

# Service du capital humain et des communications

**BUDGET 2014  
COMMISSION D'ÉTUDE DU BUDGET  
DU CONSEIL MUNICIPAL**

**RESSOURCES HUMAINES ET COMMUNICATIONS  
LEVIERS STRATÉGIQUES DE L'ADMINISTRATION**

Le 3 février 2014

Montréal 

## TABLE DES MATIÈRES

### Service du capital humain et des communications

➤ Mission .....	p. 3
➤ Portrait des ressources humaines .....	p. 4
➤ Organigramme .....	p. 6
➤ Principales réalisations 2013 .....	p. 7
➤ Enjeux et orientations 2014 .....	p. 14
➤ Sommaire des dépenses - par activités .....	p. 18
➤ Sommaire des principaux écarts – volet des dépenses .....	p. 19
➤ Sommaire des revenus - par activités .....	p. 20
➤ Sommaire des principaux écarts – volet des revenus .....	p. 21
➤ Sommaire des revenus et dépenses par compétences .....	p. 22
➤ Sommaire des revenus et des dépenses par principaux objets .....	p. 23
➤ Dépenses – évolution budgétaire 2013 .....	p. 24
➤ Revenus – évolution budgétaire 2013 .....	p. 25
➤ Dépenses – évolution budgétaire 2013 – Budget 2014 .....	p. 26
➤ Revenus – évolution budgétaire 2013 – Budget 2014 .....	p. 27

## SERVICE DU CAPITAL HUMAIN ET DES COMMUNICATIONS

---

### Mission

Le Service du capital humain et des communications 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 du capital humain et des communications exerce également un leadership corporatif en matière de communications institutionnelles, internes et externes afin de contribuer au développement et au rayonnement de Montréal et d'accroître la satisfaction ainsi que la fierté des employés et Montréalais envers leur ville.

Pour ce faire, il propose et met en œuvre des stratégies marketing, des encadrements et des actions de communication en lien avec le plan stratégique de la Ville de Montréal. Il coordonne la communication municipale et fournit des services-conseils spécialisés aux gestionnaires des arrondissements et des services corporatifs.

## PORTRAIT DES RESSOURCES HUMAINES PLUS DE 29 000 EMPLOYÉS

### Répartition des effectifs par catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2013
Cadres	6 %
Contremaîtres	1 %
Blancs	36 %
Bleus	21 %
Professionnels	9 %
Policiers	17 %
Pompiers	8 %
Brigadiers scolaires	2 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>

### Répartition des effectifs par statut

	<i>Permanents</i>	<i>Temporaires</i>
2013	62 %	38 %
2012	68 %	32 %

### Portrait des effectifs visés par l'accès à l'égalité en emploi

Groupes	2013
Hommes	61,9 %
Femmes	38,1 %
Minorités visibles *	10,7 %
Minorités ethniques *	5,4 %
Autochtones*	0,3 %
Personnes handicapées*	1,3 %

\* Déclaration volontaire

### Répartition des effectifs par unité d'affaires

Unité d'affaires	2012	2013
Arrondissement	37 %	38 %
Services centraux	25 %	26 %
Sécurité publique	38 %	36 %

### Ratio d'encadrement

(excluant les unités opérationnelles policier et pompier)

Unités d'affaires	2011	2012	2013
Arrondissements <sup>1</sup>	1 : 10,8	1 : 10,6	1 : 10,8
Services corporatifs <sup>1</sup>	1 : 14,7	1 : 14,6	1 : 15,4

<sup>1</sup> Base : employés actifs

<sup>2</sup> Historiquement, cette donnée était calculée sur une base année/personne

## PORTRAIT DES RESSOURCES HUMAINES PLUS DE 29 000 EMPLOYÉS

### Prévisions de départs à la retraite 2013-2018\*

Cadres et contremaîtres	471
Professionnels (tous les groupes)	369
Cols blancs	1452
Cols bleus	1589
<b>Total</b>	<b>3881</b>

\* Première année d'admissibilité sans pénalité

### Coûts de main-d'œuvre

Aspects	2012	2013
Masse salariale	1,54 G\$	1,60 G\$
Assurance collective (tous les groupes)	75 M\$	84 M\$
Policiers	3,3 M\$	3,4 M\$
Régime de retraite (incluant policiers)		
Pour services courants	231 M\$	239 M\$
Pour services passés	378 M\$	345 M\$

### Embauche des communautés d'origines diverses Ville de Montréal 2011-2013

	2011	2012	2013
<b>Minorités visibles</b>	17,4 %	18,5 %	22,5 %
<b>Minorités ethniques</b>	5,9 %	7,3 %	7,5 %
<b>Total</b>	23,3 %	25,8 %	30,0 %

