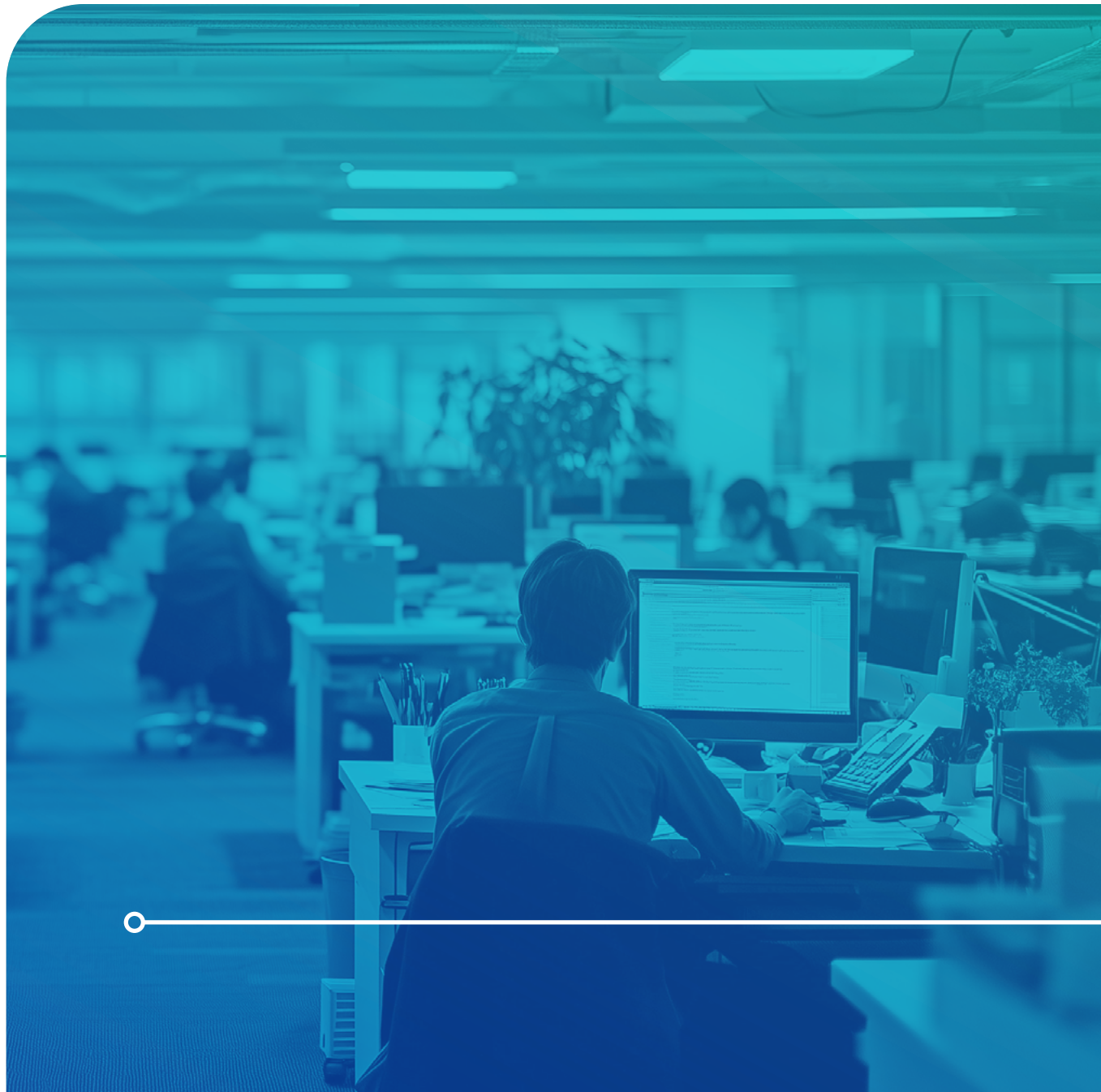


# Rapport annuel 2025



Le 23 mars 2026

Monsieur Claude Pinard  
Président du comité exécutif  
Responsable des finances, des ressources humaines et de l'itinérance  
Conseiller de Ville, district Saint-Jacques  
Élu responsable de la Commission de la fonction publique de Montréal  
275, rue Notre-Dame Est  
Montréal (Québec) H2Y 1C6

**Objet : Dépôt du rapport annuel de la Commission de la fonction publique de Montréal  
pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025**

Monsieur,

Conformément aux dispositions de la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec* (RLRQ, chapitre C-11.4) et du *Règlement sur la Commission de la fonction publique de Montréal* (04-061-3), je vous transmets le rapport annuel pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, et ce, pour dépôt à la séance du comité exécutif du 6 mai 2026 et à celle du conseil municipal du 11 mai 2026.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.

La présidente,



Isabelle Chabot, CRHA, ECH,  
médiatrice accréditée

# TABLE DES MATIÈRES

Mot de la présidente .....	4
Faits saillants .....	5
Vision .....	6
Mission.....	6
Valeurs .....	6
Mandat de la Commission .....	7
Planification stratégique .....	8
Activités de formation .....	10
Missions en cours.....	11
Plaintes .....	12
Portrait de l'ensemble des plaintes .....	15
Portrait des personnes plaignantes.....	18
Recommandations.....	20
Le réacheminement des plaintes.....	22
Collaborations avec l'écosystème municipal.....	23
Budget .....	24
Séances et organigramme .....	25
Équipe.....	27



## MOT DE LA PRÉSIDENTE

L'année 2025 a marqué une profonde transformation de la CFPM, tant dans ses pratiques que dans la portée de ses interventions. Ce rapport annuel témoigne de la maturité grandissante de notre organisation, de l'engagement de notre équipe et de la confiance que les membres du personnel municipal continuent de nous accorder.



D'abord, 2025 fut une année de consolidation à la CFPM : consolidation de l'équipe, de nos processus et de notre rôle au sein de l'écosystème municipal. Avec l'arrivée de nouvelles personnes et le renforcement des expertises en place, nous avons poursuivi notre objectif d'offrir un service impartial, bienveillant et respectueux.

Notre nouvelle planification stratégique, conçue à partir d'une large consultation, trace une voie claire pour les prochaines années. Trois axes phares orientent désormais notre action :

- o Affirmer notre positionnement stratégique;
- o Accroître notre notoriété;
- o Renforcer nos capacités organisationnelles.

Sur le plan opérationnel, l'année a été particulièrement active. La CFPM a reçu 275 demandes dont 132 plaintes. Elle a par ailleurs traité 93 enquêtes, ce qui démontre sa capacité à répondre efficacement à une demande croissante. Malgré la complexité des situations, les délais se sont maintenus à un niveau raisonnable, signe d'un engagement constant envers l'amélioration de nos façons de faire. Les plaintes reçues proviennent majoritairement des groupes de cols bleus et de cols blancs, ce qui correspond à leur importante représentation au sein du personnel municipal.

