

Montréal 

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

Budget 2023 et Programme décennal d'immobilisations 2023-2032

Présentatrice : Diane Bouchard
Service des ressources humaines

Date : 8 décembre 2022



Plan de la présentation

Organigramme 2023

Faits saillants 2022 et impacts

Budget de fonctionnement

1. Indicateurs de performance du service

2. Évolution budgétaire 2022

3. Objectifs 2023

4. Budget 2023

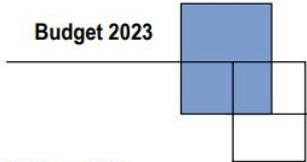
Sommaire des revenus et dépenses par compétences

Principaux écarts 2023 vs 2022

Variations de l'effectif par catégories d'emplois

Période de questions

Organigramme 2023

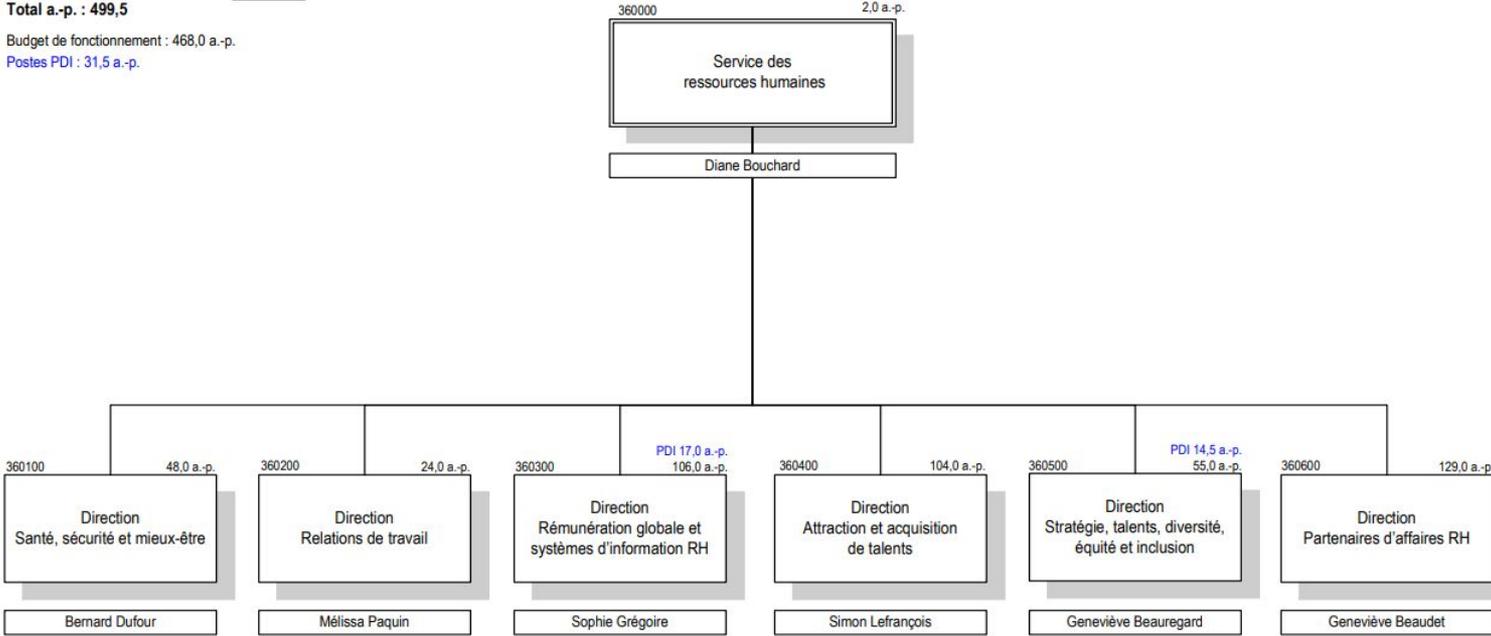


Service des ressources humaines

Total a.-p. : 499,5

Budget de fonctionnement : 468,0 a.-p.

Postes PDI : 31,5 a.-p.



