

COMMISSION
MUNICIPALE
DU QUÉBEC

Rapport annuel de gestion

2020
21



Québec 

Ce document a été réalisé
par la Commission municipale du Québec.
Il est publié en version électronique
à l'adresse suivante : www.cmq.gouv.qc.ca
ISBN : 978-2-550-89989-1 (IMPRIMÉ)
ISBN : 978-2-550-89990-7 (PDF)
© Gouvernement du Québec,
Commission municipale du Québec, 2021.



2020

21

▶ **Rapport annuel de gestion**



Message de la Ministre

Monsieur François Paradis
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

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 2021.

Le rapport rend compte des activités ainsi que des résultats obtenus par la Commission au cours de la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021. Cette période correspond à la deuxième année du Plan stratégique 2019-2024 de la Commission.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

La ministre des Affaires municipales et de l'Habitation,

ORIGINAL SIGNÉ

Andrée Laforest

Québec, septembre 2021



Message du Président

Madame la Ministre,

L'année 2020-2021 a été pour tous une occasion de relever des défis significatifs. Pour les surmonter, nous avons dû nous adapter, innover et nous surpasser. Dans ce contexte, c'est avec la fierté du travail accompli que je vous présente le *Rapport annuel de gestion 2020-2021* de la Commission municipale du Québec. Ce rapport fait état de la performance de notre organisme et de sa capacité à réaliser sa planification stratégique 2019-2024.

Inspirée par sa vision d'être un organisme performant, dynamique et moderne, reconnu pour le caractère significatif de ses interventions, la Commission a su, durant la dernière année,

faire preuve de créativité afin d'assurer le maintien de ses services dans un contexte de grands bouleversements en raison de la pandémie. Son personnel a fait preuve de détermination pour surmonter les obstacles et atteindre les objectifs fixés, guidé par les trois orientations stratégiques qui définissent son action :

1. maximiser l'impact et l'influence des interventions de la Commission ;
2. accroître la performance de la Commission ;
3. développer une culture organisationnelle forte et mobilisatrice.

Ces orientations se déclinent en 7 objectifs qui visaient à atteindre, pour l'année 2020-2021, 12 cibles stratégiques. Au 31 mars 2021, 11 d'entre elles avaient été atteintes, pour une performance globale de 92 %. Ce résultat est d'autant plus remarquable que l'exercice de planification stratégique, réalisé dans une approche collaborative avec les employés, avait conduit la Commission à se doter de cibles ambitieuses.

Ainsi, une initiative visant à développer, dès juin 2020, un protocole sanitaire applicable lors de la tenue d'enquêtes en éthique et déontologie a permis le traitement de 856 dénonciations, dont 86 % dans un délai de moins de 180 jours.

La Commission a aussi su rester présente auprès de sa clientèle et des intervenants municipaux. Ainsi, elle a réalisé diverses activités de sensibilisation en participant à des forums et en rédigeant plusieurs publications. Avec le souci de maximiser l'impact et l'influence des interventions de la Commission, un sondage mené auprès des municipalités a permis de constater que 96 % des répondants considèrent que les thèmes abordés lors de ces activités étaient pertinents au regard de la situation spécifique de leur municipalité.

En 2020-2021, la Commission, ses juges administratifs et son personnel se sont démarqués dans la capacité de transformer la prestation de services en matière d'audience. En se dotant rapidement d'infrastructures technologiques, en réorganisant le travail et en développant des protocoles permettant les audiences à distance, la Commission a, malgré le contexte de pandémie, réussi à tenir 6 % plus d'audiences qu'en 2019-2020. Cela a aussi permis, en ce qui concerne les demandes d'exemption de taxes foncières ou d'affaires, qui demeurent un secteur d'activité majeur à la Commission, de traiter 81 % des demandes en 140 jours ou moins.

En matière de vérification municipale, je me permets d'insister sur le caractère significatif des 7 rapports d'audit publiés par la Commission en 2020-2021. Notamment, la totalité des municipalités auditées a adhéré aux recommandations formulées par la Commission dans ses rapports. Qui plus est, 94 % des municipalités ayant répondu à un sondage sur ces rapports considèrent que ceux-ci ont une valeur ajoutée, et ce, même lorsqu'elles n'ont pas été directement auditées. L'une des forces de nos audits, c'est que bien qu'ils concernent des municipalités en particulier, les rapports qui en découlent outillent toutes les municipalités du Québec.

Si la Commission a réussi à obtenir des résultats remarquables et à être performante, c'est en raison de l'implication, de la détermination et de la capacité d'adaptation de l'ensemble de son personnel. Son niveau d'engagement, mesuré par le biais d'un sondage, est demeuré élevé, et ce, malgré le travail à distance et les défis particuliers avec lesquels nous avons tous dû composer. Je tiens à souligner la contribution de tous les membres du personnel et à leur témoigner toute ma reconnaissance. Ils sont la force de notre organisation et leurs efforts permettent à la Commission d'envisager de manière très positive sa capacité à atteindre les objectifs fixés pour les années à venir.

Le président,

ORIGINAL SIGNÉ

Jean-Philippe Marois

Québec, septembre 2021

Déclaration attestant la fiabilité des données

Les renseignements figurant dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de ma responsabilité. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le rapport et celle des contrôles afférents.

Les résultats et les données contenus dans le *Rapport annuel de gestion 2020-2021* de la Commission municipale du Québec :

1. décrivent fidèlement la mission, les mandats, les valeurs et les orientations stratégiques de la Commission;
2. présentent les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre et les résultats obtenus;
3. reposent sur des données exactes et fiables.

J'aimerais souligner que la Direction de l'audit interne et de l'évaluation des programmes du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation a évalué le caractère plausible de ces résultats ainsi que la cohérence de l'information. Un rapport de validation a d'ailleurs été produit à cet effet.

Je déclare que les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion 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 2021.

Le président,

ORIGINAL SIGNÉ

Jean-Philippe Marois

Québec, septembre 2021

Rapport de validation de la Direction de l'audit interne 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 citoyens*, du *Plan d'action de développement durable 2015-2020* et du *Plan annuel de gestion des dépenses 2020-2021* 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 2020-2021* 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 2020-2021* de la Commission au regard des objectifs du *Plan stratégique 2019-2024*, de la *Déclaration de services aux citoyens*, du *Plan d'action de développement durable 2015-2020* et du *Plan annuel de gestion des dépenses 2020-2021*, 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 et de l'évaluation des programmes,

ORIGINAL SIGNÉ

Nicolas Roy, CPA, CGA

Québec, le 9 septembre 2021

Table des matières

01	Présentation générale	10
1.1	La Commission en chiffres	11
1.2	L'année 2020-2021 en un coup d'œil	13
1.3	Mission, vision et valeurs organisationnelles	13
1.4	Mandats de la Commission	20
1.5	Faits saillants	21
02	Résultats	24
2.1	Présentation sommaire des résultats du Plan stratégique 2019-2024	25
2.2	Résultats détaillés 2020-2021 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2019-2024	28
2.3	Déclaration de services aux citoyens	43
03	Ressources utilisées	51
3.1	Utilisation des ressources humaines	52
3.2	Utilisation des ressources financières	55
3.3	Utilisation des ressources informationnelles	56
04	Rapport relatif aux résultats de la vérification des municipalités et organismes	59
	Annexes – Autres exigences	64
	Annexe 1 – Gestion et contrôle des effectifs	65
	Annexe 2 – Développement durable	67
	Annexe 3 – Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	70
	Annexe 4 – Accès à l'égalité en emploi	70
	Annexe 5 – Code d'éthique et de déontologie des membres de la Commission	75
	Annexe 6 – Accès aux documents et protection des renseignements personnels	76
	Annexe 7 – Emploi et qualité de la langue française	78
	Annexe 8 – Synthèse des activités administratives et juridictionnelles de la Commission	80



Présentation générale

1.1 La Commission en chiffres

Son organisation

3

bureaux (Québec,
Montréal, Saint-Hyacinthe)

11

membres

67

employés

11,7 M\$

budget

L'exercice de ses compétences

816

dossiers ouverts en éthique et déontologie municipales à la suite
de divulgations ou enquêtes à l'initiative de la Commission

369

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

7

rapports d'audit
municipal publiés

395

décisions du tribunal rendues, notamment :

352

décisions
en exemption
de taxes

25

décisions finales
en éthique
et en déontologie

1

décision
d'arbitrage

7

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

1

ville sous tutelle

7

administrations provisoires

2

accompagnements

200

demandes d'information

20

autorisations
de ne pas agir
à titre de président
d'élection

4

mandats spéciaux

5

médiations

1.2 L'année 2020-2021 en un coup d'œil

- atteinte de 11 des 12 cibles stratégiques fixées pour l'année;
- publication de 7 rapports d'audit par la Vice-présidence à la vérification réalisés dans 52 municipalités;
- performance remarquable de la Commission, malgré la situation sanitaire :
 - adoption de mesures proactives visant à tenir des audiences à distance ce qui a permis d'augmenter de 6 % le nombre d'audiences de la Commission par rapport à 2019-2020;
 - réduction de plus de 17 % du délai moyen de traitement des demandes d'exemption de taxes;
 - augmentation de 25 % des divulgations traitées dans un délai de 180 jours ou moins;
 - poursuite de la croissance du personnel attribuable aux nouvelles compétences confiées à la Commission en matière d'éthique et de déontologie et de vérification municipale : la Commission a accueilli 21 nouvelles personnes en télétravail.
- excellents résultats en matière de satisfaction de la clientèle : 95 % des organismes à but non lucratif (OBNL) ayant répondu au sondage en matière d'exemption de taxes se disent globalement satisfaits et 94 % des municipalités ayant répondu au sondage considèrent que les audits de la Commission améliorent les pratiques de gestion municipale;
- exemplarité des protocoles sanitaires, qui ont servi de modèles pour divers organismes d'enquête;
- tenue de 6 webinaires en collaboration avec les associations municipales abordant des sujets d'intérêt pour le milieu municipal, avec une participation appréciable de 392 personnes.

