

COMMISSION
MUNICIPALE
DU QUÉBEC



RAPPORT ANNUEL DE GESTION

—

2024-2025

Québec 

Cette publication a été réalisée par la Commission municipale du Québec.

Une version accessible de ce document est disponible à l'adresse suivante : www.cmq.gouv.qc.ca.

Dépôt légal – 2025

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-555-02313-0 (version imprimée)

ISBN 978-2-555-02314-7 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.

© Gouvernement du Québec, Commission municipale du Québec, 2025

**RAPPORT
ANNUEL
DE GESTION**

—

2024-2025



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 2025.

Le rapport rend compte des activités réalisées ainsi que des résultats obtenus par la Commission au cours de la période du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025. Cette période correspond à la première année du Plan stratégique 2024-2029 de la Commission.

Veillez agréer, Madame la Présidente, mes salutations distinguées.

La ministre des Affaires municipales,

Original signé

Geneviève Guilbault

Québec, octobre 2025



Message de la présidente

Madame la Ministre,

C'est avec fierté que je vous présente le rapport annuel de gestion de la Commission municipale du Québec pour l'exercice financier ayant pris fin le 31 mars 2025.

L'exercice 2024-2025 marque la première année de notre nouveau Plan stratégique 2024-2029. Par ce plan, élaboré avec la contribution de tout son personnel, la Commission s'est dotée d'un énoncé de mission et d'un énoncé de vision renouvelés. Elle souhaite être reconnue pour son expertise, son innovation et son impact durable dans le milieu municipal.

En 2024-2025, la Commission a réalisé plusieurs actions visant à mettre en valeur et à partager son expertise et a poursuivi ses partenariats avec les intervenants du milieu municipal. Elle a participé à plusieurs congrès et colloques, a tenu diverses activités de sensibilisation, dont des webinaires et des présentations, et a publié des articles dans les différents magazines des associations municipales.

Qui plus est, dans l'objectif d'améliorer les pratiques de gestion pour l'ensemble des municipalités du Québec, la Commission a publié 32 rapports résultant de ses travaux, soit 6 rapports d'audit de performance, 4 rapports de suivi de l'application des recommandations à la suite d'un rapport d'audit, 18 rapports d'enquête concernant des actes répréhensibles et 4 rapports de suivi de l'application des recommandations en matière d'intégrité municipale.

Afin de maximiser l'impact de ses interventions, la Commission a continué le suivi de l'application des recommandations issues des rapports d'enquête sur des actes répréhensibles ainsi que des différentes missions d'audit, démontrant pour ces derniers un taux d'application des recommandations de 76 %. Elle s'est aussi préparée pour être en mesure de suivre et de mesurer dorénavant l'application des recommandations formulées à la suite d'administrations provisoires et de tutelles.

En cette première année de son plan stratégique, la Commission continue de se démarquer par la qualité de ses services et l'exemplarité de ses délais de traitement. En matière de dossiers d'exemption de taxes foncières pour les organismes sans but lucratif, 93 % des 684 décisions rendues l'ont été en moins de 140 jours. De plus, les divulgations en intégrité municipale ont été traitées en moins de 180 jours pour 98 % d'entre elles.

Par ailleurs, neuf nouveaux services numériques ont été rendus disponibles en cours d'année, rendant ainsi la grande majorité des services offerts par la Commission accessibles en ligne.

En terminant, je me dois de souligner l'excellence du travail réalisé par l'ensemble des membres de l'équipe de la Commission. À cet effet, son niveau enviable de performance est attribuable à l'expertise, à l'engagement et à la créativité de chacun des membres de son personnel, dont le professionnalisme et la collaboration contribuent chaque jour à renforcer et à soutenir le milieu municipal.

Bonne lecture,

La présidente par intérim,

Original signé

Nancy Klein

Québec, septembre 2025

Déclaration attestant la fiabilité des données

Je déclare que les données contenues dans le *Rapport annuel de gestion 2024-2025* 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 2025.

La présidente par intérim,

Original signé

Nancy Klein

Québec, septembre 2025

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

Madame Nancy Klein
Présidente par intérim
Commission municipale du Québec

Madame la Présidente,

Nous avons procédé à l'examen des résultats obtenus par la Commission municipale du Québec au regard des objectifs du Plan stratégique 2024-2029, 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 2024-2025 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 2024-2025* 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 2024-2025* de la Commission au regard des objectifs du Plan stratégique 2024-2029, 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 2024-2025 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 2025

TABLE DES MATIÈRES

1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CHIFFRES CLÉS.....	13
MISSION.....	15
VISION.....	16
VALEURS.....	17
MANDATS DE LA COMMISSION.....	18
FAITS SAILLANTS.....	19

2 RÉSULTATS

PRÉSENTATION SOMMAIRE DES RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2024-2029.....	23
DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENNES ET CITOYENS.....	38

3 RESSOURCES UTILISÉES

UTILISATION DES RESSOURCES HUMAINES.....	43
UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES.....	46
UTILISATION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES.....	48

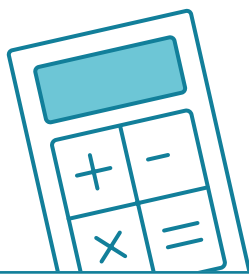
4 **RAPPORT RELATIF AUX RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION DES MUNICIPALITÉS ET ORGANISMES**

ANNEXES – AUTRES EXIGENCES

ANNEXE 1 – GESTION DES EFFECTIFS	55
ANNEXE 2 – DÉVELOPPEMENT DURABLE.....	57
ANNEXE 3 – DIVULGATION D’ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L’ÉGARD D’ORGANISMES PUBLICS	60
ANNEXE 4 – ACCÈS À L’ÉGALITÉ EN EMPLOI.....	62
ANNEXE 5 – CODE D’ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DE LA COMMISSION	65
ANNEXE 6 – ACCÈS AUX DOCUMENTS ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	66
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.....	68
ANNEXE 8 – SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS ADMINISTRATIVES ET JURIDICTIONNELLES DE LA COMMISSION.....	70



1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE



CHIFFRES CLÉS

L'organisation

4

bureaux (Québec, Montréal
et Saint-Hyacinthe)

80

employées
et employés

9

membres

13,4 M\$

budget

L'exercice de ses compétences

1 979

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

732

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

10

rapports d'audit
municipal et de suivi
de l'application des
recommandations

18

rapports d'enquête
concernant des actes
répréhensibles

4

rapports de suivi
de recommandations
en matière d'intégrité
municipale

759

décisions du tribunal rendues,
notamment :

704

décisions
en exemption de taxes

23

décisions en éthique
et déontologie

3

décisions en défaut
de formation

13

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

8

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

2

tutelles en matière
de ressources humaines

8

administrations
provisoires

76

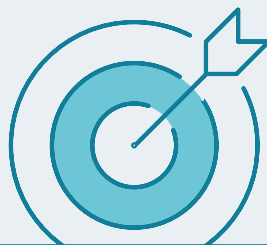
demandes d'autorisation de ne pas agir à titre
de présidente ou président d'élection

4

mandats spéciaux

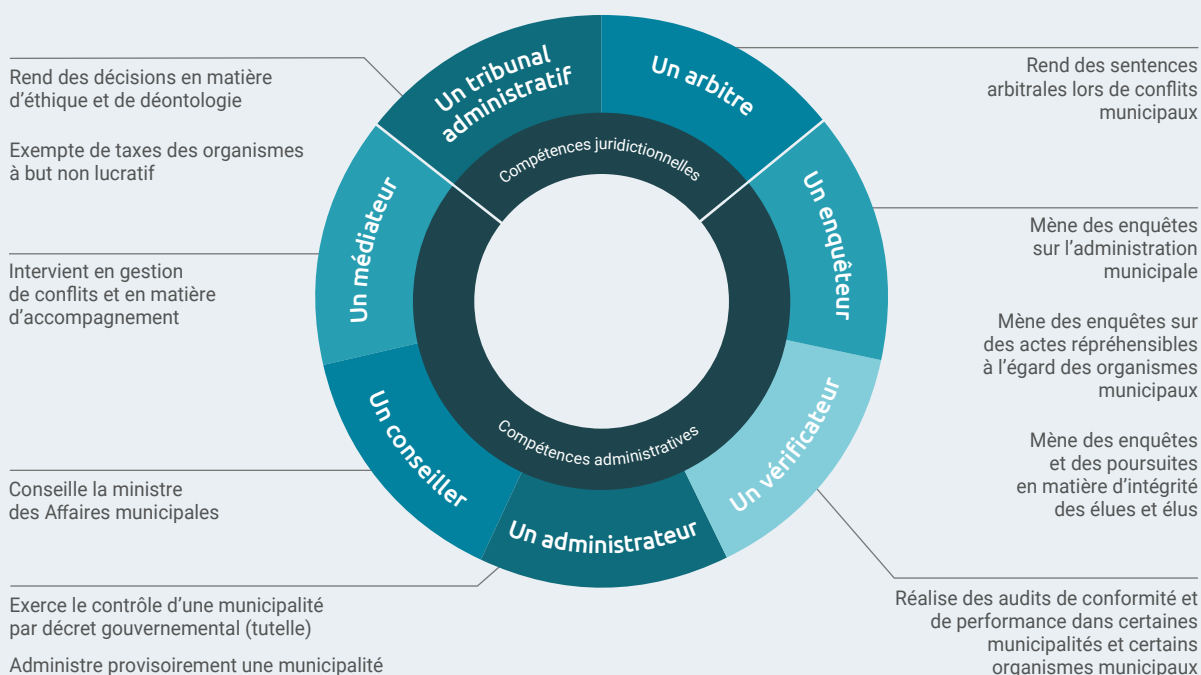
2

accompagnements



MISSION

Organisme multifonction indépendant qui, fort de l'expertise de son équipe, agit afin d'améliorer la gouvernance et la gestion des organisations municipales en plus de favoriser l'intégrité, renforçant ainsi la confiance de la population dans ses institutions.





