

**Service des communications
et des relations avec les citoyens**

Document budgétaire de 2010

Montréal 

Table des matières

	Page
I. Prévisions budgétaires de 2010 du Service des communications et des relations avec les citoyens	1
Mission	
Organigramme	
Sommaire des revenus et dépenses	
- Dépenses par activités	
- Principaux éléments de variation des dépenses	
- Revenus par activités	
- Principaux éléments de variation des revenus	
- Revenus par principaux objets	
- Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois	
Faits saillants en 2009	
Priorités en 2010	
II. Prévisions budgétaires de 2010 par direction	13
Direction principale	14
Revenus et dépenses	
- Revenus par principaux objets	
- Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois	
- Revenus et dépenses par compétence	
- Principaux éléments de variation des dépenses	
Principales réalisations en 2009	
Priorités en 2010	
Direction de la planification et des communications	19
Mandats	
Revenus et dépenses	
- Revenus par principaux objets	
- Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois	
- Revenus et dépenses par compétence	
- Principaux éléments de variation des dépenses	
- Principaux éléments de variation des revenus	
Principales réalisations en 2009	
Priorités en 2010	

Direction des relations avec les citoyens	29
Mandats	
Revenus et dépenses	
- Revenus par principaux objets	
- Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois	
- Revenus et dépenses par compétence	
- Principaux éléments de variation des dépenses	
- Principaux éléments de variation des revenus	
Principales réalisations en 2009	
Priorités en 2010	
Division des relations avec les médias	35
Mandats	
Revenus et dépenses	
- Revenus par principaux objets	
- Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois	
- Revenus et dépenses par compétence	
- Principaux éléments de variation des dépenses	
Principales réalisations en 2009	
Priorités en 2010	
Division des services techniques en communication	39
Mandats	
Revenus et dépenses	
- Revenus par principaux objets	
- Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois	
- Revenus et dépenses par compétence	
- Principaux éléments de variation des dépenses	
- Principaux éléments de variation des revenus	
Principales réalisations en 2009	
Priorités en 2010	
Annexes	43
Dépenses – Évolution budgétaire 2009	
Revenus – Évolution budgétaire 2009	
Sommaire – Dépenses et années-personnes par Direction 2008-2010	
Sommaire – Revenus par Direction 2008-2010	

**I. Prévisions budgétaires de 2010
du Service des communications et des relations avec les citoyens**

Service des communications et des relations avec les citoyens

Mission

Le Service des communications et des relations avec les citoyens a pour mission de contribuer au devenir et au rayonnement positif de la Ville de Montréal auprès des citoyens et de ses autres clientèles externes et internes.

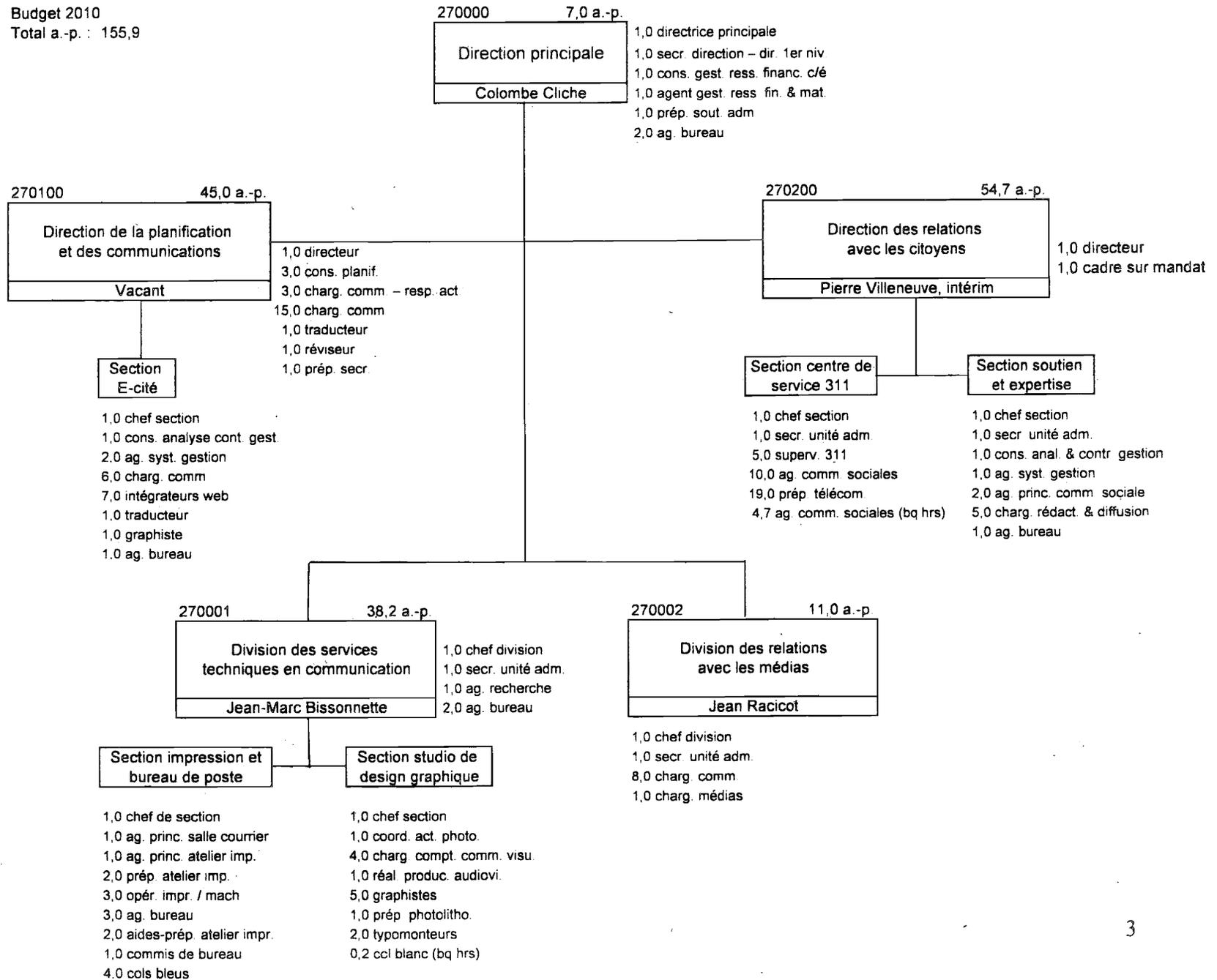
Son rôle est de faciliter les relations avec les citoyens, de soutenir la Ville dans ses communications, en lien avec les services centraux et les arrondissements, et de favoriser des communications internes dynamiques.

Ses principales responsabilités consistent à :

- Développer une vision stratégique des communications en tenant compte des priorités de la Ville pour assurer son leadership et son rayonnement;
- Exercer un rôle conseil auprès des unités administratives en matière de communication, de relations avec les médias et de relations avec les citoyens et leur apporter du soutien tant sur le plan stratégique qu'opérationnel;
- Être à l'écoute des citoyens et assurer la gestion de leurs demandes.

Organigramme

Budget 2010
Total a.-p. : 155,9



Sommaire des revenus et dépenses

Dépenses par activités

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal			Conseil d'agglomération			Total		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Administration générale									
Gestion financière et administrative	3 760,3	4 650,7	23,7	-	-	-	3 760,3	4 650,7	23,7
Autres	16 660,4	15 727,9	(5,6)	-	-	-	16 660,4	15 727,9	(5,6)
Autres activités	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Frais de financement	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remboursement de la dette à long terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	20 420,7	20 378,6	(0,2)	-	-	-	20 420,7	20 378,6	(0,2)

Principaux éléments de variation des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a.-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	144,9	20 420,7	-	20 420,7
Ajustements liés à la rémunération		344,2		344,2
Ajustement du fonds des immeubles		(244,8)		(244,8)
Ajustement - postes transférés au budget de fonctionnement pour e-cité	9,0	702,1		702,1
Ajustement du fonds du matériel roulant et des ateliers		0,6		0,6
Contrainte - comité du budget - Wifi		(200,0)		(200,0)
Contrainte - comité du budget - branding		(300,0)		(300,0)
Participation au défi budgétaire		(344,2)		(344,2)
Création de postes en contrepartie du budget des autres familles de dépenses - Centre d'impression	2,0			-
Variation totale	11,0	(42,1)	-	(42,1)
Budget 2010	155,9	20 378,6	-	20 378,6