### Embauche de groupes visés par l'accès à l'égalité en emploi Ville de Montréal 2011-2013

<b>2011</b>	58 %
<b>2012</b>	59 %
<b>2013</b>	62 %

# SERVICE DU CAPITAL HUMAIN ET DES COMMUNICATIONS

## ORGANIGRAMME

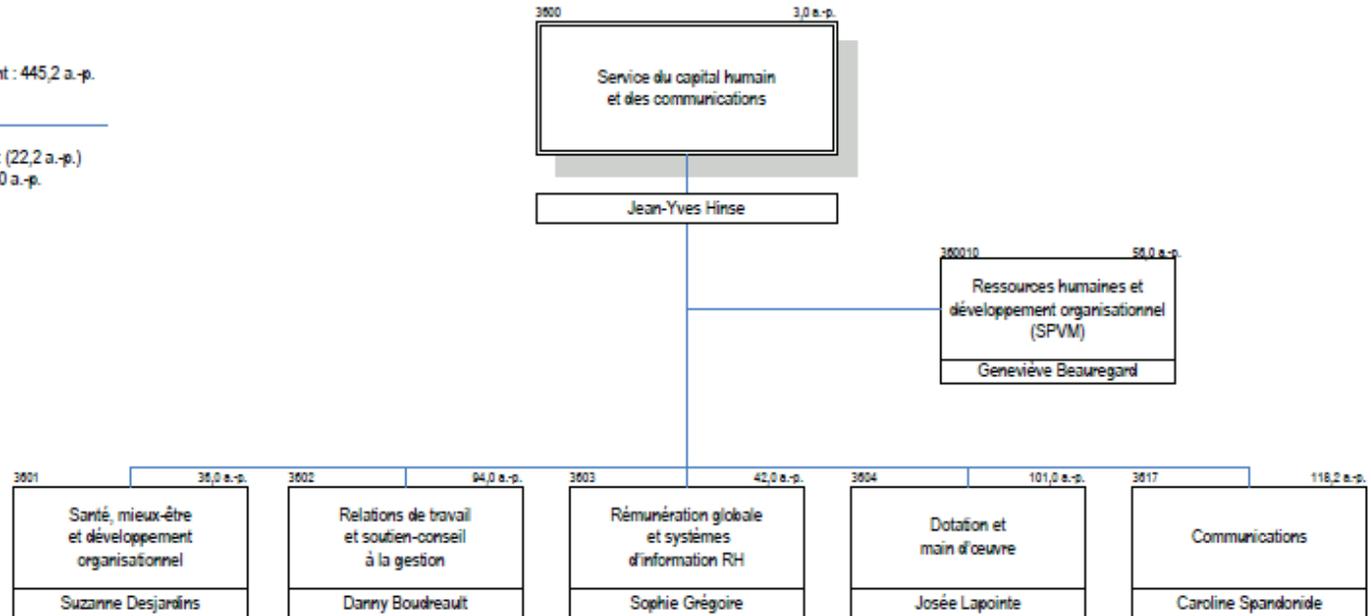
Total a.-p. : 450,2

Budget de fonctionnement : 445,2 a.-p.

PTI : 5,0 a.-p.

Réduction ciblée de 5 % : (22,2 a.-p.)

Total a.p. présenté : 428,0 a.-p.



## SERVICE DU CAPITAL HUMAIN ET DES COMMUNICATIONS

### PRINCIPALES RÉALISATIONS 2013

---

#### EN MATIÈRE DE CAPITAL HUMAIN

##### 1. Dotation et gestion de la main-d'œuvre

###### Modèle de dotation intégrée

- Augmentation de 9,5 % du nombre d'affichages de postes par rapport à 2012 :
  - o 2442 en 2012;
  - o 2673 en 2013.
- Augmentation de 21 % du nombre de postulants en ligne par rapport à 2012 :
  - o 187 544 en 2012;
  - o 236 570 en 2013.
- Augmentation de 39 % du nombre de candidats évalués à tests en ligne :
  - o 7817 en 2012;
  - o 12 697 en 2013.
- 62 % des embauches en 2013 ont été effectuées auprès de l'un ou l'autre des groupes visés par l'accès à l'égalité en emploi (59 % en 2012).

**Il est à noter que ces réalisations de 2013 ont été effectuées avec le même nombre d'employés affectés à la dotation qu'en 2012.**

###### Autres réalisations

- Deux démarches d'optimisation (Lean management) pour les processus de recrutement de gestionnaires et de professionnels;
- Mise en place d'une division dédiée exclusivement au recrutement des gestionnaires avec un virage important dans nos façons de faire spécifiques à ce groupe;

- 7 nouveaux tests en ligne pour les emplois de col blanc, de professionnel et de cadre et 10 nouveaux tests pour la communication écrite et pour la rédaction;
- Dépôt, le 31 mai 2013, du rapport de la première phase d'implantation du Programme d'accès à l'égalité en emploi auprès de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse;
- Approbation par le comité exécutif, le 3 avril 2013, du Plan d'action en accès à l'égalité en emploi(AÉE) 2013-2015, gestion de son déploiement et proposition de stratégies ciblées en AÉE.

## **2. Santé, mieux-être et développement organisationnel**

### **Centre de leadership**

#### Évaluation des compétences de gestion

- 422 évaluations en appui à la prise de décision lors du recrutement de cadres; rapports de rétroaction remis à la Ville et à tous les candidats (210 en 2012 et 21 en 2011).