VISION

Être une équipe innovante; une référence incontournable qui génère des changements significatifs et durables dans un milieu municipal en évolution.





VALEURS

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

Collaboration

Nous chérissons une culture de collaboration au service d'une œuvre commune.

Excellence

Nous visons l'atteinte du meilleur, en recherche constante d'amélioration, de qualité et d'exemplarité, en additionnant nos forces pour réussir.

Impartialité

Nous agissons avec droiture et traitons les dossiers sans parti pris.

Indépendance

Nous agissons sans entrave, de manière autonome et libre de toute influence et de tout intérêt qui pourraient affecter l'exercice de notre jugement et notre neutralité.

Innovation

Nous innovons dans nos pratiques et nos approches afin de nous adapter de manière proactive à un milieu municipal en constante évolution.

Intégrité

Nous agissons de façon juste et honnête, avec rigueur, en évitant toute situation potentielle de conflit d'intérêts.

Professionalisme

Nous mettons nos compétences et nos expertises au service des citoyennes et citoyens, des municipalités et de l'intérêt public.

Respect

Nous accordons à toute personne, par nos paroles et nos actions, la considération à laquelle elle a droit.

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 et 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 élu·es 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, notamment 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 qu'une 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.



Faits saillants

La Commission souligne ici les nombreuses réalisations significatives accomplies au cours de la dernière année. Elles sont regroupées en quatre principaux volets : l'expertise, l'impact, la performance et l'innovation.

L'expertise

Par le projet de loi n° 57, *Loi édictant la Loi visant à protéger les élus municipaux et à favoriser l'exercice sans entraves de leurs fonctions et modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal*, sanctionné le 6 juin 2024 par l'Assemblée nationale, la Commission s'est vu confier par le gouvernement de nouvelles responsabilités, et ce, pour une troisième fois depuis 2018. Ces nouveaux pouvoirs octroyés témoignent une fois de plus de la confiance envers la Commission et de la pertinence de ses interventions dans ses différents champs de compétence dans les dernières années. Ainsi, la Commission peut désormais autoriser la nomination d'une autre personne pour agir comme présidente ou président d'élection dans les municipalités où, en plus de ce rôle, la greffière ou le greffier ou la greffière-trésorière ou le greffier-trésorier occupe la charge de directrice ou directeur général. En matière d'éthique et de déontologie municipales, il lui est désormais possible de faire exécuter elle-même les décisions qu'elle rend qui imposent une pénalité financière ou la remise ou le remboursement d'une somme ou d'un bien.

Par ailleurs, la Commission a réalisé plusieurs actions visant à mettre en valeur et à partager son expertise auprès des intervenants du milieu municipal.

À cet effet, elle a participé comme exposante à plusieurs congrès annuels d'associations municipales en 2024-2025. Elle était présente aux assises annuelles de l'Union des municipalités du Québec du 22 au 24 mai à Montréal, aux assises annuelles de la Corporation des officiers municipaux agréés du Québec (COMAQ) du 29 au 31 mai à Rimouski, au congrès de l'Association des directeurs municipaux du Québec (ADMQ) du 12 au 14 juin à Québec et au congrès de la Fédération québécoise des municipalités (FQM) du 26 au 28 septembre à Québec.

Ce fut l'occasion pour la Commission d'interagir directement auprès de divers acteurs du milieu municipal. Elle a également mis à la disposition des congressistes une [page dédiée](#) sur son site Web regroupant différents contenus à valeur ajoutée qu'elle a produits et qui peuvent leur être utiles.

La Commission a aussi pris part à la Journée de l'intégrité publique, qui s'est déroulée le 28 mars dernier à l'Assemblée nationale. En plus de jouer un rôle d'importance dans l'organisation de cette journée, elle a été intervenante lors du panel portant sur l'intégrité en période électorale.

De plus, elle a coordonné, par l'entremise de la DEPIM, la tenue du colloque 2025 sur les développements récents en matière d'intégrité publique, présenté par le Barreau du Québec et ayant eu lieu le 25 mars à Montréal. Cet événement regroupait des juristes de la Commission et des organismes suivants : Lobbyisme Québec, le Protecteur du citoyen, Élections Québec, le Bureau de l'inspecteur général de la Ville de Montréal, l'Unité permanente anticorruption et l'Autorité des marchés publics.

Enfin, la Commission a poursuivi ses partenariats avec les intervenants du milieu municipal par la tenue de 20 activités de sensibilisation en 2024-2025. Plus précisément, elle a produit 7 articles dans les différents magazines des associations municipales, 3 webinaires et 10 présentations. Sondées sur la pertinence et l'utilité de ces activités, les municipalités ont répondu favorablement dans une proportion de 89 %.

L'impact

Dans son nouveau plan stratégique, la Commission a notamment l'ambition d'être un organisme d'impact, non seulement en réalisant des interventions à valeur ajoutée, mais en s'assurant que les effets sont significatifs et durables quant à l'amélioration des pratiques de gestion et de gouvernance municipales. Pour ce faire, elle a déterminé qu'en plus de poursuivre le suivi de l'application des recommandations issues des différentes missions d'audit et des rapports d'enquête sur des actes répréhensibles, elle l'élargirait aux recommandations formulées à la suite d'administrations provisoires et de tutelles. Des travaux importants ont été réalisés cette année afin de mettre en place les processus et les outils requis pour effectuer ces nouveaux suivis et pour mesurer l'application de ces recommandations à compter du 1^{er} avril 2025.

En matière d'audit, ce sont quatre rapports de suivi de l'application des recommandations des missions d'audit réalisées en 2020-2021 qui ont été publiés en 2024-2025. Globalement, les recommandations ont été appliquées ou ont donné lieu à des progrès satisfaisants dans une proportion de 76 % pour les 46 municipalités auditées. En matière d'intégrité municipale, quatre rapports de suivi ont été réalisés et la Commission constate que les mesures correctrices recommandées ont généralement été implantées.

La performance

En matière de délai de traitement pour les différents services qu'elle offre, la Commission s'illustre encore une fois en 2024-2025. Plus particulièrement, des 684 décisions rendues en matière d'exemption de taxes foncières, la proportion de celles traitées en 140 jours ou moins s'élève à 93 % cette année. Il est de mise de souligner également que le délai moyen de traitement de ces demandes est passé de 162 jours en 2018-2019 à 94 jours en 2024-2025, alors que le volume de demandes a pratiquement doublé entre les deux périodes, ce qui correspond à un traitement pratiquement deux fois plus rapide.

Du côté des divulgations en intégrité municipale, ce sont 1 950 des 1 993 divulgations traitées en 2024-2025 qui l'ont été en 180 jours ou moins, soit une proportion de 98 %. Le délai moyen de traitement s'établit à 27 jours. Ces chiffres sont le résultat de l'adoption du projet de loi n° 49, qui prévoyait la création d'un pôle unique d'enquête en éthique et en intégrité municipales. Sa mise en place résulte notamment de la fusion du Commissaire à l'intégrité municipale et aux enquêtes du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) et de la Direction du contentieux et des enquêtes de la Commission sous une même unité, soit la DEPIM. Comparativement aux chiffres de l'exercice précédant l'entrée en vigueur de ce projet de loi, le nombre de dossiers traités par la DEPIM a augmenté de 37 %.

En outre, la VPV a publié 6 rapports d'audit de performance au 31 mars 2025, touchant 11 municipalités dans 8 régions administratives du Québec et 2 organismes sans but lucratif (OSBL). Le taux d'adhésion aux recommandations formulées dans ces rapports a été de 100 %, et ce, pour une sixième année consécutive. Le taux de satisfaction des municipalités à l'égard de l'objectivité, du professionnalisme et de l'approche collaborative des équipes de la VPV s'est chiffré lui aussi à 100 %, comme par les années passées.

L'exercice 2024-2025 marque notamment le commencement du nouveau Plan stratégique 2024-2029 de la Commission. Les résultats au 31 mars 2025 montrent l'atteinte de 100 % des cibles fixées pour l'année 2024-2025, soit pour neuf indicateurs. L'excellente performance de la Commission est attribuable à l'expertise, à l'engagement et à la capacité d'innovation de son personnel.

L'innovation

En vue de simplifier et d'améliorer l'expérience vécue par les différents usagers de ses services, la Commission a poursuivi encore cette année son virage numérique. À cet égard, elle a misé sur la créativité de son personnel et la collaboration avec ses partenaires du milieu municipal pour déployer neuf nouveaux services numériques qui ont trait à ses différentes compétences. Ces services concernent notamment les demandes relatives à une allocation de départ ou de transition d'une élue ou d'un élu municipal, à l'arbitrage, à l'administration provisoire et à la présidence d'élection, conformément aux nouveaux pouvoirs qui lui ont été octroyés par le projet de loi n° 57. À cela s'ajoute l'espace dédiée qu'elle a créé sur son site Web où l'ensemble de ses services numériques sont regroupés, et ce, dans la perspective d'en faciliter l'accès. La réponse à ces nouveautés a été plus que positive, avec un taux d'utilisation des services numériques de 93 %, alors que la cible prévue au plan stratégique à cet égard est de 70 % pour 2024-2025.