En matière de harcèlement et de discrimination, 104 plaintes ont été reçues dont 13 d'entre elles jugées recevables ont mené à une enquête. Ces constats renforcent l'importance d'instaurer un

milieu de travail sain, inclusif et respectueux, un objectif auquel la CFPM contribue activement, notamment par ses recommandations et par son rôle de vigie.

En parallèle des activités d'enquêtes, la CFPM a poursuivi plusieurs missions structurantes qui visent à améliorer durablement l'expérience des membres du personnel de la Ville. Parmi celles-ci, notre mission d'audit sur la rétention de la main-d'œuvre occupe une place importante. Cette démarche, qui se poursuivra en 2026, nous permet de mieux comprendre les facteurs influençant l'accueil, l'intégration et la mobilisation du personnel durant la première année d'emploi. Ces missions d'audit témoignent de notre volonté d'agir de façon proactive, d'offrir une expertise indépendante et de contribuer à l'amélioration continue des pratiques organisationnelles.

Rien de tout cela ne serait possible sans l'engagement remarquable de l'équipe de la CFPM. Rigueur, empathie et professionnalisme sont au cœur de notre mission et de nos résultats. Je remercie également les services, les arrondissements et nos partenaires pour leur collaboration constante.

En déposant ce rapport 2025, je réaffirme notre engagement : demeurer une instance indépendante, attentive et résolument tournée vers l'équité et la confiance, au service du personnel municipal et de la population montréalaise.

## FAITS SAILLANTS

**275**  
demandes  
reçues

**132**  
plaintes  
reçues

**263**  
demandes  
fermées

**17**  
enquêtes  
fermées

**100**  
jours ouvrés  
pour le traitement  
d'une plainte

**126**  
recommandations

## VISION



Référence dans son domaine d'expertise, la CFPM est une instance indépendante influente, reconnue pour sa capacité à innover et à travailler en collaboration avec les membres de son écosystème. Elle contribue positivement au climat de travail et aux pratiques organisationnelles de la Ville de Montréal.

## MISSION



Enquêter et auditer de manière indépendante et impartiale en matière de dotation, de gestion de la main-d'œuvre, de harcèlement et de discrimination afin de formuler des recommandations visant l'amélioration des pratiques organisationnelles et le renforcement du maintien d'un climat de travail sain et inclusif à la Ville de Montréal.

## VALEURS



### Neutralité

Maintenir une posture impartiale qui garantit l'équité et la justice

Inspirer confiance par la fiabilité et la cohérence des interventions

Faire preuve d'intégrité dans les prises de décisions

### Ouverture

Adopter une approche humaine, basée sur l'écoute active et la bienveillance

Favoriser l'inclusion par la reconnaissance de la diversité des perspectives et des expériences

Encourager la collaboration et valoriser l'intelligence collective

### Expertise

Incarner une approche professionnelle et rigoureuse, basée sur des méthodes éprouvées

Développer et maintenir un haut niveau de compétence et d'excellence

Maintenir une approche proactive pour anticiper les défis et proposer des solutions pertinentes et innovantes

# MANDAT DE LA COMMISSION

La CFPM est un organisme indépendant qui relève du conseil municipal de la Ville de Montréal. Elle exerce quatre mandats principaux.

## Traiter les plaintes

La Commission assure le processus d'enquête à la suite de plaintes ou de signalements en matière de dotation et de gestion de la main-d'œuvre, de harcèlement ou de discrimination pour les personnes qui occupent un emploi ou qui postulent à la Ville de Montréal.

Dans le cadre de ses enquêtes, la Commission peut recueillir auprès des personnes concernées tous les renseignements, rapports et explications qu'elle juge nécessaires pour décider du bien-fondé d'une plainte.

## Émettre des avis et formuler des recommandations

Lorsqu'elle le juge approprié, que ce soit dans un but d'amélioration continue ou de correction des façons de faire, la Commission peut faire des recommandations au ou à la gestionnaire ou à l'unité administrative responsable. Par la suite, la Commission fait un suivi afin d'examiner les mesures qui ont été prises. Elle peut aussi émettre des avis, c'est-à-dire des propositions ou des

conseils destinés aux personnes concernées par un dossier de plainte. Un avis ne demande pas de suivi. Par ailleurs, à la demande du conseil municipal, du comité exécutif ou d'un conseil d'arrondissement, la Commission peut formuler toute recommandation qu'elle juge appropriée.

## Effectuer des audits

La CFPM a le pouvoir d'effectuer des audits portant sur tout sujet relevant de son champ de compétence, qu'il s'agisse des activités entourant la dotation et les processus de gestion de la main-d'œuvre ou des sujets touchant le harcèlement et la discrimination. Ses interventions visent à s'assurer que les mécanismes en place respectent les règles établies par le conseil municipal et favorisent un environnement de travail équitable et inclusif.

## Traiter les situations susceptibles de constituer de la discrimination systémique

Lorsqu'une situation portée à sa connaissance est susceptible de constituer de la discrimination systémique, la CFPM peut entreprendre le processus de traitement approprié. Cette forme de discrimination peut découler de préjugés – souvent inconscients – ainsi que de politiques ou de pratiques qui ne tiennent pas suffisamment compte des réalités des groupes protégés par la Charte des droits et libertés de la personne. Plusieurs indicateurs permettent de détecter ces situations : la sur-représentation ou la sous-représentation de groupes, l'adoption de politiques inadaptées, la présence de stéréotypes ou encore l'absence de cadres normatifs clairs. Au même titre que le traitement des plaintes, il est essentiel de se pencher sur ces situations pour garantir un milieu de travail sain, équitable et sécuritaire pour l'ensemble du personnel de la Ville de Montréal. La CFPM dispose désormais d'un mandat qui vient renforcer son rôle en matière d'enquête et d'audit indépendant.

# PLANIFICATION STRATÉGIQUE

## Un processus de réflexion collaboratif

Ce nouveau plan stratégique résulte d’une consultation auprès de l’ensemble des partenaires de la CFPM : des personnes élues, des membres du personnel des services centraux, des déléguées syndicales et des délégués syndicaux, des membres des regroupements de personnel ainsi que les vice-présidentes et membres du personnel de la CFPM.

À l’automne 2024, au cours d’une dizaine de rencontres, en groupe et individuelle, la Commission a pris le temps d’écouter et de s’interroger sur son propre fonctionnement. En sondant toutes ces parties, elle souhaitait mieux comprendre les facteurs qui soutiendront son développement ainsi que les défis à venir. Elle voulait également évaluer le niveau de connaissance et la perception de la qualité de ses services.