1.3 Mission, vision et valeurs organisationnelles





Mission

Mission

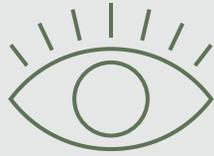


La Commission municipale du Québec, à titre d'organisme indépendant voué au domaine municipal, contribue à améliorer

- ▶ **la gouvernance**

- ▶ **la gestion**

- ▶ **la confiance des 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 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.

1.4 Mandats de la Commission

Les compétences de la Commission municipale du Québec peuvent être de nature juridictionnelle ou administrative. Dans le cadre de ses fonctions juridictionnelles, la Commission rend des décisions exécutoires qui affectent les droits et les obligations d'une personne ou d'une organisation au terme d'un processus qui respecte les règles de justice naturelle. En matière de compétences administratives, la Commission exerce des fonctions exécutives de contrôle, de surveillance, d'administration et de conseil.

Un tableau-synthèse des demandes reçues pendant l'exercice 2020-2021, traitées au cours de l'exercice ou en traitement au 31 mars 2021, ventilées en fonction des compétences de la Commission, peut être consulté à l'annexe 8.

Tribunal administratif

En tant que tribunal administratif, la Commission est chargée de rendre des décisions concernant des demandes formulées par des citoyens, des OBNL et des municipalités, et ce, en fonction des diverses lois qui lui donnent des pouvoirs habilitants. La Commission s'assure du respect du droit des parties de se faire entendre et motive ses décisions. Une démarche de médiation est proposée aux parties dans les dossiers de nature juridictionnelle qui le permettent.

Ses compétences s'exercent dans les domaines suivants :

- reconnaissance aux fins d'exemption des taxes foncières ou d'affaires;
- éthique et déontologie en matière municipale;
- avis sur la conformité de certains règlements d'urbanisme;
- constatation de la fin de mandat d'un élu;
- arbitrage d'ententes intermunicipales;
- arbitrage conventionnel entre municipalités;
- arbitrage ou révision concernant le fonds réservé à la réfection et à l'entretien des voies publiques (carrières ou sablières);
- destitution d'un président d'élection;
- tarification à l'égard des lieux d'élimination des matières résiduelles;
- fixation du taux de vente de l'eau ou du service d'égout;
- détermination des travaux utiles à plusieurs municipalités;
- gestion des voies publiques;
- droit d'opposition d'une municipalité liée par un règlement ou une résolution de l'agglomération;
- allocation de transition versée à un élu municipal dans le cas d'une démission en cours de mandat.

Organisme administratif

En tant qu'organisme administratif, la Commission est appelée à prendre des décisions en lieu et place d'une municipalité, en diverses matières. Ainsi, elle administre provisoirement une municipalité lorsqu'il n'y a plus quorum au sein de son conseil ou approuve les décisions du conseil municipal lorsque le gouvernement décrète la tutelle d'une municipalité.

La Commission peut également tenir des enquêtes administratives. Ainsi, en matière d'éthique et de déontologie municipales, la Direction du contentieux et des enquêtes (DCE) de la Commission mène des enquêtes administratives sur de possibles manquements au code d'éthique et de déontologie applicable à un élu. Cette direction peut agir à la suite d'une divulgation ou de sa propre initiative.

La Commission agit aussi comme organisme-conseil auprès de la ministre des Affaires municipales et de l'Habitation. Elle peut également accompagner des municipalités aux prises avec certains dysfonctionnements, et ce, conformément à une entente conclue avec le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation.

Finalement, depuis 2018, la Commission, par l'entremise de sa Vice-présidence à la vérification, a le mandat de réaliser des audits de conformité et de performance dans certaines municipalités et certains organismes municipaux :

- audit de la conformité des opérations aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives des communautés métropolitaines, des municipalités régionales de comté (MRC), des municipalités de moins de 100 000 habitants et des organismes liés à ces municipalités ou à ces MRC;
- audit de la performance (optimisation des ressources) de ces mêmes organismes, sauf pour les municipalités de 10 000 à 99 999 habitants. Ces dernières peuvent toutefois adopter un règlement pour confier le mandat d'audit de performance à la Commission.

1.5 Faits saillants

La Commission tient à présenter quelques réalisations significatives accomplies au cours de l'année et qui illustrent de façon concrète les éléments-clés de la vision dont elle s'est dotée lors de l'élaboration de son Plan stratégique 2019-2024.

Le dynamisme et la performance

Lors de l'exercice financier 2020-2021, des travaux d'audit ont été réalisés dans 52 municipalités situées dans 14 régions du Québec. Ces missions ont conduit à la publication de sept rapports d'audit. Il est à souligner que la totalité des municipalités ayant été auditées par la Vice-présidence à la vérification a adhéré aux recommandations formulées dans ces rapports.

En éthique et déontologie, la DCE a traité 86 % des divulgations dans un délai de 180 jours ou moins, bien que le volume de divulgations ait augmenté de près de 30 % au cours de l'année.

La Commission a aussi été particulièrement active dans ses activités de sensibilisation. Elle a tenu six webinaires sur différents sujets d'intérêt pour le milieu municipal : le processus d'audit, la gestion des permis et des certificats, les actes dérogatoires en éthique et déontologie ainsi que la résolution des litiges par la médiation ou l'arbitrage. Ces séances d'information ont connu un taux de participation

intéressant. De plus, la Commission a rédigé dix articles publiés dans les magazines spécialisés dans le domaine municipal, rejoignant ainsi un large public intéressé par les sujets touchant la gestion municipale.

D'ailleurs, la Commission a reçu la confirmation de la valeur de ses activités de sensibilisation puisqu'un sondage auprès des municipalités a révélé que 93 % des répondants étaient satisfaits de ces activités et que 96 % estimaient que les thèmes abordés étaient pertinents.

L'innovation et la modernité

La Commission se démarque en matière d'utilisation des nouvelles technologies ainsi que par la mise en vigueur de pratiques novatrices de gouvernance et de gestion.

Dans un contexte de crise sanitaire, la Commission a poursuivi l'utilisation des moyens modernes de travail et de communication : le télétravail, la vidéoconférence, les réunions virtuelles ainsi que l'utilisation de logiciels de partage et de travail en groupe.

Des audiences entièrement virtuelles ont été tenues avec succès par les juges administratifs dans les causes qui le permettaient, et ce, avec l'accord des parties.

De plus, au cours de l'année financière, la Commission a implanté sa nouvelle plateforme technologique de gestion des dossiers. Celle-ci permet aux OBNL de transmettre dorénavant leur demande d'exemption de taxes ainsi que les documents y afférents entièrement en ligne. D'un autre côté, l'application logicielle permet de gérer de façon systématique tous les aspects administratifs des dossiers juridictionnels et de soutenir la tenue des audiences à distance, et ce, sans utilisation de papier.

En matière de pratiques innovantes, une nouvelle communauté de pratique a été mise en place au sein de la Vice-présidence à la vérification afin de créer un lieu de partage des meilleures façons de faire en audit et ainsi d'en améliorer l'efficacité.

De plus, un atelier d'amélioration des processus de traitement des documents des dossiers juridictionnels a été réalisé et a conduit à l'adoption de procédés plus simples et plus performants.

L'influence et l'impact

En cours d'année, la Commission a tenu des sondages dont les résultats sont éloquentes. Les sondages indiquent de façon claire que les travaux de la Commission ont des répercussions significatives grandement appréciées. Ces sondages montrent aussi la pertinence de ses interventions et à quel point les actions de la Commission sont reconnues dans les milieux municipaux.

Ainsi, la consultation des municipalités auditées a permis de constater que 76 % d'entre elles sont d'avis que les audits ont apporté une valeur ajoutée à l'égard de leurs pratiques de gestion municipale. Concernant l'ensemble des municipalités, c'est-à-dire même celles qui n'ont pas été auditées, ce sont 94 % des participants qui estiment que les rapports d'audit contribuent globalement à améliorer les pratiques de gestion municipale.

Le processus d'exemption de taxes obtient également une excellente évaluation, la satisfaction globale des OBNL ayant participé au sondage étant de 95 %. Quant aux activités de sensibilisation, rappelons qu'elles sont appréciées par 93 % des municipalités ayant répondu au sondage.





Résultats

2.1 Présentation sommaire des résultats du Plan stratégique 2019-2024

Tableau récapitulatif

Ce tableau présente le sommaire des résultats du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021 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 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	PAGE
1. Nombre de rapports d'audit publiés	7	7	29
2. Taux d'adhésion des municipalités auditées aux recommandations de la Commission	100%	100%	30
3. Pourcentage des recommandations mises en œuvre par les municipalités auditées	–	S. O.	30
4. Proportion d'audités qui estiment que les audits apportent une valeur ajoutée	70%	76%	31

OBJECTIF 1.2 : Rehausser les pratiques en matière de gouvernance municipale

INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	PAGE
5. Proportion des municipalités consultées 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	70 %	94 %	32
6. Proportion des municipalités satisfaites des activités de sensibilisation relatives aux problématiques récurrentes identifiées	70 %	93 %	32

OBJECTIF 1.3 : Promouvoir les actions de la Commission

INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	PAGE
7. Taux d'augmentation de l'achalandage du site Web révisé de la Commission	+ 8 % par rapport aux résultats mesurés en 2019-2020	+26 % par rapport aux résultats mesurés en 2019-2020	34

OBJECTIF 1.4 : Favoriser les modes alternatifs de résolution des différends

INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	PAGE
8. Taux d'acceptation de la médiation dans les dossiers de nature juridictionnelle qui le permettent	50 %	67 %	35

ORIENTATION 2

Accroître la performance de la Commission

OBJECTIF 2.1 : Optimiser les délais de traitement

INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	PAGE
9. Pourcentage des divulgations en matière d'éthique et de déontologie municipales traitées en 180 jours ou moins	75 %	86 %	37
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 %	84 %	38
11. Pourcentage des demandes d'exemption de taxes répondues dans un délai de 140 jours ou moins	80 %	81 %	39

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

INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	PAGE
12. Pourcentage des demandes relatives aux activités juridictionnelles effectuées en ligne	35 %	37 %	40

ORIENTATION 3

Développer une culture organisationnelle forte et mobilisatrice

OBJECTIF 3.1 : Offrir un milieu de travail collaboratif

INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	PAGE
13. Nombre d'initiatives mises en place favorisant l'intelligence collective (approches collaboratives)	2	2	41

2.2 Résultats détaillés 2020-2021 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2019-2024

Dans la présente section, la Commission rend compte des résultats atteints au cours de la deuxième 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 municipalités¹

Contexte lié à l'objectif : Les responsabilités de la Commission en matière de vérification municipale lui ont été dévolues en 2018. Les premiers travaux d'audit ont débuté tôt en 2019 après la mise en place de la nouvelle Vice-présidence à la vérification.