Il est de mise de souligner également que ses audiences ont été webdiffusées dans une forte proportion cette année, soit 97 % d'entre elles.



2 RÉSULTATS

Présentation sommaire des résultats du Plan stratégique 2024-2029

Tableau récapitulatif

Ce tableau présente le sommaire des résultats du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2024-2029.

ENJEU 1

L'influence de la commission

ORIENTATION 1

Consolider et étendre l'influence de la Commission

OBJECTIF 1.1 – Mettre en valeur l'expertise de la Commission auprès du milieu municipal

INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	PAGE
1. Proportion des municipalités qui considèrent les activités de sensibilisation de la Commission comme utiles et pertinentes	85 %	89 %	26
2. Taux de satisfaction des municipalités à l'égard des outils développés visant une meilleure appropriation des recommandations de la Commission ou des meilleures pratiques de gestion et de gouvernance municipales	70 %	95 %	27

OBJECTIF 1.2 – Intensifier les relations avec les intervenants du milieu municipal

INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	PAGE
3. Nombre d'activités de sensibilisation réalisées en partenariat avec les intervenants du milieu municipal	10	20	28

OBJECTIF 1.3 – S’assurer de l’effet durable des interventions

INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	PAGE
4. Taux d’application des recommandations	–	–	29
5. Proportion des municipalités qui considèrent que les activités d’audit apportent de la valeur ajoutée pour l’amélioration des pratiques de gestion municipale	80 %	89 %	30
6. Proportion des rapports d’audit publiés portant sur des enjeux concernant les citoyennes et citoyens ou la prestation des services qu’ils reçoivent	–	–	31

ENJEU 2

La cohésion et la complémentarité

ORIENTATION 2

Maximiser la complémentarité des expertises et des champs d’intervention

OBJECTIF 2.1 – Rehausser la collaboration interne pour un impact accru des interventions

INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	PAGE
7. Nombre d’initiatives intersectorielles réalisées	2	3	32

ENJEU 3

La performance et l'innovation

ORIENTATION 3

Optimiser l'expérience CMQ¹

OBJECTIF 3.1 – Se démarquer par un milieu de travail engageant et mobilisant

INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	PAGE
8. Taux de mobilisation du personnel	80 %	87 %	34

OBJECTIF 3.2 – Simplifier la prestation de services en tirant profit du numérique

INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	PAGE
9. Taux d'utilisation des services numériques	70 %	93 %	34
10. Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard des services numériques	65 %	91 %	35
11. Nombre de services numériques disponibles conçus ou optimisés en impliquant les intervenants	6	11	36

OBJECTIF 3.3 – Déployer le tribunal numérique

INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	PAGE
12. Pourcentage des dossiers juridictionnels traités numériquement de bout en bout	–	–	37

1. Lorsqu'il est utilisé dans ce rapport, ce sigle signifie « Commission municipale du Québec ».

Résultats détaillés 2024-2025 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2024-2029

Dans la présente section, la Commission rend compte des résultats atteints au cours de la première année de son nouveau plan stratégique.

ENJEU 1 L'influence de la Commission

ORIENTATION 1

Consolider et étendre l'influence de la Commission

OBJECTIF 1.1 – Mettre en valeur l'expertise de la Commission auprès du milieu municipal

Contexte lié à l'objectif : La Commission est une organisation engagée qui accorde une grande importance à l'impact positif qu'elle peut avoir auprès des différents intervenants du milieu municipal. Elle a à cœur d'être à l'écoute des besoins de toutes ses clientèles. Elle souhaite plus que jamais que son expertise soit présente auprès du milieu.

Afin de répondre aux attentes du monde municipal, la Commission se donne comme objectif de déployer des moyens permettant une meilleure appropriation de ses recommandations ou des meilleures pratiques de gestion et de gouvernance municipales. Pour ce faire, de nouveaux outils seront développés et rendus disponibles sur son site Web.

La Commission souhaite également augmenter la proportion des municipalités qui considèrent ses activités de sensibilisation comme utiles et pertinentes. Elle mettra donc tout en œuvre pour être proactive et offrir des activités qui auront un réel impact sur ses clientèles.

INDICATEUR 1 – Proportion des municipalités qui considèrent les activités de sensibilisation de la Commission comme utiles et pertinentes

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	85 %	85 %	85 %	90 %	90 %
RÉSULTAT	89 %				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Dans le cadre de sa mission et de l'exercice de ses diverses compétences, la Commission entend jouer un rôle d'influence positif et durable auprès de toutes les municipalités du Québec. En tant qu'agente de changement, elle cherche à réaliser des interventions à forte valeur ajoutée et à mobiliser l'ensemble des acteurs municipaux autour d'enjeux qu'elle considère comme importants.

En effet, tout au long de l'année, la Commission met en œuvre diverses activités de sensibilisation qui visent à rehausser les pratiques en matière de gestion et de gouvernance municipales. Les résultats du sondage mené en 2024-2025 auprès des municipalités afin de connaître leur niveau d'appréciation à l'égard de ces activités sont très positifs. Au total, 89 % des répondantes et répondants considèrent que les activités de sensibilisation réalisées sont utiles et pertinentes, surpassant la cible fixée à 85 %.

Le détail des activités de sensibilisation est disponible dans la section portant sur l'indicateur 3, à la page 29.

INDICATEUR 2 – Taux de satisfaction des municipalités à l'égard des outils développés visant une meilleure appropriation des recommandations de la Commission ou des meilleures pratiques de gestion et de gouvernance municipales

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	70 %	70 %	75 %	75 %	80 %
RÉSULTAT	95 %				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

En vue de maximiser la portée et la valeur ajoutée de ses interventions, la Commission met en place différents outils visant à faciliter l'appropriation de ses rapports, de ses recommandations et des bonnes pratiques de gestion et de gouvernance municipales. À cet effet, elle produit divers contenus qu'elle diffuse par le biais de présentations, de webinaires ou d'articles dans les magazines des associations municipales.

La Commission s'assure de mesurer la satisfaction des municipalités à cet égard par l'entremise d'un sondage annuel. Celui-ci permet d'identifier les éléments à consolider, les pistes d'amélioration ainsi que les sujets potentiels à aborder lors de futures activités découlant des suggestions transmises par les municipalités répondantes. En 2024-2025, le résultat pour l'indicateur est de 95 %, surpassant largement la cible établie à 70 %.

Au cours de l'exercice, la Commission a également développé une infolettre destinée aux municipalités en vue de regrouper, dans une unique communication, les annonces de nouveaux audits de performance et de conformité, les publications de ses différents rapports et les dernières actualités sur son [blogue](#). Cette infolettre n'était pas incluse cette année dans le sondage puisqu'elle était trop récente. Elle le sera, avec tout autre outil développé, pour le prochain exercice.

OBJECTIF 1.2 – Intensifier les relations avec les intervenants du milieu municipal

Contexte lié à l'objectif : La Commission souhaite poursuivre le développement et le renforcement de ses liens avec les intervenants du milieu municipal. Elle reconnaît que ces partenariats stratégiques sont essentiels pour répondre à leurs besoins spécifiques, tout en amplifiant l'impact de ses interventions.

Elle souhaite donc intensifier ses collaborations avec ses partenaires actuels et explorer de nouvelles possibilités avec d'autres intervenants, dont ceux des milieux académiques.

L'union des forces et la diversité des perspectives sont certainement des leviers importants qui lui permettront d'atteindre un plus large public, de susciter un plus grand engagement et de provoquer des changements significatifs dans le milieu.



INDICATEUR 3 – Nombre d'activités de sensibilisation réalisées en partenariat avec les intervenants du milieu municipal

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	10	10	10	12	13
RÉSULTAT	20				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Au cours de l'année 2024-2025, la Commission a mis en place une série de webinaires (3) et de présentations (10) avec les intervenants du milieu municipal. Le premier webinaire, organisé en collaboration avec la FQM, consistait à expliquer le rôle et le mandat de la DEPIM. Le deuxième webinaire, organisé également avec la FQM, a abordé la gestion de l'eau potable. Finalement, un troisième webinaire, organisé conjointement avec l'ADMQ, a abordé l'ingérence et les limites à l'exercice des fonctions des membres du conseil.

Parmi les présentations organisées avec les partenaires, on a abordé notamment : le règlement d'emprunt parapluie à la COMAQ, la gestion de projets en immobilisations à l'Association des gestionnaires financiers municipaux du Québec et à la Chaire de gestion de projet ESG de l'Université du Québec à Montréal, ainsi que les rôles et responsabilités de la DEPIM auprès de la MRC des Laurentides, de la MRC d'Antoine-Labelle, de la FQM et de la Ville de Laval. De plus, la Commission a fait une présentation, en collaboration avec le Barreau du Québec, lors du colloque sur les développements récents en matière d'intégrité publique 2025.