#### Programme de développement des compétences de gestion - ÉNAP

- 1186 gestionnaires formés au module « Rôle et leadership d'impact » avec un taux d'appréciation des participants de 97 %.

#### Formation sur les encadrements et les processus de gestion

- 295 inscriptions aux formations sur les processus, les pratiques et les encadrements corporatifs de gestion (ex. : règle d'octroi de contrats, gestion des ressources financières, processus budgétaire, gestion du capital humain, et autres);
- 764 participants à la formation sur le nouveau code de conduite et 283 gestionnaires ont suivi la conférence sur le Code criminel du Canada et les lois en SST : obligations et diligence raisonnable;
- Mise en place d'un service de coaching exécutif offert aux cadres de direction.

### Gestion de la relève

- Accompagnement professionnel dans la mise en place des programmes de relève à la Direction du matériel roulant, au Service de sécurité incendie, de même qu'au Service des affaires juridiques et de l'évaluation foncière.

### **Santé, mieux-être**

- Implantation d'un programme complet sur la sécurité électrique, visant à protéger les travailleurs lors de travaux sous et hors tension.
- Tenue d'un deuxième colloque SST sous la thématique « Agir c'est prévenir » en collaboration avec les partenaires syndicaux (plus de 200 participants) et remise de quatre prix reconnaissance;
- Diversification de l'offre d'expertise de l'équipe de conseillers principaux en ingénierie, en ergonomie et en hygiène au travail;
- Soutien-conseil en ergonomie dans la conception architecturale des ateliers municipaux des arrondissements du Sud-Ouest et d'Outremont, dans l'aménagement d'un nouveau point de service de la Cour municipale et auprès des services corporatifs, pour le renouvellement des contrats d'achat de mobiliers, d'équipements et de produits des technologies de l'information;
- Déploiement d'un programme d'accompagnement lors de retour au travail d'un employé absent pour raison de santé psychologique, afin de favoriser un retour réussi, harmonieux et durable;
- Octroi de deux contrats pour le Programme d'aide aux employés (PAE), volet individuel et volet soutien à la gestion;

### Respect, civilité, santé psychologique et climat de travail

- Interventions-conseils en amélioration du climat de travail et en consolidation d'équipe;
- Soutien-conseil lors des plaintes de harcèlement, médiation et de la tenue d'enquêtes;
- Formations offertes en appui à la Politique de respect et civilité et en santé psychologique.

### **3. Rémunération globale et systèmes d'information RH**

- Conclusion d'une entente sur l'équité salariale avec les cols blancs;
- Mise en place de la structure de gestion visant l'implantation de nouveaux systèmes d'information en gestion de ressources humaines; révision des principaux processus d'affaires;
- Soutien-conseil et professionnel aux négociations de conventions collectives et de régimes de retraite;
- Renouvellement de la tarification annuelle pour l'année 2014 a résulté en une diminution globale de 7 % des primes d'assurance collective;
- Augmentation de la cotisation salariale au régime de retraite des cadres autres que les membres de l'état-major des pompiers de 1,85 % à compter d'octobre 2013 et de 2 % pour l'année 2014. Cette mesure permet à la Ville d'économiser environ 0,6 M\$ en 2013 et 2,8 M\$ en 2014.

### **4. Relations de travail et soutien-conseil à la gestion**

- Entente de prolongation de la convention collective des professionnels généraux incluant une augmentation de 2 % des cotisations à la caisse de retraite et le versement des augmentations salariales de 2011 à 2014 conformes au cadre financier (2 % par année);
- Signature, le 8 novembre 2013, de la convention collective des contremaîtres syndiqués qui prévoit notamment une augmentation de la cotisation à la caisse de retraite de 10 % versus 4.87 %;
- Cadre de règlement intervenu le 2 décembre 2013 avec les juristes; ce projet d'entente a été présenté en assemblée syndicale le 15 janvier 2014 sans qu'aucun vote n'ait eu lieu.

#### **Recours et arbitrages**

- Représentation devant les tribunaux administratifs pour 485 dossiers d'accidents du travail et 400 griefs; il est à noter que la représentation de la Ville devant les différents tribunaux est effectuée par nos procureurs à l'interne;
- Déploiement du nouveau modèle d'affaires RH dans les services centraux par l'implantation de partenaires d'affaires.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS 2013

---

### EN MATIÈRE DE COMMUNICATIONS

Transformation en profondeur des activités de communication et nouveau positionnement comme leader corporatif par la mise en place de :

1. La Division des communications corporatives qui regroupe tous les chargés de communication issus des services centraux.
2. Le Bureau des productions média qui a réalisé 71 reportages inédits, dont 60 avec un média ciblé; visibilité variant de 250 000 à 950 000 lecteurs et auditeurs avec des retombées médiatiques évaluées à plus de 700 000 \$.
3. La Division des communications numériques et graphiques, qui regroupe maintenant deux divisions, a :
  - Livré plus de 600 demandes en provenance des services centraux et arrondissements;
  - Mis en œuvre la nouvelle signalétique des bâtiments de la Ville;
  - Géré le portail de la Ville de Montréal :
    - Plus de 26 millions de visites par année;
    - Plus de 1,6 million de transactions dans ses prestations électroniques de service avec 1,7 M\$ de recettes annuelles;
    - 4 000 demandes de soutien en provenance des services et arrondissements;
    - Produit plus de 30 nouveaux sites Web avec versions anglophones de plusieurs de ces sites.

