

Rapport d'analyse

N° de dossier : M2039

Ville de Montréal

Réseau : Municipalités

Date de la transmission finale : 18-09-2020

Phase : Implantation 02

Approbation par la DAESC : --

Objectifs poursuivis et mesures de redressement

Environnement et perspectives de dotation

La Ville de Montréal est le plus important employeur de la région de Montréal avec plus de 28 000 employées et employés.

Au cours de la 2e phase d'implantation du programme d'accès à l'égalité en emploi de la Ville, débutée en 2016, nous avons poursuivi la mise en œuvre d'une planification quinquennale de main-d'œuvre. Dans le cadre de cette planification, en 2016 et 2017, plusieurs coupures de postes ont été effectuées alors qu'une consigne était donnée à plusieurs gestionnaires de ne remplacer qu'une partie des postes devenus vacants suite à des départs.

Ce plan de redressement s'est terminé début 2018. Par la suite, notre embauche a connu un sommet avec 5 700 embauches au total pour 2018 et 2019. Notre taux d'embauche de membres de minorités visibles et ethniques s'est établi à 33 %, pour 2018, et à 36 % pour 2019, ce qui représente aussi un sommet. En 2018 et 2019, nous avons même connu une pénurie de candidatures dans certains emplois spécialisés en technologies de l'information nous amenant à participer à des missions de recrutement en France.

La situation pour 2020 et 2021 s'annonce différente en raison du contexte de pandémie. Des impacts sont prévisibles sur les budgets de la Ville. Des projets seront reportés et la création ou le comblement de postes fortement ralenti. Nous savons toutefois que de nombreux départs à la retraite sont prévus, notamment chez les cols bleus, mais le contexte d'incertitude rend les exercices de prévision de besoins de main-d'œuvre et d'établissement d'objectifs d'embauche plus complexes.

En 2018, la Ville de Montréal a mandaté l'Office de consultation publique de Montréal pour la tenue d'une consultation sur le racisme et la discrimination systémique. Les recommandations sont à l'étude et mèneront à l'adoption de nouvelles mesures de redressement, à l'automne 2020, qui seront communiquées à la Commission. Par ailleurs, ces mesures seront aussi cohérentes avec les recommandations de la Table sur la diversité, l'inclusion et la lutte contre les discriminations mandatée en mars 2018 par la mairesse.

Ces nouvelles mesures seront intégrées à notre Stratégie pour la diversité, l'équité et l'inclusion en emploi 2020-2023 qui sera basée sur l'approche interculturelle recommandée par le Conseil interculturel de Montréal. Cette stratégie s'appuiera sur nos partenariats et projets communs pour l'emploi avec les organismes membres du RÉSEAU, membres du ROSINI et les organismes spécialisés dans l'emploi des personnes handicapées.

Objectifs poursuivis pour les femmes

Catégories professionnelles	Objectifs		CNP, emplois ciblés et échéanciers
	Visés	Poursuivis	
13 Autre personnel de la vente et des services	4	4	CNP 6722 et 6733

Mesures de redressement pour les femmes

Mesures de redressement de base
Utiliser les services des organismes spécialisés en employabilité pour les femmes afin d'établir un partenariat et d'obtenir des candidatures en lien avec les objectifs poursuivis. <i>Nom du ou des organisme(s) en employabilité retenu(s) : Nous comptons plusieurs organismes partenaires pour les emplois majoritairement masculins.</i>
Accorder une préférence aux femmes lorsque des stages en milieu de travail sont disponibles en fonction des objectifs poursuivis.
Accorder une préférence aux femmes pour les emplois d'été ou les autres emplois saisonniers ou temporaires en lien avec les objectifs poursuivis.
Autres mesures de redressement
Accorder une préférence aux femmes à chacune des étapes du processus de dotation, et une priorité d'embauche, en lien avec les objectifs poursuivis et en tenant compte des exigences minimales requises de l'emploi.
Accorder une préférence aux femmes à chacune des étapes du processus de dotation, et une priorité d'embauche, pour les emplois de policières, pompières, et cols bleus (catégories 9, 12 et 14) et en tenant compte des exigences minimales requises de l'emploi.
Organiser des séances d'information réservées aux femmes sur nos emplois de cols bleus.
Réaliser des mesures de promotion et de communication ciblées pour favoriser l'accès des femmes aux emplois de pompières.
Poursuivre le Programme des conventionnels qui permet au SPVM d'augmenter son embauche de membres des groupes visés chaque année.