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.

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

INDICATEUR 1 : NOMBRE DE RAPPORTS D'AUDIT PUBLIÉS²

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

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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, à l'exception des audits de performance dans les municipalités d'une population de 10 000 à 99 999 habitants, pour lesquelles la fréquence prévue est tous les deux ans.

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

- Audit de performance portant sur la gestion des permis et des certificats (mai 2020);
- Audit de conformité portant sur le processus encadrant l'adoption des règlements dans les municipalités de 10 000 à 99 999 habitants (décembre 2020);
- Audit de performance portant sur l'information relative à la gestion d'actifs en immobilisations (février 2021);
- Audit de performance portant sur l'information aux citoyens relative à la taxation (mars 2021);
- Audit de conformité portant sur le processus encadrant l'adoption des règlements dans les municipalités de moins de 10 000 habitants (mars 2021);
- Audit de performance portant sur la gouvernance et la gestion financière de la Ville de Shawinigan :
 - Chapitre 1 : Viabilité financière (mars 2021);
 - Chapitre 2 : Encadrement de la Société de développement de Shawinigan (mars 2021).

De plus, au 31 mars 2021, cinq missions d'audit dont la publication des rapports est prévue en 2021-2022 étaient en cours de réalisation.

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

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 %			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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 de confirmer la pertinence de ces recommandations, une rétroaction est demandée aux municipalités concernant leur adhésion. Cette démarche favorise leur engagement à l'égard de la mise en œuvre des recommandations.

En 2020-2021, les sept rapports publiés par la Commission concernaient 52 municipalités auditées dans le cadre de différentes missions d'audit de performance ou de conformité. À la suite de la validation de chacun des rapports auprès des municipalités auditées, il a été demandé aux municipalités pour lesquelles nous avons formulé des recommandations de confirmer leur niveau d'adhésion à ces dernières.

En date du 31 mars 2021, les municipalités concernées 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.			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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 sera 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.

Le premier suivi des recommandations sera donc réalisé en 2023-2024, soit dans un horizon de trois ans suivant la publication du premier rapport d'audit de la Commission. 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. Ainsi, aucune cible n'a été fixée pour cet indicateur en 2020-2021.

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 %	70 %	80 %
RÉSULTAT	S. O.	76 %			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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.

En 2020-2021, un premier sondage a été tenu auprès de 33 municipalités auditées en lien avec les audits portant sur la gestion des permis et des certificats (rapport publié en mai 2020) et sur le processus encadrant l'adoption des règlements dans les villes de 10 000 à 99 999 habitants (rapport publié en décembre 2020). Parmi les 21 municipalités ayant répondu au sondage, 76 % ont indiqué que le rapport d'audit apportait une valeur ajoutée au regard de l'amélioration des pratiques de gestion de leur municipalité.

Par l'entremise du même sondage, 81 % des municipalités auditées ont indiqué que les observations et les informations complémentaires véhiculées dans le rapport d'audit leur seront utiles pour améliorer leurs pratiques de gestion municipale. D'ailleurs, 76 % avaient déjà entamé une réflexion ou entrepris des actions au cours même de l'audit et 86 % étaient satisfaites du déroulement de l'audit.

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 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 partage ses conclusions avec l'ensemble du monde municipal afin de maximiser leurs retombées. Tous les directeurs généraux des municipalités les reçoivent également.

Outre une large diffusion des rapports d'audit, la Commission réalise des activités de sensibilisation ciblées en fonction des problématiques récurrentes observées lors de l'exercice de ses différentes compétences. Ces activités permettent d'agir en amont de ces problématiques et ainsi d'en réduire l'incidence. La Commission entend donc mesurer le pourcentage de municipalités qui considèrent que les rapports d'audit publiés apportent une valeur ajoutée aux pratiques municipales. De plus, elle 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 %			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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 auprès de l'ensemble des municipalités du Québec, quelques mois après la publication des rapports d'audit. 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 2020-2021, le sondage a porté sur les trois premières publications de la Vice-présidence à la vérification de la Commission. Il en est ressorti que 94 % des municipalités ayant répondu au sondage considèrent que ces rapports contribuent, globalement, à améliorer les pratiques de gestion municipale. Plus particulièrement, 97 % ont jugé que les thèmes abordés étaient pertinents, 90 % estiment que ces rapports ont suscité des réflexions et 86 % sont d'avis que les rapports ont amené des apprentissages.

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 % ¹	93 %			

1. Taux de satisfaction des personnes ayant complété un sondage lors du webinaire portant sur la notion de conflit d'intérêts.

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Le rehaussement des pratiques en matière de gouvernance municipale constitue la pierre angulaire des actions que la Commission met en place. Dans cette optique, de manière proactive et sur une base régulière, la Commission mène des activités de sensibilisation ciblées en fonction de problématiques récurrentes observées lors de l'exercice de ses différentes compétences.

Tout au long de l'année, elle offre ainsi des séances d'information Web (webinaires) et publie des articles couvrant un vaste éventail de sujets se rapportant à ses compétences et qui sont d'intérêt pour le monde municipal.

La Commission a considérablement augmenté son offre de webinaires, en cette période pandémique, afin de continuer à informer ses clientèles. Au total, six webinaires ont été organisés en 2020-2021. En collaboration avec l'Association des gestionnaires financiers municipaux du Québec (AGFMQ), le premier d'entre eux portait sur le processus d'audit et a attiré 35 personnes. Les deux suivants, en juin 2020, en collaboration cette fois avec l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec (ADGMQ) et la Fédération québécoise des municipalités (FQM), étaient consacrés aux exigences légales et réglementaires relatives à la gestion des permis et des certificats, sujet d'importance pour toutes les municipalités. Ces deux séances ont connu un excellent taux de participation avec près de 203 participants.

En février 2021, 47 personnes ont pris part à l'activité virtuelle mise en place par l'Association des directeurs municipaux du Québec (ADMQ). Le sujet portait sur deux modes de résolution de litiges : la médiation et l'arbitrage. Toujours en février 2021, une autre séance Web fut organisée avec la FQM sur les principaux actes dérogatoires au code d'éthique et de déontologie des élus municipaux. Près de 79 personnes ont participé à ladite séance. Enfin, un dernier événement virtuel fut organisé avec l'ADGMQ regroupant la Commission et le Protecteur du citoyen afin d'éclairer les 28 participants sur la divulgation des actes répréhensibles. La matinée webinaire a permis aux deux entités d'expliquer ce qu'est un acte répréhensible et ce que sont les principaux actes dérogatoires constatés de part et d'autre.

Par ailleurs, la Commission a rédigé 10 articles dans divers magazines publiés par des associations municipales rejoignant largement les clientèles de la Commission. Les sujets couverts traitaient autant de la divulgation d'actes dérogatoires et du respect des règles déontologiques que du thème de la gestion des permis et des certificats, du processus d'adoption des règlements ou encore du monde municipal en proposant un portrait synthèse de celui-ci et des municipalités de moins de 100 000 habitants.

Ces articles sont parus dans les magazines suivants : *Quorum* (FQM), *Carrefour* (Corporation des officiers municipaux agréés du Québec, COMAQ), *Scribe* (ADMQ) et *Le Sablier* (ADGMQ).

Très active sur le terrain par le biais du déploiement de ses diverses compétences, la Commission est fière des résultats d'un sondage mené auprès des municipalités québécoises afin de connaître leur satisfaction à l'égard de toutes les activités de sensibilisation réalisées. Au total, 93 % des répondants (48 % des directeurs généraux de toutes les municipalités du Québec ont répondu au sondage) sont satisfaits des activités de sensibilisation de la Commission, 96 % d'entre eux estimant que les thèmes abordés sont 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 de tous les utilisateurs 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'efficacité et de transparence, la Commission présente aux 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			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

À la suite de la refonte globale de son site Web en 2019, la Commission constate une nette amélioration de l'achalandage de celui-ci. Au-delà de la facture visuelle incontestablement plus actuelle et efficace, le site remplit bien son rôle de facilitateur en permettant aux différentes clientèles de trouver rapidement l'information recherchée.

Dans le but de présenter une information la plus complète et à jour possible, la Commission porte une attention particulière à mettre pratiquement en temps réel et en toute transparence toutes les informations publiques et ses actions en ligne : les audits en cours, les rapports d'audit publiés, les

médiations exercées dans les municipalités, les administrations provisoires ou tutelles administratives, les accompagnements, l'historique des actions pour chacun des élus cités en déontologie municipale jusqu'à la décision du tribunal, etc.