De plus, la Commission a publié cette année sept articles dans diverses revues du monde municipal, dont *Quorum* (FQM), *Scribe* (ADMQ) et *Carrefour* (COMAQ). Il y a notamment été question du portrait des régies intermunicipales, du règlement d'emprunt parapluie, des dépenses par cartes de crédit, des excédents et des réserves, des séances de conseil réussies, du rôle de la direction générale lors de l'intervention de la Commission et des enquêtes en période électorale.

OBJECTIF 1.3 – S'assurer de l'effet durable des interventions

Contexte lié à l'objectif : Afin d'améliorer la gouvernance et la gestion des organisations municipales et ainsi renforcer la confiance de la population dans ses institutions, la Commission doit mettre en œuvre des actions visant à pérenniser l'impact de ses interventions au-delà de la période de ses travaux initiaux. Dans cette perspective, elle mesurera le taux d'application des recommandations issues de ses audits, de ses enquêtes sur des actes répréhensibles ainsi que des administrations provisoires et des tutelles.

En matière d'audits, la Commission évaluera dans quelle mesure ses activités apportent une valeur ajoutée à l'amélioration des pratiques de gestion municipale, non seulement pour les municipalités auditées, mais aussi pour l'ensemble des municipalités du Québec. Elle veillera également à ce qu'une proportion de ses missions d'audit porte sur des enjeux qui concernent les citoyennes et citoyens ou la prestation des services qu'ils reçoivent. Ces sujets sont au cœur des interventions des municipalités et des organismes municipaux.

INDICATEUR 4 – Taux d'application des recommandations

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	–	70 %	70 %	70 %	75 %
RÉSULTAT	–				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le suivi de l'application des recommandations a comme objectif d'apprécier si celles formulées dans le cadre des mandats d'audit, d'enquêtes sur des actes répréhensibles, d'administrations provisoires et de tutelles ont été appliquées et si les mesures prises ont permis de corriger les lacunes observées.

Pour l'exercice 2024-2025, aucune cible n'a été établie pour cet indicateur. À cet effet, des travaux étaient nécessaires afin de développer les pratiques et les outils permettant d'assurer le suivi et la mesure, dès l'an prochain, de l'application des recommandations issues des trois volets suivants : les rapports d'enquête sur des actes répréhensibles, les administrations provisoires et les tutelles.

Du côté de l'audit, la Commission effectue un suivi de l'application de ses recommandations formulées auprès des municipalités ou des organismes audités généralement trois ans suivant la publication d'un rapport. Du côté de l'intégrité municipale, le suivi de l'application des recommandations est effectué dans un délai variable, fixé par la Commission, en considérant notamment la complexité à mettre en place les mesures correctrices.

Au cours de l'exercice 2024-2025, quatre rapports de suivi de l'application des recommandations formulées dans le cadre d'un audit ont été publiés. Bien qu'aucune cible n'ait été fixée pour cette période, comme mentionné précédemment, la Commission a comptabilisé les résultats afin de voir où ceux-ci se situaient par rapport à la cible fixée pour l'année suivante. Le taux global de l'application des recommandations de ces 4 rapports d'audit, qui concernent 46 municipalités auditées, est de 76 %. En matière d'intégrité municipale, quatre rapports de suivi ont été réalisés pendant cette période, et le niveau d'application des mesures correctrices recommandées est généralement satisfaisant.

INDICATEUR 5 – Proportion des municipalités qui considèrent que les activités d'audit apportent de la valeur ajoutée pour l'amélioration des pratiques de gestion municipale

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	80 %	80 %	80 %	85 %	85 %
RÉSULTAT	89 %				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Dans une perspective de susciter des changements durables et positifs dans les municipalités, la Commission évalue la proportion des municipalités qui estiment que les rapports d'audit publiés apportent une valeur ajoutée à la gestion municipale.

La mesure de cet indicateur est réalisée par la tenue d'un sondage auprès de toutes les municipalités du Québec ayant une population inférieure à 100 000 habitantes et habitants. Ce sondage est effectué quelques semaines après la fin de l'année financière.

Ce sondage a porté sur les rapports d'audit publiés par la VPV durant l'année 2024-2025. Celui-ci permet notamment 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.

De ce sondage, il est ressorti, notamment, que les municipalités répondantes ayant pris connaissance des rapports apprécient le contenu de ceux-ci à 93 % et que 90 % d'entre elles jugent que les thèmes abordés sont pertinents.

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

INDICATEUR 6 – Proportion des rapports d'audit publiés portant sur des enjeux concernant les citoyennes et citoyens ou la prestation des services qu'ils reçoivent

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	35 % des rapports publiés entre le 1 ^{er} avril 2024 et le 31 mars 2029				
RÉSULTAT	–				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Cet indicateur mesure le nombre de rapports publiés à la suite de la réalisation de missions d'audit portant sur des enjeux ayant un impact direct sur les citoyennes et citoyens ou sur la prestation des services qu'ils reçoivent. Une cible de 35 % a été fixée pour une période de cinq ans, soit la durée du plan stratégique.

Les enjeux ayant un impact direct sur les citoyennes et citoyens sont nombreux, variés et évolutifs au fil des années. Il s'agit de sujets suscitant de multiples opinions. Ils peuvent porter, par exemple, sur les changements climatiques, l'environnement et les logements sociaux.

La prestation de services aux citoyennes et citoyens peut être pour l'amélioration de leur qualité de vie, notamment leur santé et leur sécurité. Il peut s'agir d'un sujet relativement à la qualité, à l'efficacité ou à l'accessibilité des services offerts aux citoyennes et citoyens ou du service à la clientèle afin de répondre à leurs demandes. La reddition de comptes et la transparence des municipalités et des organismes municipaux envers les citoyennes et citoyens sont également des sujets pertinents.

En 2024-2025, deux rapports d'audit de performance ont porté sur des sujets en lien avec cet indicateur, soit la communication de l'information financière à la Municipalité de Franklin et la gestion de l'eau potable pour les villes de Beauharnois, de Mont-Laurier et de Sainte-Adèle.

ENJEU 2

La cohésion et la complémentarité

ORIENTATION 2

Maximiser la complémentarité des expertises et des champs d'intervention

OBJECTIF 2.1 – Rehausser la collaboration interne pour un impact accru des interventions

Contexte lié à l'objectif : La Commission veut mettre en place des initiatives favorisant le partage de connaissances et d'expertises à l'échelle de l'organisation. Elle souhaite créer des maillages plus forts entre ses différentes directions pour augmenter sa productivité, améliorer la satisfaction de son personnel et stimuler l'innovation. Cette mise en commun des forces de la Commission permettra d'élargir la portée des solutions proposées face aux multiples défis du milieu municipal.

INDICATEUR 7 – Nombre d'initiatives intersectorielles réalisées

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	2	3	3	4	4
RÉSULTAT	3				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Au cours de l'année 2024-2025, la Commission a réalisé trois initiatives favorisant la mise en commun des connaissances et de l'expertise entre ses différents secteurs :

- Formation sur les finances municipales :** la VPV a donné une formation portant sur les finances municipales à la DEPIM et à une nouvelle membre de la Commission. Les objectifs étaient de mettre en lumière des références incontournables pour apprivoiser les finances municipales, de définir des concepts clés relatifs aux finances municipales et à la comptabilité et de distinguer les principales différences induites par le périmètre comptable sur la présentation des transactions financières.
- Présentation sur les recommandations :** la vice-présidente à la vérification a fait une présentation aux autres membres de la Commission sur l'expérience de la VPV quant à la rédaction de recommandations. Dans certaines circonstances, les membres ont à faire des recommandations aux municipalités accompagnées.
- Parcours CMQ :** un groupe de travail rassemblant l'ensemble des secteurs de la Commission a été mis en place afin de développer un parcours d'accueil et d'intégration organisationnel pour les nouveaux membres du personnel. Les objectifs visés par cette initiative intersectorielle sont de permettre aux nouveaux membres du personnel de s'appropriier et d'approfondir leurs connaissances de même que leur compréhension des différents mandats de la Commission ainsi que de développer leurs compétences, leur sentiment d'appartenance et leur réseau interne.

ENJEU 3

La performance et l'innovation

ORIENTATION 3

Optimiser l'expérience CMQ

OBJECTIF 3.1 – Se démarquer par un milieu de travail engageant et mobilisant

Contexte lié à l'objectif : L'expérience CMQ commence par le bien-être des employées et employés. La Commission compte déployer un plan de mobilisation qui encouragera les activités de cohésion, de collaboration et de reconnaissance. Ce plan proposera des mesures d'intégration lors d'une nouvelle embauche et de développement des compétences du personnel, en veillant à favoriser une organisation du travail axée sur la performance.



INDICATEUR 8 – Taux de mobilisation du personnel

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	80 %	80 %	85 %	85 %	85 %
RÉSULTAT	87 %				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le personnel de la Commission a été invité à remplir un sondage au printemps 2025 visant à mesurer sa mobilisation. Le taux de réponse s'est élevé à 82 %, ce qui permet de considérer les résultats comme étant représentatifs de l'ensemble du personnel.

Ce sondage contenait un total de 33 questions qui portaient sur divers aspects de la mobilisation : l'alignement sur la mission, la vision et les valeurs de la Commission, la croissance professionnelle, la rétroaction et la reconnaissance, la relation avec les gestionnaires, la collaboration et les relations interpersonnelles, la qualité de vie et l'environnement de travail.

