Point 7.05

2025

Rapport annuel de la vérificatrice générale de la Ville de Montréal

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025
au conseil municipal et au conseil d'agglomération

Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

Rapport annuel de la vérificatrice générale de la Ville de Montréal

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025
au conseil municipal et au conseil d'agglomération

Dépôt légal – 3e trimestre 2026
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISSN 1924-0317 (imprimé)
ISSN 1925-6809 (en ligne)

ISBN 978-2-7647-2085-1 (imprimé)
ISBN 978-2-7647-2084-4 (en ligne)

La version électronique de ce document est diffusée sur notre site Internet à l'adresse suivante : bvgmtl.ca.

Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

Le 20 août 2026

Madame Soraya Martinez Ferrada
Mairesse de la Ville de Montréal
275, rue Notre-Dame Est
Montréal (Québec) H2Y 1C6

Objet : Dépôt du rapport annuel de la vérificatrice générale de la Ville de Montréal pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025

Madame la Mairesse,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19), je vous transmets mon rapport annuel, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, et ce, pour dépôt à la prochaine séance ordinaire du conseil municipal, soit celle du 24 août 2026, et du conseil d'agglomération, soit celle du 27 août 2026.

Je vous prie d'agréer, Madame la Mairesse, l'expression de mes sentiments distingués.

La vérificatrice générale,

Andrée Cossette CPA auditrice

Andrée Cossette, CPA auditrice

AC/dds

1550, rue Metcalfe, bureau 1201, Montréal (Québec) H3A 3P1

Table des matières

1. Mot de la vérificatrice générale **9**

2. Audits de performance et des technologies de l'information **23**

2.1. Gestion de la sécurité civile 25

2.2. Gestion des matières résiduelles 75

2.3. Gestion de la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition 121

2.4. Processus d'établissement du rôle foncier pour les immeubles résidentiels 171

2.5. Rémunération et dépenses des élues et élus municipaux 221

2.6. Contrôles généraux des technologies de l'information de l'Agence de mobilité durable 259

2.7. Gestion de la résilience face aux rançongiciels 283

2.8. Gestion de la cybersécurité des arrondissements indépendants du Service des technologies de l'information 287

2.9. Fin des travaux de l'audit sur la Gestion de la gouvernance des projets en technologies de l'information 291

3. Tests d'intrusion logique **295**

4. Audit des états financiers et autres rapports **299**

5. Reddition de comptes **315**

5.1. Reddition de comptes relative aux personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 $ de la Ville de Montréal 317

5.2. Application des recommandations de la vérificatrice générale 331

6. Rapports des activités de la vérificatrice générale **337**

6.1. Situation du Bureau du vérificateur général 339

6.2. Suivi – Plan stratégique 2025-2027 355

7. Annexes **375**

7.1. Extraits de la *Loi sur les cités et villes* 377

7.2. Relevé des comptes du Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal 397

1.

Mot de la vérificatrice générale

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Table des matières

1. Mot de la vérificatrice générale **13**
1.1. Planification stratégique 2025–2027 13
1.2. Sommaire des travaux d'audit réalisés pour l'année 2025 14
2. Audits de performance et des technologies de l'information **14**
2.1. Gestion de la sécurité civile 14
2.2. Gestion des matières résiduelles 15
2.3. Gestion de la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition 15
2.4. Processus d'établissement du rôle foncier pour les immeubles résidentiels 16
2.5. Rémunération et dépenses des élues et élus 16
2.6. Contrôles généraux des technologies de l'information de l'Agence de mobilité durable 16
2.7. Gestion de la surveillance face aux rançongiciels 17
2.8. Gestion de la cybersécurité des arrondissements indépendants du Service des technologies de l'information 17
2.9. Fin des travaux de l'audit de la gestion de la gouvernance des projets en technologies de l'information 17
3. Tests d'intrusion logique **18**
4. Audit des états financiers et autres rapports **18**
5. Reddition de comptes et application des recommandations de la vérificatrice générale **18**
6. Situation du Bureau du vérificateur général et Rapports des activités de la vérificatrice générale **19**
7. Bilan des trois années **20**
7.1. L'équipe, pilier de notre organisation 20
7.2. Sommaire des travaux d'audit réalisés de 2023 à 2025 20
7.3. Les défis 21
7.4. En conclusion 21

1. Mot de la vérificatrice générale

C'est avec fierté et émotion que je vous présente mon troisième et dernier rapport annuel à titre de vérificatrice générale de la Ville de Montréal (la Ville). Ce travail est le fruit d'un effort collectif déployé par l'équipe du Bureau du vérificateur général (BVG), une équipe pleinement engagée dans l'atteinte de résultats concrets et à valeur ajoutée.

Après plus de 15 années à exercer la fonction de vérificatrice générale auprès de villes de 100 000 habitants et plus, dont les 3 dernières années à la Ville, j'ai pris la décision de quitter mes fonctions. Bien que la passion pour cette profession m'anime toujours, le passage du temps m'a conduit à une réflexion personnelle menant à la décision de me consacrer à de nouvelles priorités.

Cette transition s'inscrit dans un esprit de continuité, de respect de l'institution et de reconnaissance envers les élues et élus, pour le privilège qui m'a été accordé, soit celui de servir, au meilleur de mes capacités, les Montréalaises et Montréalais.

1.1. Planification stratégique 2025–2027

L'année 2025 marque la 1ère année de la mise en œuvre de la planification stratégique 2025-2027 du BVG. Ambitieuse, notre planification stratégique 2025-2027 résulte d'une démarche collaborative à laquelle l'ensemble du personnel a contribué. Reconnaissant que sa réussite repose avant tout sur l'expertise et l'engagement de notre équipe, nous faisons du développement des compétences et de la mobilisation de notre personnel une priorité. Celle-ci se traduit notamment par le soutien au développement individuel de carrière et par des activités ciblées de mobilisation.

La planification tient compte des transformations du monde du travail, des avancées technologiques ainsi que des enjeux environnementaux et sociaux. Nous adaptons nos pratiques pour répondre aux attentes actuelles et futures, tout en maintenant un haut niveau de qualité dans nos travaux. À cet effet, la mise à jour sur un cycle continue de trois ans de notre matrice de risques nous permet de mieux cibler les risques significatifs liés aux unités d'affaires de la Ville et aux organismes du périmètre comptable. Cette démarche s'inscrit dans notre volonté de produire des travaux à forte valeur ajoutée, alignés sur les enjeux prioritaires de l'organisation.

Le développement durable, l'urgence climatique, les services aux citoyennes et citoyens et la cybersécurité continueront d'être intégrés à nos audits. Et c'est dans cet esprit que nous avons réalisé en 2025 des travaux touchant notamment la sécurité civile et la gestion des matières résiduelles.

Les trois grandes orientations qui guideront nos actions jusqu'en 2027 sont :

- **Améliorer la gestion des fonds publics;**
- **Maintenir des pratiques innovantes pour assurer la qualité des travaux;**
- **Réunir du personnel mobilisé est compétent.**

Ces priorités visent à accroître l'impact du BVG auprès des élues et élus et de la population montréalaise, tout en assurant la pérennité de ses meilleures pratiques.

Le plan complet est disponible sur notre site **bvgmtl.ca**.

1.2. Sommaire des travaux d'audit réalisés pour l'année 2025

<table>
<tr><th colspan="3">NOTRE ANNÉE 2025</th></tr>
<tr><td rowspan="2">8 rapports d'audit financier</td><td>8 audits de performance et de conformité aux lois et règlements</td><td rowspan="2">2 redditions de comptes</td></tr>
<tr><td>1 test d'intrusion logique</td></tr>
<tr><th colspan="3">SUIVI DE 161 RECOMMANDATIONS</th></tr>
<tr><td colspan="3">Réalisation de 88 % des cibles du plan stratégique 2025-2027</td></tr>
</table>

2. Audits de performance et des technologies de l'information

Le chapitre 2 traite des différents audits de performance et des technologies de l'information (TI) ainsi que le résumé de 2 rapports confidentiels et la terminaison des travaux pour 1 audit de performance et des TI.

2.1. Gestion de la sécurité civile

Le resserrement du cadre réglementaire, conjugué à la multiplication et à la complexité croissante de sinistres majeurs et à leurs impacts humains, financiers et matériels, rend nécessaires une collaboration de plus en plus étroite et une organisation structurée à l'échelle de l'agglomération de Montréal. Cet effort collectif doit être coordonné efficacement et s'exercer en amont de la survenance de sinistres pour renforcer la résilience de l'agglomération de Montréal en matière de sécurité civile.

Nous avons constaté que malgré une capacité réelle à intervenir lors de sinistres majeurs, la Ville ne dispose pas d'un cadre de gestion approuvé et suffisamment structuré pour soutenir de manière pérenne une gestion efficace et efficiente de la sécurité civile. Elle demeure insuffisamment reconnue comme une fonction stratégique à part entière, malgré les responsabilités élargies qui lui sont confiées par le cadre légal. Dans un contexte de pression réglementaire, organisationnelle et financière, sa capacité à disposer des leviers et des moyens nécessaires pour protéger efficacement la population et les biens n'est pas démontrée.

2.2. Gestion des matières résiduelles

La Ville s'est fixé l'objectif d'atteindre « zéro déchet » en 2030, soit de limiter à 15 % la proportion de matières résiduelles envoyées à l'élimination. Pour concrétiser cet objectif, elle déploie la *Stratégie de gestion des matières résiduelles de l'agglomération*. Cette stratégie repose sur des principes priorisant la réduction à la source, le réemploi, le recyclage et la valorisation avant toute élimination. Toutefois, selon le bilan 2024, du Plan directeur de gestion des matières résiduelles, 55 % des matières résiduelles sur le territoire de la Ville sont encore dirigées vers l'élimination. La participation de la population ainsi que la performance des opérations de collecte et de valorisation apparaissent donc essentielles pour atteindre les résultats souhaités.

Nous concluons que les mécanismes mis en place par la Ville sont insuffisants pour assurer une gestion efficace et efficiente de ses matières résiduelles et pour démontrer une progression pleinement rigoureuse vers l'atteinte de ses objectifs stratégiques. La surveillance de la performance des services de collecte et de valorisation des matières résiduelles ne permet pas d'identifier, de manière fiable, les défaillances récurrentes ni d'évaluer la performance réelle des fournisseurs externes et des équipes internes, ce qui limite la capacité d'intervenir de façon ciblée pour garantir la qualité des services rendus à la population.

2.3. Gestion de la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition

La taxation foncière constitue 63 % des revenus de la Ville et repose sur un rôle foncier qui comprend plus de 437 000 unités d'évaluation foncière d'une valeur de 501 milliards de dollars (G$). Chaque année, des milliers de permis donnent lieu à l'émission de certificats de modification, représentant des ajouts significatifs à la valeur foncière inscrite au rôle. Afin d'assurer l'équité fiscale, la conformité légale et la fiabilité de la base d'imposition, ce rôle foncier doit être tenu à jour en continu pour refléter toute modification du parc immobilier de façon juste, uniforme et conforme au cadre légal fixé par la *Loi sur la fiscalité municipale*.

À la lumière de nos travaux, nous concluons que la Ville ne peut démontrer qu'elle gère de façon pleinement efficace et conforme aux exigences légales, la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition.

2.4. Processus d'établissement du rôle foncier pour les immeubles résidentiels

Le rôle foncier 2026-2028 de l'agglomération de Montréal présente pour les immeubles résidentiels, une valeur foncière imposable de 358 G$. La détermination de la valeur réelle est fondée sur des systèmes d'évaluation de masse qui, par nature, ne permettent pas de refléter avec précision le prix de vente de chaque propriété. Toutefois, sur le plan individuel, les propriétaires peuvent néanmoins s'attendre à ce que la valeur foncière attribuée à leur immeuble se situe dans un intervalle raisonnable, soit la valeur d'échange sur un marché libre et ouvert à la concurrence, correspondant au prix le plus probable qui peut être payé lors d'une vente de gré à gré, à une date donnée. Dans ce cadre, un processus rigoureux d'établissement du rôle foncier est essentiel pour assurer une répartition équitable du fardeau fiscal entre les contribuables.

L'audit démontre que, malgré la conformité de la proportion médiane, les valeurs foncières inscrites au rôle foncier ne permettent pas, à certains égards, d'apprécier l'équité entre les contribuables. Les lacunes observées dans les pratiques en place, notamment l'insuffisance de politiques, de directives et de mesures de contrôle, ainsi que dans la mise à jour de l'inventaire immobilier, peuvent entraîner des répercussions sur la fiabilité des informations utilisées pour la confection du rôle foncier et sont susceptibles de compromettre la répartition équitable du fardeau fiscal.

2.5. Rémunération et dépenses des élues et élus

Annuellement, près de 12 millions de dollars (M$) sont versés en rémunération aux élues et élus et environ 6,6 M$ sont versés en allocation de départ et de transition. Les dépenses de fonction ainsi que les dépenses de recherche et de soutien quant à elles, s'élèvent à environ 1,8 M$

La Ville a mis en place des mécanismes de contrôle suffisants pour assurer la gestion de la rémunération des élues et élus conformément aux lois et à la règlementation. Toutefois, des clarifications aux règles, une harmonisation des pratiques administratives et des mécanismes de suivi plus robustes permettraient une gestion uniforme, cohérente et transparente des dépenses.

2.6. Contrôles généraux des technologies de l'information de l'Agence de mobilité durable

En tant que principal gestionnaire du stationnement sur rue et hors rue à Montréal, l'Agence de mobilité durable (AMD) a pour mission de faciliter le partage équitable de l'espace et l'accessibilité de la Ville. Diverses applications technologiques sont utilisées par l'AMD afin de lui permettre de répondre à sa mission. Nous avons réalisé une mission d'audit afin de déterminer dans quelle mesure l'AMD a mis en place des contrôles généraux des TI répondant aux saines pratiques de l'industrie pour les applications suivantes :

- Règles de tarifications évolutives;
- Gestion de la tarification et des règles;
- Mobicité – Console de gestion.

Nous avons constaté que plusieurs des contrôles généraux TI ne répondent pas aux saines pratiques et exposent l'AMD à des risques de perte de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité des données. En outre, ceux-ci concernent certains accès privilégiés qui devraient être restreints et la gestion des changements qui notamment manque de formalisme. Plusieurs encadrements sont absents, non approuvés ou en cours de rédaction.

2.7. Gestion de la surveillance face aux rançongiciels

Les rançongiciels représentent l'une des menaces les plus sérieuses tant pour les organisations du domaine public que privé. Notre audit avait pour objectif d'évaluer dans quelle mesure la Ville a mis en place des mécanismes de contrôles pour faire face à ce risque et réduire à un niveau acceptable, les risques d'indisponibilité des services critiques offerts aux citoyennes et citoyens. Les résultats de nos travaux sont confidentiels. Ils ont été présentés à la direction et seront présentés au comité d'audit.

2.8. Gestion de la cybersécurité des arrondissements indépendants du Service des technologies de l'information

Les arrondissements, dont les TI ne sont pas gérées par le Service des technologies de l'information de la Ville, sont responsables de la gestion de leurs environnements informatiques respectifs. Cette mission avait pour objectif de vérifier dans quelle mesure ces arrondissements avaient mis en place des mécanismes de contrôles qui répondent aux saines pratiques de l'industrie afin de réduire les risques de pertes de disponibilités, de confidentialité et d'intégrité. Les résultats de ces travaux sont confidentiels. Ils ont toutefois été présentés à la direction et seront présentés au comité d'audit.

2.9. Fin des travaux de l'audit de la gestion de la gouvernance des projets en technologies de l'information

Le 12 décembre 2025, nous avons mis fin à des travaux d'audit liés à la gouvernance des projets TI puisque parallèlement à nos travaux, le Service de la planification stratégique, de la performance et de l'innovation (SPSPI) a effectué une revue thématique. Beaucoup des éléments d'amélioration que nous avons observés se retrouvaient également dans leur rapport. Nous sommes arrivés à la conclusion qu'il serait plus approprié pour notre bureau de reporter notre audit et de plutôt nous assurer de la mise en œuvre des recommandations à la suite de la revue thématique réalisée par le SPSPI. Nous réévaluerons l'opportunité de réaliser un audit sur ce sujet.

3. Tests d'intrusion logique

Le chapitre 3 traite des intrusions logiques. Afin de disposer de mesures de sécurité efficaces pour protéger adéquatement les systèmes d'information contre des cyberattaques, nous avons mis à l'épreuve la sécurité d'environnements informatiques jugés critiques pour qualifier leur résistance à certains niveaux d'attaques. Pour des raisons manifestes de sécurité, nous ne pouvons divulguer le détail des systèmes ciblés et les résultats de nos tests d'intrusion logique.

4. Audit des états financiers et autres rapports

Nous avons émis 8 rapports de l'auditeur sur les états financiers de la Ville et d'organismes du périmètre comptable. De ce nombre, 7 rapports des auditeurs comportent chacun une opinion non modifiée, toutefois le rapport de la Société du parc Jean-Drapeau (SPJD) comporte une opinion modifiée. La SPJD a une interprétation différente de celle de son locataire, des clauses quant aux revenus devant être inclus aux fins du calcul des redevances. Le chapitre 4 traite de ce sujet.

Bien que des progrès aient été constatés au cours de la dernière année, la perte d'expertise au sein du Service des finances et de l'évaluation foncière continue d'entraîner des répercussions sur la qualité des documents soumis et le respect des échéanciers, et affectent directement les travaux d'audit.

Le soutien de la Direction générale de la Ville s'est avéré essentiel pour assurer l'allocation des ressources nécessaires et la collaboration des unités d'affaires.

5. Reddition de comptes et application des recommandations de la vérificatrice générale

Le chapitre 5 fait état de la reddition de comptes pour les organismes subventionnés à hauteur de 250 000 $ et plus. On y retrouve également le suivi des recommandations où l'on constate que le taux de mise en œuvre des recommandations pour l'année 2025 s'élève à 60 %.
Ceci représente une diminution comparée à 2024 où le taux d'application se situait à 62 %.
Le pourcentage de recommandations accusant un retard se situe à 48 % (47 % en 2024).
Le taux de mise en œuvre par catégorie d'audit pour 2025 est le suivant :

- Audit de performance financière : 67 %;
- Audit de performance des technologies de l'information : 71 %;
- Audit de performance et de conformité : 51 %.

6. Situation du Bureau du vérificateur général et Rapports des activités de la vérificatrice générale

Le chapitre 6 traite de la situation du BVG de même que du suivi du plan stratégique 2025-2027. De façon générale, en 2025, nous avons atteint 88 % des cibles du plan stratégique.

Pour assurer l'autonomie, l'indépendance et l'impartialité, dans l'exercice de la fonction de vérificateur général municipal, des dispositions non équivoques sont prévues à la *Loi sur les cités et villes* (LCV), lesquelles confèrent au vérificateur général un statut particulier au sein de la Ville, notamment :

- Le vérificateur général est nommé au 2/3 des voix des membres du Conseil (article 107.2);
- Son budget est fixé par la loi et lui est « versé » (article 107.5);
- Il est responsable de l'application des politiques et normes de la municipalité relatives à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à la vérification (article 107.6);
- Le vérificateur général relève directement du conseil municipal et n'est donc pas soumis à l'autorité du directeur général de la Ville (article 113).

Dans l'exercice de ses fonctions, le BVG adhère à l'esprit des politiques et normes de la Ville, toutefois, étant donné son statut institutionnel particulier, il lui incombe, à titre exclusif, d'assurer la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à la vérification et à cette fin, de voir à l'application des politiques et normes de la municipalité. Ainsi, dans ce contexte, il peut faire les adaptations à ces politiques et normes (par exemple en matière de recrutement, de conditions de travail du personnel, et de TI), qu'il estime nécessaires pour la conduite de ses opérations.

Une telle flexibilité est un élément essentiel pour assurer l'autonomie, l'indépendance et l'impartialité associées à la fonction de vérificateur général municipal, et elle se veut une garantie du plein accomplissement, sans entrave, du rôle qui lui est confié.

Conformément aux dispositions de l'article 108.2.1 de la LCV, les comptes relatifs au BVG, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, ont été audités par un auditeur indépendant mandaté par la Ville. Le rapport de l'auditeur indépendant est présenté à l'annexe 7.2.

7. Bilan des trois années

Par son regard indépendant, rigoureux et objectif sur la gestion des fonds publics et les pratiques de gouvernance, la fonction de vérificateur général soutient les élues et élus dans l'exercice de leurs responsabilités de surveillance, de contrôle et de saine gestion des ressources publiques.

Tout au long de mon mandat, j'ai exercé ce rôle avec un engagement constant, guidée par une profonde conviction de l'importance de cette mission pour le maintien de la confiance du public envers notre institution.

L'indépendance constitue le fondement même de la crédibilité et de l'efficacité de la fonction de vérificateur général. Dans un contexte organisationnel en constante évolution, il demeure essentiel de préserver cette indépendance et de veiller au maintien des conditions nécessaires à l'accomplissement de ce mandat au bénéfice des élues et élus, ainsi que de l'ensemble de la population montréalaise.

7.1. L'équipe, pilier de notre organisation

J'ai eu le privilège de diriger une équipe exceptionnelle qui se distingue par son professionnalisme, sa compétence et son engagement. Dès mon entrée en fonction, j'ai pu compter sur des professionnelles et professionnels dévoués, dont l'expertise et le sens du devoir ont largement contribué à la qualité des travaux du BVG.

Malgré les ajustements occasionnés par certains départs, l'équipe a su faire preuve de résilience, d'adaptation et d'ouverture au changement. La révision de notre structure organisationnelle a notamment permis la création de deux nouveaux postes, l'abolition d'un poste et la promotion interne de trois membres du personnel.

Je suis particulièrement fière d'avoir contribué au développement des talents au sein du BVG et au renforcement de sa capacité d'action. Les succès obtenus au cours des dernières années témoignent avant tout de l'engagement, du professionnalisme et de l'excellence des membres de cette équipe.

7.2. Sommaire des travaux d'audit réalisés de 2023 à 2025

<table>
<tr><th colspan="3">3 ANNÉES</th></tr>
<tr><td rowspan="2">26 rapports d'audit financier</td><td>24 audits de performance et de conformité aux lois et règlements</td><td rowspan="2">6 redditions de comptes</td></tr>
<tr><td>3 test d'intrusion logique</td></tr>
<tr><th colspan="3">SUIVI DE 577 RECOMMANDATIONS</th></tr>
<tr><td colspan="3">Réalisation moyenne annuelle de 87 % des cibles des plans stratégiques</td></tr>
</table>

7.3. Les défis

La volonté de décentraliser certaines opérations municipales nécessite la mise en place d'un cadre de gouvernance robuste comprenant une reddition de comptes fondée sur des objectifs clairement définis. Si les mandats d'audit réalisés nous amènent à analyser et à évaluer une grande diversité de pratiques administratives, nous constatons que souvent, celles-ci sont variables d'une unité d'affaires ou d'un arrondissement à l'autre. Et souvent, l'ensemble des activités composant les processus, ne sont pas toujours pleinement connus des intervenantes et intervenants en raison de leur complexité et du cloisonnement inhérent aux structures organisationnelles.

Pour assurer une gestion cohérente et efficace, le cadre de gouvernance doit définir clairement les responsabilités ainsi que les mécanismes permettant de mesurer les résultats et de renforcer l'imputabilité des gestionnaires, notamment au moyen d'indicateurs de performance pertinents. Il s'agit d'un fondement nécessaire pour atteindre les résultats escomptés.

Par ailleurs, les travaux réalisés auprès des organismes du périmètre comptable ont permis de relever certaines pratiques qui, à l'occasion, s'écartent des bonnes pratiques reconnues. Ces constats invitent la Ville à exercer la vigilance requise afin de s'assurer que les pratiques et politiques appliquées par ces organismes demeurent cohérentes avec celles qu'elle préconise.

Enfin, chaque année, de nombreuses recommandations sont formulées aux entités auditées et nécessitent l'élaboration de plans d'action précisant les responsables désignés et les échéances de mise en oeuvre. Il leur appartient ensuite de prendre les mesures nécessaires pour corriger les lacunes relevées, de manière à ce que les correctifs apportés produisent les résultats attendus et contribuent à l'amélioration durable des pratiques de gestion et de gouvernance.

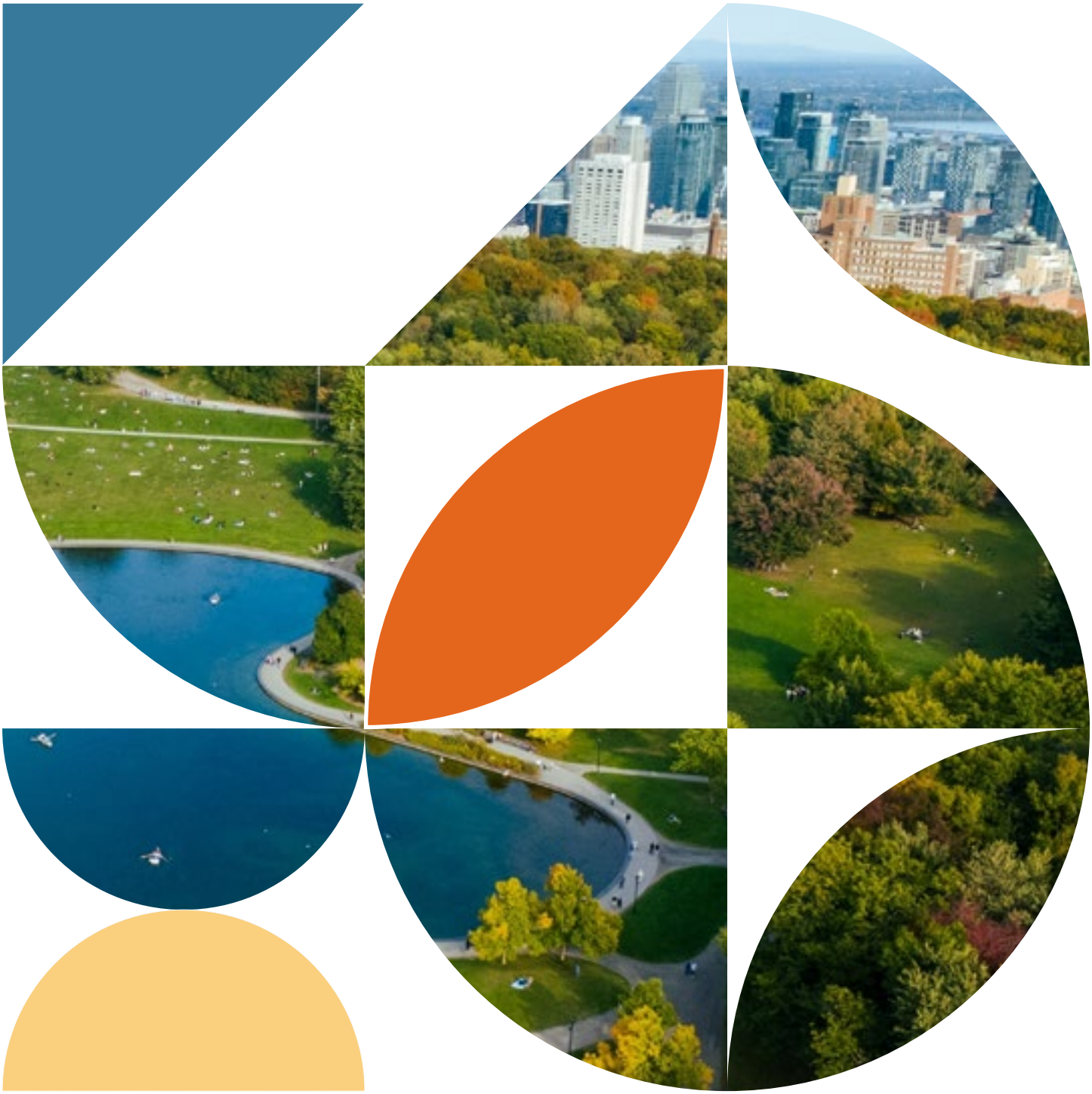
7.4. En conclusion

Soutenir les élues et élus dans l'exercice de leur rôle de surveillance de l'Administration municipale et contribuer à une gestion plus efficace, efficiente et transparente des fonds et des biens publics constitue l'importante mission confiée au vérificateur général. Je tiens à remercier l'Administration municipale ainsi que les administrations des organismes du périmètre comptable pour leur pleine et entière collaboration dans la poursuite d'un objectif commun d'amélioration continue.

Au cours des trois dernières années, j'ai eu le privilège de diriger une organisation qui a exercé ce mandat avec rigueur, indépendance et intégrité. J'ai veillé à ce que nos travaux d'audit répondent aux préoccupations et aux attentes de la population montréalaise, tout en contribuant au renforcement de la gouvernance, de la reddition de comptes et de la gestion des ressources publiques.

