

**Direction des communications**

Document budgétaire de 2011

Le 3 décembre 2010

Montréal 

## Table des matières

|  | <b>page</b> |
|--|-------------|
| <b>I Prévisions budgétaires de 2011 de la Direction des communications</b> |             |
| Mission  | 5           |
| Organigramme   | 6           |
| Sommaire des revenus et dépenses   | 7           |
| - Dépenses par activités   |             |
| - Principaux éléments de variation des dépenses                            |             |
| - Revenus par activités  |             |
| - Principaux éléments de variation des revenus                             |             |
| - Revenus et dépenses par compétence                                       |             |
| - Revenus par principaux objets  |             |
| - Programme triennal d'immobilisations 2011-2013                           |             |
| Principales réalisations 2010  | 14          |
| Priorités 2011   | 16          |
| <b>II Prévisions budgétaires de 2011 par unité</b>                         |             |
| <b>Direction principale</b>  |             |
| Organigramme   | 18          |
| Revenus et dépenses  | 19          |
| - Revenus par principaux objets  |             |
| Principales réalisations 2010  | 20          |
| Priorités 2011   | 20          |
| <b>Bureau des communications corporatives et du marketing</b>              |             |
| Mandats  | 22          |
| Organigramme   | 23          |
| Revenus et dépenses  | 24          |
| - Revenus par principaux objets  |             |
| Priorités 2011   | 25          |

|  |    |
|--|----|
| <b>Division des services techniques en communication</b> |    |
| Mandats  | 26 |
| Organigramme   | 27 |
| Revenus et dépenses                                      | 28 |
| - Revenus par principaux objets                          |    |
| Réalizations 2010  | 29 |
| Priorités 2011   | 30 |
| <br>   |    |
| <b>Division des communications internes</b>              |    |
| Mandats  | 31 |
| Organigramme   | 32 |
| Revenus et dépenses                                      | 33 |
| - Revenus par principaux objets                          |    |
| Principales réalisations 2010                            | 34 |
| Priorités 2011   | 34 |
| <br>   |    |
| <b>Division des affaires publiques</b>                   |    |
| Mandats  | 35 |
| Organigramme   | 36 |
| Revenus et dépenses                                      | 37 |
| - Revenus par principaux objets                          |    |
| Principales réalisations 2010                            | 38 |
| Priorités 2011   | 38 |
| <br>   |    |
| <b>Division Internet et médias sociaux</b>               |    |
| Mandats  | 39 |
| Organigramme   | 40 |
| Revenus et dépenses                                      | 41 |
| - Revenus par principaux objets                          |    |
| Principales réalisations 2010                            | 42 |
| Priorités 2011   | 44 |
| <br>   |    |
| <b>Annexes</b>   |    |
| Dépenses – Évolution budgétaire 2010                     | 46 |
| Revenus – Évolution budgétaire 2010                      | 47 |
| Sommaire – Années-personnes par direction (2009-2011)    | 48 |

## **Direction des communications**

### **Mission**

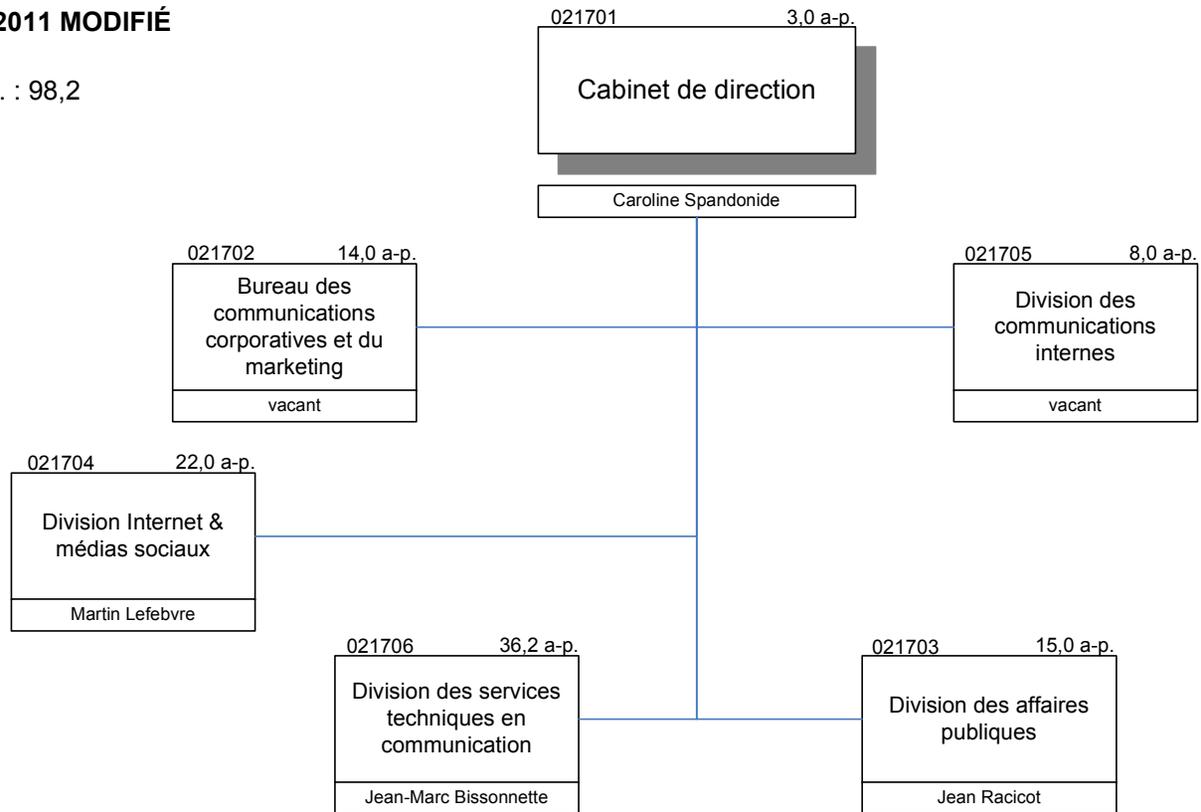
Afin de contribuer au développement et au rayonnement de Montréal et d'accroître la satisfaction et la fierté des Montréalais envers leur ville, la Direction des communications s'est donné pour mission :

- d'exercer un leadership corporatif en matière de communications institutionnelles, internes et externes;
- de proposer des orientations, des stratégies marketing et des solutions de communication en lien avec le plan stratégique de la Ville de Montréal;
- de développer des partenariats dynamiques avec les services, les arrondissements, les villes liées et différents acteurs montréalais.

# Direction des communications

Budget 2011 MODIFIÉ

Total a-p. : 98,2



## Prévisions budgétaires de 2011

### Sommaire

### Direction des communications

#### Dépenses par activités

(en milliers de dollars)

|   | Conseil municipal          |                              |                              |                 | Conseil d'agglomération    |                              |                              |                | Total                      |                              |                              |                 |
|---|----------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------|----------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------|----------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------|
|   | Réal<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011  | Réal<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 | Réal<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011  |
| <b>Administration générale</b>                |                            |                              |                              |                 |                            |                              |                              |                |                            |                              |                              |                 |
| Conseil municipal                             | -                          | -                            | -                            | -               | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -               |
| Application de la loi                         | -                          | -                            | -                            | -               | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -               |
| Gestion financière et administrative          | 4 293,1                    | 3 760,3                      | 4 650,7                      | 4 604,3         | -                          | -                            | -                            | -              | 4 293,1                    | 3 760,3                      | 4 650,7                      | 4 604,3         |
| Greffé  | -                          | -                            | -                            | -               | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -               |
| Évaluation                                    | -                          | -                            | -                            | -               | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -               |
| Gestion du personnel                          | -                          | -                            | -                            | -               | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -               |
| Autres  | -                          | -                            | -                            | -               | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -               |
| <b>Autres activités (Communications)</b>      | 8 558,0                    | 7 588,2                      | 9 005,7                      | 10 698,4        | -                          | -                            | -                            | -              | 8 558,0                    | 7 588,2                      | 9 005,7                      | 10 698,4        |
| <b>Frais de financement</b>                   | -                          | -                            | -                            | -               | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -               |
| <b>Remboursement de la dette à long terme</b> | -                          | -                            | -                            | -               | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -               |
| <b>Total</b>                                  | <b>12 851,1</b>            | <b>11 348,5</b>              | <b>13 656,4</b>              | <b>15 302,7</b> | <b>-</b>                   | <b>-</b>                     | <b>-</b>                     | <b>-</b>       | <b>12 851,1</b>            | <b>11 348,5</b>              | <b>13 656,4</b>              | <b>15 302,7</b> |