Faits saillants 2022 et impacts

- Création de la direction Stratégie, talents, diversité, équité et inclusion, qui a pour mission d'effectuer un virage culturel en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI)
- Accélération du développement de la relève en gestion issue de la diversité pour une meilleure représentation de la population montréalaise
- Tenue de 68 événements de recrutement dans différents établissements d'enseignement, foires sur l'emploi et divers lieux publics afin d'accroître et de diversifier notre bassin de postulants
- Lancement d'un nouveau programme de gestion de la performance des cadres considérant les réalisations et les comportements de leader attendus : bienveillant, rassembleur, agile et déterminé
- Déploiement d'un programme de prévention en santé psychologique
- Déploiement d'une vaste démarche de mobilisation (14 212 répondants au sondage) permettant de poser des actions d'amélioration ciblées
- Création d'un centre de formation dédié à l'intégration et au développement des employés cols bleus : Le circuit bleu

Montréal 

Budget de fonctionnement 2023

Indicateurs clés du Service

Principaux Indicateurs suivis :

- Taux de roulement
- Taux d'absence maladie
- Taux de fréquence
- Taux de gravité
- Taux d'invalidité courte et longue durée pour motif psychologique
- Évolution de l'investissement dans les activités de formation admissibles à la Loi sur les compétences
- Taux d'embauche de personnes issues des minorités visibles et ethniques
- Taux d'embauche et de promotion de personnes issues de minorités visibles et ethniques à des postes de gestionnaires
- Nombre d'embauche par accréditation
- Nombre de promotion par accréditation

Évolution des indicateurs du plan directeur DEI en emploi 2021-2023

Faits saillants après 3 trimestres 2022 (1er janvier 2022 au 30 septembre 2022)

Quelques indicateurs au 30 septembre 2022

- Femmes chez les cadres de direction : 40,8 % (42,7 % en 2021)
- Progression des minorités visibles chez les cadres de direction
(4 cadres de direction de plus, la représentation est passée de 10 cadres de direction à 14 cadres de direction cadres issus des minorités visibles depuis octobre 2021)
- Augmentation du nombre des personnes de minorités visibles dans l'effectif total : (+441) (4 061 en 2021)
- Minorités visibles chez les gestionnaires et contremaîtres : 11,1 % (9,8 % 2021)
- Femmes chez les cols bleus : 16,4 % (17,5 % 2021)

Quelques indicateurs pour la période de octobre 2021 à septembre 2022

- Embauche totale des minorités visibles et ethniques : 34,2 % (32,2 % en 2020-2021)
- Embauche et promotion des minorités visibles et ethniques en gestion : 18,2 % (22,4 % en 2020-2021)