Je souhaite exprimer ma sincère gratitude à chacune et chacun des membres de l'équipe du BVG. Les résultats remarquables que nous avons obtenus collectivement sont le reflet de votre expertise, de votre rigueur et de votre engagement exceptionnel. Notre excellence repose sur la contribution unique de chacune et chacun d'entre vous.

Merci de faire une réelle différence et de mettre votre talent au service d'une mission essentielle à la saine gestion des fonds publics, à l'amélioration des pratiques de gouvernance et au maintien de la confiance des citoyennes et citoyens envers leur institution.



2.

Audits de performance et des technologies de l'information

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

2.1.

Gestion de la sécurité civile

Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires

Bureau de la transition écologique et de la résilience

LE 2 AVRIL 2026

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Gestion de la sécurité civile

La sécurité civile de l'île de Montréal repose sur un cadre légal récemment renforcé, qui confirme le rôle central des municipalités et confère, notamment à la Ville de Montréal (la Ville), la gestion des risques de sinistres à l'échelle de l'agglomération de Montréal.

Cette responsabilité appelle à
MOBILISER ET SUIVRE
l'ensemble des intervenantes et intervenants dans une perspective intégrée, afin de favoriser l'émergence d'une posture organisationnelle plus proactive en matière de sécurité civile.

Pourquoi faire cet audit ?

Le resserrement du cadre réglementaire, conjugué à la multiplication et à la complexité croissante de sinistres majeurs et à leurs impacts humains, financiers et matériels, rend nécessaires **une collaboration de plus en plus étroite et une organisation structurée** à l'échelle de l'agglomération de Montréal.

Cet effort collectif doit être coordonné efficacement et s'exercer **en amont de la survenance de sinistres** pour renforcer la résilience de l'agglomération de Montréal en matière de sécurité civile.

Les principaux constats

- Assise stratégique et organisationnelle insuffisante de la sécurité civile.
- Niveau de maturité insuffisant dans les opérations de prévention et préparation visant à protéger la population et les infrastructures.
- Capacité organisationnelle limitée pour une posture proactive de la gestion de la sécurité civile.

Ce qu'en conclut le Bureau du vérificateur général

La Ville ne dispose pas d'un cadre de gestion approuvé et suffisamment structuré pour soutenir de manière pérenne une gestion efficace et efficiente de la sécurité civile.

Insuffisamment intégrée et reconnue au sein de l'agglomération de Montréal, la sécurité civile peine à s'imposer comme une fonction stratégique à part entière, malgré les responsabilités élargies qui lui sont confiées par le cadre légal.

Dans un contexte de pression réglementaire, organisationnelle et financière, sa capacité à disposer des leviers et des moyens nécessaires pour protéger efficacement la population et les biens n'est pas démontrée.

Nos recommandations aux unités d'affaires sont présentées dans les pages suivantes.
Ces unités d'affaires ont eu l'opportunité de donner leur accord.

Sigles

BTER
Bureau de la transition écologique
et de la résilience

DSCCA
Direction de la sécurité civile
et de la continuité des affaires

la Ville
la Ville de Montréal

la Politique
Politique de sécurité civile de l'agglomération de Montréal (2006)

Politique de sécurité civile et de continuité des affaires de l'agglomération de Montréal (en place depuis 2023, non adoptée)

le Plan
Plan de sécurité civile de l'agglomération de Montréal (2010)

Plan de sécurité civile et de continuité des affaires de l'agglomération de Montréal (en place depuis 2023, non adopté)

M$
million de dollars

OSCAM
Organisation de sécurité civile
de l'agglomération de Montréal

SIM
Service de sécurité incendie de Montréal

Table des matières

1. Vue d'ensemble **33**
1.1. Contexte 33
1.2. Cadre légal et réglementaire de la sécurité civile au Québec 34
1.3. La sécurité civile dans l'agglomération de Montréal 36
1.4. Portrait des sinistres 43
1.5. Pourquoi faire cet audit ? 45

2. Objectif de l'audit et portée des travaux **46**
2.1. Objectif de l'audit 46
2.2. Portée des travaux 47

3. Résultats de l'audit **49**
3.1. Ancrage stratégique et organisationnel insuffisant de la sécurité civile 49
3.1.1. Absence d'alignement stratégique et encadrements désuets 49
3.1.2. Importance organisationnelle limitée de la sécurité civile 50
3.1.3. Insuffisance des ressources dédiées à la gestion de la sécurité civile 53
3.2. Maturité insuffisante dans la prévention et la préparation des risques de sinistres 58
3.2.1. Absence d'un cadre spécifiant la complémentarité entre prévention et adaptation/résilience climatique 59
3.2.2. Évaluation tardive et incomplète des risques de sinistres 60
3.2.3. Gestion non structurée des mesures de prévention 60
3.2.4. Absence de coordination des mesures de sensibilisation à la population 61
3.2.5. Limites des plans particuliers d'intervention et des plans de mission 62
3.3. Insuffisance des mécanismes pour assurer une intervention et un rétablissement efficaces 64
3.3.1. Insuffisance des mécanismes pour assurer la compétence et l'état de préparation des intervenantes et intervenants 65
3.3.2. Limitation de la capacité et de la conformité des centres d'hébergement d'urgence 67
3.4. Renforcement des conditions organisationnelles de la sécurité civile 69

4. Conclusion **70**

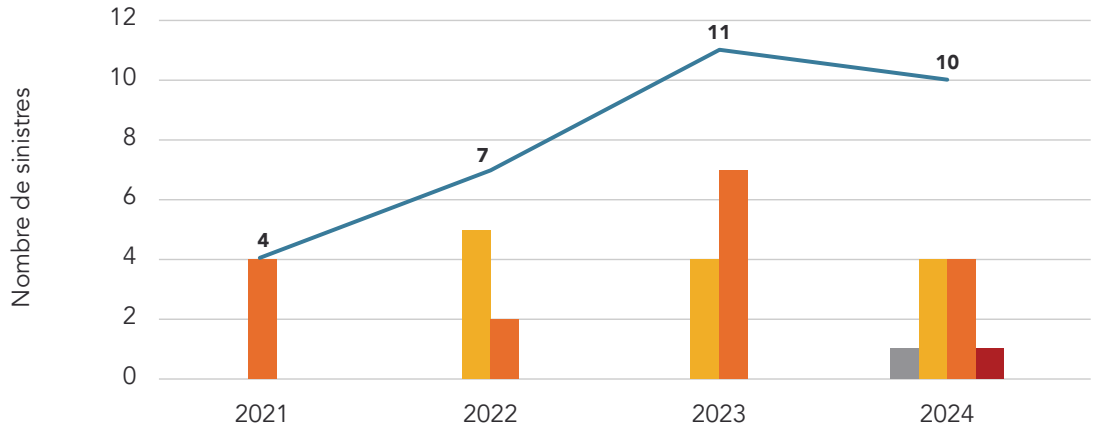
5. Annexes **71**
5.1. Liste des missions de l'agglomération de Montréal 71
5.2. Coûts bruts et nets des sinistres survenus entre 2020 et 2024 73

1. Vue d'ensemble

1.1. Contexte

La fréquence et l'intensité des événements météorologiques extrêmes sont en hausse, sous l'effet des changements climatiques, dont les impacts sont accentués par la densification urbaine dans des zones à risque et la vétusté de certaines infrastructures. Cette tendance, illustrée par une augmentation des sinistres[1], entraîne des conséquences humaines et économiques, et nécessite des interventions d'urgence répétées et des indemnisations croissantes[2]. Le Québec et plus spécifiquement l'agglomération de Montréal n'échappent pas à cette tendance (graphique 1).

GRAPHIQUE 1 **ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SINISTRES DÉCLARÉS PAR L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL AU MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE ENTRE 2021 ET 2024**



Légende :
- Sinistre(s) avec menace faible ou non existante à la vie ou à la propriété.
- Sinistre(s) avec menace possible à la vie ou à la propriété.
- Sinistre(s) avec menace importante à la vie ou à la propriété.
- Sinistre(s) dont la gravité est inconnue.
- Total des sinistres.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des données publiques mises à disposition par la Direction des opérations du ministère de la Sécurité publique.

1 Événement résultant de l'occurrence d'un aléa ou d'une combinaison d'aléas, qui cause des préjudices aux personnes ou d'importants dommages aux biens, qui perturbe le fonctionnement normal de tout ou partie d'une collectivité et qui requiert le déploiement de mesures exceptionnelles pour en limiter les conséquences (article 2 de la *Loi sur la sécurité civile*, chapitre S-2.3).

2 La *Politique québécoise de sécurité civile 2014-2024*.

Si la tempête de verglas en mars 2023 et les inondations causées par la tempête Debby en août 2024 en sont des exemples marquants, les événements d'origine anthropique[3] sont tout aussi préoccupants : la défaillance des infrastructures, comme l'éclatement d'une conduite d'eau maîtresse en août 2024, ou encore les risques liés à la concentration d'activités industrielles et au transport de matières dangereuses. Cette exposition de la population et des infrastructures montréalaises à des sinistres nécessite un cadre de gestion de **sécurité civile** robuste et intégré, structurant les moyens, les ressources et les actions pour se préparer et réagir efficacement face à un sinistre.

La **sécurité civile** constitue une des trois dimensions de la sécurité publique.

SÉCURITÉ PUBLIQUE		
Sécurité policière	**Sécurité incendie**	**Sécurité civile**

Bien que moins visible, la sécurité civile constitue une protection systémique et organisationnelle essentielle, qui regroupe :

> *« … l'ensemble des actions et des moyens mis en place par l'ensemble de la société afin de connaître les risques, prévenir les sinistres et limiter les conséquences néfastes des sinistres sur le milieu[4]. »*

1.2. Cadre légal et réglementaire de la sécurité civile au Québec

En réponse à des événements majeurs survenus au Québec à la fin des années 1990[5], le gouvernement a structuré la sécurité civile autour de 4 dimensions[6] et a précisé ses attentes[7] (figure 1). Celles-ci reposent, notamment sur une responsabilité partagée entre toutes les parties prenantes de la société (les citoyennes et citoyens, les organisations, les entreprises, les municipalités, les ministères et les organismes) et sur une approche globale, en tenant compte de l'ensemble des aléas[8].

3 Événement dû à l'activité humaine.

4 Selon la définition donnée en ligne par le ministère de la Sécurité publique.

5 Les pluies diluviennes de juillet 1996 dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean (8 morts, des milliers d'évacuées et évacués, destruction massive d'infrastructures) et la tempête de verglas de janvier 1998 (35 morts, 945 blessés, 600 000 personnes déplacées et 1,4 million de clientes et clients privés d'électricité).

6 La *Loi sur la sécurité civile* (chapitre S-2.3) sanctionnée le 20 décembre 2001.

7 La *Politique québécoise de sécurité civile 2014-2024* du ministère de la Sécurité publique du Québec.

8 Phénomène ou activité d'origine naturelle ou anthropique, notamment une inondation, un séisme, un glissement de terrain, un accident mettant en cause des matières dangereuses, la défaillance d'une infrastructure, un incendie de forêt ou une « pandémie », comme mentionné dans la *Loi sur la sécurité civile* (article 2).

FIGURE 1 | LES 4 DIMENSIONS DE LA SÉCURITÉ CIVILE

	Situation normale	
	Objectifs	**Pistes d'action**
Prévention	Réduire les risques avant qu'ils ne se manifestent.	Prendre des mesures permanentes pour éliminer les risques, réduire les probabilités d'occurrence des aléas et atténuer les effets potentiels des sinistres.
Préparation	Se préparer à faire face efficacement à un sinistre.	Mettre en place des mesures pour préparer une collectivité ou une organisation à répondre adéquatement aux sinistres.

	Situation de réponse à un sinistre	
	Objectifs	**Pistes d'action**
Intervention	Réagir efficacement lors d'un sinistre.	Activer les structures et les modalités d'organisation de la réponse aux sinistres et appliquer les mécanismes et les procédures d'alerte de mobilisation.
Rétablissement	Revenir à la normale et tirer des leçons.	À court terme, rendre le milieu sécuritaire et assurer une reprise des activités dans la collectivité. À long terme, reconstruire le milieu et restaurer les conditions de vie de la population et les activités de la communauté.

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base du document « Approches et principes en sécurité civile » du ministère de la Sécurité publique.

En mai 2024, la *Loi sur la sécurité civile visant à favoriser la résilience aux sinistres* (chapitre S-2.4) a introduit la notion de résilience, renforcé celle de gestion des risques et confirmé le rôle des municipalités comme premières responsables de la sécurité civile sur leur territoire. Plus récemment[9], la gestion et la réponse aux sinistres ont été officiellement reconnues comme des compétences d'agglomération, assumées par la Ville de Montréal (la Ville).

Finalement, la sécurité civile municipale est également encadrée par le *Règlement sur les procédures d'alerte et de mobilisation et les moyens de secours minimaux* (chapitre S-2.4, r. 1) mis à jour en décembre 2024, qui définit les exigences minimales des municipalités en matière d'alerte, de mobilisation (section I, articles 1 à 5) et de moyens de secours minimaux attendus (section II, articles 6 à 11).

[9] Modification en mars 2025 de la *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations* (chapitre E-20.001).

1.3. La sécurité civile dans l'agglomération de Montréal

S'appliquant à l'ensemble de l'agglomération de Montréal[10], la sécurité civile de Montréal doit reposer sur une approche intégrée, des moyens et des ressources organisés pour coordonner efficacement les actions des unités d'affaires[11] et des villes reconstituées et ainsi renforcer la résilience collective face aux sinistres.

Structure et organisation de la sécurité civile de l'agglomération de Montréal

La *Politique de sécurité civile de l'agglomération de Montréal* (la Politique), adoptée en septembre 2006, établit le cadre général du dispositif de sécurité civile selon les niveaux politique, stratégique, tactique et opérationnel, et ce, tant en situation normale qu'en contexte de sinistre.

La Politique se concrétise par des actions précisées dans le Plan de sécurité civile de l'agglomération de Montréal (le Plan), adopté en avril 2010, qui décrit de manière opérationnelle l'organisation, les mécanismes et les actions à mettre en œuvre. Depuis 2023, des versions actualisées de la Politique et du Plan[12], qui intègrent désormais la continuité des affaires, sont utilisées comme documents de travail. Toutefois leur adoption formelle a été retardée en raison de l'entrée en vigueur de la *Loi sur la sécurité civile visant à favoriser la résilience aux sinistres* (chapitre S-2.4), en 2024, ainsi que la mise à jour de la loi encadrant l'exercice des compétences[13] en cette matière au sein de l'agglomération de Montréal en 2025.

Le Plan se compose (figure 2) :

- d'un **module central**, qui décrit l'organisation de la structure, des mécanismes et du fonctionnement de la sécurité civile pour ses quatre dimensions;
- de **plans particuliers d'intervention**, qui précisent les mesures propres à certains aléas nécessitant une organisation dépassant les dispositions du module central;
- de **plans de mission**, qui déterminent pour chaque unité d'affaires et villes reconstituées, les actions, les responsabilités et les ressources à mobiliser qui offrent des services essentiels à la population ou possèdent une expertise spécifique, qu'elle soit disciplinaire ou géographique.

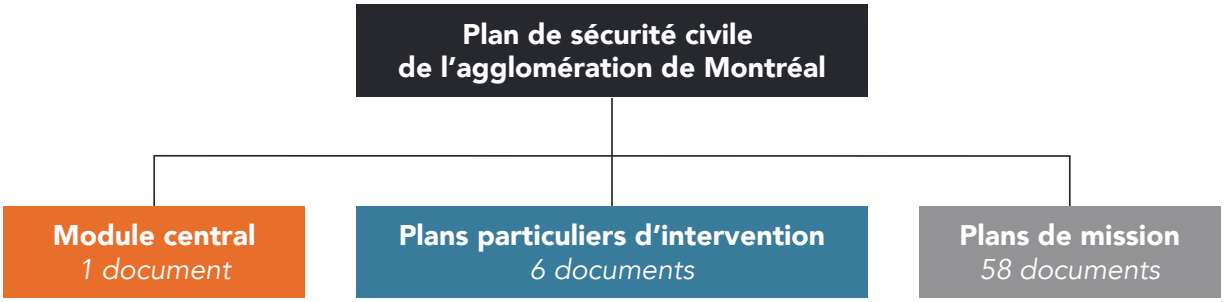
[10] L'agglomération de Montréal regroupe 16 municipalités de l'île de Montréal. Elle inclut la Ville de Montréal, avec ses 19 arrondissements, ainsi que les 15 villes reconstituées. Ces municipalités sont regroupées pour la prestation de services et la gestion de compétences d'agglomération.

[11] Les unités d'affaires sont les arrondissements et les services centraux de la Ville de Montréal.

[12] La *Politique de sécurité civile et de continuité des affaires de l'agglomération de Montréal* et le Plan de sécurité civile et de continuité des affaires de l'agglomération de Montréal.

[13] La *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations* (chapitre E-20.001).

FIGURE 2 | **STRUCTURE DU PLAN DE SÉCURITÉ CIVILE DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

Coordination des interventions d'urgence

L'Organisation de sécurité civile de l'agglomération de Montréal (OSCAM) constitue la structure de coordination mise en place pour gérer les sinistres à l'échelle de l'agglomération de Montréal (ex. : des inondations, des tempêtes hivernales majeures, des mouvements de sol, des incidents industriels comme des déversements ou des émanations toxiques).

Concrètement, l'OSCAM organise la façon dont les décisions sont prises, comment l'information circule et comment les ressources sont déployées lors d'un sinistre affectant l'agglomération de Montréal. Elle constitue une structure qui permet à la Ville et aux partenaires d'agir de manière coordonnée et cohérente.

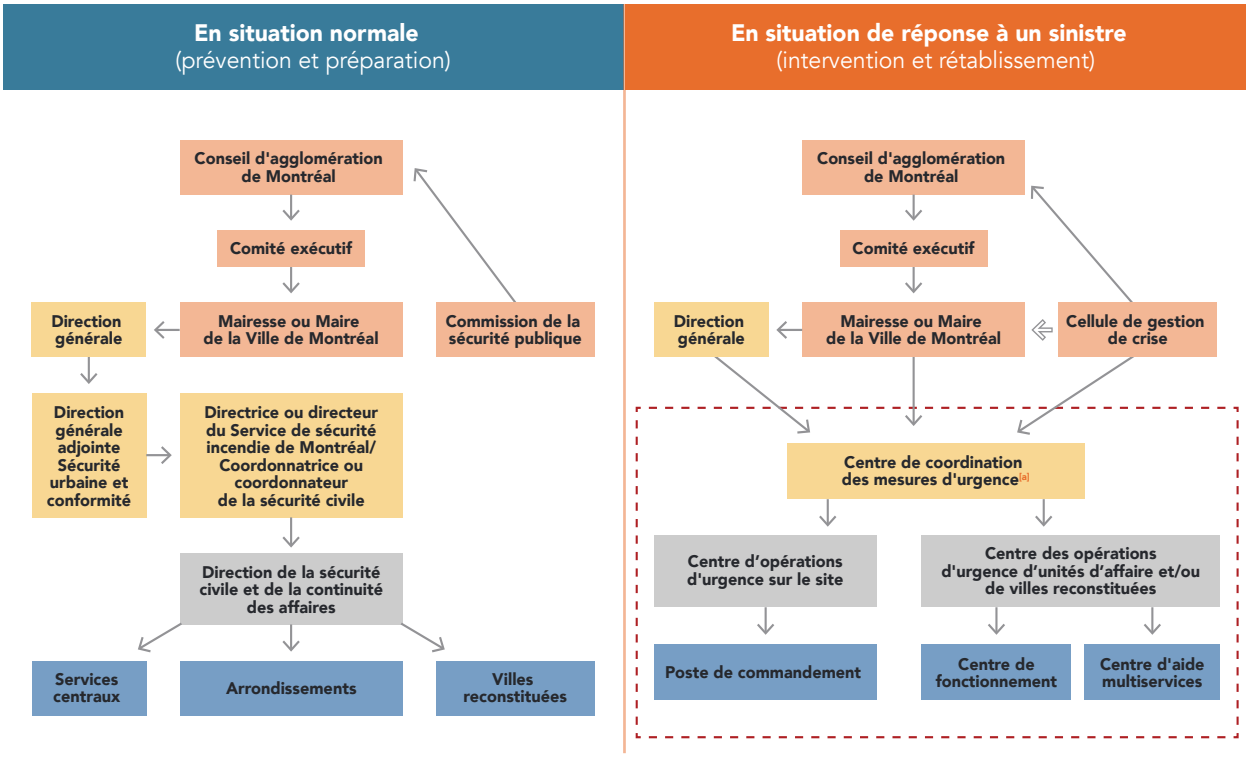
Le Plan prévoit que l'OSCAM peut être activée lors d'une situation d'urgence. Cette décision revient à la coordonnatrice ou au coordonnateur de la sécurité civile, une fonction exercée par la directrice ou le directeur du Service de sécurité incendie de Montréal (SIM).

L'OSCAM est pilotée par le **Centre de coordination des mesures d'urgence** qui s'appuie sur un réseau de **Centres d'opérations d'urgences**. Ces centres coordonnent localement les opérations et les actions déployées par les **Postes de commandement**, les **Centres de fonctionnement**[14] et les **Centres d'aide multiservices**[15] (figure 3).

[14] Centres fixes ou temporaires munis de technologies qui optimisent la coordination opérationnelle des services de première ligne sur les lieux d'intervention.

[15] Centres où sont offerts des services de soutien ou des lieux de repos aux personnes sinistrées, sans toutefois nécessiter un service d'hébergement.

FIGURE 3 STRUCTURE DE LA SÉCURITÉ CIVILE DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL



[a] Le Centre de coordination des mesures d'urgence est un centre de commandement où se réunissent la coordonnatrice ou le coordonnateur de la sécurité civile, la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires et les autres parties prenantes concernées.

Légende : Niveau politique.
Niveau stratégique.
Niveau tactique.
Niveau opérationnel.
Organisation de la sécurité civile de l'agglomération de Montréal.

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des encadrements de la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

Que ce soit en situation normale ou en réponse à un sinistre, la gestion de la sécurité civile implique une collaboration étroite entre toutes les intervenantes et tous les intervenants impliqués, sous l'autorité de la coordonnatrice ou du coordonnateur de la sécurité civile. Celle-ci s'appuie sur la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires (DSCCA) du SIM qui assure la coordination stratégique en matière de sécurité civile.

Enfin, les unités d'affaires et les villes reconstituées jouent un rôle complémentaire et contribuent à l'effort collectif, afin de faciliter la gestion des risques et le traitement de la réponse à un sinistre majeur.

Répartition des rôles et des responsabilités

Au sein de l'agglomération de Montréal, la gestion de la sécurité civile, qui s'articule autour de **4 dimensions**, repose sur une approche transversale par la DSCCA. Elle exige une mobilisation des arrondissements, des services centraux et des villes reconstituées, de manière coordonnée (tableau 1).

TABLEAU 1 | RÉPARTITION DES RESPONSABILITÉS DES INTERVENANTES ET INTERVENANTS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ CIVILE

Dimensions de la sécurité civile	Principales responsabilités	Coordonnatrice ou coordonnateur de la sécurité civile	Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires	Services centraux Arrondissements Villes reconstituées	Bureau de la transition écologique et de la résilience
En situation normale					
Prévention	Identifier et analyser les risques de sinistres		Réalisation	Contribution	Contribution
	Mettre en œuvre des mesures de réduction des risques de sinistres		Coordination	Réalisation	Contribution
Préparation	Élaborer et maintenir les plans d'urgence	Décision ou approbation	Réalisation	Contribution	
	Former les intervenantes et intervenants en sécurité civile		Réalisation		
	Sensibiliser la population aux risques de sinistres	Décision ou approbation	Réalisation		Contribution
En situation de réponse à un sinistre					
Intervention	Activer les plans d'urgence	Décision ou approbation	Réalisation		
	Intervenir sur site et hors site	Décision ou approbation	Coordination	Réalisation	
Rétablissement	Organiser le retour à la normale		Coordination	Réalisation	
	Analyser le sinistre et ajuster les plans		Réalisation	Réalisation	

Légende : Décision ou approbation.
Coordination.
Réalisation.
Contribution.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base de la *Politique de sécurité civile de l'agglomération de Montréal* adoptée en septembre 2006.

En ce qui a trait à la responsabilité financière des activités de sécurité civile, la DSCCA finance, à travers son budget de fonctionnement, la coordination des activités de prévention et la mise en œuvre des activités de préparation qui lui incombent (ex. : la formation des intervenantes et intervenants, la sensibilisation de la population).

De leur côté, les services centraux, les arrondissements et les villes reconstituées financent les mesures de prévention et la mise en œuvre d'activités de préparation dont ils sont responsables, via :

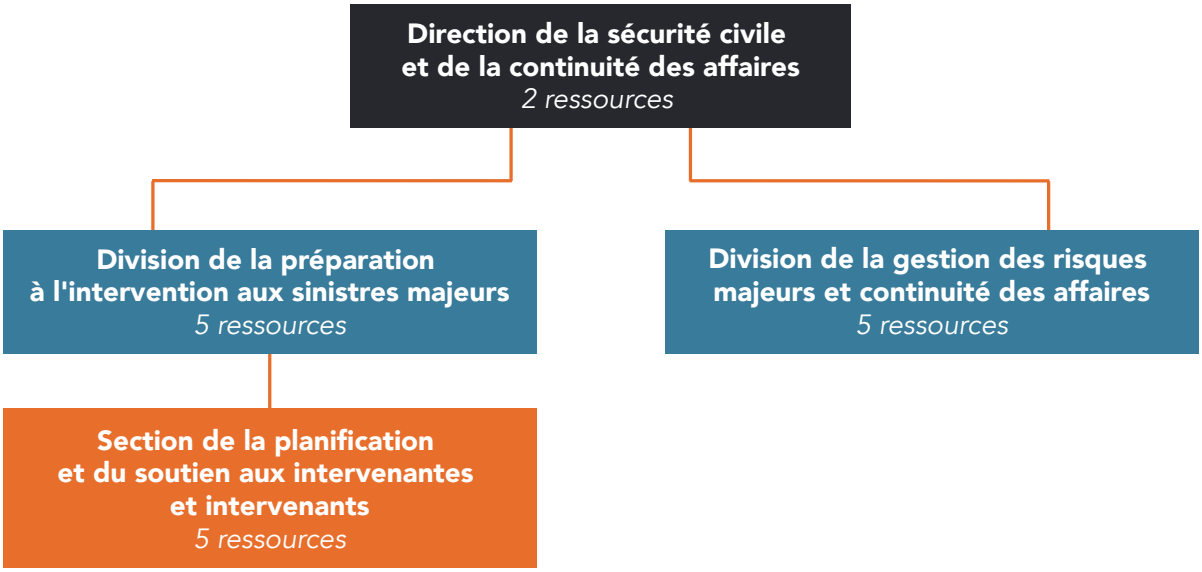
- leur budget de fonctionnement respectif (ex. : les inspections préventives, l'entretien des infrastructures);
- certains programmes d'investissements du programme décennal d'immobilisations de la Ville (ex. : le Programme de réhabilitation des berges, le Programme des digues).

Enfin, les dépenses liées aux interventions et aux rétablissements sont imputées au budget de fonctionnement de la DSCCA, selon ses critères d'admissibilité.

Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires

En situation normale, la DSCCA[16], sous l'autorité hiérarchique de la direction du SIM, assure la gestion intégrée de la sécurité civile de l'agglomération de Montréal. Elle occupe un rôle de 1er ordre axé sur la gestion des risques et de réponses aux sinistres ainsi que la continuité des affaires. La DSCCA compte 17 ressources dont la répartition est présentée à la figure 4.

FIGURE 4 | **STRUCTURE DE LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations collectées au sein de la Ville de Montréal.

[16] Anciennement nommé le « Centre de sécurité civile » (avant juillet 2025).

Son principal rôle est de soutenir la coordination dans la gestion des risques de sinistres majeurs et dans l'activation de l'OSCAM lorsqu'un tel événement survient. Au sein de l'agglomération de Montréal, la DSCCA est la cheffe d'orchestre des activités liées aux 4 dimensions de sécurité civile, agissant entre les instances politiques et stratégiques et les parties impliquées, à savoir, les services de la ville-centre, les 19 arrondissements de la Ville et les 15 villes reconstituées qui la composent.

