

COMMISSION  
MUNICIPALE  
DU QUÉBEC

---

Rapport annuel de gestion

2023  
24



Québec 



Ce document a été réalisé par la Commission municipale du Québec.

Une version accessible de ce document est disponible  
à l'adresse suivante : [www.cmq.gouv.qc.ca](http://www.cmq.gouv.qc.ca).

Dépôt légal – 2024

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

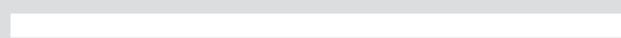
ISBN : 978-2-550-98425-2 (imprimé)

ISBN : 978-2-550-98426-9 (PDF)

Tous droits réservés pour tous pays.

© Gouvernement du Québec, Commission municipale du Québec, 2024

2023



24

▶ **Rapport annuel de gestion**



## Message de la ministre

Madame Nathalie Roy  
Présidente de l'Assemblée nationale du Québec  
Hôtel du Parlement  
Québec (Québec) G1A 1A3

Madame la Présidente,

J'ai le plaisir de déposer le rapport annuel de gestion de la Commission municipale du Québec pour l'année financière se terminant le 31 mars 2024.

Le rapport rend compte des activités ainsi que des résultats obtenus par la Commission au cours de la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024. Cette période correspond à la dernière année du *Plan stratégique 2019-2024* de la Commission.

Veillez agréer, Madame la Présidente, mes salutations distinguées.

La ministre des Affaires municipales,

**ORIGINAL SIGNÉ**

**Andrée Laforest**

Québec, septembre 2024



## Message du président

Madame la Ministre,

C'est avec plaisir que je vous présente ce rapport annuel de gestion qui vient clore notre *Plan stratégique 2019-2024*. Les cinq dernières années ont été une période importante pour la Commission, alors qu'elle vivait de profondes transformations. Nous pouvons aujourd'hui affirmer qu'elle a su relever avec brio les défis de crédibilité et d'influence qui accompagnaient ces changements.

La Commission a dû mettre en œuvre les nouveaux mandats confiés par le législateur. Elle a mis en place une direction chargée de mener des audits auprès du monde municipal, contribuant ainsi à améliorer les pratiques de gouvernance des municipalités. Depuis 2019, les 36 rapports d'audit publiés ont suscité des taux d'acceptation et de suivi des recommandations plus qu'enviables, le taux d'acceptation se situant même à 100 %.

Le déploiement d'un pôle d'enquête unifié à la fois efficace et efficient – désormais connu comme la Direction des enquêtes et des poursuites en intégrité municipale – a permis de rehausser les standards d'intégrité dans le monde municipal. En 2023-2024, il a traité en un an 39 % plus de dossiers que la situation qui prévalait avant sa création en 2022.

Pour un organisme tel que la Commission, qui doit rendre de nombreuses décisions, les délais de traitement constituent un enjeu crucial. Or, elle peut aujourd'hui se targuer d'avoir des délais de traitement qui sont excellents et exemplaires. Il s'agit désormais d'une qualité de service qu'elle entend maintenir, car cela contribue positivement à rendre la justice plus accessible.

Ces jalons sont le fruit d'un travail commun d'un personnel compétent et dévoué. La fierté des succès du dernier quinquennat rejaille sur chacun et chacune, au plus grand bénéfice du monde municipal québécois.

Bonne lecture,

**ORIGINAL SIGNÉ**

**Jean-Philippe Marois**

Québec, septembre 2024

# Déclaration attestant la fiabilité des données

Je déclare que les données contenues dans le *Rapport annuel de gestion 2023-2024* de la Commission municipale du Québec ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2024.

Le président,

**ORIGINAL SIGNÉ**

**Jean-Philippe Marois**

Québec, septembre 2024

# Rapport de validation de la Direction de l'audit interne, de la vérification et de l'évaluation des programmes

Monsieur Jean-Philippe Marois  
Président  
Commission municipale du Québec

Monsieur le Président,

Nous avons procédé à l'examen des résultats obtenus par la Commission municipale du Québec au regard des objectifs du *Plan stratégique 2019-2024*, de la *Déclaration de services aux citoyennes et citoyens*, du *Plan d'action de développement durable 2023-2028* et du *Plan annuel de gestion des dépenses 2023-2024* ainsi que des principales réalisations en matière de ressources informationnelles et des renseignements qui s'y rapportent. Cette information est présentée dans le *Rapport annuel de gestion 2023-2024* de la Commission. La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité, de la fiabilité et de la divulgation de cette information incombe à la direction de la Commission.

Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information en nous basant sur les travaux réalisés au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué conformément aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne*, élaborées par l'Institut des auditeurs internes. Nos travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie par le personnel de la Commission. Un examen ne constitue pas un audit. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion d'audit sur l'information examinée et contenue dans ce rapport.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les résultats et les renseignements présentés dans le *Rapport annuel de gestion 2023-2024* de la Commission au regard des objectifs du *Plan stratégique 2019-2024*, de la *Déclaration de services aux citoyennes et citoyens*, du *Plan d'action de développement durable 2023-2028* et du *Plan annuel de gestion des dépenses 2023-2024*, ainsi que des principales réalisations en matière de ressources informationnelles, ne sont pas, à tous égards importants, plausibles et cohérents.

Le directeur de l'audit interne, de la vérification et de l'évaluation des programmes,

**ORIGINAL SIGNÉ**

**Nicolas Roy, CPA**

Québec, septembre 2024



# Table des matières

<b>01</b>	<b>Présentation générale</b>	<b>2</b>
1.1	La Commission en chiffres	3
1.2	Mission, vision et valeurs organisationnelles	5
1.3	Mandats de la Commission	12
1.4	Faits saillants	13
<b>02</b>	<b>Résultats</b>	<b>16</b>
2.1	Présentation sommaire des résultats du <i>Plan stratégique 2019-2024</i>	17
2.2	Résultats détaillés 2023-2024 relatifs aux engagements du <i>Plan stratégique 2019-2024</i>	20
2.3	Déclaration de services aux citoyennes et citoyens	35
<b>03</b>	<b>Ressources utilisées</b>	<b>38</b>
3.1	Utilisation des ressources humaines	39
3.2	Utilisation des ressources financières	42
3.3	Utilisation des ressources informationnelles	43
<b>04</b>	<b>Rapport relatif aux résultats de la vérification des municipalités et organismes</b>	<b>48</b>
	<b>Annexes – Autres exigences</b>	<b>52</b>
	Annexe 1 – Gestion des effectifs	53
	Annexe 2 – Développement durable	55
	Annexe 3 – Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	57
	Annexe 4 – Accès à l'égalité en emploi	59
	Annexe 5 – Code d'éthique et de déontologie des membres de la Commission	65
	Annexe 6 – Accès aux documents et protection des renseignements personnels	65
	Annexe 7 – Application de la <i>Politique linguistique de l'État</i> et de la <i>Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration</i>	67
	Annexe 8 – Synthèse des activités administratives et juridictionnelles de la Commission	70



# Présentation générale

---

## 1.1 La Commission en chiffres

---

### Son organisation

4

bureaux (Québec,  
Montréal, Saint-Hyacinthe)

10

membres

80

employées et employés

13,4 M\$

budget

### L'exercice de ses compétences

2 058

dossiers ouverts en matière d'intégrité municipale à la suite de divulgations  
ou d'enquêtes à l'initiative de la Commission

720

demandes ou renouvellements  
d'exemption de taxes foncières  
et d'affaires

10

rapports d'audit  
municipal

12

rapports d'enquête  
concernant des  
actes répréhensibles

# 743

décisions du tribunal rendues, notamment :

## 690

décisions en exemption  
de taxes

## 31

décisions en éthique  
et déontologie

## 2

décisions en défaut  
de formation

## 8

décisions relatives à un avis de conformité  
portant sur certains règlements d'urbanisme

## 9

décisions relatives à la constatation  
de la fin de mandat d'une élue ou d'un élu

## 2

tutelles en matière  
de ressources  
humaines<sup>1</sup>

## 21

demandes d'autorisation  
de ne pas agir à titre de présidente  
ou président d'élection

## 7

administrations  
provisoires

## 1

accompagnement

## 2

mandats spéciaux

1. Elles étaient toujours en cours au 31 mars 2024.

# 1.2 Mission, vision et valeurs organisationnelles





**Mission**

**Mission**



La Commission municipale du Québec, à titre d'organisme indépendant voué au domaine municipal, contribue à améliorer

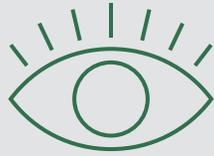
► **la gouvernance**

---

► **la gestion**

---

► **la confiance des citoyennes et citoyens dans leurs institutions**



**Vision**

**vision**



Être un organisme

- ▶ **performant**

---

- ▶ **dynamique**

---

- ▶ **moderne**

---

- ▶ **reconnu pour la pertinence et le caractère significatif de ses interventions dans le domaine municipal**



## Valeurs

# Valeurs

---

Sept valeurs communes ont été choisies pour guider les actions de la Commission et de son personnel.

---



## Indépendance

Le personnel est libre de toute influence et de tout intérêt qui pourraient affecter l'exercice de son jugement et sa neutralité.

---

## Intégrité

Le personnel agit de façon juste et honnête, avec rigueur, en évitant toute situation potentielle de conflit d'intérêts.

---

## Impartialité

Le personnel fait preuve de neutralité et d'objectivité et prend ses décisions en accordant à toutes et tous un traitement équitable.

---

## Respect

Le personnel manifeste de la considération à l'égard de toute personne avec qui il interagit. Il fait preuve de courtoisie, d'écoute et de discrétion dans l'exercice de ses fonctions.

---

## Transparence

Le personnel agit en respectant le droit des personnes à une information de qualité, juste et complète.

---

## Cohérence

Le personnel exerce ses fonctions en s'assurant d'harmoniser ses intentions, ses actions et ses décisions.

---

## Excellence

Le personnel se démarque par la recherche constante de qualité dans toutes ses actions. Il s'assure que ses services et ses pratiques sont exemplaires.

---

## 1.3 Mandats de la Commission

---

La Commission est un organisme multifonction qui agit comme tribunal administratif et comme organisme de vérification, de médiation, d'administration, d'enquête et de conseil. Ses compétences sont de nature juridictionnelle ou administrative.

Dans le cadre de ses fonctions juridictionnelles, elle rend des décisions exécutoires qui affectent les droits et les obligations d'une personne ou d'une organisation. Ses juridictions à cet égard sont nombreuses et incluent notamment les manquements déontologiques des élues et élus municipaux et leur sanction, les exemptions de taxes municipales de certains organismes à but non lucratif (OBNL), l'arbitrage de différends entre municipalités et la conformité de certains règlements d'urbanisme.

En matière de compétences administratives, la Commission peut prendre des décisions pour une municipalité dans le cas d'une administration provisoire, ou encore approuver, suspendre ou infirmer les décisions du conseil municipal, dans les cas fixés par la loi, lors de tutelles complètes ou de tutelles en matière de ressources humaines.

La Commission mène aussi des enquêtes administratives. Elle est le guichet unique pour le traitement des divulgations et pour les enquêtes en matière d'intégrité municipale. À cet effet, sa Direction des enquêtes et des poursuites en intégrité municipale (DEPIM) reçoit et traite les divulgations et mène des enquêtes concernant :

- de possibles manquements au code d'éthique et de déontologie applicable à une élue ou un élu ou à une ou un membre du personnel de cabinet;
- un acte répréhensible commis à l'égard d'une municipalité ou d'un organisme municipal;
- un motif d'inhabilité d'une élue ou d'un élu municipal à exercer la fonction de membre du conseil au sens de la *Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités*.

Par ailleurs, c'est la Commission qui accorde les autorisations d'agir en tant que formatrice ou formateur et qui atteste que la formation respecte le contenu minimal qu'elle fixe concernant la formation obligatoire des personnes élues en matière d'éthique et de déontologie.

En ce qui a trait à la médiation, la Commission peut, par exemple, procéder à des médiations lors du renouvellement d'ententes intermunicipales. Elle peut également accompagner des municipalités aux prises avec des dysfonctionnements.

Enfin, la Commission a le mandat de réaliser des audits de conformité et de performance dans certaines municipalités et municipalités régionales de comté (MRC) et dans certains organismes municipaux. Les rapports d'audit produits par sa Vice-présidence à la vérification (VPV) formulent des recommandations et visent à outiller les municipalités et les organismes municipaux afin de susciter des changements durables et positifs dans leur fonctionnement et leur performance, et ce, au bénéfice des citoyennes et citoyens.

## 1.4 Faits saillants

---

La Commission souligne ici les nombreuses réalisations significatives accomplies au cours de la dernière année. Elles sont regroupées en trois principaux volets : le rayonnement, la performance et la cohésion interne.

### Le rayonnement

De nombreuses actions ont contribué au rayonnement de la Commission et de ses activités.

À cet effet, elle a participé comme exposante pour la première fois à plusieurs congrès annuels d'associations municipales. Elle était aux 54<sup>es</sup> assises annuelles de la Corporation des officiers municipaux agréés du Québec (COMAQ) du 24 au 26 mai à Québec, au congrès annuel de l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec (ADGMQ) du 7 au 9 juin à Laval et au congrès annuel de l'Association des directeurs municipaux (ADMQ) du 14 au 16 juin à Québec.