<h2>Axe 1</h2>	<h2>Consolider le positionnement et les collaborations stratégiques</h2> <p>Nous visons à affirmer notre rôle et notre indépendance tout en renforçant nos collaborations stratégiques afin de maximiser notre portée.</p>
<p><b>1. PRÉCISER LE RÔLE ET CLARIFIER LES RESPONSABILITÉS AVEC LES PARTIES PRENANTES</b></p>	<p>Définir le champ de compétence et le périmètre d’intervention de la Commission et préciser les complémentarités avec les instances de son écosystème</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1 : Développer l’offre de services de la Commission en accord avec son domaine de compétence</li> <li>o Action 2 : Communiquer les rôles et les responsabilités de chacune des parties qui participent à l’enquête</li> </ul>
<p><b>2. AFFIRMER L’INDÉPENDANCE ET RENFORCER LES RELATIONS STRATÉGIQUES</b></p>	<p>Poursuivre les efforts de positionnement de la Commission tout en solidifiant les relations et les processus de manière proactive avec les membres de l’écosystème</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1 : Sonder les partenaires de la Commission afin de maintenir des relations de collaboration</li> </ul>
<p><b>3. CONTRIBUER À L’EXEMPLARITÉ DE LA VILLE DE MONTRÉAL À TITRE D’EMPLOYEUR DE CHOIX</b></p>	<p>Renforcer le rôle-conseil de la Commission auprès de la Ville de Montréal afin de guider l’adoption de pratiques innovantes et exemplaires</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1 : Mesurer les retombées des recommandations de la Commission</li> <li>o Action 2 : Transmettre les résultats des audits et des situations de discrimination systémique aux services et aux arrondissements de la Ville de Montréal</li> </ul>

<h2>Axe 2</h2>	<h3>Accroître la notoriété</h3> <p>Nous aspirons à mieux faire connaître notre mission et notre expertise ainsi qu'à mettre en lumière l'effet positif de nos actions.</p>
<p><b>1. DÉPLOYER UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION PROACTIVE</b></p>	<p>Accroître la visibilité et la notoriété de la Commission par des activités communicationnelles stratégiques et ciblées</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1: Faire connaître et reconnaître la Commission</li> <li>o Action 2: Réaliser une tournée des services et des arrondissements</li> </ul>
<p><b>2. RENDRE VISIBLES LES RETOMBÉES CONCRÈTES DES INTERVENTIONS DE LA CFPM, RÉSULTATS DE L'EFFORT COLLECTIF DE L'ÉQUIPE</b></p>	<p>Valoriser les données et les répercussions des actions de la Commission sur l'environnement de travail de la Ville de Montréal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1: Publier périodiquement les faits marquants provenant des plaintes reçues</li> <li>o Action 2: Mesurer l'effet des recommandations de la Commission</li> <li>o Action 3: Sonder les parties ayant pris part à une démarche d'enquête au sujet de leur satisfaction</li> </ul>
<p><b>3. PROMOUVOIR ET CONSOLIDER L'EXPERTISE</b></p>	<p>Valoriser le savoir-faire de la Commission en promouvant son expertise</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1: Produire et diffuser des contenus d'expertise</li> </ul>
<h2>Axe 3</h2>	<h3>Renforcer les capacités organisationnelles</h3> <p>Nous souhaitons consolider nos processus et uniformiser nos pratiques pour renforcer la solidité et l'efficacité de la Commission.</p>
<p><b>1. OPTIMISER LES PROCESSUS ORGANISATIONNELS</b></p>	<p>Poursuivre la modernisation des processus afin de réduire les délais et de maximiser l'efficacité tout en intégrant des outils permettant de mesurer la performance et les retombées des actions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1: Moderniser les processus afin de réduire les délais et de maximiser l'efficacité</li> <li>o Action 2: Mesurer la performance et l'effet des actions menées</li> </ul>
<p><b>2. PROMOUVOIR UN ENVIRONNEMENT FONDÉ SUR LE PROFESSIONNALISME ET LA BIENVEILLANCE</b></p>	<p>Cultiver une relation bienveillante et respectueuse avec la clientèle en offrant un service axé sur l'écoute, la collaboration et l'excellence professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1: Assurer une posture d'intervention cohérente du personnel de la Commission qui intervient dans les enquêtes</li> </ul>
<p><b>3. POSITIONNER LA COMMISSION COMME UNE ORGANISATION APPRENANTE ET INNOVANTE</b></p>	<p>Favoriser un développement continu des compétences, particulièrement en matière de discrimination, pour renforcer l'expertise et offrir des services constamment améliorés, répondant de manière proactive aux besoins de la clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Action 1: Compiler et communiquer les réflexions et apprentissages</li> <li>o Action 2: Réaliser une veille au sujet des meilleures pratiques</li> </ul>

## ACTIVITÉS DE FORMATION

Dans le but de mieux accompagner les personnes en situation de vulnérabilité, de renforcer les compétences de l'équipe en matière de lutte contre les discriminations et les discriminations systémiques et de mieux soutenir les personnes plaignantes, l'équipe de la CFPM a poursuivi au cours de l'année son développement professionnel en prenant part à plusieurs formations essentielles.

Une attention particulière a été portée aux thématiques des violences sexuelles et du harcèlement, de la fatigue de compassion et de l'inclusion. Les formations sur ces thèmes ont permis à l'équipe d'approfondir sa compréhension des dynamiques de violence, de mieux reconnaître les situations à risque et d'adopter des pratiques d'intervention respectueuses, sécuritaires et alignées avec les meilleures pratiques. Elles ont également consolidé l'engagement de l'équipe envers un environnement de travail sain, éthique et inclusif.

Des formations ont aussi été offertes afin de renforcer la cohésion d'équipe et de fournir au personnel des outils nécessaires pour la maintenir.

## MISSIONS EN COURS

### **La rétention du personnel de la Ville de Montréal**

Après s'être entendue avec le Service des ressources humaines sur l'encadrement applicable, la Commission a entrepris une mission de conseil portant sur l'accueil et l'intégration des personnes nouvellement embauchées par la Ville de Montréal. Celle-ci vise à recueillir de l'information sur les programmes d'accueil en place et à mieux comprendre les facteurs qui favorisent ou qui nuisent à la rétention du personnel durant la première année d'emploi. Cette mission sera finalisée en 2026.

### **La démarche menée au Service de sécurité incendie de Montréal : un projet pilote**

La CFPM a poursuivi en 2025, la réalisation d'une analyse, débutée en 2024, de situation potentielle de discrimination systémique au Service de sécurité incendie de Montréal (SIM). Cette démarche s'inscrivait dans une volonté de soutenir l'équité, la diversité et l'inclusion au sein du service et répondait à une demande de la direction du service.