Revenus par activités

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal			Conseil d'agglomération			Total		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Administration générale									
Gestion financière et administrative	3 317,3	3 248,8	(2,1)	-	-	-	3 317,3	3 248,8	(2,1)
Évaluation	742,3	647,0	(12,8)	-	-	-	742,3	647,0	(12,8)
Transport									
Autres	106,2	120,0	13,0	-	-	-	106,2	120,0	13,0
Loisirs et culture									
Autres - activités culturelles	150,0	300,0	100,0	-	-	-	150,0	300,0	100,0
Autres activités	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Frais de financement	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remboursement de la dette à long terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	4 315,8	4 315,8	-	-	-	-	4 315,8	4 315,8	-

Principaux éléments de variation des revenus*(en milliers de dollars)*

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	4 315,8	-	4 315,8
Réaménagements uniquement			-
Variation totale	-	-	-
Budget 2010	4 315,8	-	4 315,8

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Taxes	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-
Autres services rendus	4 315,8	4 315,8	-
Autres revenus	-	-	-
Transferts	-	-	-
Total	4 315,8	4 315,8	-

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Années-personnes		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres et contremaîtres	2 073,3	1 958,1	(5,6)	18,0	16,0	(11,1)
Professionnels et cols blancs	8 850,8	10 122,3	14,4	122,9	135,9	10,6
Cols bleus	228,2	230,1	0,8	4,0	4,0	-
	11 152,3	12 310,5	10,4	144,9	155,9	7,6
Biens, services et autres objets de dépenses	9 268,4	8 068,1	(13,0)			
Total	20 420,7	20 378,6	(0,2)			

Faits saillants en 2009

Éléments contextuels

- Principaux engagements de la Ville et le contexte économique (investissements en infrastructures);
- Identité de la Ville : sa créativité, sa diversité, son ouverture;
- Diversité culturelle;
- Problématiques saisonnières et situations critiques;
- Niveau de satisfaction des citoyens à l'égard des services de la Ville.

Enjeux

- Consolidation du modèle organisationnel :
 - Regroupement de l'expertise en matière de relations avec les médias;
 - Implantation d'un nouveau modèle d'affaires en matière de graphisme et d'impression;
 - Développement de mécanismes de concertation.
- Meilleure connaissance des clientèles :
 - Enquête sur la satisfaction des clientèles;
 - Sondage sur l'impact des moyens de communications entourant les chantiers;
 - Sondage auprès des utilisateurs du web.
- Amélioration de nos interventions auprès de nos clientèles :
 - Cadre d'intervention entourant les chantiers;
 - Cadre d'intervention en matière de développement durable;
 - Campagne interactive en habitation;
 - Intégration d'un volet ethnoculturel dans les campagnes de communication;
 - Cohérence accrue dans les campagnes d'information :
 - Application de la charte graphique de la Ville de Montréal,
 - Élaboration d'une charte visuelle,
 - Utilisation d'événements porteurs;
 - Nouvelle version graphique et ergonomique du portail;
 - Meilleure connaissance de l'utilisation des périodiques en arrondissements;
 - Directive en cas de situations exceptionnelles pour maintenir le niveau de service au Centre d'appels 311.

Bilan des activités

Sphères	Vivre à Montréal	Développer Montréal	Servir les citoyens
Messages clés	Rendre nos milieux de vie plus agréables et sécuritaires	Affirmer le leadership de Montréal comme métropole	Offrir une administration à l'écoute des citoyens, qui gère de façon consciencieuse
Secteurs d'activités	<p>Cadre d'intervention « Montréal, métropole durable »</p> <p>Campagnes Habiter Montréal : phases II et III Salubrité des logements Sécurité routière : phases I et II Propreté et embellissement Déneigement Chauffage au bois Lutte aux pesticides Réduction à la source</p> <p>Plans et actions de communication Mise en œuvre du Plan de transport : Bixi, pistes cyclables, tramway Journée en ville sans ma voiture Politique familiale Promotion des activités culturelles Promotion du Réseau des bibliothèques Promotion des activités et événements sportifs Promotion du Réseau des grands parcs Protection et mise en valeur des milieux naturels Lutte contre la pauvreté et l'exclusion Accessibilité universelle Diversité ethnoculturelle Actions jeunesse et lutte aux gangs de rue</p>	<p>Cadre d'intervention chantiers</p> <p>Campagne Campagne d'affichage chantiers « On prépare l'avenir »</p> <p>Plans et actions de communication Réfection des infrastructures routières et de l'eau : panneaux de chantier, feuillet d'information et Internet « Les chantiers à Montréal » Opération patrimoine architectural Grands projets : Quartier des spectacles, revitalisation du secteur Acadie-Chabanel, rénovation Square Dorchester-Place du Canada et de la Place d'Armes, aménagements du parc du Mont-Royal, Exposition universelle de Shanghai 2010, CUSM (travaux d'infrastructure)</p>	<p>Amélioration de l'accès au 311 Diffusion des résultats du sondage de satisfaction Évolution du portail Internet Restructuration du site intranet Démocratie et sensibilisation à la participation citoyenne Opération budgétaire</p>

Priorités 2010

Ajustements budgétaires 2010

- Consolidation de l'équipe e-Cité;
- Transfert budgétaire pour financer la nouvelle équipe du Réseau Accès Montréal.

Actions prioritaires

Rapprocher la Ville de tous ses citoyens

- Amélioration continue du Réseau Accès Montréal pour faciliter la vie des citoyens et simplifier leurs relations avec la Ville;
- Réalisation de *focus group* pour documenter davantage les aspects plus faibles quant à la satisfaction des citoyens à l'égard des services municipaux;
- Meilleure utilisation des médias de proximité en particulier les périodiques des arrondissements;
- Mise en place d'une nouvelle plateforme pour rendre le portail encore plus convivial (blogues et outils de collaboration en ligne);
- Finalisation du projet web « Loisirs en ligne » pour la programmation des activités, pour les inscriptions et les réservations;
- Projet d'une carte citoyen de fidélisation plus moderne que la carte Accès Montréal actuelle qu'elle remplacera;
- Projet de signalétique dans les édifices municipaux ;
- Déploiement du nouveau réseau d'oriflammes.

Poursuivre nos efforts en vue d'une plus grande cohérence

- Positionnement de la Ville (*branding*);
- Intégration des communications en trois grandes sphères d'intervention qui reflètent le plan d'affaires de la Ville (*tel qu'illustré dans le tableau qui suit*).

Sphères	Vivre à Montréal	Développer Montréal	Servir les citoyens
Messages clés	Rendre nos milieux de vie plus agréables et sécuritaires	Affirmer le leadership de Montréal comme métropole	Offrir une administration à l'écoute des citoyens, qui gère de façon consciencieuse
Secteurs d'activités	<p>Prendre soin de nos familles et assurer leur sécurité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construire de nouveaux logements sociaux, communautaires et abordables • Accentuer la lutte aux logements insalubres • Poursuivre la lutte à la pauvreté et à l'exclusion • Moderniser les équipements sportifs et récréatifs • Réduire la vitesse dans nos rues et sécuriser les déplacements • Maintenir un sentiment de sécurité partout • Intervenir plus rapidement grâce au nouveau service des premiers répondants • Prévenir les risques d'incendie <p>Afficher un parti pris sans équivoque pour le transport collectif et actif</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre le déploiement de BIXI à Montréal et à l'international • Développer davantage le réseau cyclable • Investir sans précédent dans le transport collectif <p>Protéger l'environnement et embellir la ville</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accentuer les efforts de protection des milieux naturels • Augmenter la valorisation des matières résiduelles • Réduire davantage nos émissions de GES • Accroître l'efficacité des opérations de déneigement • Poursuivre les efforts pour maintenir la ville propre • Améliorer les aménagements dans les grands parcs • Poursuivre l'amélioration des voies pédestres et cyclables sur le mont Royal 	<p>Faire rayonner la culture et mettre en valeur le patrimoine</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer le positionnement de Montréal à l'international • Accroître le soutien au Conseil des Arts de Montréal • Poursuivre la réalisation du Quartier des spectacles • Améliorer l'offre de services culturels • Entretien et mettre en valeur notre patrimoine <p>Réaliser le Montréal de demain</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir la réalisation des projets majeurs de développement • Stimuler le développement commercial et industriel 	<p>Rénover et moderniser nos infrastructures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produire une eau potable qui répond aux plus hauts standards de qualité • Réduire les fuites d'eau dans le réseau d'aqueduc • Améliorer l'assainissement des eaux usées • Poursuivre la réparation de nos rues <p>Rapprocher la Ville de tous les citoyens</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faciliter l'accès aux services • Favoriser une plus grande participation à la vie démocratique <p>Offrir une administration performante Au service des citoyens</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer l'efficacité de l'octroi et de la gestion des contrats publics • Revoir la gouvernance • Redonner à la ville une plus grande expertise