La compilation des résultats donne un taux de mobilisation de 87 % au sein de la Commission, surpassant la cible fixée à 80 % pour 2024-2025.

La possibilité pour les membres du personnel de développer leurs compétences, les défis stimulants offerts, la collaboration entre les collègues et la capacité d'équilibrer la vie personnelle et la vie professionnelle sont autant d'aspects, parmi d'autres, qui favorisent la mobilisation au sein de la Commission.

OBJECTIF 3.2 – Simplifier la prestation de services en tirant profit du numérique

Contexte lié à l'objectif : Pour faciliter l'accès à ses services, la Commission souhaite augmenter le taux d'utilisation de ses services numériques et s'assurer de la satisfaction à leur égard. Elle entend y arriver en misant sur la contribution des intervenants impliqués dans la prestation de ces services, qu'il s'agisse de la clientèle de la Commission ou des membres du personnel affectés aux opérations internes qui y sont liées.

INDICATEUR 9 – Taux d'utilisation des services numériques

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	70 %	70 %	75 %	75 %	80 %
RÉSULTAT	93 %				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Les efforts engagés depuis plusieurs années par la Commission pour accélérer sa transformation numérique lui ont permis de poser un nouveau jalon important en 2024-2025, la rapprochant davantage de son objectif de devenir un tribunal numérique.

Durant la dernière année, une nouvelle section de son site Web permettant d'accéder à tous ses formulaires transactionnels a été déployée. La presque totalité des services de la Commission sont accessibles en formulant une demande en ligne. Les formulaires de demande sont accompagnés d'informations sur la nature des services et de consignes pour les remplir.

À l'origine, les activités juridictionnelles de la Commission avaient été ciblées en priorité pour être accessibles en ligne, comme en témoigne le Plan stratégique 2019-2024, dont un objectif ciblait ce type de dossiers pour mesurer la proportion des demandes formulées de manière numérique.

Or, le Plan stratégique 2024-2029, qui vise la simplification des services à l'aide du numérique, mesure le taux d'utilisation des services numériques en prenant en considération tous les services offerts par la Commission, autant pour les activités juridictionnelles que pour celles administratives.

Ainsi, en 2024-2025, 93 % des demandes de services reçues ont été effectuées à l'aide d'un formulaire sécurisé disponible en ligne.

INDICATEUR 10 – Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard des services numériques

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	65 %	70 %	75 %	75 %	80 %
RÉSULTAT	91 %				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La grande majorité des services que la Commission offre sont accessibles en ligne par l'entremise de son site Web. Avec la préoccupation constante de répondre aux besoins de ses clientèles, elle souhaite obtenir le plus d'information possible sur leur expérience dans l'environnement numérique et prêter une oreille attentive dès qu'une occasion d'amélioration se présente.

Afin d'obtenir un portrait représentatif, la Commission sonde annuellement les utilisatrices et les utilisateurs de ses services numériques. En raison de la confidentialité du processus de divulgation, la mesure de la satisfaction des divulgateurs et divulgatrices se fait via un outil de rétroaction accessible pendant et après la saisie de leur divulgation en ligne.

En combinant l'ensemble des renseignements obtenus, le taux de satisfaction envers les services numériques de la Commission en 2024-2025 s'élève à 91 %.

INDICATEUR 11 – Nombre de services numériques disponibles conçus ou optimisés en impliquant les intervenants

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	6	5	5	4	3
RÉSULTAT	11				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Des changements importants ont été apportés au site Web de la Commission en début d'exercice financier afin d'accueillir une gamme de nouveaux services numériques. À cet effet, 9 formulaires transactionnels ont été mis en ligne en 2024-2025, portant à 18 le nombre total de services accessibles aux différentes clientèles de la Commission.

Alors qu'auparavant ces services étaient uniquement disponibles dans diverses sections du site Web, l'ajout de nouveaux services numériques a été l'occasion de les regrouper au sein d'une seule section du site Web, à la manière d'un portail, facilitant ainsi leur accès.

Afin de s'assurer que ses services répondent efficacement aux besoins de sa clientèle, la Commission a impliqué autant les intervenants externes que ceux internes lors du développement ou de l'optimisation de ceux-ci.

En 2024-2025, ce sont 11 services numériques, dont les formulaires transactionnels relatifs aux divulgations, à la présidence d'élection au sein des municipalités ou à la constatation de la fin de mandat d'une élue ou d'un élu municipal, qui ont été conçus ou optimisés en tirant profit de l'expérience des utilisatrices et utilisateurs externes, notamment des représentantes et représentants du milieu municipal et des membres du personnel de la Commission.

OBJECTIF 3.3 – Déployer le tribunal numérique

Contexte lié à l'objectif : Comme tribunal administratif, la Commission doit contribuer à faciliter et à simplifier l'accès au système de justice au Québec.

Au-delà de la numérisation des processus administratifs, le déploiement d'un tribunal numérique implique le traitement numérique intégral des dossiers et requiert des tribunaux, comme la Commission, une adaptation du fonctionnement de leurs instances. Le partage et la consultation des pièces ainsi que la gestion des instances par les juges administratives et les juges administratifs comptent parmi les principaux enjeux de ce défi de taille.

S'appuyant sur la stratégie numérique du gouvernement, la Commission se fixe une cible ambitieuse pour son tribunal. À terme, le traitement d'un dossier sur deux sera entièrement numérique, à partir du dépôt de la demande jusqu'à la décision, en passant par l'échange de documents entre les parties, la gestion de l'instance et la tenue de l'audience.

INDICATEUR 12 – Pourcentage des dossiers juridictionnels traités numériquement de bout en bout

	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
CIBLE	–	–	–	30 %	50 %
RÉSULTAT	–				

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Depuis l'exercice 2020-2021, la Commission utilise une plateforme technologique qui permet de gérer 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.

Toutefois, afin d'être en mesure de traiter numériquement de bout en bout ses dossiers, la Commission devra bonifier le système actuel pour qu'il permette le partage et la consultation des documents ainsi que la gestion des instances par les juges administratives et les juges administratifs. Le Plan stratégique 2024-2029 prévoit que le système sera mis en place progressivement à compter de l'exercice financier 2027-2028.

En 2024-2025, la Commission a amorcé des discussions avec le MAMH afin d'obtenir du soutien pour atteindre cet objectif dans les délais prévus.



Déclaration de services aux citoyennes et citoyens

La Déclaration de services aux citoyennes et citoyens faisant l'objet de la présente reddition de comptes est en vigueur depuis le 1^{er} avril 2023.

En 2024-2025, les cibles relatives aux engagements de la Commission ont été respectées dans une proportion de 92 %, soit pour 12 engagements sur 13.

Résultats relatifs aux engagements portant sur la qualité des services

ENGAGEMENT	RÉSULTAT 2023-2024	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	DÉLAI MOYEN 2024-2025
Mesurer la qualité des services par la tenue de sondages sur la satisfaction de la clientèle	95 %	Taux de satisfaction de 80 %	95 %	S. O.
Mesurer la qualité des services par le traitement des plaintes	Aucune plainte fondée	Aucune plainte fondée	Aucune plainte fondée	S. O.

Résultats relatifs aux engagements portant sur les normes de service

Renseignements et accessibilité aux services de la Commission

ENGAGEMENT	RÉSULTAT 2023-2024	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	DÉLAI MOYEN 2024-2025
Répondre dans un délai de deux jours ouvrables à une demande d'information générale formulée sur le site Internet de la Commission	96 % des demandes	Pour 90 % des demandes	99 %	1 jour ouvrable
Rendre accessible par un moyen technologique la participation aux consultations publiques menées par la Commission	100 % des consultations publiques menées en 2023-2024	Pour 100 % des consultations	La Commission n'a mené aucune consultation publique en 2024-2025.	S. O.
Assurer la webdiffusion des audiences de la Commission	96 % des audiences tenues en 2023-2024	Pour 90 % des audiences	97 % des audiences tenues en 2024-2025	S. O.

Exemption de taxes

ENGAGEMENT	RÉSULTAT 2023-2024	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	DÉLAI MOYEN 2024-2025
Simplifier le processus de demandes de reconnaissance aux fins d'exemption de taxes effectuées par les OBNL	3 améliorations apportées en 2023-2024	2 améliorations par année	2 améliorations apportées en 2024-2025	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	100 %	Pour 100 % des demandes	99,9 %	14 jours

Divulgations et enquêtes en matière d'intégrité municipale

ENGAGEMENT	RÉSULTAT 2023-2024	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	DÉLAI MOYEN 2024-2025
Consulter des représentantes et des 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	1 groupe de discussion réalisé en 2023-2024	Tenue de 1 groupe de discussion (chaque année) auprès des représentantes et représentants du milieu municipal	1 groupe de discussion réalisé en 2024-2025	S. O.
Concevoir des outils d'accompagnement soutenant la divulgation en ligne	2 outils développés en 2023-2024	2 nouveaux outils annuellement	2 outils développés en 2024-2025	S. O.

Formation en éthique

ENGAGEMENT	RÉSULTAT 2023-2024	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	DÉLAI MOYEN 2024-2025
Lorsque la demande d'autorisation d'agir à titre de formatrice ou de formateur en éthique ou de conseillère ou de 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	100 %	Pour 90 % des demandes	100 %	23 jours

Vérification municipale

ENGAGEMENT	RÉSULTAT 2023-2024	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	DÉLAI MOYEN 2024-2025
Réaliser des missions d'audit avec professionnalisme et objectivité dans une approche de collaboration avec les municipalités auditées	100 %	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	7 outils de communication en 2023-2024	6 outils de communication annuellement	10 outils de communication en 2024-2025	S. O.