À partir de plusieurs constats, la CFPM a ciblé des enjeux prioritaires et a défini un mandat d'analyse portant sur les processus d'accueil et d'intégration des nouveaux membres du personnel, toutes catégories d'emploi confondues. L'objectif était de vérifier si l'environnement d'intégration favorisait réellement l'inclusion et la mobilisation des personnes sous-représentées, et si les politiques et les pratiques existantes soutenaient un climat organisationnel accueillant.

La CFPM a formulé des recommandations, qui ont été présentées à la direction du SIM. Le rapport sera rendu public dès sa finalisation.

# PLAINTES

## Portrait des demandes reçues

En 2025, la Commission a reçu 275 demandes, qui incluent tant des demandes d'information que des demandes d'intervention. Près de la moitié des personnes qui ont communiqué avec la CFPM, soit 48 % (132), l'ont fait pour déposer une plainte.

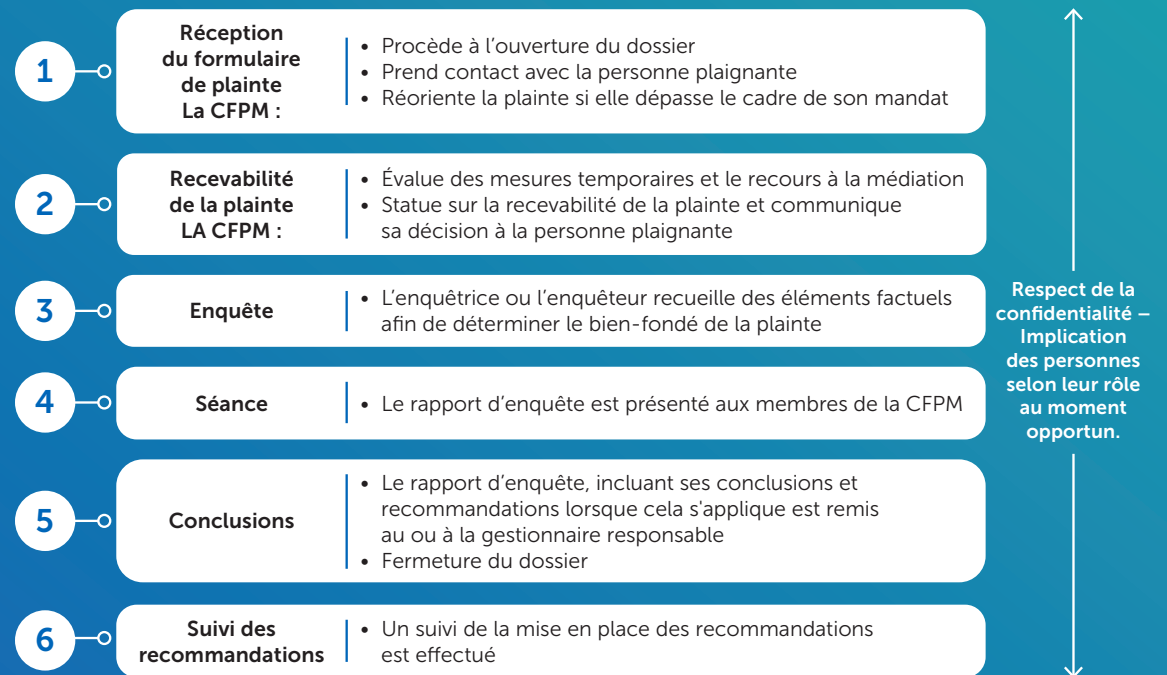
Nombre total de demandes	275
Demandes d'information	74
Plaintes reçues	132
Autres types de demandes	69 (griefs, signalements, réclamations CNESST*, interventions des ressources humaines)

\* Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité au travail

## Étapes du traitement d'une plainte

À la Ville de Montréal, chaque membre du personnel a le droit à un environnement de travail sain et inclusif. Ainsi, toute personne membre de la communauté municipale peut déposer une plainte.

Un processus permet de signaler les situations susceptibles de constituer de la discrimination ou du harcèlement. De plus, la Ville de Montréal se doit d'offrir des processus de dotation équitables, transparents et impartiaux. Toute personne qui se sent lésée dans un processus de recrutement, a la possibilité de déposer une plainte.



## Statut des plaintes fermées au 31 décembre 2025

Statut des plaintes fermées (y compris les plaintes reçues avant 2025)	Nombre
<b>NOMBRE TOTAL DE PLAINTES FERMÉES</b>	<b>117</b>
<i>Non recevables</i>	42
<i>Annulées</i>	13
<i>Non fondées</i>	22
<i>Fondées</i>	9
<i>Transférées</i>	31

Une plainte est « fermée » si elle est non recevable et alors transférée à d'autres entités ou si l'analyse ou la procédure est finalisée.

Les plaintes « annulées » correspondent au désistement des personnes plaignantes.

## DÉLAIS D'ASSIGNATION ET DE TRAITEMENT DES PLAINTES

Le délai d'assignation correspond au nombre de jours ouvrés entre la date de réception d'une plainte et le début de l'analyse de sa recevabilité par une enquêtrice ou un enquêteur.

Le délai de traitement correspond au nombre de jours ouvrés entre le début de l'analyse de recevabilité et la fermeture de la plainte après enquête.

<b>Délai d'assignation moyen</b>	45 jours ouvrés
<b>Délai de traitement moyen</b>	100 jours ouvrés

## Répartition par priorité des plaintes reçues

Afin d'assurer un traitement efficace des plaintes en harcèlement et discrimination, la CFPM a mis en place un système de priorisation basé sur plusieurs critères, par exemple la présence de violence physique, de situations de harcèlement sexuel ou de risque pour l'intégrité de la personne plaignante (priorité 1), ou encore la proximité entre les personnes plaignantes et mises en cause, ou une partie suspendue sans solde (priorité 2). Une priorité 3 indique qu'une des parties n'est plus à l'emploi ou n'est pas apte à participer à l'enquête. Une priorisation 0 indique que la demande va être transférée vers des personnes intervenantes en ressources humaines ou des gestionnaires.

Cette priorisation permet d'accélérer le traitement des plaintes présentant un caractère critique, tandis que les autres sont pris en charge selon les délais habituels.

Priorisation des demandes	Nombre de demandes
Priorité 1 (urgents)	6
Priorité 2 (préoccupants)	23
Priorité 3 (autres, demandes d'information, signalements, Griefs, CNESST-Invalidité )	69
Priorité 0 (transférés)	34

# PORTRAIT DE L'ENSEMBLE DES PLAINTES

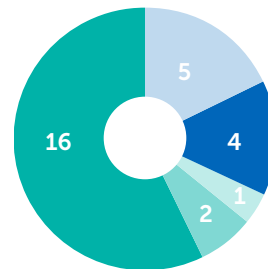
## Plaintes reçues pour la dotation

En 2025, la CFPM a recensé 28 plaintes qui concernent le processus de dotation. Elles visent surtout l'admissibilité ou la présélection (57 %) et portent majoritairement sur les processus permanents (64 %). Les personnes plaignantes sont principalement des cols blancs et des cols bleus. La Commission a reçu deux plaintes hybrides en 2025, c'est-à-dire des plaintes qui touchent à la fois le processus de dotation et une situation de discrimination ou de harcèlement.

