>
Obtention d'une subvention du MTESS dans le cadre du programme de Parrainage professionnel de 550 000 \$ pour 2019 et les années subséquentes	550,0		550,0
Transfert d'un cadre sur mandats de la Direction générale vers le Service des ressources humaines	128,0		128,0
Virement budgétaire en provenance de la Direction générale pour le financement des services professionnels aux fins des négociations des conventions collectives	99,3	100,2	200,0
Report de surplus de 2013 pour le contrat en actuariat conseil pour le volet régime de retraite pour les employés de la Ville 2014 à 2019	82,7		82,7
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	19,6	23,7	43,3
Transfert au Service de Technologie de l'information le budget pour le contrat avec le fournisseur Médiasolution (traitement de la paie)	(129,4)		(129,4)
Remboursement aux unités d'affaires, le salaire des employés en assignation temporaire et en retour progressif	(68,1)	(1 080,6)	(1 148,7)
<b>Budget modifié 2019</b>	<b>58 830,6</b>	<b>226,6</b>	<b>59 057,2</b>
<b>Prévisions 2019</b>	<b>58 330,6</b>	<b>226,6</b>	<b>58 557,2</b>
<b>Surplus (déficit)</b>	<b>500,0</b>	<b>-</b>	<b>500,0</b>
<b>Explications des principaux écarts</b>			
Report des surplus de formation pour les professionnels Scientifiques et Architectes qui n'est plus requis, suite à la signature des conventions	175,5		175,5
Moins de frais, principalement pour les programmes de formations des Cadres	150,0		150,0
Solde du contrat en actuariat conseil pour le volet régime de retraite pour les employés de la Ville 2014 à 2019 non requis.	82,7		82,7
Diminution des frais d'actuares encourus par SPPMM pour les négociations entre le Syndicat et la Ville de Montréal	41,8		41,8
Divers services techniques	50,0		50,0
	<b>500,0</b>	<b>-</b>	<b>500,0</b>



## Objectifs 2020

### **Priorité 1 : Favoriser un leadership humain, mobilisant et performant**

- Poursuivre l'accompagnement des gestionnaires dans la réalisation de leur plan d'actions en mobilisation afin d'améliorer la performance organisationnelle et la qualité des services publics rendus aux citoyens.
- Réviser la façon de gérer la performance des gestionnaires de la Ville.
- Offrir aux gestionnaires de nouveaux outils et activités innovantes en développement du leadership pour les soutenir dans leurs défis de gestion.

## Objectifs 2020 (suite)

### Priorité 2 : Favoriser la diversité de la main-d'œuvre

- Mettre en oeuvre de nouveaux projets et actions qui favorisent le développement de candidats issus de la diversité ainsi que leur nomination à des postes de gestion et de direction.
- Produire un bilan et élaborer un plan triennal 2020-2023 en accès à l'égalité en emploi, notamment pour assurer une juste représentation de la diversité montréalaise.

## Objectifs 2020 (suite)

### Priorité 3 : Attirer et fidéliser les meilleurs talents

- Planifier et initier le plan de projet visant à définir la marque employeur.
- Poursuivre les négociations afin de renouveler les conventions collectives des architectes, cols blancs, cols bleus, pompiers, scientifiques, juristes, et contremaîtres syndiqués.
- Proposer un régime d'assurance collective « à la carte » afin de mieux répondre aux besoins évolutifs des différentes générations de notre main-d'œuvre.
- Revoir les répertoires d'emplois afin que ceux-ci répondent mieux aux besoins actuels des unités d'affaires.

## Objectifs 2020 (suite)

### **Priorité 4 : Gestion prévisionnelle des ressources humaines**

- Réaliser un diagnostic puis un plan d'action corporatif afin d'assurer une main-d'œuvre en quantité et en qualité suffisante, malgré la pénurie main-d'œuvre et les nombreux départs à la retraite
- Dans le but de mettre sur pied une école pour les employés manuels des travaux publics, développer un programme d'intégration et des formations continues (tronc commun)
- Poursuivre le programme de gestion de la relève et de développement des compétences pour les fonctions de gestion au SIM et au SPVM

## Objectifs 2020 (suite)

### **Priorité 5 : Offrir un environnement de travail stimulant, sain et sécuritaire**

- Faire de Montréal un Employeur sécuritaire en instaurant un programme visant l'amélioration de la prise en charge de la santé et sécurité du travail des services centraux.
- Proposer une nouvelle politique de gestion des déplacements des employés.
- Développer un centre d'expertise et des indicateurs pour une meilleure gestion des invalidités

## Objectifs 2020 (suite)

### **Priorité 6 : Transformation du modèle de service au SRH**

- Poursuivre la redéfinition du modèle de service RH : déployer un centre opérationnel pour gérer les transactions du cycle de vie des employés, un centre de soutien à la gestion pour les gestionnaires et un centre de partenariat stratégique RH pour les directeurs des services centraux et l'arrondissement Lachine et ce, afin de contribuer à une gestion plus efficace des ressources humaines et à une meilleure performance des services.
- Effectuer le choix d'un intégrateur de façon à assurer l'implantation réussie de la nouvelle solution technologique RH et paie et débiter les travaux d'implantation.