Au congrès de l'ADGMQ, le président de la Commission, M<sup>e</sup> Jean-Philippe Marois, a prononcé une allocution intitulée *La ville de demain*. À celui de l'ADMQ, des représentantes et représentants de la VPV ont animé un atelier sur le programme triennal d'immobilisations (PTI), en s'appuyant sur un rapport d'audit publié quelques mois plus tôt.

Il s'agissait pour la Commission d'aller à la rencontre de sa clientèle et d'interagir avec des acteurs du monde municipal.

Le 22 mars 2024, plusieurs représentants et représentantes de la Commission ont pris part à la *Journée des lanceurs d'alerte*, qui se tenait à l'Assemblée nationale. La Commission a d'ailleurs joué un rôle de coordination important pour la gestion des inscriptions à cette journée qui la met en contact avec plusieurs partenaires.

Qui plus est, plusieurs experts et expertes de la DEPIM ont joué un rôle de premier plan au colloque intitulé *Les développements récents en matière d'intégrité publique*, qui avait lieu à Montréal le 14 mars 2024.

Le fruit de l'expertise déployée lors de leurs interventions à l'occasion de cette journée a fait l'objet d'une publication.

Parmi les autres publications significatives, en plus des décisions, des rapports d'audit et des rapports d'enquête, il importe de souligner les rapports émanant des consultations publiques pour les demandes de regroupements municipaux de Saint-Guy et de Lac-des-Aigles, d'une part, et de Courcelles et de Saint-Évariste-de-Forsyth, d'autre part.

Enfin, la Commission a poursuivi ses partenariats avec divers acteurs du monde municipal en produisant huit articles de vulgarisation et en tenant cinq webinaires ou présentations.

## La performance

L'exercice 2023-2024 a marqué la fin du *Plan stratégique 2019-2024* de la Commission. Bien que les résultats aient continuellement été excellents d'année en année, ils ont atteint de nouveaux sommets grâce à l'atteinte de 100 % des cibles au 31 mars 2024, une première en cinq ans. Cela est survenu dans un contexte où un indicateur supplémentaire s'ajoutait concernant le suivi des recommandations par la VPV.

Cette année encore, le tribunal a rendu un nombre considérable de décisions, dont 679 en matière d'exemption de taxes. De ce nombre, 96 % ont été traitées dans un délai de moins de 140 jours. En matière d'éthique et déontologie, les 29 décisions qui ont été rendues cette année l'ont été en moins de 210 jours.

Pour l'exercice financier 2023-2024, la DEPIM a ouvert 2 058 dossiers, en plus d'en traiter 2 060, dont 2 020 dans un délai de 180 jours ou moins, soit 98 % d'entre eux. Elle a par ailleurs terminé 283 enquêtes.

Ces chiffres sont notamment le résultat de l'adoption du projet de loi n° 49. Comparativement aux chiffres de l'exercice précédant l'entrée en vigueur de ce projet de loi, les dossiers ouverts sont en hausse de 53 % et les dossiers traités en un an sont en hausse de 39 %. Par ailleurs, entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2024, la DEPIM a aussi publié 38 rapports en intégrité municipale, déposé 65 citations en déontologie municipale et intenté 23 actions en déclaration d'inhabilité ou en incapacité provisoire.

Cette performance enviable s'explique par le fait de pouvoir compter sur une équipe mobilisée et sur une hiérarchie engagée pour l'intégrité municipale.

De son côté, la VPV a publié, en mars 2024, un premier rapport de suivi des recommandations portant sur l'audit de performance concernant la gestion des permis et des certificats. Ce suivi a été réalisé dans cinq municipalités qui avaient fait l'objet de cet audit en 2020. À cet égard, à la suite de chaque audit, les municipalités sont invitées à produire un plan d'action pour la mise en œuvre de chacune des recommandations formulées. Généralement trois ans suivant la publication du rapport d'audit, la Commission effectue un suivi de ses recommandations. L'objectif est d'apprécier si celles-ci ont été appliquées par les municipalités auditées et si les mesures prises ont permis de corriger les lacunes observées. La publication d'un premier rapport de suivi est la concrétisation d'un engagement de longue date visant à bonifier les saines pratiques de gestion municipale.

La VPV a également publié, en janvier 2024, l'ambitieux *Portrait des régies intermunicipales (constituées de municipalités de moins de 100 000 habitants)*. Ce portrait contribue à une meilleure compréhension de la structure et du fonctionnement du système municipal actuel et de ses principaux acteurs. Il illustre le rôle central qu'ont les régies intermunicipales en matière de coopération entre les municipalités. Il apporte un éclairage notamment sur leur fonctionnement, leur rôle auprès de la population, leur gouvernance et leurs aspects financiers. Il comprend également une présentation générale des services offerts, de leur mode de fonctionnement et de leur gouvernance. Il présente aussi, pour certaines catégories d'activités, une analyse sur les données financières et sur la transparence envers les citoyennes et citoyens.

Par ailleurs, il convient de souligner que les recommandations formulées dans les divers rapports d'audit publiés au cours de l'année ont suscité un taux d'adhésion de 100 % de la part des municipalités auditées.

## La cohésion interne

En matière de cohésion interne, la Commission a mobilisé l'ensemble de son personnel dans le cadre des réflexions entourant l'élaboration du nouveau plan stratégique. Une journée d'intelligence collective tenue à Québec le 30 novembre 2023 a marqué un moment fort de cette mobilisation. Elle a non seulement permis de faire ressortir les éléments clés à considérer pour le nouveau plan stratégique, mais elle a aussi appuyé l'engagement et le sentiment d'appartenance du personnel.

En ce qui concerne les communications internes, la Commission a poursuivi le déploiement d'un intranet qui lui est propre. Amorcé l'année précédente par une infolettre interne, le processus vise à dynamiser et à simplifier la communication interne et le sentiment d'appartenance du personnel.

Enfin, en matière de transformation numérique, la Commission s'est dotée d'une feuille de route pour l'intégration et l'optimisation des outils numériques, à commencer par les outils collaboratifs.



# Résultats

---

## 2.1 Présentation sommaire des résultats du *Plan stratégique 2019-2024*

---

### Tableau récapitulatif

Ce tableau présente le sommaire des résultats du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024 relatifs aux engagements du *Plan stratégique 2019-2024*.

#### ORIENTATION 1

Maximiser l'impact et l'influence des interventions de la Commission

#### OBJECTIF 1.1 – Réaliser des audits structurants pour les municipalités

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	PAGE
1. Nombre de rapports d'audit publiés	10	<b>10</b>	20
2. Taux d'adhésion des municipalités auditées aux recommandations de la Commission	100 %	<b>100 %</b>	22
3. Pourcentage des recommandations mises en œuvre par les municipalités auditées	65 %	<b>73 %</b>	22
4. Proportion d'audités qui estiment que les audits apportent une valeur ajoutée	80 %	<b>92 %</b>	23

### OBJECTIF 1.2 – Rehausser les pratiques en matière de gouvernance municipale

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	PAGE
5. Proportion des municipalités qui considèrent, à la suite de la publication des rapports d’audit, qu’ils apportent une valeur ajoutée au regard de l’amélioration des pratiques de gestion municipale	80 %	<b>89 %</b>	24
6. Proportion des municipalités satisfaites des activités de sensibilisation relatives aux problématiques récurrentes identifiées	80 %	<b>96 %</b>	25

### OBJECTIF 1.3 – Promouvoir les actions de la Commission

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	PAGE
7. Taux d’augmentation de l’achalandage du site Web révisé de la Commission	+5 % par rapport aux résultats mesurés en 2022-2023	<b>+7 % par rapport aux résultats mesurés en 2022-2023</b>	26

### OBJECTIF 1.4 – Favoriser les modes alternatifs de résolution des différends

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	PAGE
8. Taux d’acceptation de la médiation dans les dossiers de nature juridictionnelle qui le permettent	50 %	<b>100 %</b>	28

## ORIENTATION 2

Accroître la performance de la Commission

### OBJECTIF 2.1 – Optimiser les délais de traitement

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	PAGE
9. Pourcentage des divulgations en matière d'éthique et de déontologie municipales traitées en 180 jours ou moins	80 %	<b>98 %</b>	30
10. Pourcentage des décisions en déontologie municipale rendues dans un délai de 210 jours ou moins à la suite de la signification d'une citation	90 %	<b>100 %</b>	30
11. Pourcentage des demandes d'exemption de taxes répondues dans un délai de 140 jours ou moins	90 %	<b>96 %</b>	31

### OBJECTIF 2.2 – Faire évoluer l'offre de services en ligne de la Commission

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	PAGE
12. Pourcentage des demandes relatives aux activités juridictionnelles effectuées en ligne	95 %	<b>96 %</b>	32

## ORIENTATION 3

Développer une culture organisationnelle forte et mobilisatrice

### OBJECTIF 3.1 – Offrir un milieu de travail collaboratif

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	PAGE
13. Nombre d'initiatives mises en place favorisant l'intelligence collective (approches collaboratives)	2	<b>4</b>	33

## 2.2 Résultats détaillés 2023-2024 relatifs aux engagements du *Plan stratégique 2019-2024*

Dans la présente section, la Commission rend compte des résultats atteints au cours de la dernière année de son *Plan stratégique 2019-2024*.

### ENJEU STRATÉGIQUE 1 La crédibilité et l'influence de la Commission

#### ORIENTATION 1

Maximiser l'impact et l'influence des interventions de la Commission

#### OBJECTIF 1.1 – Réaliser des audits structurants pour les municipalités<sup>2</sup>

**Contexte lié à l'objectif :** Les responsabilités de la Commission en matière de vérification municipale lui ont été dévolues en 2018.

La Commission estime que des effets positifs des audits doivent survenir dans les municipalités au cours de la réalisation des audits ainsi qu'à la suite de la publication des rapports. La Commission accorde donc une grande importance à la qualité des travaux d'audit et des communications avec les municipalités. Soulignons que l'influence des audits repose en partie sur le degré d'adhésion aux recommandations formulées par la Commission et sur la mise en œuvre de celles-ci par les municipalités. Ainsi, la Commission mesure le taux d'adhésion et le pourcentage de recommandations mises en œuvre par les municipalités auditées. De plus, en ciblant des audits concernant des sujets d'intérêt structurants pour les municipalités, la Commission vise à améliorer durablement leurs pratiques. Elle s'assure aussi que les municipalités considèrent que l'audit réalisé apporte une valeur ajoutée à leurs pratiques de gestion.

#### INDICATEUR 1 : NOMBRE DE RAPPORTS D'AUDIT PUBLIÉS<sup>3</sup>

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	2	7	9	10	10
RÉSULTAT	1	7	9	9	10

2. Le terme inclut les municipalités locales, les MRC et les organismes municipaux visés par le mandat d'audit de la Commission.

3. Un rapport d'audit peut concerner plusieurs municipalités.

## Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Les responsabilités confiées à la Commission en 2018 relativement à la vérification des comptes et des affaires des municipalités se concrétisent par la réalisation d'audits de conformité et d'audits de performance.

L'audit de conformité a pour but de s'assurer que les activités et les opérations d'une municipalité respectent les exigences gouvernementales ou municipales spécifiées par les lois, les règlements, les politiques et les directives qui lui sont applicables. Quant à l'audit de performance, aussi appelé *vérification de l'optimisation des ressources* ou *audit de gestion*, il vise à mesurer si la municipalité remplit sa mission de façon optimale, c'est-à-dire en utilisant les ressources disponibles avec efficacité, efficience et économie. Cet audit est mené en tenant également compte de la conformité aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives applicables.

Comme prévu à sa loi constitutive, la Commission détermine la fréquence et le moment des vérifications qu'elle entreprend auprès des organismes municipaux faisant partie de son champ de compétence.

En ce qui concerne l'atteinte de la cible de la cinquième année du plan stratégique, 10 rapports ont été publiés :

- Audits de performance portant sur l'encadrement du pouvoir de dépenser : chapitre 1, « Contrôle et suivi budgétaires », et chapitre 2, « Délégation du pouvoir de dépenser » (mai 2023);
- Audit de performance portant sur le traitement des élues et élus (juin 2023);
- Audit de performance portant sur le pouvoir de dépenser à la Municipalité de Grenville-sur-la-Rouge (août 2023);
- Audit de conformité portant sur la publication des renseignements relatifs aux contrats de la Municipalité de Saint-Adolphe-d'Howard (octobre 2023);
- Audit de conformité portant sur l'application du règlement d'emprunt dont l'objet est décrit en termes généraux (décembre 2023);
- Portrait des régies intermunicipales (constituées de municipalités de moins de 100 000 habitants) (janvier 2024);
- Audit de performance portant sur le contrôle des travaux et des usages sur le territoire à la Ville de Portneuf (janvier 2024);
- Audit de performance portant sur la gestion des excédents et des réserves (février 2024);
- Audit de performance portant sur la planification des investissements au programme triennal d'immobilisations à la Ville de Matane (mars 2024).

La cible pour cette année était de 10 rapports et elle a été atteinte.

Au 31 mars 2024, six missions d'audit dont la publication des rapports est prévue en 2024-2025 étaient en cours de réalisation.