## **Direction des communications**

### **Sommaire**

#### **Principaux écarts - volet des dépenses**

(en années-personnes et en milliers de dollars)

|   | <b>a.-p.</b> | <b>Conseil municipal</b> | <b>Conseil d'agglomération</b> | <b>Total</b>    |
|---|--------------|--------------------------|--------------------------------|-----------------|
| <b>Comparatif 2010</b>  | <b>87,2</b>  | <b>13 626,6</b>          | <b>-</b>                       | <b>13 626,6</b> |
| Réaménagement budgétaire pour budgeter 2 postes de commis existants mais sans crédits à même nos crédits d'autres dépenses  | 2,0          | -                        |                                |                 |
| Ajustement budgétaire provenant des Affaires institutionnelles pour 1 chauffeur col bleu  | 1,0          | 59,8                     |                                |                 |
| Ajustement budgétaire provenant des Immeubles pour location d'espaces   | -            | 18,5                     |                                |                 |
| Demande additionnelle pour régulariser le statut des employés mis en disponibilité, menacés de mise en disponibilité ou affectés en permanence à des postes sans budget. La contribution de ces employés est essentielle à la réalisation de notre mission. | 8,0          | 849,0                    |                                |                 |
| Demande additionnelle pour l'implantation d'un Bureau des communications corporatives et de marketing, en plus d'autres ressources diverses pour consolider notre mission.  | 9,0          | 748,8                    |                                |                 |
| Variation totale  | 20,0         | 1 676,1                  | -                              | -               |
| <b>Budget 2011</b>  | <b>107,2</b> | <b>15 302,7</b>          | <b>-</b>                       | <b>13 626,6</b> |

**Sommaire**

**Direction des communications**

**Revenus par activités**

(en milliers de dollars)

|  | Conseil municipal    |                        |                        |                | Conseil d'agglomération |                        |                        |             | Total                |                        |                        |                |
|--|----------------------|------------------------|------------------------|----------------|-------------------------|------------------------|------------------------|-------------|----------------------|------------------------|------------------------|----------------|
|  | Réel Comparatif 2009 | Budget Comparatif 2009 | Budget Comparatif 2010 | Budget 2011    | Réel Comparatif 2009    | Budget Comparatif 2009 | Budget Comparatif 2010 | Budget 2011 | Réel Comparatif 2009 | Budget Comparatif 2009 | Budget Comparatif 2010 | Budget 2011    |
| <b>Administration générale</b>                 |                      |                        |                        |                |                         |                        |                        |             |                      |                        |                        |                |
| Conseil municipal                              | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Application de la loi                          | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Gestion financière et administrative           | 1 831,4              | 3 317,3                | 3 248,8                | 3 248,8        | -                       | -                      | -                      | -           | 1 831,4              | 3 317,3                | 3 248,8                | 3 248,8        |
| Greffe   | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Évaluation                                     | 612,3                | 742,3                  | 647,0                  | 647,0          | -                       | -                      | -                      | -           | 612,3                | 742,3                  | 647,0                  | 647,0          |
| Gestion du personnel                           | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Autres   | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| <b>Transport</b>                               |                      |                        |                        |                |                         |                        |                        |             |                      |                        |                        |                |
| Voirie municipale                              | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Enlèvement de la neige                         | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Éclairage des rues                             | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Circulation et stationnement                   | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Autres   | 219,4                | 106,2                  | 120,0                  | 120,0          | -                       | -                      | -                      | -           | 219,4                | 106,2                  | 120,0                  | 120,0          |
| <b>Aménagement, urbanisme et développement</b> |                      |                        |                        |                |                         |                        |                        |             |                      |                        |                        |                |
| Aménagement, urbanisme et zonage               | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Promotion et développement économique          | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Rénovation urbaine                             | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Autres   | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| <b>Loisirs et culture</b>                      |                      |                        |                        |                |                         |                        |                        |             |                      |                        |                        |                |
| Centres communautaires - activités récréatives | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Patinoires intérieures et extérieures          | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Piscines, plages et ports de plaisance         | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Parcs et terrains de jeux                      | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Expositions, foires et autres                  | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Centres communautaires - activités culturelles | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Bibliothèques                                  | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Musées et centres d'exposition                 | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| Autres - activités récréatives                 | 362,4                | 150,0                  | 300,0                  | 300,0          | -                       | -                      | -                      | -           | 362,4                | 150,0                  | 300,0                  | 300,0          |
| <b>Autres activités (Communications)</b>       | 115,1                | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | 115,1                | -                      | -                      | -              |
| <b>Frais de financement</b>                    | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| <b>Remboursement de la dette à long terme</b>  | -                    | -                      | -                      | -              | -                       | -                      | -                      | -           | -                    | -                      | -                      | -              |
| <b>Total</b>                                   | <b>3 140,6</b>       | <b>4 315,8</b>         | <b>4 315,8</b>         | <b>4 315,8</b> | <b>-</b>                | <b>-</b>               | <b>-</b>               | <b>-</b>    | <b>3 140,6</b>       | <b>4 315,8</b>         | <b>4 315,8</b>         | <b>4 315,8</b> |

**Direction des communications**

**Sommaire**

**Principaux écarts - volet des revenus**

(en milliers de dollars)

|                    | Conseil municipal | Conseil d'agglomération | Total |
|--------------------|-------------------|-------------------------|-------|
| Comparatif 2010    | -                 | -                       | -     |
| <i>Aucun écart</i> |                   |                         |       |
| Variation totale   | -                 | -                       | -     |
| Budget 2011        | -                 | -                       | -     |

**Sommaire****Direction des communications****Revenus et dépenses par compétence***(en milliers de dollars)*

|                         | Revenus                    |                              |                              |                | Dépenses                   |                              |                              |                |
|-------------------------|----------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------|----------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------|
|                         | Réel<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 | Réel<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
| Conseil municipal       | -                          | 4 315,8                      | 4 315,8                      | 4 315,8        | 12 851,1                   | 11 348,5                     | 13 656,4                     | 15 302,7       |
| Conseil d'agglomération | -                          | -                            | -                            | -              | -                          | -                            | -                            | -              |
| <b>Total</b>            | -                          | 4 315,8                      | 4 315,8                      | 4 315,8        | 12 851,1                   | 11 348,5                     | 13 656,4                     | 15 302,7       |

**Dépenses par catégories d'emplois***(en milliers de dollars et en années-personnes)*

|   | \$                           |                              |                | Années-personnes             |                              |                |
|---|------------------------------|------------------------------|----------------|------------------------------|------------------------------|----------------|
|   | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
| <b>Rémunération et cotisations de l'employeur</b> |                              |                              |                |                              |                              |                |
| Élus  | -                            | -                            | -              | -                            | -                            | -              |
| Cadres et contremaîtres                           | 1 176,0                      | 940,7                        | 1 174,0        | 9,0                          | 7,0                          | 9,0            |
| Cols blancs                                       | 2 598,6                      | 3 073,5                      | 3 209,7        | 40,2                         | 47,2                         | 52,2           |
| Professionnels                                    | 1 881,9                      | 2 635,3                      | 3 901,3        | 22,0                         | 29,0                         | 41,0           |
| Policiers   | -                            | -                            | -              | -                            | -                            | -              |
| Pompiers  | -                            | -                            | -              | -                            | -                            | -              |
| Préposés aux traverses d'écoliers                 | -                            | -                            | -              | -                            | -                            | -              |
| Cols bleus  | 228,2                        | 230,1                        | 295,8          | 4,0                          | 4,0                          | 5,0            |
| <b>Total</b>                                      | 5 884,7                      | 6 879,6                      | 8 580,8        | 75,2                         | 87,2                         | 107,2          |

## Sommaire

## Direction des communications

### Revenus par principaux objets

(en milliers de dollars)

|   | Réel<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
|---|----------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------|
| Taxes                                     | -                          | -                            | -                            | -              |
| Paiements tenant lieu de taxes            | -                          | -                            | -                            | -              |
| Services rendus aux organismes municipaux | -                          | -                            | -                            | -              |
| Autres services rendus                    | 1 830,2                    | 2 528,3                      | 2 640,2                      | 2 664,1        |
| Autres revenus (imprimés)                 | 1 310,3                    | 1 787,5                      | 1 675,6                      | 1 651,7        |
| Transferts                                | -                          | -                            | -                            | -              |
| <b>Total</b>                              | <b>3 140,5</b>             | <b>4 315,8</b>               | <b>4 315,8</b>               | <b>4 315,8</b> |

### Dépenses par objets

(en milliers de dollars)

|  | Réel<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2009 | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011  |
|--|----------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------|
| Rémunération et cotisations de l'employeur | 7 743,0                    | 5 884,7                      | 6 879,6                      | 8 580,8         |
| Transport et communication                 | 1 090,9                    | 1 070,5                      | 1 143,1                      | 1 088,7         |
| Services professionnels                    | 219,3                      | 754,7                        | 236,3                        | 236,4           |
| Services techniques et autres              | 1 463,8                    | 821,9                        | 1 310,2                      | 1 293,5         |
| Location, entretien et réparation          | 2 015,5                    | 2 432,2                      | 1 647,0                      | 1 765,3         |
| Biens non durables                         | 318,3                      | 820,2                        | 369,9                        | 370,0           |
| Biens durables                             | 0,2                        | 40,0                         | 26,0                         | 26,1            |
| Frais de financement                       | -                          | -                            | -                            | -               |
| Contributions à des organismes             | -                          | -                            | -                            | -               |
| Autres objets                              | -                          | (475,7)                      | 2 044,3                      | 1 941,9         |
| Financement                                | -                          | -                            | -                            | -               |
| <b>Total</b>                               | <b>12 851,0</b>            | <b>11 348,5</b>              | <b>13 656,4</b>              | <b>15 302,7</b> |