Objectifs poursuivis pour les personnes handicapées

Catégories professionnelles	Objectifs		CNP, emplois ciblés et échéanciers
	Visés	Poursuivis	
03 Professionnels	136	30	Les 35 CNP de la catégorie sont visés.
04 Personnel semi-professionnel et technique	164	15	Tous les CNP de cette catégorie sont visés sauf ceux rattachés aux pompiers (4312) et policiers (4311).
10 Personnel de bureau	70	30	Les 11 CNP de la catégorie sont visés sauf 1125.
11 Personnel intermédiaire de la vente et des services	124	15	Emplois du CNP 6552.

Mesures de redressement pour les personnes handicapées

Mesures de redressement de base
Utiliser les services des organismes spécialisés en employabilité pour les personnes handicapées afin d'établir un partenariat et d'obtenir des candidatures en lien avec les objectifs poursuivis. <i>Nom du ou des organisme(s) en employabilité retenu(s) : Nous sommes en contact ou partenariat avec les services spécialisés en emploi de la région.</i>
Accorder une préférence aux personnes handicapées lorsque des stages en milieu de travail sont disponibles en fonction des objectifs poursuivis.
Accorder une préférence aux personnes handicapées pour les emplois d'été ou les autres emplois saisonniers ou temporaires en lien avec les objectifs poursuivis.

Autres mesures de redressement

Accorder une préférence aux personnes handicapées à chacune des étapes du processus de dotation, et une priorité d'embauche, en lien avec les objectifs poursuivis et en tenant compte des exigences minimales requises de l'emploi.

Réaliser un projet avec le Centre de la communauté sourde du Montréal métropolitain visant la sensibilisation des employés et l'embauche de personne sourdes.

Inscrire des éléments d'accessibilité sur nos affichages tirés de la grille des obstacles et facilitateurs produites avec DÉPHY Montréal lors de la 2e phase d'implantation.

Implanter un formulaire de suivi des candidatures référées par les organismes spécialisés en employabilité pour les personnes handicapées.

Réaliser un projet d'analyse, de suivi et de relance de candidates et candidats s'étant identifiés en tant que personne handicapée.

Demander au gestionnaire qui prend la décision d'embauche de justifier son choix par écrit pour les postes de cadres.

Objectifs poursuivis pour les Autochtones

Catégories professionnelles	Objectifs		CNP, emplois ciblés et échéanciers
	Visés	Poursuivis	
03 Professionnels	9	9	Les 35 CNP de la catégorie sont visés.
04 Personnel semi-professionnel et technique	84	25	Les 33 CNP de la catégorie sont visés.
10 Personnel de bureau	17	3	Les 11 CNP de la catégorie sont visés.
11 Personnel intermédiaire de la vente et des services	24	6	Les 6 CNP de la catégorie sont visés.
12 Travailleurs manuels spécialisés	28	3	Les 12 CNP de la catégorie sont visés.
14 Autres travailleurs manuels	15	9	Emplois du CNP 7621.

Mesures de redressement pour les Autochtones

Mesures de redressement de base
Utiliser les services des organismes spécialisés en employabilité pour les Autochtones afin d'établir un partenariat et d'obtenir des candidatures en lien avec les objectifs poursuivis. <i>Nom du ou des organisme(s) en employabilité retenu(s) : Notamment CDRHPNQ, Montréal Autochtone et RÉSEAU.</i>
Accorder une préférence aux Autochtones lorsque des stages en milieu de travail sont disponibles en fonction des objectifs poursuivis.
Accorder une préférence aux Autochtones pour les emplois d'été ou les autres emplois saisonniers ou temporaires en lien avec les objectifs poursuivis.