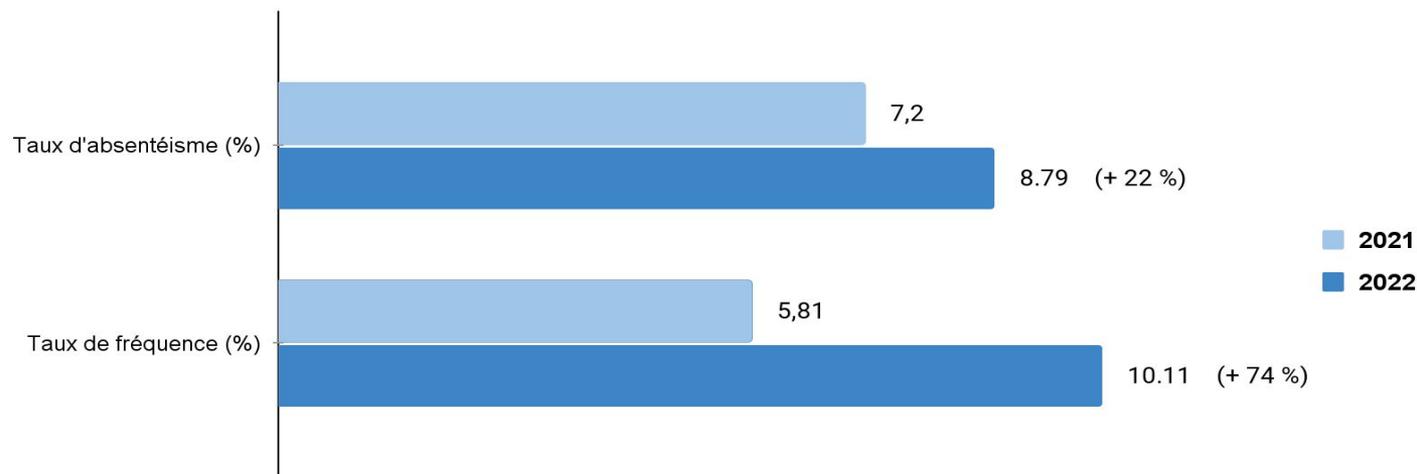
Indicateurs clés du Service

Évolution de l'embauche des 5 groupes visés par l'accès à l'égalité en emploi

	Oct 2019 à sept 2020	Oct 2020 à sept 2021	Oct 2021 à sept 2022
Minorités visibles	655 (23,5 %)	696 (23,4 %)	898 (25,6 %)
Minorités ethniques	227 (8,1 %)	261 (8,8 %)	302 (8,6 %)
Autochtones	22 (0,8 %)	14 (0,5 %)	14 (0,4 %)
Femmes	1164 (41,7 %)	1338 (45,1 %)	1574 (44,9 %)
Personnes handicapées	19 (0,7 %)	26 (0,9 %)	30 (0,9 %)

Bilan en matière de santé et sécurité au travail - Ville

Évolution du taux d'absentéisme et taux de fréquence au 30 septembre



- **Augmentation du taux d'absentéisme** : La hausse du taux d'absentéisme est principalement attribuable aux nombreuses absences reliées à la COVID-19, plus spécifiquement au variant Omicron.
- **Augmentation du taux de fréquence** : Le taux de fréquence est à la hausse dû à un nombre important de déclarations des cas de COVID-19 en accidents de travail. En effet, on recense 385 déclarations acceptées CNESST en lien avec la COVID-19 en date du 30 septembre 2022 dont plus de 80 % de ce nombre ont été déclarés dans les 2 premiers trimestres de l'année.

Évolution budgétaire 2022 – Dépenses

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2022	63 451,3	715,3	64 166,6
Création d'un poste pour atteindre le nouveau plancher d'emploi cols bleus. Financé par un virement provenant des dépenses contingentes	84,6	88,4	173,0
Budget modifié 2022	63 535,9	803,7	64 339,6
Prévisions 2022	63 535,9	803,7	64 339,6
Surplus (déficit)	-	-	-
<u>Explications des principaux écarts</u>			
Employés temporaires et banques BH pour l'implantation du nouveau système de paie et pour le traitement de la rétroactivité salariale suite à la signature des conventions collectives	(615,2)		(615,2)
Économie provenant de la diminution des stagiaires du programme de parrainage professionnel suite à la réduction de la subvention provenant du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale	615,2		615,2
	-	-	-

Évolution budgétaire 2022 – Revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2022	49 203,1	4 619,6	53 822,7
	-	-	-
Budget modifié 2022	49 203,1	4 619,6	53 822,7
Prévisions 2022	43 744,8	4 019,6	47 764,4
Surplus (déficit)	(5 458,3)	(600,0)	(6 058,3)
Explications des principaux écarts			
Bureau du régime de retraite			
Négociation en cours avec les Syndicats, aucun revenu prévisible	(4 001,5)		(4 001,5)
Remboursement des prêts d'employés			
Diminution du revenu provenant des prêts d'employés à l'Agence de Mobilité Durable dû principalement aux postes vacants. Économie équivalente aux dépenses; aucun impact pour la Ville.	(2 359,0)		(2 359,0)
Diminution du remboursement prévu pour les employés prêtés au Bureau de taxi, le tout découlant de la diminution dans les activités et des postes non comblés lors des départs d'employés. Une économie équivalente est prévue aux dépenses		(600,0)	(600,0)
Augmentation des revenus reliés à l'entente avec le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) dû au paiement de la rétroactivité des cols blancs payés en 2022, compensée par une augmentation des dépenses équivalentes	1 245,6		1 245,6
Subvention du programme de parrainage professionnel			
Réduction de la subvention provenant du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale et diminution des stagiaires du programme	(343,4)		(343,4)
	(5 458,3)	(600,0)	(6 058,3)

Objectifs 2023

1. **Accroître l'attraction, la mobilisation et la fidélisation de la main-d'oeuvre**

- Promouvoir la Ville de Montréal comme employeur de choix;
- Augmenter l'embauche de recrues policières et d'intervenantes et intervenants psychosociaux;
- Mettre en place un processus corporatif pour mieux comprendre les motifs de démission;
- Concevoir une nouvelle offre en développement du leadership pour les gestionnaires et la relève en gestion.