Plaintes

ENGAGEMENT	RÉSULTAT 2023-2024	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025	DÉLAI MOYEN 2024-2025
Donner suite aux plaintes recevables ¹ dans un délai de 20 jours	S. O.	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.



3 RESSOURCES UTILISÉES

Utilisation des ressources humaines

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

L'effectif en poste au 31 mars 2025 correspond au nombre de personnes qui occupent un poste régulier ou occasionnel, à l'exception des étudiantes et étudiants et des stagiaires.

Globalement, la répartition de l'effectif de la Commission est demeurée relativement stable en 2024-2025.

TABLEAU 1 – Répartition de l'effectif en poste au 31 mars 2025 par secteur d'activité

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2023-2024	2024-2025	ÉCART
Bureau du président	11	10	-1
Vice-présidence à la vérification	37	41	+4
Direction des enquêtes et des poursuites en intégrité municipale	27	25	-2
Direction de la gouvernance et de l'amélioration continue	15	13	-2
Total	90	89	-1

Formation et perfectionnement du personnel

Au cours de l'année civile 2024, une somme totale de 230 163,03 \$ 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*² 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 2 % de sa masse salariale³.

TABLEAU 2 – Proportion de la masse salariale investie en formation

	2022	2023	2024
Proportion de la masse salariale (%)	2	3	2

2. Tout employeur dont la masse salariale à l'égard d'une année civile excède 2 000 000 \$ est tenu de participer, pour cette année, au développement de la formation de la main-d'œuvre, comme le prescrit l'article 3 de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* (RLRQ, chapitre D-8.3).

3. La masse salariale totale en 2024 était de 10 493 920,57 \$.

TABLEAU 3 – Nombre moyen de jours de formation par personne

	2022	2023	2024
Cadre	4,2	4,5	4,4
Professionnelle et professionnel	2,7	3,3	3,7
Fonctionnaire	1,2	2,6	1,6
Membre	3,1	3,7	2,2
Total¹	2,6	4,4	3,3

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	2024
Somme allouée par personne (\$)¹	621	1 169	947

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.

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, à l'exclusion des titulaires d'un emploi supérieur) qui ont volontairement quitté l'organisation (démission ou retraite) entre le 1^{er} 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

	NOMBRE 2022-2023	TAUX (%) 2022-2023	NOMBRE 2023-2024	TAUX (%) 2023-2024	NOMBRE 2024-2025	TAUX (%) 2024-2025	TAUX DE LA FONCTION PUBLIQUE (%) ² 2024-2025
Retraite	1	1,6	1	1,3	0	0,0	2,0
Démission	3	4,8	4	5,3	2	2,6	3,1
Mutation de sortie	6	9,6	6	8,0	4	5,1	3,8
Total – Départ volontaire ¹	10	15,9	11	14,6	6	7,7	9,0
Nombre moyen d'employées et employés durant la période de référence	63	S. O.	75	S. O.	78	S. O.	S. O.

1. Total des employées et employés ayant pris leur retraite, ayant démissionné et ayant effectué une mutation de sortie.

2. Le taux de mutation de sortie et de départ volontaire pour la fonction publique représente la moyenne des taux de la fonction publique : le taux de départ volontaire et le taux de mutation de sortie de la Commission sont comparables à la moyenne de l'ensemble des taux de départ volontaire de chaque organisation et à la moyenne des taux de mutation de sortie de chaque organisation puisqu'ils comprennent les mouvements de type mutation de sortie.



Utilisation des ressources financières

Pour l'exercice financier 2024-2025, la Commission disposait d'un budget de dépenses de 13,4 millions de dollars.

Les dépenses de la Commission ont été relativement plus élevées comparativement à 2023-2024, principalement en raison de l'augmentation de celles relatives à la rémunération du personnel.

TABLEAU 6 – Dépenses et évolution par secteur d'activité

SECTEUR D'ACTIVITÉ	BUDGET DE DÉPENSES 2024-2025 ¹ (000 \$)	DÉPENSES ESTIMÉES AU 31 MARS 2025 ² (000 \$)	ÉCART (000 \$)	DÉPENSES RÉELLES 2023-2024 ³ (000 \$)
	[1]	[2]	[3] = [2] - [1]	[4]
Gouvernance, membres, secrétariat et greffe et amélioration continue	5 346,77	5 253,14	(93,63)	4 798,99
Vérification municipale	4 683,59	4 718,65	35,06	4 030,23
Enquêtes et poursuites en matière d'intégrité municipale	3 344,54	3 424,93	80,39	2 984,56
Sous-total	13 374,90	13 396,72	21,82	11 813,78
Mesures du Budget 2024-2025 intégrées au Fonds de suppléance	–	–	–	S. O.
Total	13 374,90	13 396,72	21,82	11 813,78

1. Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

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 2023-2024.

TABLEAU 7 – Dépenses et évolution par catégorie de dépenses

CATÉGORIE DE LA DÉPENSE	BUDGET DE DÉPENSES 2024-2025¹ (000 \$) [1]	DÉPENSES ESTIMÉES AU 31 MARS 2025² (000 \$) [2]	ÉCART (000 \$) [3] = [2] – [1]	TAUX D'UTILISATION DU BUDGET (%)	DÉPENSES RÉELLES 2023-2024³ (000 \$) [4]
Rémunération	11 393,40	11 592,83	199,40	101,8	9 893,30
Fonctionnement	1 981,50	1 803,89	(177,60)	91,0	1 920,48
Total	13 374,90	13 396,72	21,80	100,2	11 813,78

1. Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

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 2023-2024.

Utilisation des ressources informationnelles

Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

La présente section décrit les activités et les projets réalisés en 2024-2025, au bénéfice de la clientèle, en lien avec les enjeux et les priorités en ressources informationnelles et leur valeur induite sur la performance organisationnelle au 31 mars 2025.

La Commission, comme tous les organismes publics régis par *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*, prépare et révisé annuellement sa feuille de route en matière de transformation numérique. Les initiatives prévues à cette feuille de route sont alignées sur les orientations organisationnelles et répondent aux enjeux identifiés. Ainsi, elles contribuent à l'atteinte des objectifs stratégiques de la Commission et s'articulent autour d'ambitions d'affaires qui respectent la vision véhiculée dans la Stratégie gouvernementale de cybersécurité et du numérique 2024-2028.

Au cours du dernier exercice financier, 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

- Une nouvelle prestation de services numériques sécurisée a été mise en ligne, facilitant ainsi l'accessibilité en rendant disponibles les nouveaux formulaires. Ceux-ci sont accompagnés de renseignements sur la nature des interventions de la Commission et de consignes pour les remplir.
- Une infolettre destinée aux municipalités a été développée afin de les informer en temps opportun des publications produites par la Commission. Elle a été transmise par courriel une première fois en décembre 2024. De plus, une démarche était en cours au 31 mars 2025 visant à développer de nouveaux outils numériques destinés aux municipalités afin de faciliter l'appropriation des recommandations formulées par la Commission et de mieux les accompagner en matière de saine gestion municipale, de gouvernance et d'intégrité.
- La Commission a réalisé divers sondages pour mesurer la satisfaction de sa clientèle et de ses parties prenantes (notamment les OBNL, les municipalités et les participantes et participants aux webinaires) quant aux services qu'elle a offerts ou aux activités qu'elle a menées en 2024-2025. 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 des pistes d'amélioration.

AMBITION 2

Développer une culture numérique au sein de la Commission

- Des capsules d'information sur certains outils collaboratifs disponibles dans l'environnement Microsoft 365 ont été rendues disponibles aux membres du personnel. Ainsi, ces derniers peuvent s'y référer pour faciliter l'intégration de ces outils dans les processus de travail de la Commission.
- La révision de la structure documentaire informatique de la Commission était bien entamée au 31 mars 2025. Cette opération d'envergure vise à rendre plus conviviaux l'accès aux documents numériques et leur conservation, ce qui améliorera l'expérience employé.
- La mise en place d'outils numériques pour rendre plus attrayante la trousse d'accueil remise à l'arrivée en poste du personnel était en cours au 31 mars 2025. En intégrant le contenu de la trousse dans l'Espace CMQ (intranet organisationnel), sa mise à jour sera facilitée et bénéficiera aux nouveaux membres du personnel en vue de leur intégration.





4

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 et les organismes audités.

Lors de l'exercice financier 2024-2025, des travaux d'audit de performance ont conduit à la publication de 6 rapports et ont été accomplis dans :

- 11 municipalités réparties dans différentes classes de population :
 - 3 municipalités de 1 999 habitantes et habitants et moins,
 - aucune municipalité dans la classe de population de 2 000 à 4 999 habitantes et habitants,
 - 1 municipalité dans la classe de population de 5 000 à 9 999 habitantes et habitants,
 - 7 municipalités dans la classe de population de 10 000 à 24 999 habitantes et habitants;
- 2 OSBL;
- 8 régions administratives du Québec.