**Sommaire**

**Direction des communications**

**Programme triennal d'immobilisations 2011-2013**

(investissements au brut et en milliers de dollars)

| Direction    | 2011              |                   |          | 2012              |                   |          | 2013              |                   |          | 2011 - 2013       |                   |          |
|--------------|-------------------|-------------------|----------|-------------------|-------------------|----------|-------------------|-------------------|----------|-------------------|-------------------|----------|
|              | Conseil municipal | Conseil d'agglom. | Total    |
|              |                   |                   | 0        |                   |                   | 0        |                   |                   | 0        | 0                 | 0                 | 0        |
|              | <b>Aucun PTI</b>  |                   |          |                   |                   |          |                   |                   |          |                   |                   |          |
| <b>Total</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b> |

## **Principales réalisations en 2010**

En 2010, le Service des communications et des relations avec les citoyens (SCRC) s'est transformé en une Direction des communications sous la Direction générale de la Ville, et est maintenant dirigé par une nouvelle gestionnaire. Dorénavant dotée d'une mission plus stratégique en 2010, la Direction des communications a procédé à la décentralisation des communications opérationnelles dans les services centraux. Ainsi, en 2011, la Direction recentrera ses services autour des communications corporatives et du marketing. La Direction de la planification et des communications a été abolie, et la section e-Cité a été remplacée par la Division Internet et médias sociaux. Finalement, la Direction des relations avec les citoyens a été transférée dans le nouveau Service de la concertation des arrondissements et des ressources matérielles.

## **Faits saillants**

### **Éléments contextuels**

- Restructuration de la Direction générale;
- Nouvelle gestionnaire à la Direction des communications dont le poste a été confirmé à la fin de l'année 2010;
- Coupures budgétaires en 2010.

### **Enjeux pour la Direction des communications**

Dans la deuxième moitié de l'année 2010, le développement d'un nouveau modèle organisationnel, basé sur les communications stratégiques, a conduit à la décentralisation des communications opérationnelles dans les services, impliquant le transfert des ressources humaines, financières et matérielles. Cela représente le déplacement de 14 postes de chargés de communication dans les unités administratives. De plus, le transfert de la Direction des relations avec les citoyens représente 54,7 années-personnes.

### **Bilan des activités**

Les récentes campagnes démontrent l'importance des communications intégrées pour la Direction des communications. En 2010, l'intégration s'est faite en ce qui a trait aux messages, aux façons de faire et aux budgets. La campagne sur les chantiers en est un bel exemple, car elle implique des intervenants de plusieurs directions, arrondissements et partenaires externes. Cette campagne a pu s'appliquer autant sur les travaux de l'avenue du Parc et que sur ceux du Quartier des spectacles. La campagne du 40 km, qui débute en décembre, a également été élaborée selon le même modèle. En 2011, l'approche développée pour les chantiers sera également utilisée pour les travaux de rénovation des arénas et ceux entourant la réfection et le réaménagement des parcs.

Par ailleurs, une nouvelle banque de plus de 40 000 photos a été mise en ligne; elle profite à quelque 450 utilisateurs. Plus de 3 000 dossiers, qui ont été traités par les services techniques, ont généré des revenus de plus de 1 M \$. La mise en concurrence systématique des fournisseurs en impression de documents a permis à la Ville de réaliser des économies évaluées à près de 100 000 \$ en 2010.

En communications internes, un rôle-conseil a été exercé essentiellement auprès de la Direction générale et au Service du capital humain en ce qui a trait à leurs interventions auprès des employés. Plus particulièrement, une nouvelle stratégie de promotion de Montréal comme employeur a été mise en place, incluant la création et la révision d'outils de communications – vidéos, stand d'exposition et site Internet –, pour attirer les meilleures ressources lors de campagnes de recrutement ou salons d'emplois. Une réflexion sur l'ensemble des outils de communication interne a été amorcée. Finalement, quelque 250 communiqués internes ont été rédigés et diffusés à l'ensemble du personnel.

En relations médias, plus de 350 événements de presse ont été organisés pour lesquels 261 allocutions et plus de 3 000 documents ont été rédigés, et environ 200 revues de presse spécialisées ont été colligées. Ainsi, les relationnistes ont répondu à plus de 2 000 demandes d'entrevues et d'informations de la part des journalistes. D'autre part, la direction a donné accès à tous les communicateurs des services centraux et des arrondissements à 16 listes de presse générale, municipale et spécialisée. Ceci permet d'éviter un abonnement aux listes de presse pour chaque arrondissement, représentant une économie globale de près de 10 000 \$ par année pour la Ville. Les relations avec les médias ont été assurées au niveau de l'agglomération lorsque les mesures d'urgence ont été déployées pour répondre aux chaleurs accablantes de juillet dernier.

Avec 150 sites Internet, plus de 30 000 pages de contenu et 15 services transactionnels en ligne, le portail de la Ville de Montréal continue d'être un des principaux guichets de service aux citoyens. En 2010, 185 collaborateurs (édimestres) ont contribué aux quelque 15 000 mises à jour des contenus du portail. On a dénombré près de 24 millions de visites et traité environ 1,2 million de transactions en ligne qui ont généré des revenus de plus de 1,2 million de dollars. En 2010, plus de 40 sites ont été développés ou mis aux nouvelles normes. Une réflexion sur les médias sociaux a été amorcée et déjà, des applications du Web 2.0 ont été mises en place permettant l'utilisation de blogues, wikis et autres technologies, ainsi que des premières initiatives sur les réseaux Facebook et Twitter. Par ailleurs, tel que prévu, le projet Web « Loisirs en ligne » a été implanté au mois d'août et un nouveau moteur de recherche plus efficace sera mis en ligne d'ici la fin de l'année. Enfin, une nouvelle approche plus conviviale de navigation a été amorcée sur le portail de la Ville.

## **Priorités 2011**

### **Ajustements budgétaires 2011**

- Sept nouveaux postes seront créés à la Direction des communications, 11 années-personnes verront leur situation d'emploi régularisée (mis en disponibilité ou affectés à des postes sans budget) et un col bleu sera transféré pour un total de 19 postes;
- Deux nouvelles divisions seront créées, soit le Bureau des communications corporatives et du marketing et la Division des communications internes.

### **Actions prioritaires**

Pour 2011, le nouveau modèle organisationnel de la Direction des communications sera implanté et mis en opération pour assurer la cohésion des communications à la Ville de Montréal. Ainsi, un plan de communications stratégiques pour la Ville de Montréal sera élaboré et réalisé. Un nouveau Bureau des communications corporatives et marketing sera mis sur pied. Un Chantier sur les communications servira à réviser en profondeur les méthodes de travail pour harmoniser les façons de faire et instaurer des pratiques de partage d'informations, pour ainsi éviter le dédoublement d'actions et réaliser des économies d'échelle. Finalement, des indicateurs de gestion propres aux communications seront instaurés.

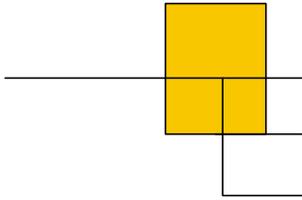
La direction continuera à assurer un lien avec la communauté des communicateurs des arrondissements et des services centraux par la formation et le partage des meilleures pratiques. De plus, un inventaire de la documentation diffusée par les services centraux sera dressé et la direction aura le mandat d'en assurer la cohésion.

La créativité jouera un rôle déterminant au cours de l'année, notamment par la transformation d'un poste de cadre en un poste dédié à la direction artistique. Plus particulièrement, ce professionnel aura pour mandat d'orienter la création en communications et d'assurer la direction artistique au studio de design graphique, ce qui favorisera une plus grande cohérence dans les communications de la Ville. Le déménagement du centre d'impression devrait se concrétiser en 2011 et permettra d'optimiser les espaces de travail.

La Ville de Montréal considère ses 29 000 employés comme d'importants relayeurs d'information. Ainsi, une nouvelle Division des communications internes sera mise sur pied pour les informer des enjeux et engager un nouveau dialogue. C'est dans cet esprit qu'une démarche de planification stratégique sera élaborée afin de préciser les objectifs à atteindre, les enjeux, les principaux besoins des employés en matière d'information, ainsi que les moyens à privilégier pour y répondre.

En matière de relations médias, pour certains enjeux spécifiques, l'accent sera mis sur la proactivité auprès des médias, tout en continuant de répondre aux nombreuses demandes de journalistes et d'organiser plusieurs centaines d'événements de presse par année.

À partir de 2011, une nouvelle plateforme plus performante sera utilisée pour le portail. Il s'agit d'un projet majeur, sur plusieurs années, puisque tous les contenus des portails devront être migrés sur la nouvelle plateforme. Le développement, l'encadrement et le support aux initiatives d'utilisation des médias sociaux et des outils du Web 2.0 seront également au cœur des travaux de l'équipe. L'adhésion progressive des arrondissements permettra une belle évolution de l'application « Loisirs en ligne ». Les dossiers de la nouvelle carte Accès Montréal et de la signalétique des édifices municipaux poursuivront leur cheminement en 2011.