Autres mesures de redressement

Accorder une préférence aux autochtones à chacune des étapes du processus de dotation, et une priorité d'embauche, en lien avec les objectifs poursuivis et en tenant compte des exigences minimales requises de l'emploi.

Élaborer, en collaboration avec des organisations autochtones, un plan permettant d'améliorer le recrutement, l'embauche et l'employabilité au sein de la Ville de Montréal.

Poursuivre le Programme de stage de 6 mois de la Ville : Liaison Emploi Autochtone.

Poursuivre le Programme des conventionnels qui permet au SPVM d'augmenter son embauche de membres des groupes visés chaque année.

Demander au gestionnaire qui prend la décision d'embauche de justifier son choix par écrit pour les postes de cadres.

Objectifs poursuivis pour les minorités visibles

Catégories professionnelles	Objectifs		CNP, emplois ciblés et échéanciers
	Visés	Poursuivis	
01 Cadres supérieurs	3	2	CNP 0012
02 Cadres intermédiaires et autres administrateurs	92	50	Les 25 CNP de la catégorie sont visés.
05 Surveillants	27	6	Les 8 CNP de la catégorie sont visés.
06 Contremaîtres	43	35	Les 8 CNP de la catégorie sont visés.
08 Personnel spécialisé de la vente et des services	2	1	Les 3 CNP de la catégorie sont visés.
09 Travailleurs qualifiés et artisans	47	22	Les 27 CNP de la catégorie sont visés.

Mesures de redressement pour les minorités visibles

Mesures de redressement de base
Utiliser les services des organismes spécialisés en employabilité pour les minorités visibles afin d'établir un partenariat et d'obtenir des candidatures en lien avec les objectifs poursuivis. <i>Nom du ou des organisme(s) en employabilité retenu(s) : Nombreux organismes œuvrant en employabilité dont les membres du ROSINI.</i>
Accorder une préférence aux minorités visibles lorsque des stages en milieu de travail sont disponibles en fonction des objectifs poursuivis.
Accorder une préférence aux minorités visibles pour les emplois d'été ou les autres emplois saisonniers ou temporaires en lien avec les objectifs poursuivis.

Autres mesures de redressement

Accorder une préférence aux minorités visibles à chacune des étapes du processus de dotation, et une priorité d'embauche, en lien avec les objectifs poursuivis et en tenant compte des exigences minimales requises de l'emploi.

Accorder une préférence aux minorités visibles à chacune des étapes du processus de dotation, et une priorité d'embauche, pour les emplois de policières et policiers et de pompières et pompiers et en tenant compte des exigences minimales requises de l'emploi.

Déployer une nouvelle Stratégie talents diversité pour favoriser l'accès à l'interne aux groupes visés aux postes de gestion et de direction.

Effectuer un repérage ciblé de candidatures de membres de minorités visibles pour les emplois de cadres.

Poursuivre le programme de Parrainage professionnel.

Poursuivre le Programme des conventionnels qui permet au SPVM d'augmenter son embauche de membres des groupes visés chaque année.

Établir des objectifs de performance avec des cibles d'embauche et de promotion pour les gestionnaires des arrondissements et services.

Déployer une nouvelle stratégie d'attraction au SPVM pour les emplois de policières et policiers.

Demander au gestionnaire qui prend la décision d'embauche de justifier son choix par écrit pour les postes de cadres.

Objectifs poursuivis pour les minorités ethniques

Catégories professionnelles	Objectifs		CNP, emplois ciblés et échéanciers
	Visés	Poursuivis	
01 Cadres supérieurs	2	1	CNP 0012
02 Cadres intermédiaires et autres administrateurs	51	38	Les 25 CNP de la catégorie sont visés.
03 Professionnels	93	39	Les 35 CNP de la catégorie sont visés.
04 Personnel semi-professionnel et technique	24	24	Les 33 CNP de la catégorie sont visés.
05 Surveillants	11	1	Les 8 CNP de la catégorie sont visés.
06 Contremaîtres	7	6	Les 8 CNP de la catégorie sont visés.
07 Personnel administratif et de bureau principal	20	20	Les 15 CNP de la catégorie sont visés.
08 Personnel spécialisé de la vente et des services	1	1	Les 3 CNP de la catégorie sont visés.
09 Travailleurs qualifiés et artisans	23	10	Les 27 CNP de la catégorie sont visés.