TITRE DE L'AUDIT	OBJECTIF	MUNICIPALITÉS ET ORGANISMES AUDITÉS
Communication de l'information financière à la Municipalité de Franklin – rapport d'audit de performance publié en avril 2024	1. Évaluer si l'information fournie aux membres du conseil pour l'élaboration et l'adoption du budget leur permet de prendre des décisions éclairées. 2. S'assurer que la reddition de comptes diffusée aux citoyennes et citoyens les renseigne adéquatement sur les finances de la Municipalité.	– Municipalité de Franklin
Gestion de projets en immobilisations – bâtiments municipaux – rapport d'audit de performance publié en juin 2024	S'assurer que les municipalités mettent en place des mécanismes pour favoriser une saine gestion de leurs projets en immobilisations.	– Ville de Carignan – Ville de Gaspé – Ville de L'Ancienne-Lorette
Pouvoir de dépenser et remboursement de dépenses à la Municipalité de Saint-Omer – rapport d'audit de performance publié en novembre 2024	S'assurer que le pouvoir de dépenser et les activités liées au remboursement de dépenses sont encadrés et exercés rigoureusement.	– Municipalité de Saint-Omer

TITRE DE L'AUDIT	OBJECTIF	MUNICIPALITÉS ET ORGANISMES AUDITÉS
Gestion de l'eau potable – rapport d'audit de performance publié en novembre 2024	<ol style="list-style-type: none"> 1. S'assurer que les municipalités planifient et gèrent de manière efficiente l'approvisionnement en eau potable afin d'offrir un service fiable et durable à leurs citoyennes et citoyens et autres usagers. 2. S'assurer que les municipalités ont mis en place des mesures efficaces d'économie de l'eau potable. 	<ul style="list-style-type: none"> – Ville de Beauharnois – Ville de Mont-Laurier – Ville de Sainte-Adèle
Pouvoir de dépenser et reddition de comptes à la Municipalité de Sainte-Élisabeth – rapport d'audit de performance publié en novembre 2024	<p>S'assurer que les activités de contrôle et de suivi budgétaires, de délégation de pouvoir ainsi que de reddition de comptes effectuées par la Municipalité favorisent une saine gestion des finances.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Municipalité de Sainte-Élisabeth
Encadrement lié aux ententes conclues avec des organismes sans but lucratif – rapport d'audit de performance publié en février 2025	<ol style="list-style-type: none"> 1. Évaluer si la ville exerce un encadrement qui permet de s'assurer que les OSBL répondent adéquatement à ses besoins et réalisent une saine gestion des activités ou des actifs municipaux qui leur sont confiés. 2. Évaluer si l'OSBL exerce un encadrement qui permet de s'assurer d'une gestion saine et responsable des activités ou des actifs confiés par la ville. 	<ul style="list-style-type: none"> – Ville de Baie-Comeau – Ville de Coaticook – Société d'expansion de Baie-Comeau – Société de développement de la Gorge de Coaticook inc.

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 ([Rapports publiés | Vérification municipale](#)). Pour chaque audit, les municipalités et les organismes audités ont eu l'occasion de transmettre leurs commentaires officiels, lesquels ont été intégrés aux rapports qui les concernent. Il est de mise de souligner que l'ensemble des municipalités et des organismes audités ont adhéré aux recommandations formulées.

La VPV a également publié quatre rapports de suivi en 2024-2025 portant sur l'application des recommandations pour les audits de conformité et de performance suivants :

- Processus encadrant l'adoption des règlements (municipalités de 10 000 à 99 999 habitantes et habitants) – publié en décembre 2020;
- Information relative à la gestion d'actifs en immobilisations – publié en février 2021;
- Taxation : information aux citoyennes et citoyens – publié en mars 2021;
- Processus encadrant l'adoption des règlements (municipalités de moins de 10 000 habitantes et habitants) – publié en mars 2021.

Globalement, les recommandations ont été appliquées ou ont donné lieu à des progrès satisfaisants dans une proportion de 76 % pour les 46 municipalités auditées.



ANNEXES

AUTRES EXIGENCES

Annexe 1

Gestion des effectifs

Les effectifs correspondent au total des personnes considérées comme actives au 31 mars 2025, 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^{er} avril 2024 au 31 mars 2025, 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 8 – Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en ETC transposés⁴

CATÉGORIE	HEURES TRAVAILLÉES [1]	HEURES SUPPLÉMENTAIRES [2]	TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES [3] = [1] + [2]	TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS [4] = [3]/1 826,3	2023-2024 TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS [5]	ÉVOLUTION [6] = [4] – [5]
Personnel d'encadrement et membres	32 620	–	32 620	17,9	17,9	0,0
Personnel professionnel	105 675	111	105 786	57,9	56,2	1,7
Personnel de bureau, techniciennes et techniciens, assimilées et assimilés	25 195	1	25 196	13,8	14,0	(0,2)
Total	163 490	112	163 602	89,6	88,1	1,5

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

Contrats de service

TABLEAU 9 – Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025

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* 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 deux contrats comportant une dépense de 25 000 \$ et plus entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025.

	NOMBRE	VALEUR
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	–	–
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	2	175 000,00 \$
Total des contrats de service	2	175 000,00 \$

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 milieu municipal.

Résultats 2024-2025 du Plan d'action de développement durable 2023-2028

SOUS-OBJECTIF	ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025
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 Mesure de départ : 100 %	100 %	Atteinte 100 %

Détail des activités réalisées au cours de l'année : Le Plan triennal d'audit 2024-2027, qui constitue la feuille de route de la Commission en matière de vérification, a fait l'objet d'une évaluation de sa durabilité. Dans cette perspective, la VPV intègre désormais des critères liés au développement durable dès l'étape de sélection des missions d'audit. Par cette approche, elle vise à soutenir les municipalités dans le développement durable de leur collectivité.

SOUS-OBJECTIF	ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025
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 Mesure de départ : 100 %	100 %	Atteinte 100 %
		2.2 – Proportion des acquisitions responsables pour les nouveaux contrats de moins de 25 000 \$ Mesure de départ : S. O. (nouvel indicateur)	60 %	Atteinte 100 %

Détail des activités réalisées au cours de l'année : Toutes les directions de la Commission sont impliquées dans la démarche d'acquisition écoresponsable afin de favoriser la sélection et l'achat de biens et de services en tenant compte de leur impact social, économique et environnemental. En intégrant des critères d'écoresponsabilité dans ses décisions d'achat, la Commission contribue à la transition gouvernementale vers un approvisionnement responsable.

SOUS-OBJECTIF	ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2024-2025	RÉSULTAT 2024-2025
4.1.1 – Appuyer les municipalités afin qu’elles interviennent de manière durable sur leur 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 Mesure de départ : S. O. (nouvel indicateur)	1	Atteinte 1 rapport

Détail des activités réalisées au cours de l’année : La VPV a publié, depuis l’adoption de sa méthodologie d’audit bonifiée, un rapport d’audit intégrant des recommandations visant à renforcer la durabilité des activités des municipalités. Ce rapport, axé sur la gestion de projets en immobilisations, comporte notamment un volet lié au développement durable. Il vise à soutenir les municipalités dans leurs efforts d’agir face aux enjeux liés à la lutte contre les effets des changements climatiques.

Réponse aux recommandations de la commissaire au développement durable

La Commission n’a reçu aucune recommandation de la commissaire au développement durable en 2024-2025.

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.

Toutefois, la *Loi sur la protection contre les représailles liées à la divulgation d'actes répréhensibles et modifiant d'autres dispositions législatives* a été sanctionnée le 30 mai 2024. Cette loi a apporté des modifications importantes à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (LFDAROP).

Depuis le 30 novembre 2024, les organisations assujetties à l'article 18 de la LFDAROP n'ont plus l'obligation d'établir une procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles par les employées et employés. Le rôle de responsable du suivi des divulgations est également aboli, sauf pour terminer le traitement des divulgations reçues avant cette date.

Malgré ces changements, les informations concernant les divulgations reçues et traitées entre le 1^{er} avril et le 30 novembre 2024 doivent se retrouver au rapport annuel de gestion 2024-2025 de chaque organisation.

Pour la période visée, soit du 1^{er} avril au 30 novembre 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 LFDAROP.

TABLEAU 10 – Divulgence d’actes répréhensibles à l’égard des organismes municipaux

	2024-2025
1. Nombre de divulgations reçues ¹	1 935
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	1 513
4. Nombre d’enquêtes amorcées	237
5. Nombre d’enquêtes terminées	244
6. Nombre d’enquêtes en cours	86
7. Nombre de divulgations fondées	148
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	114
– Un manquement grave aux normes d’éthique et de déontologie	36
– 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	165
– 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	2
– Le fait d’ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible désigné précédemment	2
9. Nombre de plaintes de représailles reçues	22
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	1
– Autorité des marchés publics	3
– Inspecteur général de la Ville de Montréal	0
– Corps policiers	0
– Élections Québec	3
– Protecteur du citoyen	0
– Lobbyisme Québec	1
12. Taux de 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 personnes handicapées, des personnes autochtones et des femmes.