## INDICATEUR 2 : TAUX D'ADHÉSION DES MUNICIPALITÉS AUDITÉES AUX RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
RÉSULTAT	100 %	100 %	100 %	100 %	<b>100 %</b>

### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Afin de susciter des changements positifs et durables dans les municipalités, la Commission, dans le cadre des audits qu'elle effectue, veille à formuler des recommandations appropriées. Dans le but d'évaluer la pertinence de ces recommandations, la Commission demande notamment une rétroaction aux municipalités concernant leur adhésion. Cette démarche favorise leur engagement à l'égard de la mise en œuvre des recommandations.

Par le biais de rapports publiés en 2023-2024, 16 municipalités ont été auditées dans le cadre de différentes missions d'audit de conformité et de performance.

À la suite de la validation de chacun des rapports, il a été demandé aux municipalités et aux organismes municipaux audités pour lesquels la Commission a formulé des recommandations de confirmer leur niveau d'adhésion à ces dernières.

En date du 31 mars 2024, les municipalités et les organismes municipaux concernés avaient confirmé leur adhésion à l'ensemble des recommandations formulées à leur égard.

## INDICATEUR 3 : POURCENTAGE DES RECOMMANDATIONS MISES EN ŒUVRE PAR LES MUNICIPALITÉS AUDITÉES

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	–	–	–	–	65 %
RÉSULTAT	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	<b>73 %</b>

### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

La Commission accorde une grande importance à ce que les rapports d’audit aient une valeur ajoutée et qu’ils entraînent des améliorations durables dans toutes les municipalités. Trois années après la publication d’un rapport, un suivi est effectué pour vérifier le degré d’application des recommandations. Il est de pratique courante en matière de vérification de s’assurer que les recommandations sont suivies et que les mesures appliquées ont permis de corriger les lacunes observées. Ce délai permet aux municipalités auditées de planifier et de mettre en œuvre les actions permettant de répondre aux recommandations formulées à la suite de l’audit.

Le premier suivi des recommandations a été réalisé en 2023-2024 et visait le rapport d’audit de la Commission portant sur la gestion des permis et des certificats. Cinq municipalités avaient été auditées dans le cadre de cet audit. Le pourcentage des recommandations appliquées ou ayant donné lieu à des progrès satisfaisants varie de 60 % à 89 % pour chacune des municipalités, pour un résultat sommaire de 73 %, surpassant la cible de 65 % établie pour le présent exercice financier.

### INDICATEUR 4 : PROPORTION DE MUNICIPALITÉS AUDITÉES QUI ESTIMENT QUE LES AUDITS APPORTENT UNE VALEUR AJOUTÉE

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	–	70 %	70 %	75 %	80 %
RÉSULTAT	S. O.	76 %	81 %	83 %	<b>92 %</b>

### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

La Commission accorde une attention particulière au processus d’amélioration continue, tant à l’égard des pratiques de gestion municipale qu’à l’égard de ses propres pratiques d’audit. À la suite de chaque publication d’un rapport d’audit, un sondage est transmis aux municipalités auditées afin de savoir dans quelle mesure celles-ci considèrent que l’audit apporte une valeur ajoutée à leur gestion. Cette évaluation de l’atteinte de la cible est effectuée dans les mois suivant la publication du rapport.

Des sondages auprès des municipalités auditées ont été tenus dans les semaines suivant la publication de chacun des rapports d’audit. Huit sondages ont été tenus en lien avec les audits portant sur l’encadrement du pouvoir de dépenser (rapports publiés en mai 2023), sur le traitement des élu·es municipaux (rapport publié en juin 2023), sur le pouvoir de dépenser à la Municipalité de Grenville-sur-la-Rouge (rapport publié en août 2023), sur la publication des renseignements relatifs aux contrats d’une municipalité (rapport publié en octobre 2023), sur l’application du règlement d’emprunt dont l’objet est décrit en termes généraux (rapport publié en décembre 2023), sur le contrôle des travaux et des usages sur le territoire à la Ville de Portneuf (rapport publié en janvier 2024), sur la gestion des excédents et des réserves (rapport publié en février 2024) et sur la planification des investissements au programme triennal d’immobilisations à la Ville de Matane (rapport publié en mars 2024). Treize municipalités ont répondu au sondage.

En somme, en considérant tous les sondages réalisés auprès des municipalités auditées et en tenant compte de la proportion des municipalités y ayant répondu, 92 % de celles-ci ont indiqué que le rapport d’audit apportait une valeur ajoutée au regard de l’amélioration des pratiques de gestion de leur municipalité.

## OBJECTIF 1.2 – Rehausser les pratiques en matière de gouvernance municipale

**Contexte lié à l'objectif :** La Commission souhaite non seulement apporter des améliorations durables dans les activités des municipalités auditées, mais également produire des effets positifs à l'égard de la gouvernance et du fonctionnement de l'ensemble des municipalités. Elle apporte donc une attention et un soin particuliers au choix des sujets d'audit afin que ceux-ci aient un effet sur bon nombre de municipalités. Dans ce but, un processus de planification rigoureux axé sur les risques est réalisé. Il est réévalué régulièrement afin de tenir compte de l'évolution du monde municipal et de maximiser la valeur ajoutée des travaux d'audit. Le choix des projets d'audit se fait notamment en fonction du degré d'incidence sur la qualité des services aux citoyennes et citoyens et sur la gestion des domaines d'activité qui favorisent le développement de l'autonomie municipale. Lors de la publication des rapports d'audit, la Commission transmet ses conclusions à l'ensemble du monde municipal afin de maximiser leurs retombées.

Outre une large diffusion des rapports d'audit, la Commission réalise des activités de sensibilisation ciblées en fonction des problèmes récurrents observés lors de l'exercice de ses différentes compétences. Ces activités permettent d'agir en amont de ces problèmes et ainsi d'en réduire l'incidence. La Commission s'assure que les municipalités sont satisfaites des activités de sensibilisation qu'elle tient.

### INDICATEUR 5 : PROPORTION DES MUNICIPALITÉS QUI CONSIDÈRENT, À LA SUITE DE LA PUBLICATION DES RAPPORTS D'AUDIT, QU'ILS APPORTENT UNE VALEUR AJOUTÉE AU REGARD DE L'AMÉLIORATION DES PRATIQUES DE GESTION MUNICIPALE

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	–	70 %	70 %	75 %	80 %
RÉSULTAT	S. O.	94 %	85 %	89 %	<b>89 %</b>

#### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

La Commission, toujours dans la perspective de susciter des changements durables et positifs dans les municipalités, évalue la proportion des municipalités qui estiment que les rapports d'audit publiés apportent une valeur ajoutée à la gestion municipale, bien qu'elles n'aient pas nécessairement été auditées.

La mesure de cet indicateur est réalisée par la tenue d'un sondage annuel auprès de l'ensemble des municipalités du Québec. Cela permet d'évaluer dans quelle mesure les municipalités qui n'ont pas été auditées ont eu l'occasion de prendre connaissance des divers rapports publiés et d'entamer une réflexion sur les sujets abordés par l'audit.

En 2023-2024, le sondage a porté sur les rapports d'audit publiés par la VPV d'avril 2023 à mars 2024.

De ce sondage, il est ressorti, entre autres, les éléments suivants : 84 % des municipalités répondantes jugent que les thèmes abordés sont pertinents, 75 % affirment que les rapports ont suscité chez elles des réflexions sur leurs pratiques de gestion municipale et, enfin, 72 % d'entre elles sont d'avis que les rapports leur permettent de comprendre des notions leur étant inconnues jusqu'alors.

À la principale question, 89 % des municipalités ayant répondu au sondage considèrent que les rapports de la VPV contribuent globalement à améliorer les pratiques de gestion municipale.

## INDICATEUR 6 : PROPORTION DES MUNICIPALITÉS SATISFAITES DES ACTIVITÉS DE SENSIBILISATION RELATIVES AUX PROBLÉMATIQUES RÉCURRENTES IDENTIFIÉES

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	65 %	70 %	75 %	78 %	80 %
RÉSULTAT	69 %	93 %	91 %	92 %	<b>96 %</b>

### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

La mission de la Commission étant d'améliorer la gouvernance, la gestion municipale et la confiance des citoyennes et citoyens envers leurs institutions, œuvrer pour exercer une influence significative et positive auprès de toutes les municipalités du Québec s'impose. Agissant comme agente de changement dans le monde municipal, la Commission entend sensibiliser l'ensemble des membres de la communauté municipale à certains enjeux qu'elle considère comme importants. La Commission met ainsi en place, tout au long de l'année, des activités de sensibilisation afin d'agir en amont et de rehausser les pratiques en matière de gouvernance municipale.

Au cours de l'année 2023-2024, la Commission a mis en place une série de webinaires ou de présentations (5). Le premier d'entre eux consistait à expliquer à quel moment l'ingérence devient un acte répréhensible. Les quatre autres webinaires, organisés en collaboration avec la Fédération québécoise des municipalités (FQM), l'Association des gestionnaires financiers municipaux du Québec et l'ADMQ, ont abordé le PTI, le traitement des élues et élus ainsi que l'encadrement du pouvoir de dépenser.

La Commission a de plus publié cette année huit articles dans diverses revues du monde municipal, dont *Quorum* (FQM), *Scribe* (ADMQ), *Le Sablier* (ADGMQ) et *Carrefour* (COMAQ). Il y a notamment été question d'ingérence, du mandat de vérification de la Commission, de l'information qui se trouve sur le site Web des municipalités, de l'encadrement du pouvoir de dépenser, du traitement des divulgations par la Commission et de la question de l'acceptation ou non des cadeaux. L'aspect d'agir et de se comporter avec honneur et dignité a également fait l'objet d'un publiereportage.

Toutes ces activités de sensibilisation révèlent l'importance qu'accorde la Commission à l'amélioration et au rehaussement des pratiques de gestion municipale et de gouvernance. Les résultats du sondage mené auprès des municipalités afin de connaître leur niveau d'appréciation à l'égard de ces activités sont d'ailleurs très positifs. Au total, 96 % des répondantes et répondants sont satisfaits des activités de sensibilisation réalisées par la Commission en 2023-2024 et 97 % estiment que les thèmes abordés sont utiles et pertinents.

## OBJECTIF 1.3 – Promouvoir les actions de la Commission

**Contexte lié à l'objectif :** La communication des retombées positives des travaux de la Commission constitue un moyen d'augmenter son impact et son influence. Un site Web plus convivial et accessible permet de répondre aux besoins des internautes en leur donnant la possibilité de trouver une information juste et fiable, et ce, le plus rapidement possible. Par l'entremise de son site Internet, la Commission fait la promotion de ses rôles comme tribunal administratif, médiateur, enquêteur, arbitre, conseiller et vérificateur. Dans une volonté d'efficience et de transparence, la Commission présente aux citoyennes et citoyens et aux acteurs du monde municipal tout ce pour quoi elle a été mandatée. Dans cette perspective, elle souhaite augmenter l'achalandage de son site Web.

### INDICATEUR 7 : TAUX D'AUGMENTATION DE L'ACHALANDAGE DU SITE WEB RÉVISÉ DE LA COMMISSION

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	Révision du site Web et achalandage mesuré	+8 % par rapport aux résultats mesurés en 2019-2020	+6 % par rapport aux résultats mesurés en 2020-2021	+5 % par rapport aux résultats mesurés en 2021-2022	+5 % par rapport aux résultats mesurés en 2022-2023
RÉSULTAT	Nouveau site refondu mis en ligne le 5 novembre 2019  Achalandage correspondant à 58 607 sessions ouvertes (moyenne mensuelle de 4 884 sessions ouvertes)	+26 % par rapport aux résultats mesurés en 2019-2020	+48 % par rapport aux résultats mesurés en 2020-2021	+10 % par rapport aux résultats mesurés en 2021-2022	<b>+7 % par rapport aux résultats mesurés en 2022-2023</b>

Au cours des dernières années, l'achalandage sur le site Web de la Commission a été calculé en tenant compte du nombre de sessions. Les données provenaient de l'outil Universal Analytics, qui était utilisé chez Google depuis plusieurs années. Toutefois, la méthode de collecte des données a changé dans le contexte du passage de Universal Analytics à Google Analytics 4 le 1<sup>er</sup> juillet 2023. Cela signifie que les sessions ne sont plus comptabilisées de la même manière. Cela aurait pu mener à des disparités dans les données de fréquentation, voire à une baisse du nombre de sessions, une situation indépendante de la volonté de la Commission. Or, l'ordre de grandeur des données est resté suffisamment similaire et plausible pour continuer d'utiliser les sessions comme prévu dans l'indicateur du plan stratégique.

## **Explication du résultat obtenu en 2023-2024**

La Commission publie ses décisions, ses rapports et toute information pertinente sur son site Web. Elle le fait dans un souci de transparence envers les citoyennes et citoyens et dans le but d'appuyer les saines pratiques dans le monde municipal. Ainsi, elle rend publics tous les rapports d'audit qu'elle mène dans un grand nombre de municipalités, les rapports d'enquête à la suite d'une intervention concluant à un acte répréhensible à l'égard d'un organisme municipal, les rapports faisant suite aux recommandations formulées à la suite d'une enquête, ou encore la liste des formations en éthique et déontologie approuvées par la Commission. Toutes les décisions du tribunal administratif en matière d'exemption de taxes, de conformité ou d'éthique et de déontologie municipales, les dates des audiences ainsi que les actions en déclaration d'inhabilité intentées et menées en Cour supérieure sont également disponibles en ligne.