Dans une perspective d'amélioration continue, un module supplémentaire a également été élaboré permettant aux citoyens de participer en ligne à une consultation publique et de rendre possible une audience publique virtuelle se tenant sur deux jours.

Lorsque nous comparons l'achalandage du site Web en 2020-2021 avec celui de l'exercice financier précédent, nous pouvons noter une très nette amélioration. En effet, 73 973 sessions ont été ouvertes au cours de l'année, soit une moyenne de 6 164 sessions par mois, comparativement aux 58 607 sessions ouvertes de l'année précédente (moyenne de 4 884 sessions par mois). Il s'agit d'une augmentation importante de 26 %.

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 %			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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'un médiateur. Son rôle est d'aider les parties à conclure une entente satisfaisante de part et d'autre. Les médiateurs de la Commission encouragent la communication entre les personnes impliquées, dans un climat respectueux et productif. Le médiateur ne représente aucune des parties. Il agit de manière impartiale et objective.

Au cours de l'année 2020-2021, la Commission a reçu six demandes de nature juridictionnelle permettant la médiation. Parmi celles-ci, une démarche de médiation a été acceptée par les parties pour quatre dossiers. Le taux d'acceptation de la médiation dans les dossiers de nature juridictionnelle qui le permettent est donc de 67%.

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 par le législateur au processus de divulgation des manquements aux codes d'éthique et de déontologie des 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.

L'augmentation prévue du nombre de divulgations peut également avoir des conséquences sur le processus juridictionnel en déontologie municipale. En effet, au terme de son enquête administrative, si la DCE de la Commission est d'avis que les renseignements en sa possession le justifient, une citation est signifiée à 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, au cours des prochaines années, le nombre de renouvellements des demandes d'exemption de taxes augmentera de façon importante. Néanmoins, au bénéfice des citoyens, la Commission s'est engagée à réduire ses délais de traitement.

INDICATEUR 9 : POURCENTAGE DES DIVULGATIONS³ EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE MUNICIPALES TRAITÉES EN 180 JOURS OU MOINS

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
CIBLE	75%	75%	80%	80%	80%
RÉSULTAT	93%	86%			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Conformément à la *Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale*, les municipalités doivent adopter un code d'éthique et de déontologie applicable à leurs élus. C'est la Commission qui est, en vertu de cette loi, chargée d'enquêter sur de possibles manquements à ces codes.

Depuis l'entrée en vigueur des nouvelles règles, le 30 novembre 2018, la DCE de la Commission a été désignée pour effectuer les enquêtes administratives en éthique et en déontologie municipales. Ces enquêtes administratives sont balisées par les articles 20 et 21 de la Loi. En vertu de ces articles, toute personne peut communiquer à la Commission des renseignements concernant un possible manquement à un code d'éthique et de déontologie applicable à un membre du conseil d'une municipalité. La Commission peut aussi, de sa propre initiative ou à la suite d'une telle communication de renseignements, obtenir de toute personne les renseignements qu'elle juge nécessaires concernant un manquement visé à cet article.

Au terme de son enquête administrative, lorsqu'elle est d'avis que les renseignements qui sont en sa possession sont susceptibles de démontrer qu'un membre du conseil d'une municipalité a commis un manquement à une règle prévue au code d'éthique et de déontologie qui lui est applicable, la DCE dépose une citation en déontologie municipale au secrétariat de la Commission. C'est ce document qui amorce le processus juridictionnel.

Au cours de l'exercice 2020-2021, la DCE a ouvert 816 dossiers de divulgations ou d'enquêtes de sa propre initiative, soit une augmentation de volume de 29 % par rapport à l'exercice précédent, lui-même augmenté de 400 % par rapport au nombre de cas traités au cours du processus qui prévalait avant novembre 2018. Malgré cette augmentation, la DCE a traité en 180 jours ou moins 735 divulgations, soit 86 % des 856 traitées au cours de la période.

3. Cet indicateur comprend le traitement des divulgations reçues d'un dénonciateur ainsi que le traitement des enquêtes entreprises à l'initiative de la Commission.

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 %			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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 reçoit la citation de la part du secrétariat de la Commission jusqu'à la date où la décision est rendue par le juge désigné au dossier.

La célérité du processus s'appuie, d'une part, sur la mise en œuvre d'une directive balisant 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 nouveau processus d'enquête mis en place depuis le 30 novembre 2018 et ayant conduit à la création de la DCE.

Le début de l'année 2020-2021 a coïncidé avec le début de la pandémie de COVID-19 et a été marqué par l'instauration des mesures visant à restreindre l'accès aux édifices gouvernementaux. En ce qui concerne les audiences planifiées en éthique et déontologie de la Commission, ces restrictions ont eu des effets jusqu'à la reprise des audiences dans les palais de justice, au début du mois de juin 2020. Par conséquent, la Commission a dû reporter des audiences initialement prévues aux mois de mars, d'avril et de mai.

La proactivité de la Commission à innover pour mener ses audiences à distance n'a pas permis d'éviter tous les reports, notamment dans les dossiers juridictionnels en éthique et déontologie. En effet, la présence physique du juge et des parties s'est avérée essentielle dans quelques dossiers, notamment pour entendre les témoins et pour apprécier avec justesse la preuve présentée.

Néanmoins, ce sont 21 dossiers sur les 25 qui furent traités par le tribunal dans un délai de 210 jours et moins, soit 84 %. Le délai moyen de traitement des dossiers est de 122 jours.

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 %			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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.

En 2020-2021, la Commission a ouvert 383 dossiers d'exemption de taxes, dont 14 ont fait l'objet d'un désistement. Parmi les 369 dossiers à traiter, 364 étaient aux fins d'exemption des taxes foncières et 5 aux fins d'exemption de la taxe d'affaires.

Parmi ces dossiers, 134 étaient des nouvelles demandes. De plus, la Commission a procédé à la révision de 234 décisions rendues en 2011-2012 pour les taxes foncières et de 1 décision rendue en 2015-2016 pour la taxe d'affaires.

Entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021, la Commission a rendu 352 décisions concernant des demandes d'exemption de taxes, dont 81 % ont été traitées dans un délai de 140 jours ou moins.

Rappelons qu'un projet d'optimisation de processus a été réalisé en 2019-2020 selon l'approche Lean Six Sigma dans l'objectif de réduire ses délais de traitement en matière d'exemption des taxes et d'améliorer l'accès et la qualité des services aux citoyens.

En 2020-2021, les efforts d'optimisation se sont poursuivis, soutenus par l'implantation d'une nouvelle plateforme technologique de gestion des dossiers.

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 fait une demande d'exemption de taxes foncières ou d'affaires en 2020. L'étude visait à connaître leur niveau de satisfaction à l'égard du processus de demande d'exemption de taxes.

Le sondage, réalisé du 19 janvier au 8 février 2021, a permis de connaître l'avis de 170 répondants (taux de réponse de 60 %).

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. À l'égard de l'ensemble des services reçus, la satisfaction globale s'établit à 95 %. Les résultats quant aux différents aspects du service se situent entre 93 % 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 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 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%			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

L'un des premiers objectifs s'inscrivant dans la vision stratégique de la transformation numérique de la Commission est d'offrir les activités juridictionnelles en ligne.

Au cours de l'année financière 2020-2021, la Commission a procédé à l'implantation de sa nouvelle plateforme technologique de gestion des dossiers. Celle-ci permet dorénavant à la Commission de recevoir les demandes 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.

Par l'implantation de cette nouvelle solution, la Commission soutient sa vision stratégique de transformation numérique. Pour la clientèle, les bénéfices se font déjà sentir, dont notamment pour les OBNL demandant une reconnaissance aux fins d'exemption des taxes qui, depuis décembre 2020, peuvent procéder au dépôt de leurs demandes en ligne.

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 se réalise par la mise en place de pratiques de gestion qui favorisent les 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			

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

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 de ses activités et de son personnel, 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 de la Commission.

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 2020-2021, pour favoriser une meilleure adaptation et le travail d'équipe, la Commission a tenu deux activités d'intelligence collective :

1. Un atelier de cartographie du processus et de résolution de problèmes concernant le traitement des documents dans un nouvel outil informatique a été tenu en mars 2021. Cet exercice a permis le développement d'une vision commune du processus par ses intervenants et la détermination par ces derniers de pistes d'amélioration visant à réduire les irritants et à améliorer les façons de faire et la performance de la Commission, notamment en matière de délais de traitement de ses documents.
2. Une communauté de pratique en audit (COMPA) a été mise en place. Il s'agit d'un groupe collaboratif dont l'objectif est notamment d'améliorer l'efficacité des pratiques d'audit. Une première rencontre de la COMPA a permis de mener une réflexion collective sur les enjeux communs rencontrés par les équipes d'audit de la Vice-présidence à la vérification. Au terme de cet exercice, des sujets prioritaires et des défis importants à examiner par la COMPA ont été relevés. Le but de l'activité est de propulser les meilleures pratiques et de donner un élan aux solutions mises de l'avant pour améliorer les processus et les méthodes de travail appliqués au cours des missions d'audit.



2.3 Déclaration de services aux citoyens

SOMMAIRE DES RÉSULTATS RELATIFS AUX ENGAGEMENTS DE LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

En mai 2020, la Commission déposait à l'Assemblée nationale son Plan stratégique 2019-2024. Afin que les engagements de la Commission en matière de prestation de services soient cohérents avec son nouveau Plan stratégique 2019-2024, la Déclaration de services aux citoyens a été révisée et est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2020.

Les résultats pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021 à l'égard de la réalisation de ses nouveaux engagements sont présentés dans le tableau suivant.