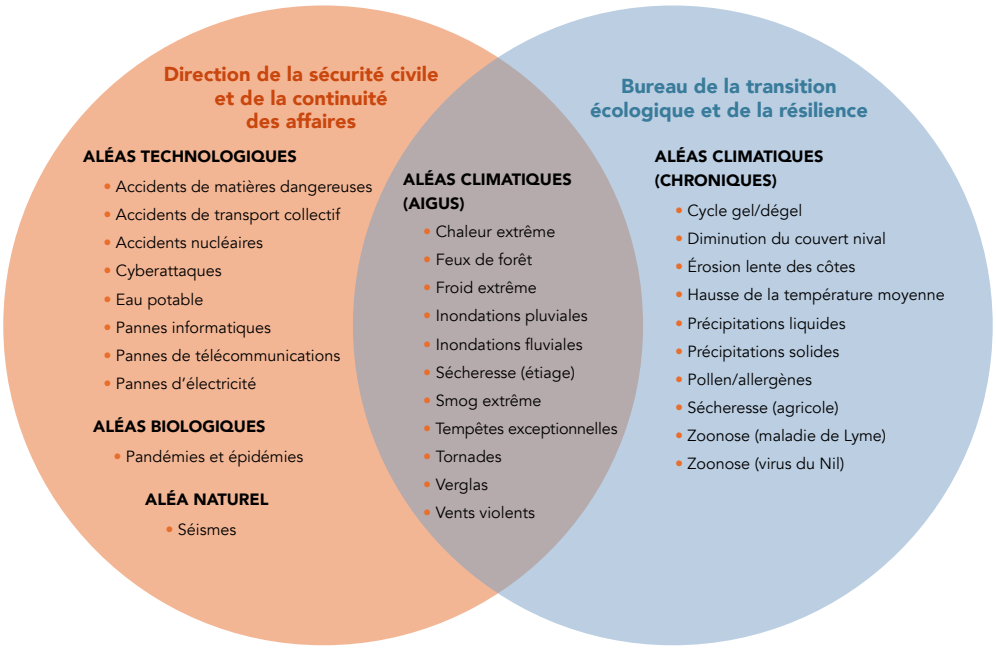
Bureau de la transition écologique et de la résilience

En matière de prévention, le Bureau de la transition écologique et de la résilience (BTER)[17] est un protagoniste dans la gestion des risques climatiques. Il contribue aux efforts de prévention en sécurité civile et de résilience à long terme, notamment face aux enjeux climatiques.

Le BTER et la DSCCA ont la responsabilité de gérer de manière concertée l'atténuation des risques de sinistres naturels selon une **approche complémentaire, mais distincte**, influencée par un rattachement institutionnel différent[18] (figure 5). En effet :

- **l'adaptation climatique** (portée par le BTER) vise à réduire la vulnérabilité face aux effets à long terme des changements climatiques;
- **la prévention en sécurité civile** (assurée par la DSCCA) cherche à limiter les impacts immédiats des catastrophes par des mesures anticipées.

FIGURE 5 | **PARTAGE DES RESPONSABILITÉS EN ATTÉNUATION DES RISQUES SELON LES ALÉAS**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires et le Bureau de la transition écologique et de la résilience.

17 Le Bureau de la transition écologique et de la résilience se compose de 3 divisions regroupant 29 ressources. La division dédiée à l'adaptation, à la résilience et à la biodiversité regroupe 8 ressources.

18 Ministère de la Sécurité publique pour le volet « sécurité civile » et ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs pour le volet « adaptation climatique ».

L'organisation par « missions » des services centraux, des arrondissements et des villes reconstituées

Une mission de sécurité civile[19] se décline dans un « plan de mission » qui détermine un rôle clair avec des responsabilités et des activités dédiées. Elles sont assignées distinctement à chaque unité d'affaires de l'agglomération de Montréal qui offre des services essentiels à la population ou possède une expertise spécifique, qu'elle soit disciplinaire ou géographique. Les missions se répartissent en deux catégories : les « **missions d'agglomération** » et les « **missions locales** ».

Les 24 « **missions d'agglomération** » relèvent essentiellement des services centraux incluant le BTER qui assure la mission « Adaptation et résilience climatique » (tableau 2) (annexe 5.1.).

TABLEAU 2 | EXEMPLES DE RESPONSABILITÉS POUR 2 MISSIONS D'AGGLOMÉRATION

EXEMPLE 1 **Mission *Eau*** Service de l'eau	**EXEMPLE 2** **Mission *Communications*** Direction des affaires publiques et du protocole
En situation normale (la prévention et la préparation)	
• Mettre en place des mesures pouvant détecter une contamination de l'eau et empêcher des refoulements d'égouts. • Prévoir des plans de contingence advenant un arrêt de production d'eau potable.	• Mettre à jour la documentation des plans de communications. • Préparer et former les communicatrices et communicateurs de la Mission *Communications* et des missions locales en communication.
En situation de réponse à un sinistre (l'intervention et le rétablissement)	
• Émettre des avis de qualité de l'eau si requis. • Identifier les périmètres d'avis de perturbation d'eau potable. • Gérer la fermeture des tronçons impactés du réseau de distribution d'eau potable et les remettre en état. • Gérer l'isolation de la source de contamination de l'eau. • Mettre en place des mesures temporaires de protection du réseau d'égout et des infrastructures de l'eau.	• Coordonner et prendre en charge l'ensemble des communications liées aux mesures d'urgence de l'agglomération de Montréal, après avoir validé le contenu auprès de la coordination de la sécurité civile. • Communiquer et relayer à la population les consignes de sécurité et bonnes pratiques à adopter selon la mesure d'urgence. • Arrimer les communications auprès des unités d'affaires et des partenaires internes et externes impliqués. • Produire un bilan des communications de l'événement.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des encadrements de la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

[19] Une mission en sécurité civile se définit comme « … *une fonction ou un ensemble de fonctions à exercer en sécurité civile, particulièrement lors de l'intervention et du rétablissement, qui appellent une livraison de services qui est spécifique au champ de la sécurité civile* ».

Les « **missions locales** » qui s'appliquent distinctement à chaque arrondissement et ville reconstituée (34 entités) et qui se déclinent en 4 activités (tableau 3) :

- Aide aux personnes sinistrées;
- Travaux publics;
- Communication locale;
- Soutien administratif et logistique.

TABLEAU 3 | EXEMPLES DE RESPONSABILITÉS DES MISSIONS LOCALES

MISSION LOCALE (arrondissements et villes reconstituées)
En situation normale (la prévention et la préparation)
• Contribuer à l'identification des risques de sinistres majeurs sur son territoire et à la prévention de ces risques. • Identifier et planifier l'aménagement de centres d'hébergement d'urgence (municipaux, scolaires et privés).
En situation de réponse à un sinistre (l'intervention et le rétablissement)
• Coordonner l'ouverture et l'aménagement de centres d'hébergement d'urgence. • Fournir aux personnes sinistrées les services d'accueil, un accès à des services de soutien psychosocial, de repas, de collations, d'entretien des lieux, les services de garde, l'animation et l'habillement. • S'assurer de la sécurité de l'espace public et transmettre toute information d'enjeux de sécurité. • Mettre en place les actions nécessaires pour le rétablissement des différents milieux touchés par un sinistre.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des encadrements de la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

1.4. Portrait des sinistres

Entre 2020 et 2024, le coût total des sinistres pris en charge par l'OSCAM s'élevait à 175,9 millions de dollars (M$). Après déduction des remboursements, principalement versés par le gouvernement du Québec (33,4 M$), le coût net[20] était de 142,5 M$ (annexe 5.2.). La pandémie de COVID-19 a représenté la principale source de ces coûts, concentrant à elle seule 80 % des dépenses, principalement réparties sur les années de 2020 à 2022.

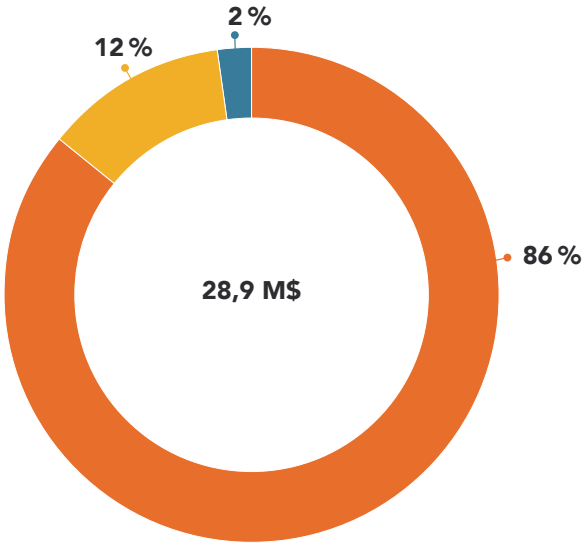
[20] Le paiement s'est étalé sur une période allant de mars 2020 à juillet 2025.

En excluant l'impact de la pandémie de COVID-19, les dépenses nettes[21] liées aux sinistres pris en charge par l'OSCAM entre 2020 et 2024 totalisaient 28,9 M$ et étaient attribuables à 89 % à 3 événements, dont :

- les inondations printanières d'avril 2020 (2,3 M$ soit 8 %);
- la tempête de verglas de mars 2023 (19,9 M$ soit 69 %);
- le bris d'aqueduc dans l'arrondissement de Ville-Marie en août 2024 (3,6 M$ soit 12 %).

Au regard de leur origine, l'essentiel des dépenses nettes supportées par l'agglomération de Montréal est attribuable à **86 % à des aléas naturels**[22] suivis de ceux technologiques[23] et sociaux[24] (graphique 2).

GRAPHIQUE 2 | **RÉPARTITION DES DÉPENSES NETTES DES SINISTRES SURVENUS ENTRE 2020 ET 2024 SELON LEUR ORIGINE (EXCLUANT LA PANDÉMIE DE COVID-19)**



Légende : Sinistres naturels.
Sinistres technologiques.
Sinistres sociaux.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

[21] Après déduction des remboursements, principalement versés par le gouvernement du Québec et considérant un paiement s'étalant sur une période allant de mars 2020 à juillet 2025.

[22] Sinistre lié à un phénomène naturel d'origine géophysique, météorologique, hydrologique ou climatique causant des dommages à la population, aux biens ou à l'environnement.

[23] Sinistre lié au dysfonctionnement de technologies, d'infrastructures industrielles ou de substances dangereuses (ex. : une panne majeure d'électricité, un accident de transport impliquant des matières dangereuses).

[24] Sinistre pouvant entraîner des conséquences négatives sur la cohésion sociale, la sécurité économique d'individus ou des groupes d'individus ou le fonctionnement des institutions.

1.5. Pourquoi faire cet audit ?

La complexité du partage des compétences entre les instances municipales, ainsi que l'importance de la population desservie[25] exigent une gestion de la sécurité civile structurée et une coordination efficace au sein de l'agglomération de Montréal pour répondre adéquatement aux enjeux et aux risques qui la concernent :

- **Les sinistres majeurs se multiplient**. Leur fréquence augmente, qu'ils soient naturels (ex. : des tempêtes, des verglas) ou anthropiques (ex. : des fuites d'eau, des pannes);
- **Le coût des sinistres demeure élevé, notamment ceux d'origine naturelle**. Malgré des mesures de soutien gouvernementales, les impacts financiers des sinistres sont significatifs;
- **Les municipalités ont une responsabilité légale**. Elles sont les premières répondantes en matière de sécurité civile;
- Une gestion défaillante de la sécurité civile **peut aggraver les impacts sanitaires et les dommages aux infrastructures et aux milieux de vie** liés à un sinistre, mais également **ralentir son rétablissement**.

Par ailleurs, l'Organisation des Nations Unies rappelle l'importance économique de la prévention[26] et recommande de faire de la gestion des risques de sinistre une priorité stratégique[27]. Le gouvernement du Québec a également intégré cette approche dans son cadre légal et ses politiques en matière de sécurité civile.

La DSCCA joue un rôle névralgique de la sécurité civile de l'agglomération de Montréal dont les efforts à intervenir et à rétablir des situations d'urgence se sont intensifiés au cours des cinq dernières années.

[25] En 2025, l'agglomération de Montréal représentait 24 % de la population québécoise selon les estimations de l'Institut de la statistique du Québec.

[26] ***« Chaque dollar investi en prévention des catastrophes permet d'économiser jusqu'à sept dollars en coûts de reconstruction »***: Assemblée générale du 9 février 2011 de l'Organisation des Nations Unies.

[27] Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030.

2. Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de performance portant sur la Gestion de la sécurité civile. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification 3001, *Missions d'appréciation directe*, présentée dans le *Manuel de CPA Canada – Certification.*

2.1. Objectif de l'audit

Cet audit avait pour objectif de s'assurer que la Ville est dotée d'un cadre de gestion permettant de soutenir, avec efficacité et efficience, la prévention et la préparation aux risques liés à la sécurité civile, ainsi que l'intervention et le rétablissement en cas de sinistre majeur affectant sa population et ses infrastructures.

La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

La vérificatrice générale applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes.* Cette norme exige de la vérificatrice générale de la Ville qu'elle conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, la vérificatrice générale de la Ville s'est conformée aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés dans le tableau 4.

TABLEAU 4 | OBJECTIF ET CRITÈRES

OBJECTIF	CRITÈRES
S'assurer que la Ville de Montréal est dotée d'un cadre de gestion permettant de soutenir, avec efficacité et efficience, la prévention et la préparation aux risques liés à la sécurité civile, ainsi que l'intervention et le rétablissement en cas de sinistre majeur affectant sa population et ses infrastructures.	• La sécurité civile repose sur des orientations stratégiques claires soutenues par une structure de gouvernance clairement définie, une gestion efficiente des ressources et une reddition de comptes rigoureuse. • Les risques liés à la sécurité civile sont identifiés et évalués, et des mesures de prévention adaptées sont mises en œuvre selon la vulnérabilité du territoire et de la population. • Des mécanismes éprouvés assurent une intervention rapide et coordonnée face aux sinistres majeurs, ainsi qu'un rétablissement structuré.

2.2. Portée des travaux

Nos travaux d'audit ont porté principalement sur la gouvernance ainsi que les activités de prévention et préparation entourant la sécurité civile au sein de l'agglomération de Montréal. Ils ont porté sur les activités s'échelonnant du 1er janvier 2022 au 31 décembre 2024. Toutefois, certaines observations pourraient avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Nos travaux ont consisté à effectuer des entrevues auprès du personnel, à examiner divers documents et à réaliser des sondages ainsi qu'à mettre en œuvre toute autre procédure que nous avons jugée appropriée en vue d'obtenir l'information probante nécessaire. Nous avons également tenu compte d'informations qui nous ont été transmises jusqu'au 19 mars 2026.

Sont exclus de la portée de nos travaux :

- Les aléas sociaux (« acte de terrorisme » et « tueur actif ») et de cyberattaques dont la gestion est soit gérée ou partagée par d'autres services de la Ville tels que le Service de police de la Ville de Montréal ou le Service des technologies de l'information;
- Tous les sinistres majeurs ayant fait l'objet d'une activation de l'OSCAM avant notre période auditée, incluant la pandémie de COVID-19;
- Les activités de la DSCCA liées à la continuité des affaires qui ont déjà fait l'objet d'un audit du Bureau du vérificateur général en 2015 et qui sont en cours d'intégration avec les activités de sécurité civile.

Les travaux d'audit ont été réalisés auprès des unités d'affaires suivantes :

- Bureau de la transition écologique et de la résilience;
- Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

À la fin de nos travaux, un projet de rapport d'audit a été présenté, aux fins de discussions, aux gestionnaires concernés des unités d'affaires auditées. Par la suite, le rapport final a été transmis à la direction des unités d'affaires concernées ainsi qu'à la Direction générale adjointe - Urbanisme, mobilité et infrastructures, à la Direction générale adjointe - Sécurité urbaine et conformité et à la Direction générale de la Ville.

3. Résultats de l'audit

3.1. Ancrage stratégique et organisationnel insuffisant de la sécurité civile

La sécurité civile, qui ne se limite pas aux interventions en cas de sinistres, requiert une **approche stratégique et spécifique**. En situation normale, elle repose sur une organisation capable de **planifier**, de **prioriser** et de **coordonner** l'ensemble des unités d'affaires et des villes reconstituées, afin d'assurer une protection efficace de la population et des infrastructures. Or, **la sécurité civile au sein de la Ville peine à s'imposer comme une fonction stratégique pleinement reconnue à l'échelle de l'agglomération de Montréal**, ce qui réduit la portée des actions en amont (la prévention et la préparation).

Plusieurs éléments structurants, qui soutiennent normalement une fonction de sécurité civile pleinement opérationnelle, demeurent absents ou insuffisamment développés. Ceci fragilise la capacité de la Ville à anticiper les risques et à orienter ses priorités de manière proactive.

3.1.1. Absence d'alignement stratégique et encadrements désuets

L'agglomération de Montréal ne dispose pas d'un cadre stratégique actualisé et formellement adopté pour orienter la sécurité civile. Malgré l'importance des enjeux liés aux sinistres, la sécurité civile n'occupe qu'une place marginale dans les principales orientations stratégiques corporatives. Aucun document stratégique corporatif ne définit ce que la Ville entend atteindre en matière de sécurité civile ni ne précise comment cette fonction doit contribuer aux priorités organisationnelles.

En l'absence d'orientations corporatives explicites, la sécurité civile ne dispose pas d'un référentiel permettant de traduire les attentes en objectifs opérationnels (ex. : des priorités par aléa, des cibles de préparation, des indicateurs et des échéanciers de suivi). Cette situation pourrait limiter la capacité de la Ville à arbitrer entre les besoins liés à la prévention, à la préparation et ceux imposés par la réponse aux sinistres, et à démontrer de façon structurée la suffisance des moyens déployés.

Le plan stratégique Montréal 2030 de la Ville met l'accent sur des mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques, mais ne définit pas d'orientations précises pour la gestion de la sécurité civile. Les autres références stratégiques à la sécurité civile sont fragmentées, comme la stratégie pour une ville résiliente de 2018[28], les orientations ponctuelles de la Direction générale et certaines actions du Plan climat. À titre comparatif, plusieurs villes canadiennes intègrent explicitement la gestion de la sécurité civile comme composante de leurs plans stratégiques [29].

---

28 La stratégie montréalaise pour une ville résiliente était un livrable exigé par le programme « 100 Resilient Cities », financé par la Fondation Rockefeller qui avait pour but de viser la résilience urbaine des municipalités participantes.

29 Par exemple, certains plans stratégiques municipaux en vigueur prévoient des mesures pour faire face à des situations d'urgence de grande ampleur. La Ville de Vancouver mise notamment sur l'assurance d'un approvisionnement suffisant en eau potable, tandis qu'Ottawa cherche à réduire les délais d'intervention d'urgence notamment en coordonnant l'approche entre le gouvernement provincial, la Santé publique Ottawa, la Ville d'Ottawa et d'autres municipalités.

De plus, le Plan stratégique 2018-2021 du SIM qui fixait des objectifs en matière de sécurité civile est échu depuis 2021, sans suivi formel de leur atteinte. Depuis 2022, la DSCCA n'a pas développé de plan stratégique pour pallier ce manque, ce qui prive l'agglomération de Montréal d'objectifs et de mécanismes formels pour **mesurer et corriger la performance des actions** menées en matière de sécurité civile.

Par ailleurs, les encadrements structurants de la sécurité civile à l'échelle de l'agglomération de Montréal reposent sur la Politique (2006) et le Plan (2010), établissent le cadre général et déclinent l'organisation et les modalités opérationnelles, tant en situation normale qu'en contexte de sinistre. Toutefois, ces encadrements officiels sont désuets et ne reflètent plus les pratiques actuelles, contrairement aux versions de 2023 de la Politique et du Plan. En effet, depuis 2010, les pratiques ont évolué de façon significative :

- Le nombre de missions d'agglomération est passé de 9 à 24;
- Les nouveaux encadrements introduisent désormais la notion de résilience, absente des versions officielles;
- Les modes d'intervention ne correspondent plus aux catégories utilisées dans la Politique et le Plan en vigueur.

Bien que les versions révisées en 2023 soient utilisées en pratique, leur adoption officielle était en cours en date du présent rapport. Cette situation entraîne une absence de référentiel unifié, ce qui **affaiblit la portée normative des encadrements** et nuit à leur capacité à jouer un rôle structurant à l'échelle de l'agglomération de Montréal.

En somme, l'absence d'un cadre stratégique actualisé, combinée à des encadrements désuets et non adoptés, empêche l'agglomération de Montréal de disposer d'une base commune pour structurer sa préparation et sa prévention.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION GÉNÉRALE EN COLLABORATION AVEC LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

1. Formaliser le positionnement stratégique de la sécurité civile, avec des orientations claires, des objectifs mesurables et un mécanisme de suivi, pour assurer une gouvernance et une planification cohérentes à l'échelle de l'agglomération de Montréal.

3.1.2. Importance organisationnelle limitée de la sécurité civile

En situation normale, la sécurité civile demeure peu visible au sein de l'organisation municipale. Par conséquent, ses activités peuvent être perçues comme secondaires, ce qui réduit la priorisation et limite l'allocation de ressources. À terme, cela fragilise la capacité de la Ville à anticiper et à se préparer adéquatement aux sinistres.

Positionnement organisationnel et influence limitée de la sécurité civile

L'intégration de la sécurité civile au SIM tend à réduire sa capacité à **se positionner comme une entité à part entière** et à exercer **une influence suffisante**, notamment pour structurer et faire progresser durablement les aspects de prévention et de préparation :

- Cette configuration s'écarte des pratiques courantes observées dans d'autres villes canadiennes[30] où les fonctions « incendie » et « gestion des urgences » sont structurées comme des entités distinctes et de niveau comparable, avec un accès plus direct à la Direction générale;
- Le poids organisationnel de la sécurité civile au sein du SIM est marginal (moins de 1 % des effectifs et du budget de fonctionnement), ce qui peut limiter son influence à la hauteur de l'importance de ses responsabilités;
- Les enjeux liés à la sécurité civile demeurent peu présents dans la reddition de comptes organisationnelle : les documents budgétaires du SIM ne présentent aucune information spécifique sur les dépenses prévues ou réelles en sécurité civile, et les rapports annuels officiels n'y consacrent qu'une place limitée.

Absence d'une reddition de comptes consolidée en sécurité civile

La reddition de comptes en matière de sécurité civile ne couvre pas de façon intégrée les quatre dimensions que sont la prévention, la préparation, l'intervention, et le rétablissement. Cette situation ne permet pas d'apprécier sa performance globale et d'exercer une surveillance proactive. Cette limite est accentuée lorsque les documents corporatifs présentent peu d'information spécifique sur la sécurité civile.

Les redditions de comptes produites par la DSCCA sont **fragmentées** :

- Le Bilan de l'état de préparation de l'agglomération de Montréal pour faire face à un sinistre majeur[31] n'a pas été réalisé en 2024, considérant la perte temporaire de l'exercice de la compétence d'agglomération par la Ville entre 2024 et 2025;
- Un seul document[32] a été produit par la DSCCA en matière de prévention. Ce rapport, émis en 2023, concerne uniquement les risques d'inondations fluviales;
- Les rapports d'activités annuels du SIM mettent principalement l'accent sur les activités d'intervention.

30 Villes de Toronto, de Calgary, d'Ottawa, de Vancouver et de Québec.

31 Le Bilan de l'état de préparation de l'agglomération de Montréal à faire face à un sinistre majeur vise à évaluer la capacité de l'Organisation de sécurité civile de l'agglomération de Montréal à intervenir rapidement et efficacement. Sa production annuelle a toutefois été suspendue de 2020 à 2023 en raison de la mobilisation exceptionnelle liée à la pandémie de COVID-19.

32 Rapport d'analyse et de recommandations du Comité pour l'atténuation du risque d'inondations fluviales du 28 septembre 2023.

Cette situation, accentuée par l'absence d'un plan stratégique officiel servant de référentiel, **limite la visibilité des enjeux en sécurité civile** pour la Direction générale et les instances décisionnelles compétentes. À titre comparatif, certaines villes publient annuellement des rapports complets qui incluent également des objectifs stratégiques et des indicateurs mesurables, ce qui facilite le suivi et la transparence. Par exemple, la Ville de Toronto rend compte annuellement :

- de **données administratives et budgétaires**, telles que l'évolution et le détail des revenus et des dépenses de fonctionnement et le nombre de postes approuvés;
- de ses **principaux défis et risques**, tels que la pression organisationnelle croissante liée à l'augmentation et à la complexité des interventions d'urgence, ainsi que la difficulté de recruter et de retenir du personnel spécialisé;
- de ses **priorités d'actions**, telles que le renforcement de l'engagement des entreprises et de la communauté et l'élaboration de plans pour activer un refuge de grande capacité;
- d'**indicateurs de performance**, tels que le nombre du personnel formé dans des centres d'opérations d'urgence.

Ce contexte contribue à limiter l'implication des instances dans la gestion de la sécurité civile. Entre 2022 et 2024, seuls 7 % des objets d'études de la Commission de la sécurité publique[33] portaient exclusivement sur la sécurité civile. Les débats sur les enjeux de la DSCCA sont rares et n'offrent pas aux instances les conditions optimales pour **exercer une surveillance proactive** et assurer un **suivi soutenu des priorités** en matière de prévention et de préparation en amont des sinistres.

Participation variable des responsables décisionnels aux rencontres d'accompagnement

Depuis 2024, la DSCCA a instauré un cycle structuré d'accompagnement des 58 missions sur 3 ans, visant notamment à **clarifier les responsabilités et à renforcer la gouvernance et la cohérence des pratiques en sécurité civile**. Ce mécanisme s'appuie sur des rencontres ciblées où des plans de mission sont analysés et les obligations précisées.

Bien que les responsables des plans de mission soient majoritairement présents, la participation d'une ou d'un responsable décisionnel n'est pas requise. En effet, seulement 50 % des directrices et directeurs des unités d'affaires ont participé à ces séances d'accompagnement en 2024 et 2025. Cette situation réduit l'impact de l'accompagnement et peut ralentir l'intégration des enjeux de sécurité civile dans les priorités des unités d'affaires.

[33] La Commission de la sécurité publique étudie toutes les questions relatives à la sécurité publique, notamment celles liées au Service de police de la Ville de Montréal, au Service de sécurité incendie de Montréal et à la sécurité civile.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION GÉNÉRALE EN COLLABORATION AVEC LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

2. Renforcer la gouvernance en matière de sécurité civile, pour ses quatre dimensions (la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement), afin de soutenir son influence au sein de l'agglomération de Montréal, notamment en :

- réévaluant le positionnement organisationnel de la fonction de sécurité civile;
- renforçant la sensibilisation des intervenantes et intervenants impliqués (les membres du personnel, les gestionnaires et les élues et élus) dans la compréhension de leurs rôles et leurs responsabilités stratégiques, décisionnels et opérationnels;
- mettant en place une reddition de comptes consolidée annuelle, permettant de suivre l'application de la stratégie retenue, et incluant des indicateurs de performance pour ses quatre dimensions.

3.1.3. Insuffisance des ressources dédiées à la gestion de la sécurité civile

La DSCCA **peine à se dégager d'une posture réactive** ce qui limite sa capacité à assurer une planification et une préparation suffisantes. Sans renforcement ciblé de ses capacités, l'agglomération de Montréal demeure vulnérable face à des sinistres coûteux et de plus en plus fréquents.