### ÉTAPES DU PROCESSUS DE DOTATION POUVANT FAIRE L'OBJET D'UNE PLAINTÉ

Les processus de dotation de la Ville comprennent plusieurs étapes, les principales étant :

- o L'évaluation de l'admissibilité, qui inclut principalement la présélection des curriculums vitæ en fonction des exigences du poste;
- o L'entrevue d'évaluation des compétences ou de l'adéquation;
- o L'administration d'examens écrits et de tests portant sur les connaissances requises, les aptitudes linguistiques ou la personnalité;
- o La nomination.

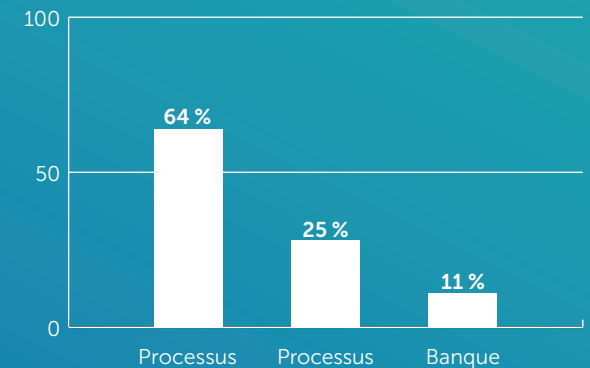


#### Nombre de plaintes reçues en 2025

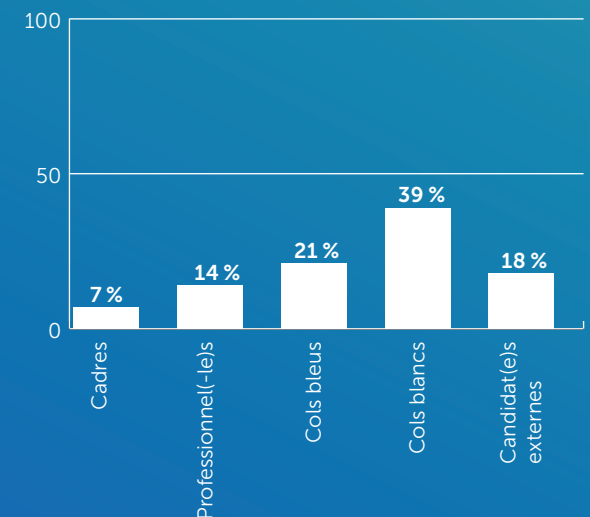
- 57 % Admissibilité ou présélection
- 7 % Entrevue
- 4 % Examens écrits et tests
- 14 % Nomination
- 18 % Autres/plus d'une étape

### TYPES D'EMPLOI VISÉS PAR LES PLAINTES

Les processus permanents font toujours l'objet d'un taux de plaintes plus élevé, soit 64 %, alors que les processus temporaires représentent 25 % des plaintes.



### CATÉGORIES D'EMPLOI DES PERSONNES QUI ONT PORTÉ PLAINTÉ



## Plaintes reçues pour discrimination ou pour harcèlement psychologique, discriminatoire ou sexuel

En 2025, la CFPM a reçu 104 plaintes de personnes alléguant vivre du harcèlement psychologique, sexuel ou discriminatoire, ou de la discrimination, 36 ont allégué que leur plainte reposait sur plus d'une situation, soit le harcèlement, la discrimination ou un motif en lien avec un processus de dotation.

### RÉPARTITION ET LE NOMBRE DE SITUATIONS ALLÉGUÉES EN 2025

Situations	Nombre de situations alléguées* dans les plaintes	Nombre de situations alléguées dans les plaintes jugées recevables
Harcèlement psychologique	94	3
Harcèlement discriminatoire	34	1
Discrimination	34	2
Harcèlement sexuel	8	1

\* Les personnes peuvent alléguer plusieurs situations dans leur plainte.

Le grand nombre de plaintes reçues à la CFPM ne mènent pas toutes à l'ouverture d'une enquête. Lors de la réception d'une plainte, une analyse sommaire permet de vérifier si la situation répond aux critères déterminés par le cadre juridique en harcèlement ou en discrimination.

Lorsque la plainte satisfait à ces critères, elle est assignée à une personne enquêtrice qui réalise une analyse de recevabilité. Cette étape, essentielle au processus, sert à déterminer si une enquête doit être ouverte.

L'enquêteur ou l'enquêtrice examine alors si les allégations peuvent constituer du harcèlement ou de la discrimination au sens de la *Loi sur les normes du travail* ou de la *Charte des droits et libertés de la personne*. Lorsque c'est le cas, la plainte est considérée comme recevable et une enquête formelle débute.

L'enquête permet d'établir si les allégations déposées par la personne plaignante sont fondées ou non.

Il est important de rappeler qu'une plainte jugée non recevable ou non fondée ne signifie pas qu'il n'existe aucune problématique ou qu'aucune intervention n'est nécessaire. Dans tous les cas, la CFPM s'assure de communiquer avec l'entité concernée afin qu'elle envisage les mesures appropriées pour résoudre la situation.

## Motifs de discrimination allégués dans les plaintes reçues pour discrimination

Le tableau suivant présente la répartition des plaintes selon les motifs\* de discrimination allégués par les personnes plaignantes.

Motifs	Femmes	Hommes	Personne non binaire	Total
Race**, couleur	6	10		16 (24,6 %)
Sexe	8	2		10 (15,4 %)
Handicap	2	5	1	8 (12,3 %)
Origine ethnique ou nationale	4	4		8 (12,3 %)
Âge	0	7		7 (10,8 %)
Religion	0	4		4 (6,2 %)
Condition sociale	2	1		3 (4,6 %)
Orientation sexuelle	2	1		3 (4,6 %)
Langue	2	1		3 (4,6 %)
Convictions politiques	0	2		2 (3,1 %)
État civil	1	0		1 (1,5 %)
Grossesse	0	0		0 (0,0 %)
Identité et expression de genre	0	0		0 (0,0 %)

\* Une personne peut porter plainte pour plusieurs motifs de discrimination.

\*\* La «race» ne doit pas être comprise ici comme une donnée biologique mais comme une construction sociale et historique. La racialisation a des effets réels pour certaines personnes et certains groupes qui peuvent constituer de la discrimination.

# PORTRAIT DES PERSONNES PLAIGNANTES

Les données autodéclarées recueillies auprès du personnel dans le cadre du Programme d'accès à l'égalité en emploi ont permis de brosser un portrait des personnes qui ont déposé une plainte à la CFPM.