Accessibilité

ENGAGEMENT 1

Offrir à tous les citoyens un accès équitable aux services offerts par la Commission

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Vous permettre d'accéder à nos services en tout temps par le biais de notre site Internet.	Nombre de plaintes fondées ¹ concernant la disponibilité des services de la Commission	Aucune plainte fondée	Il n'y a eu aucune plainte fondée.
	Satisfaction de la clientèle quant à la disponibilité des services de la Commission sur son site Internet	90 % de la clientèle satisfaite ou très satisfaite	Parmi les OBNL sondés, 97 % ont déclaré être très ou assez satisfaits de l'information disponible sur le site Internet de la Commission.

1. En vertu de la Politique de gestion des plaintes et des commentaires de la Commission, une plainte sera jugée fondée lorsque l'analyse des faits démontre un manquement aux engagements énoncés dans la Déclaration de services aux citoyens ou une erreur commise par un employé de la Commission. Cette politique est disponible sur le site Internet de la Commission, à l'adresse électronique suivante : https://www.cmq.gouv.qc.ca/contentFiles/files/nous-joindre/20191010_POLITIQUE_GESTION_PLAINTEES_COMMENTAIRES_Version_finale.pdf.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Améliorer de façon continue notre site Internet et son contenu afin qu'ils soient facilement accessibles aux personnes en situation de handicap.	Réalisation d'une analyse concernant l'accessibilité du site Internet de la Commission d'ici le 31 mars 2022	Travaux d'analyse réalisés d'ici le 31 mars 2022	S. O.
	Taux d'application des recommandations du rapport d'analyse concernant l'accessibilité	80 % à partir de 2023	S. O.
Être joignables par téléphone, par courrier électronique, par la poste, par télécopieur ou en personne, à nos bureaux de Québec et de Montréal, durant les heures d'ouverture, soit de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30.	Taux de satisfaction de la clientèle quant à la facilité à entrer en contact avec la Commission	90 % de la clientèle satisfaite ou très satisfaite de la facilité à entrer en contact avec la Commission	Parmi les OBNL qui ont répondu au sondage, 96 % ont déclaré être très ou assez satisfaits de la facilité à entrer en contact avec la Commission.
	Nombre de plaintes fondées concernant des difficultés à entrer en contact avec la Commission	Aucune plainte fondée	Il n'y a eu aucune plainte fondée.
Publier le calendrier des audiences, incluant l'horaire et le lieu de celles-ci, de façon hebdomadaire sur notre site Internet.	Taux de publication hebdomadaire du calendrier des audiences sur le site Internet de la Commission	Calendrier des audiences publié toutes les semaines sur le site Internet de la Commission	Le calendrier des audiences est publié toutes les semaines sur le site Internet de la Commission.

Accueil et comportement du personnel

ENGAGEMENT 2

Offrir un service à la clientèle d'excellence

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
S'assurer que le personnel fait preuve, en toute circonstance, d'écoute active, de respect et de courtoisie.	Nombre de plaintes fondées à l'égard de l'écoute active, du respect ou de la courtoisie du personnel	Aucune plainte fondée	Il n'y a eu aucune plainte fondée.
S'assurer que toute information qui sera communiquée verbalement ou par écrit est claire, précise et fiable.	Taux de satisfaction de la clientèle quant à la qualité de l'information communiquée verbalement ou par écrit par le personnel	90 % de la clientèle satisfaite de la qualité de l'information communiquée verbalement ou par écrit par le personnel de la Commission	Parmi les OBNL qui ont répondu au sondage, 95 % ont déclaré être très ou assez satisfaits des renseignements ou explications fournis par le personnel de la Commission.
	Nombre de plaintes fondées relatives à la clarté, à la précision ou à la fiabilité des informations communiquées verbalement ou par écrit par le personnel	Aucune plainte fondée	Il n'y a eu aucune plainte fondée.
Rendre les appels dans un délai d'un jour ouvrable.	Proportion des appels rendus dans un délai d'un jour ouvrable	85 %	95 %
Accuser réception des demandes de renseignements écrites dans un délai de deux jours ouvrables, à l'exception des demandes aux fins d'exemption des taxes foncières ou d'affaires.	Proportion des demandes pour lesquelles un accusé de réception a été envoyé dans un délai de deux jours ouvrables	100 %	100 %

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Traiter les demandes de renseignements dans un délai de cinq jours ouvrables.	Proportion des demandes de renseignements ou d'assistance traitées dans un délai de cinq jours ouvrables	85 %	94 %

Traitement des dossiers

ENGAGEMENT 3

Faire preuve de rigueur et d'équité dans le traitement des dossiers de demandes en éthique et déontologie et en exemption de taxes foncières ou d'affaires

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Veiller à ce que l'évaluation des demandes soit effectuée par du personnel qualifié, et ce, avec rigueur, impartialité et équité en tenant compte des règles établies par la loi et la jurisprudence.	Taux de satisfaction de la clientèle quant au traitement juste et rigoureux de ses demandes selon les lois et la jurisprudence en vigueur	90 % de la clientèle sondée plutôt en accord ou tout à fait d'accord avec l'énoncé suivant : « Votre demande a été traitée de façon juste et rigoureuse, selon les lois et la jurisprudence en vigueur. »	Parmi les OBNL qui ont répondu au sondage, 97 % ont déclaré être tout à fait ou plutôt en accord.
	Nombre de plaintes fondées relatives à la compétence du personnel, à l'impartialité, à la rigueur ou à l'équité dans le traitement des demandes	Aucune plainte fondée	Il n'y a eu aucune plainte fondée.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Rendre publiques les conclusions de notre enquête administrative en éthique et déontologie lorsque votre divulgation de renseignements mène à la citation de l'élu visé devant la section juridictionnelle de la Commission.	Proportion des conclusions d'enquêtes administratives rendues publiques lorsqu'une divulgation de renseignements mène à la citation de l'élu devant la section juridictionnelle de la Commission	100 %	100 %
En matière d'éthique et de déontologie municipales, rendre une décision dans les 90 jours suivant l'audience ou dans les 120 jours si le juge administratif conclut que l'élu municipal a commis un manquement et qu'une audience sur sanction est nécessaire et procéder à sa publication sur notre site Internet ¹ .	Proportion des décisions en éthique et déontologie rendues dans les 90 jours suivant l'audience ou dans les 120 jours si le juge administratif conclut que l'élu municipal a commis un manquement et qu'une audience sur sanction est nécessaire	100 %	91 %
	Proportion des décisions rendues qui ont été publiées sur le site Internet de la Commission	100 %	100 %
Entamer le traitement de votre demande relative à des représailles dont vous croyez être victime en raison d'une divulgation de renseignements que vous nous avez transmise dans un délai de deux jours ouvrables suivant sa réception.	Proportion de demandes relatives à des représailles dont le traitement a débuté dans un délai de deux jours ouvrables	90 %	100 %

1. Nouveau processus de plainte contre un élu municipal résultant des nouveaux pouvoirs de la Commission en matière d'éthique et de déontologie entrés en vigueur le 30 novembre 2018.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Entamer le traitement des demandes aux fins d'exemption de taxes foncières ou d'affaires dans un délai de 10 jours ouvrables.	Proportion des demandes reçues aux fins d'exemption de taxes foncières ou d'affaires dont le traitement a débuté dans un délai de 10 jours ouvrables et moins	100 %	52%
En matière d'exemption de taxes, rendre une décision dans les 60 jours suivant la désignation d'un juge administratif ou dans les 60 jours suivant la tenue d'une audience, lorsque celle-ci est requise.	Proportion de décisions rendues dans les 60 jours suivant la désignation du juge administratif ou dans les 60 jours suivant la tenue d'une audience, lorsque celle-ci est requise	100 %	96%

Qualité de nos services

ENGAGEMENT 4

Offrir des services de qualité, axés sur les besoins des citoyens

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Améliorer en continu nos façons de faire en fonction de vos attentes et de vos besoins.	Taux de satisfaction globale de la clientèle quant aux services offerts par la Commission	90 % de la clientèle globalement satisfaite ou très satisfaite de la qualité des services offerts par la Commission	Parmi les OBNL qui ont répondu au sondage, 95 % ont déclaré être très ou assez satisfaits de l'ensemble des services reçus dans le cadre de leur demande.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Accuser réception des plaintes qui concernent la qualité de la prestation de nos services dans un délai de deux jours ouvrables ou moins.	Proportion des plaintes reçues concernant la qualité des services pour lesquelles un accusé de réception a été transmis dans les deux jours ouvrables	95%	Aucune des deux plaintes reçues concernant la qualité des services n'a reçu un accusé de réception dans un délai de deux jours ouvrables.
Procéder au traitement des plaintes qui concernent la qualité de la prestation de nos services dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins.	Proportion des plaintes reçues concernant la qualité des services traitées dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins	95%	Aucune des deux plaintes reçues concernant la qualité des services n'a été traitée dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins.

Respect de la confidentialité et protection des renseignements personnels

ENGAGEMENT 5

Assurer la protection des renseignements personnels des citoyens

ENGAGEMENT	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021
Veiller à la protection des renseignements personnels et confidentiels que vous nous confiez et qui sont protégés par la loi, notamment ceux ayant une incidence sur l'administration de la justice et de la sécurité du public.	Nombre de plaintes fondées concernant le non-respect de la protection des renseignements personnels et confidentiels	Aucune plainte fondée	Il n'y a eu aucune plainte fondée.

Les cibles relatives aux engagements de la Commission quant aux services qu'elle offre aux citoyens ont majoritairement été respectées.

Le traitement des demandes reçues aux fins d'exemption de taxes foncières ou d'affaires a débuté, en moyenne, dans un délai de 11 jours ouvrables et 52 % d'entre elles ont été ouvertes dans un délai de 10 jours ouvrables et moins. Cela s'explique par une augmentation du volume de demandes reçues ainsi que par les délais supplémentaires requis pour le traitement des demandes reçues par la poste pendant la fermeture des bureaux de la Commission en raison de la pandémie.