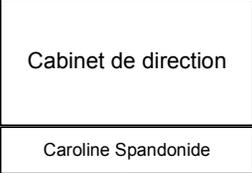


# Direction des communications

## Budget 2011 MODIFIÉ

Total a-p. : 3,0

021701 3,0 a-p.



1,0 directeur  
1,0 secrétaire direction

Caroline Spandonide

Conseiller en planification (partenariat et montages financiers)

1,0 conseiller planification

-1,0 cons. contrôle gestion } VERS le Groupe administration  
-1,0 préposé soutien administratif } du Service de la concertation des  
-2,0 agents bureau } arrondissements



**Cabinet de direction****Direction des communications****Revenus par principaux objets***(en milliers de dollars)*

|   | <b>Budget<br/>Comparatif<br/>2010</b> | <b>Budget<br/>2011</b> |
|---|---------------------------------------|------------------------|
| Taxes                                     | -                                     | -                      |
| Paiements tenant lieu de taxes            | -                                     | -                      |
| Services rendus aux organismes municipaux | -                                     | -                      |
| Autres services rendus                    | -                                     | -                      |
| Autres revenus (imprimés)                 | -                                     | -                      |
| Transferts                                | -                                     | -                      |
| <b>Total</b>                              | <b>-</b>                              | <b>-</b>               |

**Dépenses par objets***(en milliers de dollars)*

|  | <b>Budget<br/>Comparatif<br/>2010</b> | <b>Budget<br/>2011</b> |
|--|---------------------------------------|------------------------|
| Rémunération et cotisations de l'employeur   | -                                     | 1 136,3                |
| Transport et communication                   | -                                     | 755,6                  |
| Services professionnels, techniques & autres | -                                     | 45,1                   |
| Location, entretien et réparation            | -                                     | 1 206,3                |
| Biens non durables                           | -                                     | 80,1                   |
| Biens durables                               | -                                     | 3,6                    |
| Frais de financement                         | -                                     | -                      |
| Contributions à des organismes               | -                                     | -                      |
| Autres objets (contrainte structurelle)      | -                                     | (475,7)                |
| Financement                                  | -                                     | -                      |
| <b>Total</b>                                 | <b>-</b>                              | <b>2 751,3</b>         |

*sans objet*

## Cabinet de direction

### Principales réalisations en 2010

En 2010, le Service des communications et des relations avec les citoyens (SCRC) s'est transformé en une Direction des communications sous la Direction générale de la Ville, et est maintenant dirigé par une nouvelle gestionnaire. Dorénavant dotée d'une mission plus stratégique en 2010, la Direction des communications a procédé à la décentralisation des communications opérationnelles dans les services centraux. Ainsi, en 2011, la Direction recentrera ses services autour des communications corporatives et du marketing. La Direction de la planification et des communications a été abolie, et la section e-Cité a été remplacée par la Division Internet et médias sociaux. Finalement, la Direction des relations avec les citoyens a été transférée dans le nouveau Service de la concertation des arrondissements et des ressources matérielles.

Par ailleurs, la directrice conserve un lien privilégié avec les communicateurs des arrondissements au moyen de la Table des communicateurs qui s'est réunie à cinq reprises cette année. 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. Par ailleurs, la dixième édition du Forum des communicateurs, qui a réuni l'ensemble des communicateurs des services centraux et des arrondissements, s'est déroulée sur le thème de la création. Plusieurs plénières et ateliers ont eu lieu, ainsi qu'une session de travail de groupe en vue des célébrations entourant les fêtes du 375<sup>e</sup> anniversaire de Montréal en 2017.

Les plus récentes campagnes démontrent l'importance des communications intégrées pour la Direction des communications. En 2010, l'intégration s'est faite sur le plan des messages, des façons de faire et des budgets. Ainsi, la campagne sur les chantiers en est un bel exemple, car elle implique des intervenants de plusieurs directions, arrondissements et partenaires externes. Cette campagne a pu s'appliquer autant sur les chantiers de l'avenue du Parc et que ceux du Quartier des spectacles. La campagne du 40km, qui débute en décembre, a également été élaborée selon le même modèle. En 2011, elle sera également utilisée pour les travaux de rénovation des arénas et ceux entourant la réfection et le réaménagement des parcs.

### Priorités 2011

- Implantation et mise en opération du nouveau modèle organisationnel qui établira de nouvelles bases de fonctionnement entre la direction et les communicateurs des services centraux et des arrondissements :
  - Création d'un poste dédié au développement de partenariats financiers externes et internes;
  - Développement d'une offre de services en communications plus stratégiques :
    - Un nouveau Bureau des communications corporatives et marketing sera mis sur pied. Il sera doté de professionnels en communications, relations publiques et marketing, et exercera un rôle-conseil complet dans tous les services centraux et les arrondissements;

- Une nouvelle Division des communications internes bénéficiera d'ajout de professionnels. Elle élaborera un plan stratégique et assurera la réalisation d'un plan d'actions, incluant les outils disponibles par le Web;
- La Division des relations avec les médias deviendra la Division des affaires publiques pour illustrer son rôle plus actif dans la gestion d'enjeux;
- La Division Internet deviendra la Division Internet et médias sociaux pour refléter ses actions dans le Web 2.0;
- La Division des services techniques en communication se dotera d'une nouvelle direction artistique pour son studio de design graphique.
- Mise sur pied d'un Chantier sur les communications qui permettra de revoir en profondeur nos manières de faire, de capitaliser sur les meilleures pratiques et d'éliminer les doublons des actions et des outils;
- Étude de l'opportunité de regrouper physiquement toutes les ressources de la Direction en déménageant la Division Internet et médias sociaux à l'édifice Chaussegros-de-Léry dans le respect du cadre budgétaire de la Ville;
- Développement et mise en place d'indicateurs de performance en communications.

## **Bureau des communications corporatives et du marketing**

### **Mandats**

Le Bureau des communications corporatives et du marketing a pour mandats :

- de produire un plan de communications corporatives en soutenant les priorités, le leadership et la notoriété de la Ville de Montréal;
- d'établir et développer des stratégies de mise en marché des produits et services de la Ville;
- et d'analyser les besoins des citoyens et mesurer l'atteinte des objectifs de communication.

## Direction des communications

**Budget 2011 MODIFIÉ**

Total a-p. : 14,0

|  |           |   |
|--|-----------|---|
| 021702   | 14.0 a-p. |   |
| Bureau des communications corporatives et du marketing |           | 1,0 chef de division<br>1,0 secrétaire d'unité<br>1,0 chargé marketing<br>6,0 cons. communications<br>1,0 cons. Planification<br>1,0 chargé communications<br>2,0 commis bureau<br>1,0 agent de recherche |
| Vacant   |           |   |

**Bureau des communications  
corporatives et du marketing**

**Direction des communications**

**Revenus par principaux objets**

(en milliers de dollars)

|   | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
|---|------------------------------|----------------|
| Taxes                                     | -                            | -              |
| Paievements tenant lieu de taxes          | -                            | -              |
| Services rendus aux organismes municipaux | -                            | -              |
| Autres services rendus                    | -                            | -              |
| Autres revenus (imprimés)                 | -                            | -              |
| Transferts                                | -                            | -              |
| <b>Total</b>                              | <b>-</b>                     | <b>-</b>       |

**Dépenses par objets**

(en milliers de dollars)

|  | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
|--|------------------------------|----------------|
| Rémunération et cotisations de l'employeur   | -                            | 1 083,5        |
| Transport et communication                   | -                            | 12,6           |
| Services professionnels, techniques & autres | -                            | 49,1           |
| Location, entretien et réparation            | -                            | -              |
| Biens non durables                           | -                            | -              |
| Biens durables                               | -                            | 10,0           |
| Frais de financement                         | -                            | -              |
| Contributions à des organismes               | -                            | -              |
| Autres objets (contrainte structurelle)      | -                            | 45,7           |
| Financement                                  | -                            | -              |
| <b>Total</b>                                 | <b>-</b>                     | <b>1 200,9</b> |

*sans objet*

## **Priorités 2011**

- Produire un plan de communications corporatives 2011 et en développer les grandes orientations pour les diffuser;
- Réaliser des analyses de marché pour mieux cibler les clientèles utilisatrices par grands secteurs;
- Proposer des stratégies innovantes pour mieux rejoindre et consolider nos clientèles;
- Développer de nouvelles stratégies intégrées pour soutenir la croissance et la recherche de nouvelles clientèles dans les secteurs ciblés;
- Mettre en place des outils d'analyse de marché et établir les indicateurs de performance et de rétroaction;
- Assurer la mise en marché des secteurs spécifiques comme le développement économique, la mode et l'habitation.