2. **Faire de la diversité, l'équité et l'inclusion un pilier incontournable pour l'ensemble des activités et de projets du SRH**

- Mettre en œuvre diverses stratégies favorisant un environnement inclusif et exempt de discriminations;
- Lancer le programme de relève diversifiée pour les postes de direction afin d'obtenir une meilleure représentation de la population montréalaise.

3. **Contribuer à créer un climat de travail sain et un environnement de travail sécuritaire**

- Mettre en place les mesures requises afin de se conformer aux nouvelles exigences de la Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail;
- Mettre en place des mesures afin de contrer la violence conjugale en milieu de travail.

Objectifs 2023

4. Poursuivre la mise en place de la transformation RH avec la nouvelle solution technologique SIMON+

- Déployer la première paie pour les cadres, les juristes, les scientifiques, les architectes et le personnel de cabinet;
- Démarrer les tests en vue de la deuxième livraison de paie pour les autres groupes d'employés.

5. Soutenir et améliorer la performance organisationnelle en assurant une expérience client exemplaire

- Développer une entente-cadre en matière de diagnostic organisationnel et d'intervention;
- Développement d'une méthodologie de transfert d'expertise;
- Préparation des négociations avec les 4 groupes de professionnels.

Budget 2023 – Sommaire des revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus						
	Réel comparatif 2018	Réel comparatif 2019	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Prévision comparative 2022	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Conseil municipal	29 774,8	28 890,8	33 068,5	37 795,8	43 744,8	49 203,1	51 788,0
Conseil d'agglomération	4 680,8	4 805,6	4 559,4	3 879,6	4 019,6	4 619,6	4 735,9
Total	34 455,6	33 696,4	37 627,9	41 675,4	47 764,4	53 822,7	56 523,9

(en milliers de dollars)

	Dépenses						
	Réel comparatif 2018	Réel comparatif 2019	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Prévision comparative 2022	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Conseil municipal	52 018,5	55 108,7	56 752,5	56 802,9	63 535,9	63 451,3	66 497,9
Conseil d'agglomération	665,6	490,7	192,1	37,8	803,7	715,3	729,6
Total	52 684,1	55 599,4	56 944,6	56 840,7	64 339,6	64 166,6	67 227,5

Principaux écarts 2023 vs 2022 – Revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2022	49 203,1	4 619,6	53 822,7
Ajustement de la cible de revenu de l'entente de prêt d'employés conclue entre la Ville et l'Agence de mobilité durable principalement par l'augmentation de 18 année-personne	3 580,8		3 580,8
Départ à la retraite de 16 employés en prêt au ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale	(1 260,7)		(1 260,7)
Ajustement de la cible pour le prêt d'employés au Bureau du régime de retraite, Bureau du Taxi et aux différents organismes	362,4	61,5	423,9
Ajustement du budget provenant des libérations syndicales des Policiers et Professionnels pour tenir compte de l'indexation salariale	(97,6)	54,8	(42,8)
Variation totale	2 584,9	116,3	2 701,2
Budget 2023	51 788,0	4 735,9	56 523,9

Principaux écarts 2023 vs 2022 – Dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	A-P.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2022	456,0	63 451,3	715,3	64 166,6
Indexation et ajustements salariaux		2 325,1	14,3	2 339,4
Création de 5 postes temporaires pour l'embauche additionnelle de 150 policiers par année pendant 3 ans (2023 à 2025)	5,0	491,5		491,5
Création de 4 postes temporaires pour la transition au nouveau système de paie pour 2023-2024, financé à même l'enveloppe de la direction Rémunération	4,0			
Création de deux postes pour la mise en place de la nouvelle direction	2,0	230,0		230,0
Création de 1 poste permanent pour atteindre le nouveau plancher d'emploi cols bleus	1,0			
Variation totale	12,0	3 046,6	14,3	3 060,9
Budget 2023	468,0	66 497,9	729,6	67 227,5