En 2023-2024, 135 702 sessions ont été ouvertes au cours de l'année, ce qui correspond à une augmentation de 7 % de l'achalandage par rapport à l'année précédente, alors que la cible visée était de 5 %.

## **OBJECTIF 1.4 – Favoriser les modes alternatifs de résolution des différends**

**Contexte lié à l'objectif :** La Commission s'efforce d'utiliser les moyens les plus modernes et les plus efficaces pour assumer son rôle de tribunal, améliorer l'accès à la justice, réduire les délais de traitement des recours et améliorer la satisfaction des municipalités qui la sollicitent dans un contexte conflictuel. À cet effet, elle favorise l'utilisation de la médiation comme mode alternatif de résolution des conflits. La Commission entend proposer la médiation chaque fois que la nature du recours le permet.

Ainsi, pour toute la période couverte par le *Plan stratégique 2019-2024*, la Commission s'est donné comme objectif d'obtenir un taux de réponse positive à son offre de médiation de 50 %.

## INDICATEUR 8 : TAUX D'ACCEPTATION DE LA MÉDIATION DANS LES DOSSIERS DE NATURE JURIDICTIONNELLE QUI LE PERMETTENT

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
RÉSULTAT	83 %	67 %	60 %	S. O.	<b>100 %</b>

### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Dans le cadre de ses compétences juridictionnelles, la Commission arbitre divers conflits opposant les municipalités ou les organismes municipaux. Lorsque des municipalités ne s'entendent pas sur l'interprétation ou l'application d'une entente intermunicipale, la Commission peut arbitrer le conflit.

Toutefois, la Commission favorise le règlement des différends municipaux en offrant aux municipalités de participer à une médiation pour résoudre leurs conflits en diverses matières :

- ententes intermunicipales;
- arbitrage conventionnel;
- carrières ou sablières;
- gestion des voies publiques;
- fixation du taux de vente de l'eau ou du service d'égout;
- tarification à l'égard des lieux d'élimination des matières résiduelles;
- travaux utiles.

La médiation constitue une démarche libre et volontaire. Elle permet aux parties de trouver une solution adaptée à leurs besoins.

Les séances de médiation se tiennent en présence d'une médiatrice ou d'un médiateur. Son rôle est d'aider les parties à conclure une entente satisfaisante de part et d'autre. Les médiatrices et médiateurs de la Commission encouragent la communication entre les personnes impliquées, dans un climat respectueux et productif.

La médiatrice ou le médiateur ne représente aucune des parties. Elle ou il agit de manière impartiale et objective.

En 2023-2024, la Commission a reçu une demande de nature juridictionnelle permettant la médiation. Celle-ci s'est terminée avec succès par la signature d'une entente entre les parties.

## ENJEU STRATÉGIQUE 2

### La performance de la Commission

#### ORIENTATION 2

Accroître la performance de la Commission

#### OBJECTIF 2.1 – Optimiser les délais de traitement

**Contexte lié à l'objectif :** En matière d'éthique et de déontologie, les assouplissements apportés en 2018 par le législateur au processus de divulgation des manquements aux codes d'éthique et de déontologie des élu·es et élus municipaux ont entraîné une hausse substantielle du nombre de divulgations reçues. Malgré cette hausse marquée, la Commission s'est fixé la cible de réaliser le traitement administratif des divulgations en 180 jours ou moins dans 75 % des cas jusqu'en 2021 et dans 80 % des cas de 2021 à 2024.

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2022, la Commission est devenue le guichet unique des citoyennes et citoyens et des intervenantes et intervenants du milieu municipal pour le traitement des divulgations et les enquêtes en matière d'intégrité municipale. Aux responsabilités existantes dévolues à la DEPIM relativement aux divulgations concernant un manquement éthique ou déontologique d'une élue ou d'un élu se sont ajoutées celles relatives aux actes répréhensibles commis ou susceptibles d'être commis à l'égard des organismes municipaux, auparavant traitées par le Commissaire à l'intégrité municipale et aux enquêtes (CIME) du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH). Malgré ce changement, la Commission maintient son objectif et les cibles qu'elle a établies à l'égard du délai de traitement des divulgations, et ce, peu importe la nature de celles-ci.

L'augmentation prévue du nombre de divulgations peut également entraîner des conséquences sur le processus juridictionnel en déontologie municipale. En effet, au terme de son enquête administrative, si la DEPIM est d'avis que les renseignements en sa possession le justifient, une citation est signifiée à l'élue ou l'élu. Le processus juridictionnel débute alors. La Commission entend donc fournir les efforts nécessaires afin de maintenir ses délais pour rendre une décision relativement à la majorité de ses dossiers, et ce, dès qu'une citation est signifiée.

De même, le nombre de renouvellements des demandes d'exemption de taxes augmentera de façon importante pendant la période couverte par la planification stratégique. Néanmoins, au bénéfice des citoyennes et citoyens, la Commission s'est engagée à réduire ses délais de traitement.

## INDICATEUR 9 : POURCENTAGE DES DIVULGATIONS EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE MUNICIPALES TRAITÉES EN 180 JOURS OU MOINS<sup>4</sup>

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	75 %	75 %	80 %	80 %	80 %
RÉSULTAT	93 %	86 %	98 %	98 %	<b>98 %</b>

### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

En 2023-2024, la DEPIM a ouvert 2 058 dossiers, dont 1 997 divulgations et 61 initiatives. Quant aux délais de traitement, elle a réussi à traiter 2 020 divulgations ou initiatives en 180 jours ou moins, soit 98 % des 2 060 dossiers traités au cours de l'exercice financier. Depuis deux ans, et malgré un nombre croissant de dossiers et de mandats, la DEPIM maintient un pourcentage avoisinant les 100 %.

Comparativement à l'époque où le traitement de ce type de dossiers était divisé entre la Commission et le CIME, on note, en 2023-2024, une augmentation de 53 % des dossiers ouverts ou reçus et, surtout, une augmentation de 39 % des dossiers traités en un an. Cela tend à démontrer l'opportunité d'unifier le traitement de ces dossiers avec l'adoption du projet de loi n° 49 en 2021, afin de tirer profit de l'efficacité et de l'expertise de la Commission.

Ce résultat est également attribuable à la réalisation d'une démarche d'optimisation précédant l'entrée en vigueur du nouveau mandat de la Commission ainsi qu'au dévouement et à la compétence des 27 employées et employés de la DEPIM.

## INDICATEUR 10 : POURCENTAGE DES DÉCISIONS EN DÉONTOLOGIE MUNICIPALE RENDUES DANS UN DÉLAI DE 210 JOURS OU MOINS À LA SUITE DE LA SIGNIFICATION D'UNE CITATION

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %
RÉSULTAT	94 %	84 %	89 %	94 %	<b>100 %</b>

### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

La Commission s'est donné comme objectif de traiter annuellement 90 % des dossiers juridictionnels en éthique et déontologie dans un délai maximal de 210 jours. Ce délai est calculé à partir de la date où l'élu(e) reçoit la citation de la part du Secrétariat de la Commission jusqu'à la date où la décision est rendue par la ou le juge désigné au dossier.

4. Cet indicateur comprend le traitement des divulgations reçues d'une dénonciatrice ou d'un dénonciateur ainsi que le traitement des enquêtes entreprises à l'initiative de la Commission. Depuis avril 2022, il porte sur les divulgations en matière d'éthique et de déontologie municipales ainsi que sur celles en matière d'actes répréhensibles.

La célérité du processus s'appuie, d'une part, sur la mise en œuvre d'une directive encadrant les délais de traitement et la gestion hâtive des dossiers par le vice-président en éthique et en déontologie et, d'autre part, sur le processus d'enquête de la DEPIM.

En termes absolus, ce sont 29 décisions sur 29 qui ont été rendues dans un délai de 210 jours ou moins, soit 100 %. Par ce résultat, la Commission surpasse cette année la cible visée.

## INDICATEUR 11 : POURCENTAGE DES DEMANDES D'EXEMPTION DE TAXES RÉPONDUES DANS UN DÉLAI DE 140 JOURS OU MOINS

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	70 %	80 %	80 %	85 %	90 %
RÉSULTAT	73 %	81 %	81 %	97 %	<b>96 %</b>

### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

La *Loi sur la fiscalité municipale* prévoit que la Commission peut, après avoir consulté la municipalité locale concernée, reconnaître, aux fins d'exemption des taxes foncières et de la taxe d'affaires, certains OBNL satisfaisant aux critères établis par la *Loi*.

La reconnaissance aux fins d'exemption de la taxe d'affaires est en vigueur pour une période de cinq ans, alors que la reconnaissance aux fins d'exemption des taxes foncières est valable pour neuf ans.

Lorsque la période écoulée depuis l'obtention de la reconnaissance arrive à terme, soit après cinq ou neuf ans, selon le cas, la Commission transmet à l'organisme reconnu un avis l'informant que la reconnaissance doit être révisée.

La Commission a reçu encore cette année un important volume de demandes en la matière. En effet, elle a ouvert 720 dossiers d'exemption de taxes.

Parmi ces 720 dossiers, 704 étaient aux fins d'exemption des taxes foncières et 16 aux fins d'exemption de la taxe d'affaires. De ces dossiers, 256 étaient des nouvelles demandes et 464 étaient des demandes de révision de décisions rendues en 2013-2014 pour les taxes foncières. La Commission a également prononcé la caducité dans 10 dossiers de révision périodique, car les organismes ont fait défaut de répondre.

Entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024, la Commission a rendu 679 décisions concernant des demandes d'exemption de taxes, dont 96 % ont été traitées dans un délai de 140 jours ou moins.

Faisant face à une forte augmentation des volumes, la Commission a dû améliorer en continu son processus de traitement des demandes. Ces améliorations ont consisté notamment à automatiser certaines étapes, à réviser la séquence des actions, à simplifier les communications avec les municipalités de même qu'à modifier les processus.

Ainsi, le délai moyen de traitement des dossiers est passé de 162 jours en 2018-2019 à 77 jours en 2023-2024, soit un traitement deux fois plus rapide, alors que, pour la même période, le nombre de dossiers traités à lui aussi doublé.

Par ailleurs, dans un souci d'assurer la prise en compte des besoins des OBNL et d'améliorer la qualité des services offerts, la Commission a mené un sondage de satisfaction auprès des OBNL qui ont reçu une décision relative à une demande d'exemption de taxes foncières ou d'affaires en 2023. L'étude visait à connaître leur niveau de satisfaction à l'égard du processus de demande d'exemption de taxes.

En combinant les réponses « très satisfait(e) » et « assez satisfait(e) » ou les réponses « tout à fait d'accord » et « plutôt d'accord », le processus de demande d'exemption de taxes foncières ou d'affaires obtient une excellente évaluation. La satisfaction globale pour l'ensemble des services reçus est demeurée très élevée, comme en fait foi un taux combiné de satisfaction de 95 %. Les résultats quant aux différents aspects du service se situent entre 86 % et 97 % de satisfaction.

## OBJECTIF 2.2 – Faire évoluer l'offre de services en ligne de la Commission

**Contexte lié à l'objectif :** La Commission développe sa vision stratégique de la transformation numérique pour répondre aux besoins de la clientèle. Faire appel aux nouvelles technologies permet à la fois d'offrir des services publics plus faciles d'utilisation et plus accessibles pour les citoyennes et citoyens et d'améliorer la performance des organisations. En tirant le plein potentiel des technologies émergentes, la Commission améliore son efficacité et se rapproche des citoyennes et citoyens en leur offrant des services en ligne conviviaux qui peuvent être utilisés en toute circonstance. Par cet objectif, la Commission s'engage à faire augmenter les échanges en ligne pour ses activités juridictionnelles.

### INDICATEUR 12 : POURCENTAGE DES DEMANDES RELATIVES AUX ACTIVITÉS JURIDICTIONNELLES EFFECTUÉES EN LIGNE

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	–	35 %	50 %	70 %	95 %
RÉSULTAT	S. O.	37 %	93 %	94 %	<b>96 %</b>

#### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

La Commission a investi au fil des dernières années de grands efforts pour déployer sa vision stratégique en matière de transformation numérique, et ce, de manière à faciliter l'accès à ses services. Les activités juridictionnelles de la Commission ont été ciblées en priorité pour être l'objet d'une révision en profondeur des façons de faire, notamment par la mise en place de formulaires transactionnels accessibles à la clientèle.

À cet effet, depuis l'année financière 2020-2021, la Commission possède une nouvelle plateforme technologique de gestion des dossiers. Celle-ci lui permet dorénavant d'offrir différents services en ligne, de gérer de façon systématique tous les aspects administratifs des dossiers, de prendre en charge la tenue des audiences (à distance et sans papier), de rendre des décisions électroniques et de faciliter le suivi de sa performance.

Ainsi, en 2023-2024, 96 % des demandes relatives aux compétences juridictionnelles ont été effectuées à l'aide d'un formulaire sécurisé disponible en ligne. Notamment, 99 % des OBNL ayant déposé une demande de reconnaissance aux fins d'exemption de taxes l'ont fait en ligne.

En prévision des prochaines années, la Commission a travaillé durant l'exercice financier 2023-2024 à la préparation du développement d'une nouvelle prestation électronique de services, constituée de nouveaux formulaires et d'une diffusion améliorée de ceux-ci dans une section optimisée de son site Web. Cette préparation servira à déployer de nouveaux services numériques de la Commission, dont la réussite sera mesurée selon les cibles prévues dans son *Plan stratégique 2024-2029*.