Accroissement de la pression organisationnelle

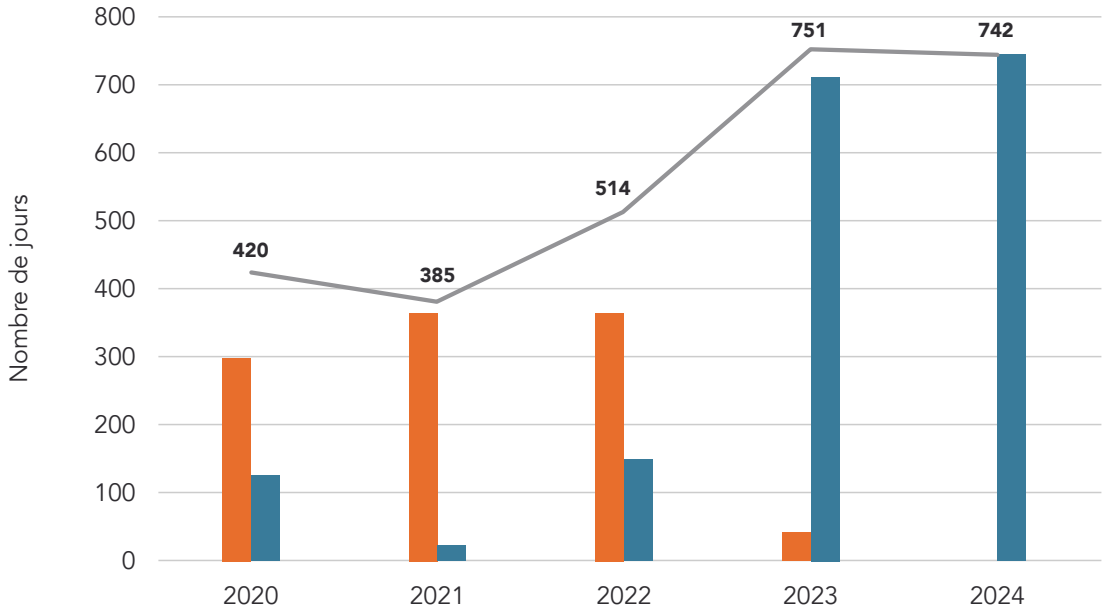
En plus de la fréquence et de l'intensité des sinistres liés aux aléas climatiques en augmentation, qui sollicitent davantage les interventions d'urgence et prolongent les phases de rétablissement, la DSCCA fait également face à une pression opérationnelle accrue depuis 2023. Cette situation **réduit le temps disponible** pour ses autres **activités essentielles** de prévention et de préparation :

— Le **mandat de la DSCCA s'est élargi** avec l'ajout en 2022 de la mise en œuvre d'un programme de continuité des affaires au sein des unités d'affaires de la Ville, sans ressources supplémentaires dédiées alors même que ce volet pourrait exiger des compétences différentes de celles requises en sécurité civile;

- La DSCCA a été sollicitée à diverses reprises pour **des demandes imprévues et hors de son mandat** :
  - La gestion récurrente des haltes-chaleur pour les personnes en situation d'itinérance, en novembre 2023, en décembre 2024 et en décembre 2025,
  - Le soutien à la coordination de la distribution du matériel électoral, lors de la grève de Postes Canada en octobre 2025,
  - La documentation des impacts de la grève de la Société de transport de Montréal sur la santé et la sécurité de la population, en octobre 2025;
- La mobilisation de la DSCCA pour les interventions et les rétablissements à la suite de sinistres s'est accrue, le cumul annuel moyen des jours d'activités **ayant progressé de 70 %** entre 2020-2022 et 2023-2024 (graphique 3);
- Moins apparent, le **rétablissement de sinistres génère une pression durable**, il représente 73 % du temps consacré à la réponse aux sinistres entre 2022 et 2024 et peut s'étendre sur de très longues périodes (ex. : 650 jours après le verglas d'avril 2023).

La forte implication de l'ensemble des ressources de la DSCCA à répondre aux sinistres et particulièrement au rétablissement limite leur capacité à couvrir pleinement les dimensions de prévention et de préparation.

GRAPHIQUE 3 | **CUMUL ANNUEL MOYEN DES JOURS D'ACTIVITÉ EN SITUATION DE RÉPONSE À UN SINISTRE DE 2020 À 2024 [a]**



[a] Chaque activation de l'Organisation de sécurité civile de l'agglomération de Montréal correspond à un sinistre, et plusieurs sinistres peuvent être gérés simultanément au cours d'une même période.

Légende :
- Jours d'activité(s) de l'Organisation de sécurité civile de l'agglomération de Montréal pour la pandémie de COVID-19.
- Jours d'activité(s) de l'Organisation de sécurité civile de l'agglomération de Montréal pour d'autres sinistres.
- Total de jours d'activité(s) de l'Organisation de sécurité civile de l'agglomération de Montréal.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

Vulnérabilités de la relève

Lors de sinistres majeurs, la coordination de la sécurité civile exige une capacité opérationnelle **en continu, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7**. Or, la concentration de l'expertise, combinée à un roulement marquant des effectifs, altère la capacité de la DSCCA à **assurer durablement la continuité de ses opérations :**

- **La coordination des activités de sécurité civile présente une dépendance critique à un nombre restreint de gestionnaires** expérimentés et aguerris à la gestion de sinistres majeurs (notamment lors de la pandémie de COVID-19);
- **La stabilité et la maturité** des 11 professionnelles et professionnels[34] de la DSCCA **sont fragiles :** leur expérience est faible, soit de 15 mois en moyenne et leur roulement élevé, qui a atteint 50 % entre 2022 et 2024.

[34] En date du 31 décembre 2024.

Cette situation accroît les risques de discontinuité opérationnelle, dans un contexte où la Ville doit être en mesure de maintenir une capacité d'intervention en continu.

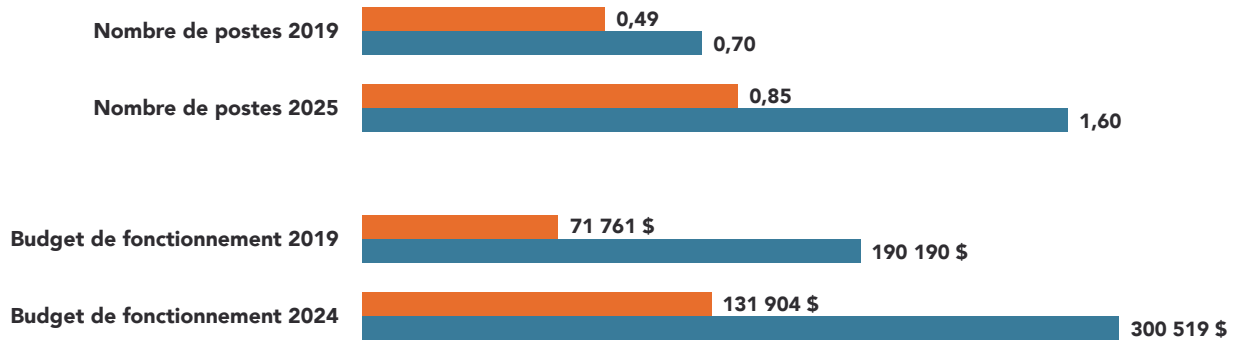
Adéquation des ressources limitées

La DSCCA ne dispose d'aucune analyse formelle permettant de confirmer si ses ressources financières et humaines sont suffisantes pour assumer pleinement son rôle en sécurité civile.

- Les budgets sont reconduits **sans évaluation structurée**;
- Les ressources consacrées à la sécurité civile demeurent faibles **par rapport à celles d'autres grandes villes canadiennes** (graphique 4);
- La Ville ne possède aucune réserve financière dédiée aux coûts des sinistres. Ces dépenses sont importantes et directement imputées au budget du SIM (graphique 5).

En conséquence, la capacité de maintenir un niveau de préparation adéquat et de soutenir les interventions repose sur des moyens limités et non documentés.

GRAPHIQUE 4 | **BALISAGE DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT (INCLUANT LES SALAIRES) ET DU NOMBRE DE POSTES PAR 100 000 HABITANTES ET HABITANTS EN COMPARAISON AVEC D'AUTRES VILLES CANADIENNES (2019 VERSUS 2025 ET 2019 VERSUS 2024)** [a]



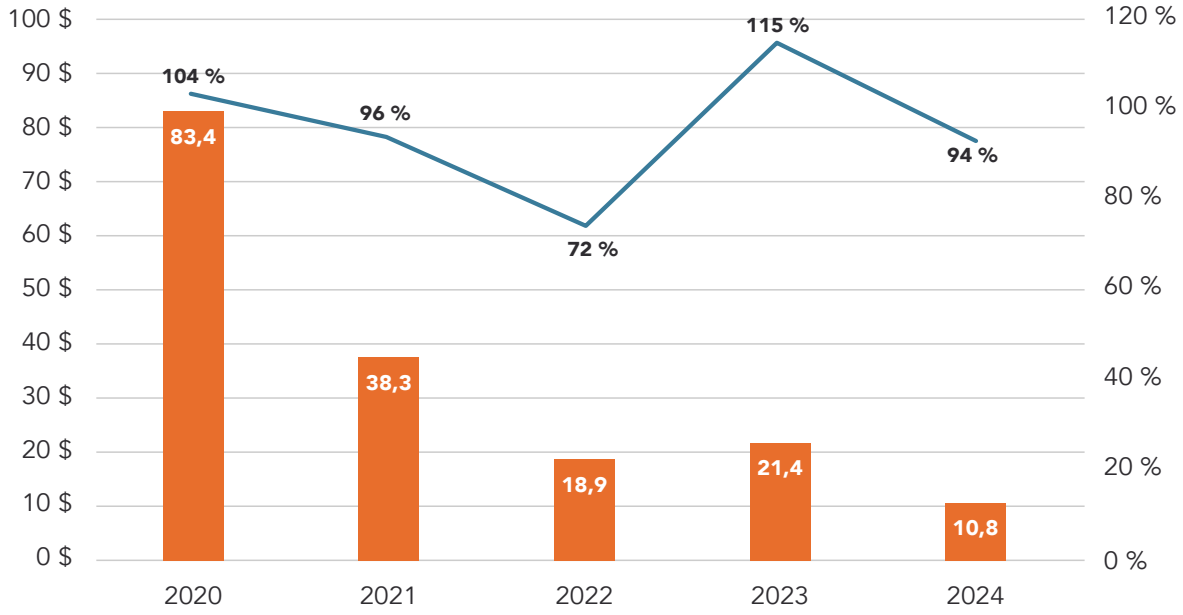
[a] Balisage réalisé à partir des données publiques des villes de Toronto, d'Ottawa et de Laval. Comme les champs d'action peuvent différer d'une municipalité à l'autre, l'exercice vise à dégager des pratiques observables et pertinentes à partir des informations disponibles.

Légende : ■ Ville de Montréal.
■ Moyenne des autres villes.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

GRAPHIQUE 5

TOTAL DES DÉPENSES LIÉES AUX INTERVENTIONS ET AUX RÉTABLISSEMENTS DE SINISTRES ET LEUR PART RELATIVE DANS LE DÉFICIT DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT DU SERVICE DE SÉCURITÉ INCENDIE DE MONTRÉAL (EN MILLIONS DE DOLLARS)[a]



[a] Un déficit du budget de fonctionnement survient lorsque les dépenses courantes d'une unité d'affaires dépassent les ressources financières budgétées.

Légende : ■ Dépenses liées aux interventions et aux rétablissements (en millions de dollars).
— Part relative des dépenses liées aux interventions et aux rétablissements de sinistres par rapport au déficit du budget de fonctionnement du Service de sécurité incendie de Montréal (en pourcentage).

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service des finances et de l'évaluation foncière.

En somme, l'absence d'orientation stratégique claire, la visibilité limitée de la sécurité civile et l'incertitude entourant l'adéquation des ressources nuisent à la capacité de planifier et de prioriser les actions de prévention et de préparation. Cette situation est d'autant plus préoccupante qu'elle s'inscrit dans un contexte où la fréquence et l'impact des sinistres progressent, **accentuant ainsi la vulnérabilité de l'agglomération de Montréal face aux sinistres.**

RECOMMANDATION À LA DIRECTION GÉNÉRALE EN COLLABORATION AVEC LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

3. Renforcer la capacité de la fonction de sécurité civile afin d'assurer un niveau adéquat de prévention, de préparation, d'intervention et de rétablissement de sinistres, notamment en :

- assurant l'adéquation des ressources humaines et financières;
- consolidant la relève et la stabilité des équipes pour réduire la dépendance à quelques ressources clés;
- clarifiant la prise en charge des demandes hors mandat pour préserver les activités essentielles.

3.2. Maturité insuffisante dans la prévention et la préparation des risques de sinistres

Le renforcement du cadre légal en 2024 accentue l'obligation d'agir en amont des sinistres, par **une approche proactive centrée sur la prévention et la préparation**, pour réduire la vulnérabilité face aux sinistres.

La DSCCA dispose déjà de pratiques et de mesures renforçant certains aspects liés à la prévention et à la préparation, notamment :

— des processus fiables pour mieux connaître les risques liés aux organisations génératrices de risques présents sur le territoire[35];

— la coordination annuelle des tests des sirènes d'alerte à la population[36], conformément aux exigences réglementaires[37];

— une évaluation des risques de sécurité civile dans les nouveaux projets d'aménagement du territoire et d'urbanisme grâce à des méthodes structurées[38].

Ces démarches constituent des avancées positives. Toutefois, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour atteindre un niveau de prévention et de préparation plus mature pour faire face aux risques de sinistres.

[35] Par exemple, les usines chimiques ou pétrochimiques, les centres de stockage et le transport de matières dangereuses.

[36] Ces exercices de simulation visent à sensibiliser les résidentes et résidents qui habitent à proximité de ces établissements aux façons de se protéger advenant un accident impliquant le relâchement de produits toxiques. Ils permettent également de valider le bon fonctionnement des équipements et l'état de préparation de toutes les intervenantes et de tous les intervenants en ce qui a trait aux mesures d'urgence.

[37] Alinéa 4 du point 7 de l'Annexe A du *Règlement sur le Service de sécurité incendie de Montréal* (RCG 12 003).

[38] Selon la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* (chapitre A-19.1, article 145.44), le conseil municipal doit suspendre la délivrance d'un permis ou d'un certificat lorsqu'il a des motifs sérieux de croire que les usages, les activités, les constructions ou les ouvrages projetés doivent être régis ou prohibés, pour des raisons de sécurité publique.

3.2.1. Absence d'un cadre spécifiant la complémentarité entre prévention et adaptation/résilience climatique

Bien que les activités en matière de « prévention » en sécurité civile et « adaptation/résilience climatique » soient distinctes et complémentaires entre la DSCCA et le BTER, ces 2 unités d'affaires interviennent néanmoins sur plusieurs aléas naturels communs (figure 5), pour lesquels les analyses, les interventions et les priorités ne sont pas suffisamment arrimées.

La répartition de ces activités entre la DSCCA et le BTER n'est pas toujours clairement établie, ce qui complique l'atteinte d'un consensus sur les méthodologies ainsi que la clarté des rôles et des responsabilités pour chaque aléa, et **favorise des chevauchements de responsabilités et la duplication de certaines actions**. À titre d'exemples :

- Des outils de sensibilisation sur un même aléa « chaleur extrême » ont été produits séparément par la DSCCA et le BTER en 2022 et 2023, avant d'être harmonisés seulement en 2025 au moyen d'un dépliant commun répondant au besoin de chacune et de chacun;
- Considérant des enjeux d'arrimage entre le BTER et la DSCCA, la réalisation d'une évaluation complète des risques de l'agglomération de Montréal n'a été possible qu'en raison d'une perspective de subvention liée au programme « Accélérer la transition climatique locale[39] », et ce, dans un délai contraint.

En l'absence d'un cadre formalisant la complémentarité des approches et l'arrimage des priorités et considérant une pression contextuelle et organisationnelle accrue, la prévention perd en cohérence et en efficacité.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION GÉNÉRALE EN COLLABORATION AVEC LE BUREAU DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DE LA RÉSILIENCE ET LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

4. Officialiser un cadre conjoint entre la prévention en sécurité civile et l'adaptation/résilience climatique afin de clarifier les zones d'imputabilité, et d'assurer la complémentarité des actions liées aux aléas naturels, notamment en :

- définissant clairement les rôles et les responsabilités pour chacun des aléas;
- arrimant systématiquement les analyses, les priorités et les interventions des deux unités.

[39] Le programme « Accélérer la transition climatique locale » est un programme gouvernemental, qui prévoit un investissement de 500 millions de dollars, qui a pour objectif de fournir un soutien aux organismes municipaux dans l'élaboration des plans climat et la mise en œuvre d'actions en réponse aux défis croissants posés par les changements climatiques.

3.2.2. Évaluation tardive et incomplète des risques de sinistres

Sur la période auditée, l'agglomération de Montréal ne disposait pas d'une évaluation formelle et complète des risques de sinistres auxquelles elle est exposée. Cette absence d'assise a limité la capacité de la Ville à orienter, à prioriser et à planifier les mesures de prévention et de préparation selon les risques les plus critiques. En conséquence, certaines actions de prévention et de préparation ont pu être concentrées sur des risques moins critiques, **au détriment de risques présentant des impacts potentiels plus importants**.

Un premier « cahier des risques », identifiant les aléas spécifiques à la sécurité civile, a été réalisé en 2023. En a suivi une évaluation de la probabilité et de l'impact des risques relevant de la DSCCA, qui a été finalisée en mars 2025.

Ce n'est qu'en décembre 2025, dans le cadre des travaux réalisés pour répondre aux exigences du programme « Accélérer la transition climatique locale », qu'une évaluation des risques pour l'ensemble de l'agglomération de Montréal a été produite par la DSCCA et le BTER.

Bien que ces démarches constituent une avancée importante, elles sont récentes et n'ont pas encore conduit à une priorisation formelle ou à un plan de mise en œuvre.

3.2.3. Gestion non structurée des mesures de prévention

Sans mécanismes structurés et sans suivi centralisé, la DSCCA **navigue sans visibilité sur l'efficacité globale de la prévention** et ne peut pas ajuster ou prioriser les efforts de manière optimale. La gestion des mesures de prévention en sécurité civile est fragmentée et incomplète :

- La DSCCA, qui est ultimement responsable de la coordination des mesures de prévention liées aux sinistres, ne dispose d'aucun mécanisme de reddition de comptes récurrent, permettant d'avoir une vision globale et actualisée des mesures préventives sur le territoire de l'agglomération de Montréal;
- Sur les 22 aléas relevant directement de la DSCCA[40], **36 % (8/22) ne font l'objet d'aucune mesure documentée** ni de suivi par les unités d'affaires auditées (ex. : les tornades, les séismes, les pannes informatiques, les accidents de transport collectif). Enfin, la reddition de comptes offerte par la DSCCA en matière de prévention se concentre essentiellement sur les risques liés aux inondations, sans indicateurs ni bilans périodiques pour les autres risques.

[40] Pour rappel, la gestion des aléas sociaux (« acte de terrorisme » et « tueur actif ») est assumée par le Service de police de la Ville de Montréal et celle liée aux cyberattaques est partagée avec le Service des technologies de l'information.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

5. Mettre en place un cadre structuré pour la gestion de la planification et de la prévention en sécurité civile afin d'assurer une couverture exhaustive et un suivi rigoureux des mesures préventives à l'échelle de l'agglomération de Montréal, notamment en :

- consolidant un inventaire à jour des mesures de prévention;
- assurant un suivi périodique de leur mise en œuvre et de leur efficacité;
- priorisant les efforts selon les risques identifiés.

3.2.4. Absence de coordination des mesures de sensibilisation à la population

La sensibilisation de la population est un levier central pour renforcer la résilience de celle-ci. Or, en l'absence d'une coordination structurée des actions de sensibilisation[41] à l'échelle de l'agglomération de Montréal, la population reçoit une **information incomplète**, ce qui réduit sa capacité à bien comprendre l'ensemble des risques auxquelles elle s'expose et à se préparer adéquatement :

— Il n'existe **aucun programme structuré et transversal de sensibilisation** avec des objectifs et une planification;

— Les **actions sont ponctuelles, dispersées** et ne sont pas recensées à l'échelle de l'agglomération de Montréal. Par exemple, la DSCCA a produit un dépliant sur les inondations alors que des outils comparables, élaborés par 2 arrondissements[42], sont accessibles au public sur le site de la Ville;

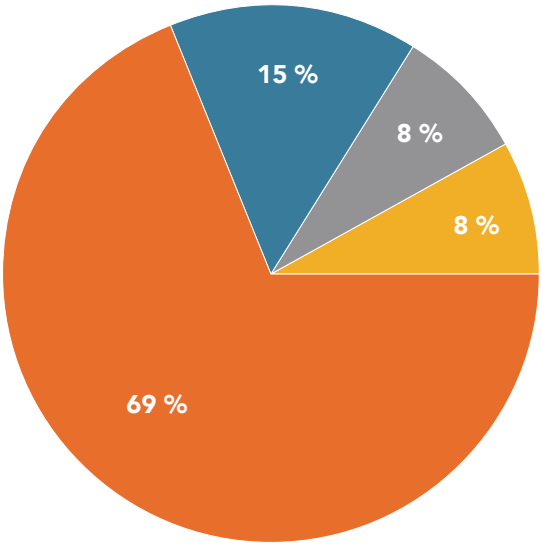
— 62 % des actions recensées ont été réalisées par le BTER, **sans coordination systématique**, comme la publication en 2023 d'un dépliant sur la « chaleur extrême », 1 an après la diffusion d'un document similaire par la DSCCA;

— Les actions se concentrent sur quelques aléas (notamment les chaleurs extrêmes), **laissant plusieurs risques importants sans aucune activité de sensibilisation** (graphique 6).

[41] Les actions de sensibilisation incluent des campagnes en milieu scolaire sur les risques industriels, la diffusion de dépliants thématiques (ex. : des fuites toxiques, des chaleurs extrêmes, des inondations) et de cahiers d'activités pour enfants sur les tremblements de terre. Elles comprennent aussi des formations en milieu communautaire et des interventions ciblées de « porte-à-porte » auprès des personnes âgées isolées en prévention de vagues de chaleur.

[42] Arrondissement de Pierrefonds–Roxboro et arrondissement de L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève.

GRAPHIQUE 6 | **RÉPARTITION DE THÈMES DES ACTIONS DE SENSIBILISATION À LA POPULATION DE 2022 À 2024**



Légende :
- Chaleurs extrêmes.
- Accidents de matières dangereuses.
- Inondations.
- Tremblements de terre.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

3.2.5. Limites des plans particuliers d'intervention et des plans de mission

En complément au module central du Plan qui a une portée générale, l'agglomération de Montréal doit élaborer et mettre à jour des plans opérationnels pour se préparer face à un risque spécifique (plans particuliers d'intervention) et pour assurer la préparation des missions locales et d'agglomération (plans de mission). Cependant, la couverture des risques par les plans particuliers d'intervention est partielle et des plans de mission ne sont pas à jour ce qui peut laisser les intervenantes et intervenants **sans repères opérationnels clairs ou actualisés** entravant la capacité de l'agglomération de Montréal à réagir efficacement en contexte d'intervention.

Insuffisance de la couverture des plans particuliers d'intervention

Les six plans particuliers d'intervention élaborés par la DSCCA présentent des objectifs clairs, des tâches facilement repérables, des procédures et des outils à jour, ainsi qu'un plan de communication annexé. Toutefois, **l'absence de plans particuliers d'intervention pour d'autres aléas pourtant critiques** laisse l'OSCAM sans repères spécifiques pour agir efficacement lorsqu'ils surviennent :

- Certains aléas qui figurent parmi les plus élevés, selon la récente analyse de risques, **ne disposent pas d'un plan particulier d'intervention**. Il s'agit des aléas identifiés critiques en raison de :
  - leur niveau de risque (ex. : des tornades et des vents violents, des perturbations de la distribution d'eau potable, des pannes d'électricité),
  - leurs impacts majeurs déjà observés, par exemple la tempête de verglas de 2023, dont les coûts nets ont atteint 19,9 M$ et mobilisé des ressources pendant plus de 670 jours;
- Seulement **27 % des risques** sous la responsabilité de la DSCCA sont couverts par un plan particulier d'intervention. En l'absence d'une identification claire des risques nécessitant un plan particulier d'intervention, il est difficile d'évaluer si la préparation actuelle en matière d'encadrement est suffisante[43];
- Le plan particulier d'intervention « Qualité de l'air » en 2025 a été produit de façon **réactive**, à la suite du smog extrême de 2023, pourtant classé à faible risque.

Actualisation incomplète des plans de mission

Au moment de nos travaux, 85 % (49) des missions disposaient d'un plan de mission à jour conformément aux encadrements. Toutefois, pour 10 % (6) d'entre elles, les plans de mission n'étaient pas actualisés et pour 5 % (3) des cas, ils étaient absents. De plus, l'approbation des plans de mission par la coordonnatrice ou le coordonnateur en sécurité civile, conformément à la Politique, n'est pas documentée.

L'analyse tardive des risques, la complexité à distinguer les actions de « prévention » en sécurité civile et « adaptation/résilience climatique », l'absence de coordination des activités de sensibilisation de la population, ainsi que l'insuffisance des plans particuliers d'intervention et des plans de mission, exposent l'agglomération de Montréal à **intervenir de manière réactive**. Cette situation augmente le risque que les actions soient orientées par l'actualité des événements plutôt que par une planification et une préparation structurée.

43 Les encadrements demandent l'élaboration des plans particuliers d'intervention seulement pour les sinistres majeurs nécessitant une organisation et des ressources dépassant les dispositions générales du module central du Plan de sécurité civile de l'agglomération de Montréal.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

6. Renforcer la planification et le déploiement des outils de préparation afin d'assurer une approche proactive **basée sur les risques** identifiés, notamment en :

- mettant en place un cadre structuré de planification des activités de sensibilisation, selon des objectifs précis et différenciés par aléa;
- alignant la couverture des risques par les plans particuliers d'intervention sur les résultats de l'évaluation des risques.

3.3. Insuffisance des mécanismes pour assurer une intervention et un rétablissement efficaces

L'efficacité de la coordination en cas de sinistre repose sur l'existence de **mécanismes robustes et éprouvés**, capables de structurer l'intervention, d'assurer une action cohérente des intervenantes et intervenants et de soutenir un processus de rétablissement organisé.

Forte de l'expérience acquise et des situations vécues lors de sinistres, la DSCCA s'est dotée d'outils et de mécanismes qui favorisent l'agilité de ses actions :

— Le Centre de coordination des mesures d'urgence a été modernisé pour renforcer sa capacité d'adaptation;

— Les critères d'activation de l'OSCAM sont définis et respectés;

— Les mécanismes de mobilisation se basent sur un automate d'appel en cascade vers des substituts dont la liste est à jour en cas d'absence de la ou du responsable;

— Un protocole et un système de communication multicanal visant à informer rapidement la population sont en place et utilisés lors des sinistres;

— Un processus doté de plusieurs contrôles a été mis en place pour valider l'admissibilité des dépenses soumises par les missions locales et par les missions d'agglomération, notamment en phase de rétablissement.

Bien que ces exemples témoignent de la mise en place d'une assise favorable à une intervention et à un rétablissement fonctionnel, certains mécanismes clés doivent être renforcés pour en assurer l'efficacité.

3.3.1. Insuffisance des mécanismes pour assurer la compétence et l'état de préparation des intervenantes et intervenants

La *Loi sur la sécurité civile* n'impose pas de formations ou d'exercices spécifiques, mais elle exige que les municipalités soient en mesure de **prévenir, de se préparer, d'intervenir** et de se **rétablir efficacement**. Pour satisfaire à ces obligations, **les municipalités doivent pouvoir compter sur des intervenantes et intervenants compétents, entraînés et familiers avec les procédures en vigueur**.

Or, au sein de l'agglomération de Montréal, les **mécanismes organisationnels pour assurer cette compétence sont incomplets. Deux faiblesses majeures ont été relevées**.

Absence de mécanismes structurés pour assurer la formation des intervenantes et intervenants clés

La DSCCA est responsable d'offrir un programme de formation devant être développé par les missions. Or, aucun mécanisme n'est en place pour relever l'ensemble des besoins en formation ni de déterminer les personnes qui doivent être formées selon leurs rôles en situation d'intervention. En l'absence d'objectifs clairs et d'un suivi structuré, l'agglomération de Montréal **n'est pas en mesure de savoir** si les formations offertes[44] ciblent réellement les membres du personnel qui en ont besoin ni si ceux-ci y participent.

Concrètement, aucune liste des rôles critiques à former n'est tenue à jour (ex. : les membres de centres d'opérations d'urgence, les responsables de missions, le personnel appelé à activer les plans de mission), aucune cible minimale n'est définie pour chacun de ces rôles, et aucun suivi systématique n'est assuré pour vérifier si les compétences attendues sont acquises.

De plus, la participation aux formations en sécurité civile étant facultative[45], elle repose principalement sur la motivation individuelle. Cette situation peut mener à des niveaux de préparation inégaux entre les unités d'affaires et accroît le risque que certaines personnes clés ne maîtrisent pas les actions attendues de leur part lors de l'activation d'un plan de mission (ex. : d'appliquer une procédure d'alerte, de coordonner un centre d'hébergement ou de transmettre l'information selon la chaîne de commandement).

En **l'absence de mécanismes contraignants et d'imputabilité globale en matière de formation**, l'agglomération de Montréal ne dispose pas des leviers nécessaires pour garantir que les membres du personnel appelés à intervenir possèdent les compétences minimales requises pour assumer leurs responsabilités en situation d'urgence.

---

44 Les formations sont offertes en ligne ou en classe. Pour ces dernières, trois formations distinctes sont proposées et portent respectivement sur le soutien logistique, la communication à la population et la prise en charge des personnes sinistrées.

45 À titre de comparaison, la Ville de Québec impose la formation aux membres du personnel municipal.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

7. Mettre en place un cadre de gestion de la formation en sécurité civile, afin d'assurer que les intervenantes et intervenants clés possèdent les compétences minimales requises lors d'un sinistre, notamment en :

- définissant les besoins de formation par rôle et les exigences minimales associées;
- déterminant les formations critiques et leur caractère essentiel;
- assurant un suivi structuré de la participation et de l'acquisition des compétences.

Absence de programme d'exercices et de mécanisme de suivi

L'agglomération de Montréal ne dispose d'aucun moyen pour confirmer si les équipes sont adéquatement prêtes à intervenir lors d'un sinistre majeur, ce qui compromet l'efficacité de la réponse.