Géré le site de données ouvertes :

- Participation aux nombreux ateliers intensifs de cocréation, hackathon avec « Défi GéoHack », « ÉcoHackMTL »;
- Journées culturelles des données ouvertes et cartographie des biens communs;
- Mise en place de la plateforme spécialisée CKAM.

Géré les médias sociaux :

- 61 comptes Facebook / 93 478 j'aime;
- 24 comptes Twitter / 127 791 followers;
- 20 chaînes Youtube / 1 322 579 vues vidéos;
- 17 comptes Flickr.

4. Bureau du marketing – placement média et recherche de commandite :

- Réalisation et contribution à plus de 20 sondages et groupes de discussion;
- Repositionnement de la Carte Accès Montréal avec une nouvelle image de marque et campagne de publicité; augmentation des ventes de 50 % sur un an à 402 000 \$ et 75 000 adhérents.

5. Communications internes :

- Échocité en 2013 :
  - 353 articles publiés;
  - Près de 7 000 visiteurs mensuels;
  - Près de 300 000 pages vues par mois;
  - Au-delà de 500 visiteurs moyens par jour.
- Refonte du portail intranet :
  - Près de 12 000 visiteurs par jour;
  - Près de 2 000 000 de pages vues par mois, soit 62 000 pages vues quotidiennement;
  - Nouvelle section « Employés » accessible du domicile par le portail de la Ville :
  - Près de 4 000 visites en quatre mois (ouverture de la section en juillet 2013);
  - Près de 1 500 visiteurs sur cette période.

6. Relations de presse :

- Organisation de 326 événements de presse, 543 communiqués de presse et plus de 350 documents reliés aux événements médiatiques;
- Répondu à 2 750 demandes provenant des médias;
- Confection de 193 revues de presse spécialisées et veille médiatique sur plus de 50 dossiers prioritaires;
- Le porte-parole administratif a répondu à plus de 175 demandes média et entrevues.

## 7. Campagnes publicitaires :

Réalisation en régie des campagnes publicitaires suivantes :

- Campagne télévisions ... « Habiter Montréal »;
- Campagne radio et Web « Enfin le printemps »;
- Campagne « Carte Accès Montréal »;
- Campagne image de marque « Été » en affichage;
- Campagne soutien à la rénovation – utilisation de la base de données de la Ville;
- Campagne de déneigement (adhésion 19 arrondissements).

## SERVICE DU CAPITAL HUMAIN ET DES COMMUNICATIONS

### ENJEUX ET ORIENTATIONS 2014

---

#### EN MATIÈRE DE CAPITAL HUMAIN

##### 1. Dotation et gestion de la main-d'œuvre

- Consolider et poursuivre l'optimisation des opérations de dotation pour chacun des groupes d'emplois à la satisfaction des unités clientes, notamment par un usage accru des technologies;
- Consolider la stratégie marketing d'attraction et de fidélisation des candidats de talent, notamment par le développement d'une marque employeur et la maximisation de l'utilisation des réseaux sociaux tels que LinkedIn;
- Élaborer des projets permettant l'embauche et la promotion de candidats visés par l'accès à l'égalité en emploi, de telle sorte que notre main-d'œuvre soit davantage représentative de la population montréalaise.

##### 2. Santé, mieux-être et développement organisationnel

###### Formation et développement organisationnel

###### Centre de leadership

- Mise en place de programmes de gestion de la relève pour les contremaîtres et pour les postes de cadre de direction;
- Promotion d'un réseau de coachs de gestion destiné à tous les gestionnaires de la Ville;
- Promotion du volet soutien à la gestion du Programme d'aide aux employés (PAE);
- Mise en place d'un plan de développement pour les aspirants gestionnaires;
- Offre de nouveaux modules de formation sur la gestion dans la diversité et sur la gestion de l'organisation;

- Soutenir le plan de main-d'œuvre et déployer les mesures de soutien corporatif requises pour les emplois à haute vulnérabilité; soutenir la planification de la relève – mise en place d'un organigramme de remplacement, identification de hauts talents;
- Appuyer le Service de performance organisationnelle et poursuivre le soutien-conseil aux unités dans l'implantation des changements en lien avec les chantiers d'optimisation;
- Uniformiser nos programmes d'accueil des nouveaux employés.