## ENJEU STRATÉGIQUE 3

### La transformation de la Commission

#### ORIENTATION 3

Développer une culture organisationnelle forte et mobilisatrice

#### OBJECTIF 3.1 – Offrir un milieu de travail collaboratif

**Contexte lié à l'objectif :** Concrètement, la volonté de la Commission est de mettre en place des pratiques de gestion qui favorisent une réflexion, des remises en question et la recherche de solutions innovantes. La Commission entreprend donc des projets faisant appel à la collaboration et à la mise en commun des connaissances et de l'expertise de l'ensemble des équipes afin d'atteindre un objectif commun.

Par cet objectif, la Commission entend se doter de moyens de partage et d'innovation. En valorisant ses ressources intellectuelles et l'art de travailler ensemble, elle vise à créer un milieu de travail plus attrayant et mobilisateur.

#### INDICATEUR 13 : NOMBRE D'INITIATIVES MISES EN PLACE FAVORISANT L'INTELLIGENCE COLLECTIVE (APPROCHES COLLABORATIVES)

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	2	2	2	2	2
RÉSULTAT	2	2	3	4	4

#### Explication du résultat obtenu en 2023-2024

Les initiatives d'intelligence collective constituent pour la Commission un moyen de créer un milieu de travail mobilisateur malgré les importants défis de gestion engendrés par sa transformation, tels que l'attraction et la rétention de personnel spécialisé. Ainsi, dans un contexte de croissance des activités et du personnel de la Commission, les approches collaboratives permettent le développement d'une culture organisationnelle mobilisatrice qui mise sur le travail collaboratif, le sens de l'initiative et la créativité du personnel.

Plus concrètement, les activités d'intelligence collective peuvent contribuer à résoudre des problèmes complexes, à augmenter la cohésion des équipes de travail par la mise en commun de différents points de vue et à construire une vision et des objectifs de travail partagés.

Au cours de l'année 2023-2024, la Commission a tenu quatre activités d'intelligence collective afin d'améliorer la performance et la cohésion organisationnelles :

1. Comme mentionné précédemment, la DEPIM a connu des hausses de volumes de dossiers très importantes. À cet effet, une augmentation de 53 % des dossiers ouverts ou reçus et, surtout, une augmentation de 39 % des dossiers traités en un an ont été observées en 2023-2024, comparativement à l'époque où le traitement de ce type de dossiers était divisé entre la Commission et le CIME. Ces augmentations ont créé certains enjeux en matière de traitement de la recevabilité des divulgations, soit une charge de travail hors norme et un volume d'appels important pour les ressources responsables. En conséquence, la DEPIM a tenu des ateliers d'amélioration du processus de recevabilité au printemps 2023, ce qui a permis de mettre en place des mesures destinées à assurer un traitement diligent.
2. Une journée d'ateliers d'échange s'est tenue le 31 mai 2023 avec l'ensemble du personnel de la VPV. Au cours de cette journée, plusieurs ateliers rotatifs ont eu lieu avec des spécialistes du milieu municipal. L'objectif était de réfléchir collectivement sur des angles d'audit pour différents sujets qui feraient l'objet de fiches sommaire pour des projets susceptibles d'être traités lors d'une mission d'audit. Les échanges collectifs ont permis notamment d'identifier les risques et les enjeux critiques rencontrés par les municipalités dans le cadre de chacun des sujets en question.
3. L'élaboration du nouveau *Plan stratégique 2024-2029* a été effectuée par le biais d'une démarche prévoyant plusieurs ateliers d'échange avec les gestionnaires de la Commission, à toutes les phases de réalisation, qui ont été facilités par la Direction de la gouvernance et de l'amélioration continue. Cela a permis d'établir, de façon concertée, la nouvelle vision d'avenir de la Commission et ses priorités à mettre en œuvre pour la réaliser.
4. En outre, dans le cadre de la démarche d'élaboration de son nouveau plan stratégique, la Commission a convié l'ensemble de son personnel à une journée d'intelligence collective, en novembre 2023, sur le thème *Bâtissons ensemble la Commission de demain*. Lors de cette activité, chaque personne a été invitée à transmettre ses idées pour la nouvelle vision stratégique de l'organisme et pour les principales valeurs qui guideront son action. Cette contribution a grandement alimenté les ateliers d'échange des gestionnaires de la Commission dans l'établissement des différentes composantes du *Plan stratégique 2024-2029*.

## 2.3 Déclaration de services aux citoyennes et citoyens

### SOMMAIRE DES RÉSULTATS RELATIFS AUX ENGAGEMENTS DE LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENNES ET CITOYENS

En février 2021, le Secrétariat du Conseil du trésor annonçait de nouvelles instructions pour l'élaboration des déclarations de services aux citoyennes et citoyens.

Afin de s'y conformer, la Commission a réalisé un exercice de révision lors de l'exercice 2022-2023. La nouvelle mouture de sa *Déclaration de services aux citoyennes et citoyens* est en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2023.

Pour l'exercice 2023-2024, les cibles relatives aux nouveaux engagements de la Commission ont été respectées dans une proportion de 100 %, autant pour ceux liés à la qualité des services que pour ceux liés aux normes de service.

### Résultats relatifs aux engagements sur la qualité des services

ENGAGEMENT	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	DÉLAI MOYEN 2023-2024
Mesurer la qualité des services par la tenue de sondages sur la satisfaction de la clientèle	Taux de satisfaction de 80 %	95 %	S. O.
Mesurer la qualité des services par le traitement des plaintes	Aucune plainte fondée	Aucune plainte fondée	S. O.

### Résultats relatifs aux engagements sur les normes de service

#### Renseignements et accessibilité aux services de la Commission

ENGAGEMENT	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	DÉLAI MOYEN 2023-2024
Répondre dans un délai de deux jours ouvrables à une demande d'information générale formulée sur le site Internet de la Commission	Pour 90 % des demandes	96 % des demandes	1 jour

ENGAGEMENT	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	DÉLAI MOYEN 2023-2024
Rendre accessible par un moyen technologique la participation aux consultations publiques menées par la Commission	Pour 100 % des consultations	100 % des consultations publiques menées en 2023-2024	S. O.
Assurer la webdiffusion des audiences de la Commission	Pour 90 % des audiences	96 % des audiences tenues en 2023-2024	S. O.

### Exemption de taxes

ENGAGEMENT	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	DÉLAI MOYEN 2023-2024
Simplifier le processus de demandes de reconnaissance aux fins d'exemption de taxes effectuées par les OBNL	2 améliorations par année	3 améliorations apportées au processus en 2023-2024	S. O.
Rendre une décision dans les 60 jours suivant la désignation d'une juge administrative ou d'un juge administratif ou dans les 60 jours suivant la tenue d'une audience, lorsque celle-ci est requise	Pour 100 % des demandes	100 %	9 jours

### Divulgations et enquêtes en matière d'intégrité municipale

ENGAGEMENT	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	DÉLAI MOYEN 2023-2024
Consulter des représentantes et représentants du milieu municipal en tenant compte de la diversité des communautés locales dans le but d'améliorer les services en ligne pour déposer une divulgation	Tenue d'un groupe de discussion (chaque année) auprès de représentantes et représentants du milieu municipal	1 groupe de discussion réalisé en 2023-2024	S. O.
Concevoir des outils d'accompagnement soutenant la divulgation en ligne	2 nouveaux outils annuellement	2 nouveaux outils développés en 2023-2024	S. O.

## Formation en éthique

ENGAGEMENT	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	DÉLAI MOYEN 2023-2024
Lorsque la demande d'autorisation d'agir à titre de formatrice ou formateur en éthique ou de conseillère ou conseiller en éthique ou bien la demande de reconnaissance du contenu d'une formation est complète, délivrer les attestations et autorisations dans un délai de 30 jours	Pour 90 % des demandes	100 %	12 jours

## Vérification municipale

ENGAGEMENT	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	DÉLAI MOYEN 2023-2024
Réaliser des missions d'audit avec professionnalisme et objectivité dans une approche de collaboration avec les municipalités auditées	Taux de satisfaction des municipalités auditées de 90 %	100 %	S. O.
Faciliter l'appropriation des rapports d'audit et l'identification d'actions permettant l'amélioration des pratiques de gestion municipale	6 outils de communication annuellement	7 outils de communication en 2023-2024	S. O.

## Plaintes

ENGAGEMENT	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024	DÉLAI MOYEN 2023-2024
Donner suite aux plaintes recevables <sup>1</sup> dans un délai de 20 jours	100 % des plaintes reçues	S. O.	S. O.

1. Une plainte est recevable lorsqu'elle concerne une insatisfaction à l'égard d'un service reçu de la Commission et qu'elle ne vise pas la contestation d'une décision rendue par la Commission.



## Ressources utilisées

---

## 3.1 Utilisation des ressources humaines

### Répartition de l'effectif par secteur d'activité

L'effectif en poste au 31 mars 2024 correspond au nombre de personnes qui occupent un poste régulier ou occasionnel, à l'exception des étudiantes et étudiants et des stagiaires.

La répartition de l'effectif de la Commission est demeurée relativement stable en 2023-2024.

TABLEAU 1 – RÉPARTITION DE L'FFECTIF EN POSTE AU 31 MARS 2024 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2022-2023	2023-2024	ÉCART
Bureau du président	12	11	-1
Vice-présidence à la vérification	36	37	+1
Direction des enquêtes et des poursuites en intégrité municipale	25	27	+2
Direction de la gouvernance et de l'amélioration continue	14	15	+1
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>90</b>	<b>+3</b>

### Formation et perfectionnement du personnel

Au cours de l'année civile 2023, une somme totale de 252 032,35 \$ a été consacrée au maintien de l'expertise et au perfectionnement des compétences des membres et du personnel de la Commission. La *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* prévoit qu'une somme représentant au moins 1 % de la masse salariale doit être affectée à la formation. La Commission a atteint cet objectif puisqu'elle y a consacré 3 % de sa masse salariale<sup>5</sup>.

5. La masse salariale totale en 2023 était de 8 717 807,96 \$.

## TABLEAU 2 – PROPORTION DE LA MASSE SALARIALE INVESTIE EN FORMATION

	2022	2023
Proportion de la masse salariale (%)	2	3

## TABLEAU 3 – NOMBRE MOYEN DE JOURS DE FORMATION PAR PERSONNE

	2022	2023
Cadre	4,2	4,5
Professionnel(le)	2,7	3,3
Fonctionnaire	1,2	2,6
Membre	3,1	3,7
<b>Total<sup>1</sup></b>	<b>2,6</b>	<b>4,4</b>

1. Nombre moyen de jours de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, le personnel professionnel, le personnel fonctionnaire et les membres.

## TABLEAU 4 – SOMME ALLOUÉE PAR PERSONNE

	2022	2023
<b>Somme allouée par personne (\$)<sup>1</sup></b>	<b>621</b>	<b>1 169</b>

1. Somme allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, le personnel professionnel, le personnel fonctionnaire et les membres.

L'augmentation des investissements en formation et en perfectionnement par rapport à l'année civile 2022 s'explique par une hausse du nombre moyen de jours de formation pour l'ensemble du personnel.

## Taux de départ volontaire du personnel régulier

Le taux de départ volontaire de la fonction publique est le rapport, exprimé en pourcentage, entre le nombre d'employées et d'employés réguliers (temporaires et permanents) qui ont volontairement quitté l'organisation (démission ou retraite) entre le 1<sup>er</sup> avril d'une année donnée et le 31 mars de l'année suivante, et le nombre moyen d'employées et d'employés au cours de cette même période. Le taux de départ volontaire organisationnel comprend aussi les mouvements de sortie de type mutation. Les départs involontaires comprennent toutes les situations indépendantes de la volonté de l'employée ou de l'employé, notamment les situations où celui-ci se voit imposer une décision. Cela comprend, par exemple, les mises à pied et les décès.

**TABLEAU 5 – TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE DU PERSONNEL RÉGULIER**

	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Taux de départ volontaire (%)	17	16	15

**TABLEAU 6 – NOMBRE DE DÉPARTS À LA RETRAITE INCLUS DANS LE CALCUL DU TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE**

	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Nombre d'employées et d'employés ayant pris leur retraite au sein du personnel régulier	3	1	1

## 3.2 Utilisation des ressources financières

### Dépenses par secteur d'activité

Pour l'exercice financier 2023-2024, la Commission disposait d'un budget de dépenses de 13,4 millions de dollars.

Les dépenses de la Commission demeurent relativement stables comparativement à 2022-2023. Elle a continué à travailler dans l'objectif de maximiser l'utilisation des ressources dont elle dispose afin de répondre à une demande encore grandissante, tout en respectant ses engagements et ses cibles ambitieuses au regard de la qualité de ses services et des délais de traitement.

Pour ce faire, la Commission a fait le choix stratégique de miser sur l'expertise et la spécificité des compétences exigées de son personnel à l'interne sans faire appel aux fournisseurs externes.