Le Plan exige la mise en place d'un **programme d'exercices**[46] par la DSCCA, que les missions locales et d'agglomération doivent ensuite appliquer pour tester leurs plans de missions.

Cependant, en **l'absence d'un programme d'exercices formalisé et d'une responsabilité clairement attribuée pour encadrer sa réalisation**, les intervenantes et intervenants ne disposent pas d'un cadre leur permettant de se familiariser avec leurs rôles et leurs responsabilités ni d'évaluer l'efficacité des procédures d'urgence. Plusieurs éléments contribuent à cette situation :

— Les encadrements ne précisent pas qui **détient la responsabilité de s'assurer que les exercices sont adéquatement réalisés** : aucun mécanisme n'est en place pour que les missions locales et d'agglomération rendent compte à la DSCCA des exercices qu'ils ont réalisés empêchant toute évaluation du niveau réel de préparation des missions;

— Le guide d'accompagnement mis à la disposition des missions en 2010 pour tester annuellement leurs propres plans de missions est **obsolète** et il ne tient pas compte de certains types d'exercices, comme les études de cas, et il propose des modes d'intervention dépassés;

— En pratique, **1 seul exercice** a été répertorié par la DSCCA entre 2022 et 2024 : il concerne la gestion des demandes de biens et de services, un volet essentiel permettant aux missions participantes de simuler la réception, la priorisation et le traitement des demandes logistiques en situation d'urgence. Bien qu'utile, cet exercice demeure isolé et ne permet pas d'évaluer l'ensemble des rôles et des procédures prévus dans les plans de missions.

[46] Un programme est un ensemble structuré, planifié et organisé d'activités, conçu pour atteindre un objectif global. Ces activités peuvent aller d'échanges de nature théorique à la réalisation de tests ou de simulations en conditions réelles.

Un nouveau programme est en cours de développement, toutefois, aucun calendrier officiel visant son application n'a encore été établi.

Dans ce contexte, la Ville ne peut pas valider la maîtrise des rôles, des procédures et des plans opérationnels, et cela réduit la capacité de l'agglomération de Montréal à intervenir efficacement en situation réelle.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

8. Déployer un programme intégré d'exercices adapté aux risques, assorti d'un mécanisme de suivi systématique permettant d'évaluer la capacité réelle d'intervention des missions et d'améliorer la préparation de manière continue.

3.3.2. Limitation de la capacité et de la conformité des centres d'hébergement d'urgence

Les centres d'hébergement d'urgence recensés par la DSCCA, à travers les plans de missions locales, présentent une **capacité insuffisante** et un **niveau de conformité variable**. De plus, l'inventaire actuel **manque de fiabilité**.

Cette situation démontre l'insuffisance de capacité de l'agglomération de Montréal à héberger adéquatement et en temps opportun les personnes sinistrées en cas d'événement majeur.

Capacité insuffisante des centres d'hébergement d'urgence

La capacité actuelle des centres d'hébergement d'urgence à Montréal est **largement insuffisante**. Alors que les bonnes pratiques recommandent une capacité entre 5 % et 10 %[47] de sa population totale, les 60 centres recensés auprès de la DSCCA offrent une capacité totale de 12 099 places, soit **0,6 %** de la population montréalaise[48].

De plus, la mise en place d'un plan opérationnel d'hébergement d'urgence[49] (incluant le volet d'accueil massif) n'est pas prévue avant 2027, ce qui retarde la mise en place d'une stratégie complète.

Cette capacité limitée accroît le risque que l'agglomération de Montréal ne puisse pas répondre aux besoins d'hébergement lors d'un sinistre majeur, ce qui fragilise la prise en charge adéquate des personnes sinistrées.

47 Selon les recommandations du ministère de la Sécurité publique.

48 Taux calculé sur la base du dernier recensement officiel mené par Statistique Canada en 2021.

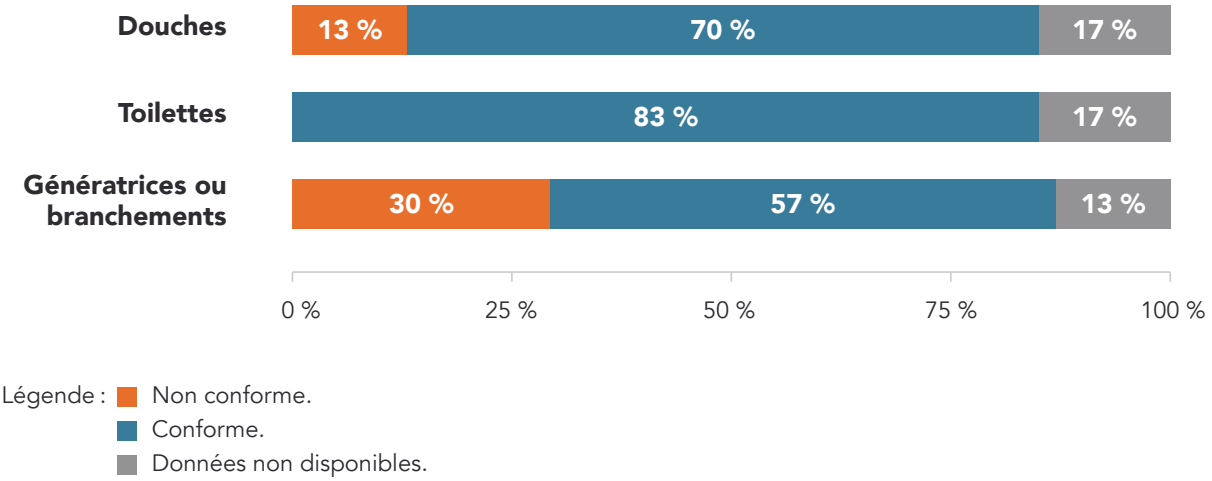
49 Un plan opérationnel d'hébergement d'urgence vise notamment à assurer une planification des services d'hébergement sur l'ensemble du territoire selon différents scénarios, en définissant les rôles, les responsabilités et les actions à mettre en place.

Centres d'hébergement d'urgence non conformes aux exigences réglementaires

Les centres d'hébergement d'urgence sont soumis au *Règlement sur les procédures d'alerte et de mobilisation*[50], lequel porte sur l'accès aux installations sanitaires et à une alimentation électrique. Parmi les 60 centres d'hébergement d'urgence déclarés auprès de la DSCCA, **30 % ne disposent pas de génératrices ou de branchements requis pour en assurer l'utilisation**, ce qui limite leur capacité à assurer une réponse adéquate en situation de sinistre (graphique 7).

En outre, la DSCCA s'appuie sur une **connaissance partielle** des centres d'hébergement d'urgence déclarés puisque certaines informations clés ne lui sont pas reportées par les missions locales.

GRAPHIQUE 7 | **ÉTAT DE CONFORMITÉ DES 60 CENTRES D'HÉBERGEMENT D'URGENCE DÉCLARÉS DE LA VILLE DE MONTRÉAL**



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

Par ailleurs, les actions de vérification sont ponctuelles, non encadrées, et aucun programme systématique de tests de conformité des centres d'hébergement d'urgence n'a été déployé.

Enfin, la fiabilité de l'inventaire actuel des centres d'hébergement d'urgence est limitée. Des incohérences sont observées entre le registre tenu par la DSCCA et les plans de mission, dont **75 % (9/12) des plans de missions analysés présentent des écarts**, ce qui compromet la fiabilité des données pour mobiliser rapidement des capacités d'hébergement adéquates et conformes lors d'un sinistre majeur.

L'ensemble de ces constats mettent en évidence l'insuffisance de mécanismes en place pour assurer une **intervention efficace et coordonnée face à un sinistre majeur**. Cette fragilité accroît le risque qu'en cas de sinistre d'envergure, l'agglomération de Montréal ne puisse pas répondre rapidement et efficacement aux besoins des personnes sinistrées.

[50] Le *Règlement sur les procédures d'alerte et de mobilisation* (chapitre S-2.4, r. 1, articles 9 et 10).

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

9. Mettre en place les mécanismes visant à assurer une capacité d'hébergement d'urgence adéquate et conforme lors d'un sinistre majeur, notamment en :

- fiabilisant les données d'inventaire des centres d'hébergement d'urgence;
- assurant une capacité appropriée et une répartition adéquate des centres d'hébergement d'urgence sur le territoire;
- implantant des mécanismes de contrôle de leur conformité.

3.4. Renforcement des conditions organisationnelles de la sécurité civile

L'ensemble des constats présentés met en évidence des faiblesses structurelles, organisationnelles et opérationnelles qui dépassent le seul périmètre de la coordination de la sécurité civile et de la DSCCA qui la soutient. Ces lacunes, combinées au positionnement organisationnel actuel de la sécurité civile, limitent la capacité de la Ville à mettre en œuvre de manière durable les mécanismes de prévention, de préparation, d'intervention et de rétablissement.

Dans les circonstances, une intervention au niveau corporatif est nécessaire afin de rehausser la maturité de la sécurité civile, en mettant en place les conditions requises pour une meilleure complémentarité entre les fonctions de coordination de la DSCCA et les missions locales et d'agglomération et ainsi assurer une gestion durable et structurée de la sécurité civile.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION GÉNÉRALE EN COLLABORATION AVEC LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ CIVILE ET DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES

10. Renforcer les conditions organisationnelles et les leviers corporatifs nécessaires pour permettre à la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires d'exercer pleinement son rôle transversal, afin que la Ville de Montréal dispose d'un cadre de gestion suffisamment structuré pour soutenir durablement une gestion efficace et efficiente de la sécurité civile, en assurant :

- une imputabilité mieux définie et partagée entre les unités d'affaires;
- des mécanismes corporatifs structurés pour la planification des risques, la prévention, la préparation (ex. : des formations, des exercices) et la reddition de comptes.

4. Conclusion

Nous concluons que la Ville de Montréal (la Ville) ne dispose pas d'un cadre de gestion approuvé et suffisamment structuré pour soutenir de manière pérenne une gestion efficace et efficiente de la sécurité civile en cas de sinistre majeur affectant sa population et ses infrastructures.

Au cours des dernières années, l'agglomération de Montréal a démontré **une capacité réelle à intervenir lors de sinistres majeurs**, notamment grâce à la mobilisation rapide des équipes d'intervention, à une coordination opérationnelle efficace et au soutien apporté aux efforts de rétablissement. Ces résultats témoignent d'un engagement soutenu et d'une expertise reconnue en matière de gestion des situations d'urgence. Toutefois, cette performance repose principalement sur une **posture réactive**, soutenue par des efforts considérables en contexte de crise, plutôt que sur des assises stratégiques, organisationnelles et opérationnelles solides et durables.

La sécurité civile demeure **insuffisamment reconnue comme une fonction stratégique à part entière en situation normale**. Cette situation limite sa capacité à influencer la prise de décisions, à anticiper les risques et à exercer pleinement son rôle de coordination à l'échelle de l'agglomération de Montréal. Les travaux révèlent un ancrage stratégique et organisationnel fragile, marqué par l'absence d'orientations claires, d'une gouvernance perfectible et d'une reddition de comptes fragmentée. Ces faiblesses nuisent à la cohérence des interventions, alimentent une compréhension inégale des rôles et des responsabilités et réduisent l'efficacité des mécanismes de coordination.

Par ailleurs, **le niveau de maturité en matière de prévention et de préparation, ainsi que les mécanismes pour assurer une réponse adéquate à un sinistre demeurent insuffisants** au regard de l'évolution des risques et des exigences réglementaires. Bien que la connaissance des risques ait été développée à l'échelle de l'agglomération de Montréal, celle ci s'est effectuée tardivement et n'a pas donné lieu à une priorisation structurée et soutenue des mesures à mettre en œuvre. La couverture partielle des risques par les plans particuliers d'intervention actualisés, des lacunes en matière de formation ainsi que l'absence d'un programme d'exercices structuré, limitent la capacité d'intervention et de rétablissement face à des sinistres majeurs. Ces enjeux sont accentués par une capacité d'hébergement d'urgence insuffisante et par des activités de sensibilisation de la population menées de façon non coordonnée.

Dans un contexte de pression opérationnelle croissante liée à la gestion des sinistres, cette situation entretient un déséquilibre au détriment des activités structurantes en amont. **La Ville doit consolider ses acquis en matière d'intervention tout en renforçant les fondements stratégiques, organisationnels et opérationnels de la sécurité civile**, afin de soutenir une transition vers une approche plus intégrée, proactive et résiliente, à l'échelle de l'agglomération de Montréal.

5. Annexes

5.1. Liste des missions de l'agglomération de Montréal

TABLEAU 5 | RECENSEMENT DES MISSIONS DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL

NOM DE LA MISSION	UNITÉ D'AFFAIRES RESPONSABLE	OBJECTIFS DE LA MISSION
Mission du Service de police de la Ville de Montréal	Service de police de la Ville de Montréal	• Assurer les services de maintien de l'ordre. • Coordonner les stratégies de circulation et d'évacuation. • Assurer la gestion des disparus, l'identification des victimes et la réunification des familles.
Mission *Sauvegarde des vies et protection des biens*	Service de sécurité incendie de Montréal	Assurer les opérations impliquant des conflagrations, des matières dangereuses, de la recherche et du sauvetage ainsi que des mesures préventives.
Mission *Communications*	Direction des affaires publiques et du protocole	Coordonner les communications avec les partenaires internes et externes et être le chef de file dans les communications d'urgence à la population et au personnel.
Mission *Acquisition de biens et services*	Service de l'approvisionnement	Assurer une gestion efficace de l'approvisionnement en biens et en services nécessaires à la réponse au sinistre.
Mission *Eau*	Service de l'eau	Assurer le soutien logistique et technique pour maintenir l'approvisionnement en eau potable et sa distribution ainsi que la collecte et la disposition des eaux usées.
Mission *Environnement*	Service de l'environnement	Assurer une expertise sur les impacts environnementaux, le contrôle des rejets industriels, la qualité des aliments et la gestion des matières résiduelles.
Mission *Finances*	Service des finances et de l'évaluation foncière	Assurer la disponibilité des ressources financières allouées à la mesure d'urgence et colliger les informations comptables liées à la réponse au sinistre.
Mission *Soutien en technologies de l'information*	Service des technologies de l'information	Fournir le soutien informatique et de télécommunications aux autres missions.
Mission *Soutien aux personnes en situation de vulnérabilité*	Service de la diversité et de l'inclusion sociale	Offrir son expertise en matière de soutien aux personnes en situation de vulnérabilité et développer des initiatives innovantes pour les soutenir lors d'une situation de crise.
Mission *Affaires juridiques*	Service des affaires juridiques	Soutenir les diverses unités d'affaires impliquées dans les mesures d'urgence.
Mission *Ressources humaines*	Service des ressources humaines et des communications	Offrir une expertise dans les domaines de la santé et de la sécurité au travail, de la gestion de la main-d'œuvre et des relations de travail.
Mission *Immeubles et sécurité*	Service de la gestion et de la planification des immeubles	Fournir une expertise dans l'entretien et l'inspection des immeubles de la Ville de Montréal et, au besoin, des équipes de sécurité.
Mission *Matériel roulant et ateliers*	Service du matériel roulant et des ateliers	Assurer la disponibilité et la fiabilité des véhicules de la Ville de Montréal nécessaires aux opérations de sécurité civile.
Mission *Habitation*	Service de l'habitation	• Assurer une expertise en habitation et salubrité. • Coordonner les inspections des logements affectés par un sinistre et évaluer leur habitabilité.

NOM DE LA MISSION	UNITÉ D'AFFAIRES RESPONSABLE	OBJECTIFS DE LA MISSION
Mission *Infrastructures du réseau routier*	Service des infrastructures du réseau routier	Protéger et maintenir les infrastructures du réseau routier artériel, incluant les pistes cyclables afin d'assurer la mobilité des biens et des personnes.
Mission *Grands parcs et sports*	Service des grands parcs, du Mont-Royal et des sports	Offrir des installations pouvant servir de centre d'hébergement d'urgence et une expertise en milieu naturel.
Mission *Culture*	Service de la culture	• Assurer la liaison avec le réseau des bibliothèques de la Ville de Montréal. • Fournir une expertise dans le domaine culturel. • Assurer la liaison avec des personnes du milieu culturel.
Mission *Urbanisme et mobilité*	Service de l'urbanisme et de la mobilité	Offrir une expertise sur les bonnes pratiques d'aménagement résilient et la gestion des feux de circulation ainsi que le service de visualisation des caméras d'observation routière.
Mission *Adaptation et résilience climatique*	Bureau de la transition écologique et de la résilience	• Fournir une expertise dans la mise en œuvre de mesures d'adaptation du territoire. • Produire des données sur les vulnérabilités climatiques. • Renforcer la résilience de la population et de la communauté pour faire face à la crise climatique.
Mission *Relations gouvernementales et municipales*	Bureau des relations gouvernementales et municipales	Assurer la liaison entre l'agglomération de Montréal et les autres paliers de gouvernement (provincial et fédéral) ainsi que les autres municipalités du Québec.
Mission *Concertation des arrondissements*	Service de la concertation des arrondissements et de l'expérience citoyenne	Assurer la concertation de certains services de proximité offerts aux citoyennes et citoyens des arrondissements de l'agglomération de Montréal.
Mission *Stratégie immobilière*	Service de la stratégie immobilière	Fournir une expertise en transactions immobilières pour répondre à toute situation d'urgence (ex. : identifier des sites privés sur le marché locatif qui pourraient servir d'hébergement d'urgence ou louer des lieux lors des mesures d'urgence déployées).
Mission *Développement économique*	Service du développement économique	• Intégrer dans les pratiques de développement économique l'aspect sécurité civile. • Informer les entrepreneures et entrepreneurs sur les programmes et les ressources disponibles en cas de sinistres. • Soutenir et déployer des projets structurants pour assurer la relance économique.
Mission *Soutien accueil d'Espace pour la vie*	Service de l'Espace pour la vie	• Offrir des haltes-chaleur et un centre d'hébergement aux personnes sinistrées (ex. : le Biodôme, le Planétarium). • Offrir une expertise en gestion arboricole et une expertise en soins vétérinaires.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

5.2. Coûts bruts et nets des sinistres survenus entre 2020 et 2024

TABLEAU 6 | COÛTS BRUTS ET NETS DES SINISTRES SURVENUS ENTRE 2020 ET 2024

ANNÉE DU SINISTRE	SINISTRES	COÛTS ENGAGÉS LIÉS AUX SINISTRES	COÛTS NETS LIÉS AUX SINISTRES [a]
2020	Pandémie de COVID-19	137 079 350 $	113 586 133 $
2023	Tempête du verglas	25 121 663 $	19 984 497 $
2023	Inondations printanières	4 611 661 $	293 972 $
2024	Bris d'aqueduc dans l'arrondissement de Ville-Marie	3 582 797 $	3 582 797 $
2020	Inondations printanières	2 629 340 $	2 277 490 $
2024	Tempête Debby[b]	1 367 028 $	1 367 028 $
2020	Crise du logement	531 445 $	527 959 $
2020	Chaleur extrême (3 épisodes)	267 437 $	267 437 $
2022	Inondations printanières	252 805 $	200 695 $
2024	Chaleur extrême	154 117 $	154 117 $
2023	Froid extrême (2 épisodes)	120 729 $	120 729 $
2023	Smog extrême	63 904 $	63 904 $
2024	Avis d'ébullition/rinçage (3 épisodes)	32 645 $	32 645 $
2022	Inondations hivernales	19 272 $	3 675 $
2021	Chaleur extrême	11 531 $	11 531 $
TOTAL		**175 845 724 $**	**142 474 609 $**

[a] Déductions résultant principalement des remboursements effectifs ou estimés du programme gouvernemental « d'aide financière pour les municipalités touchées par un sinistre et les organismes communautaires ».

[b] Sinistre toujours en cours de rétablissement à la fin de juillet 2025.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de la sécurité civile et de la continuité des affaires.

2.2.

Gestion des matières résiduelles

Arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce

Arrondissement de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve

Arrondissement de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension

Service de l'environnement et de la transition écologique

Service de l'urbanisme et de la mobilité

Service des communications et des affaires publiques

LE 16 AVRIL 2026

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Gestion des matières résiduelles

La Ville de Montréal (la Ville) s'est fixé l'objectif d'atteindre « zéro déchet » en 2030, soit de limiter à 15 % la proportion de matières résiduelles envoyées à l'élimination. Pour concrétiser cet objectif, elle déploie la *Stratégie de gestion des matières résiduelles de l'agglomération* dont elle porte la responsabilité de la préparation. Cette stratégie repose sur des principes priorisant la réduction à la source, le réemploi, le recyclage et la valorisation avant toute élimination.

Selon le bilan 2024 du Plan directeur de gestion des matières résiduelles, **55 %** des matières résiduelles sur le territoire de la Ville sont encore dirigées vers l'élimination, dans un contexte où la capacité des sites d'enfouissement est limitée.

La participation de la population ainsi que la performance des opérations de collecte et de valorisation apparaissent donc essentielles pour atteindre les résultats souhaités.

Pourquoi faire cet audit ?

Des mécanismes solides, performants et alignés à la stratégie de la Ville sont indispensables pour la soutenir efficacement. L'instauration de dispositifs d'évaluation des processus, des outils et des responsabilités entourant la gestion des matières résiduelles, constitue un levier de progression vers une gestion cohérente, efficiente et durable. Ces éléments contribuent directement à la qualité de vie des citoyennes et citoyens en favorisant un environnement plus propre, plus sain et mieux géré.

Les principaux constats

- Coordination insuffisante des interventions d'information, de sensibilisation et d'éducation pour une évolution durable des comportements.
- Encadrements réglementaires partiellement alignés avec la stratégie municipale et leur suivi insuffisant pour des conditions propices à une gestion responsable des matières résiduelles.
- Surveillance insuffisante de la performance des services de collecte et de valorisation pour identifier et corriger les défaillances récurrentes.

Ce qu'en conclut le Bureau du vérificateur général

La Ville ne dispose pas de mécanismes suffisants pour assurer une gestion efficace et efficiente de ses matières résiduelles ni pour démontrer d'une progression pleinement rigoureuse vers l'atteinte de ses objectifs stratégiques.

Les mécanismes actuels de suivi de la performance ne fournissent pas une information suffisante pour soutenir la prise de décisions et permettre les améliorations nécessaires. L'utilisation incomplète des leviers disponibles limite la capacité de la Ville à corriger les enjeux identifiés et à progresser vers ses cibles.

Nos recommandations aux unités d'affaires sont présentées dans les pages suivantes. Ces unités d'affaires ont eu l'opportunité de donner leur accord.

Sigles

CDN-NDG
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce

CMM
Communauté métropolitaine de Montréal

CRD
construction, rénovation et démolition

DCC
Direction des communications corporatives

GMR
gestion des matières résiduelles

ISÉ
information, sensibilisation et éducation

kg
kilogramme

la Ville
la Ville de Montréal

M$
million de dollars

MHM
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve

PDGMR
Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025

SENV
Service de l'environnement

VSMPE
Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension

3 RV-E
Réduction – Réemploi – Recyclage – Valorisation – Élimination

Lexique

Élimination : *« … toute opération visant le dépôt ou le rejet définitif de matières résiduelles dans l'environnement, notamment par la mise en décharge, le stockage ou l'incinération, y compris les opérations de traitement ou de transfert de matières résiduelles effectuées en vue de leur élimination*[1]*. »*

ICI assimilables : *« Les institutions, commerces et industries produisant des matières résiduelles similaires à celles du secteur résidentiel, en termes de quantité et de qualité*[2]*. »*

Matière résiduelle : *« … tout résidu d'un processus de production, de transformation ou d'utilisation, toute substance, matériau ou produit*[3] » que la détentrice ou le détenteur destine à l'abandon.

Cela inclut les ordures ménagères, les matières recyclables, les matières organiques, les résidus de construction, de rénovation et de démolition, les résidus dangereux et les textiles.

Résidu ultime : Excédent *« … du tri, du conditionnement et de la mise en valeur des matières résiduelles et qui n'est plus susceptible d'être traité […] pour en extraire la part valorisable ou en réduire le caractère polluant ou dangereux*[4]*. »*

Valorisation : *« … toute opération visant, par le recyclage, le traitement biologique (dont le compostage et la biométhanisation), l'épandage sur le sol, la régénération ou par toute autre action qui ne constitue pas de l'élimination, à obtenir à partir de matières résiduelles des éléments, des produits utiles ou de l'énergie*[5]*. »*

1 Source : Stratégie du Plan directeur de gestion des matières résiduelles 2020 – 2025 de l'agglomération de Montréal.

2 Ibid.

3 Ibid.

4 Source : *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles* (chapitre Q-2, r. 35.1).

5 Source : Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles 2024-2030 de la Communauté métropolitaine de Montréal.

Table des matières

1. Vue d'ensemble **85**
1.1. Contexte 85
1.2. Compétences municipales relatives à la gestion des matières résiduelles 87
1.3. Rôles et responsabilités 89
1.4. Le fonctionnement de la gestion des matières résiduelles à la Ville de Montréal 91
1.5. Pourquoi faire cet audit ? 94

2. Objectif de l'audit et portée des travaux **95**
2.1. Objectif de l'audit 95
2.2. Portée des travaux 96

3. Résultats de l'audit **98**
3.1. Défaillance dans la coordination et le suivi des interventions d'information, de sensibilisation et d'éducation 98
3.1.1. Cohérence et optimisation incertaines des interventions d'information, de sensibilisation et d'éducation 98
3.1.2. Mesure insuffisante de la performance des interventions en information, en sensibilisation et en éducation 100
3.1.3. Efficacité limitée des mécanismes coercitifs visant le respect de la réglementation de gestion des matières résiduelles 103
3.2. Encadrements réglementaires insuffisants et suivi inadéquat de la stratégie de gestion des matières résiduelles 106
3.2.1. Encadrements réglementaires insuffisants pour soutenir le déploiement de la stratégie de gestion des matières résiduelles 107
3.2.2. Indicateurs inadaptés limitant la fiabilité du suivi des actions du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025 110
3.3. Suivi limité de la performance des services de collecte et de valorisation 111
3.3.1. Suivi et centralisation insuffisants des défaillances et des mesures coercitives en matière de collecte 111
3.3.2. Mesure incomplète de l'atteinte des exigences de valorisation des matières résiduelles 113

4. Conclusion **115**

5. Annexes **116**
5.1. État d'avancement du Plan directeur de gestion des matières résiduelles – résultats de 2024 comparés aux indicateurs cibles de 2025 116
5.2. Encadrements de la gestion des matières résiduelles 117
5.3. Résultats des mesures des catégories de matières résiduelles du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025 selon la méthode de calcul de l'agglomération de Montréal et celle de la Communauté métropolitaine de Montréal 119

1. Vue d'ensemble

1.1. Contexte

Consciente de l'impact de son environnement économique et urbain sur la génération des matières résiduelles, la Ville de Montréal (la Ville) à l'instar du gouvernement du Québec, souhaite les réduire pour atteindre un objectif à « zéro déchet » en 2030, et en fait l'une de ses priorités[6].

Selon le bilan 2024 de la gestion des matières résiduelles (GMR) de l'agglomération de Montréal, 703 148 tonnes (361 kilogrammes (kg)/habitante ou habitant) de matières résiduelles ont été générées par les ménages, les industries, les commerces et les institutions assimilables (correspondant aux ICI assimilables) sur le territoire de la Ville. Cela représente 781 tonnes de plus qu'en 2023, malgré une baisse de 10 kg/habitante ou habitant.

Les municipalités détiennent un rôle central dans la GMR, car elles sont directement ou indirectement responsables de la collecte, du tri, du traitement et de la valorisation des déchets produits par les citoyennes et citoyens, les commerces et les institutions présents sur leur territoire. Elles doivent donc mettre en œuvre des stratégies de GMR adaptées à la croissance démographique, à l'urbanisation et aux réalités socioéconomiques de leur population.

Pour ce faire, la Ville s'appuie sur la stratégie du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025 (PDGMR), dont elle porte la responsabilité de la préparation pour l'ensemble du territoire.

Dans une démarche de cohérence à la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles* (annexe 5.2.) et au Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles 2024-2030 de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), le PDGMR 2020-2025[7] repose sur 4 principes fondamentaux :

- la priorité à la réduction, au réemploi, au recyclage, à la valorisation et à l'élimination du résidu ultime (3 RV-E) (figure 1);
- la réduction des émissions de GES;
- l'économie circulaire[8] et la transition écologique[9];
- l'implication concertée de l'ensemble des parties prenantes (la responsabilité de toutes et tous).