### **Santé, mieux-être**

- Poursuivre le développement d'une approche intégrée d'intervention auprès des unités d'affaires en regard des différentes facettes de la santé et du mieux-être (promotion, prévention, réparation, santé physique, psychologique, climat de travail);
- Tenue de la troisième édition du Colloque SST sous le thème « Prévenir c'est Agir » (plus de 400 participants attendus cette année);
- Développer de nouvelles approches paritaires d'intervention auprès des unités d'affaires près des opérations; équipe volante SST, démarche 5S (technique de management japonaise visant à l'amélioration continue des tâches effectuées), ergonomie de conception architecturale pour les ateliers municipaux);
- Poursuivre l'offre de formation spécifique en SST et d'agents multiplicateurs (ergonomie, diligence raisonnable, risques biologiques, hygiène du travail, etc.);
- Poursuivre nos activités d'assignation temporaire et de partage de coûts SST, afin de participer à la réduction de la facture annuelle en santé et sécurité;
- Augmenter l'offre de soutien-conseil du Bureau de santé auprès des arrondissements;
- Poursuivre notre stratégie de prévention des comportements indésirables en matière de respect de la personne et augmenter l'offre de formation et de médiation;
- Promouvoir le Programme d'aide aux employés (PAE) volet individuel, afin d'augmenter son utilisation;

- Soutenir le deuxième volet de la planification stratégique du Service de sécurité incendie en santé et mieux-être (formation en respect et civilité, recherche sur le cancer, plan d'action spécifique pour les premiers répondants, formation post-trauma pour les officiers);
- Développement du programme « **Héros en 30** » en partenariat avec l'Institut de cardiologie de Montréal, Urgences-Santé et le Service de sécurité incendie, afin d'offrir la formation à l'ensemble des employés de la Ville.

### **3. Rémunération globale et systèmes d'information RH**

#### Systemes d'information de gestion

- Analyse et révision de tous les processus administratifs en ressources humaines afin de les adapter au nouveau système de gestion intégrée.

#### Régimes de retraite, équité salariale et avantages sociaux

- Soutien-conseil aux négociations des conventions collectives et aux modifications aux régimes de retraite, le tout en lien avec les discussions actuelles avec le gouvernement du Québec.
- Procéder aux paiements des sommes dues en équité salariale pour le personnel col blanc;
- Mise en œuvre d'une stratégie interne de sensibilisation à une gestion efficiente des avantages sociaux auprès de nos employés actifs et retraités ayant pour but de contrôler l'augmentation des coûts.

### **4. Relations de travail et soutien-conseil à la gestion**

- Négocier, en conformité avec les mandats confiés, le renouvellement des conventions collectives des cols blancs, architectes, professionnels généraux, scientifiques et juristes (à conclure à la suite d'une entente de principe);
- Négocier et implanter, en conformité avec le projet de loi à venir avec la réforme des régimes de retraite, les modifications à ces régimes afin de réduire le coût des services courants;
- Finaliser le regroupement de la fonction RH des services centraux et dégager, dans le cadre du Plan quinquennal de main-d'œuvre, les économies attendues par l'Administration.

## ENJEUX ET ORIENTATIONS 2014

---

### EN MATIÈRE DE COMMUNICATIONS

- Produire et réaliser le Plan de communication 2014 de la Ville, en lien avec le Plan d'affaires de la Ville;
- Consolider le réseau des partenaires internes et externes et favoriser le partage d'expertise;
- Intensifier la pratique contrat/échange dans une perspective d'économie de ressources humaines et budgétaires;
- Faire migrer les sites Internet Ville sur un logiciel libre (Drupal), créer un nouveau portail et applications destinées aux citoyens (APPS) en lien avec la ville intelligente;
- Optimiser l'usage des différents médias sociaux;
- Données ouvertes : Assurer la libération optimale des données de l'Administration;
- Mettre en place d'un « News Room » sur le site Internet.

Sommaire

CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS

Dépenses par activités

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal				Conseil d'agglomération				Total			
	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014
<b>Administration générale</b>												
Gestion financière et administrative	5 139,8	4 168,7	4 005,6	3 035,5	0,0	0,0	0,0	0,0	5 139,8	4 168,7	4 005,6	3 035,5
Gestion du personnel	30 027,4	27 629,7	33 950,1	32 438,3	8 295,3	8 105,7	8 105,7	8 084,1	38 322,7	35 735,4	42 055,8	40 522,4
Autres	12 967,8	12 116,1	10 323,3	10 163,7	1 227,7	1 227,7	0,0	0,0	14 195,5	13 343,8	10 323,3	10 163,7
<b>Hygiène du milieu</b>												
Réseau de distribution de l'eau potable	0,0	0,0	55,9	41,1	0,0	0,0	130,5	123,4	-	-	186,4	164,5
Réseaux d'égout	0,0	0,0	56,0	41,1	0,0	0,0	130,5	123,5	-	-	186,5	164,6
<b>Total</b>	<b>48 135,0</b>	<b>43 914,5</b>	<b>48 390,9</b>	<b>45 719,7</b>	<b>9 523,0</b>	<b>9 333,4</b>	<b>8 366,7</b>	<b>8 331,0</b>	<b>57 658,0</b>	<b>53 247,9</b>	<b>56 757,6</b>	<b>54 050,7</b>