## **Division des services techniques en communication**

### **Mandats**

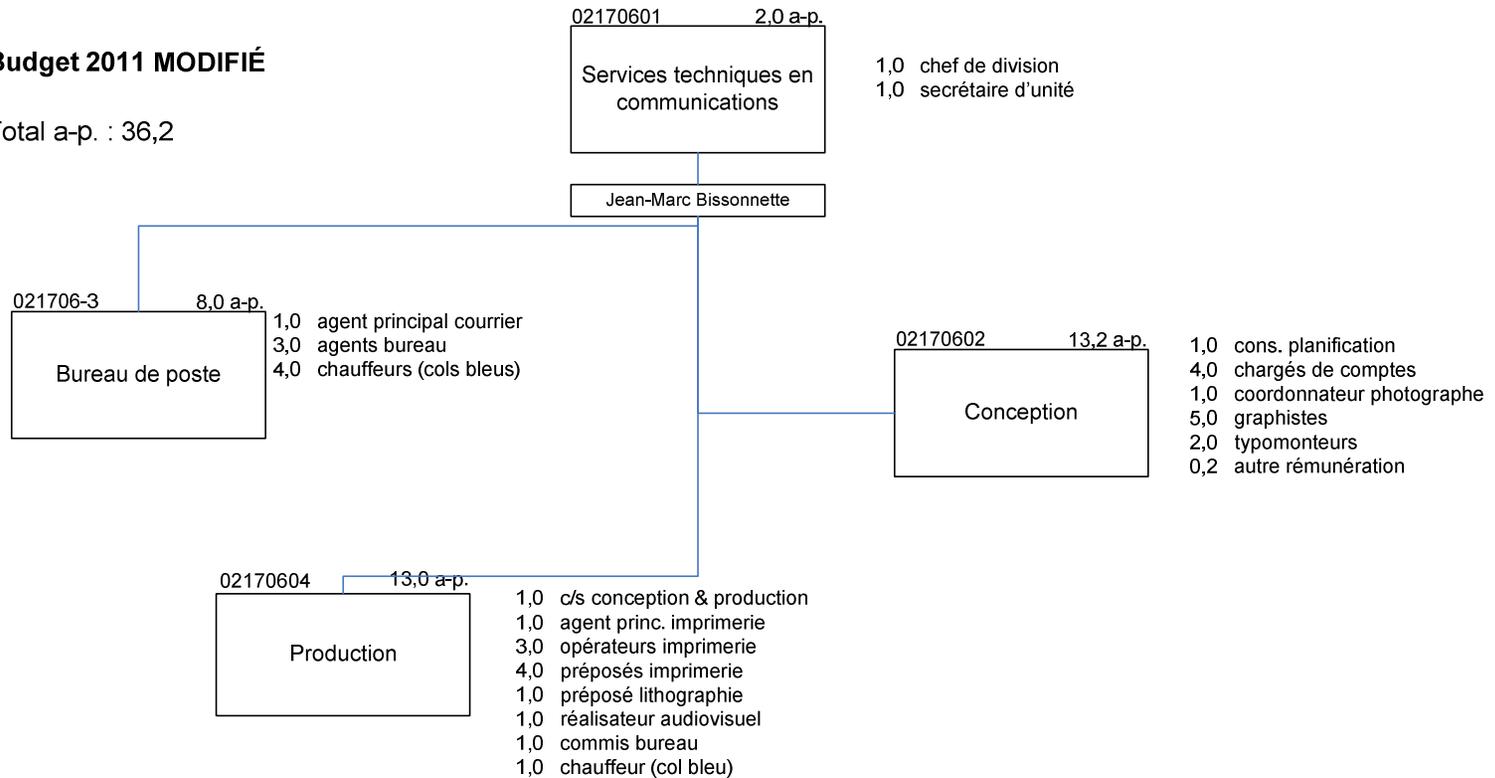
La Division des services techniques en communication (DST) a pour mandats :

- d'offrir aux services internes et aux arrondissements de la Ville des services de graphisme, d'impression et de photographie;
- d'assurer l'intégrité et la cohérence des communications visuelles à la Ville de Montréal;
- de protéger l'image de marque de 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.

# Direction des communications

## Budget 2011 MODIFIÉ

Total a-p. : 36,2



-2,0 agents bureau } VERS le Groupe administration  
du Service de la concertation des  
arrondissements

**Division des services techniques  
de communication**

**Direction des communications**

**Revenus par principaux objets**

(en milliers de dollars)

|   | <b>Budget<br/>Comparatif<br/>2010</b> | <b>Budget<br/>2011</b> |
|---|---------------------------------------|------------------------|
| Taxes                                     | -                                     | -                      |
| Paiements tenant lieu de taxes            | -                                     | -                      |
| Services rendus aux organismes municipaux | -                                     | -                      |
| Autres services rendus                    | 2 317,3                               | 2 317,3                |
| Autres revenus (imprimés)                 | -                                     | -                      |
| Transferts                                | -                                     | -                      |
| <b>Total</b>                              | <b>2 317,3</b>                        | <b>2 317,3</b>         |

**Dépenses par objets**

(en milliers de dollars)

|  | <b>Budget<br/>Comparatif<br/>2010</b> | <b>Budget<br/>2011</b> |
|--|---------------------------------------|------------------------|
| Rémunération et cotisations de l'employeur   | 2 445,6                               | 2 513,8                |
| Transport et communication                   | 148,0                                 | 94,1                   |
| Services professionnels, techniques & autres | 1 120,8                               | 1 101,3                |
| Location, entretien et réparation            | 533,1                                 | 533,1                  |
| Biens non durables                           | 292,8                                 | 292,8                  |
| Biens durables                               | -                                     | -                      |
| Frais de financement                         | -                                     | -                      |
| Contributions à des organismes               | -                                     | -                      |
| Autres objets (charges interservices)        | 132,2                                 | 132,2                  |
| Financement                                  | -                                     | -                      |
| <b>Total</b>                                 | <b>4 672,5</b>                        | <b>4 667,3</b>         |

## Principales réalisations en 2010

En 2010, la DST a mis l'accent sur la consolidation de son modèle d'affaires basé sur l'expertise de son équipe pour garantir aux arrondissements et aux services centraux une offre de services de qualité au meilleur prix.

L'implantation, à la fin de 2009, d'un nouveau logiciel de suivi de projets (Pronto) nous a permis, en 2010, d'assurer une reddition de comptes plus adéquate. Au même titre, l'implantation toute récente d'un système de commandes en ligne nous permettra d'améliorer notre efficacité dans la prise de commandes et d'accorder une importance accrue dans le rôle conseil que doit jouer la division auprès de sa clientèle interne.

La DST a recentré son offre de services en impression à l'interne afin d'offrir des services dans les créneaux les plus performants. Ainsi, la mise en service de nouveaux appareils de reprographie, loués en 2009, a permis à la DST d'améliorer sensiblement sa productivité pour ainsi offrir à sa clientèle des services de qualité aux coûts les plus compétitifs. Il en va de même pour l'offre de service d'impression chez des fournisseurs externes où la DST a resserré les contrôles pour faire des économies d'échelle ou pour assurer la meilleure qualité au plus bas coût possible.

Tel que prévu, une banque de plus de 40 000 photos a été mise en ligne et profite maintenant à quelque 450 utilisateurs provenant autant des services centraux, des arrondissements que des partenaires. Elle contient des photos générales de Montréal qui ont été prises depuis 2002, ainsi que les photos des événements de 2010. Elle sera enrichie au fil du temps et deviendra pour les services et arrondissements un outil incontournable puisqu'ils en ont tous fait la demande.

La division a traité près de 3 000 dossiers en 2010 dans ses domaines d'expertise que sont le design graphique, l'impression, la photographie et la réalisation audiovisuelle. Les revenus pour cette fin d'année atteindront, à l'instar des années passées, plus de 1 M \$. Par ailleurs, les appels d'offres en impression et le suivi très serré auprès des fournisseurs en impression ont permis à la Ville de réaliser des économies évaluées à près de 100 000 \$ en 2010.

Quelques campagnes créées par le studio de design graphique sont dignes de mention :

- L'image graphique pour la promotion des chantiers auprès des Montréalais a entièrement été révisée pour les chantiers d'infrastructures et d'aménagement avec les déclinaisons visuelles selon la nature des travaux soit le remplacement des égouts, des aqueducs, de chaussées ou de trottoirs, les grands chantiers, etc. De nouvelles déclinaisons seront réalisées pour la rénovation des arénas et autres travaux d'infrastructures en 2011;
- Le Rendez-vous du Savoir, réalisé en collaboration avec cinq organisations métropolitaines, a bénéficié de la création d'une signature graphique et des outils afférents, dont un site Internet, ainsi que de l'élaboration et la rédaction de contenus de l'ensemble des pièces d'information et de promotion;
- La création et la production des documents budgétaires de la Ville sont réalisés par le studio. Pour le budget 2011, il y a eu révision complète de la facture graphique du document sommaire «L'essentiel en un clin d'oeil» ;

- L'arrondissement de Rosemont-La-Petite-Patrie a remporté un prix québécois, la Plume d'or, de l'Association des communicateurs municipaux du Québec pour son Écoguide qui a été créé par le studio de design graphique.
- Dans le cadre d'une campagne de promotion du tramway auprès des Montréalais, le studio a élaboré et créé un concept d'exposition itinérante, incluant un stand, des affiches et des outils promotionnels.

### **Priorités 2011**

Afin de continuer à améliorer son service à la clientèle et de rationaliser ses dépenses, la DST peaufinera son organisation et ses méthodes de travail en 2011. Par ailleurs, l'implantation d'un système de commandes en ligne (fin 2010) pour les utilisateurs de la Ville permettra une plus grande efficacité. Ainsi, le client pourra commander directement de son poste de travail des cartes professionnelles, des services d'impression, de graphisme et de photographie en évitant un intermédiaire – une économie de 70 % en temps d'une ressource technique est anticipée.