Les deux plaintes transmises à la Commission en 2020-2021 concernaient la compétence et l'impartialité du personnel dans le traitement de demandes. L'analyse de ces plaintes en vertu de la Politique de gestion des plaintes et des commentaires de la Commission a permis de conclure qu'elles étaient non fondées.

Le délai pour la transmission de l'accusé de réception de l'une a été de 15 jours et, pour l'autre, la réponse formelle a été transmise 70 jours plus tard, sans accusé de réception.

Le délai de traitement de ces plaintes a été de 128 jours pour la première plainte et de 70 jours pour la seconde. Le délai de réponse de la première plainte peut s'expliquer par l'enquête interne effectuée avant de répondre à la personne plaignante. Tout au long du processus, celle-ci a été avisée des étapes de l'enquête. Dans le cas de la deuxième plainte, transmise par courrier postal, le délai de traitement a accusé du retard en raison de la fermeture forcée des bureaux de la Commission durant la pandémie.



Ressources utilisées

3.1 Utilisation des ressources humaines

3.1.1 Répartition de l'effectif par secteur d'activité

L'effectif en poste au 31 mars 2021 correspond au nombre de personnes qui occupent un poste régulier ou occasionnel, à l'exception des étudiants et des stagiaires.

TABLEAU 1 – RÉPARTITION DE L'FFECTIF EN POSTE AU 31 MARS 2021, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2020-2021	2019-2020	ÉCART
Bureau du président	12	12	–
Vice-présidence à la vérification	37	25	+12
Direction du contentieux et des enquêtes	13	11	+2
Direction de la gouvernance et de l'amélioration continue	16	14	+2
Total	78	62	+16

En 2020-2021, les embauches se sont poursuivies afin que la Commission puisse accomplir les différents mandats découlant des nouvelles responsabilités qui lui ont été accordées au moment de l'adoption de la *Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal et la Société d'habitation du Québec* (projet de loi n° 155).

3.1.2 Formation et perfectionnement du personnel

Au cours de l'année civile 2020, une somme totale de 116 689 \$ 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 1,8 % de sa masse salariale⁴.

4. La masse salariale en 2020 était de 6 336 892,80 \$.

TABLEAU 2 – RÉPARTITION DES DÉPENSES TOTALES DESTINÉES À LA FORMATION ET AU PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL PAR CHAMP D'ACTIVITÉ

CHAMP D'ACTIVITÉ	2020 (\$)	2019 (\$)
Favoriser le perfectionnement des compétences	73 869,85	113 556,42
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	7 759,63	27 996,04
Faire acquérir de nouvelles connaissances technologiques	27 669,14	13 087,67
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	2 635,01	13 297,13
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	4 755,02	12 277,89
Total	116 688,65	180 215,15

TABLEAU 3 – ÉVOLUTION DES DÉPENSES EN FORMATION

RÉPARTITION DES DÉPENSES EN FORMATION	2020	2019
Proportion de la masse salariale (%)	1,8	3,6
Nombre moyen de jours de formation par personne :	–	–
Cadre	3,3	6,0
Professionnel	2,6	4,3
Fonctionnaire	2,3	2,8
Membre	2,9	4,8
Total¹	2,7	4,3
Somme allouée par personne (\$)²	515	1 087

1. Nombre moyen de jours de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, professionnel, fonctionnaire et membre.
2. Somme allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, professionnel, fonctionnaire et membre.

3.1.3 Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

Le taux de départ volontaire de la fonction publique est le rapport, exprimé en pourcentage, entre le nombre d'employés réguliers (temporaires et permanents) 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'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'employé, notamment les situations où celui-ci se voit imposer une décision. Cela comprend, par exemple, les mises à pied et les décès.

TABLEAU 4 – TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE (TAUX DE ROULEMENT) DU PERSONNEL RÉGULIER

	2020-2021	2019-2020	2018-2019
Taux de départ volontaire (%)	2,0	17,9	24,5

3.2 Utilisation des ressources financières

Dépenses par secteur d'activité

Pour l'exercice financier 2020-2021, la Commission municipale du Québec disposait d'un budget de dépenses de 11,7 millions de dollars.

En 2020-2021, le budget de dépenses mis à la disposition de la Commission a été rehaussé par rapport à l'exercice financier précédent pour assurer la mise en œuvre des nouvelles responsabilités qui lui ont été confiées dans le cadre de la *Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal et la Société d'habitation du Québec* (projet de loi n° 155).

En 2020-2021, les dépenses occasionnées par la gestion de la pandémie se sont élevées à 11,3 K\$ et concernent principalement l'achat de fournitures, de matériel et d'équipement afin d'assurer la prestation de travail à domicile ainsi que de matériel de désinfection et de protection pour le personnel de la Commission.

TABLEAU 5 – DÉPENSES ET ÉVOLUTION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

SECTEUR D'ACTIVITÉ	BUDGET DE DÉPENSES 2020-2021 (000 \$)	DÉPENSES PRÉVUES AU 31 MARS 2021 ^{1, 2} (000 \$)	DÉPENSES RÉELLES 2019-2020 (000 \$) <small>SOURCE: COMPTES PUBLICS 2019-2020</small>	ÉCART (000 \$)	VARIATION (%)
Rémunération	7 731,6	7 665,8	5 915,7	1 750,1	29,6
Fonctionnement	4 010,5	1 389,7	1 340,6	49,1	3,7
Total	11 742,1	9 055,5	7 256,3	1 799,2	24,8

1. Données prévues à la fin de l'exercice 2020-2021, données de mai 2021.

2. Dont 11 288,00\$ en lien avec les dépenses occasionnées par la gestion de la pandémie de même que les mesures de relance de l'économie.

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 2020-2021 et leur valeur induite sur la performance organisationnelle au 31 mars 2021.

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

En 2020-2021, 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 afin de répondre aux enjeux soulevés dans le plan.

ENJEU 1

La crédibilité et l'influence de la Commission

La Commission veut maximiser les effets positifs de ses actions et devenir un agent de changement reconnu 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 participe régulièrement à des événements en ligne en collaboration avec des partenaires du monde municipal, tels que la FQM, l'AGFMQ, l'ADGMQ et l'ADMQ. En 2020-2021, la Commission a participé à des événements les 17, 19 et 23 juin 2020, les 18 et 25 février 2021 ainsi que le 11 mars 2021.
- La Commission améliore et met à jour continuellement son site Internet afin d'informer le public de ses activités. Entre autres, les citations en déontologie municipale, les dates d'audience et les décisions rendues en 2020-2021 et antérieurement sont accessibles sur le site Internet.

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 être une organisation performante et moderne. Ainsi, elle maintient ses objectifs quant à l'amélioration de son efficacité et l'augmentation 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.

- En 2020-2021, la mise en place d'une nouvelle solution informatique, conviviale et performante, a permis à la Commission de conserver ses dossiers juridiques, éliminant ainsi la conservation de dossiers papier.
- L'élargissement de l'offre de services en ligne permet d'offrir et de préconiser l'envoi des demandes d'exemption de taxes et des documents requis en ligne par la mise en place d'une prestation électronique de services (PES).

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

- En 2020-2021, la Commission a mis en place des outils de communication efficaces et conviviaux : le clavardage pour le personnel, dans sa nouvelle solution informatique, le déploiement de la signature numérique pour l'ensemble des juges administratifs, la tenue d'audiences virtuelles ou encore la mise en place d'outils de collaboration.

Contribution des RI à la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023

Les RI apportent un soutien à l'organisation dans le cadre de la transformation numérique. En 2020-2021, plusieurs activités et projets réalisés sont conformes aux ambitions de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023.

AMBITION 1

Les citoyens sont au centre de l'évolution des services, des programmes et des politiques

- La Commission tient régulièrement ses audiences en vidéoconférence (Zoom), permettant au public qui en fait la demande d'y participer, peu importe l'endroit où il se trouve.
- En octobre 2020, la Commission a tenu une audience publique sur l'organisation du territoire. Cette audience s'est déroulée sur deux jours, totalement à distance, et était en rediffusion simultanée sur YouTube, permettant une accessibilité facile au public.

AMBITION 4

Les employés sont au cœur de la transformation

- En 2020-2021, grâce à l'entente de service qu'elle a conclue avec le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, la Commission a concrétisé deux projets de modernisation de l'environnement de travail:
 - La Commission a fourni des ordinateurs portables à l'ensemble des employés de l'organisation. Ce projet de remplacement des postes de travail a favorisé la mobilité des employés et modernisé leur environnement de travail.
 - La téléphonie IP a été implantée, permettant notamment aux employés de pouvoir recevoir des appels téléphoniques depuis leur ordinateur portable.

AMBITION 5

Les services publics sont numériques de bout en bout

En 2020-2021, la Commission a déjà atteint la cible gouvernementale concernant le taux d'utilisation des services numériques (75% des services numériques présentent un taux d'utilisation de 75%). Au 31 mars 2021, les trois services numériques de la Commission présentent un taux d'utilisation de 83% ou plus.



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 2020-2021, des travaux d'audit de performance et d'audit de conformité ont conduit à la publication de sept rapports d'audit. Ces travaux ont été accomplis dans :

- 52 municipalités de toutes les classes de population :
 - 8 municipalités dans la classe de population de 0 à 1 999 habitants;
 - 15 municipalités dans la classe de population de 2 000 à 9 999 habitants;
 - 12 municipalités dans la classe de population de 10 000 à 24 999 habitants;
 - 17 municipalités dans la classe de population de 25 000 à 99 999 habitants;
- 14 régions administratives du Québec.