II. Prévisions budgétaires de 2010 par direction

Direction principale

Revenus et dépenses

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Taxes	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-
Autres services rendus	-	-	-
Autres revenus	-	-	-
Transferts	-	-	-
Total	-	-	-

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Années-personnes		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres et contremaîtres	191,5	192,4	0,5	1,0	1,0	-
Professionnels et cols blancs	424,7	465,7	9,7	6,0	6,0	-
Cols bleus	-	-	-	-	-	-
	616,2	658,1	6,8	7,0	7,0	-
Biens, services et autres objets de dépenses	1 290,5	1 649,9	27,8			
Total	1 906,7	2 308,0	21,0			

Revenus et dépenses par compétence

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Conseil municipal	-	-	-	1 906,7	2 308,0	21,0
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	-	1 906,7	2 308,0	21,0

Principaux éléments de variation des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a.-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	7,0	1 906,7	-	1 906,7
Interfonds - immeubles		(340,4)		(340,4)
Contrainte - Comité du budget <i>branding</i>		(300,0)		(300,0)
Réaménagement - carte Accès Montréal		(106,6)		(106,6)
Indexation générale des salaires et réaménagements		19,3		19,3
Réaménagement - Modèle d'affaires soutien technique		(500,0)		(500,0)
Économie conversion de postes		13,3		13,3
Réaménagement avec la Division des relations avec les médias		(100,0)		(100,0)
Réaménagements avec la Division des services techniques en communication		1 715,7		1 715,7
Variation totale	-	401,3	-	401,3
Budget 2010	7,0	2 308,0	-	2 308,0

Principales réalisations en 2009

En 2009, le Service des communications et des relations avec les citoyens (SCRC) a consolidé le virage stratégique amorcé en 2008 dans le but d'accroître la cohérence et l'impact des communications de la Ville. Ce virage repose sur un modèle organisationnel qui favorise une gestion par projet et une collaboration accrue entre les arrondissements et autres partenaires afin de mieux intégrer des enjeux ayant une portée transversale. Le SCRC appuie son action sur les orientations du plan d'affaires de la Ville : faire de Montréal une ville où il fait bon vivre, une métropole dynamique à l'écoute des citoyens. Ainsi, afin de maximiser leur cohérence et leur impact, toutes les communications de la Ville sont regroupées dans l'une ou l'autre des trois sphères d'intervention : *Vivre à Montréal, Développer Montréal, Servir les citoyens de Montréal.*

Pour mener à bien l'ensemble de ses projets, la directrice principale s'appuie sur un comité de gestion, un comité de coordination, qui assure l'interface avec l'ensemble des chargés de communication et les services clients, ainsi que sur une équipe de soutien administratif. Cette dernière assure la rigueur et la transparence de l'ensemble des opérations liées aux contrats de services professionnels et au suivi budgétaire. Des mécanismes de contrôle et de suivi ont été mis en place et un rapport des dépenses est réalisé sur une base mensuelle.

Par ailleurs, la directrice principale maintient des relations avec les arrondissements au moyen de la Table des communicateurs qui s'est réunie quatre fois cette année. On y discute de sujets d'intérêt commun : stratégies et plans de communication, politiques et encadrements, ainsi que de bonnes pratiques. Parmi les principaux sujets abordés à la table des communicateurs en 2009 : les chantiers, la sécurité routière, les pistes cyclables, la propreté et les matières résiduelles, la politique familiale et la charte graphique. La table des communicateurs est un lieu d'échange et de réseautage où se tissent des collaborations et où se forment des comités de travail sur une base volontaire. Un des comités à avoir été mis sur pied cette année a pour objectif d'optimiser les périodiques utilisés par les arrondissements pour communiquer avec les citoyens, en proposant des moyens d'intégrer et de maximiser leur impact tout en rationalisant les coûts. Le comité a été créé après qu'on ait dressé un inventaire de tous les périodiques et analysé leur potentiel avec la collaboration des arrondissements.

À chaque année, un forum thématique réunit tous les communicateurs. Cette année, le forum portait sur les nouveautés technologiques, en particulier le web 2.0.

En ce qui concerne les diverses clientèles à cibler, une attention particulière a été accordée aux communautés culturelles. Un volet ethnoculturel a été intégré aux campagnes de communication. Pour chaque campagne de plus de 200 000 \$, on consacre 30 000 \$ pour joindre les différentes communautés culturelles et une enveloppe de 50 000 \$ a été dédiée en 2009 à des placements ponctuels.

Enfin, la réflexion amorcée en 2008 en vue de définir l'image de marque de Montréal s'est poursuivie en 2009. Elle a permis de dégager des éléments significatifs et d'identifier des leviers porteurs susceptibles d'indiquer des pistes de positionnement.

Priorités en 2010

Nous nous proposons de poursuivre nos efforts pour le positionnement de la Ville, en vue de définir son *branding*.

Par ailleurs, plusieurs projets amorcés en 2009 dans le but de maximiser l'impact de nos communications par une plus grande cohérence visuelle se poursuivront en 2010 : application de la charte visuelle développée pour la sphère Vivre à Montréal, mise en œuvre du cadre de gestion des oriflammes, développement du projet de signalétique dans les édifices municipaux. Ce projet consiste à revoir l'identification et la signalisation extérieure et intérieure de l'ensemble des édifices municipaux qui date des années 80. Les objectifs sont d'améliorer, de moderniser et de standardiser la signalisation en tenant compte de la diversité des lieux. La démarche s'inscrit dans une approche de design urbain. Le projet est réalisé en partenariat avec plusieurs directions des services centraux et les arrondissements. Les plans, devis et prototypes seront livrés à la fin de 2010 et l'intégration de la nouvelle signalisation se fera progressivement à compter de 2011.

Direction de la planification et des communications

Mandats

La Direction de la planification et des communications a pour mandats de :

- Soutenir la Ville dans le développement d'une vision stratégique des communications qui appuie ses priorités et contribue à son rayonnement;
- Soutenir les clients internes en réponse à leurs besoins stratégiques et opérationnels en communication;
- Établir les besoins et la programmation annuelle en lien avec les clients internes;
- Assurer la gestion, le développement et l'entretien du portail Web de la Ville et du site intranet.

Revenus et dépenses

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Taxes	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-
Autres services rendus	150,0	1 698,5	1 032,3
Autres revenus	-	-	-
Transferts	-	-	-
Total	150,0	1 698,5	1 032,3

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Années-personnes		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres et contremaîtres	631,1	272,7	(56,8)	5,0	2,0	(60,0)
Professionnels et cols blancs	2 677,8	3 807,2	42,2	31,0	43,0	38,7
Cols bleus	-	-	-	-	-	-
	3 308,9	4 079,9	23,3	36,0	45,0	25,0
Biens, services et autres objets de dépenses	260,5	2 410,2	825,2			
Total	3 569,4	6 490,1	81,8			

Revenus et dépenses par compétence

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Conseil municipal	150,0	1 698,5	1 032,3	3 569,4	6 490,1	81,8
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-
Total	150,0	1 698,5	1 032,3	3 569,4	6 490,1	81,8

Principaux éléments de variation des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a.-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	36,0	3 569,4	-	3 569,4
Défi budgétaire		(134,3)		(134,3)
Indexation de la rémunération		120,6		120,6
Réaménagement de postes		(51,6)		(51,6)
Ajustement - postes transférés au budget de fonctionnement pour e-cité	9,0	702,1		702,1
Réaménagements - transfert de centre de responsabilité - e-cité		2 283,9		2 283,9
Variation totale	9,0	2 920,7	-	2 920,7
Budget 2010	45,0	6 490,1	-	6 490,1

Principaux éléments de variation des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	150,0	-	150,0
Réaménagements entre les directions et divisions	1 548,5		1 548,5
Variation totale	1 548,5	-	1 548,5
Budget 2010	1 698,5	-	1 698,5

Principales réalisations en 2009

En 2009, la Direction de la planification et des communications a poursuivi le développement et la mise en œuvre d'une vision stratégique des communications en favorisant le maillage et l'intégration des actions de communication dans chaque sphère d'intervention. Que l'on pense par exemple aux cadres d'intervention visant à intégrer et à mettre en valeur l'ensemble des actions reliés aux engagements et priorités de la Ville ou aux campagnes et stratégies de communication développées en collaboration avec les arrondissements.