La créativité jouera un rôle déterminant au cours de l'année, notamment par la transformation d'un poste de cadre en un poste dédié à la direction artistique. Plus particulièrement, il aura pour mandat d'orienter la création en communications et d'assurer la direction artistique au studio de design graphique, ce qui assurera une plus grande cohérence dans les communications de la Ville. En plus d'œuvrer à la Direction des communications, cette personne apportera également son soutien à la haute direction de la Ville ainsi qu'aux différents directeurs et communicateurs des services et des arrondissements.

Le déménagement du centre d'impression au 9800, rue Saint-Denis, originalement prévu en 2010, devrait se concrétiser en mars 2011, des délais dans les appels d'offres ayant occasionné ce retard. Ce déménagement constituera une occasion d'optimiser les espaces de travail. L'amélioration continue du service de courrier s'articulera, en 2011, autour de la mise en service de nouveaux appareils de timbrage ainsi qu'une révision de l'ensemble de ses activités.

## **Division des communications internes**

### **Mandats**

La nouvelle Division des communications internes a pour mandats :

- d'assurer un rôle-conseil auprès des gestionnaires de la Direction générale, du Service du capital humain et des autres services centraux;
- d'informer l'ensemble des employés sur les enjeux organisationnels;
- de contribuer à la mobilisation des employés;
- de développer et de faire évoluer les outils de communication interne : portail intranet, communiqués, bulletins et capsules d'information, mécanismes de rétroaction, et autres.

## Direction des communications

### Budget 2011 MODIFIÉ

Total a-p. : 8,0

02170201 8,0 a-p.

Communications  
internes

1,0 chef de division  
1,0 préposé au secrétariat  
5,0 chargés communications  
1,0 agent systèmes

vacant

Nov 2010

**Division des communications  
internes**

**Direction des communications**

**Revenus par principaux objets**

(en milliers de dollars)

|   | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
|---|------------------------------|----------------|
| Taxes                                     | -                            | -              |
| Paiements tenant lieu de taxes            | -                            | -              |
| Services rendus aux organismes municipaux | -                            | -              |
| Autres services rendus                    | -                            | -              |
| Autres revenus (imprimés)                 | -                            | -              |
| Transferts                                | -                            | -              |
| <b>Total</b>                              | <b>-</b>                     | <b>-</b>       |

**Dépenses par objets**

(en milliers de dollars)

|  | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
|--|------------------------------|----------------|
| Rémunération et cotisations de l'employeur   | -                            | 714,5          |
| Transport et communication                   | -                            | 53,5           |
| Services professionnels, techniques & autres | -                            | 68,1           |
| Location, entretien et réparation            | -                            | -              |
| Biens non durables                           | -                            | 18,3           |
| Biens durables                               | -                            | 5,0            |
| Frais de financement                         | -                            | -              |
| Contributions à des organismes               | -                            | -              |
| Autres objets                                | -                            | 56,7           |
| Financement                                  | -                            | -              |
| <b>Total</b>                                 | <b>-</b>                     | <b>916,1</b>   |

*sans objet*

## **Principales réalisations en 2010**

La Direction générale a clairement exprimé le souhait de voir les communications internes prendre une place plus importante au sein de l'appareil municipal. Ainsi, on a profité de la transformation du *Service des communications et des relations avec les citoyens* en une *Direction des communications* réalisée au budget 2011, pour créer une nouvelle division dédiée aux communications avec les quelque 29 000 employés municipaux. Par ailleurs en 2010, l'équipe a principalement poursuivi ses actions sur le terrain tout en débutant la planification de la nouvelle division.

En communications internes, un rôle-conseil a été exercé essentiellement auprès de la Direction générale et au Service du capital humain en ce qui a trait à leurs interventions auprès des employés. Plus particulièrement, une nouvelle stratégie de promotion de Montréal comme employeur a été mise en place, incluant la création et la révision d'outils de communications – vidéos, stand d'exposition et site Internet – pour attirer les meilleures ressources lors de campagnes de recrutement ou salons d'emplois. L'équipe des communications internes a également appuyé la haute direction dans la réalisation des campagnes corporatives, telles que Centraide, la collecte de sang du maire et la Croix-Rouge. Une réflexion sur l'état des communications internes à la Ville a débuté, incluant la révision des outils existants comme le portail Intranet et les communiqués. Des campagnes ont également été réalisées pour promouvoir l'ouverture de nouveaux points de services de la Cour municipale et sensibiliser les employés à la sécurité de l'information. En 2010, quelque 250 communiqués internes ont été rédigés et diffusés.

## **Priorités 2011**

La création de la nouvelle Division des communications internes reflète la volonté de la Direction générale de la Ville d'être plus proche de ses employés. Ainsi, la division bénéficiera de l'ajout de professionnels qui pourront assumer un rôle-conseil auprès des gestionnaires, diffuseront l'information et contribueront à la mobilisation des ressources.

Dans un premier temps, la division positionnera les communications internes au sein de l'organisation municipale, notamment en définissant ses objectifs et ses stratégies, en évaluant les outils existants et en développant de nouveaux moyens. Elle prendra le soin de faire évoluer son équipe et de construire la nouvelle division selon les compétences requises en misant sur les connaissances approfondies des ressources existantes et sur des nouveaux outils offerts par le Web, tout en étant axée sur les résultats.

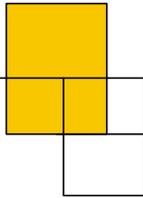
Ainsi, la division entamera une démarche de planification stratégique pour préciser les objectifs de communication interne à atteindre et identifier les principaux besoins d'information à communiquer et les moyens à privilégier. La division recommandera aussi des mécanismes de rétroaction.

## Division des affaires publiques

### Mandats

La Division des affaires publiques a pour principaux mandats :

- d'exercer un rôle conseil et une expertise en matière de relations médias;
- d'élaborer des orientations et des stratégies médiatiques;
- d'assurer une cohérence des actions et des messages de l'ensemble de l'organisation auprès des médias;
- d'organiser et d'assurer la logistique des activités médiatiques (conférences de presse, points de presse, *scrums*, briefings techniques, entrevues, etc.);
- de rédiger les allocutions, discours et autres documents de presse;
- de réaliser une revue de presse quotidienne des médias écrits et électroniques, de colliger des revues de presse thématiques et d'exercer une veille médiatique sur les enjeux et dossiers prioritaires;
- de coordonner des relations avec les médias dans le cadre des mesures d'urgence de l'agglomération de Montréal.



## Direction des communications

---

### Budget 2011 MODIFIÉ

Total a-p. : 15,0

02170103 15,0 a-p.

Affaires publiques

Jean Racicot

- 1,0 chef de division
- 1,0 secrétaire d'unité
- 10,0 chargés communications
- 1,0 chargé médias
- 1,0 agent de projets – logistique
- 1,0 traducteur



**Division des affaires publiques****Direction des communications****Revenus par principaux objets***(en milliers de dollars)*

|   | <b>Budget<br/>Comparatif<br/>2010</b> | <b>Budget<br/>2011</b> |
|---|---------------------------------------|------------------------|
| Taxes                                     | -                                     | -                      |
| Paiements tenant lieu de taxes            | -                                     | -                      |
| Services rendus aux organismes municipaux | -                                     | -                      |
| Autres services rendus                    | -                                     | -                      |
| Autres revenus (imprimés)                 | -                                     | -                      |
| Transferts                                | -                                     | -                      |
| <b>Total</b>                              | <b>-</b>                              | <b>-</b>               |

**Dépenses par objets***(en milliers de dollars)*

|  | <b>Budget<br/>Comparatif<br/>2010</b> | <b>Budget<br/>2011</b> |
|--|---------------------------------------|------------------------|
| Rémunération et cotisations de l'employeur   | 1 003,2                               | 1 419,2                |
| Transport et communication                   | 162,8                                 | 162,8                  |
| Services professionnels, techniques & autres | 182,3                                 | 182,3                  |
| Location, entretien et réparation            | 28,6                                  | 28,6                   |
| Biens non durables                           | 14,1                                  | 14,1                   |
| Biens durables                               | 5,0                                   | 5,0                    |
| Frais de financement                         | -                                     | -                      |
| Contributions à des organismes               | -                                     | -                      |
| Autres objets                                | 68,0                                  | 52,1                   |
| Financement                                  | -                                     | -                      |
| <b>Total</b>                                 | <b>1 464,0</b>                        | <b>1 864,1</b>         |

## **Principales réalisations en 2010**

### **Réalisations 2010**

En 2010, la division a concentré ses ressources et réorganisé leur travail, permettant ainsi de développer une vision plus stratégique, d'améliorer l'expertise et d'assurer une meilleure planification. La division soutient le Cabinet du maire et du comité exécutif, la Direction générale et les services centraux, et positionne les messages corporatifs auprès des communicateurs des 19 arrondissements.