Sommaire

CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS

Principaux écarts - volet des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Comparatif 2013</b>	<b>429,0</b>	<b>48 390,9</b>	<b>8 366,7</b>	<b>56 757,6</b>
Augmentation des crédits de rémunération suite à l'indexation et à l'équité salariale.		1 167,2		1 167,2
Création de 16 nouveaux postes principalement pour le soutien à la dotation, financés par un réaménagement budgétaire (1,1 M\$).	16,2			-
Compensation pour la contrainte historique de la Direction des communications.		374,3		374,3
Réduction de 5% de la masse salariale.	(22,2)	(1 902,4)	(8,5)	(1 910,9)
Ajustement des autres familles de dépenses principalement dans les services professionnels et techniques.		(1 207,4)	(27,2)	(1 234,6)
Retrait du Service du capital humain et des communications du "Programme Emploi Été Canada".		(510,4)		(510,4)
Ajustement des crédits pour la Ristourne de la TVQ suite à la modification apportée au régime fiscal.		(311,8)		(311,8)
Ajustement des crédits pour les services professionnels de l'École nationale d'administration publique (ÉNAP) relié au programme de formation des gestionnaires et l'évaluation des compétences.		(280,7)		(280,7)
				-
Variation totale	(6,0)	(2 671,2)	(35,7)	(2 706,9)
<b>Budget 2014</b>	<b>423,0</b>	<b>45 719,7</b>	<b>8 331,0</b>	<b>54 050,7</b>

## Revenus par activités

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal				Conseil d'agglomération				Total			
	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014
<b>Administration générale</b>												
Gestion financière et administrative	2 197,0	2 131,5	2 131,5	2 131,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2 197,0	2 131,5	2 131,5	2 131,5
Évaluation	623,8	647,0	647,0	647,0	0,0	0,0	0,0	0,0	623,8	647,0	647,0	647,0
Gestion du personnel	126,3	120,5	100,0	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	126,3	120,5	100,0	100,0
Autres	3 570,4	2 027,5	1 005,7	752,1	0,0	0,0	0,0	0,0	3 570,4	2 027,5	1 005,7	752,1
<b>Sécurité publique</b>												
Police	0,0	0,0	0,0	0,0	1 584,3	1 742,8	1 781,8	1 825,4	1 584,3	1 742,8	1 781,8	1 825,4
<b>Transport</b>												
Circulation et stationnement	0,0	0,0	0,0	4 040,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-	-	-	4 040,1
Autres	9,0	0,0	120,0	120,0	0,0	0,0	0,0	1 920,5	9,0	-	120,0	2 040,5
<b>Santé et bien-être</b>												
Sécurité du revenu	28 684,3	29 858,3	29 804,5	28 996,0	0,0	0,0	0,0	0,0	28 684,3	29 858,3	29 804,5	28 996,0
<b>Loisirs et culture</b>												
Expositions, foires et autres	69,6	0,0	300,0	300,0	0,0	0,0	0,0	0,0	69,6	-	300,0	300,0
<b>Total</b>	<b>35 280,4</b>	<b>34 784,8</b>	<b>34 108,7</b>	<b>37 086,7</b>	<b>1 584,3</b>	<b>1 742,8</b>	<b>1 781,8</b>	<b>3 745,9</b>	<b>36 864,7</b>	<b>36 527,6</b>	<b>35 890,5</b>	<b>40 832,6</b>

Sommaire

CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS

Principaux écarts - volet des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2013	<b>34 108,7</b>	<b>1 781,8</b>	<b>35 890,5</b>
Inscription au budget, des prêts d'employés de Stationnement-Montréal. Dépense équivalente aux chapitres corporatifs.	4 040,1		4 040,1
Entente Bureau de taxi - Prêts d'employés - Nouvelle entente effective au premier janvier 2014. Dépense équivalente aux chapitres corporatifs.		1 920,5	1 920,5
Ajustement du remboursement des libérations syndicales suite aux indexations - cols blancs et policiers.	25,0	43,6	68,6
Entente MESS - Prêts d'employés - Variation liée à une économie de dépenses équivalente.	(808,5)		(808,5)
Remboursement du programme Emploi Été Canada.	(150,0)		(150,0)
Prêts d'employés avec remboursement dans différents organismes - variation liée à une diminution du nombre d'employés prêtés.	(128,6)		(128,6)
Variation totale	2 978,0	1 964,1	4 942,1
<b>Budget 2014</b>	<b>37 086,7</b>	<b>3 745,9</b>	<b>40 832,6</b>

Sommaire

CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS

Revenus et dépenses par compétences

(en milliers de dollars)

	Revenus				Dépenses			
	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014
Conseil municipal	35 280,4	34 784,8	34 108,7	37 086,7	48 135,0	43 914,5	48 390,9	45 719,7
Conseil d'agglomération	1 584,3	1 742,8	1 781,8	3 745,9	9 523,0	9 333,4	8 366,7	8 331,0
<b>Total</b>	<b>36 864,7</b>	<b>36 527,6</b>	<b>35 890,5</b>	<b>40 832,6</b>	<b>57 658,0</b>	<b>53 247,9</b>	<b>56 757,6</b>	<b>54 050,7</b>