TITRE DE L'AUDIT	OBJECTIF	MUNICIPALITÉS AUDITÉES
Gestion des permis et des certificats – mai 2020	Évaluer si les municipalités auditées assurent le respect des exigences légales et réglementaires par des contrôles appropriés dans leur gestion des permis et certificats et si cette activité est réalisée avec efficience.	<ul style="list-style-type: none"> - Ville de Hampstead - Municipalité de La Pêche - Ville d'Otterburn Park - Ville de Saint-Honoré - Cantons unis de Stoneham-et-Tewkesbury

TITRE DE L'AUDIT	OBJECTIF	MUNICIPALITÉS AUDITÉES
<p>Processus encadrant l'adoption des règlements (municipalités de 10 000 à 99 999 habitants) – décembre 2020</p>	<p>S'assurer que le processus suivi pour l'adoption, la publication et l'entrée en vigueur des règlements municipaux est conforme à l'encadrement législatif applicable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ville d'Alma - Ville d'Amos - Ville de Bécancour - Ville de Blainville - Ville de Boisbriand - Ville de Boucherville - Ville de Châteauguay - Ville de Cowansville - Ville de Deux-Montagnes - Ville de Dolbeau-Mistassini - Ville de Drummondville - Ville de Joliette - Ville de La Tuque - Ville de Lachute - Ville de Magog - Ville de Mont-Royal - Ville de Pointe-Claire - Ville de Repentigny - Ville de Rimouski - Ville de Saint-Colomban - Ville de Sainte-Marie - Ville de Saint-Georges - Ville de Salaberry-de-Valleyfield - Ville de Sorel-Tracy - Ville de Val-d'Or - Ville de Vaudreuil-Dorion - Ville de Victoriaville - Ville de Westmount
<p>Information relative à la gestion d'actifs en immobilisations – février 2021</p>	<p>Déterminer si les municipalités auditées disposent de l'information essentielle sur leurs actifs en immobilisations et si les données sur ces actifs sont fiables, accessibles et utiles pour une prise de décision éclairée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ville de Pohénégamook - Municipalité de Sainte-Claire - Municipalité de Weedon

TITRE DE L'AUDIT	OBJECTIF	MUNICIPALITÉS AUDITÉES
<p>Taxation : information aux citoyens – mars 2021</p>	<p>Évaluer si l'information relative à la taxation fournie par les municipalités auditées est fiable, claire et accessible aux citoyens et s'assurer que cette information est suffisante pour leur compréhension, conforme aux exigences législatives et réglementaires applicables et disponible aux citoyens en temps opportun.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Municipalité d'East Broughton - Municipalité de Saint-Anaclet-de-Lessard - Municipalité de Saint-Ignace-de-Loyola
<p>Processus encadrant l'adoption des règlements (municipalités de moins de 10 000 habitants) – mars 2021</p>	<p>S'assurer que le processus suivi pour l'adoption, la publication et l'entrée en vigueur des règlements municipaux est conforme à l'encadrement législatif applicable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Municipalité d'Armagh - Municipalité de Boileau - Municipalité de Longue-Rive - Municipalité de Lorrainville - Municipalité de Saint-Ambroise de-Kildare - Paroisse de Saint-Barnabé - Municipalité de Saint-Denis de-Brompton - Paroisse de Sainte-Rose-du-Nord - Paroisse de Saint-Louis-du-Ha! Ha! - Municipalité de Saint-Michel-des-Saints - Municipalité de Saint-Valère - Municipalité de Val-Morin
<p>Gouvernance et gestion financière de la Ville de Shawinigan – mars 2021</p> <p>Chapitre 1 : Viabilité financière</p>	<p>S'assurer que la Ville dispose d'un cadre de gestion qui favorise la viabilité à long terme de sa situation financière.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ville de Shawinigan

TITRE DE L'AUDIT	OBJECTIF	MUNICIPALITÉS AUDITÉES
<p>Gouvernance et gestion financière de la Ville de Shawinigan – mars 2021</p> <p>Chapitre 2 : Encadrement de la Société de développement de Shawinigan – mars 2021</p>	<p>S'assurer que l'encadrement exercé par la Ville contribue à ce que les activités et les projets confiés à la Société de développement de Shawinigan soient menés avec efficacité et transparence.</p>	<p>- Ville de Shawinigan</p>

Les constats et les recommandations formulés par la Vice-présidence à la vérification 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 audité a adhéré aux recommandations formulées.



Annexes – Autres exigences

Annexe 1 Gestion et contrôle des effectifs

Pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021, le niveau d'effectifs fixé par le Conseil du trésor correspondait à 134 941 heures rémunérées, ce qui équivaut à 74 équivalents temps complet (ETC). La cible fixée a été respectée.

Les effectifs correspondent au total des personnes considérées comme actives au 31 mars 2021, 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 étudiants.

TABLEAU 6 – RÉPARTITION DES EFFECTIFS EN HEURES RÉMUNÉRÉES POUR LA PÉRIODE DU 1^{ER} AVRIL 2020 AU 31 MARS 2021

CATÉGORIE	HEURES TRAVAILLÉES [1]	HEURES SUPPLÉMENTAIRES [2]	TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES [3] = [1] + [2]	TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS [4] = [3]/1 826,3
1. Personnel d'encadrement et membres	32 445	–	32 445	18,0
2. Personnel professionnel	77 688	448	78 136	43,0
3. Personnel de bureau, techniciens et assimilés	21 887	32	21 919	12,0
Total 2020-2021	132 020	480	132 500	73,0
Total 2019-2020			102 540	56,1

La hausse des effectifs en 2020-2021 est attribuable aux nouvelles compétences confiées à la Commission en matière d'éthique et de déontologie et de vérification municipale⁵.

5. *Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal et la Société d'habitation du Québec* (projet de loi n° 155), sanctionnée le 19 avril 2018.

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 n'a conclu aucun contrat comportant une dépense de 25 000 \$ et plus en 2020-2021.



Annexe 2 Développement durable

Sommaire des résultats du Plan d'action de développement durable 2015-2020

La Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 et le Plan d'action de développement durable 2015-2020 de la Commission ont été reconduits pour une année supplémentaire, de sorte que leurs actions s'appliquaient toujours à l'année 2020-2021. Toutefois, certaines cibles déjà atteintes n'ont pas été mesurées à nouveau en 2020-2021.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.1

Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables de la Commission

ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
1. Tenir des audiences et des rencontres par visioconférence ¹	Nombre de kilomètres économisés pour la tenue d'audiences ou de rencontres entre les membres	D'ici 2020, avoir réalisé une économie de 15 %	La cible a été atteinte en 2020, mais n'a pas été mesurée en 2020-2021 en raison du contexte de télétravail.	Atteinte – Avant ou à la date prévue
2. Diffuser et utiliser le répertoire des produits écoresponsables du Centre de services partagés du Québec ²	Diffusion et utilisation du répertoire	À compter de 2016, utilisation du répertoire des produits écoresponsables	Le répertoire a été utilisé en partie durant la période où il était disponible.	Non atteinte – Commencée
3. Instaurer des mesures de gestion documentaire	Nombre de mesures	Avoir mis en place deux mesures d'ici 2019	La Commission a instauré deux mesures de gestion documentaire en 2020-2021.	Atteinte – Avant ou à la date prévue

1. Actions gouvernementales liées : Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD) 2015-2020 : activité incontournable 1 ; objectif 1.1 – résultats recherchés 3 (domaine 2). Comprend aussi d'autres technologies comme le Web et le téléphone.

2. Actions gouvernementales liées : SGDD 2015-2020 : activité incontournable 1 ; objectif 1.1 – résultats recherchés 9 (domaine 6).

ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
4. Appliquer les règles d'édition écologique lors de la production d'imprimés	Règles d'édition écologique	85% des imprimés respectant les règles	En contexte de télétravail, cette mesure n'a pas pu être évaluée.	Non atteinte – Commencée
5. Sensibiliser le personnel à la réduction de la consommation de papier et d'encre ³	Activités de formation	Au minimum deux activités de formation tenues d'ici le 31 mars 2018	La cible a été atteinte en 2018.	Atteinte – Avant ou à la date prévue
6. Gérer de manière efficiente l'occupation des locaux ⁴	Fiche technique d'économie d'énergie	Fiche diffusée d'ici le 31 mars 2017	La cible a été atteinte en 2017.	Atteinte – Avant ou à la date prévue
7. Diminuer le nombre d'exemplaires du rapport annuel de gestion ⁵	Nombre d'exemplaires	Maximum 50 exemplaires imprimés annuellement	En 2020-2021, la Commission a imprimé 16 exemplaires du Rapport annuel de gestion 2019-2020.	Atteinte – Avant ou à la date prévue

3. Actions gouvernementales liées: SGDD 2015-2020: activité incontournable 1; objectif 1.1 – résultats recherchés 1 (domaine 1).

4. Actions gouvernementales liées: SGDD 2015-2020: activité incontournable 1; objectif 1.1 – résultats recherchés 1 (domaine 1).

5. Actions gouvernementales liées: SGDD 2015-2020: activité incontournable 1; objectif 1.1 – résultats recherchés 7 (domaine 5)

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.2

Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes

OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Renforcer l'approche par principe

ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
8. Prendre en compte les principes de développement durable dans le cadre de la planification stratégique ou de toute autre activité jugée structurante ¹	Nombre d'activités effectuées	Au moins deux activités au 31 mars 2020	En 2020-2021, la Commission a tenu deux exercices de formation à la prise en compte des principes de développement durable.	Atteinte – Avant ou à la date prévue

1. Actions gouvernementales liées : SGDD 2015-2020 : activité incontournable 2 ; objectif 1.2 – résultats recherchés 12.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.5

Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial

OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Contribuer à la diffusion d'œuvres d'artistes québécois

Agenda 21 de la culture

ACTION	INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
9. Exposer les œuvres d'artistes québécois dans les locaux de la Commission	Nombre d'œuvres exposées	D'ici 2020, 15 œuvres exposées	En 2020-2021, la Commission a exposé cinq œuvres d'artistes québécois dans ses locaux.	Atteinte – Avant ou à la date prévue

Annexe 3 Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

En octobre 2019, la Commission s'est dotée de sa *Procédure facilitant la divulgation d'actes répréhensibles*. En vertu de cette procédure, la secrétaire de la Commission est responsable du suivi des divulgations.