TABLEAU 7 – DÉPENSES ET ÉVOLUTION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

SECTEUR D'ACTIVITÉ	BUDGET DE DÉPENSES 2023-2024 <sup>1</sup> (000 \$) [1]	DÉPENSES ESTIMÉES AU 31 MARS 2024 <sup>2</sup> (000 \$) [2]	ÉCART (000 \$) [3] = [2] – [1]	DÉPENSES RÉELLES 2022-2023 <sup>3</sup> (000 \$) [4]
Gouvernance, membres, secrétariat et greffe, amélioration continue	6 563,46	4 798,99	(1 764,47)	4 680,14
Vérification municipale	3 955,91	4 030,23	74,33	3 739,92
Enquêtes et poursuites en matière d'intégrité municipale	2 837,13	2 984,56	(147,42)	2 610,99
Sous-total	13 356,50	11 813,78	(1 542,72)	11 031,04
Mesures du Budget 2023-2024 intégrées au Fonds de suppléance	–	–	–	–
<b>Total</b>	<b>13 356,50</b>	<b>11 813,78</b>	<b>(1 542,72)</b>	<b>11 031,04</b>

1. Budget de dépenses 2023-2024 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2023-2024.

2. Dépenses préliminaires, car les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

3. Comptes publics 2022-2023.

TABLEAU 8 – DÉPENSES ET ÉVOLUTION PAR CATÉGORIE DE DÉPENSES

CATÉGORIE DE LA DÉPENSE	BUDGET DE DÉPENSES 2023-2024 <sup>1</sup> (000 \$) [1]	DÉPENSES ESTIMÉES AU 31 MARS 2024 <sup>2</sup> (000 \$) [2]	ÉCART (000 \$) [3] = [2] - [1]	TAUX D'UTILISATION DU BUDGET	DÉPENSES RÉELLES 2022-2023 <sup>3</sup> (000 \$) [4]
Rémunération	11 337,50	9 893,30	(1 444,20)	87 %	9 193,89
Fonctionnement	2 019,00	1 920,48	(98,52)	95 %	1 837,15
<b>Total</b>	<b>13 356,50</b>	<b>11 813,78</b>	<b>(1 542,72)</b>	<b>88 %</b>	<b>11 031,04</b>

1. Budget de dépenses 2023-2024 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2023-2024.
2. Dépenses préliminaires, car les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.
3. Comptes publics 2022-2023.

## 3.3 Utilisation des ressources informationnelles

### Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

En conformité avec les exigences de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*, la Commission a produit un plan directeur en ressources informationnelles (RI). Ce plan regroupe notamment les mesures en place pour soutenir la réalisation de la mission de l'organisation et ses priorités stratégiques pour la période couverte par le *Plan stratégique 2019-2024*.

La présente section décrit les activités et les projets réalisés au cours de la période 2023-2024 et leur valeur induite sur la performance organisationnelle au 31 mars 2024.

#### Contribution des RI au *Plan stratégique 2019-2024* de la Commission

En 2023-2024, les RI ont permis de soutenir la réalisation du *Plan stratégique 2019-2024* par la réalisation d'activités et de projets alignés sur les orientations organisationnelles et répondant aux enjeux identifiés.

---

## ENJEU 1

### La crédibilité et l'influence de la Commission

La Commission entend maximiser les effets positifs de ses actions et devenir une agente de changement reconnue dans le monde municipal. Les résultats des travaux de la Commission en ce domaine contribueront de façon positive à améliorer la performance des administrations municipales dans l'exercice de leurs responsabilités.

#### ORIENTATION 1

##### Maximiser l'impact et l'influence des interventions de la Commission

- La Commission améliore et met à jour continuellement son site Web afin d'informer le public de ses activités. En 2023-2024, la présentation des rapports d'audit a été améliorée pour offrir plus d'informations au public quant aux municipalités concernées par les audits. De plus, l'accès au calendrier des audiences de la Commission a été facilité pour favoriser leur achalandage. Un carrousel d'actualités contenant des nouvelles est mis à jour en continu, de manière à maintenir l'intérêt des visiteuses et visiteurs du site Web. La Commission maintient notamment à jour la liste des formatrices et formateurs ainsi que des formations en éthique, tout comme la liste des conseillères et conseillers en éthique. Dès qu'une mission d'audit est annoncée, elle précise également sur son site le nom des municipalités qui seront auditées ainsi que le sujet sélectionné.
- Deux consultations publiques, en mode virtuel ou en présence avec webdiffusion, ont permis à tous les citoyens et citoyennes qui désiraient y assister ou y participer de le faire. De plus, la Commission a offert aux intervenantes et intervenants du milieu municipal quatre webinaires portant sur des enjeux qui les préoccupent. Organisées en collaboration avec des associations municipales, ces activités ont suscité un vif intérêt chez les personnes participantes, qui s'en sont dites très satisfaites.

---

## ENJEU 2

### La performance de la Commission

Tout en tenant compte de la période de transformation importante de ses responsabilités et de son organisation, la Commission souhaite demeurer performante et moderne. Ainsi, elle maintient ses objectifs quant à l'amélioration de son efficacité et à l'optimisation de sa capacité organisationnelle.

#### ORIENTATION 2

##### Accroître la performance de la Commission

En adaptant ses systèmes informatiques en fonction de ses orientations, la Commission s'assure de mettre en place les meilleurs outils afin de soutenir sa performance.

- L'identification et le déploiement en continu d'améliorations permettent au système de gestion informatique des dossiers du greffe de la Commission d'être plus performant et de mettre en œuvre un processus de traitement des dossiers optimisé. Par exemple, une révision de la catégorisation des dossiers a été réalisée pour permettre au système de s'adapter à la nouvelle prestation de services qui sera rendue accessible aux clientèles de la Commission en 2024-2025.
- Le rapport de délais des décisions concernant les demandes d'exemption de taxes, lesquelles constituent le plus grand volume de dossiers de la Commission, a été amélioré afin de cibler les différentes étapes nécessitant des interventions et d'optimiser les délais de traitement des dossiers et la satisfaction de la clientèle.

---

## ENJEU 3

### La transformation de la Commission

Afin d'exercer ses nouvelles responsabilités, la Commission adapte et transforme son organisation. La Commission compte en premier lieu sur l'expertise et les compétences de son personnel. Elle s'engage à créer un milieu de travail mobilisateur afin de lui permettre de déployer tout son potentiel.

#### ORIENTATION 3

##### Développer une culture organisationnelle forte et mobilisatrice

- La principale salle de conférence de la Commission a été équipée de nouveaux équipements pour en faire une véritable salle multifonctionnelle, simplifiant le travail en mode hybride (en présentiel et à distance). Celle-ci a été nommée *Salle Richard-Beaulieu*, en l'honneur d'un ancien président de la Commission qui a marqué son histoire entre 1973 et 1989. L'inauguration a été réalisée en juin 2023 en présence du personnel et des membres de la famille Beaulieu.
- Dans le courant de l'année, la Commission a mis en ligne l'Espace CMQ et l'a rendu accessible comme page d'accueil des navigateurs Web sur les postes de travail. L'Espace CMQ sert de plateforme unique de communication interne et est mis à jour en continu avec des actualités sur les réalisations de la Commission ou sur diverses initiatives mobilisatrices. Il permet au personnel d'accéder à différents services, rassemblés dans un même endroit.
- Des outils de communication efficaces sont accessibles à l'ensemble du personnel de la Commission : clavardage, signature numérique pour l'ensemble des juges administratives et des juges administratifs, tenue d'audiences virtuelles et divers outils de collaboration tels que Teams et SharePoint.

#### Déploiement de la feuille de route de la Commission en matière de transformation numérique

Les RI apportent un soutien à l'organisation dans sa transformation numérique. En 2023-2024, à la demande du ministère de la Cybersécurité et du Numérique et dans le cadre de la *Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023*, la Commission a été appelée à produire une feuille de route en matière de transformation numérique pour l'horizon 2023 à 2027. Par celle-ci, la Commission poursuit deux ambitions : offrir des services et des moyens de communication avec les clientèles et les partenaires faisant appel au numérique et développer une culture numérique au sein de l'organisation. En 2023-2024, plusieurs activités et projets ont été réalisés dans ce cadre.

#### AMBITION 1

##### Offrir des services et des moyens de communication avec les clientèles et les partenaires faisant appel au numérique

- Pour l'année 2023-2024, ce sont 96 % des audiences de la Commission qui se sont déroulées de manière virtuelle, permettant ainsi aux citoyennes et citoyens qui en font la demande d'y assister, peu importe l'endroit où ils se trouvent. De plus, parmi les audiences tenues en personne, 14 ont aussi été accessibles au public en mode hybride.

- Parmi celles-ci, il y a eu deux consultations publiques en mode hybride sur une demande de regroupement de municipalités permettant à toutes les personnes intéressées d’y participer sans qu’elles aient à se déplacer. De plus, la webdiffusion de ces audiences a permis aux personnes intéressées d’entendre les points de vue exprimés, sans être physiquement sur place. Les citoyennes et citoyens pouvaient également déposer leurs opinions écrites en ligne.
- La Commission a réalisé divers sondages pour mesurer la satisfaction de sa clientèle et de ses parties prenantes (OBNL, municipalités et personnes participantes à ses webinaires) quant aux services qu’elle a offerts ou aux activités qu’elle a menées en 2023-2024. Les résultats de ces sondages permettent de mesurer l’atteinte des objectifs que la Commission s’est fixés dans son plan stratégique et d’identifier les pistes d’amélioration qui en découlent.
- En prévision des prochaines années, la Commission a travaillé, durant l’exercice financier 2023-2024, à la préparation du développement d’une nouvelle prestation électronique de services, constituée de nouveaux formulaires et d’une diffusion améliorée de ceux-ci dans une section optimisée de son site Web.
- En 2023-2024, quatre des six services numériques de la Commission pour lesquels elle a effectivement reçu des demandes ont atteint la cible gouvernementale concernant le taux d’utilisation des services numériques.
- Le système informatique de traitement des divulgations ainsi que le système informatique de gestion des dossiers du Secrétariat utilisent la base de données du MAMH, qui contient les coordonnées des municipalités, ce qui facilite les communications.
- Les personnes qui soumettent des divulgations par le biais du formulaire sécurisé reçoivent un numéro de référence unique auquel elles peuvent se référer tout au long du traitement de leur divulgation.

## **AMBITION 2**

### Développer une culture numérique au sein de la Commission

- Un comité innovation, formé de tous les secteurs de la Commission et responsable de proposer des initiatives visant à développer la culture numérique organisationnelle, a été mis en place en 2023-2024. Celui-ci a procédé à un sondage auprès du personnel pour bien cibler ses interventions. Un formulaire en ligne est également accessible sur l’Espace CMQ afin de permettre au personnel de transmettre des idées d’amélioration, qui sont prises en considération par les gestionnaires de la Commission lors des salles de pilotage stratégiques tenues mensuellement.
- Divers aide-mémoire destinés aux juges administratifs et aux juges administratives pour les accompagner dans la tenue des audiences virtuelles ont été mis à jour.
- Des travaux visant à revoir la structure documentaire de la Commission ont été amorcés et un nouveau plan de classification des dossiers numériques est en cours de mise à jour.
- C’est dans le cadre de cette ambition que l’Espace CMQ a été créé et mis en ligne au bénéfice du personnel, favorisant ainsi l’utilisation des nouveaux outils collaboratifs de Microsoft 365, notamment Forms, pour consulter le personnel sur divers sujets, par exemple lors de la mise en nomination pour les prix Reconnaissance 2023.



# Rapport relatif aux résultats de la vérification des municipalités et organismes

---

En vertu de l'article 86.6 de la *Loi sur la Commission municipale*, la Commission doit faire rapport, au plus tard le 30 septembre de chaque année, des résultats de ses vérifications dans les municipalités auditées.

Lors de l'exercice financier 2023-2024, des travaux d'audit de conformité et de performance ont conduit à la publication de 10 rapports et ont été accomplis dans :

- 16 municipalités de toutes les classes de population :
  - 9 municipalités dans la classe de population de 2 000 à 4 999 habitantes et habitants,
  - 6 municipalités dans la classe de population de 5 000 à 9 999 habitantes et habitants,
  - 1 municipalité dans la classe de population de 10 000 à 24 999 habitantes et habitants;
- 10 régions administratives du Québec.