Mesures de redressement pour les minorités ethniques

Mesures de redressement de base
Utiliser les services des organismes spécialisés en employabilité pour les minorités ethniques afin d'établir un partenariat et d'obtenir des candidatures en lien avec les objectifs poursuivis. <i>Nom du ou des organisme(s) en employabilité retenu(s) : Nombreux organismes œuvrant en employabilité dont les membres du ROSINI.</i>
Accorder une préférence aux minorités ethniques lorsque des stages en milieu de travail sont disponibles en fonction des objectifs poursuivis.
Accorder une préférence aux minorités ethniques pour les emplois d'été ou les autres emplois saisonniers ou temporaires en lien avec les objectifs poursuivis.

Autres mesures de redressement

Accorder une préférence aux minorités ethniques à chacune des étapes du processus de dotation, et une priorité d'embauche, en lien avec les objectifs poursuivis et en tenant compte des exigences minimales requises de l'emploi.

Déployer une nouvelle Stratégie talents diversité pour favoriser l'accès à l'interne aux groupes visés aux postes de gestion et de direction.

Effectuer un repérage ciblé de candidatures de membres de minorités ethniques pour les emplois de cadres.

Poursuivre le programme de Parrainage professionnel.

Poursuivre le Programme des conventionnels qui permet au SPVM d'augmenter son embauche de membres des groupes visés chaque année.

Établir des objectifs de performance avec cibles d'embauche et de promotion pour les gestionnaires des arrondissements et services.

Déployer une nouvelle stratégie d'attraction au SPVM pour les emplois de policières et policiers.

Demander au gestionnaire qui prend la décision d'embauche de justifier son choix par écrit pour les postes de cadres.

Mesures d'égalité de chances

Mesures d'égalité de chances de base

Rédiger et adopter une politique interne sur l'accès à l'égalité en emploi et la diffuser à l'ensemble du personnel.

Préciser dans tous les affichages de postes et les offres d'emploi que l'organisme applique un programme d'accès à l'égalité en emploi et qu'il invite les femmes, les Autochtones, les minorités visibles, les minorités ethniques et les personnes handicapées à soumettre leurs candidatures.

Mentionner aussi dans les affichages de postes que les personnes handicapées peuvent recevoir de l'assistance pour le processus de présélection et de sélection, si elles le désirent.

Mettre en place les mécanismes nécessaires visant à faciliter l'auto-identification des membres des groupes visés, autant auprès de l'ensemble du personnel qu'auprès des personnes qui soumettent leur candidature.

Réviser l'ensemble des étapes du processus de dotation afin d'éliminer tout élément potentiellement discriminatoire pour les candidats membres des groupes visés afin d'être conforme à la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, article 18.1.

Informar les personnes concernées par le processus de dotation des objectifs poursuivis par l'employeur pour chacun des groupes visés dans les catégories professionnelles concernées.

Mesures de dotation, de promotion et de formation

AM001 Rédiger une politique ou des règles définissant clairement le processus d'analyse des emplois.

AM003 Former les personnes responsables de l'analyse des emplois aux risques de discrimination en ce qui a trait à la description de tâches et aux exigences d'emploi.

AM005 Rédiger les titres des emplois et les descriptions de tâches dans un langage neutre.

AM010 Préciser les qualités requises ou les aptitudes professionnelles recherchées ayant un lien rationnel avec les tâches essentielles du poste à pourvoir.