Opération budgétaire

Cette opération constitue la pierre angulaire du plan d'action en communication. En effet, l'approche stratégique en communication est fondée sur les engagements et priorités annoncés dans le budget. Le dépôt du budget constitue un moment clé puisque c'est le moment où l'administration dévoile ses intentions quant à l'utilisation des fonds publics. Le SCRC qui coordonne la production de l'ensemble des documents budgétaires porte une attention particulière aux documents «grand public». L'opération de communication entourant le budget s'articule autour de messages simples. Durant la période post-budgétaire, les activités de communication sont des occasions de rappeler les messages clés correspondant aux engagements de l'administration municipale et de mettre en valeur les actions qui les concrétisent.

L'ensemble des interventions s'inscrivent dans l'une ou l'autre des trois sphères : *Vivre à Montréal, Développer Montréal et Servir les citoyens de Montréal.*

Vivre à Montréal

La sphère *Vivre à Montréal* regroupe les engagements et priorités de l'administration visant à rendre nos milieux de vie plus agréables et plus sécuritaires, en particulier pour les familles, et à faire de Montréal une métropole durable.

Montréal, métropole durable : un cadre d'intervention en développement durable

Le développement durable s'impose comme une priorité de l'administration et contribue de façon indéniable à la qualité de vie des Montréalais. Il s'agit d'une préoccupation transversale qui touche plusieurs secteurs d'activités reliés à l'environnement, l'économique et le social : parcs et espaces verts, aménagement du territoire, gestion des ressources, transport, approvisionnement et immeubles, développement social, etc. Afin de mettre en valeur l'ensemble des actions qui contribuent à faire de Montréal une métropole durable, nous avons développé une stratégie de communication intégrée autour de ce concept. Cette stratégie s'appuie sur un comité de travail qui réunit les communicateurs responsables des dossiers reliés au développement durable dans toutes les directions sectorielles concernées. De plus, un comité de vigie réunit les gestionnaires des directions concernées dans le but d'identifier les priorités et de saisir les occasions de développer des projets de communication conjoints. Ces deux comités ont été

mis en place en 2009. Afin de saisir les événements porteurs en 2010, on a dressé un calendrier des événements en lien avec le développement durable, tant sur la scène locale, régionale, nationale qu'internationale. On a aussi colligé un ensemble de données résultant de sondages, d'enquêtes et d'analyses qui pourront orienter nos actions.

Plusieurs campagnes et actions de communication réalisées en 2009 s'inscrivent dans ce cadre d'intervention. Mentionnons entre autres toutes celles qui entourent : le Plan stratégique de développement durable de la collectivité montréalaise, le Plan directeur de gestion des matières résiduelles, la Politique de protection et de mise en valeur des milieux naturels, le Réseau des grands parcs, le Partenariat en économie sociale, la Politique d'approvisionnement et la Politique de développement durable pour les édifices municipaux, tout comme la mise en œuvre du Plan de transport.

Des campagnes développées en collaboration avec les arrondissements

Par ailleurs, plusieurs des campagnes réalisées à l'intérieur de la sphère *Vivre à Montréal* ont été développées en collaboration avec les arrondissements, entre autres : la campagne de propreté et d'embellissement, la campagne de déneigement et la campagne de sécurité routière. L'utilisation d'un même thème, d'un même message et d'un même visuel donne plus de cohérence et d'impact à ces campagnes, tout en offrant la possibilité de développer des déclinaisons locales. Par ailleurs, la mise en commun des outils de communication permet d'optimiser le travail des communicateurs.

Campagne Habiter Montréal

Une campagne qui a retenu l'attention cette année, c'est la campagne Habiter Montréal que l'on pourrait qualifier de campagne « parapluie ». Sur le thème « Une vie plus proche de tout », cette campagne, pilotée conjointement par le Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine et le SCRC, visait non seulement à promouvoir Montréal comme lieu de résidence, en particulier auprès des jeunes familles, mais faisait valoir son offre de services dans tous ses champs de compétence. La campagne s'est déroulée en trois phases entre septembre 2008 et septembre 2009. Soulignons que cette campagne s'est méritée plusieurs récompenses. Elle a reçu récemment encore deux prix d'excellence pour son volet Internet décernés par l'industrie publicitaire interactive canadienne et québécoise. Ce qui a retenu l'attention des jurys, c'est la stratégie qui visait à intercepter des Montréalais en train de chercher une propriété en banlieue, pour leur proposer des équivalents à Montréal, en renforçant le message sur les atouts de la vie en ville. En cinq semaines, plus de 2,7 millions d'internautes ont été interpellés afin de dévier leurs recherches plutôt sur l'île de Montréal; de ce nombre, plus de 54 000 ont accepté de modifier leur recherche en cliquant sur la fiche d'une propriété à Montréal.

Des campagnes faisant la promotion de l'offre de services à Montréal

Plusieurs campagnes et actions de communication, en lien avec l'habitation et la famille, font valoir les services offerts à Montréal. Que l'on pense, par exemple, à la promotion du Réseau des grands parcs ou du Réseau des bibliothèques, à la promotion des activités culturelles et sportives. Soulignons que de plus en plus, on mise sur le web, en particulier pour rejoindre les jeunes.

Développer Montréal

La sphère *Développer*, englobe les engagements de l'administration visant à affirmer le leadership de Montréal, notamment par la rénovation et la modernisation des infrastructures et la réalisation du Montréal de demain.

Cadre d'intervention entourant les chantiers

Le cadre d'intervention développé en 2008 a été mis en œuvre en 2009. Il touche les communications entourant les nombreux chantiers à Montréal : routes, eau, équipements municipaux, parcs et grands projets. Le but : informer la population des travaux en cours, atténuer les impacts négatifs et mettre en évidence la contribution de Montréal pour stimuler l'économie. Ce cadre d'intervention prévoit un ensemble de paramètres, incluant une signature, *Montréal en action*, pour tous les projets qui s'échelonnent sur une période de moins d'un an, ce qui permet de les intégrer dans une perspective d'ensemble. Un aide-mémoire et une boîte à outils concernant la communication et la signalisation des chantiers est accessible sur l'intranet du SCRC. On y trouve notamment les gabarits des panneaux et autres outils de communication utilisés autour des chantiers. En lien avec ce cadre d'intervention, une campagne de sensibilisation sous le thème « On prépare l'avenir – Des chantiers maintenant pour les générations futures » met en valeur les investissements dans la modernisation et la rénovation des infrastructures ainsi que dans les grands projets.

Le Quartier des spectacles

Parmi les grands projets, le Quartier des spectacles, qui constitue une des priorités du maire en 2009, est celui qui a le plus retenu l'attention cette année. Il s'agit en effet d'un projet très structurant pour Montréal, tant sur le plan du développement urbain et économique que culturel. Le projet comprend quatre espaces publics qui seront réalisés par étapes. La première phase, la Place du Quartier des spectacles, a été livrée en juin 2009 et inaugurée cet automne. Plusieurs actions de communication ont été mises de l'avant afin d'offrir une information continue sur l'évolution du projet : un site Internet, un bulletin électronique, des annonces Info-chantier, des relations de presse et des relations publiques, du placement médias et des cahiers spéciaux.

L'Exposition universelle de Shanghai

Autre grand projet ayant sollicité notre contribution : l'Exposition universelle de Shanghai. La Ville de Montréal a été sélectionnée pour participer à l'Expo2010 de Shanghai dans la section des meilleures pratiques urbaines. Le choix du projet montréalais s'est

porté sur le Complexe environnemental de Saint-Michel (CESM) considérant son caractère novateur, sa reconnaissance internationale et son parti pris pour l'environnement. Le SCRC travaille activement à soutenir la présence de Montréal à cet événement qui se déroulera de mai à octobre 2010. À la mi-octobre, le concept de l'Espace Montréal a été dévoilé à Shanghai lors d'une conférence de presse qui a attiré plus d'une quarantaine de médias et qui a obtenu des retombées importantes.

Servir les citoyens de Montréal

La sphère *Servir* chapeaute les engagements et priorités de l'administration visant à rapprocher la Ville de ses citoyens et à offrir une administration performante.

Parmi les principales interventions dans cette sphère, mentionnons la poursuite du développement du portail Internet e-CITÉ et du Réseau Accès Montréal, dont il sera question dans la section réservée à la Direction des relations avec les citoyens, ainsi que les actions de communication visant à faire connaître les services à la population. Les communications internes s'inscrivent aussi dans cette sphère.