TITRE DE L'AUDIT	OBJECTIF	MUNICIPALITÉS AUDITÉES
<b>Encadrement du pouvoir de dépenser – rapports d'audit de performance publiés en mai 2023</b>	<p><b>Chapitre 1 : Contrôle et suivi budgétaires</b></p> <p>S'assurer que les municipalités disposent d'un encadrement en matière de contrôle et de suivi budgétaires adéquat, lequel favorise l'atteinte des objectifs et soutient une prise de décision éclairée.</p> <p><b>Chapitre 2 : Délégation du pouvoir de dépenser</b></p> <p>S'assurer que les municipalités disposent d'un encadrement en matière de délégation du pouvoir de dépenser qui est efficient et conforme au cadre légal et réglementaire applicable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ville de Cap-Santé</li> <li>- Ville de Paspébiac</li> <li>- Ville de Waterloo</li> </ul>
<b>Traitement des élus municipaux – rapport d'audit de performance publié en juin 2023</b>	<p>S'assurer que les municipalités auditées disposent d'un encadrement suffisant et approprié afin que le traitement des élus respecte les orientations définies par le conseil municipal ainsi que les exigences légales et réglementaires en vigueur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ville de Bonaventure</li> <li>- Municipalité de Saint-Donat</li> <li>- Ville de Thurso</li> </ul>
<b>Pouvoir de dépenser à la Municipalité de Grenville-sur-la-Rouge – rapport d'audit de performance publié en août 2023</b>	<p>S'assurer que la Municipalité encadre et exerce son pouvoir de dépenser adéquatement et conformément à la loi et à la réglementation municipale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipalité de Grenville-sur-la-Rouge</li> </ul>

TITRE DE L'AUDIT	OBJECTIF	MUNICIPALITÉS AUDITÉES
<b>Publication des renseignements relatifs aux contrats de la Municipalité de Saint-Adolphe-d'Howard – rapport d'audit de conformité publié en octobre 2023</b>	Déterminer si la Municipalité s'est conformée aux dispositions légales et réglementaires spécifiées quant à la publication des renseignements et des documents relatifs à ses contrats.	- Municipalité de Saint-Adolphe-d'Howard
<b>Application du règlement d'emprunt dont l'objet est décrit en termes généraux – rapport d'audit de conformité publié en décembre 2023</b>	S'assurer que la Municipalité se conforme aux exigences légales et réglementaires spécifiées en ce qui a trait à l'application des règlements d'emprunt dont l'objet est décrit en termes généraux.	- Municipalité de la paroisse de Notre-Dame-du-Mont-Carmel - Municipalité de Saint-Henri - Ville de Val-des-Sources
<b>Contrôle des travaux et des usages sur le territoire à la Ville de Portneuf – rapport d'audit de performance publiés en janvier 2024</b>	Déterminer si la Ville de Portneuf planifie et exécute des activités de surveillance du territoire et des inspections qui permettent d'assurer le respect de ses règlements d'urbanisme.	- Ville de Portneuf
<b>Gestion des excédents et des réserves – rapport d'audit de performance publié en février 2024</b>	Évaluer dans quelle mesure les excédents de fonctionnement accumulés et les réserves financières font l'objet d'une saine gestion par la municipalité.	- Municipalité de Saint-Gabriel-de-Valcartier - Municipalité de Saint-Roch-de-l'Achigan - Ville d'Hudson
<b>Planification des investissements au programme triennal d'immobilisations à la Ville de Matane – rapport d'audit de performance publié en mars 2024</b>	Déterminer si la planification des investissements en immobilisations découle d'un processus appuyé par de l'information suffisante pour assurer une priorisation adéquate des projets au PTI.	- Ville de Matane

La VPV a également publié, en janvier 2024, l'ambitieux *Portrait des régies intermunicipales (constituées de municipalités de moins de 100 000 habitants)*.

Les constats et les recommandations formulés par la VPV dans le cadre de ses audits peuvent être consultés dans chacun des rapports d'audit, accessibles sur le site Web de la Commission (<https://www.cmq.gouv.qc.ca/rapports>). Pour chaque audit, les municipalités auditées ont eu l'occasion de transmettre leurs commentaires officiels, lesquels ont été intégrés aux rapports qui les concernent. Nous tenons à souligner que chaque municipalité auditée a adhéré aux recommandations formulées.





# Annexes – Autres exigences

---

# Annexe 1 Gestion des effectifs

Les effectifs correspondent au total des personnes considérées comme actives au 31 mars 2024, à l'exclusion de celles qui sont sur une liste de rappel.

Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et les heures supplémentaires du personnel permanent et occasionnel, à l'exclusion des stagiaires et des étudiantes et étudiants. Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024, le niveau des effectifs fixé par le Conseil du trésor correspondait à 164 423 heures rémunérées, ce qui équivaut à 90 équivalents temps complet (ETC). La Commission a respecté la cible établie.

**TABLEAU 9 – RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DES EFFECTIFS EN HEURES RÉMUNÉRÉES ET EN ETC TRANSPOSÉS<sup>6</sup>**

CATÉGORIE	HEURES TRAVAILLÉES [1]	HEURES SUPPLÉMENTAIRES [2]	TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES [3] = [1] + [2]	TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS [4] = [3] / 1 826,3	2022-2023 TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS [5]	ÉVOLUTION [6] = [4] - [5]
1. Personnel d'encadrement et membres	32 738	–	32 738	17,9	17,6	0,3
2. Personnel professionnel	102 514	81	102 595	56,2	50,6	5,6
3. Personnel de bureau, techniciennes et techniciens, assimilées et assimilés	25 624	14	25 638	14,0	12,7	1,3
<b>Total</b>	<b>160 876</b>	<b>95</b>	<b>160 971</b>	<b>88,1</b>	<b>80,9</b>	<b>7,2</b>

6. Nombre d'heures rémunérées converti en ETC sur la base de 35 heures par semaine.

## Contrats de service

La *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* a été sanctionnée le 5 décembre 2014. Cette loi régit les contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus. La Commission a conclu un contrat comportant une dépense de 25 000 \$ et plus entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024.

**TABLEAU 10 – CONTRATS DE SERVICE COMPORTANT UNE DÉPENSE DE 25 000 \$ ET PLUS CONCLUS ENTRE LE 1<sup>ER</sup> AVRIL 2023 ET LE 31 MARS 2024**

	NOMBRE	VALEUR
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	–	–
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	1	91 119,48 \$
<b>Total des contrats de service</b>	<b>1</b>	<b>91 119,48 \$</b>



## Annexe 2 Développement durable

Le *Plan d'action de développement durable 2023-2028* de la Commission constitue une mise en œuvre adaptée de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028*. Il détaille trois actions qui guideront la poursuite du déploiement du développement durable au sein de la Commission, à la fois dans son fonctionnement et dans son rayonnement, particulièrement auprès du monde municipal.

SOUS-OBJECTIF	ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024
5.1.1 – Évaluer la durabilité des interventions gouvernementales	1. Placer le développement durable au centre des décisions du gouvernement	1.1 – Proportion des interventions jugées structurantes ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité  <b>Mesure de départ :</b> 100 %	100 %	<b>Atteinte</b>  100 %

### Synthèse des activités

Pour l'exercice 2023-2024, la Commission a réalisé une évaluation de la durabilité de son nouveau *Plan stratégique 2024-2029*, comme il représente une intervention qui a un impact significatif sur l'organisation et sur sa clientèle.

SOUS-OBJECTIF	ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024
5.4.1 – Accroître la part des acquisitions responsables	2. Utiliser les marchés publics comme levier de croissance durable	2.1 – Proportion des acquisitions responsables pour les nouveaux contrats de 25 000 \$ et plus  <b>Mesure de départ :</b> 100 %	100 %	<b>Atteinte</b>  100 %
		2.2 – Proportion des acquisitions responsables pour les nouveaux contrats de moins de 25 000 \$  <b>Mesure de départ :</b> S. O. (nouvel indicateur)	50 %	<b>Atteinte</b>  100 %

### Synthèse des activités

Des critères d'acquisitions écoresponsables ont été établis et des mécanismes de contrôle et de suivi sont en place pour instaurer une culture d'achat écoresponsable pour tous les nouveaux contrats effectués au sein de la Commission.

SOUS-OBJECTIF	ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	RÉSULTAT 2023-2024
4.1.1 – Appuyer les municipalités afin qu'elles interviennent de manière durable sur le territoire	3. Créer des milieux de vie durables, inclusifs et conviviaux	3.1 – Nombre de rapports d'audit publiés, incluant au moins une recommandation ayant un impact sur la durabilité des activités des municipalités du Québec  <b>Mesure de départ :</b> S. O. (nouvel indicateur)	Bonification de la méthodologie d'audit dans le but de formuler des recommandations qui auront un impact sur la durabilité des activités des municipalités du Québec	<b>Atteinte</b> Méthodologie d'audit bonifiée

### Synthèse des activités

La prise en compte du développement durable est intégrée à la méthodologie d'audit de performance et de conformité de la VPV dès la planification des missions, et ce, dans l'objectif d'inclure à nos rapports d'audit des recommandations qui auront un impact sur la durabilité des municipalités du Québec.

## Annexe 3 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

---

### Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard de la Commission

En octobre 2019, la Commission s'est dotée d'une procédure facilitant la divulgation d'actes répréhensibles. En vertu de cette procédure, la secrétaire de la Commission est responsable du suivi des divulgations effectuées par les employées et employés.

Pour l'année financière 2023-2024, la Commission n'a reçu aucune divulgation d'actes répréhensibles.

### Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard des organismes municipaux

Conformément à l'article 100.1 de sa loi constitutive, la Commission doit rendre compte annuellement des divulgations d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes municipaux et des plaintes qu'elle a reçues en application de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (LFDAROP).

**TABLEAU 11 – DIVULGATION D’ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L’ÉGARD DES ORGANISMES MUNICIPAUX**

1. Nombre de divulgations reçues <sup>1</sup>	1 997
2. Nombre de divulgations transférées au Protecteur du citoyen conformément au premier alinéa de l’article 17.2 de la LFDAROP	0
3. Nombre de divulgations auxquelles il a été mis fin en application de l’article 12 de la LFDAROP	1 564
4. Nombre d’enquêtes amorcées	260
5. Nombre d’enquêtes terminées	283
6. Nombre d’enquêtes en cours	55
7. Nombre de divulgations fondées	111
8. Nombre de divulgations réparti selon chacune des catégories d’actes répréhensibles visées à l’article 4 de la LFDAROP	
- Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d’une telle loi	143
- Un manquement grave aux normes d’éthique et de déontologie	33
- Un usage abusif des fonds ou des biens d’un organisme public, y compris de ceux qu’il gère ou détient pour autrui	43
- Un cas grave de mauvaise gestion au sein d’un organisme public, y compris un abus d’autorité	198
- Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d’une personne ou à l’environnement	1
- Le fait d’ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible désigné précédemment	16
9. Nombre de plaintes de représailles reçues	23
10. Nombre de plaintes de représailles fondées	1
11. Nombre de communications effectuées en application des trois premiers alinéas de l’article 14 de la LFDAROP	
- Unité permanente anticorruption	0
- Autorité des marchés publics	5
- Inspecteur général de la Ville de Montréal	0
- Corps policiers	0
- Élections Québec	4
- Protecteur du citoyen	0
- Lobbyisme Québec	0
12. Respect des délais de traitement des divulgations	98 %

1. Ce chiffre exclut les enquêtes entreprises à l’initiative de la Commission.

## Annexe 4 Accès à l'égalité en emploi

---

Conformément à la *Loi sur la fonction publique*, la Commission rend compte des résultats obtenus en matière d'embauche et de représentation des membres des minorités visibles et ethniques, des anglophones, des Autochtones et des personnes handicapées.

Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que celles portant sur le recrutement.

### Données globales

TABLEAU 12 – EFFECTIF RÉGULIER, À L'EXCLUSION DES MEMBRES, AU 31 MARS 2024

**NOMBRE DE PERSONNES OCCUPANT UN POSTE RÉGULIER**

77

---

TABLEAU 13 – NOMBRE TOTAL DE PERSONNES EMBAUCHÉES, SELON LE STATUT D'EMPLOI, AU COURS DE LA PÉRIODE 2023-2024

RÉGULIER <sup>1</sup>	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
10	1	4	1

---

1. Le nombre total des personnes embauchées selon le statut d'emploi régulier présente uniquement les embauches effectuées en recrutement.

## Membres des minorités visibles et ethniques (MVE), anglophones, Autochtones et personnes handicapées

TABLEAU 14 – EMBAUCHE DES MEMBRES DE GROUPES CIBLES EN 2023-2024

	STATUT D'EMPLOI			
	RÉGULIER <sup>1</sup>	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
Nombre total de personnes embauchées 2023-2024	10	1	4	1
Nombre de membres des MVE embauchés	4	–	–	–
Nombre d'anglophones embauchés	–	–	–	–
Nombre d'Autochtones embauchés	–	–	–	–
Nombre de personnes handicapées embauchées	–	–	–	–
Nombre de personnes embauchées membres d'au moins un groupe cible	4	–	–	–
Taux d'embauche des membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi (%)	40	–	–	–

1. Le nombre total des personnes embauchées selon le statut d'emploi régulier présente uniquement les embauches effectuées en recrutement.

TABLEAU 15 – ÉVOLUTION DU TAUX D'EMBAUCHE GLOBAL DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D'EMPLOI

STATUT D'EMPLOI	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Régulier (%) <sup>1</sup>	50,0	5,6	40,0
Occasionnel (%)	16,7	–	–
Étudiant (%)	–	–	–
Stagiaire (%)	–	–	–

1. Le taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi régulier présente uniquement les embauches effectuées en recrutement.

### Rappel de l'objectif d'embauche

Atteindre un taux indiquant que 25 % des employées et employés réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires embauchés chaque année sont des membres des MVE, des anglophones, des Autochtones ou des personnes handicapées, afin de hausser la présence de ces groupes dans la fonction publique.

**TABLEAU 16 – ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES (À L'EXCLUSION DES MEMBRES DES MVE) AU SEIN DE L'FFECTIF RÉGULIER – RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE**

	GROUPE CIBLE		
	ANGLOPHONES	AUTOCHTONES	PERSONNES HANDICAPÉES
Nombre au 31 mars 2024	2	0	0
Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2024 (%)	2,6	–	–
Nombre au 31 mars 2023	2	0	0
Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2023 (%)	2,8	–	–
Nombre au 31 mars 2022	1	0	0
Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2022 (%)	1,9	–	–

### Rappel de la cible de représentativité

Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 % de l'effectif régulier.