La Division des relations avec les médias a organisé plus de 350 événements de presse. Elle a répondu à plus de 2 000 demandes d'entrevues et d'informations de la part des journalistes avec les porte-parole politiques et administratifs.

En 2010, la division a rédigé quelque 261 allocutions et plus de 3 000 documents, principalement pour les événements de presse et événements publics, incluant des avis médias, invitations, communiqués, lignes de presse, scénarios, documents questions et réponses, fiches et briefings techniques, présentations et autres.

En plus de la revue de presse quotidienne des médias, la Division des relations avec les médias a colligé plus de 200 revues de presse spécialisées permettant une veille médiatique et une analyse en continu.

En 2010, la Division des relations avec les médias a donné accès à tous les communicateurs des services centraux et des arrondissements à 16 listes de presse générale, municipale et spécialisée mises à jour trimestriellement dans l'intranet. Ceci permet d'éviter un abonnement aux listes de presse pour chaque arrondissement, représentant une économie globale de près de 10 000 \$ par année pour la Ville. Finalement, la Division a assuré les relations médias au niveau de l'agglomération lorsque les mesures d'urgence ont été déployées pour répondre aux chaleurs accablantes de juillet dernier.

### **Priorités en 2011**

Le nom de la division sera modifié pour la Division des affaires publiques afin de mieux refléter sa mission, notamment en ce qui a trait aux activités de veille médiatique, d'analyse d'enjeux, ainsi que de rédaction et de positionnement des messages dans l'environnement médiatique.

Afin d'assurer le positionnement des messages de la Ville auprès de ses clientèles et de favoriser l'information envers les citoyens, la Division des affaires publiques mettra l'accent sur la proactivité dans les dossiers prioritaires auprès des représentants des médias. Dans le contexte de la décentralisation des communications dans les services, la division révisera également ses façons de faire afin de s'assurer de la cohérence des messages, notamment en élaborant de nouvelles méthodes de travail avec les services de communications décentralisés et avec les communicateurs des 19 arrondissements.

## **Division Internet et médias sociaux**

### **Mandats**

La Division Internet et médias sociaux a pour principaux mandats :

- d'élaborer les stratégies, les normes et les procédures concernant la diffusion et la publication de l'information sur le Web;
- d'assurer un rôle-conseil dans le développement des stratégies de communication électronique (création de sites, campagnes Web, bulletins électroniques, Web 2.0, utilisation des réseaux sociaux, etc.);
- d'assurer le développement et la mise à jour du portail intranet et Internet de la Ville;
- de soutenir les arrondissements et les services centraux en ce qui concerne le développement et la mise à jour de leurs sites Internet et intranet;
- de développer et d'intégrer les portails Web comme moyens privilégiés de diffusion de l'information et de transaction auprès des différentes clientèles desservies par la Ville de Montréal.

## Direction des communications

### Budget 2011 MODIFIÉ

Total a-p. : 22,0

02170202 22,0 a-p.

Division Internet &  
médias sociaux

Martin Lefebvre

1,0 chef de division  
1,0 secrétaire d'unité  
1,0 cons. contrôle gestion  
2,0 agents système  
6,0 chargés communications  
8,0 intégrateurs Web  
1,0 graphiste  
1,0 agent de bureau  
1,0 traducteur

**Division Internet et réseaux  
sociaux**

**Direction des communications**

**Revenus par principaux objets**

(en milliers de dollars)

|   | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
|---|------------------------------|----------------|
| Taxes                                     | -                            | -              |
| Paiements tenant lieu de taxes            | -                            | -              |
| Services rendus aux organismes municipaux | -                            | -              |
| Autres services rendus                    | 1 698,5                      | 1 698,5        |
| Autres revenus (imprimés)                 | -                            | -              |
| Transferts                                | -                            | -              |
| <b>Total</b>                              | <b>1 698,5</b>               | <b>1 698,5</b> |

**Dépenses par objets**

(en milliers de dollars)

|  | Budget<br>Comparatif<br>2010 | Budget<br>2011 |
|--|------------------------------|----------------|
| Rémunération et cotisations de l'employeur   | 1 551,8                      | 1 713,5        |
| Transport et communication                   | 10,3                         | 10,3           |
| Services professionnels, techniques & autres | 31,1                         | 31,1           |
| Location, entretien et réparation            | -                            | -              |
| Biens non durables                           | 15,0                         | 15,0           |
| Biens durables                               | 2,5                          | 2,5            |
| Frais de financement                         | -                            | -              |
| Contributions à des organismes               | -                            | -              |
| Autres objets (charges interservices)        | 2 130,6                      | 2 130,6        |
| Financement                                  | -                            | -              |
| <b>Total</b>                                 | <b>3 741,3</b>               | <b>3 903,0</b> |

## **Principales réalisations en 2010**

Le portail Internet de la Ville de Montréal 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. Il est 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 150 sites Internet, plus de 30 000 pages de contenu et 15 services transactionnels, le portail continue d'être un des principaux guichets de services aux citoyens.

En 2010, 185 collaborateurs (édimestres) ont contribué aux quelque 15 000 mises à jour des contenus du portail de la Ville, l'équipe Internet se chargeant elle-même de plus de 6 000 demandes d'intervention, soit 500 par mois. Chaque mois, le portail reçoit près de 2 millions 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 million de dollars.

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 approche plus conviviale de navigation a été amorcée sur le portail de la Ville. De plus, un nouveau moteur de recherche beaucoup plus performant sera implanté d'ici la fin de 2010. Il sera désormais plus facile pour les citoyens de trouver les informations et services recherchés.

Plus de 40 sites ont été développés ou mis aux nouvelles normes en 2010 à la suite d'une démarche évolutive du design graphique.

Des applications permettant l'utilisation de blogues, wikis et autres technologies du Web 2.0 ont également été mises en place. Un cadre et une stratégie d'utilisation des médias sociaux ont été élaborés, en collaboration avec tous les intervenants municipaux concernés, et ont permis l'élaboration de formations et la mise en place des premières initiatives de la Ville sur les réseaux Facebook et Twitter.

Une démarche de concertation avec les 19 arrondissements a aussi été menée et a permis d'établir un consensus quant à la configuration et à l'harmonisation des sites Internet des arrondissements. Ce consensus a permis de lancer un chantier de refonte des sites des arrondissements montréalais.

Par ailleurs, tel que prévu, le projet Web « Loisirs en ligne » a été mis en ligne au mois d'août. Ce site permet de diffuser l'offre intégrée d'activités de sports et loisirs des arrondissements et du Complexe sportif Claude-Robillard, et de prendre les inscriptions et les réservations en ligne.

Enfin, au cours de cette dernière année, une analyse des besoins d'évolution des portails Internet et intranet a été effectuée. Cette démarche a permis le dépôt d'un projet de refonte complet des technologies supportant les infrastructures Web de la Ville.

### *Intranet*

Quant au portail intranet qui compte toujours plus de 8 000 pages dans quelque 30 sites en constante évolution, il bénéficie de l'expertise et du soutien des chargés de communication et de l'équipe Internet. L'intranet joue un rôle important en communications internes puisqu'il est l'outil qui permet de joindre une majorité d'employés. Une démarche de révision et de planification de l'intranet de la Ville a été amorcée à l'automne 2010.

### *Autres dossiers*

Le dossier de « Loisirs en ligne » est étroitement relié au projet 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 centraux. Le nouveau système Ludik est lié au système des bibliothèques Millennium. Il a été déployé en 2010 pour la mise en place du service « Loisirs en ligne » et permet maintenant d'émettre un seul numéro d'identification par citoyen, lié à une seule base de données. La carte unique, universelle, obligatoire et gratuite permettra aux citoyens d'accéder aux divers services centraux et, notamment, de s'identifier lors des transactions en ligne. Présentement, tout détenteur d'une carte de bibliothèque peut s'inscrire aux activités déjà offertes en ligne.

Deux autres projets se sont poursuivis dans le but de maximiser l'impact de nos communications par une plus grande cohérence visuelle : un nouveau cadre de gestion des oriflammes a été implanté. Le projet de signalétique dans les édifices municipaux sera développé, incluant un nouveau Guide des normes corporatives de signalétique du bâtiment qui sera testé et validé dans trois projets pilotes en 2011. Ce projet consiste à revoir l'identification et la signalisation extérieure et intérieure de l'ensemble des édifices municipaux qui datent 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. En 2011, les plans, devis et prototypes pourront être livrés de façon progressive et l'intégration de la nouvelle signalisation se fera elle aussi graduellement, en fonction des budgets affectés à la réalisation de ce projet.

## Priorités 2011

En 2011, la division Internet développera un important volet relatif au Web 2.0, ce qui se reflète dans son nouveau nom : Division Internet et médias sociaux. En ce qui concerne les portails Internet et intranet, on prévoit mettre en place, à partir de 2011, une nouvelle plateforme qui permettra de rendre les portails encore plus conviviaux pour les citoyens et plus souples pour les 185 collaborateurs qui l'alimentent en contenu. De plus, une nouvelle approche de navigation a été amorcée sur le portail de la Ville. Il s'agira d'un projet majeur, sur plusieurs années, puisque tous les contenus des portails devront être migrés sur la nouvelle plateforme. Toutefois, à terme, la Ville bénéficiera d'un outil de communication amélioré, permettant de supporter toutes ses stratégies de communication internes et externes et de services aux citoyens.