---

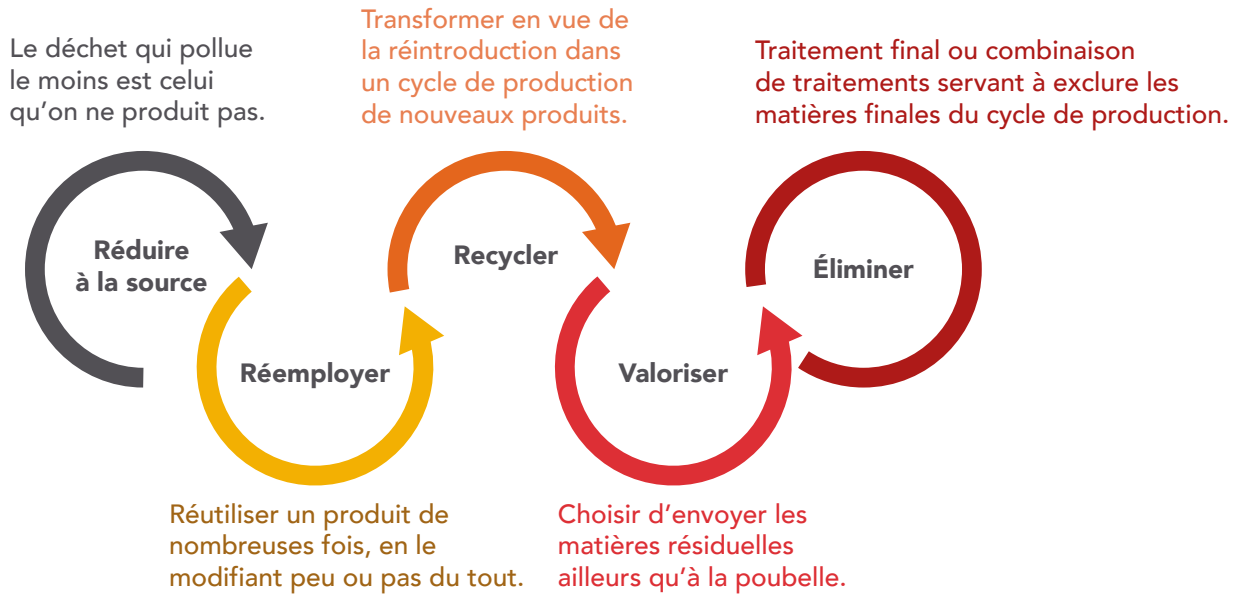
6 Plan stratégique « Montréal 2030 » (priorité 5) : *« Tendre vers un avenir « zéro déchet », plus durable et propre pour les générations futures, notamment par la réduction à la source et la valorisation des matières résiduelles. »*

7 La mise à jour du plan d'action 2026-2030 qui découle du Plan directeur de la gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025 est en cours d'approbation par les instances décisionnelles de la Ville de Montréal.

8 Système de production, d'échange et de consommation visant à optimiser l'utilisation des ressources à toutes les étapes du cycle de vie d'un bien ou d'un service, dans une logique circulaire, tout en réduisant l'empreinte environnementale et en contribuant au bien-être des individus et des collectivités.

9 Le Plan climat 2020-2030 de la Ville de Montréal définit la transition écologique comme « *… l'adaptation aux changements climatiques et la transformation radicale de notre façon de produire et de consommer des biens ainsi que de l'énergie, la protection de la biodiversité et le renforcement de la résilience de nos écosystèmes.* »

FIGURE 1 **HIÉRARCHIE DES STRATÉGIES DE GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES : RÉDUCTION – RÉEMPLOI – RECYCLAGE – VALORISATION – ÉLIMINATION (3 RV–E)**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

Alors que l'élimination (l'enfouissement et l'incinération) a longtemps été le principal mode de disposition des déchets, ces orientations visent désormais à détourner les matières résiduelles de l'élimination et à réduire leur production à la source.

En 2024, 45 % des matières résiduelles produites sur le territoire de la Ville ont été détournées de l'enfouissement, soit 314 702 tonnes.

Les efforts d'amélioration de la GMR devront désormais cibler les 55 % des matières résiduelles, qui sont encore directement envoyées à l'enfouissement (graphique 1), surtout que les capacités de 2 des 5 centres d'enfouissement utilisés par la Ville et l'ensemble des municipalités de la CMM sont non seulement limitées, mais atteignent leur seuil critique. Le bilan de 2024 du PDGMR souligne que :

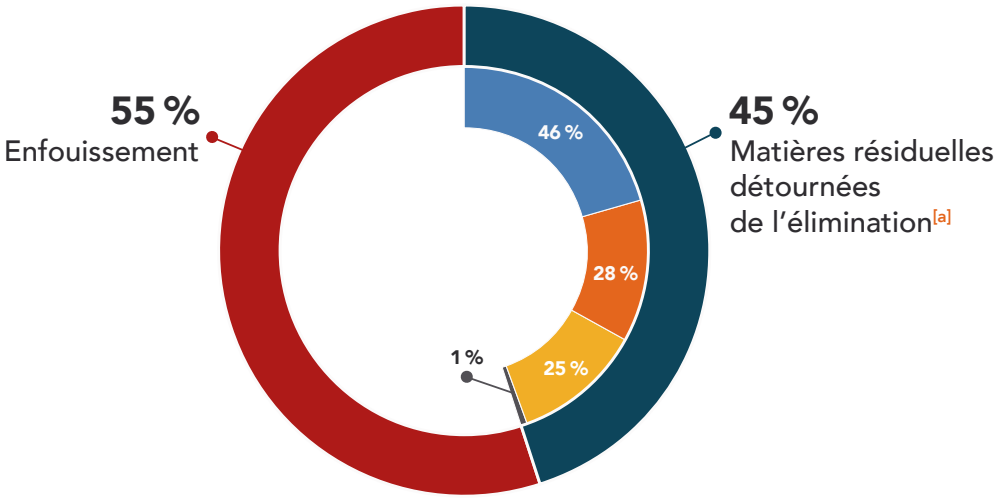
> *« Les deux tiers des matières éliminées (de l'agglomération) sont dirigés vers deux lieux d'enfouissement en demande d'agrandissement et dont la capacité sera atteinte à court terme. »*

Plus précisément :

- 45 % des ordures ménagères vont au dépôt Rive-Nord situé à Saint-Thomas, un site dont la pleine capacité devrait être atteinte d'ici environ 7 ans;
- 22 % sont envoyées au lieu d'enfouissement technique situé à Terrebonne dont la durée de vie autorisée arrive à échéance en 2027.

GRAPHIQUE 1 | PORTRAIT DU TRAITEMENT DES MATIÈRES RÉSIDUELLES EN 2024

703 148 tonnes de matières résiduelles générées



[a] Répartition des 45 % de matières résiduelles détournées de l'élimination.

Légende : 46 % ont été envoyées dans un centre de tri des matières recyclables.
28 % vers un lieu de traitement des résidus de construction, de rénovation et de démolition.
25 % vers un centre de revalorisation des matières organiques.
1 % vers un lieu de traitement des résidus domestiques dangereux et autres matières.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base du « Bilan 2024 de la gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal ».

1.2. Compétences municipales relatives à la gestion des matières résiduelles

La ***Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations***[10], ainsi que la ***Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec***[11] précisent les compétences de la Ville en matière de GMR (annexe 5.2.).

Ainsi, le conseil municipal exerce les compétences de collecte, de traitement, et d'élimination des matières résiduelles, pour lesquels il mandate le Service de l'environnement (SENV) pour la planification :

- des contrats de traitement et d'élimination;
- des contrats de collecte (l'enlèvement, le transport, le dépôt) en collaboration avec les arrondissements qui en assument le suivi opérationnel.

[10] La *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations* (chapitre E-20.001) du gouvernement du Québec, en vigueur depuis le 17 décembre 2024, a été mise à jour le 30 novembre 2024.

[11] La *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec* (chapitre C-11.4).

Modification des responsabilités de gestion des matières recyclables

Le ***Règlement portant sur un système de collecte sélective de certaines matières résiduelles***[12], a transféré la responsabilité opérationnelle et financière de la collecte, du tri et du traitement des contenants, des emballages et des imprimés qu'ils produisent aux productrices et producteurs, soit les personnes qui « … *commercialisent, mettent sur le marché ou distribuent autrement* … » au Québec des produits visés. Le gouvernement provincial a désigné Éco Entreprises Québec pour représenter les productrices et producteurs.

Depuis le 1er janvier 2025, une entente avec Éco Entreprises Québec, responsable ultime de la gestion des **matières recyclables**, permet à la Ville de continuer à offrir les services de collecte et de transport des matières recyclables, ainsi que les activités d'information, de sensibilisation et d'éducation (ISÉ). Éco Entreprises Québec est notamment responsable de la planification contractuelle du traitement et de la valorisation de ces matières.

[12] Le *Règlement portant sur un système de collecte sélective de certaines matières résiduelles* (chapitre Q-2, r. 46.01) du gouvernement du Québec, en vigueur depuis le 7 juillet 2022, a été mis à jour le 1er avril 2025.

1.3. Rôles et responsabilités

La GMR au sein de la Ville implique plusieurs entités, chacune assumant des responsabilités spécifiques en vertu du cadre réglementaire municipal et aux compétences déléguées par le conseil municipal et le conseil d'agglomération de Montréal (tableau 1).

TABLEAU 1 | **RÉPARTITION DES RÔLES ET DES RESPONSABILITÉS DES INTERVENANTES ET INTERVENANTS DANS LA GESTION OPÉRATIONNELLE DES MATIÈRES RÉSIDUELLES À LA VILLE DE MONTRÉAL**

RESPONSABILITÉS	SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT	ARRONDISSEMENTS	ÉCO ENTREPRISES QUÉBEC	ENTREPRENEURES PRIVÉES ET ENTREPRENEURS PRIVÉS
COLLECTE ET TRANSPORT				
Planification contractuelle	✔	✔	✔	
Gestion opérationnelle du contrat	✔	✔		
Réalisation		✔		✔
TRAITEMENT ET VALORISATION				
Gestion contractuelle[a]	✔		✔	
Gestion des sites de traitement	✔			✔
Réalisation	✔			✔
ÉLIMINATION				
Planification contractuelle	✔			
Gestion du site d'élimination				✔
Réalisation				✔

[a] Spécifiquement pour les matières recyclables la gestion contractuelle est assurée par Éco Entreprises Québec.

Légende : ✔ Responsabilité.
✔ Collaboration à l'activité : définition des besoins pour l'établissement des contrats par le Service de l'environnement.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Service de l'environnement

Le SENV est responsable de la GMR à l'échelle de la Ville, en vertu du *Règlement sur les services*[13] adopté par le conseil municipal. Il centralise les activités de planification et de gestion des contrats relatifs à la collecte des matières résiduelles (annexe 5.2.). De plus, il exerce les compétences confiées au conseil d'agglomération de Montréal, relatives à :

> *« … l'élimination et la valorisation des matières résiduelles, ainsi que tout autre élément de leur gestion si elles sont dangereuses de même que l'élaboration et l'adoption du plan de gestion de ces matières. »*

Service de l'urbanisme et de la mobilité

Le Service de l'urbanisme et de la mobilité, responsable de la planification de l'aménagement du territoire, intègre les enjeux liés à la GMR dans les encadrements et les règlements municipaux relatifs à l'environnement bâti, conformément à la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*. Il contribue à la cohérence entre les politiques d'aménagement du territoire et les objectifs environnementaux de la Ville.

Direction des communications corporatives

La Direction des communications corporatives (DCC)[14] appuie le SENV pour le volet de la communication citoyenne visant à promouvoir les bons comportements en matière de GMR. Cette direction fournit également aux arrondissements des outils adaptables à leurs réalités locales lors de l'implantation ou de la modification de services à la population et de modification réglementaire[15].

Arrondissements

Les arrondissements assurent le suivi opérationnel de la GMR, notamment l'application de la réglementation, la gestion opérationnelle des contrats de collecte, les communications avec les citoyennes et citoyens, le traitement des requêtes, des signalements et des plaintes ainsi que la distribution des outils de collecte.

Ils veillent ainsi à ce que les services soient rendus conformément aux termes contractuels et selon la qualité attendue. Ils sont également responsables de communiquer aux citoyennes et citoyens tout changement au niveau des opérations de collecte des matières résiduelles.

---

13 Le *Règlement sur les services* (22-017), a été mis à jour le 15 juin 2024.

14 La Direction des communications corporatives fait partie du Service des ressources humaines et des communications.

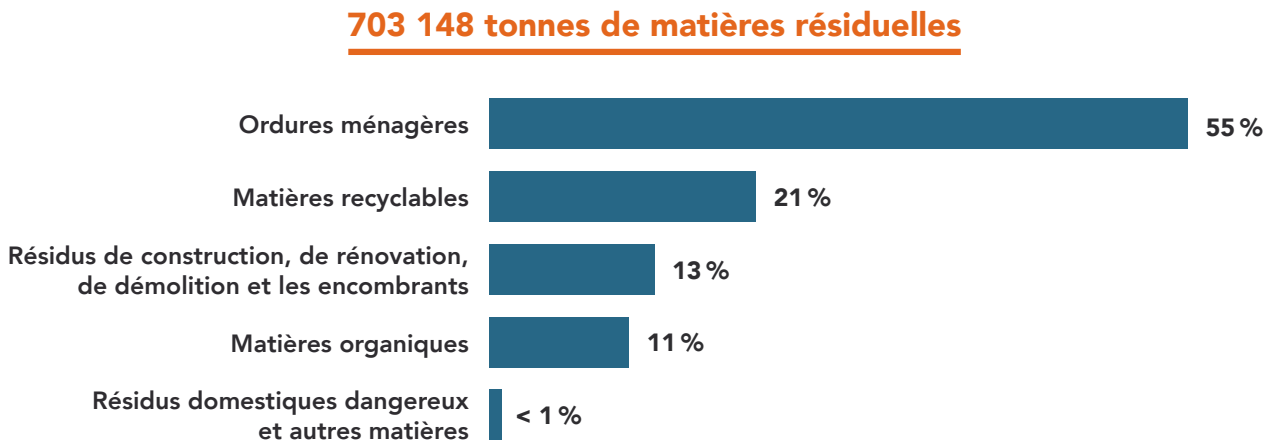
15 Par exemple : l'implantation des matières organiques sur tout le territoire montréalais ou dans l'application du *Règlement interdisant la distribution de certains articles à usage unique* (21-040).

1.4. Le fonctionnement de la gestion des matières résiduelles à la Ville de Montréal

La GMR, en tant que service essentiel, contribue activement à la qualité de vie des citoyennes et citoyens. Une détérioration de la qualité de ce service peut créer de l'insalubrité avec des conséquences sur l'environnement et la santé de la population.

Les matières résiduelles[16] sont principalement constituées d'ordures ménagères, de matières organiques (incluant les boues d'épuration[17]) et recyclables, de résidus de construction, de rénovation et de démolition (CRD) et de résidus domestiques dangereux (graphique 2).

GRAPHIQUE 2 | **PORTRAIT DES MATIÈRES RÉSIDUELLES GÉNÉRÉES SUR LE TERRITOIRE DE LA VILLE DE MONTRÉAL EN 2024**



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base du « Bilan 2024 de la gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal ».

Pour atteindre les objectifs de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles*, les ordures ménagères destinées à l'enfouissement, qui représentent encore la majorité des matières résiduelles, devraient être constituées uniquement du résidu ultime après avoir écarté toute possibilité de valorisation.

Offre de desserte de la collecte des matières résiduelles par la Ville de Montréal

La complexité de la GMR réside également dans le type de logements et de bâtiments implantés sur le territoire et d'où sont générées les matières résiduelles. La Ville offre plusieurs types de collecte dont les modalités (ex. : le calendrier, la fréquence, le lieu) varient selon l'arrondissement et le type de matière (figure 2).

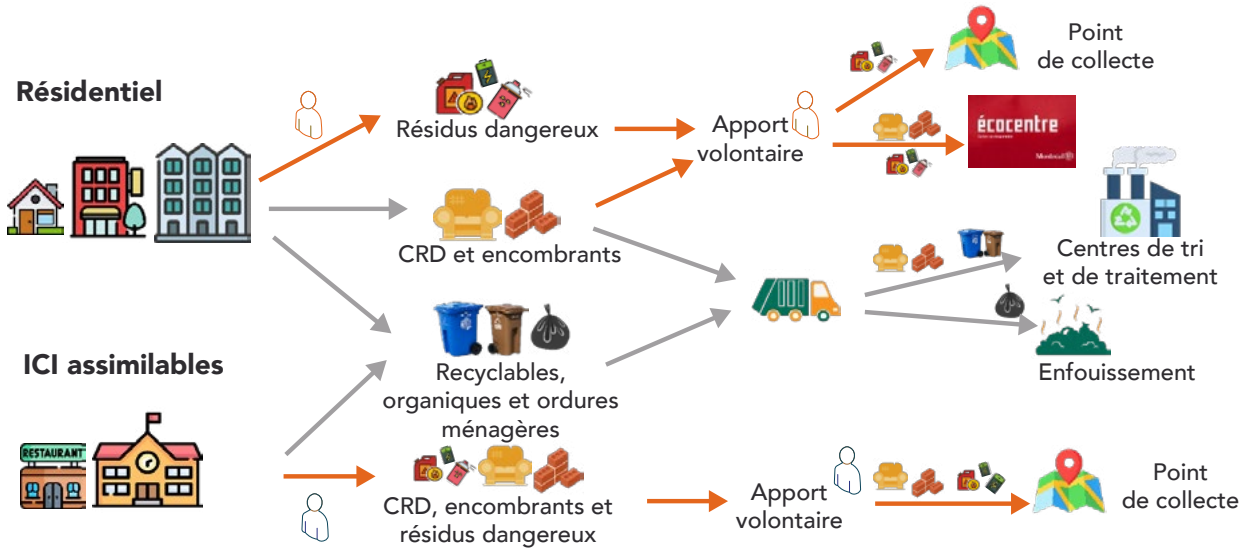
[16] Définition des matières résiduelles : « … *tout résidu provenant d'un processus de production, de transformation ou d'utilisation, ainsi que toute substance, matériau, produit ou plus généralement, tout bien meuble abandonné ou que la détentrice ou le détenteur destine à l'abandon.* »

[17] Boues municipales : « … *résidus provenant du traitement primaire ou secondaire des eaux usées ou de l'eau potable. Selon la nature des effluents et le type de traitement appliqué, les caractéristiques des boues sont variables d'une source à l'autre.* »

La collecte et le transport des matières résiduelles sont assurés, selon les arrondissements, soit par leurs propres équipes, soit confiés en totalité ou en partie à des entreprises privées :

- 10 arrondissements sur 19 font appel à des entreprises privées pour l'ensemble de ces activités;
- 9 arrondissements sur 19 en assurent une partie en interne, et l'autre partie par l'entremise de prestataires privés.

FIGURE 2 | **COLLECTE DES MATIÈRES RÉSIDUELLES SUR LE TERRITOIRE DE LA VILLE DE MONTRÉAL**



Légende : → Apport volontaire des matières résiduelles.
→ Collecte en bordure de rue des matières résiduelles.
CRD Construction, rénovation et démolition.
ICI assimilables Industries, commerces et institutions assimilables.

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service de l'environnement.

Traitement des matières résiduelles

Pour assurer le traitement et la valorisation des matières résiduelles, la Ville s'appuie sur des installations dont elle est propriétaire ou appartenant à ses fournisseurs et dont le portrait varie selon les ententes en vigueur. Au moment de la rédaction de ce rapport, le portrait est le suivant :

- quatre sites de traitement et de valorisation pour les matières organiques;
- cinq sites de valorisation pour les résidus de CRD;
- deux centres de tri pour les matières recyclables (sous la responsabilité de Éco Entreprises Québec).

Les objectifs de gestion des matières résiduelles

Depuis 2009, l'agglomération de Montréal s'est dotée d'un plan directeur de GMR visant à réduire la quantité de matières résiduelles destinées à l'enfouissement en éliminant uniquement le résidu ultime.

Le dernier PDGMR de l'agglomération de Montréal, arrivé à échéance en 2025[18], prévoyait notamment :

- une réduction de 10 % de la génération des matières résiduelles en 2025 et de 20 % en 2030;
- un taux de détournement de l'élimination de 70 % en 2025 et de 85 % en 2030.

La Ville a pour objectif d'atteindre le « zéro déchet » d'ici 2030. Concrètement, cela signifie que 85 % des matières résiduelles seraient détournées de l'élimination (par réduction, réemploi, recyclage ou valorisation), tandis qu'un maximum de 15 % serait considéré comme un résidu ultime envoyé à l'enfouissement. Le suivi des progrès vers cet objectif repose sur 6 indicateurs prévus dans le PDGMR de l'agglomération de Montréal dont 5 n'atteignent pas les résultats souhaités (figure 3 et annexe 5.1.).

Considérant que la Ville génère 75 % (703 148/941 204 tonnes) des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal, contre 25 % pour les villes reconstituées, sa performance est déterminante dans l'atteinte des cibles régionales.

FIGURE 3 **ÉTAT D'AVANCEMENT DU PLAN DIRECTEUR DE GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES EN 2024 POUR LA VILLE DE MONTRÉAL**

GÉNÉRATION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES ●		PROPORTION DE MATIÈRES RECYCLABLES ●		PROPORTION DE MATIÈRES ORGANIQUES VALORISÉES ●	
Cible	Résultat	Cible	Résultat	Cible	Résultat
399 kg/hab.	361 kg/hab.	75 %	65 %	60 %	35 %
TAUX DE DÉTOURNEMENT ●		**COÛT MOYEN DE VALORISATION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES[19] ●**		**TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE ●**	
Cible	Résultat	Cible	Résultat	Cible	Résultat
70 %	45 %	274 $	422 $	75 %	73 %

Légende : ● Objectif atteint.
● Objectif non atteint.
kg/hab : Kilogramme par habitante ou habitant.

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base du « Bilan 2024 de la gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal ».

18 La mise à jour du plan d'action 2026-2030 qui découle du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025 est en cours d'approbation par les instances décisionnelles de la Ville de Montréal.

19 Cet indicateur n'est mesuré que pour l'agglomération de Montréal.

Les constats présentés à la section 3. « Résultats de l'audit », mettent en évidence les enjeux auxquels la Ville fait face dans l'atteinte de ses cibles stratégiques.

Par ailleurs, le **financement de la gestion des matières résiduelles totalisait 233,7 millions de dollars (M$)** en 2025, dont 86,5 M$ provenaient du budget de l'agglomération de Montréal et 147,2 M$ de celui de la Ville. La Ville a reçu également du gouvernement provincial une indemnisation[20] (41,9 M$ en 2024) pour le traitement des matières recyclables conformément au système de la collecte sélective modernisé et une redevance (21 M$ en 2024)[21] pour l'élimination des matières résiduelles.

1.5. Pourquoi faire cet audit ?

La capacité de la Ville à atteindre ses objectifs environnementaux, sociaux et économiques relatifs aux matières résiduelles dépend étroitement de la performance et de la cohérence des mécanismes qu'elle met en place.

L'atteinte de l'objectif « zéro déchet » d'ici 2030 exige une planification rigoureuse, une coordination efficace entre les unités d'affaires intervenantes, ainsi qu'une mesure fiable de la performance. Cet objectif repose, notamment sur la capacité de détourner 85 % des matières résiduelles de l'élimination, ce qui implique une mobilisation accrue de la population, des services municipaux et des partenaires externes.

L'urgence d'agir est amplifiée par la saturation progressive des sites d'enfouissement utilisés par la Ville. À cela s'ajoutent les préoccupations exprimées par les citoyennes et citoyens concernant la qualité de la collecte et la protection de l'environnement.

Dans ce contexte, il y a lieu de se questionner sur l'efficacité et l'efficience des mécanismes mis en place par la Ville pour atteindre ses objectifs.

[20] Le *Règlement sur la compensation pour les services municipaux fournis en vue d'assurer la récupération et la valorisation de matières résiduelles* (chapitre Q-2, r. 10) prévoit l'indemnisation des municipalités pour les coûts liés à la collecte et au traitement des matières recyclables (ex. : des contenants, des emballages, des imprimés).

[21] Somme reçue du gouvernement provincial au titre du Programme sur la redistribution des redevances pour l'élimination des matières résiduelles pour la période du 1er octobre 2023 au 30 septembre 2024.

2. Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de performance portant sur la Gestion des matières résiduelles. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification 3001, *Missions d'appréciation directe*, présentée dans le *Manuel de CPA Canada – Certification.*

2.1. Objectif de l'audit

Cet audit avait pour objectif de s'assurer que la Ville gère les matières résiduelles de façon efficace et efficiente, en privilégiant la réduction à la source, l'optimisation de la récupération et de la valorisation, ainsi que la mobilisation des parties prenantes.

La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

La vérificatrice générale applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes.* Cette norme exige de la vérificatrice générale de la Ville qu'elle conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, la vérificatrice générale de la Ville s'est conformée aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés dans le tableau 2.

TABLEAU 2 | OBJECTIF ET CRITÈRES D'ÉVALUATION DE L'AUDIT

OBJECTIF	CRITÈRES
S'assurer que la Ville de Montréal gère les matières résiduelles de façon efficace et efficiente, en privilégiant la réduction à la source, l'optimisation de la récupération et de la valorisation, ainsi que la mobilisation des parties prenantes.	• Des mécanismes sont en place pour favoriser le déploiement du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal afin d'atteindre les cibles stratégiques, notamment par la planification des ressources et des infrastructures. • Les processus opérationnels assurent une gestion efficiente des matières résiduelles permettant de répondre aux exigences de services établies et de contribuer à l'atteinte des objectifs stratégiques. • Les communications destinées à informer, à sensibiliser et à éduquer la population, les commerces et les institutions, sont évaluées et adaptées afin d'inciter à des comportements responsables durables et de contribuer aux objectifs stratégiques en matière de gestion des matières résiduelles.

2.2. Portée des travaux

Nos travaux d'audit ont porté sur la période s'échelonnant de septembre 2020 à août 2025. Toutefois, certaines observations pourraient avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Ils ont consisté à effectuer des entrevues auprès du personnel, à examiner divers documents et à réaliser des sondages ainsi qu'à mettre en œuvre toute autre procédure que nous avons jugée appropriée en vue d'obtenir l'information probante nécessaire. Nous avons également tenu compte d'informations qui nous ont été transmises jusqu'au 16 avril 2026.

Les activités ont été principalement réalisées auprès des unités d'affaires suivantes :

- l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce (CDN-NDG);
- l'arrondissement de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve (MHM);
- l'arrondissement de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension (VSMPE);
- le Service de l'environnement (SENV);
- le Service de l'urbanisme et de la mobilité;
- le Service des ressources humaines et des communications (Direction des communications corporatives).

La collecte et la valorisation des déchets domestiques dangereux et des boues d'épuration sont exclues de la portée des travaux en raison des exigences particulières liées à leur collecte, leur transport et leur traitement, qui impliquent des risques spécifiques.

À la fin de nos travaux, un projet de rapport d'audit a été présenté, aux fins de discussions, aux gestionnaires concernés des unités d'affaires auditées. Par la suite, le rapport final a été transmis à la direction des unités d'affaires concernées, à la Direction générale adjointe – Qualité de vie, à la Direction générale adjointe – Urbanisme, mobilité et infrastructures ainsi qu'à la Direction générale de la Ville.

3. Résultats de l'audit

Les résultats qui suivent s'organisent autour des principaux leviers dont dispose la Ville pour atteindre ses objectifs de GMR :

- mobiliser la population par des interventions d'ISÉ[22];
- faire respecter la réglementation lorsque nécessaire;
- s'appuyer sur un encadrement réglementaire cohérent;
- piloter la performance des services de collecte et de valorisation.

La Ville a posé les bases nécessaires à une GMR responsable notamment par le déploiement, sur l'ensemble du territoire, de la collecte distincte de toutes les catégories de matières, ainsi que par une planification suffisante des infrastructures pour leur traitement. Toutefois, l'atteinte de ses objectifs requiert la mobilisation de l'ensemble des leviers à sa disposition et un pilotage rigoureux de l'évolution des efforts déployés.

3.1. Défaillance dans la coordination et le suivi des interventions d'information, de sensibilisation et d'éducation

La participation citoyenne est un levier essentiel pour atteindre les objectifs stratégiques de la Ville en matière de GMR. Chaque geste compte : réduire à la source, trier correctement et valoriser les matières résiduelles sont des actions concrètes qui contribuent directement à **diminuer la proportion de matières destinées à l'élimination.**

Or, les analyses comportementales menées auprès de la population, à la demande de la DCC, révèlent une **persistance de la méconnaissance des outils et des pratiques de tri** des matières résiduelles entre 2022 et 2025. Cela met en évidence une faiblesse dans la stratégie d'ISÉ de la Ville, ainsi que la difficulté de provoquer un changement de comportement malgré les efforts déployés.