Pour l'année financière 2020-2021, la Commission n'a reçu aucune divulgation d'actes répréhensibles.

Annexe 4 Accès à l'égalité en emploi

Conformément à la *Loi sur la fonction publique*, la Commission doit rendre compte des résultats obtenus en matière d'embauche. Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que celles portant sur le recrutement.

Données globales

TABLEAU 7 – EFFECTIF RÉGULIER, À L'EXCLUSION DES MEMBRES, AU 31 MARS 2021

NOMBRE DE PERSONNES OCCUPANT UN POSTE RÉGULIER

54

TABLEAU 8 – NOMBRE TOTAL DE PERSONNES EMBAUCHÉES, SELON LE STATUT D'EMPLOI, AU COURS DE LA PÉRIODE 2020-2021

RÉGULIER	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
5	11	3	2

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

TABLEAU 9 – EMBAUCHE DES MEMBRES DE GROUPES CIBLES EN 2020-2021

	STATUT D'EMPLOI			
	RÉGULIER	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
Nombre total de personnes embauchées 2020-2021	5	11	3	2
Nombre de membres des MVE embauchés	2	1	1	1
Nombre d'anglophones embauchés	0	1	0	0
Nombre d'Autochtones embauchés	0	0	0	0
Nombre de personnes handicapées embauchées	0	0	0	0
Nombre de personnes embauchées membres d'au moins un groupe cible	2	2	1	1
Taux d'embauche des membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi (%)	40	18	33	50

TABLEAU 10 – ÉVOLUTION DU TAUX D’EMBAUCHE GLOBAL DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D’EMPLOI

STATUT D’EMPLOI	2020-2021	2019-2020	2018-2019
Régulier (%)	40	50	17
Occasionnel (%)	18	–	50
Étudiant (%)	33	–	–
Stagiaire (%)	50	–	–

Rappel de l’objectif d’embauche

Atteindre un taux indiquant que 25% des employés réguliers et occasionnels, des étudiants et des 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 11 – ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES (À L’EXCLUSION DES MEMBRES DES MVE) AU SEIN DE L’EFFECTIF RÉGULIER – RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE

	GROUPE CIBLE		
	ANGLOPHONES	AUTOCHTONES	PERSONNES HANDICAPÉES
Nombre au 31 mars 2021	1	0	0
Taux de présence dans l’effectif régulier au 31 mars 2021 (%)	1,9	–	–
Nombre au 31 mars 2021	1	–	–
Taux de présence dans l’effectif régulier au 31 mars 2020 (%)	2,3	–	–
Nombre au 31 mars 2020	1	–	–
Taux de présence dans l’effectif régulier au 31 mars 2019 (%)	2,9	–	–

Rappel de la cible de représentativité

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

TABLEAU 12 – ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DES MVE AU SEIN DE L'FFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL – RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE

	GROUPE CIBLE PAR REGROUPEMENT DE RÉGIONS				
	MONTRÉAL / LAVAL	OUTAOUAIS / MONTÉRÉGIE	ESTRIE / LANAUDIÈRE / LAURENTIDES	CAPITALE-NATIONALE	AUTRES RÉGIONS
Nombre au 31 mars 2021	–	4	–	7	–
Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2020 (%)	–	36,4	–	13,7	–
Nombre au 31 mars 2020	–	1	–	6	–
Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2019 (%)	–	2,0	–	11,8	–
Nombre au 31 mars 2019	–	–	–	8	–
Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2019 (%)	–	–	–	21,1	–

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%.

TABLEAU 13 – PRÉSENCE DES MEMBRES DES MVE AU SEIN DE L’EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL – RÉSULTATS POUR LE PERSONNEL D’ENCADREMENT AU 31 MARS 2021

GROUPE CIBLE	PERSONNEL D’ENCADREMENT (nombre)	PERSONNEL D’ENCADREMENT (%)
MVE	1	14,3

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 14 – TAUX D’EMBAUCHE DES FEMMES EN 2020-2021 PAR STATUT D’EMPLOI

	RÉGULIER	OCCASIONNEL ¹	ÉTUDIANT	STAGIAIRE	TOTAL
Nombre total de personnes embauchées	5	11	3	2	21
Nombre de femmes embauchées	3	9	3	1	16
Taux d’embauche des femmes (%)	60,0	82,0	100	50,0	76,2

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

TABLEAU 15 – TAUX DE PRÉSENCE DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER¹ AU 31 MARS 2021

GROUPE CIBLE	PERSONNEL D'ENCADREMENT	PERSONNEL PROFESSIONNEL ²	PERSONNEL TECHNICIEN	PERSONNEL DE BUREAU	TOTAL
Effectif total (hommes et femmes)	7	37	7	3	54
Femmes	6	20	6	3	35
Taux de représentativité des femmes (%)	85,7	54,1	85,7	100	64,8

1. Sont exclus les membres de la Commission.

2. Le personnel professionnel inclut les ingénieurs, les avocats, les notaires, les conseillers en gestion des ressources humaines, les enseignants, les médecins et les dentistes.

Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi

Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

En 2020-2021, la Commission n'a soumis aucun dossier à Infrastructures technologiques Québec concernant le PDEIPH. Elle n'a pas non plus accueilli de participants ou mis en œuvre de mesures ou d'actions en lien avec le programme.

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 applicables aux membres de la Commission municipale du Québec. 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 16 – NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES
16

TABLEAU 17 – 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	11	0	0
21 À 30 JOURS	5	0	0
31 JOURS ET PLUS (LE CAS ÉCHÉANT)	0	0	0
TOTAL	16	0	0

Il est à noter que la responsable de l'accès aux dossiers relatifs à la vérification des municipalités et des organismes municipaux n'a reçu aucune demande d'accès au cours de la période.

TABLEAU 18 – 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)	5	0	0	–
PARTIELLEMENT ACCEPTÉE	3	0	0	Art. 1, 13, 48, 51
REFUSÉE (ENTIÈREMENT)	8	0	0	Art. 1, 28, 53-54
AUTRES	0	0	0	–

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

TABLEAU 19 – 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	0

Annexe 7 Emploi et qualité de la langue française

TABLEAU 20 – COMITÉ PERMANENT ET MANDATAIRE

QUESTION	RÉPONSE
Avez-vous un mandataire ?	Oui
Combien d'employés votre organisation compte-t-elle ?	Cinquante ou plus
Avez-vous un comité permanent ?	Oui
Si oui, y a-t-il eu des rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice ? Si oui, donnez le nombre de ces rencontres.	Non
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître à votre personnel le mandataire et, le cas échéant, les membres du comité permanent de votre organisation ?	Oui Une communication a été transmise au personnel de la Commission en janvier 2021.

TABLEAU 21 – STATUT DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE

QUESTION	RÉPONSE
Depuis mars 2011, avez-vous adopté une politique linguistique institutionnelle, que la plus haute autorité de votre organisation a approuvée après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française, ou adopté celle d'une organisation ? Si oui, donnez la date à laquelle elle a été adoptée.	Oui 9 juillet 2019
Depuis son adoption, cette politique linguistique institutionnelle a-t-elle été révisée ? Si oui, donnez la date à laquelle la plus haute autorité de votre organisation a officiellement approuvé les modifications, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française.	Non

TABLEAU 22 – MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE

QUESTION	RÉPONSE
<p>Au cours de l'exercice, avez-vous tenu des activités pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle et pour former votre personnel quant à son application ?</p>	<p>Oui</p> <p>Une communication a été transmise à cette fin au personnel de la Commission en janvier 2021, et la Politique est publiée sur le site Internet de la Commission.</p>
<p>Si non, durant le prochain exercice, quelles activités prévoyez-vous tenir pour la faire connaître et pour former votre personnel quant à son application ?</p>	<p>–</p>



Annexe 8 Synthèse des activités administratives et juridictionnelles de la Commission

TABLEAU 23 – SYNTHÈSE DES DEMANDES REÇUES, TRAITÉES ET EN TRAITEMENT POUR TOUTES LES RÉGIONS DU QUÉBEC AU COURS DE L'EXERCICE 2020-2021

TYPE DE MANDAT	DEMANDES REÇUES OU MANDATS COMMENCÉS EN 2020-2021	DEMANDES TRAITÉES EN 2020-2021 ¹	DEMANDES OU MANDAT EN TRAITEMENT AU 31 MARS 2021
Reconnaissance aux fins d'exemption des taxes	383	366	101
Éthique et déontologie	37	25	22
Autres compétences juridictionnelles	Avis de conformité (9) Allocation de transition (4) Carrières/sablières (3) Fin de mandat d'un élu (12) Voies publiques (1)	Avis de conformité (7) Allocation de transition (3) Carrières/sablières (3) Fin de mandat d'un élu (11) Voies publiques (1)	Avis de conformité (3) Allocation de transition (1) Carrières/sablières (1) Fin de mandat d'un élu (1) Voies publiques (1)
Total – compétences juridictionnelles	449 demandes ou mandats	416 demandes ou mandats	130 demandes ou mandats
Divulgations	816	856	142
Vérification Municipale	5	7	5
Autres compétences administratives	Accompagnement (1) Administration provisoire (5) Mandats spéciaux (4) Médiation (5) Président d'élection (20)	Accompagnement (1) Administration provisoire (7) Mandats spéciaux (3) Médiation (6) Président d'élection (19)	Accompagnement (1) Mandats spéciaux (2) Médiation (3) Président d'élection (1) Tutelle (1)
Total – compétences administratives	856 demandes ou mandats	899 demandes ou mandats	155 demandes ou mandats
Total	1 305	1 315	285

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

**Commission
municipale**

Québec 

La saine gestion au bénéfice de tous