D'après ce portrait, 41 % des personnes plaignantes ont déclaré appartenir à une minorité visible ou ethnique. Ce sont, pour la majeure partie, des hommes (63%).

Cela dit, les femmes représentent 43 % de l'ensemble des personnes ayant déposé une plainte à la CFPM, 35 % d'entre elles appartiennent à une minorité visible ou ethnique.

Sept personnes en situation de handicap et une seule personne s'identifiant comme autochtone, ce qui représente 6 %, ont porté plainte à la Commission.

Ces données parcellaires nous indiquent néanmoins que les personnes des cinq groupes ciblés par le Programme d'accès à l'égalité en emploi sont proportionnellement plus nombreuses à s'adresser à la Commission que celles qui n'en font pas partie.

Ces écarts suggèrent que des groupes historiquement sous-représentés ou exposés à des risques particuliers recourent davantage aux services de la CFPM, ce qui confirme l'importance de son rôle consistant à fournir de l'accompagnement et à formuler des recommandations ciblées.

Il faut cependant souligner que les écarts peuvent découler de différences dans la propension des personnes à s'autodéclarer, plutôt que de refléter la situation réelle des personnes qui appartiennent aux groupes visés par le Programme d'accès à l'égalité en emploi.

## RÉPARTITION DES PLAINTES SELON L'APPARTENANCE AUTO-DÉCLARÉE AUX GROUPES VISÉS PAR LE PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

	Femmes	Hommes	Personnes non binaires	TOTAL
<b>Minorités visibles</b>	13 (22,8 % des femmes)	27 (36,5 % des hommes)	0 (0 % des personnes non binaires)	40 (30,3 %)
<b>Minorités ethniques</b>	7 (12,3 % des femmes)	8 (10,8 % des hommes)	0 (0 % des personnes non binaires)	15 (11,4 %)
<b>Autochtones</b>	0 (0 % des femmes)	1 (1,4 % des hommes)	0 (0 % des personnes non binaires)	1 (0,8 %)
<b>Personnes handicapées</b>	2 (3,5 % des femmes)	4 (5,4 % des hommes)	1 (100 % des personnes non binaires)	7 (5,3 %)
<b>Non visé(e)s / refus de répondre</b>	35 (61,4 % des femmes)	34 (45,9 % des hommes)	0 (0 % des personnes non binaires)	69 (52,3 %)
<b>TOTAL</b>	57 (43,2 %)	74 (56 %)	1 (0,8 %)	132 (100 %)

Méthode : Les catégories « Minorités visibles », « Minorités ethniques » et « Autochtones » sont traitées comme mutuellement exclusives dans ce tableau. Les personnes qui n'appartiennent à aucune de ces catégories (ou qui n'ont pas répondu) sont regroupées sous « Non visé(e)s / refus de répondre ». Les pourcentages « TOTAL » sont calculés sur 132 plaintes et arrondis à 1 décimale.

### Représentation des groupes visés parmi les effectifs de la Ville de Montréal en 2025

Groupes visés	Total
Femmes	38,85 %
Minorités visibles	19,36 %
Minorités ethniques	7,51 %
Autochtones	0,54 %
Personnes handicapées	1,24 %

Source : Ville de Montréal

### Répartition des plaintes en fonction des catégories d'emploi

Les données recueillies révèlent que, lorsque les personnes plaignantes étaient employées par la Ville de Montréal, elles faisaient partie majoritairement des cols blancs (33 %) et des cols bleus (28 %). Cette répartition reflète la composition des effectifs municipaux, puisque ces deux groupes représentent ensemble la majorité du personnel en poste.

Catégories d'emploi	Hommes	Femmes	Personne non binaire	TOTAL
Cadre de direction, cadre administratif et contremaître-cadre	7	3	0	10 (7,5 %)
Scientifique	1	0	1	2 (1,5 %)
Professionnel(le)	7	10	0	17 (13 %)
Col bleu	30	7	0	37 (28 %)
Col blanc	16	28	0	44 (33 %)
Policier(ère)	7	6	0	13 (10 %)
Pompier(ère)	3	1	0	4 (3 %)
Autres	3	2	0	5 (4 %)
TOTAL	74	57	1	132 (100 %)

# RECOMMANDATIONS

## Le pouvoir de recommandation de la Commission

Le pouvoir de recommandation de la CFPM représente l'un de ses leviers d'intervention les plus déterminants. Il est exercé lorsque, dans le cadre de ses enquêtes ou de ses audits, la Commission identifie des pratiques perfectibles ou des risques susceptibles d'affecter l'équité, la transparence ou la qualité du climat de travail.

Une recommandation est émise lorsqu'un élément à portée organisationnelle significative est constaté et que la CFPM estime que le maintien des pratiques actuelles expose la Ville à un risque.

Ces recommandations, qui peuvent porter autant sur les processus de dotation que sur la gestion des situations de harcèlement ou de discrimination, visent à prévenir la répétition de situations problématiques et à renforcer l'adoption de pratiques exemplaires au sein de l'organisation. Elles s'inscrivent dans une logique d'amélioration continue et favorisent l'atteinte d'un environnement de travail sain, inclusif et conforme aux normes applicables. Grâce à ce pouvoir, prévu au *Règlement sur la Commission de la fonction publique de Montréal*, la CFPM contribue à corriger les écarts observés et à renforcer la confiance des membres du personnel envers les mécanismes de reddition de comptes.

## Les recommandations dans les plaintes de dotation

En 2025, la Commission a fermé 13 plaintes reçues qui concernaient le processus de dotation. Elle a formulé trois recommandations dans le cadre de deux enquêtes.

Premièrement, la CFPM souligne l'importance de mieux documenter les parcours professionnels antérieurs des candidats et candidates ayant déjà travaillé à la Ville. Elle recommande la mise en place d'un mécanisme systématique – tel qu'un champ obligatoire dans le formulaire de candidature ou une question standardisée lors des premières étapes du processus – permettant de collecter cette information dès le départ. Cette mesure contribuerait également à renforcer l'intégrité du processus en fournissant une base administrative claire en cas d'omission ou de déclaration inexacte.

Deuxièmement, la CFPM insiste sur la nécessité d'assurer la transparence et l'accessibilité de l'information concernant les conséquences d'un code FIPE (Fin insatisfaisante de période d'essai). En rendant ces informations explicites, la Ville permettrait aux candidats et candidates de mieux comprendre les règles applicables et d'ajuster leurs attentes, en plus de prévenir les frustrations et les incompréhensions observées dans certaines demandes.

Troisièmement, la CFPM préconise l'adoption d'une procédure formelle encadrant le traitement des candidatures portant une mention FIPE. Cette procédure devrait définir avec précision les conditions d'exclusion ou de réintégration, les exceptions possibles ainsi que les modalités de communication à l'intention des candidates et candidats concernés. Un tel encadrement contribuerait à uniformiser les pratiques, à réduire les zones d'ambiguïté et à assurer un traitement cohérent et équitable de toutes les candidatures.