3.1.1. Cohérence et optimisation incertaines des interventions d'information, de sensibilisation et d'éducation

Pour mobiliser activement sa population, la Ville doit lui offrir des outils simples, des informations cohérentes et des incitatifs favorisant l'adoption de bons comportements durables. En effet, les changements de comportements en matière de GMR exigent des approches structurées, constantes et concertées.

Or, les mécanismes actuellement disponibles pour stimuler leur participation demeurent insuffisamment optimisés et ne reposent pas sur une gouvernance claire et structurée de la coordination des interventions d'ISÉ (réalisées par la DCC ou les arrondissements).

[22] L'information, la sensibilisation et l'éducation englobent des activités de communication écrite, numérique ou autres visant à renseigner (l'information), à faciliter plus spécifiquement la prise de conscience relative aux enjeux (la sensibilisation) et à développer des compétences spécifiques (l'éducation) en matière de gestion des matières résiduelles. Selon la stratégie du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal, à la page 27, les mesures d'information, de sensibilisation et d'éducation peuvent inclure des actions de communication, sans s'y limiter.

Bien que la responsabilité de la coordination du PDGMR soit attribuée au SENV, il n'y a pas de mécanisme pour s'assurer de la cohérence et de l'optimisation des interventions en matière d'ISÉ à l'échelle du territoire montréalais.

En effet, le SENV ne dispose pas d'une vision complète de l'ensemble des interventions contribuant aux actions d'ISÉ réalisées par la DCC et les arrondissements, lui permettant d'assurer l'harmonisation des contenus, la planification conjointe des actions ou l'identification concertée des besoins en ISÉ. En l'absence d'un leadership affirmé du SENV, la Ville ne peut pas s'assurer que ses efforts d'ISÉ constituent un ensemble cohérent et optimisé au service des objectifs de la GMR.

À ce déficit dans la gouvernance des interventions d'ISÉ s'ajoute l'absence de mécanismes structurés pour partager les besoins, les enjeux et les apprentissages entre les différentes unités d'affaires impliquées. En effet, les « statutaires SENV-DCC », avec une participation irrégulière[23] des arrondissements, sont insuffisants pour garantir l'alignement et la cohérence des ISÉ à l'échelle du territoire montréalais. De plus, les besoins et les enjeux ne sont pas systématiquement documentés et les décisions ne sont pas consignées. Ainsi, le SENV, la DCC et les arrondissements ne disposent pas d'un **cadre d'échange suffisamment structuré permettant de garantir une coordination** des interventions en ISÉ avec une approche complémentaire.

Sans responsabilités clairement définies ni mécanismes d'échanges structurés, la Ville ne peut pas assurer la cohérence, l'optimisation, ni la coordination de ses actions d'ISÉ. Les interventions risquent ainsi d'être dispersées, redondantes ou mal adaptées, ce qui réduit leur efficacité. La Ville se prive également d'une vision d'ensemble et de la possibilité de tirer pleinement profit de l'expérience de toutes les unités d'affaires concernées.

RECOMMANDATION AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT EN COLLABORATION AVEC LES ARRONDISSEMENTS DE CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE, DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE, DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION ET À LA DIRECTION DES COMMUNICATIONS CORPORATIVES

1. Déployer une approche concertée pour optimiser les interventions d'information, de sensibilisation et d'éducation en matière de gestion des matières résiduelles, en instaurant un dispositif d'échange structuré, effectif et documenté entre les unités d'affaires impliquées, afin d'encourager la mutualisation des efforts et la cohérence des actions favorisant l'adoption d'un changement comportemental durable de la part des citoyennes et citoyens.

[23] Entre 2023 et 2025, seul 1 arrondissement a été retracé comme ayant participé à 3 des 25 rencontres tenues. À noter que les arrondissements n'ont pas l'obligation de participer à ces rencontres.

3.1.2. Mesure insuffisante de la performance des interventions en information, en sensibilisation et en éducation

Au delà de la coordination, l'efficacité de l'ISÉ dépend aussi de la capacité à mesurer ce qui fonctionne et à ajuster les interventions. Or, nous observons que la Ville ne dispose pas des indicateurs et des mécanismes nécessaires pour apprécier l'impact réel de l'ISÉ et en tirer des apprentissages structurés aussi bien dans son PDGMR que dans le plan de communication de la DCC.

Absence d'indicateurs spécifiques pour mesurer la contribution réelle de l'information, de la sensibilisation et de l'éducation aux objectifs stratégiques

Pour stimuler la participation des citoyennes et citoyens, la Ville déploie plusieurs mesures d'ISÉ, notamment dans le cadre de campagnes de communication et au moyen :

- d'infolettres;
- de vidéos diffusées sur les médias sociaux de la Ville;
- de contenus médias sur les plateformes de réseaux sociaux en collaboration avec des influenceuses et influenceurs;
- de trousses comprenant divers outils incitatifs (ex. : des autocollants, des aimants, des informations incitatives à la participation de la collecte des matières organiques);
- d'interventions directes auprès de la population (ex. : du porte à porte, dans les stations de métro).

Toutefois, la Ville ne dispose pas d'indicateurs spécifiques permettant d'apprécier l'impact réel de ces interventions en ISÉ sur les objectifs stratégiques de GMR.

Bien que la communication soutienne en réalité un nombre plus important d'actions du PDGMR, 3 actions de la stratégie sont explicitement dédiées à l'ISÉ dans la catégorie « Stimulation de la participation citoyenne » (tableau 3).

TABLEAU 3 **ACTIONS DU PLAN DIRECTEUR DE GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES 2020-2025 RELATIVES À LA STIMULATION DE LA PARTICIPATION CITOYENNE**

ACTIONS		INDICATEURS
5.1.1	Promouvoir les dons alimentaires.	Pourcentage de dons par 1 000 tonnes de gaspillage alimentaire.
5.1.2	Développer des campagnes adaptées aux différents publics cibles et selon les différentes matières.	Taux de récupération par matière.
5.1.3	Organiser des activités et des journées spéciales et s'associer à des campagnes qui incitent la population à récupérer les résidus domestiques dangereux et les halocarbures de manière sécuritaire.	Taux de récupération des résidus domestiques dangereux et des halocarbures.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations du plan d'action du Plan directeur de gestion des matières résiduelles 2020-2025.

Pour ces trois actions, les indicateurs déterminés pour évaluer leur progression sont trop éloignés du levier d'action. En effet, l'ISÉ agit sur les connaissances et les comportements, et non directement sur les quantités récupérées, lesquels dépendent de facteurs multiples et ne relèvent pas directement des communications. **Cette inadéquation ne permet pas d'apprécier la contribution réelle des interventions en ISÉ aux cibles stratégiques.**

Des indicateurs plus pertinents, comme la **portée globale des campagnes,** seraient nécessaires pour mieux comprendre l'impact des interventions et d'adapter le contenu, le volume ou les canaux de diffusion. Or, les évaluations des retombées des actions d'ISÉ, incluant les campagnes de communications effectuées par la DCC et les arrondissements, demeurent fragmentées par activité. Par exemple :

- Le bilan des activités 2024 de la DCC, portant spécifiquement sur les matières organiques et alimentaires, indique que la publication la plus performante de la « campagne de médias sociaux Ville », visant le public cible[24] de « futurs héros » et d'« éveillés désorganisés », a atteint une portée de 222 800 personnes;
- Dans le cadre de l'espacement de la collecte, la sensibilisation sur le terrain réalisée par l'écoquartier dans l'arrondissement de MHM, a permis de visiter entre 24 % et 28 % des adresses à desservir dans les secteurs visés pour environ 820 personnes rejointes.

En l'absence d'une évaluation consolidée, la Ville ne peut pas déterminer si ses communications rejoignent une part suffisante de la population pour soutenir un changement de comportement. Cette faiblesse limite sa capacité à orienter ses décisions, à ajuster ses stratégies de communication et à optimiser les ressources investies en ISÉ pour atteindre les objectifs du PDGMR.

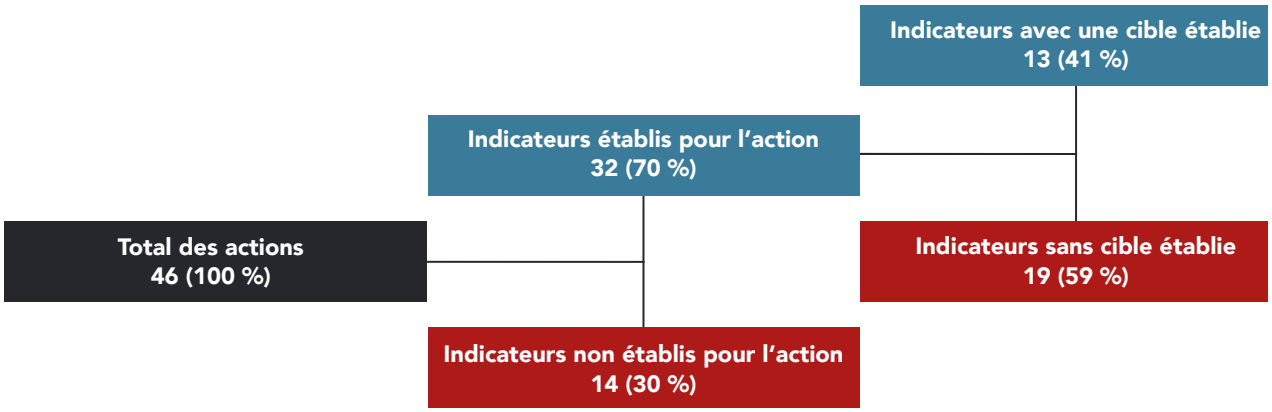
[24] Le public cible visé par cette campagne était composé des sous-groupes de « futurs héros » et d'« éveillés désorganisés » représentant respectivement 34 % et 26 % de la population montréalaise de 18 ans et plus.

Mesure incomplète de l'efficacité des interventions en information, en sensibilisation et en éducation prévues au plan de communication de la Direction des communications corporatives

La Ville ne dispose pas de mécanismes permettant d'évaluer, de façon systématique, l'atteinte des objectifs de communication ni d'intégrer les apprentissages des campagnes précédentes.

Sur les 46 activités du plan pluriannuel de communication 2024-2030 de la DCC, relatives aux matières organiques et alimentaires, 14 (30 %) ne disposent pas d'indicateurs de suivi de leur progression. Parmi les 32 activités pour lesquelles un indicateur est défini, 13 (41 %) ne sont assorties d'aucune cible, ce qui empêche d'évaluer l'atteinte des résultats attendus (figure 4).

FIGURE 4 **SUIVI DES ACTIONS DU PLAN PLURIANNUEL DE COMMUNICATION DE LA VILLE DE MONTRÉAL**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction des communications corporatives.

Or, le suivi de la progression des actions est essentiel. Par exemple :

- **La formation des brigadières et brigadiers de la patrouille verte**, qui joue un rôle clé dans la sensibilisation de la population sur les bonnes pratiques en matière de GMR, aurait dû être assortie d'un indicateur et d'une cible, par exemple le nombre de personnes à former ou de formations à dispenser pour atteindre l'objectif de l'action;
- **Les interventions sur les réseaux sociaux** ne sont pas assorties d'indicateurs, alors que la performance sur ces canaux peut varier considérablement d'une publication à l'autre et entre les différentes plateformes. La définition des objectifs en amont est essentielle pour évaluer objectivement la pertinence des actions au regard des coûts engagés et des résultats obtenus.

Par ailleurs, pour la période de 2021 à 2024, seul le bilan de la campagne de 2024 a pu être retracé. L'absence d'une documentation complète des campagnes antérieures empêche d'évaluer l'évolution des pratiques et des résultats dans le temps.

En somme, les mécanismes actuels de suivi et d'évaluation des interventions d'ISÉ ne fournissent pas à la Ville un portrait fiable de la performance de ses actions ni les apprentissages nécessaires pour en améliorer l'efficacité. Un cadre d'évaluation structuré demeure essentiel pour soutenir l'atteinte des objectifs stratégiques en matière de GMR.

RECOMMANDATION AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT EN COLLABORATION AVEC LA DIRECTION DES COMMUNICATIONS CORPORATIVES ET LES ARRONDISSEMENTS DE CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE, DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE ET DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION

2. Élaborer et appliquer un cadre d'évaluation rigoureux et consolidé des interventions d'information, de sensibilisation et d'éducation en matière de gestion des matières résiduelles, comprenant des :

- indicateurs spécifiques et mesurables;
- cibles associées;
- mécanismes nécessaires pour assurer la collecte, le suivi et l'analyse des données;

afin de disposer de mesures fiables de la performance des interventions et de soutenir l'atteinte des objectifs de participation des différents publics visés.

3.1.3. Efficacité limitée des mécanismes coercitifs visant le respect de la réglementation de gestion des matières résiduelles

Lorsque l'information et la sensibilisation ne suffisent pas, la capacité à faire respecter la réglementation devient un levier complémentaire pour corriger les comportements. Or, malgré des interventions répétées, plusieurs limites réduisent l'efficacité des mécanismes de coercition mis en œuvre.

Application limitée des sanctions prévues au *Règlement sur le service de collecte*

La Ville a adopté le *Règlement sur le service de collecte* (16-049) afin d'encadrer, d'organiser et d'uniformiser les services de collecte des matières résiduelles sur son territoire. Celui-ci prévoit des pénalités pouvant aller de 200 $ à 1 000 $ pour les personnes physiques (et jusqu'à 2 000 $ en cas de récidive) et le double, soit 4 000 $, pour les personnes morales. Toutefois, son application repose sur la capacité à identifier clairement la contrevenante ou le contrevenant et à obtenir des preuves suffisantes, ce qui demeure un obstacle majeur dans plusieurs cas.

Les arrondissements audités ont mis en place différentes mesures pour inciter les citoyennes et citoyens à respecter les règlements en vigueur et à corriger leurs pratiques, notamment des :

— collants apposés sur les sacs de déchets déposés sur le domaine public en dehors des horaires de collecte;

— discussions avec les occupantes et occupants ou les responsables d'immeubles;

— remises d'avis de non-conformité ou de constats d'infraction lorsque les preuves le permettent.

À titre d'exemple, l'arrondissement de MHM a réalisé des interventions répétées aux mêmes endroits entre octobre 2024 et août 2025 sur les comportements observés. Parmi les adresses analysées :

- 50 % (25/50) ont nécessité au moins 8 interventions par les inspectrices et inspecteurs et 40 constats d'infraction y ont été délivrés;
- 90 % (45/50) ont reçu des collants de non-conformité sur les sacs à déchets;
- 60 % (30/50) ont reçu des avis formels de non-conformité.

Ces résultats montrent que les interventions ne parviennent pas à modifier les comportements, entraînant une mobilisation répétée des équipes d'inspection.

Sous-utilisation des recours renforcés pour les récidives

Les arrondissements disposent de 2 types de constats d'infraction pour l'application des pénalités en cas de non-respect du *Règlement sur le service de collecte* (16-049) :

- Le « constat billet » délivré par les inspectrices ou les inspecteurs d'arrondissement, limité au montant de 200 $ pour les personnes physiques et 400 $ pour les personnes morales;
- Le « constat parchemin »[25] qui est émis par la procureure ou le procureur de la cour municipale de Montréal sur demande des arrondissements. Dans ce cas, le montant de l'amende est plus sévère et peut aller jusqu'à 2 000 $ pour les personnes physiques et 4 000 $ pour les personnes morales. Ce recours est adapté à des cas d'infractions répétées.

Bien que le « constat parchemin » vise à renforcer la dissuasion lorsque les autres interventions graduées ne suffisent plus, il demeure peu utilisé. Seulement 9 « constats parchemin » ont été émis entre 2021 et 2025, dont 1 seul pour les arrondissements audités, comparativement à 5 977 « constats billet », alors que plusieurs situations démontrent la répétition de comportements non conformes.

Retard de transmission des constats aux contrevenantes ou aux contrevenants

Pour favoriser une correction rapide des comportements non conformes, la contravention doit être transmise aux contrevenantes ou aux contrevenants, à la date la plus rapprochée possible de l'infraction. La remise des constats, quel que soit le type (« billet » ou « parchemin »), est faite par les arrondissements ou par la cour municipale de Montréal. Dans ce dernier cas, le traitement des constats fait intervenir plusieurs intermédiaires après l'envoi par l'arrondissement à la cour municipale de Montréal, ce qui occasionne des délais supplémentaires.

[25] Un « constat parchemin » est un constat d'infraction préparé par un arrondissement, mais qui doit être validé et autorisé par une procureure ou un procureur de la cour municipale de Montréal avant sa signification, notamment dans les cas d'infractions répétées ou complexes nécessitant un examen juridique approfondi. Ce terme relève de la pratique administrative interne : il ne figure pas dans les lois ou les règlements, mais s'appuie sur les pouvoirs de la poursuivante ou du poursuivant prévus au *Code de procédure pénale* (chapitre C-25.1).

En effet, pour 85 % (34 sur 40) des cas reçus par la cour municipale, sur 2 journées, plus de 6 mois se sont écoulés entre la date de l'infraction et la réception des constats par la cour municipale de Montréal pour la transmission aux contrevenantes ou aux contrevenants.

L'identification de la cause de ces délais demeure donc complexe, puisqu'aucun mécanisme de traçabilité de la transmission des constats entre les arrondissements et la cour municipale de Montréal n'est en place.

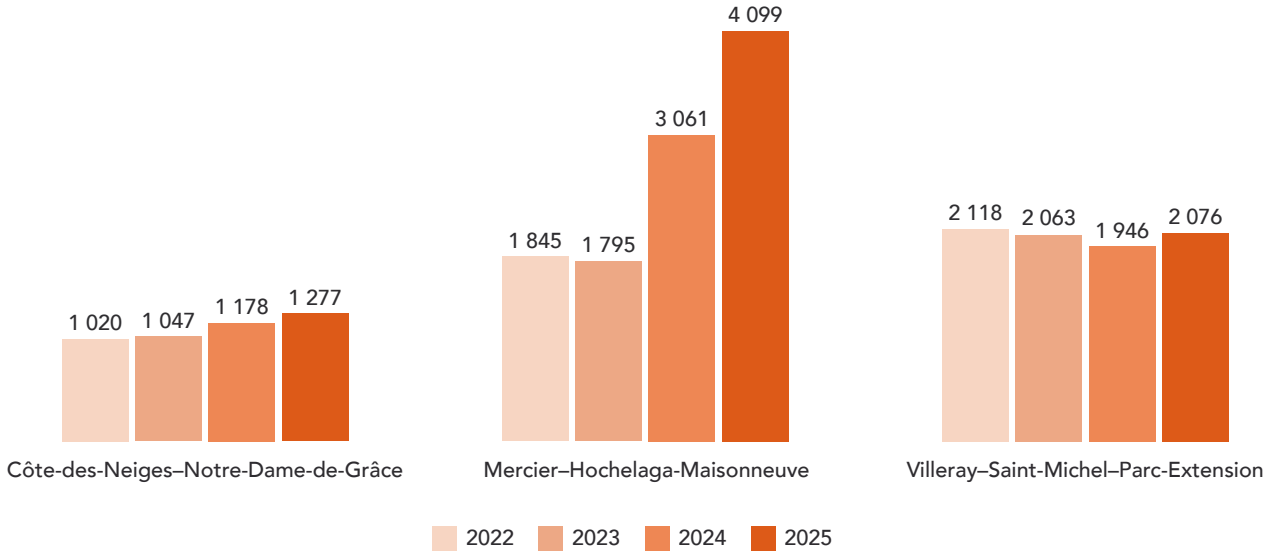
Or, ces délais risquent de réduire de façon significative l'effet dissuasif des sanctions, puisque les comportements non conformes peuvent se maintenir pendant toute la période précédant la remise du constat. Ils peuvent même entraîner la prescription du constat, c'est-à-dire qu'il ne peut plus être appliqué s'il est transmis trop tard.

Pour limiter ces délais, le Service des affaires juridiques recommande que les arrondissements procèdent eux-mêmes à la remise des constats, ce qui leur permettrait de renforcer l'effet dissuasif des sanctions.

Obstacles opérationnels limitant l'efficacité de la coercition

En parallèle, les signalements[26] de dépôts illégaux par les citoyennes et citoyens demeurent constants, voire en hausse pour l'arrondissement de MHM où l'espacement de la collecte pourrait expliquer en partie l'augmentation observée en 2024 et en 2025 (graphique 3).

GRAPHIQUE 3 | **ÉVOLUTION DES SIGNALEMENTS DE DÉPÔT ILLÉGAL DE MATIÈRES RÉSIDUELLES PAR LES CITOYENNES ET CITOYENS DE 2022 À 2025**



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des données extraites de Qlik Sense[27].

[26] La Ville de Montréal a mis en place une ligne téléphonique et une application mobile permettant aux citoyennes et citoyens ou à son personnel qui en est témoin de signaler un problème portant sur les services qu'elle offre à sa population, dont la collecte des matières résiduelles. À la réception de ce signalement, celle-ci procède à une intervention corrective.

[27] Qlik Sense est une plateforme analytique qui permet l'exploration, l'analyse et la présentation des données de gestion de la Ville de Montréal.

Les arrondissements mentionnent également plusieurs obstacles qui limitent l'efficacité des mesures coercitives, notamment :

- l'absence de preuves suffisantes, même après les fouilles;
- la rotation fréquente des occupantes et occupants dans les immeubles à logements multiples;
- la difficulté de relier les dépôts à une ou un responsable précis, surtout dans les zones de forte densité.

Ces facteurs contribuent à la récurrence des situations de non conformité et compliquent l'application de sanctions réellement dissuasives.

Dans l'ensemble, malgré les efforts des équipes municipales, les mécanismes coercitifs actuellement en place n'offrent pas un effet dissuasif suffisant pour corriger durablement les comportements non conformes, limitant ainsi leur contribution aux objectifs de GMR.

RECOMMANDATION AUX ARRONDISSEMENTS DE CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE, DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE ET DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION

3. Mettre en place un protocole d'escalade pour les situations récurrentes de non conformité à la réglementation sur les matières résiduelles, assurant l'utilisation efficace de l'ensemble des recours disponibles, afin d'assurer une application cohérente, dissuasive et conforme de la réglementation et de réduire la récurrence des comportements non conformes de la part des citoyennes et citoyens.

RECOMMANDATION AUX ARRONDISSEMENTS DE CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE, DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE ET DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION

4. Implanter un mécanisme de contrôle garantissant la transmission des constats d'infraction aux citoyennes et citoyens contrevenant à la réglementation sur les matières résiduelles dans les meilleurs délais suivant l'infraction, afin d'accroître l'effet dissuasif des interventions et de favoriser l'adoption durable de comportements conformes aux exigences de gestion des matières résiduelles.

3.2. Encadrements réglementaires insuffisants et suivi inadéquat de la stratégie de gestion des matières résiduelles

Un cadre réglementaire adapté est l'un des principaux leviers structurants permettant d'opérationnaliser les orientations stratégiques, de créer des conditions favorables à l'uniformité des pratiques sur l'ensemble du territoire montréalais. Or, la stratégie de GMR de la Ville ne se reflète pas pleinement dans ses encadrements et le suivi de leur application présente des insuffisances qui limitent l'impact attendu.

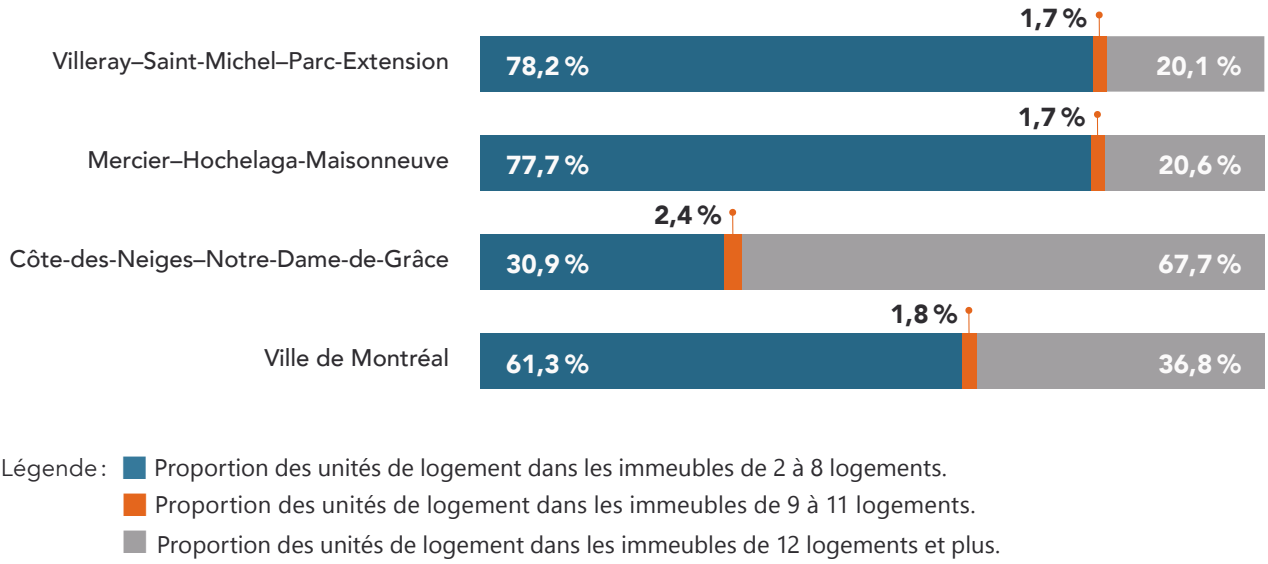
3.2.1. Encadrements réglementaires insuffisants pour soutenir le déploiement de la stratégie de gestion des matières résiduelles

Portée limitée des encadrements relatifs au cadre bâti

Les bâtiments à logements multiples constituent un défi majeur pour la GMR à Montréal. Leur forte densité, la multiplicité des occupantes et occupants et les espaces communs restreints compliquent l'application des bonnes pratiques de tri.

L'absence d'un **espace d'entreposage dédié aux matières résiduelles** figure parmi les causes récurrentes des non-conformités au *Règlement sur les services de collecte* observées sur le territoire montréalais. L'article 19 du *Règlement sur la construction et la transformation de bâtiments*[28] s'applique toutefois uniquement aux bâtiments de 12 logements et plus, qui ne représentent que 37 %[29] des unités situées dans des bâtiments à logements multiples (graphique 4). Environ 61 % des unités se trouvent donc dans des immeubles non visés par cette exigence. Or, la Ville **n'a pas démontré que le seuil actuel de 12 logements répond adéquatement aux enjeux relevés.**

GRAPHIQUE 4 | **RÉPARTITION DES UNITÉS DE LOGEMENT DANS LES IMMEUBLES À MULTILOGEMENTS SUR LE TERRITOIRE DE LA VILLE DE MONTRÉAL**



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des données d'évaluation foncière.

Les arrondissements audités ont intégré cette exigence dans leur règlement d'urbanisme, mais avec des seuils différents. Les arrondissements de CDN–NDG et de VSMPE conservent le seuil de 12 logements et plus, tandis que l'arrondissement de MHM l'abaisse aux bâtiments de 9 logements et plus. Cette variation montre qu'un seuil inférieur peut être jugé pertinent localement, ce qui renforce la nécessité d'évaluer la portée du seuil actuel à l'échelle de la Ville.

[28] *Règlement sur la construction et la transformation de bâtiments* (11-018), établit les normes applicables à la construction et à la transformation des bâtiments sur le territoire montréalais, notamment les définitions clés, les exigences techniques et l'articulation avec le *Code de construction du Québec*.

[29] Source : données relatives aux unités d'évaluation foncière publiées par la Ville de Montréal dans les données ouvertes : https://donnees.montreal.ca/fr/dataset/unites-evaluation-fonciere.

Une analyse de la pertinence d'ajuster ou d'étendre l'application de l'exigence d'un espace d'entreposage intérieur offrirait une occasion d'agir en amont afin d'établir les conditions minimales propices à de meilleures pratiques de tri, particulièrement dans les catégories de bâtiments où les problématiques sont les plus marquées.

Application partielle de la réglementation relative au cadre bâti

Le plein effet du pouvoir d'encadrement de la Ville ne peut être atteint sans une application rigoureuse et constante des règles en vigueur. Or, l'octroi des permis de CRD présente des lacunes, à l'atteinte des objectifs de GMR.

Locaux d'entreposage des matières résiduelles

La présence d'un local d'entreposage des matières résiduelles conforme aux exigences réglementaires n'a pas été systématiquement démontrée avant la délivrance des permis de construction ou de modification dans l'arrondissement de :

- MHM : 9 % (3/35) des permis[30] ne disposaient pas d'un plan des travaux indiquant la présence d'un local d'entreposage des matières résiduelles, et lorsque le plan était présent, la vérification de cette exigence n'a pas été démontrée pour 16 % (5/32) des permis concernés;
- CDN-NDG : 15 % (3/20) des permis[31] ne disposaient pas d'un plan des travaux indiquant la présence d'un local d'entreposage des matières résiduelles, et pour 45 % (9/20) d'entre eux la vérification de cette exigence n'a pas été démontrée;
- VSMPE : 58 % (7/12) des permis[32] ne sont pas supportés par une analyse documentée démontrant le respect des exigences du règlement d'urbanisme.