E-Cité

Le portail Internet e-Cité offre une vitrine de la Ville, des arrondissements et des organismes associés, favorisant la communication entre l'administration municipale et ses différents publics : citoyens, employés, visiteurs, organismes, entreprises, investisseurs et spécialistes. E-Cité offre également un guichet qui permet d'effectuer des transactions avec la ville à toute heure du jour, améliorant ainsi le service à la clientèle, tout en diminuant la pression sur les canaux traditionnels. Avec 115 sites Internet, 30 000 pages de contenu et 15 services en ligne, le portail est devenu un des principaux guichets de service aux citoyens.

En 2009, 177 collaborateurs ont contribué aux quelque 15 000 mises à jour des contenus du portail de la Ville. E-Cité reçoit chaque mois 2 M de visites et traite 100 000 transactions en ligne. Annuellement, les encaissements reliés aux prestations électroniques de service s'élèvent à plus de 1,2 M\$. Il s'agit des transactions sur Cité+ (600 000 \$), des constats d'infraction (400 000 \$) et des rapports d'accidents (250 000 \$).

Par ailleurs, dans le but de favoriser l'utilisation de son portail pour informer les citoyens et leur offrir des services en ligne, une nouvelle version graphique et ergonomique du portail a été développée et mise en ligne en 2009 après qu'on ait réalisé un sondage auprès des utilisateurs et procédé à une série de tests de convivialité.

Enfin, notons que de 2004 à 2009, une partie de l'équipe e-Cité était financée au PTI puisque ce projet était en développement. Cette situation sera corrigée en 2010 par un transfert au budget de fonctionnement du Service, des crédits nécessaires au financement de ces ressources qui assument maintenant une tâche régulière.

Intranet

Quant au portail intranet, il compte plus de 8000 pages dans une trentaine de sites en constante évolution, qui bénéficient de l'expertise et du soutien des chargés de communication et de l'équipe de e-Cité. La page d'accueil contient des rubriques dynamiques qui sont alimentées quotidiennement : le *Dossier de l'heure*, les *Actualités* où l'on retrouve les *Communiqués internes* et les *Nouvelles*, ainsi que les *Points de mire*. L'intranet joue un rôle important au niveau des communications internes puisqu'il est le seul outil qui permet de joindre l'ensemble des employés. En 2009, on a traité et mis en ligne 325 communiqués internes et quelque 170 nouvelles. Par ailleurs, cette année, le site intranet du SCRC a fait l'objet d'une restructuration majeure et d'une mise à jour complète. La nouvelle version sera mise en ligne en 2010.

Campagne 311

La campagne 311 réalisée en 2009 visait à promouvoir l'utilisation de la ligne téléphonique, tout en faisant valoir les résultats des plus encourageants du sondage sur la satisfaction des citoyens à l'égard des services municipaux, incluant le 311. La campagne a été diffusée dans deux grands quotidiens, *La Presse* et *The Gazette*, et dans les hebdos. Cette campagne a permis d'accroître la notoriété du 311.

Grippe A (H1N1).

Parmi les autres dossiers qui ont retenu l'attention en 2009, mentionnons celui de la Grippe A (H1N1). En effet, les communications ont eu un rôle important à jouer dans la prévention de la pandémie. Un comité auquel participaient plusieurs services de la Ville – Centre de sécurité civile, Police, Capital humain, Approvisionnement, SCRC, arrondissements, villes liées, partenaires de la Ville – et qui travaillait avec les autorités de la santé publique responsables de l'opération s'est réuni régulièrement afin de discuter des mesures à prendre. Le SCRC a joué un rôle conseil stratégique auprès du centre de sécurité civile en plus d'assurer la rédaction et la diffusion de l'information sur les sites intranet et Internet et par les relations avec les médias.

Gestion de crise à Montréal Nord

La gestion de crise à Montréal Nord a fait l'objet d'une approche préventive. Une stratégie de communication intégrée avec Montréal-Nord et le SPVM a été mise en œuvre à l'approche du premier anniversaire des événements de Montréal-Nord dans le but de devancer les médias en leur fournissant du matériel qui fasse le contre poids à la vision négative véhiculée après les événements de l'été 2008. Le résultat a été très concluant comme en témoigne la couverture médiatique.

Chantier sur la démocratie

Dans le but de faire connaître la Charte montréalaise des droits et des responsabilités, on a élaboré une stratégie de communication intégrée et déployé une campagne faisant la promotion de la Charte. Le SCRC a également joué un rôle conseil en vue de la mise en ligne prochaine d'un site Internet sur la démocratie touchant tout particulièrement la participation citoyenne.

Finances

En cours d'année, les Communications ont apporté leur soutien à plusieurs interventions reliées aux finances telles que : le plan de communication entourant les mesures de rationalisation des finances publiques et le plan de relance économique; l'implantation et la promotion du nouvel outil Internet pour la taxe d'amélioration locale auprès des 19 arrondissements; l'harmonisation des communications entourant le Rapport du maire d'arrondissement sur la situation financière; l'élaboration d'un plan de communication intégré pour la mise en œuvre d'une nouvelle taxe municipale pour le service d'appel d'urgence 911 en collaboration avec le SPVM et l'Agence de financement et de développement des Centres d'urgence 911 du Québec.

Communications internes

Enfin, la sphère *Servir les citoyens de Montréal* regroupe plusieurs activités de communication destinées à l'interne. Des chargés de communication sont entièrement dédiés à ces unités qui ont pour principale clientèle les services centraux et les arrondissements. Que l'on pense, par exemple à la Direction de l'approvisionnement, au Centre de services partagés – Matériel roulant et ateliers, ou à la Direction des systèmes informatiques.

La Direction de l'approvisionnement s'est dotée d'outils de communication pour faire connaître à tous les intervenants en approvisionnement les produits, services et références qu'elle met à leur disposition. On y fait entre autres la promotion des ententes d'achat conclues pour la Ville et des produits disponibles au Centre de distribution. Parmi les réalisations à souligner en 2009 : le lancement et la promotion de la trousse d'achat éco-responsable; le bilan vert de la Direction de l'approvisionnement – *L'approvisionnement et le développement durable : bilan et perspectives* – le lancement du nouveau site intranet et la Journée portes ouvertes au Centre de distribution Louvain.

Quant au Centre de services partagés – Matériel roulant et ateliers (CSP–MRA), il fait aussi appel aux communications pour faire connaître ses produits et services offerts aux unités administratives : mécanique, forge, ferblanterie, usinage de pièces, sérigraphie, mobilier urbain, électronique, carrosserie-peinture, etc. Un fait marquant en 2009 a été le 100^e anniversaire des ateliers municipaux qu'on n'a pas manqué de souligner : exposition dans le hall d'honneur de l'hôtel de ville, installée par la suite en permanence dans les locaux du CSP–MRA, exposition virtuelle hébergée dans le site Internet des Archives, album souvenir accessible en ligne, édition spéciale du bulletin *L'Outilleur*, quiz et tirage. Les Communications ont également été mises à contribution entre autres pour la conception du nouveau site Internet, la promotion du catalogue de mobilier urbain et la documentation promotionnelle.

Enfin, la Direction des systèmes informatiques (DSI) qui communique régulièrement avec ses employés et avec tous les utilisateurs de systèmes informatiques, que ce soit par le bulletin interne, *La Bande passante*, ou par voie de communiqué, a pu compter sur les Communications. En plus des activités courantes, en 2009, les projets pilotes de transfert des services de téléphonie filaire vers TELUS ont fait l'objet d'un plan de communication.

Priorités en 2010

En ce qui concerne e-Cité, on prévoit mettre en place, en 2010, une nouvelle plateforme qui permettra de rendre le portail encore plus convivial pour les citoyens et plus souple pour les nombreux collaborateurs qui l'alimentent en contenu. La nouvelle plateforme permettra de développer des stratégies mettant en œuvre les outils du Web 2.0. Ainsi, les Wikis, blogues, outils de collaboration en ligne et autres innovations pourront être utilisés. Le premier livrable, au début de 2010, est un cadre d'utilisation des outils du Web 2.0 pour les employés dans l'exercice de leur fonction et pour l'élaboration des stratégies de communication de la Ville. Par ailleurs, le projet Web « Loisirs en ligne » qui permettra de diffuser l'offre intégrée d'activités de sports et loisirs des arrondissements et de prendre les inscriptions et les réservations en ligne sera accessible à l'automne 2010.