## Les recommandations dans les plaintes pour harcèlement ou discrimination

Lorsqu'une enquête de harcèlement ou de discrimination est finalisée, un rapport comprenant des recommandations est remis aux gestionnaires, que la plainte s'avère fondée ou non.

En 2025, 123 recommandations ont été formulées dans les 27 plaintes qui ont été jugées recevables pour harcèlement ou discrimination.

Ces recommandations tiennent compte des risques psychosociaux liés à l'organisation du travail, aux pratiques de gestion, aux conditions d'emploi et aux relations sociales, lesquels peuvent avoir des effets néfastes sur la santé physique et psychologique des personnes exposées. Ces risques incluent notamment la charge de travail, l'autonomie décisionnelle et la reconnaissance au travail.

Depuis le mois d'octobre 2025, la réforme de la *Loi modernisant le régime de santé et sécurité au travail* reconnaît et renforce l'importance de protéger la santé mentale du personnel, au même titre que leur santé physique. Ainsi, les risques psychosociaux relatifs au travail doivent désormais être recensés, corrigés et contrôlés en vue de déployer des mesures préventives pour les réduire.

En ciblant, dans leurs recommandations, la présence de risques psychosociaux, les enquêteurs et enquêtrices participent à renforcer les obligations de l'organisation en matière de protection accrue de la santé psychologique du personnel.

De fait, chaque recommandation a pour objectif de prévenir ou d'éviter la répétition de la situation et la possibilité d'une nouvelle plainte. À cette fin, des formations et des actions de sensibilisation sont fréquemment suggérées.

À titre d'exemple, ces recommandations peuvent concerner :

- o Des rappels aux gestionnaires à propos de leurs obligations en vertu de la Politique de respect de la personne;
- o La mise en place de formations, de rencontres d'accompagnement ou d'autres mesures en lien avec le respect, la civilité, la transparence et la communication non violente;
- o L'organisation de rencontres d'information et/ou de séances de formation (en collaboration avec les ressources humaines) ayant pour objectif de sensibiliser tous les membres du personnel à l'égard de leurs obligations en vertu de la Politique de respect de la personne;

- o L'instauration de rappels au sujet des ressources d'aide mises à la disposition des membres du personnel dans leur milieu de travail;
- o La formation, dans un délai raisonnable, des membres du personnel identifiés comme ayant des besoins dans le cadre d'une évaluation de performance.

Le suivi des recommandations est effectué auprès des gestionnaires responsables quelques mois après le dépôt des conclusions de l'enquête. Ce suivi permet de prendre connaissance des actions concrètes mises en place et de constater leur portée.

En veillant au respect des recommandations, les gestionnaires favorisent un environnement de travail sain, respectueux, inclusif et harmonieux, exempt de harcèlement psychologique ou sexuel, d'incivilité et de discrimination.

## LE RÉACHEMINEMENT DES PLAINTES

### **Agir ensemble pour un milieu de travail sain**

Le traitement des plaintes reçues à la CFPM est un processus rigoureux. Lorsqu'une plainte est jugée recevable, c'est-à-dire qu'elle respecte les critères prévus par le cadre légal, une enquête est menée.

Toutes les plaintes reçues à la CFPM ne sont pas recevables et ne mèneront pas à une enquête. Elles demeurent néanmoins l'expression de situations problématiques en milieu de travail et requièrent un traitement approprié de la part de l'employeur.

Une des voies possibles est le réacheminement vers les personnes intervenantes en ressources humaines ou vers les gestionnaires dans les services concernés. La personne plaignante est informée des raisons pour lesquelles les faits allégués ne satisfont pas aux critères de recevabilité. Cependant, les faits allégués seront partagés avec la gestion pour permettre à l'employeur d'intervenir adéquatement conformément à ses obligations.

Ce réacheminement permet ainsi de potentiellement régler une situation conflictuelle ou pouvant affecter négativement l'environnement de travail. Cette démarche, menée en collaboration avec la personne plaignante, vise également à la rassurer quant à la prise en compte de ses préoccupations.

Le réacheminement d'une plainte vers les ressources humaines ou les gestionnaires ne constitue pas une simple étape administrative. Il s'agit d'un processus structuré qui garantit que chaque plainte — même si elle n'est pas recevable par la CFPM — soit confiée à des personnes en mesure d'intervenir de façon constructive et adaptée à la situation.

## COLLABORATIONS AVEC L'ÉCOSYSTÈME MUNICIPAL

En 2025, comme les années antérieures, la CFPM a entretenu une collaboration soutenue avec les autres instances de vérification de la Ville de Montréal. Plusieurs rencontres avec l'Ombudsman, le Bureau du vérificateur général et le Bureau de l'inspecteur général ont eu lieu au courant de l'année dans le but de discuter de bonnes pratiques. De plus, lors de son entrée en fonction, la commissaire à la lutte au racisme et aux discriminations systémiques a bénéficié d'un accompagnement de la présidente de la CFPM afin de se familiariser avec les modes de fonctionnement de l'organisation.

Dans certains dossiers, la CFPM a sollicité l'avis du Contrôleur général concernant des situations relevant de son champ de compétence, notamment en matière de conflits d'intérêts et de violation de confidentialité, tels que définies dans le *Code de conduite du personnel de la Ville de Montréal*.

La CFPM collabore aussi avec tous les syndicats et regroupements de personnel de la Ville dans le cadre du traitement de dossiers communs.

Elle vise ainsi à affirmer son rôle et son indépendance tout en renforçant ses collaborations stratégiques avec les instances de son écosystème dans le but d'offrir à son personnel un milieu de travail sain, sécuritaire et inclusif.

## BUDGET

Le budget de la Commission couvre les dépenses courantes et les charges de fonctionnement imputables à l'exercice financier qui s'est terminé le 31 décembre 2025.

Pour l'année 2025, le budget de la CFPM était de **2 412 500 \$**.

### BUDGET ET CHARGES DE FONCTIONNEMENT POUR L'EXERCICE FINANCIER 2025

<b>Budget original</b>	2 412 500 \$
<b>Budget modifié</b>	2 412 500 \$
<b>Total des dépenses</b>	
Rémunération et cotisations de l'employeur	1 715 731 \$
Transport et communication	13 184 \$
Services professionnels, techniques et autres	370 728 \$
Location, entretien et réparation	406 \$
Biens durables et non durables	29 990 \$
<b>Écart entre le budget initial et les dépenses réelles</b>	<b>+ 282 461 \$</b>

# SÉANCES ET ORGANIGRAMME

## Les séances

En 2025, les membres de la Commission se sont rencontrés lors de 16 séances.