Dépenses par catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Années-personnes		
	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014
<b>Remunération et cotisations de l'employeur</b>						
Cadres et contremaître	25 203,6	25 514,0	25 403,5	225,2	219,2	225,0
Cols blancs	9 014,1	9 364,6	8 865,9	129,8	132,8	143,2
Professionnels	7 255,6	7 996,4	7 586,3	73,0	76,0	76,0
Cols bleus	60,7	64,8	62,2	1,0	1,0	1,0
Réduction de 5% de la rémunération						(22,2)
<b>Total</b>	<b>41 534,0</b>	<b>42 939,8</b>	<b>41 917,9</b>	<b>429,0</b>	<b>429,0</b>	<b>423,0</b>

## Sommaire

## CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS

### Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014
Autres services rendus	36 864,7	36 527,6	35 890,5	40 832,6
<b>Total</b>	<b>36 864,7</b>	<b>36 527,6</b>	<b>35 890,5</b>	<b>40 832,6</b>

### Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

	Réel Comparatif 2012	Budget Comparatif 2012	Budget Comparatif 2013	Budget 2014
Rémunération et cotisations de l'employeur	45 566,7	41 533,9	42 939,8	41 917,9
Transport et communication	1 567,7	903,6	1 801,9	1 748,8
Services professionnels	3 244,7	2 890,4	4 369,1	4 018,3
Services techniques et autres	2 554,1	3 384,8	3 607,0	2 403,4
Location, entretien et réparation	3 605,2	3 541,0	3 943,7	3 999,9
Biens non durables	425,7	677,5	352,6	336,9
Biens durables	222,7	26,1	-	-
Autres objets	471,2	290,6	(256,5)	(374,5)
<b>Total</b>	<b>57 658,0</b>	<b>53 247,9</b>	<b>56 757,6</b>	<b>54 050,7</b>

CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS

Dépenses - évolution budgétaire 2013

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Budget original 2013</b>	<b>42 030,8</b>	<b>261,0</b>	<b>42 291,8</b>
Regroupement de la fonction «Ressources humaines». - Dossier 2133692003	3 006,5	315,8	3 322,3
Regroupement des activités en communication. - Dossier 2123709026	1 465,8	969,1	2 434,9
Regroupement des activités de soutien-conseil à la gestion des ressources humaines et de dotation du Service sécurité incendies de Montréal. - Dossier 1133692001		2 061,5	2 061,5
Transfert de la section soutien aux employés du Service sécurité incendies de Montréal vers le Service du capital humain et des communications. - Dossier 1130889001		407,4	407,4
Divers ajustements pour refléter diverses décisions aux instances.	216,3	45,9	262,2
Budget additionnel - Centre de leadership - Dossier 2134384001	114,1	123,2	237,3
Facturation interne - Services techniques de formation et services médicaux.	233,4	-	233,4
<b>Budget modifié 2013</b>	<b>47 066,9</b>	<b>4 183,9</b>	<b>51 250,8</b>
<b>Prévisions 2013</b>	<b>43 493,2</b>	<b>3 995,9</b>	<b>47 489,1</b>
<b>Surplus (déficit)</b>	<b>3 573,7</b>	<b>188,0</b>	<b>3 761,7</b>
<b><u>Explications des principaux écarts</u></b>			
Économies dans les autres familles de dépenses suite à la mise en place tardive de la nouvelle structure.	2 106,2		2 106,2
Économie sur les postes vacants suite au comblement tardif des postes liés au regroupement de la fonction «Ressources humaines» et «Communication».	1 773,0	188,0	1 961,0
Dépenses supplémentaires pour le Placement médias obligatoire.	(305,5)		(305,5)
	<b>3 573,7</b>	<b>188,0</b>	<b>3 761,7</b>

CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS

Revenus - évolution budgétaire 2013

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Budget original 2013</b>	<b>34 108,7</b>	<b>1 781,8</b>	<b>35 890,5</b>
Facturation interne - Services techniques de formation et services médicaux.	233,4	-	233,4
<b>Budget modifié 2013</b>	<b>34 342,1</b>	<b>1 781,8</b>	<b>36 123,9</b>
<b>Prévisions 2013</b>	<b>36 406,6</b>	<b>1 500,0</b>	<b>37 906,6</b>
<b>Surplus (déficit)</b>	<b>2 064,5</b>	<b>(281,8)</b>	<b>1 782,7</b>
<b><u>Explications des principaux écarts</u></b>			
Écart favorable relatif aux ventes de documents et renouvellements de la carte accès-Montréal.	175,0		175,0
<b><u>Écarts à coût nul pour la Ville</u></b>			
<u>Prêts d'employés à divers organismes</u>			
Augmentation de revenus relatif à l'entente avec Stationnement-Montréal (prêts d'employés), équivalent à une augmentation de dépenses (non budgétées) d'un montant similaire imputé aux dépenses communes (chapitre corporatif CO95 00806 - avril 1995.	3 000,0		3 000,0
Écart défavorable relatif à la gestion de l'entente avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) correspondant à une économie de dépenses équivalente.	(1 238,8)		(1 238,8)
Écart défavorable aux revenus relatifs aux autres ententes de prêts d'employés dans divers organismes.	(65,0)		(65,0)
<u>Facturation interne pour des services d'impression</u>	(134,0)		(134,0)
<u>Remboursement relatif aux libérations syndicales</u>			
- pour les libérations des cols bleus	327,3		327,3
- pour les libérations des policiers		(281,8)	(281,8)
	<b>2 064,5</b>	<b>(281,8)</b>	<b>1 782,7</b>

**CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS**

**Dépenses - évolution budgétaire 2013 - Budget 2014**

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Prévisions 2013 (inscrit dans le tableau Évolution dépenses 2013)</b>	<b>43 493,2</b>	<b>3 995,9</b>	<b>47 489,1</b>
Transfert des crédits du SPVM - Regroupement de la fonction «ressources humaines».		6 047,2	6 047,2
Ajustement technique pour un changement de compétence.	1 712,1	(1 712,1)	-
<b>Prévisions 2013 redressées</b>	<b>45 205,3</b>	<b>8 331,0</b>	<b>53 536,3</b>
<b>Budget 2014</b>	<b>45 719,7</b>	<b>8 331,0</b>	<b>54 050,7</b>
<b>Variation</b>	<b>514,4</b>	<b>-</b>	<b>514,4</b>
Économie sur les postes vacants suite au comblement tardif des postes liés au regroupement de la fonction «Ressources humaines» et «Communication».	1 773,0		1 773,0
Économies dans les autres familles de dépenses principalement dûes à la mise en place tardive de la nouvelle structure.	1 718,1	35,7	1 753,8
Dépenses supplémentaires pour le Placement médias obligatoire.	(305,5)		(305,5)
Augmentation des crédits de rémunération suite à l'indexation et à l'équité salariale.	1 167,2		1 167,2
Compensation pour la contrainte historique de la Direction des communications.	374,3		374,3
Réduction de 5% de la masse salariale.	(1 902,4)	(8,5)	(1 910,9)
Ajustement des autres familles de dépenses principalement dans les services professionnels et techniques.	(1 207,4)	(27,2)	(1 234,6)
Retrait du Service du capital humain et des communications du "Programme Emploi Été Canada".	(510,4)		(510,4)
Ajustement des crédits pour la Ristourne de la TVQ suite à la modification apportée au régime fiscal.	(311,8)		(311,8)
Ajustement des crédits pour les services professionnels de l'École nationale d'administration publique (ÉNAP) relié au programme de formation des gestionnaires et l'évaluation des compétences.	(280,7)		(280,7)
	<b>514,4</b>	<b>-</b>	<b>514,4</b>

CAPITAL HUMAIN ET COMMUNICATIONS

Revenus - évolution budgétaire 2013 - Budget 2014

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
<b>Prévisions 2013 (inscrit dans le tableau Évolution revenus 2013)</b>	<b>36 406,6</b>	<b>1 500,0</b>	<b>37 906,6</b>
Élément non récurrent - revenu lié aux libérations syndicales des policiers moins élevé en 2013.		281,8	281,8
Facturation interne - Services techniques de formation et services médicaux.	(233,4)		(233,4)
Fin d'un revenu de la Ville de Sherbrooke pour un prêt d'employé suite à un départ à la retraite.	(63,5)	-	(63,5)
<b>Prévisions 2013 redressées</b>	<b>36 109,7</b>	<b>1 781,8</b>	<b>37 891,5</b>
<b>Budget 2014</b>	<b>37 086,7</b>	<b>3 745,9</b>	<b>40 832,6</b>
<b>Variation</b>	<b>977,0</b>	<b>1 964,1</b>	<b>2 941,1</b>
<b><u>Explications des principaux écarts</u></b>			
Entente Bureau de taxi - Prêts d'employés - Nouvelle entente effective au premier janvier 2014. Dépense équivalente aux chapitres corporatifs.		1 920,5	1 920,5
Prêts d'employés de Stationnement-Montréal - Équivalent à la dépense maximale.	1 040,1		1 040,1
Prêts d'employés - Entente MESS - équivalent à la dépense maximale prévue en 2014.	411,0		411,0
Ajustement du remboursement des libérations syndicales suite aux indexations - cols blancs et policiers.	25,0	43,6	68,6
Remboursement des libérations syndicales des cols bleus prévu en 2014 non budgété.	(349,1)		(349,1)
Remboursement du programme Emploi Été Canada.	(150,0)		(150,0)
	<b>977,0</b>	<b>1 964,1</b>	<b>2 941,1</b>

**RESPONSABLE**

**Jean Yves Hinse**

**Service du capital humain et des communications**

**3711, rue Saint-Antoine Ouest, bureau 100**

**Montréal (Québec) H4C 0C1**

**Téléphone : 514 872-0213**

**[jeanyveshinse@ville.montreal.qc.ca](mailto:jeanyveshinse@ville.montreal.qc.ca)**