Par ailleurs, en lien avec le développement durable, l'élaboration d'un cadre discursif permettra d'optimiser l'efficacité de nos communications par un discours intégrateur sur les différentes initiatives en matière de développement durable. On propose également d'effectuer un sondage visant à mesurer l'évolution des perceptions à l'égard du développement durable et de renforcer la mise en œuvre du cadre d'intervention.

Un autre dossier qui retiendra notre attention en 2010, celui de la nouvelle carte Accès Montréal. Ce projet consiste à implanter une carte de citoyen servant d'identification et permettant d'accéder à divers services municipaux, ainsi qu'à un programme "privilèges". Le nouveau système Ludik présentement en déploiement pour la mise en place du service « Loisirs en ligne » permettra d'émettre un seul numéro d'identification par citoyen et de détenir une seule base de données. La carte unique, universelle, obligatoire et gratuite permettra aux citoyens d'accéder aux divers services municipaux. Toutefois, un programme « privilèges » sera offert sur une base optionnelle. Le volet institutionnel de ce programme, géré par la Ville, sera accessible sur abonnement payant, et permettra d'obtenir des rabais pour accéder aux sites récréotouristiques de la Ville ainsi qu'aux musées. Par ailleurs, un volet fidélisation, géré par un partenaire de la Ville et offert gratuitement, permettra d'accumuler des points en échange de privilèges offerts par des commerçants adhérents.

Direction des relations avec les citoyens

Mandats

La Direction des relations avec les citoyens a pour mandats :

- D'assurer une réponse téléphonique de qualité sur la ligne téléphonique 311 en collaboration avec les 19 arrondissements;
- De contribuer à l'amélioration continue de la gestion des demandes des citoyens adressées au Réseau Accès Montréal (RAM);
- De coordonner le processus de reddition de comptes sur la gestion des demandes des citoyens;
- De soutenir les partenaires du RAM en leur offrant expertise, soutien et formation en matière de gestion des demandes des citoyens;
- De fournir au RAM une plateforme téléphonique, une banque d'information municipale et des applications de gestion conviviales et performantes;
- De mesurer les attentes et évaluer la satisfaction des citoyens à l'égard des services municipaux;
- De gérer le Centre de services 311 et son Unité des interventions rapides pour répondre aux demandes des citoyens 24 h par jour, 7 jours par semaine et assurer la prise en charge et le suivi des demandes nécessitant des interventions rapides des services opérationnels et des travaux publics.

Rappelons que le Réseau Accès Montréal a été conçu pour permettre aux citoyens de communiquer plus facilement avec la Ville et ses arrondissements, que ce soit par téléphone (ligne 311), Internet, courrier ou en se rendant à l'un des 23 comptoirs de service en arrondissement.

Revenus et dépenses

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Taxes	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-
Autres services rendus	1 698,5	-	(100,0)
Autres revenus	-	-	-
Transferts	-	-	-
Total	1 698,5	-	(100,0)

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Années-personnes		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres et contremaîtres	897,3	1 017,4	13,4	9,0	9,0	-
Professionnels et cols blancs	2 977,5	3 020,7	1,5	46,7	45,7	(2,1)
Cols bleus	-	-	-	-	-	-
	3 874,8	4 038,1	4,2	55,7	54,7	(1,8)
Biens, services et autres objets de dépenses	3 804,4	1 291,3	(66,1)			
Total	7 679,2	5 329,4	(30,6)			

Revenus et dépenses par compétence

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Conseil municipal	1 698,5	-	(100,0)	7 679,2	5 329,4	(30,6)
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-
Total	1 698,5	-	(100,0)	7 679,2	5 329,4	(30,6)

Principaux éléments de variation des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a.-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	55,7	7 679,2	-	7 679,2
Interfonds - immeubles		54,5		54,5
Contrainte - comité du budget Wifi		(200,0)		(200,0)
Indexation de la rémunération		109,3		109,3
Réaménagements rémunération	(1,0)	54,0		54,0
Réaménagements - transfert de centre de responsabilité - e-cité		(2 283,9)		(2 283,9)
Défi budgétaire - autres familles de dépenses		(83,7)		(83,7)
Variation totale	(1,0)	(2 349,8)	-	(2 349,8)
Budget 2010	54,7	5 329,4	-	5 329,4

Principaux éléments de variation des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	1 698,5	-	1 698,5
Transfert dans la Direction de la planification et des communications	(1 698,5)		(1 698,5)
Variation totale	(1 698,5)	-	(1 698,5)
Budget 2010	-	-	-

Principales réalisations en 2009

Volume et répartition des demandes

En 2009, le RAM a répondu à près de 1 400 000 demandes de citoyens dont près de 1 million par téléphone, qu'il s'agisse de demandes d'information générale (64%), de requêtes de services (33 %), de plaintes (moins de 1%) ou de commentaires (moins de 1 %). La majorité de ces demandes concernaient les taxes foncières, les différentes collectes (déchets, matières recyclables, objets volumineux), la neige et la cour municipale. Le téléphone a été le mode privilégié par une large proportion des citoyens (73 %) quand ils ont fait affaire avec la Ville et ses arrondissements. Le second mode d'accès aux services municipaux a été le comptoir de service (25 %). Quant à la notoriété du 311, elle est passée de 40 % à près de 68 % depuis la mise en service de ce numéro unique.

Sondage de satisfaction

Entre les mois de décembre 2008 et février 2009, la Direction des relations avec les citoyens a réalisé un sondage sur la satisfaction des citoyens à l'égard des services municipaux, dont les résultats ont été diffusés au cours de l'année. Ce sondage a été mené dans chacun des arrondissements. Au total, 7 602 entrevues ont été réalisées. Le sondage indique que, dans tous arrondissements et services confondus, 78 % des citoyens sont satisfaits de la qualité des services offerts. La satisfaction à l'égard des services culturels et des services publics est respectivement de 86 % et 84 %, mais elle chute à 69 % en ce qui a trait aux services d'entretien. Le taux de satisfaction à l'égard du 311 est de 80% tandis que 95% des répondants ayant communiqué avec la Ville ont dit apprécier la courtoisie du personnel.

Amélioration continue de la qualité

La Direction des relations avec les citoyens a aussi mis en place et animé une équipe d'amélioration continue de la qualité de la gestion des demandes des citoyens. Cette équipe est composée de représentants des 19 arrondissements. De plus, la Direction a piloté le Comité de gouvernance du RAM qui a pour mandat de superviser et d'encadrer le fonctionnement du RAM ainsi que de conseiller la direction générale sur la gestion des demandes des citoyens. Comme prévu lors de l'implantation du RAM, la DRC a aussi procédé à la cristallisation des banques d'heures des agents auxiliaires de communication sociale dans les budgets du Centre de services 311 et des arrondissements concernés. Depuis la mise en service du 311, ces crédits étaient gérés centralement le temps d'évaluer la répartition du volume des appels téléphoniques entre ces unités d'affaires.

La DRC a élaboré une directive pour s'assurer que le Centre de services 311 et les arrondissements disposent, en cas de situations ponctuelles ou exceptionnelles (prévisibles ou imprévisibles), de moyens leur permettant de maintenir leur niveau de service et d'assurer en tout temps la prise d'appels des citoyens, notamment pour les demandes d'interventions rapides des services municipaux.

Par ailleurs, à la demande du Centre de services du Québec (CSPQ), la Direction des relations avec les citoyens a procédé en 2009 à la migration du service téléphonique 311 sur une nouvelle plateforme technologique pour assurer une meilleure stabilité du service. Cette migration s'est réalisée à coût nul après une révision de l'entente avec le CSPQ, le locateur de la plateforme. De nombreux efforts ont donc été consentis pour configurer l'arborescence de la nouvelle plateforme selon le modèle organisationnel du RAM ainsi que pour l'encadrement et la formation de ses gestionnaires et de son personnel.

Tout au long de l'année, la Direction des relations avec les citoyens a pris divers moyens pour améliorer le rendement des employés du Centre de services 311 et optimiser l'organisation du travail de son Unité des interventions rapides. De plus, elle a développé un programme de soutien pour s'assurer que toutes les composantes du RAM se conforment au niveau de service visé en matière de service téléphonique, soit répondre à 80 % des appels des citoyens à l'intérieur de 100 secondes. Elle a aussi produit des statistiques et des rapports relatifs à la gestion des demandes des citoyens.

Radiocommunications

En collaboration avec divers partenaires internes et externes, la Direction des relations avec les citoyens a aussi participé activement aux travaux visant à moderniser les radiocommunications sur le territoire de la Ville de Montréal. L'une des principales activités du Centre de services 311 est d'assurer le suivi des demandes des citoyens par le biais de fréquences radio lorsque celles-ci concernent les services opérationnels et les travaux publics. Ce service est disponible 24 heures par jour et est en contact constant avec les arrondissements. Il est particulièrement sollicité lorsque les conditions météorologiques sont mauvaises et lors des périodes de déneigement.