AM016	Considérer les équivalences de formation acquise à l'extérieur du Québec ou du Canada délivrées selon les normes officielles.
AM017	Reconnaître les expériences de travail acquises à l'extérieur du Québec ou du Canada.
AM018	Rédiger une politique ou des règles de dotation définissant les modalités de recrutement des postes, dits réguliers ou permanents et non réguliers ou temporaires.
AM019	Former les personnes responsables du recrutement aux risques de discrimination envers les personnes issues des groupes visés.
AM020	Sensibiliser et former le personnel responsable du processus de recrutement aux réalités des personnes handicapées.
AM024	Rédiger les avis de postes vacants dans un langage neutre.
AM025	Inclure des mentions particulières dans les affichages de poste afin de préciser les modalités à suivre pour les personnes handicapées qui désirent avoir des mesures d'adaptation.
AM027	Définir clairement la procédure à suivre pour poser sa candidature.
AM028	Demander à toutes les personnes qui posent leur candidature de répondre au questionnaire d'identification en le rendant disponible sur le site Web de l'organisme, si possible.
AM029	Assurer l'accessibilité des lieux où sont localisés les services de recrutement pour les personnes handicapées.
AM030	Diversifier les sources de recrutement (agences, annonces, organismes en employabilité, établissements d'enseignement, centres d'emploi, associations professionnelles, etc.) pour joindre tous les groupes visés.
AM033	Communiquer les affichages de poste par divers moyens alternatifs ou par divers médias substitués afin de joindre les personnes handicapées.
AM036	Organiser des activités de recrutement et d'information (écoles, journées portes ouvertes, salons de l'emploi, etc.) à l'intention des personnes issues des groupes visés.

AM041	Informar la haute direction et les gestionnaires de l'application des mesures de redressement pour le ou les postes à doter, en fonction des objectifs poursuivis.
AM043	Implanter un mécanisme de suivi permettant de vérifier l'atteinte des objectifs poursuivis des groupes visés.
AM048	Former et sensibiliser le personnel responsable du processus de sélection quant à l'adaptation des modalités pour l'évaluation des compétences des personnes handicapées.
AM050	Définir les critères de sélection en termes objectifs, observables et mesurables.
AM060	Valider les instruments de sélection (formulaires, tests, questionnaires d'entrevue, grilles d'évaluation, etc.), afin de s'assurer qu'ils n'ont pas d'effets défavorables non justifiés à l'égard des groupes visés.
AM064	Effectuer la présélection sur la base des exigences minimales requises.
AM065	Évaluer les réponses des candidates et des candidats selon une grille de correction prédéterminée.
AM075	Informar les personnes sélectionnées que des mesures d'adaptation sont offertes aux personnes handicapées en fonction de leurs besoins.
AM079	Limiter les résultats du questionnaire médical à la décision d'établir si la personne candidate est apte ou non à accomplir les tâches de l'emploi, avec ou sans restriction. À titre informatif, l'obligation d'accommodement raisonnable demeure pour l'employeur jusqu'à la contrainte excessive.
AM081	Assurer l'accessibilité aux locaux et aux salles d'entrevues pour les personnes handicapées.
AM089	S'assurer que les gestionnaires responsables de la décision d'embauche prennent en considération les recommandations du comité de sélection.
AM106	Implanter un mécanisme permettant d'effectuer un suivi au moment des départs volontaires et d'en connaître les motifs.
AM107	Instaurer un mécanisme qui permet de comparer les motifs et les taux de congédiement des personnes issues des groupes visés avec celui des personnes qui n'en font pas partie.

AM112	Former et sensibiliser les personnes concernées par le processus de formation (analyse des besoins, élaboration du contenu de la formation, animation, évaluation des résultats) aux risques de discrimination.
AM121	Développer des instruments d'évaluation qui permettent de mesurer les effets des programmes de formation (satisfaction, apprentissages, transfert des compétences, etc.).
AM125	Diffuser à l'ensemble du personnel toute l'information concernant le processus de formation.
AM128	Offrir des sessions de formation sur des thématiques concernant les groupes visés.
AM131	S'assurer que les salles de cours et les lieux de formation sont accessibles aux personnes handicapées.

Mesures d'intégration, d'évaluation, de rémunération et autres conditions d'emploi ou autres commentaires pertinents

Intégration organisationnelle

Développer et déployer des parcours de bienvenue pour les employées et employés.

Développer et déployer des parcours d'intégration pour les gestionnaires.

Développer et déployer des parcours de formation en diversité, équité et inclusion en lien avec les comportements inclusifs attendus des cadres gestionnaires, gestionnaires de projet et employées et employés de première ligne.