## Budget 2020 Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Réel comparatif 2018	Prévision comparative 2019	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Conseil municipal	31 404,9	38 460,9	32 000,8	29 774,8	29 427,3	33 059,4	41 612,5
Conseil d'agglomération	4 245,7	4 149,5	4 303,2	4 680,8	4 721,3	5 221,3	4 589,7
<b>Total</b>	<b>35 650,6</b>	<b>42 610,4</b>	<b>36 304,0</b>	<b>34 455,6</b>	<b>34 148,6</b>	<b>38 280,7</b>	<b>46 202,2</b>

	Dépenses						
	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Réel comparatif 2018	Prévision comparative 2019	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Conseil municipal	46 294,7	48 985,5	50 261,5	52 026,2	58 365,8	58 148,0	62 230,9
Conseil d'agglomération	362,1	542,4	607,3	665,6	578,7	1 186,3	685,9
<b>Total</b>	<b>46 656,8</b>	<b>49 527,9</b>	<b>50 868,8</b>	<b>52 691,8</b>	<b>58 944,5</b>	<b>59 334,3</b>	<b>62 916,8</b>

## Budget 2020 Revenus et dépenses par objets

### Revenus par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Réel comparatif 2018	Prévision comparative 2019	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Taxes	-	-	-	-	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-	-	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-	-	-	-	-
Autres services rendus	35 650,6	42 610,1	35 496,4	33 819,2	32 848,6	36 737,1	44 358,6
Autres revenus	-	0,2	0,4	3,2	-	793,6	793,6
Transferts	-	-	807,2	633,2	300,0	750,0	1 050,0
<b>Total</b>	<b>35 650,6</b>	<b>42 610,3</b>	<b>36 304,0</b>	<b>34 455,6</b>	<b>34 148,6</b>	<b>38 280,7</b>	<b>46 202,2</b>

### Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2015	Réel comparatif 2016	Réel comparatif 2017	Réel comparatif 2018	Prévision comparative 2019	Budget comparatif 2019	Budget 2020
Rémunération et cotisations de l'employeur	40 736,8	43 504,5	44 073,9	46 123,7	53 385,4	51 521,8	54 590,6
Transport et communication	481,4	379,7	632,3	646,5	127,6	1 064,9	1 078,7
Services professionnels	3 562,5	3 612,3	3 789,2	3 796,7	4 710,6	4 703,7	4 995,8
Services techniques et autres	1 779,2	1 828,4	2 136,7	1 859,2	346,0	1 555,7	1 803,3
Location, entretien et réparation	(122,6)	(36,7)	(0,5)	73,8	66,4	95,2	99,2
Biens non durables	168,9	206,3	185,9	138,2	221,3	332,4	288,4
Biens durables	50,5	33,2	51,4	44,3	87,3	60,6	60,8
Frais de financement	-	-	-	-	-	-	-
Contributions à des organismes	-	-	-	-	-	-	-
Autres objets	-	-	-	9,3	-	-	-
Financement	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>46 656,7</b>	<b>49 527,7</b>	<b>50 868,9</b>	<b>52 691,7</b>	<b>58 944,6</b>	<b>59 334,3</b>	<b>62 916,8</b>



## Budget 2020 - Dépenses par catégories d'emplois

(en milliers de dollars)

	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget comparatif 2018	Budget comparatif 2019	Budget 2020
<b>Rémunération et cotisations de l'employeur</b>						
Cadres de gestion	5 808,8	6 019,5	5 921,2	6 411,5	6 572,3	7 165,6
Cadres conseil	21 894,2	23 354,1	23 799,6	24 761,9	28 851,2	31 000,6
<b>Sous-total — Cadres</b>	<b>27 703,0</b>	<b>29 373,6</b>	<b>29 720,8</b>	<b>31 173,4</b>	<b>35 423,5</b>	<b>38 166,2</b>
Contremaîtres	-	-	1 083,6	778,3	591,5	434,8
Cols blancs	11 247,3	11 029,8	10 365,7	11 665,1	11 951,4	13 061,0
Professionnels	1 499,7	1 418,2	1 221,7	2 094,4	2 559,5	2 392,5
Pompiers	-	-	1 600,0	894,2	1 186,3	685,9
Cols bleus	1 299,8	1 299,8	1 299,8	1 299,8	1 299,8	1 330,5
Gestion des postes vacants	-	-	(959,6)	(1 476,9)	(1 490,2)	(1 480,3)
<b>Total</b>	<b>41 749,8</b>	<b>43 121,4</b>	<b>44 332,0</b>	<b>46 428,3</b>	<b>51 521,8</b>	<b>54 590,6</b>