Budget 2023 – Variations de l'effectif par catégories d'emplois

Dépenses par catégories d'emplois

	Années-personnes					
	Budget comparatif 2018	Budget comparatif 2019	Budget comparatif 2020	Budget comparatif 2021	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	37,0	37,0	41,0	40,0	41,0	45,0
Cadres conseil	196,0	221,0	240,0	241,0	246,0	250,0
Sous-total — Cadres	233,0	258,0	281,0	281,0	287,0	295,0
Contremaîtres	12,0	10,0	9,0	9,0	6,0	6,0
Cols blancs	131,0	150,0	154,0	154,0	151,0	153,0
Professionnels	11,0	15,0	12,0	12,0	12,0	14,0
Total	387,0	433,0	456,0	456,0	456,0	468,0



Montréal 

Service des ressources humaines de la Ville de Montréal

Période de questions

Décembre 2022

18



Annexes

Annexes

1. Mission
2. Organigramme 2022
3. Objectifs et réalisations 2022
4. Bilan en matière de santé et sécurité au travail

Annexes - Budget de fonctionnement

1. Budget 2023: Revenus et dépenses par objets
2. Budget 2023: Revenus et dépenses par objets – Explication des écarts
3. Budget 2023: Dépenses par catégories d'emplois

Mission

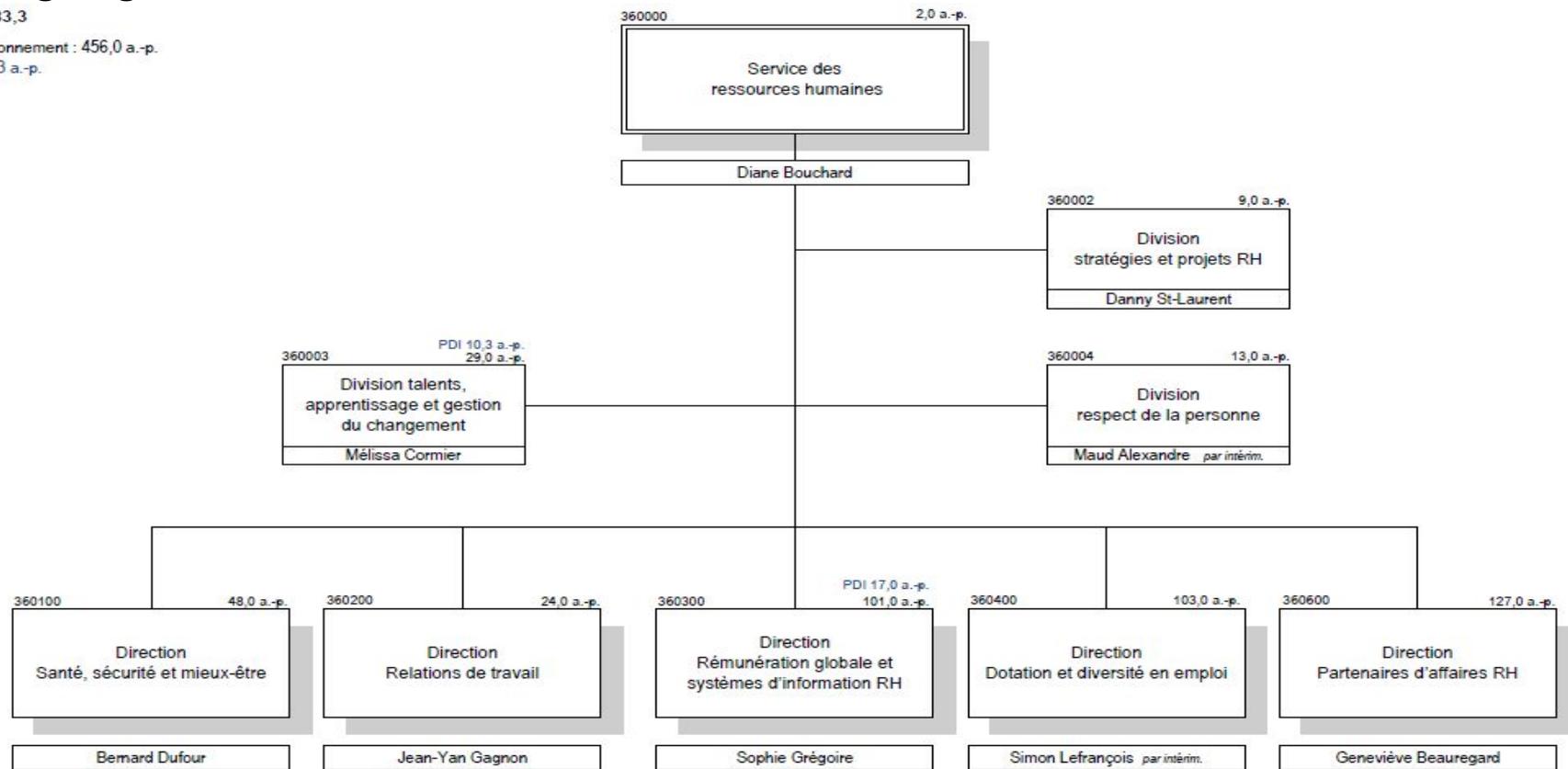
- Le Service des ressources humaines (SRH) exerce un leadership stratégique en offrant des services-conseils et des solutions à haute valeur ajoutée qui permettent une gestion saine et équitable des ressources humaines.
- Il contribue de manière importante à ce que la Ville dispose d'employé(e)s compétent(e)s, mobilisé(e)s et en santé dans une perspective d'excellence du service aux citoyens.