Priorités en 2010

En 2010, la Direction des relations avec les citoyens va continuer à offrir aux citoyens, à ses clientèles internes et externes et à ses partenaires du RAM une prestation de service de qualité. Elle va également poursuivre, de concert avec les arrondissements, la démarche d'amélioration continue de la gestion des demandes des citoyens. De plus, elle continuera de s'engager dans le projet de modernisation des radiocommunications ainsi que dans divers dossiers en lien avec les services centraux et les arrondissements.

Au nombre de ses projets en 2010, mentionnons l'entrepôt de données du Réseau Accès Montréal à finaliser. Cet entrepôt permettra de consolider les informations de gestion dans une seule banque de manière à produire plus facilement la reddition de comptes sur la gestion des demandes des citoyens, ainsi que des rapports et statistiques reliés aux activités du RAM. La DRC va à nouveau réaliser une étude relative aux attentes et à la satisfaction des citoyens à l'égard des services municipaux en se basant sur les résultats les plus faibles du sondage réalisé en 2008-2009.

Division des relations avec les médias

Mandats

La Division des relations avec les médias a pour mandats :

- D'exercer un rôle conseil et une expertise en matière de relations avec les médias;
- D'élaborer des orientations et stratégies en matière de relations avec les médias;
- D'assurer la cohérence des actions et des messages de l'ensemble de l'organisation auprès des médias;
- De fournir une revue de presse et exercer une vigie sur les enjeux et dossiers prioritaires.

Revenus et dépenses

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Taxes	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-
Autres services rendus	-	-	-
Autres revenus	-	-	-
Transferts	-	-	-
Total	-	-	-

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Années-personnes		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres et contremaîtres	128,1	131,3	2,5	1,0	1,0	-
Professionnels et cols blancs	876,9	871,9	(0,6)	10,0	10,0	-
Cols bleus	-	-	-	-	-	-
	1 005,0	1 003,2	(0,2)	11,0	11,0	-
Biens, services et autres objets de dépenses	332,2	460,8	38,7			
Total	1 337,2	1 464,0	9,5			

Revenus et dépenses par compétence

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Conseil municipal	-	-	-	1 337,2	1 464,0	9,5
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	-	1 337,2	1 464,0	9,5

Principaux éléments de variation des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a.-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	11,0	1 337,2	-	1 337,2
Indexation de la rémunération et réaménagement		(1,8)		
Interfonds - immeubles		28,6		
Réaménagement - autres familles de dépenses avec la Direction principale		100,0		
Variation totale	-	126,8	-	-
Budget 2010	11,0	1 464,0	-	1 337,2

Principales réalisations en 2009

Réorganisation

On peut parler d'une réorganisation complète des relations avec les médias. Après une première année, le nouveau modèle a fait ses preuves. Auparavant, gérées par chacun des chargés de communication dans son secteur d'activités, les relations avec les médias sont aujourd'hui regroupées au sein d'une même équipe, spécialisée également dans la rédaction d'allocutions et de dossiers de presse. L'équipe apporte son soutien auprès du cabinet du maire et du comité exécutif, de la direction générale et des services corporatifs. La concentration des ressources et la réorganisation du travail a permis de développer une vision plus stratégique, d'améliorer l'expertise et d'assurer une meilleure planification. Cela se reflète tant au niveau de la qualité rédactionnelle, de la cohérence des messages, de l'encadrement des porte-parole, des relations avec les journalistes que de la rapidité d'exécution. Par ailleurs, le travail d'équipe permet d'avoir une meilleure vue d'ensemble pour identifier les dossiers prioritaires. L'arrimage des chargés de médias avec les chargés de communication et avec le cabinet du maire et du comité exécutif, par l'entremise de sa directrice des communications, permet de suivre de plus près l'agenda politique et administratif. Les dossiers traités se retrouvent majoritairement dans les secteurs d'activités suivants : 55% du volume dans le secteur du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle, suivi des infrastructures, du transport, du développement durable, de l'environnement, du capital humain, des finances et du service aux citoyens.

Principaux dossiers

On a pu mesurer les bénéfices de toute cette réorganisation tout particulièrement dans des dossiers complexes faisant appel à un travail d'équipe. Les principaux dossiers traités au plan médiatique en 2009 sont : Montréal-Nord, les missions du maire à l'étranger, le quartier des spectacles, les compteurs d'eau, la propreté, le déneigement, les rapports du vérificateur général, la Société d'habitation de Montréal, la réfection des infrastructures routières et souterraines, le plan de transport, le plan directeur de gestion des matières résiduelles, la protection du Mont-Royal et des milieux naturels, les négociations des conventions collectives, les projets découlant de l'Entente sur le développement culturel de Montréal (Ville-MCCCF), la pandémie de grippe AH1N1. Il est à noter que ces dossiers ont suscité une veille médiatique intense assurant à la Ville une information proactive de façon continue.

En 2009, la Division des relations avec les médias a organisé plus de 850 événements de presse (points de presse, rencontres, « photo-up » et entrevues), rédigé et diffusé 2000 communiqués de presse et traité plus de 3000 demandes de la part des journalistes.

Enfin, autre contribution importante de la Division des relations avec les médias, sa participation au Plan de gestion des mesures d'urgence pour le volet communication.

Priorités en 2010

Une politique de porte-parole administratifs auprès des médias sera mise en place en 2010.

Division des services techniques en communication

Mandats

La Division des services techniques en communication a pour mandats :

- D'offrir aux services internes et aux arrondissements de la Ville des services de graphisme, d'impression, de photographie et d'audio-visuel;
- D'assurer la cohérence des communications visuelles à la Ville de Montréal;
- D'assurer le respect du programme d'identité visuelle de la Ville de Montréal;
- D'assurer des gains en efficacité et en réduction de coûts par la normalisation des outils de communication et l'achat en groupe de services d'impression.

Revenus et dépenses

Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Taxes	-	-	-
Paiements tenant lieu de taxes	-	-	-
Services rendus aux organismes municipaux	-	-	-
Autres services rendus	2 467,3	2 617,3	6,1
Autres revenus	-	-	-
Transferts	-	-	-
Total	2 467,3	2 617,3	6,1

Dépenses par principaux objets et catégories d'emplois

(en milliers de dollars et en années-personnes)

	\$			Années-personnes		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Rémunération et cotisations de l'employeur						
Cadres et contremaîtres	225,3	344,3	52,8	2,0	3,0	50,0
Professionnels et cols blancs	1 893,9	1 917,7	1,3	29,2	31,2	6,8
Cols bleus	228,2	269,2	18,0	4,0	4,0	-
	2 347,4	2 531,2	7,8	35,2	38,2	8,5
Biens, services et autres objets de dépenses	3 580,8	2 255,9	(37,0)			
Total	5 928,2	4 787,1	(19,2)			

Revenus et dépenses par compétence

(en milliers de dollars)

	Revenus			Dépenses		
	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %	Comparatif 2009	Budget 2010	Écart en %
Conseil municipal	2 467,3	2 617,3	6,1	5 928,2	4 787,1	(19,2)
Conseil d'agglomération	-	-	-	-	-	-
Total	2 467,3	2 617,3	6,1	5 928,2	4 787,1	(19,2)

Principaux éléments de variation des dépenses

(en années-personnes et en milliers de dollars)

	a.-p.	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	35,2	5 928,2	-	5 928,2
Indexation de la rémunération		101,4		101,4
Création de postes avec des autres familles de dépenses - Centre d'impression	2,0			-
Transfert d'un poste de commis de bureau de la Direction des relations avec les citoyens	1,0	40,5		40,5
Ajustement du fonds du matériel roulant et des ateliers		0,6		
Réaménagements rémunération		(60,8)		
Interfonds - immeubles		12,5		
Réaménagement - carte Accès Montréal		106,6		
Défi budgétaire		(126,2)		(126,2)
Réaménagement - modèle d'affaires soutien technique		500,0		
Réaménagements avec la Direction principale		(1 715,7)		
Variation totale	3,0	(1 141,1)	-	15,7
Budget 2010	38,2	4 787,1	-	5 943,9

Principaux éléments de variation des revenus

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Comparatif 2009	2 467,3	-	2 467,3
Réaménagements entre les directions et divisions	150,0		150,0
Variation totale	150,0	-	150,0
Budget 2010	2 617,3	-	2 617,3

Principales réalisations en 2009

En 2009, la Division des services techniques a consacré une bonne partie de ses efforts à l'implantation de son nouveau modèle d'affaires qui mise sur l'expertise de son équipe pour garantir aux arrondissements et aux services centraux une offre de services de qualité en graphisme et en impression, au meilleur prix du marché. Bien que certains ajustements restent à faire, tout indique que c'est la direction à suivre. Pour optimiser ses opérations et améliorer le service à la clientèle, la Division a revu complètement ses façons de faire.