## Budget 2020 - Variations de l'effectif par catégories d'emplois

	Années-personnes					
	Budget comparatif 2015	Budget comparatif 2016	Budget comparatif 2017	Budget comparatif 2018	Budget comparatif 2019	Budget 2020
<b>Rémunération et cotisations de l'employeur</b>						
Cadres de gestion	36,5	35,0	35,0	37,0	37,0	41,0
Cadres conseil	190,0	190,5	196,0	196,0	221,0	240,0
<b>Sous-total — Cadres</b>	<b>226,5</b>	<b>225,5</b>	<b>231,0</b>	<b>233,0</b>	<b>258,0</b>	<b>281,0</b>
Contremaîtres	-	-	12,0	12,0	10,0	9,0
Cols blancs	157,0	152,5	142,0	131,0	150,0	154,0
Professionnels	13,0	12,0	10,0	11,0	15,0	12,0
<b>Total</b>	<b>396,5</b>	<b>390,0</b>	<b>395,0</b>	<b>387,0</b>	<b>433,0</b>	<b>456,0</b>

## Principaux écarts 2020 vs 2019 - Revenus

### Principaux écarts - volet des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Comparatif 2019</b>	<b>33 059,4</b>	<b>5 221,3</b>	<b>38 280,7</b>
<b><u>Remboursement des prêts d'employés</u></b>			
Nouvelle entente de prêt d'employés conclue entre la Ville et l'Agence de mobilité durable. La nouvelle Agence s'est vue transférer tous les employés assignés à l'application de la réglementation du stationnement	12 691,1		12 691,1
Réduction du budget de l'entente avec le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) suite au départ à la retraite de plusieurs employés en prêt, compensée par une diminution des dépenses	(3 980,3)		(3 980,3)
Réduction du budget des prêts d'employés avec remboursement en raison de la fin de 6 prêts d'employés	(801,9)		(801,9)
Réduction des revenus provenant du Bureau de taxi compensée par une réduction des dépenses		(720,6)	(720,6)
Réduction du budget du prêt d'employés avec remboursement à Stationnement Montréal compensée par une diminution des dépenses	(10,0)		(10,0)
Augmentation de la contribution pour le programme de Parrainage professionnelle provenant du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale	300,0		300,0
<b><u>Libérations syndicales</u></b>			
Augmentation de la cible de revenu des libérations syndicales	354,2	89,0	443,2
	-	-	-
Variation totale	8 553,1	(631,6)	7 921,5
<b>Budget 2020</b>	<b>41 612,5</b>	<b>4 589,7</b>	<b>46 202,2</b>

## Principaux écarts 2020 vs 2019 - Dépenses

### Principaux écarts - volet des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Comparatif 2019</b>	<b>433,0</b>	<b>58 148,0</b>	<b>1 186,3</b>	<b>59 334,3</b>
Se donner les moyens pour faire face aux enjeux de main d'œuvre et se doter d'une nouvelle stratégie pour se distinguer comme employeur	11,0	2 000,0		2 000,0
Investir davantage en prévention dans les services centraux "à risque"	4,0	500,0		500,0
Amélioration de l'offre de service pour la Direction Relations de travail	6,0	961,6		961,6
Diminution du budget des assignations temporaires pour financer la contrainte d'optimisation de 1,5% "Gestion de la performance des ressources humaines"		518,2	(518,2)	-
Augmentation du nombre de stagiaires du programme de Parrainage professionnel		550,0		550,0
Transfert budgétaire des services centraux pour la création de 4 postes en lien avec la politique du Respect de la personne	4,0	454,4		454,4
Transfert d'un poste de cadre sur mandat en provenance la Dir. Générale	1,0	125,4		125,4
Attribuable à la fin du PQMO	(2,0)	(380,9)		(380,9)
Diminution du budget de la masse salariale en raison de l'ajustement du taux de charges sociales.		(376,2)		(376,2)
Transfert du budget pour le contrat du fournisseur Médiosolution (traitement de la paie) au Service de Technologie de l'information		(99,2)		(99,2)
Attribuable à la non prolongation du poste temporaire de coordonnateur de paie	(1,0)	(85,5)		(85,5)
Autres		(67,1)		(67,1)
<b>Variation totale</b>	<b>23,0</b>	<b>4 100,7</b>	<b>(518,2)</b>	<b>3 582,5</b>
<b>Budget 2020</b>	<b>456,0</b>	<b>62 248,7</b>	<b>668,1</b>	<b>62 916,8</b>

# Période de questions



**Josée Lapointe, Directrice**  
**Service des ressources humaines**  
**3711, rue Saint-Antoine Ouest, bureau 100**  
**Montréal (Québec) H4C 0C1**  
**Téléphone : 514 872-0213**  
**Courriel : [josee.lapointe@montreal.ca](mailto:josee.lapointe@montreal.ca)**