Organigramme 2022

Total a.-p. : 483,3

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

Postes PDI : 27,3 a.-p.



Objectifs et réalisations 2022

Objectif 1 : Accroître l'attraction, la mobilisation et la fidélisation de la main d'oeuvre

- Lancement de la démarche de mobilisation destinée à l'ensemble des employés
- Mise en place d'un projet pilote pour une formation des cols bleus
- Déploiement du nouveau programme de gestion de la performance des cadres qui est arrimé au nouveau modèle de leadership
- Tenue de 68 événements de recrutement dans différents établissements d'enseignement, foires d'emplois et divers lieux publics afin d'accroître et de diversifier notre bassin de postulants
- Mise en place de mesures favorisant déconnexion et le modèle hybride

Objectif 2: Faire de la diversité, l'équité et l'inclusion un pilier incontournable pour l'ensemble des activités et de projets du SRH

- Mettre en place les enquêtes de discrimination
- Création d'une nouvelle direction au SRH: Stratégie, talents, diversité, équité et inclusion
- Poursuivre la stratégie talent inclusive en débutant une deuxième cohorte de relève représentative de la population montréalaise

Objectif 3 : Contribuer à créer un climat de travail sain et un environnement de travail sécuritaire

- Gestion des cas et des personnes en isolement lors de la crise Omicron afin d'assurer le service aux citoyens
- Déploiement d'un programme de prévention corporatif en matière de santé psychologique au travail

Objectif 4 : Soutenir et améliorer la performance organisationnelle

- Réalisation mise en place d'un diagnostic ressources humaines pour toutes les unités de la Ville afin de recenser les enjeux ressources humaines et élaborer des plans d'action ciblés
- Déployer des tableaux de bord d'indicateurs RH
- Implantation des nouvelles dispositions pour la convention collective des brigadières et brigadiers
- Négociation du renouvellement de la convention collective des policiers et des policières

Objectif 5 : Poursuivre la mise en place de la transformation RH avec la nouvelle solution technologique SIMON+

- Mise en place des premiers tests de paie en vue de la livraison de la nouvelle solution technologique SIMON+ pour les premières populations déployées.

Bilan en matière de santé et sécurité au travail - SRH

- Le taux d'absence en maladie au SRH est en hausse, passant de 4,54 % au 30 septembre 2021 à 5,16 % au 30 septembre 2022. Ce dernier taux demeure inférieur à celui pré-pandémique de 2019 qui était alors à 6,22 %
- Le taux de fréquence est stable à 0. Aucune lésion avec perte de temps n'a été déclarée au courant des trois dernières années.