## Mon rôle de vice-présidente :

Mon engagement à la CFPM repose sur une conviction profonde : une gestion du personnel juste, cohérente et équitable peut transformer positivement l'expérience des candidates et du personnel, tout en renforçant la confiance envers la Ville de Montréal. En tant que vice-présidente, j'ai la responsabilité d'exercer un regard objectif et rigoureux sur des enjeux qui influencent directement la crédibilité des processus en ressources humaines.

Mon rôle consiste notamment à analyser les demandes soumises à la Commission et à participer activement au traitement des plaintes, qu'elles portent sur la dotation, le harcèlement psychologique ou la discrimination.

Chaque dossier fait l'objet d'un examen approfondi : je prends connaissance des enquêtes réalisées, j'évalue les constats et je contribue à l'élaboration de recommandations destinées à guider les décisions de la CFPM. Ce travail permet non seulement de corriger des situations problématiques, mais aussi d'améliorer les pratiques de l'organisation municipale pour qu'elles soient à la fois plus rigoureuses et plus humaines.

Depuis mon arrivée, j'ai pu observer l'évolution du mandat de la CFPM ainsi que son adaptation à de nouvelles réalités. L'intégration des plaintes en matière de harcèlement, notamment, a marqué un élargissement significatif de notre champ d'intervention. Cet ajustement témoigne de la pertinence et du dynamisme de la Commission en tant qu'organisme indépendant, et mon implication s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue des approches en ressources humaines à la Ville de Montréal.

Je contribue également aux réflexions liées à la gouvernance et aux orientations stratégiques de la CFPM. Ces échanges me tiennent particulièrement à cœur, car ils nous permettent de nous interroger sur nos façons de faire, d'optimiser nos processus et

d'assurer un haut niveau de qualité dans le traitement des plaintes, toujours dans un esprit de neutralité et d'impartialité. Ils nous offrent aussi l'occasion d'anticiper les tendances émergentes, notamment en lien avec l'évolution des types de plaintes et les attentes croissantes en matière d'équité, de transparence et de respect en milieu de travail.

Enfin, mon rôle au sein de la CFPM me donne le sentiment de prendre part concrètement, à ma manière, au renforcement de la crédibilité des décisions en ressources humaines et à l'adoption de processus toujours plus justes et responsables à la Ville de Montréal.

Marie-Chantal Lamothe  
M. Sc., CRHA Distinction Fellow, ICD.D

# CONSEIL MUNICIPAL

## COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DE MONTRÉAL

### MEMBRES DE LA COMMISSION

PRÉSIDENTE

○ Vice-présidente

○ Vice-présidente

### ÉQUIPE DE LA COMMISSION

○ Conseillère spécialité

○ Conseillère spécialité

○ Adjointe de direction

Cheffe de section

○ Conseiller

○ Conseillère

○ Conseillère

○ Conseiller

○ Conseillère

○ Conseiller

○ Agente-conseil  
en ressources  
humaines

○ Technicienne  
en ressources  
humaines

## ÉQUIPE

### **Isabelle Chabot, CRHA, ECH, médiatrice accréditée**

#### **PRÉSIDENTE**

Nommée par le conseil municipal lors de la séance tenue le 20 avril 2020, madame Chabot a vu son mandat renouvelé pour une période additionnelle de quatre ans en mai 2024. Avant de se joindre à la CFPM, elle a occupé des postes à responsabilités croissantes au sein de grandes organisations des secteurs municipal, du divertissement et bancaire. Son parcours lui a permis d'acquérir une solide expertise en gestion, en recrutement et en sélection de la main-d'œuvre, ainsi qu'en développement des compétences, en développement organisationnel et en gestion du changement.

### **Marie-Chantal Lamothe, M. Sc., CRHA Distinction Fellow, ICD.D**

#### **VICE-PRÉSIDENTE**

Le mandat de madame Lamothe a été reconduit pour une période additionnelle de quatre ans en mars 2023, à la suite d'une première nomination par le conseil municipal lors de la séance du 24 février 2015. Depuis 2019, elle occupe le poste de cheffe de la direction des ressources humaines à la Banque de développement du Canada. Par ailleurs, en 2025 elle obtient la distinction Fellow de l'Ordre des CRHA.

### **Micheline Van-Erum**

#### **VICE-PRÉSIDENTE**

Depuis sa nomination par le conseil municipal lors de la séance du 13 juin 2017, madame Van-Erum a vu son mandat prolongé de quatre ans en août 2025. Avocate de carrière et aujourd'hui retraitée, elle a travaillé pendant plus de 30 ans au ministère de la Justice du Canada, où elle a agi comme sous-procureure générale adjointe de 2010 à 2016. En 2015, elle a reçu le Prix d'excellence John-Tait, qui souligne le respect des normes de conduite professionnelle les plus élevées et la représentation d'une fonction publique exemplaire. Elle siège également à divers conseils d'administration.

Au 31 décembre 2025, les membres du personnel de la CFPM sont :

- Chokri Arfaoui, M. Adm, CRHA  
Conseiller enquêteur
- Lila Bentalha, DEC  
Secrétaire de direction
- Johanie Bérubé, LL. B.  
Conseillère enquêtrice
- Julie Cyr, LL. B.  
Conseillère enquêtrice
- Fanie Dubuc, LL. L., CRHA  
Conseillère enquêtrice
- Antoine Godin-Landry, B.C.L, J.D.  
Conseiller enquêteur
- Cecilia Gonzalez, B.A.A  
Technicienne en ressources humaines
- Aurélie Lebrun, Ph. D  
Conseillère spécialité
- Caroline Leduc, CRHA  
Conseillère enquêtrice
- Rolandesir Milfort, LL. B., J.D.  
Cheffe de section traitement des plaintes
- Maud Morrissette, LL. B.  
Conseillère enquêtrice
- Yamilée Nicolas-Pierre, M. Sc.  
Conseillère enquêtrice
- Sophie Prioleau, B. Sc., CRIA  
Agente-conseil en ressources humaines
- Frédérique Sogbossi, M. Sc.  
Conseillère spécialité

Ce rapport annuel a été adopté  
lors de la séance de la Commission  
de la fonction publique de Montréal  
du 14 avril 2026.

---

**Coordination**

Isabelle Chabot

**Rédaction**

Aurélie Lebrun

**Conception graphique**

Pro-Actif

---

Dépôt légal 2<sup>e</sup> trimestre 2026

Bibliothèque et Archives nationales  
du Québec

ISBN : 978-2-7647-2082-0

---

**Commission de  
la fonction publique  
de Montréal**

1550, rue Metcalfe, 6<sup>e</sup> étage, bureau 603  
Montréal (Québec) H3A 1X6

Tél. : 438 825-0993

cfpm@montreal.ca

o [cfp.montreal.ca](http://cfp.montreal.ca)