Implanter une directive sur la rédaction épiciène.

Mettre en œuvre la Politique de respect de la personne de la Ville de Montréal.

Mettre à jour le Guide de la Ville de Montréal pour l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées.

Favoriser l'utilisation du formulaire de demande d'adaptation d'un poste de travail.

Mettre à jour le Guide de la Ville pour la gestion des demandes d'accommodements raisonnables.

Faire le suivi du nouvel indicateur d'inclusion des employés.

Offrir un programme d'aide aux employés.

Permettre d'effectuer les fonctions par télétravail lorsque possible.

Évaluation du rendement

Communiquer l'information concernant l'ensemble de la démarche d'évaluation du rendement (attentes, critères, déroulement de l'évaluation, remise des résultats).

Évaluer le personnel professionnel et cadre à partir de critères objectifs, mesurables et observables découlant de l'analyse des emplois et des attentes prédéfinies.

Évaluer toutes les personnes nouvellement embauchées ou mutées au cours de leur période d'essai.

Sensibiliser les gestionnaires à l'influence subjective des stéréotypes dans leur jugement sur la performance d'une personne handicapée.

Rémunération

Accorder un salaire ou un traitement égal aux personnes qui accomplissent un travail équivalent, au même endroit, conformément à l'article 19 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec.

S'assurer que l'admissibilité aux divers régimes d'avantages sociaux et leur mise en place sont équitables, conformément à l'article 19 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec.

Autres conditions d'emploi

Former les personnes en rôle conseil auprès des gestionnaires responsables de l'application des mesures disciplinaires et administratives aux risques de discrimination.

Mettre en place des outils afin d'assurer une interprétation et une application uniformes des différentes politiques ou règles prévues pour la gestion des mesures disciplinaires et administratives.

Mesures de consultation et d'information

Mesures de consultation et d'information de base

Consulter le syndicat et les représentants et représentantes du personnel sur les différents aspects du programme au cours de son implantation et les informer périodiquement des objectifs poursuivis, des résultats obtenus et de l'état d'implantation des mesures.

Informier et sensibiliser régulièrement les membres de la haute direction, les gestionnaires et les associations des représentants et représentantes du personnel sur les diverses composantes du programme telles que : - Les objectifs d'embauche convenus au cours de la phase d'implantation du programme; - Les résultats obtenus et l'atteinte des objectifs poursuivis; - L'application des mesures de redressement retenues pour chacun des groupes visés; - L'implantation des mesures de base et autres mesures prévues au programme.

Informier régulièrement l'ensemble du personnel par le biais de médias traditionnels et électroniques des éléments du programme afin de leur permettre de mieux comprendre les principes d'accès à l'égalité en emploi et les modalités d'application du programme. Les éléments suggérés sont les suivants : - Les objectifs d'embauche convenus au cours de la phase d'implantation du programme; - Les résultats obtenus et l'atteinte des objectifs poursuivis; - L'application des mesures de redressement retenues pour chacun des groupes visés; - L'implantation des mesures de base et autres mesures prévues au programme.

Autres mesures de consultation et d'information ou commentaires pertinents

Produire un tableau d'indicateurs, par unité, disponible pour les gestionnaires sur l'Intranet.

Produire et mettre à jour des pages sur l'Intranet sur la diversité, l'équité et l'inclusion.

Rendre public les résultats annuels obtenus en termes d'embauche des groupes visés.

Former un nouveau comité consultatif d'employées et employés.

Consulter des groupes d'employées et employés avec les outils du Global diversity & inclusion benchmarks du Centre for global inclusion.

Mettre en œuvre les recommandations de l'Office de consultation publique de Montréal suite aux consultations sur le racisme et la discrimination systémique.

Promouvoir la diversité en emploi lors de journées thématiques, d'activités de sensibilisation et d'événements.

Obtenir la Certification Parité de La Gouvernance au Féminin.

Valoriser les parcours diversifiés dans les communications internes.

Réaliser des partenariats et des projets communs pour l'emploi avec les organismes membres du RÉSEAU, du ROSINI et les organismes spécialisés dans l'emploi des personnes handicapées.