**TABLEAU 17 – ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DES MVE AU SEIN DE L’EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL – RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE<sup>7</sup>**

	GROUPE CIBLE PAR REGROUPEMENT DE RÉGIONS				
	MONTRÉAL/ LAVAL	OUTAOUAIS/ MONTÉRÉGIE	ESTRIE/ LANAUDIÈRE/ LAURENTIDES	CAPITALE- NATIONALE	AUTRES RÉGIONS
Nombre au 31 mars 2024	2	2	0	10	0
Taux de présence dans l’effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2024 (%)	25,0	25,0	–	15,4	–
Nombre au 31 mars 2023	0	3	0	7	0
Taux de présence dans l’effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2023 (%)	–	37,5	–	11,5	–
Nombre au 31 mars 2022	0	1	0	8	0
Taux de présence dans l’effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2022 (%)	–	10,0	–	16,0	–

#### Rappel des cibles de représentativité

Pour les membres des MVE, atteindre, au sein de l’effectif régulier et occasionnel, les cibles régionales suivantes :

- Montréal et Laval : 41 %;
- Outaouais et Montérégie : 17 %;
- Estrie, Lanaudière et Laurentides : 13 %;
- Capitale-Nationale : 12 %;
- Autres régions : 5 %.

7. Sont exclus les titulaires d’emplois supérieurs.

**TABLEAU 18 – PRÉSENCE DES MEMBRES DES MVE AU SEIN DE L’EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL – RÉSULTATS POUR LE PERSONNEL D’ENCADREMENT AU 31 MARS 2024**

GRUPE CIBLE	PERSONNEL D’ENCADREMENT (NOMBRE)	PERSONNEL D’ENCADREMENT (%)
MVE	2	25,0

**Rappel de la cible de représentativité**

Pour les membres des MVE, atteindre, au sein de l’effectif régulier et occasionnel, la cible de représentativité de 6 % au sein de l’ensemble du personnel d’encadrement.

## Femmes

**TABLEAU 19 – TAUX D’EMBAUCHE DES FEMMES EN 2023-2024 PAR STATUT D’EMPLOI**

	RÉGULIER <sup>1</sup>	OCCASIONNEL <sup>2</sup>	ÉTUDIANT	STAGIAIRE	TOTAL
Nombre total de personnes embauchées	10	1	4	1	16
Nombre de femmes embauchées	3	1	3	–	7
<b>Taux d’embauche des femmes (%)</b>	<b>30,0</b>	<b>100,0</b>	<b>75,0</b>	<b>–</b>	<b>44,0</b>

1. Le taux d’embauche des femmes selon le statut d’emploi régulier présente uniquement les embauches effectuées en recrutement.

2. Est exclu le personnel occasionnel avec droit de rappel.

**TABLEAU 20 – TAUX DE PRÉSENCE DES FEMMES DANS L’EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2024**

GRUPE CIBLE	PERSONNEL D’ENCADREMENT	PERSONNEL PROFESSIONNEL	PERSONNEL TECHNICIEN	PERSONNEL DE BUREAU	TOTAL
Effectif total (hommes et femmes)	8	56	12	1	77
Femmes	4	34	9	1	48
<b>Taux de représentativité des femmes (%)</b>	<b>50,0</b>	<b>60,7</b>	<b>75,0</b>	<b>100,0</b>	<b>62,3</b>

## Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes cibles<sup>8</sup>

Autres mesures ou actions en 2023-2024 (activités de formation des gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.)

TABLEAU 21 – AUTRES MESURES OU ACTIONS EN 2023-2024 (ACTIVITÉS DE FORMATION DES GESTIONNAIRES, ACTIVITÉS DE SENSIBILISATION, ETC.)

MESURE OU ACTION	GROUPE CIBLE	NOMBRE DE PERSONNES VISÉES
<p><b>Plan d'action à l'égard des personnes handicapées</b></p> <p>La Commission a effectué le bilan de son deuxième plan d'action à l'égard des personnes handicapées, lequel couvrait la période du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2023.</p> <p>Elle a également adopté un nouveau plan d'action pour l'exercice 2023-2024.</p> <p>Ces documents ont été publiés sur le site Web de la Commission dans une page destinée aux personnes handicapées.</p>	Personnes handicapées	Ensemble du personnel
<p><b>Participation au programme DuoEmploi du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale</b></p> <p>Le programme DuoEmploi vise à offrir un stage exploratoire d'une journée en milieu de travail à des personnes handicapées et à sensibiliser les organisations à leur grand potentiel d'employabilité. En 2023-2024, la Commission a accueilli deux stagiaires dans le cadre de ce programme.</p>	Personnes handicapées	Ensemble du personnel
<p><b>Actualités et communications de sensibilisation internes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semaine québécoise des personnes handicapées;</li> <li>- Semaine québécoise des rencontres interculturelles;</li> <li>- Journée internationale des personnes handicapées.</li> </ul>	Personnes handicapées Membres des MVE Personnes handicapées	Ensemble du personnel

8. Les groupes cibles sont les suivants : MVE, personnes handicapées, Autochtones et anglophones.

## Annexe 5 Code d'éthique et de déontologie des membres de la Commission

---

En vertu de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*, la Commission a adopté, le 16 septembre 1999, un code d'éthique et de déontologie applicable à ses membres. Les membres de la Commission sont tenus de respecter les règles déontologiques qu'il contient. Aucun cas relatif à un manquement constaté au cours de l'année n'a été traité.

Ce code d'éthique et de déontologie est disponible sur le site Web de la Commission : <https://www.cmq.gouv.qc.ca/fr/la-commission/codes-d-ethique-et-de-deontologie>.

## Annexe 6 Accès aux documents et protection des renseignements personnels

---

TABLEAU 22 – NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES

**NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES**

24

---

TABLEAU 23 – NOMBRE DE DEMANDES TRAITÉES, EN FONCTION DE LEUR NATURE ET DES DÉLAIS

DÉLAI DE TRAITEMENT	DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS	DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	RECTIFICATIONS
0 À 20 JOURS	20	0	0
21 À 30 JOURS	4	0	0
31 JOURS ET PLUS (LE CAS ÉCHÉANT)	0	0	0
TOTAL	24	0	0

**TABLEAU 24 – NOMBRE DE DEMANDES TRAITÉES, EN FONCTION DE LEUR NATURE ET DES DÉCISIONS RENDUES**

DÉCISION RENDUE	DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS	DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	RECTIFICATIONS	DISPOSITIONS DE LA LOI <sup>1</sup> INVOQUÉES
ACCEPTÉE (ENTIÈREMENT)	6	0	0	–
PARTIELLEMENT ACCEPTÉE	6	0	0	Art. 28
REFUSÉE (ENTIÈREMENT)	12	0	0	Art. 1, 28, 31, 41, 48 et 95
AUTRES	1 (désistement)	0	0	–

1. *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.*

**TABLEAU 25 – MESURES D'ACCOMMODEMENT ET AVIS DE RÉVISION**

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES D'ACCÈS AYANT FAIT L'OBJET DE MESURES D'ACCOMMODEMENT RAISONNABLE	0
NOMBRE D'AVIS DE RÉVISION REÇUS DE LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION	1

## Annexe 7 Application de la *Politique linguistique de l'État* et de la *Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration*

TABLEAU 26 – ÉMISSAIRE ET COMITÉ PERMANENT

QUESTION	RÉPONSE
Avez-vous une ou un émissaire <sup>9</sup> ?	Oui
Avez-vous un comité permanent ou avez-vous choisi de mettre en place un comité permanent ?	Non
Si oui, combien y a-t-il eu de rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice ?	S. O.
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître l'émissaire à votre personnel ou le nom d'une personne-ressource à qui poser des questions sur l'exemplarité de l'État ?  Si oui, expliquez quelles ont été ces mesures.	Oui  <b>Une communication a été faite à l'ensemble du personnel en indiquant le nom de la personne-ressource.</b>

9. À titre informatif, la ou le mandataire porte le titre d'émissaire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2023.

**TABLEAU 27 – DIRECTIVE RELATIVE À L'UTILISATION D'UNE AUTRE LANGUE QUE LA LANGUE OFFICIELLE**

QUESTION	RÉPONSE
Est-ce que votre organisation dispose d'une directive particulière approuvée par le ministre de la Langue française?	<b>Non</b>
Si vous avez une directive particulière : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indiquez la date à laquelle elle a été approuvée par le ministre de la Langue française.</li> <li>- Combien d'exceptions cette directive compte-t-elle?</li> </ul>	<b>S. O.</b>
Au cours de l'exercice, votre organisation a-t-elle eu recours aux dispositions de temporisation prévues par le <i>Règlement sur la langue de l'Administration</i> et le <i>Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche</i> ?	<b>Non</b>
Si oui, indiquez le nombre de situations, de cas, de circonstances ou de fins pour lesquels votre organisation a eu recours à ces dispositions.	<b>S. O.</b>
Au cours de l'exercice, quelle proportion des employées et employés de votre organisation a reçu de l'information concernant la directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle (du ministre ou particulière) afin d'assurer une utilisation exemplaire du français conformément aux dispositions de la <i>Charte de la langue française</i> ?	<b>41 %</b>

**TABLEAU 28 – POLITIQUE LINGUISTIQUE DE L'ÉTAT**

QUESTION	RÉPONSE
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la <i>Politique linguistique de l'État</i> ?	<b>Oui</b>
Si oui, expliquez quelles ont été ces mesures.	<b>Une communication a été transmise à l'ensemble du personnel.</b>

QUESTION	RÉPONSE
<p>L'article 20.1 de la <i>Charte de la langue française</i> prévoit qu'un organisme de l'Administration publique, dans les trois mois suivant la fin de son exercice financier, le nombre de postes pour lesquels il exige, afin d'y accéder notamment par recrutement, embauche, mutation ou promotion ou d'y rester, la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une autre langue que le français ainsi que ceux pour lesquels une telle connaissance ou un tel niveau de connaissance est souhaitable.</p> <p>Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- est exigé ?</li>   <li>- est souhaitable ?</li> </ul>	<p>Il n'y a aucun poste au sein de la Commission pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est exigé.</p> <p>Il n'y a aucun poste au sein de la Commission pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est souhaitable.</p>

## Annexe 8 Synthèse des activités administratives et juridictionnelles de la Commission

TABLEAU 29 – SYNTHÈSE DES DEMANDES REÇUES, TRAITÉES ET EN TRAITEMENT POUR TOUTES LES RÉGIONS DU QUÉBEC AU COURS DE L'EXERCICE 2023-2024

TYPE DE MANDAT	DEMANDES REÇUES OU MANDATS COMMENCÉS EN 2023-2024 <sup>1</sup>	DEMANDES TRAITÉES OU MANDATS TERMINÉS EN 2023-2024 <sup>2</sup>	DEMANDES OU MANDATS EN TRAITEMENT AU 31 MARS 2024
Reconnaissance aux fins d'exemption des taxes	859	695	164
Éthique et déontologie	34	29	5
Autres compétences juridictionnelles	Allocation de départ et de transition (2) Arbitrage – gestion des matières résiduelles (1) Arbitrage – taux d'eau (1) Avis de conformité (9) Droit d'opposition (1) Fin de mandat d'une élue ou d'un élu (10) Défaut de formation d'une élue ou d'un élu (1)	Allocation de départ et de transition (1) Arbitrage – gestion des matières résiduelles (1) Arbitrage – taux d'eau (1) Avis de conformité (8) Fin de mandat d'une élue ou d'un élu (9) Défaut de formation d'une élue ou d'un élu (1)	Allocation de départ et de transition (1) Avis de conformité (1) Droit d'opposition (1) Fin de mandat d'une élue ou d'un élu (1)
<b>Total – compétences juridictionnelles</b>	<b>918 demandes ou mandats</b>	<b>745 demandes ou mandats</b>	<b>173 demandes ou mandats</b>
Divulgations	2 221	2 060	161
Vérification municipale	16	10	6
Autres compétences administratives	Accompagnement (2) Administration provisoire (8) Autorisation de ne pas agir à titre de présidente ou de président d'élection (21) Autorisation d'agir comme conseillère ou conseiller en éthique (5) Mandats spéciaux (3) Mandat spécial – médiation (1) Suivi de recommandations de la DEPIM (12) Tutelle RH (3)	Accompagnement (1) Administration provisoire (7) Autorisation de ne pas agir à titre de présidente ou de président d'élection (21) Autorisation d'agir comme conseillère ou conseiller en éthique (5) Mandats spéciaux (2) Mandat spécial – médiation (1) Suivi de recommandations de la DEPIM (10)	Accompagnement (1) Administration provisoire (1) Mandats spéciaux (1) Suivi de recommandations de la DEPIM (2) Tutelle RH (3)
<b>Total – compétences administratives</b>	<b>2 292 demandes ou mandats</b>	<b>2 117 demandes ou mandats</b>	<b>175 demandes ou mandats</b>
<b>Total</b>	<b>3 210</b>	<b>2 862</b>	<b>348</b>

1. Les données incluent les demandes ou mandats en cours de traitement au 31 mars 2023.

2. Une demande est considérée comme traitée lorsque le dossier est fermé ou terminé.



**Commission  
municipale**

**Québec** 

*La saine gestion au bénéfice de tous*