La mise aux normes graphiques se poursuivra ainsi que le chantier de refonte des sites d'arrondissement. Le développement, l'encadrement et le support aux initiatives d'utilisation des médias sociaux et des outils du Web 2.0 seront également au cœur des travaux de l'équipe Internet. L'évolution de l'application « Loisirs en ligne » et l'adhésion des arrondissements à son utilisation optimale demandera également des efforts soutenus de l'équipe de pilotage de ce projet. Les dossiers de la nouvelle carte Accès Montréal et de la signalétique des édifices municipaux poursuivront leur cheminement en 2011.

Les administrations publiques sont de plus en plus sollicitées par des citoyens, des groupes ou des entreprises afin que leurs données soient rendues publiques, et ce, pour des raisons liées à la transparence et l'accessibilité. Les demandeurs veulent notamment accéder à ces informations pour les comprendre, les traiter, les analyser, les enrichir ou les exploiter à des fins citoyennes, communautaires, politiques, commerciales ou autres. Comme la plupart des municipalités, la Ville de Montréal doit s'inscrire dans ce courant irréversible de « Données ouvertes » (*Open Data*) et le voir comme une opportunité. C'est pourquoi la Direction générale mandate un comité directeur afin qu'il procède à une évaluation globale de l'ouverture des données de la Ville de Montréal et de ses arrondissements, et propose ensuite un plan de développement stratégique pour les années à venir. Ce sujet sera traité dans le cadre du chantier sur les communications.

## **Annexes**

**Dépenses – Évolution budgétaire 2010**  
**Revenus – Évolution budgétaire 2010**  
**Sommaire –Années-personnes (2009-2011)**

## **Direction des communications**

### **Dépenses - évolution budgétaire 2010**

(en milliers de dollars)

|   | <b>Conseil municipal</b> | <b>Conseil d'agglomération</b> | <b>Total</b>     |
|---|--------------------------|--------------------------------|------------------|
| <b>Budget original 2010</b>   | <b>13 656,4</b>          | <b>-</b>                       | <b>13 656,4</b>  |
| Plan de redressement - juillet 2010 (MOINS Relations citoyens)  | (120,4)                  |                                | (120,4)          |
| Plan de redressement - novembre 2010  | (220,0)                  |                                | (220,0)          |
| Plan de redressement - novembre 2010 (reçu des Relations citoyens pour compenser la contribution de la Dir.comm au nom des Rel.cit.               | 70,0                     |                                | 70,0             |
| Développement d'un progiciel LUDIK pour les activités des familles dans le cadre du projet « Loisirs en ligne » (sommaire 1104784002 - CE10-0354) | 40,0                     |                                | 40,0             |
| <b>Budget modifié 2010</b>  | <b>13 426,0</b>          | <b>-</b>                       | <b>13 426,0</b>  |
| <b>Prévisions 2010</b>  | <b>15 554,4</b>          |                                | <b>15 554,4</b>  |
| <b>Surplus (déficit)</b>  | <b>(2 128,4)</b>         | <b>-</b>                       | <b>(2 128,4)</b> |
| <b><u>Déficit de rémunération en raison des employés excédentaires et des mises en disponibilité</u></b>  |                          |                                |                  |
| Déficit anticipé suite à la modification du budget rémunération   | (1 797,0)                |                                | (1 797,0)        |
|   |                          |                                | -                |
| <b><u>Contrainte historique non répartie</u></b>  |                          |                                |                  |
| Contrainte structurelle   | (475,7)                  |                                | (475,7)          |
|   |                          |                                | -                |
| <b><u>Autres dépenses : Économies prévues pour éponger partiellement le déficit de rémunération</u></b>   |                          |                                |                  |
| Économies   | 144,3                    |                                | 144,3            |
|   |                          |                                | -                |
|   |                          |                                | -                |
|   | <b>(2 128,4)</b>         | <b>-</b>                       | <b>(2 128,4)</b> |

## Direction des communications

### Revenus - évolution budgétaire 2010

(en milliers de dollars)

|  | Conseil municipal | Conseil d'agglomération | Total            |
|--|-------------------|-------------------------|------------------|
| <b>Budget original 2010</b>  | <b>4 315,8</b>    |                         | <b>4 315,8</b>   |
| Remboursement pour affectation d'un effectif : Société du Vieux Port   | 75,7              |                         | 75,7             |
| Autres (exemple)   |                   |                         | -                |
| <b>Budget modifié 2010</b>   | <b>4 391,5</b>    | -                       | <b>4 391,5</b>   |
| <b>Prévisions 2010</b>   | <b>2 845,7</b>    |                         | <b>2 845,7</b>   |
| <b>Surplus (déficit)</b>   | <b>(1 545,8)</b>  | -                       | <b>(1 545,8)</b> |
| <b>Explications des principaux écarts</b>  |                   |                         |                  |
| - Carte Accès-Montréal - Augmentation en regard des revenus estimés pour 2010  | 50,0              |                         | 50,0             |
| - Baisse des demandes dans Cité Plus (extrait rôle d'évaluation) suivant la tendance du marché   | (50,0)            |                         | (50,0)           |
| - Services en ligne web prévus non tarifés et situation historique de l'ajout d'un budget de revenus pour équilibrer des économies dans l'ensemble de la ville   | (486,5)           |                         | (486,5)          |
| - Baisse des revenus anticipés pour le Centre d'impression en raison de selon le contexte économique et budgétaire actuel et pas d'obligation à utiliser le Centre d'impression de la Ville de Montréal par les services corporatifs comme prévu | (1 067,3)         |                         | (1 067,3)        |
| - Budget transféré de la Direction des affaires corporatives pour le Bureau de poste qui est insuffisant   | (25,0)            |                         | (25,0)           |
| - Autres (principalement pour la vente de rapports d'accidents)  | 30,0              |                         | 30,0             |
|  |                   |                         | -                |
|  |                   |                         | -                |
|  | <b>(1 548,8)</b>  | -                       | <b>(1 548,8)</b> |

| Unité comparative 2011                                 | Budget Comparatif 2010 | Transferts de a-p et crédits vers d'autres unités (note 1) | Transferts de a-p et crédits depuis d'autres unités | Suppressions | Créations effectifs mission | Créations en vue de régulariser | Créations en vue de régulariser (à partir des crédits existants dans l'enveloppe) | Mouvements intra-unité vers la division | Mouvements intra-unité depuis la division | Budget 2011  |
|--|------------------------|--|---|--------------|-----------------------------|---------------------------------|---|---|---|--------------|
| Cabinet de direction                                   | 5,0                    | -  | -   | (3,0)        | 3,0                         | 1,0                             | -   | 6,0                                     | -   | 12,0         |
| Bureau des communications corporatives et du marketing | 2,0                    | -  | -   | (1,0)        | 3,0                         | 2,0                             | 2,0   | 13,0                                    | (8,0)                                     | 13,0         |
| Communications internes                                | 25,0                   | (14,0)   | -   | (1,0)        | 8,0                         | -                               | -   | -                                       | (10,0)                                    | 8,0          |
| Affaires publiques                                     | 11,0                   | -  | -   | -            | -                           | 4,0                             | -   | -                                       | -   | 15,0         |
| Internet & médias sociaux                              | 20,0                   | -  | -   | (2,0)        | 2,0                         | 1,0                             | -   | 2,0                                     | (2,0)                                     | 21,0         |
| Services techniques en communication                   | 5,0                    | -  | -   | -            | -                           | -                               | -   | -                                       | (1,0)                                     | 4,0          |
| Bureau de poste  | 7,0                    | -  | -   | -            | 1,0                         | -                               | -   | -                                       | -   | 8,0          |
| Imprimerie - conception                                | 15,2                   | -  | 1,0   | (1,0)        | -                           | -                               | -   | -                                       | (2,0)                                     | 13,2         |
| Imprimerie - production                                | 11,0                   | -  | -   | -            | -                           | -                               | -   | 2,0                                     | -   | 13,0         |
| <b>Sous total</b>                                      | <b>101,2</b>           | <b>(14,0)</b>  | <b>1,0</b>  | <b>(8,0)</b> | <b>17,0</b>                 | <b>8,0</b>                      | <b>2,0</b>  | <b>23,0</b>                             | <b>(23,0)</b>                             | <b>107,2</b> |
| <b>Total</b>   | <b>87,2</b>            |  | <b>1,0</b>  |              | <b>19,0</b>                 |                                 |   | <b>0,0</b>                              |   | <b>107,2</b> |

**Note 1 :** Quoique 14 postes aient été transférés avec budget, les crédits d'un 15e poste professionnel fut aussi transféré, mais sans a-p.

**Note 2 :** Nous demandons des crédits pour régulariser le statut d'employés mis en disponibilité, menacés de mise en disponibilité ou affectés à des postes sans budget : il s'agirait d'une somme totale de 922,4 \$. Il est ici question de 10 a-p PLUS le budget de 1 a-p professionnel dont les crédits sont transférés vers une unité externe sans a-p. En tout, le statut de 11 postes et/ou employés permanents serait régularisé par cette mesure.