Membres des minorités visibles, membres des minorités ethniques, personnes handicapées, personnes autochtones et femmes

TABLEAU 11 – Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

GROUPE VISÉ	NOMBRE AU 31 MARS 2023	TAUX DE PRÉSENCE – EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL AU 31 MARS 2023 (%)	NOMBRE AU 31 MARS 2024	TAUX DE PRÉSENCE – EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL AU 31 MARS 2024 (%)	NOMBRE AU 31 MARS 2025	TAUX DE PRÉSENCE – EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL AU 31 MARS 2024 (%)
Membres des minorités visibles	6	8,0	9	11,1	9	11,3
Membres des minorités ethniques	4	5,3	5	6,2	5	6,3
Personnes handicapées	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Personnes autochtones	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Femmes	48	64,0	51	63,0	51	63,8

À moins d'indications contraires de la révision des cibles, celles-ci sont les suivantes pour l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2028⁵ :

- Membres des minorités visibles : 16,6 %;
- Membres des minorités ethniques : 4,0 %;
- Personnes handicapées : 2,4 %;
- Personnes autochtones : 1,0 %;
- Femmes : aucune cible de représentativité n'a été fixée puisqu'il n'y a pas de sous-représentation dans l'ensemble de l'effectif.

5. Il est à noter que les cibles de représentativité pour les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées et les personnes autochtones sont des cibles intermédiaires. Celles-ci seront revues à la hausse lorsqu'elles seront atteintes, et ce, jusqu'à l'atteinte de la cible ultime qui correspond au taux de disponibilité de chacun des groupes dans la population active et en situation d'activité.

TABLEAU 12 – Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein du personnel d’encadrement – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

GROUPE VISÉ	NOMBRE AU 31 MARS 2023	TAUX DE PRÉSENCE – PERSONNEL D’ENCADREMENT AU 31 MARS 2023 (%)	NOMBRE AU 31 MARS 2024	TAUX DE PRÉSENCE – PERSONNEL D’ENCADREMENT AU 31 MARS 2024 (%)	NOMBRE AU 31 MARS 2025	TAUX DE PRÉSENCE – PERSONNEL D’ENCADREMENT AU 31 MARS 2025 (%)
Membres des minorités visibles	2	28,6	2	25,0	2	25,0
Membres des minorités ethniques	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Personnes handicapées	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Personnes autochtones	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Femmes	4	57,1	4	50,0	4	50,0

À moins d’indications contraires sur la révision des cibles, celles-ci sont les suivantes pour le personnel d’encadrement au 31 mars 2028⁶ :

- Membres des minorités visibles : 7,1 %;
- Membres des minorités ethniques : 3,0 %;
- Personnes handicapées : 0,5 %;
- Personnes autochtones : 1,2 %;
- Femmes : aucune cible de représentativité n’a été fixée puisqu’il n’y a pas de sous-représentation au sein du personnel d’encadrement.

6. Il est à noter que les cibles de représentativité pour les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées et les personnes autochtones sont des cibles intermédiaires. Celles-ci seront revues à la hausse lorsqu’elles seront atteintes, et ce, jusqu’à l’atteinte de la cible ultime qui correspond au taux de disponibilité de chacun des groupes dans la population active et en situation d’activité.

Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes visés

TABLEAU 13 – Autres mesures ou actions en 2024-2025 (activités de formation des gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.)

MESURE OU ACTION	GROUPE VISÉ	NOMBRE DE PERSONNES VISÉES
<p>Plan d'action pour les personnes handicapées</p> <p>La Commission a effectué le bilan de son troisième plan d'action à l'égard des personnes handicapées, lequel couvrait la période du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024.</p> <p>Elle a également adopté un nouveau plan d'action pour les exercices financiers 2024-2025 et 2025-2026.</p> <p>Ces documents ont été publiés sur le site Web de la Commission dans une page dédiée aux personnes handicapées.</p>	Personnes handicapées	Ensemble du personnel
<p>Participation au programme DuoEmploi du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale</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 2024-2025, la Commission a accueilli un stagiaire dans le cadre de ce programme.</p>	Personnes handicapées	Ensemble du personnel
<p>Actualités et communications de sensibilisation internes</p> <ul style="list-style-type: none"> – Semaine québécoise des personnes handicapées (1^{er} au 7 juin 2024) – Journée nationale des peuples autochtones (21 juin 2024) – Journée internationale des personnes handicapées (3 décembre 2024) – Mois de l'histoire des Noirs – Journée internationale des droits des femmes (8 mars 2025) – Semaine d'actions contre le racisme et pour l'égalité des chances (21 au 31 mars 2025) 	<p>Personnes handicapées</p> <p>Personnes autochtones</p> <p>Personnes handicapées</p> <p>Membres des minorités visibles</p> <p>Femmes</p> <p>Membres des minorités visibles</p>	Ensemble du personnel

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 en 2024-2025.

Annexe 6

Accès aux documents et protection des renseignements personnels

TABLEAU 14 – Nombre total de demandes reçues

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES	36
--	----

TABLEAU 15 – 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	34	1	0
21 à 30 jours	1	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	35	1	0

TABLEAU 16 – 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 ¹ INVOQUÉES
Acceptée (entièrement)	9	0	0	–
Partiellement acceptée	6	0	0	Art. 1, 15, 28, 41 et 48
Refusée (entièrement)	20	1	0	Art. 1, 15, 28, 38, 41, 47, 48, 52.2, 53, 54 et 57
Autres	0	0	0	–

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

TABLEAU 17 – Mesure 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	0

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 18 – Émissaire

QUESTION	RÉPONSE
Avez-vous un ou une émissaire ¹ ?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou 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 ?	Oui
– Si oui, énumérer cette ou ces mesures.	Une communication sur le sujet a été effectuée auprès de l'ensemble du personnel, mentionnant le nom de l'émissaire de la Commission.

1. À titre informatif, la ou le mandataire porte le titre d'émissaire depuis le 1^{er} juin 2023.

TABLEAU 19 – Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle

QUESTION	RÉPONSE
Est-ce que votre organisation a pris une directive particulière relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle et l'a transmise au ministre de la Langue française en vue de son approbation ?	La Commission a confirmé au ministre de la Langue française qu'elle utilisera le français de façon exclusive, conformément aux exigences prévues à l'article 29.15 de la <i>Charte de la langue française</i> . Elle ne dispose donc pas de directive particulière.
– Si vous avez pris une directive particulière, combien d'exceptions cette directive compte-t-elle ?	S. O.
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> ?	Non
– Si oui, indiquez le nombre de situations, cas, circonstances ou fins pour lesquels votre organisation a eu recours à ces dispositions.	S. O.

TABLEAU 20 – POLITIQUE LINGUISTIQUE DE L'ÉTAT

QUESTION	RÉPONSE
<p>Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la Politique linguistique de l'État?</p>	<p>Oui</p>
<p>– Si oui, énumérez cette ou ces mesures.</p>	<p>Une communication sur le sujet a été effectuée auprès de l'ensemble du personnel de la Commission par le biais de son intranet.</p>
<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 est exigé?</p>	<p>Aucun</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 est souhaitable?</p>	<p>Aucun</p>

Annexe 8

Synthèse des activités administratives et juridictionnelles de la Commission

TABLEAU 21 – Synthèse des demandes reçues, traitées et en traitement pour toutes les régions du Québec au cours de l'exercice 2024-2025

TYPE DE MANDAT	DEMANDES REÇUES OU MANDATS COMMENCÉS EN 2024-2025 ¹	DEMANDES TRAITÉES OU MANDATS TERMINÉS EN 2024-2025 ²	DEMANDES OU MANDATS EN TRAITEMENT AU 31 MARS 2025
Reconnaissance aux fins d'exemption des taxes	896	681	215
Éthique et déontologie	27	21	6
Autres compétences juridictionnelles	Allocation de départ et de transition (7) Arbitrage (6) Avis de conformité (8) Destitution d'une présidente ou d'un président d'élection (1) Droit d'opposition (4) Fin de mandat d'une élue ou d'un élu (24) Défaut de formation (3)	Allocation de départ et de transition (7) Arbitrage (1) Avis de conformité (8) Destitution d'une présidente ou d'un président d'élection (0) Droit d'opposition (0) Fin de mandat d'une élue ou d'un élu (22) Défaut de formation (3)	Allocation de départ et de transition (0) Arbitrage (5) Avis de conformité (0) Destitution d'une présidente ou d'un président d'élection (1) Droit d'opposition (4) Fin de mandat d'une élue ou d'un élu (2) Défaut de formation (0)
Total – compétences juridictionnelles	976	743	233
Divulgations	2 141	1 993	148
Vérification municipale	12	6	6
Autres compétences administratives	Accompagnement (2) Administration provisoire (10) Présidente ou président d'élection (80) Mandats spéciaux (4) Médiation (4) Suivi de recommandations de la DEPIM (12) Tutelle (1) Tutelle RH (3) Conseillère ou conseiller en éthique (7) Formation / formatrice ou formateur en éthique (5)	Accompagnement (2) Administration provisoire (8) Présidente ou président d'élection (76) Mandats spéciaux (4) Médiation (0) Suivi de recommandations de la DEPIM (4) Tutelle (0) Tutelle RH (2) Conseillère ou conseiller en éthique (6) Formation / formatrice ou formateur en éthique (5)	Accompagnement (0) Administration provisoire (2) Présidente ou président d'élection (4) Mandats spéciaux (0) Médiation (4) Suivi de recommandations de la DEPIM (8) Tutelle (1) Tutelle RH (1) Conseillère ou conseiller en éthique (1) Formation / formatrice ou formateur en éthique (0)
Total – compétences administratives	2 281	2 106	175
Total	3 257	2 849	408

1. Les données incluent les demandes ou les mandats en cours de traitement au 31 mars 2024.

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

**Commission
municipale**

Québec 