Annexes - Budget de fonctionnement

Budget 2023 – Revenus et dépenses par objets

Revenus par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2018	Réel comparatif 2019	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Prévision comparative 2022	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Autres services rendus	33 819,2	32 441,4	37 441,7	40 881,3	47 057,8	51 928,0	54 629,2
Autres revenus	3,2	-	-	-	-	844,7	844,7
Transferts	633,2	1 255,0	186,2	794,1	706,6	1 050,0	1 050,0
Total	34 455,6	33 696,4	37 627,9	41 675,4	47 764,4	53 822,7	56 523,9

Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel comparatif 2018	Réel comparatif 2019	Réel comparatif 2020	Réel comparatif 2021	Prévision comparative 2022	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Rémunération et cotisations de l'employeur	46 123,7	49 146,5	52 434,8	52 597,1	58 488,4	57 408,9	60 375,0
Transport et communication	646,5	1 006,9	985,1	938,1	969,8	1 069,3	1 158,8
Services professionnels	3 789,0	4 142,5	2 739,8	2 765,4	3 587,3	3 971,0	4 087,0
Services techniques et autres	1 859,2	943,2	923,4	798,1	983,1	1 307,1	1 269,0
Location, entretien et réparation	73,8	64,7	25,4	17,9	90,0	96,6	86,0
Biens non durables	138,2	118,0	86,5	62,2	150,5	259,9	197,2
Biens durables	44,3	177,6	16,8	22,1	70,5	53,8	54,5
Autres objets	9,3	-	(267,3)	(360,3)	-	-	-
Total	52 684,0	55 599,4	56 944,5	56 840,6	64 339,6	64 166,6	67 227,5

Budget 2023 – Revenus et dépenses par objets – explications d'écarts

- Revenu : L'écart s'explique principalement par l'augmentation de la cible de revenu de 3,6 M\$ provenant de l'entente de prêt d'employé(e)s conclue entre la Ville et l'Agence de mobilité durable et par la diminution de 1,3M\$ à la suite du départ à la retraite de 16 employé(e)s prêté(e)s au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (compensé par une diminution des dépenses équivalentes).
- Dépenses : L'écart de 3,1 M\$ s'explique principalement par l'augmentation de 2,3M\$ du budget des dépenses provenant des indexations et ajustements salariaux.

Budget 2023 – Dépenses par catégories d'emplois

(en milliers de dollars)

	Budget comparatif 2018	Budget comparatif 2019	Budget comparatif 2020	Budget comparatif 2021	Budget comparatif 2022	Budget 2023
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres de gestion	6 411,5	6 572,3	7 165,6	7 331,8	7 506,9	8 495,7
Cadres conseil	24 761,9	28 851,2	31 000,6	32 393,2	33 555,5	35 201,0
Sous-total — Cadres	31 173,4	35 423,5	38 166,2	39 725,0	41 062,4	43 696,7
Contremaîtres	778,3	591,5	434,8	445,0	470,8	523,5
Cols blancs	11 665,1	11 951,4	13 061,0	13 552,3	13 916,6	14 484,1
Professionnels	2 094,4	2 559,5	2 392,5	2 553,3	2 622,2	2 951,3
Pompiers	894,2	1 186,3	685,9	699,6	715,3	729,6
Cols bleus	1 299,8	1 299,8	1 330,5	1 354,2	1 404,9	1 449,0
Gestion des postes vacants	(1 476,9)	(1 490,2)	(1 480,3)	(2 369,3)	(2 783,3)	(3 459,2)
Total	46 428,3	51 521,8	54 590,6	55 960,1	57 408,9	60 375,0

Accessibilité universelle - axe emploi : mesures mises en œuvre

- **Partenariat avec le Centre de la communauté sourde du Montréal métropolitain** : production d'un guide complet pour l'emploi des personnes sourdes et de 3 modules de formation en ligne pour les gestionnaires et spécialistes en acquisition de talents.
- **Mise à jour de la définition de personne handicapée** utilisée dans le cadre de l'accès à l'égalité en emploi pour inclure les invalidités cycliques et épisodiques et lancement d'une nouvelle campagne sur l'auto-identification.
- **Nouveaux partenariats avec des organismes spécialisés** dans l'emploi des personnes handicapées pour accélérer les processus d'accès à l'emploi de leurs candidates et candidats.
- **Production de fiches de sensibilisation** pour le personnel sur les personnes autistes et les invalidités épisodiques.

Montréal 

Diane Bouchard, directrice
Service des ressources humaines
5800, rue Saint-Denis, 4e étage
Montréal (Québec) H2S 3L5
Téléphone : 514 758-1899
Courriel : diane.bouchard@montreal.ca