Une partie de l'équipe qui était logée sur la rue Saint-Hubert est venue rejoindre le noyau du SCRC à l'édifice Chausse-Gros-de-Léry, ce qui facilite la collaboration avec les chargés de communication et favorise la nouvelle approche stratégique. On a établi de nouvelles règles de gestion en matière de design graphique et d'impression, appuyées par un encadrement administratif visant une série de normes relatives au programme d'identité visuelle, à la charte graphique et à l'impression. L'implantation, en 2009, d'un nouveau logiciel de suivi de projets nous permet d'assurer une meilleure reddition de comptes. Au même titre, dès le début de 2010, nous comptons implanter un système de commandes en ligne qui nous permettra d'améliorer notre efficience.

Par ailleurs, au centre d'impression, de nouveaux appareils de reprographie ont remplacé un équipement dont l'exploitation était très coûteuse. Enfin, la Division qui assure maintenant les activités du bureau de poste a fait l'acquisition de deux nouveaux véhicules de livraison pour remplacer ceux qui avaient atteint l'âge de la retraite.

La Division des services techniques a traité près de 4886 dossiers en 2009. Les revenus enregistrés en 2009 atteignent près de 1,5 M\$. Bien que ces revenus soient moindres que ce qui avait été prévu au budget, ce résultat se compare à ceux des deux dernières années. La Division avait anticipé des revenus supplémentaires en misant sur le nouveau modèle d'affaires, mais avait sous-évalué la période de transition avant qu'il atteigne sa vitesse de croisière. Par ailleurs, des économies budgétaires de près de 300 000 \$ ont été réalisées avec la mise au rancart des anciennes presses (coûts de location et achat de papier) et les efforts pour équilibrer le budget de la Ville en juin dernier. Enfin, les appels d'offres en impression ont permis à la Ville de faire des économies de plus de 100 000 \$ si on compare les prix obtenus à ceux en vigueur dans le marché.

Priorités en 2010

Afin de continuer à améliorer son service à la clientèle, la Division des services techniques peaufinera son organisation et ses procédés de travail en 2010. Par ailleurs, l'acquisition et l'implantation du logiciel de gestion de photos Cumulus donnera accès à l'imposante banque de photos accumulée au fil des ans. Cette banque sera accessible en ligne dès 2010 aux utilisateurs de la Ville. Enfin, la Division a appris en fin d'année que le centre d'impression et le bureau de poste logés au 9515, Saint-Hubert devaient être relocalisés le plus rapidement possible. Le déménagement est prévu pour la fin du printemps et constituera une occasion de revoir nos espaces de travail pour les rendre plus performants.

Annexes

Dépenses - Évolution budgétaire 2009

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2009	19 568,4	-	19 568,4
Crédits additionnels	1 623,9	-	1 623,9
Plan de redressement et mesures ciblées	<u>(809,4)</u>	-	<u>(809,4)</u>
Budget modifié 2009	20 382,9	-	20 382,9
Prévisions 2009	21 882,9	-	21 882,9
Surplus (déficit)	(1 500,0)	-	(1 500,0)
<u>Explications des principaux écarts</u>			
- Déficit de rémunération : employés excédentaires et mises en disponibilité	(1 272,7)		(1 272,7)
- Contrainte historique non répartie			-
* Rémunération	(126,0)		(126,0)
* Autres familles de dépenses	(475,7)		(475,7)
- Projets en attente à la Direction de la planification des communications (e-cité)	172,1		172,1
- Économie d'applications non développées sur la plateforme du Centre d'appels 311	61,6		61,6
- Diverses économies dans plusieurs directions	140,7		140,7
			-
	(1 500,0)	-	(1 500,0)

Revenus - Évolution budgétaire 2009

(en milliers de dollars)

	Conseil municipal	Conseil d'agglomération	Total
Budget original 2009	4 315,8	-	4 315,8
Revenu additionnel - poste remboursé par la Société du Havre de Montréal	<u>74,2</u>	-	<u>74,2</u>
Budget modifié 2009	4 390,0	-	4 390,0
Prévisions 2009	3 137,1		3 137,1
Surplus (déficit)	(1 252,9)	-	(1 252,9)
<u>Explications des principaux écarts</u>			
- Carte Accès-Montréal - baisse moins importante que prévue	210,0		210,0
- Fléchissement des demandes dans Cité Plus suivant la tendance du marché	(127,3)		(127,3)
- Services en ligne non déployés et situation historique de l'ajout d'un budget de revenus pour équilibrer des économies dans l'ensemble de la Ville de Montréal	(284,2)		(284,2)
- Fléchissement de la facturation interne et pas d'obligation des services centraux de passer par le Centre d'impression comme prévu	(1 067,3)		(1 067,3)
- Divers	15,9		15,9
	(1 252,9)	-	(1 252,9)

Dépenses et années-personnes par direction 2008-2010
 (en milliers de dollars et variation annuelle en pourcentage)

Direction	Années-personnes			Conseil municipal				Conseil d'agglomération				Total			
	Comparatif 2008	Comparatif 2009	Budget 2010	Résultats 2008	Comparatif 2008	Comparatif 2009	Budget 2010	Résultats 2008	Comparatif 2008	Comparatif 2009	Budget 2010	Résultats 2008	Comparatif 2008	Comparatif 2009	Budget 2010
Direction principale	2,0	7,0	7,0	1 669,8	1 198,6	1 906,7	2 308,0					1 669,8	1 198,6	1 906,7	2 308,0
		250,0%	0,0%			59,1%	21,0%							59,1%	21,0%
Division des services techniques en communication	36,2	35,2	38,2	6 336,0	5 416,2	5 928,2	4 787,1					6 336,0	5 416,2	5 928,2	4 787,1
		-2,8%	8,5%			9,5%	-19,2%							9,5%	-19,2%
Division des relations avec les médias	7,0	11,0	11,0	926,3	927,3	1 337,2	1 464,0					926,3	927,3	1 337,2	1 464,0
		57,1%	0,0%			44,2%	9,5%							44,2%	9,5%
Direction de la planification et des communications	38,0	36,0	45,0	3 669,1	3 610,8	3 569,4	6 490,1					3 669,1	3 610,8	3 569,4	6 490,1
		-5,3%	25,0%			-1,1%	81,8%							-1,1%	81,8%
Direction des relations avec les citoyens	46,0	55,7	54,7	7 301,4	6 632,4	7 679,2	5 329,4					7 301,4	6 632,4	7 679,2	5 329,4
		21,1%	-1,8%			15,8%	-30,6%							15,8%	-30,6%
Total	129,2	144,9	166,9	19 902,6	17 785,3	20 420,7	20 378,6					19 902,6	17 785,3	20 420,7	20 378,6
		12,2%	7,8%			14,8%	-0,2%							14,8%	-0,2%

Revenus par direction 2008-2010
(en milliers de dollars)

Direction	Conseil municipal				Conseil d'agglomération				Total			
	Résultats 2008	Comparatif 2008	Comparatif 2009	Budget 2010	Résultats 2008	Comparatif 2008	Comparatif 2009	Budget 2010	Résultats 2008	Comparatif 2008	Comparatif 2009	Budget 2010
Direction principale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Division des services techniques en communication	1 421,8	2 017,3	2 467,3 22,3%	2 617,3 6,1%	-	-	-	-	1 421,8	2 017,3	2 467,3 22,3%	2 617,3 6,1%
Division des relations avec les médias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Direction de la planification et des communications	365,9	567,2	150,0 -73,6%	1 698,5 1032,3%	-	-	-	-	365,9	567,2	150,0 -73,6%	1 698,5 1032,3%
Direction des relations avec les citoyens	1 176,1	1 698,5	1 698,5 0,0%	- -100,0%	-	-	-	-	1 176,1	1 698,5	1 698,5 0,0%	- -100,0%
Total	2 963,8	4 283,0	4 315,8 0,8%	4 315,8 0,0%	-	-	-	-	2 963,8	4 283,0	4 315,8 0,8%	4 315,8 0,0%