Ainsi, les arrondissements **ne s'assurent pas systématiquement que les bâtiments disposent des infrastructures nécessaires pour un tri et un entreposage adéquat** des matières résiduelles. Ces insuffisances peuvent induire à une augmentation des dépôts sur le domaine public, une contamination des matières recyclables et organiques, et une mise en œuvre plus difficile des collectes, ce qui freine directement l'atteinte des objectifs de GMR.

[30] Totalité des permis émis pour des bâtiments de 9 logements et plus, construits, agrandis ou transformés entre le 1er septembre 2020 et le 31 août 2025 pour lesquels les règlements d'urbanisme s'appliquent.

[31] Totalité des permis émis pour des bâtiments de plus de 11 logements, construits, agrandis ou transformés entre le 23 janvier 2020 et le 31 août 2025 pour lesquels les règlements d'urbanisme s'appliquent.

[32] Totalité des permis octroyés pour des bâtiments de 12 logements et plus, construits, agrandis ou transformés entre le 23 janvier 2020 et le 31 août 2025 pour lesquels les règlements d'urbanisme s'appliquent.

Gestion des résidus de construction, de rénovation et de démolition lors des démolitions

Les résidus de CRD offrent un potentiel de valorisation important (ex. : le béton, le bois, les métaux) et constituent ainsi un levier concret pour contribuer au taux de détournement de l'élimination prévu au PDGMR. Pour cette raison, les arrondissements doivent intégrer, d'ici le 31 décembre 2026, des exigences relatives à la récupération des résidus CRD dans leur règlement d'urbanisme, afin de se conformer au Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles 2024-2030 ainsi qu'au Plan d'urbanisme et de mobilité de la Ville. Les arrondissements de CDN-NDG et de MHM l'ont déjà inclus dans leur règlement de démolition avant l'échéance du 31 décembre 2026.

Toutefois, dans l'arrondissement de MHM, le plan de gestion des CRD exigé n'a été obtenu que pour 20 % (2 sur 10) des permis de démolition délivrés, ce qui limite la capacité de l'arrondissement à vérifier que les résidus CRD seront triés et valorisés conformément aux objectifs de la Ville.

Quant à l'arrondissement de CDN-NDG, la validation de la « gestion écologique des matériaux issus de la démolition » conformément à son règlement de démolition, n'a été effectuée que pour deux bâtiments sur les quatre concernés.

Une application partielle ou inégale des exigences réduit la capacité de la Ville à assurer que les résidus CRD sont adéquatement valorisés et peut ainsi freiner la contribution de ce secteur à la stratégie de GMR.

RECOMMANDATION AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT EN COLLABORATION AVEC LE SERVICE DE L'URBANISME ET DE LA MOBILITÉ

5. Évaluer la possibilité d'ajuster ou d'étendre l'application des exigences réglementaires relatives à la présence d'un espace d'entreposage intérieur aux catégories de bâtiments requis pour améliorer l'efficacité du cadre réglementaire en matière de gestion des matières résiduelles.

RECOMMANDATION AUX ARRONDISSEMENTS DE CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE, DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE ET DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION

6. Mettre en place des mécanismes de contrôle documentés afin de favoriser une uniformité de traitement et valider le respect de l'ensemble des exigences réglementaires en matière de gestion des matières résiduelles, lors de l'émission des permis de construction, de modification ou de démolition.

3.2.2. Indicateurs inadaptés limitant la fiabilité du suivi des actions du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025

Avec un taux de détournement des matières résiduelles de l'enfouissement de 45 % en 2024, en baisse par rapport aux 46 % observés en 2020, la Ville accuse un retard significatif par rapport à son objectif de 85 % d'ici 2030. À l'échelle de l'agglomération, bien que modeste, une progression d'un point est observée entre 2020 et 2024, le taux passant de 48 % à 49 %.

Le pilotage d'une stratégie aussi ambitieuse devrait reposer sur des indicateurs cohérents, mesurables et suffisamment précis pour suivre l'avancement réel et orienter les ajustements. Or, les indicateurs utilisés pour le suivi du PDGMR présentent des lacunes qui ne permettent ni de refléter adéquatement leur avancement ni d'avoir une vision éclairée des ajustements nécessaires pour accroître leur contribution aux objectifs stratégiques compromettant ainsi la crédibilité de la reddition de comptes.

Lacunes dans la définition des indicateurs

Parmi les 41 actions en vigueur inscrites au PDGMR, **83 % (34/41)** présentent au moins 1 lacune liée à leurs indicateurs de suivi :

- **5 % (2/41)** ne disposent d'**aucun indicateur de suivi;**
- **32 % (13/41)** ne disposent **pas d'indicateurs mesurables**, en raison de l'indisponibilité des données nécessaires à la mesure;
- **34 % (14/41)** présentent des **indicateurs imprécis**, ne permettant pas d'atteindre le niveau de granularité requis pour soutenir la prise de décisions et d'ajuster les actions pour répondre à l'objectif;
- **76 % (31/41)** présentent des **indicateurs partiels ou inadaptés**, insuffisants pour évaluer l'ensemble de la portée visée par l'action.

Par ailleurs, **69 % (9/13)** des actions visant l'adoption ou la modification d'une disposition réglementaire n'incluent pas d'évaluation de l'application réelle de cette réglementation sur l'ensemble du territoire montréalais.

Des limites méthodologiques affectant l'évaluation des résultats du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025

L'évaluation des résultats du PDGMR présente des limites. En effet, pour 5 des 6 mesures[33] liées aux catégories de matières résiduelles générées et récupérées, la Ville utilise une méthode d'évaluation qui diffère de celle recommandée par la CMM depuis 2019. Cette méthode a pour effet de refléter une performance supérieure[34] à celle réellement observée (annexe 5.3.).

[33] Les taux de matières résiduelles générées, de matières résiduelles éliminées, de matières organiques récupérées, de matières recyclables récupérées et de résidus de construction, de rénovation et de démolition récupérés.

[34] Par exemple, lorsqu'un ajustement est appliqué en fonction d'un potentiel théorique de valorisation de 91 %, un taux de récupération de 45 % réel peut être présenté à 49 %.

Ainsi, en maintenant l'ancienne méthodologie, la Ville limite sa capacité à mesurer l'avancement réel des actions du PDGMR. D'ailleurs, le comparatif des 2 méthodes démontre que celle de la Ville tend à produire des résultats plus favorables que celle de la CMM. Par exemple, le taux de récupération des matières résiduelles présente un résultat de 49 % plutôt que 43 %.

En conséquence, **les résultats produits ne reflètent pas nécessairement l'impact direct des actions entreprises par la Ville.** Cette situation affecte la fiabilité de l'évaluation du PDGMR et complique l'identification des ajustements à apporter pour l'atteinte des objectifs stratégiques.

Enfin, l'absence d'un guide interne documentant les règles de production, de calcul et de présentation des bilans du PDGMR limite la constance des pratiques, nuit à la transmission des connaissances et expose la Ville à des incohérences dans la gestion des données au fil des ans.

En somme, l'absence d'indicateurs appropriés combinée à l'utilisation d'une méthode qui ne reflète pas nécessairement l'impact de ses actions crée un risque de biais dans l'interprétation de la performance du PDGMR. Ces facteurs limitent la capacité de la Ville à démontrer clairement les résultats obtenus et à justifier les investissements réalisés ou futurs aux instances décisionnelles.

RECOMMANDATION AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT

7. Mettre en place des indicateurs spécifiques, mesurables et complets pour chacune des actions du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025, incluant une méthodologie d'évaluation conforme aux bonnes pratiques et limitant les données estimatives afin de disposer d'un portrait fiable permettant de cibler efficacement les améliorations nécessaires à l'atteinte des objectifs stratégiques et de renforcer la reddition de comptes.

3.3. Suivi limité de la performance des services de collecte et de valorisation

Pour rehausser durablement la qualité des services, la Ville doit pouvoir documenter les défaillances, en analyser les causes et appliquer des correctifs, qu'ils concernent les citoyennes et citoyens, les équipes internes ou les fournisseurs. Cependant, les mécanismes de suivi et de surveillance comportent des lacunes limitant leur utilisation. Sans données structurées et consolidées, la Ville dispose d'une lecture partielle de la performance et éprouve des difficultés à orienter les correctifs, puis à tirer des enseignements pour la gestion contractuelle et l'amélioration continue.

3.3.1. Suivi et centralisation insuffisants des défaillances et des mesures coercitives en matière de collecte

Le suivi entourant le traitement des signalements de défaillances des services de collecte des matières résiduelles est limité par l'absence d'outils adéquats et de données structurées permettant d'évaluer objectivement la performance des fournisseurs, des équipes internes et la conformité des citoyennes et citoyens à la réglementation.

Suivi insuffisant des signalements pour identifier les problématiques récurrentes

L'application utilisée pour gérer les signalements[35] permet leur traitement, mais ne permet ni une analyse par adresse, ni l'identification des récurrences, ni la production de statistiques globales.

Ainsi, les arrondissements audités ne disposent pas d'un suivi structuré et documenté du respect des niveaux de services de collecte des matières résiduelles, tant pour les prestataires de service que pour leurs propres équipes internes. Ceci ne permet pas d'exercer un contrôle efficace de la gestion contractuelle et des opérations.

De même, l'efficacité des moyens de coercitions entrepris auprès de la population ne peut être évaluée faute de données disponibles.

Une nouvelle application a été mise en place récemment par les arrondissements audités[36] qui offre des fonctionnalités de suivi et d'analyse des données par adresse et par contrevenante ou par contrevenant. Toutefois, les mécanismes appropriés pour l'identification des problématiques récurrentes restent à mettre en place.

En l'absence d'un suivi structuré des résultats des mesures de coercitions, les arrondissements ne peuvent pas évaluer l'ampleur des efforts déployés par rapport aux gains réellement obtenus.

Absence de centralisation et d'analyse des avis de pénalité

Les avis de pénalité sont un outil contractuel essentiel permettant aux arrondissements de signaler officiellement au SENV et aux fournisseurs des services de collecte, les défaillances dans la délivrance de leurs services (ex. : les retards, les circuits non réalisés, les bacs non ramassés). Ils permettent au SENV :

- d'évaluer la performance réelle des fournisseurs sur l'ensemble du territoire montréalais;
- d'appliquer les conséquences financières prévues aux contrats;
- d'exiger des correctifs durables;
- d'ajuster les renouvellements ou les appels d'offres futurs.

Toutefois, le mode de fonctionnement actuel ne permet pas cette vision d'ensemble. Sur les 34 avis émis aux fournisseurs des services de collecte en 5 ans, plusieurs n'ont pas été transmis au SENV. Plus précisément dans l'arrondissement de :

- CDN–NDG : 3 avis sur 9 n'ont pas été transmis;
- VSMPE : 2 avis sur 9 avis n'ont pas été transmis;
- MHM : 16 avis ont été transmis sans qu'il soit possible de confirmer l'exhaustivité des transmissions.

[35] L'application Gestion des demandes clients est utilisée par les arrondissements et les services centraux pour la gestion des demandes de services liées aux commentaires, aux plaintes et aux requêtes initiées par les citoyennes et citoyens.

[36] En novembre 2024 dans l'arrondissement de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, en août 2025 dans l'arrondissement de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension et en janvier 2026 dans l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce.

L'absence de centralisation des avis de pénalité fait en sorte que le SENV n'a accès qu'à une partie des défaillances, ce qui lui donne une image incomplète de la performance réelle des fournisseurs et l'empêche d'appliquer les pénalités de manière uniforme.

Le SENV ne peut comparer les observations entre les territoires des arrondissements, ce qui limite l'identification des fournisseurs ou des secteurs problématiques. Dans ces conditions, des prestataires peuvent accumuler des manquements sans correctifs structurés des problèmes récurrents.

En somme, sans un suivi structuré, documenté et consolidé, la Ville ne peut ni relever les causes des défaillances ni y apporter des correctifs durables pour garantir une prestation de service uniforme sur l'ensemble de son territoire.

RECOMMANDATION AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT ET AUX ARRONDISSEMENTS DE CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE, DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE ET DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION

8. Renforcer le suivi des défaillances récurrentes observées dans les services de collecte des matières résiduelles par une approche structurée, documentée et consolidée, permettant de les répertorier selon l'auteur (ex. : des fournisseurs, des équipes internes, des citoyennes ou des citoyens), afin de permettre l'application de correctifs appropriés et de rehausser la qualité des services offerts.

3.3.2. Mesure incomplète de l'atteinte des exigences de valorisation des matières résiduelles

La **valorisation** des matières résiduelles, essentielle à la hiérarchie des 3 RV-E[37], représente un investissement important en infrastructure (46,4 M$ au programme décennal d'immobilisations 2025-2034) et en achat de services (23,2 M$ en 2025), qui repose en grande majorité sur des fournisseurs externes.

La Ville a bien identifié ses besoins de collecte des matières résiduelles et planifie les infrastructures et les ententes suffisantes pour leur traitement, en fonction de sa capacité de traitement et de la progression des flux réels.

Toutefois, la performance du traitement des matières résiduelles doit être suivie de manière complète afin de démontrer l'efficacité des opérations et d'assurer leur contribution à l'objectif de détournement de l'élimination de 70 % en 2025 et de 85 % en 2030.

[37] La hiérarchie des 3 RV-E (Réduction – Réemploi – Recyclage – Valorisation – Élimination) sur laquelle repose la stratégie provinciale de gestion des matières résiduelles.

Or, pour **58 % (10/17[38])** des ententes de valorisation, les **exigences de performance ne sont pas définies** dans le contrat ou ne sont que **partiellement vérifiées**, ce qui limite la démonstration de la performance réelle. Plus précisément :

- **Matières organiques (8 contrats sur 8)** : la Ville n'exerce pas son droit de surveillance des opérations et ne valide pas périodiquement la qualité des procédés de valorisation;
- **Résidus CRD (2 contrats sur 7)** : l'obtention d'une validation périodique des débouchés pour la valorisation du roc, du béton et de l'asphalte n'est pas effectuée. De plus, la Ville ne recueille pas les données disponibles auprès du fournisseur concernant la valorisation des métaux, se privant ainsi d'informations pertinentes.

Ces lacunes exposent la Ville à des risques importants, notamment que des matières destinées à la valorisation soient redirigées vers l'élimination, ce qui réduit sa performance. Elles entraînent également une incapacité à démontrer que les sommes investies génèrent le niveau de valorisation attendu et fragilisent la justification des dépenses. Sans données complètes et vérifiées, la Ville ne dispose pas de l'appui factuel nécessaire pour exiger des correctifs auprès des fournisseurs en cas de non performance, ce qui peut compromettre l'atteinte des objectifs provinciaux en matière de GMR et entraîner un recul environnemental. Enfin, la confiance du public pourrait être affectée si des matières triées par les citoyennes et citoyens se retrouvent tout de même enfouies malgré leurs efforts.

Sans exigences définies et vérifiées, la Ville ne peut ni confirmer que la valorisation se réalise au niveau attendu ni soutenir, au besoin, des mesures correctives auprès des fournisseurs.

RECOMMANDATION AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT

9. Rehausser les mécanismes de suivi des exigences contractuelles applicables aux fournisseurs externes responsables de la valorisation des matières résiduelles, afin de s'assurer que les niveaux de performance attendus sont clairement définis, vérifiés périodiquement et appuyés par des données complètes permettant d'intervenir efficacement en cas de non performance.

[38] Huit ententes pour valorisation des matières organiques, sept ententes pour les résidus de construction, rénovation et démolition et deux ententes pour le bois.

4. Conclusion

Nous concluons que les mécanismes mis en place par la Ville de Montréal (la Ville) sont insuffisants pour gérer ses matières résiduelles de façon efficace et efficiente, en privilégiant la réduction à la source, l'optimisation de la récupération et de la valorisation, ainsi que la mobilisation des parties prenantes.

Malgré une volonté affirmée de passer de 45 % à 85 % des matières résiduelles détournées de l'enfouissement « zéro déchet » d'ici 2030, plusieurs lacunes observées dans les principaux leviers de gestion des matières résiduelles (GMR) limitent la progression de la Ville vers l'atteinte de cet objectif.

Les mécanismes d'information, de sensibilisation et d'éducation ne sont ni suffisamment coordonnés ni appuyés par des outils de mesure adéquats. Cette situation limite la capacité de la Ville à mobiliser la population, pourtant essentielle pour améliorer la performance de tri et à réduire les matières destinées à l'élimination. Une meilleure coordination et une cohérence des interventions d'ISÉ sont nécessaires pour mutualiser les expertises et agir de manière concertée sur les obstacles persistants.

De plus, les **encadrements réglementaires actuels ne reflètent que partiellement les exigences de la stratégie municipale, et leur application demeure inégale.** Le recours insuffisant aux encadrements et aux mesures de coercitions limite la correction des enjeux, notamment ceux liés au cadre bâti, qui constitue un frein à l'adoption des bons gestes de tri.

Par ailleurs, les **lacunes dans la définition et la mesure des indicateurs** ne permettent pas d'obtenir un portrait fiable de la performance et de la progression des actions entreprises, tant pour le Plan de gestion des matières résiduelles que pour les interventions en matière d'information, de sensibilisation et d'éducation.

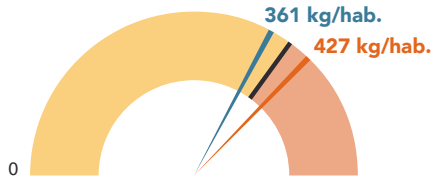
Enfin, la surveillance de la performance des **services de collecte et de valorisation** des matières résiduelles **ne permet pas d'identifier, de manière fiable, les défaillances récurrentes** ni d'évaluer la performance réelle des fournisseurs externes et des équipes internes, ce qui limite la capacité d'intervenir de façon ciblée pour garantir la qualité des services rendus à la population.

En somme, la capacité de la Ville à piloter efficacement ses actions, à mesurer de manière fiable ses résultats et à progresser vers ses cibles stratégiques en matière de GMR demeure fragilisée. La mobilisation de l'ensemble de ses leviers, incluant une participation citoyenne accrue, ainsi que la mise en place de mécanismes de gestion et d'évaluation plus robustes seront indispensables pour contribuer de manière tangible à la réduction des matières résiduelles destinées à l'élimination.

5. Annexes

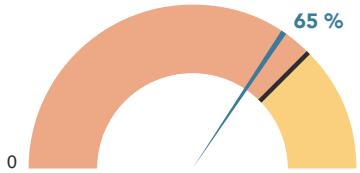
5.1. État d'avancement du Plan directeur de gestion des matières résiduelles – résultats de 2024 comparés aux indicateurs cibles de 2025

Génération des matières résiduelles



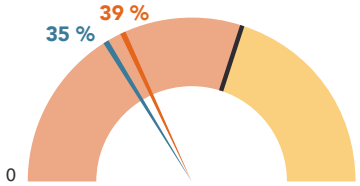
Cible : **399 kilogrammes par habitant (kg/hab.)**

Proportion de matières recyclables[a]



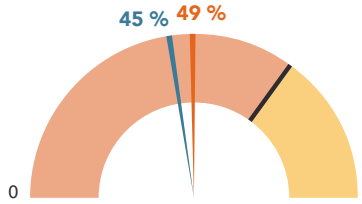
Cible : **75 %**

Proportion de matières organiques valorisées



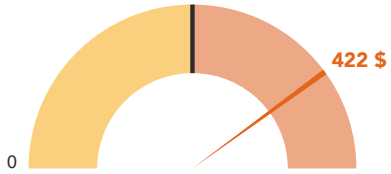
Cible : **60 %**

Taux de détournement



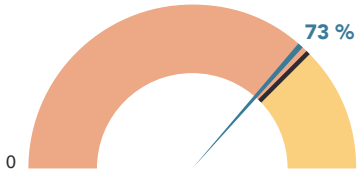
Cible : **70 %**

Coût moyen de valorisation des matières résiduelles[b]



Cible : **274 $**

Taux de satisfaction de la clientèle[c]



Cible : **75 %**

[a] Tant la Ville de Montréal que l'agglomération de Montréal ont un taux de recyclage de 65 %.

[b] Le coût de valorisation est évalué à l'échelle de l'agglomération de Montréal uniquement.

[c] Le taux de satisfaction de la clientèle n'est pas évalué pour l'agglomération de Montréal.

Légende : ■ Résultat de l'agglomération de Montréal par rapport à la cible.
■ Résultat de la Ville de Montréal par rapport à la cible.
— Cible.

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base du « Bilan 2024 de la gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal ».

5.2. Encadrements de la gestion des matières résiduelles

Loi sur la qualité de l'environnement

Par sa transversalité, la gestion des matières résiduelles (GMR) est encadrée par plusieurs dispositions réglementaires et encadrements du gouvernement provincial, principalement issus des exigences de la ***Loi sur la qualité de l'environnement***[39]. Elle définit notamment :

- le rôle des municipalités régionales et locales, dont l'obligation d'élaborer un plan de GMR;
- les principes de réduction à la source, de récupération, de réemploi, de recyclage et de valorisation des matières résiduelles (hiérarchie des 3 RV-E);
- l'importance de la planification territoriale et de « … *la responsabilité élargie des producteurs* »;
- les redevances exigibles pour l'élimination des matières résiduelles, visant à décourager l'enfouissement et à financer des programmes de valorisation organique et énergétique.

Politique québécoise de gestion des matières résiduelles

Pour favoriser l'atteinte des objectifs de la *Loi sur la qualité de l'environnement*, le gouvernement du Québec a adopté la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles*[40], dont la mise en œuvre repose en partie sur les municipalités. Celle-ci :

> *« … vise à créer une société sans gaspillage qui cherche à maximiser la valeur ajoutée par une saine gestion de ses matières résiduelles. Son objectif fondamental est que la seule matière résiduelle éliminée au Québec soit le résidu ultime*[41]*. »*

Elle réaffirme le rôle des municipalités régionales dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans de GMR. Pour la Ville de Montréal (la Ville), cette responsabilité est assumée par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), conformément à la *Loi sur la Communauté métropolitaine de Montréal*[42]. Ainsi, la CMM a développé un plan métropolitain de GMR pour la période la plus récente allant de 2024 à 2030.

---

39 *Loi sur la qualité de l'environnement* (chapitre Q-2), mise à jour le 24 mars 2025.

40 *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles* (chapitre Q-2, r. 35.1).

41 Résidu ultime : excédent du tri, du conditionnement et de la mise en valeur des matières résiduelles qui n'est plus susceptible d'être traité pour en extraire la part valorisable ou en réduire le caractère polluant ou dangereux.

42 *Loi sur la communauté métropolitaine de Montréal* (chapitre C-37.01), mise à jour le 30 novembre 2024.

Compétences municipales

La ***Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations*** (chapitre E-20.001) attribue les compétences en matière de GMR à l'agglomération de Montréal. Selon l'article 17 de celle-ci, l'exercice de cette compétence est ensuite confié à la municipalité centrale que constitue la Ville.

En vertu de la ***Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec*** (chapitre C-11.4), le conseil d'arrondissement détient les compétences en matière d'enlèvement (collecte), de transport et de dépôt des matières résiduelles, dans un lieu de traitement ou d'élimination déterminé, tandis que le conseil municipal exerce les compétences de l'agglomération de Montréal pour leur traitement et leur élimination.

Toutefois, comme permis par l'article 85.5 de la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec*, le conseil municipal s'est déclaré compétent pour les activités initialement attribuées au conseil d'arrondissement (l'enlèvement, le transport, le dépôt), et ce, jusqu'au 31 décembre 2027, pour lesquelles il :

- mandate le Service de l'environnement pour planifier les contrats, en coordination avec les arrondissements pour le processus d'octroi des contrats de collecte et de transport;
- délègue aux arrondissements la gestion opérationnelle des contrats, assumant ainsi le suivi opérationnel.

5.3. Résultats des mesures des catégories de matières résiduelles du Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2020-2025 selon la méthode de calcul de l'agglomération de Montréal et celle de la Communauté métropolitaine de Montréal

	2020		2021		2022		2023		2024	
MESURES	**AGGLO**	**CMM**	**AGGLO**	**CMM**	**AGGLO**	**CMM**	**AGGLO**	**CMM**	**AGGLO**	**CMM**
Matière résiduelle générée (kilogramme/ personne)	461	420	463	422	441	400	430	390	427	386
Matière résiduelle récupérée	48 %	43 %	48 %	43 %	48 %	43 %	50 %	45 %	49 %	43 %
Matière résiduelle éliminée	52 %	57 %	52 %	57 %	52 %	57 %	50 %	55 %	51 %	57 %
Matière recyclable récupérée	62 %	62 %	63 %	63 %	70 %	63 %	71 %	62 %	65 %	57 %
Matière organique récupérée	30 %	30 %	29 %	29 %	35 %	29 %	37 %	36 %	39 %	38 %
Résidus de construction, de rénovation et de démolition et encombrants récupérés	70 %	51 %	71 %	53 %	60 %	53 %	63 %	51 %	62 %	49 %

Légende : Résultats favorables selon la méthode de calcul.
Agglo Agglomération de Montréal.
CMM Communauté métropolitaine de Montréal.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service de l'environnement.

2.3.

Gestion de la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition

Arrondissement de Rosemont–La Petite-Patrie

Arrondissement de Saint-Laurent

Arrondissement de Ville-Marie

Service des finances et de l'évaluation foncière

LE 5 AOÛT 2026

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

2
3

Gestion de la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition

La taxation foncière constitue **63 %** des revenus de la Ville de Montréal (la Ville) et repose sur un rôle foncier qui comprend plus de 437 000 unités d'évaluation foncière d'une valeur de 501 milliards de dollars.

Des milliers de permis donnent lieu, chaque année, à l'émission de certificats de modification, représentant des ajouts significatifs à la valeur foncière inscrite au rôle.

Afin d'assurer l'équité fiscale, la conformité légale et la fiabilité de la base d'imposition, ce rôle foncier doit être tenu à jour en continu pour refléter toute modification du parc immobilier de façon juste, uniforme et conforme au cadre légal fixé par la *Loi sur la fiscalité municipale*.

Pourquoi faire cet audit ?

Compte tenu de l'importance financière du rôle foncier et de son rôle central dans le régime de taxation municipale, il est essentiel que la Ville soit en mesure de démontrer que les mécanismes en place permettent de détecter, de traiter et d'inscrire de façon complète et conforme, l'ensemble des événements admissibles.

Les principaux constats

- Mesures insuffisantes pour détecter de façon systématique, uniforme et opportune l'ensemble des modifications ayant une incidence sur la valeur foncière des immeubles.
- Application inégale des critères de qualification des événements admissibles à une mise à jour du rôle foncier.
- Faiblesses dans l'établissement et la justification des valeurs contributives.
- Détermination non conforme des dates de prise d'effet pour la mise à jour des valeurs contributives.

Ce qu'en conclut le Bureau du vérificateur général

Nous concluons que la Ville ne peut démontrer qu'elle gère de façon pleinement efficace et conforme aux exigences légales la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition.

Les lacunes observées, tant dans la détection des événements admissibles que dans l'application des exigences encadrant la mise à jour du rôle foncier, limitent la capacité d'assurer une évaluation foncière complète, uniforme et représentative, exposant la Ville à des risques de non-conformité et d'iniquité fiscale entre les contribuables.

Nos recommandations aux unités d'affaires sont présentées dans les pages suivantes.

Sigles

DÉF
Direction de l'évaluation foncière

GEM
application Gestion de l'évaluation municipale

G$
milliard de dollars

LFM
Loi sur la fiscalité municipale

la Ville
la Ville de Montréal

MEFQ
Manuel d'évaluation foncière du Québec

M$
million de dollars

OASIS
application de taxation de la Ville de Montréal

PERMIS GT
système Gestion des permis – Gestion du territoire

SFÉF
Service des finances et de l'évaluation foncière

SIM
Service de sécurité incendie de Montréal

Lexique

Avis de modification

Document émis par la municipalité pour informer la citoyenne ou le citoyen concerné de la mise à jour du rôle d'évaluation foncière. Cet avis indique les changements apportés au rôle d'évaluation et mentionne les droits et les modalités relatifs à la demande de révision pouvant être formulée.

Certificat de modification de l'évaluation foncière

Document officialisant la modification du rôle d'évaluation foncière par l'évaluatrice ou l'évaluateur à la suite d'un événement admissible (ex. : une construction, une démolition, un changement d'usage). Cette modification inscrite au rôle peut entraîner l'ajustement des taxes municipales.

Changement d'usage

Modification de la vocation d'un immeuble (résidentiel, commercial, industriel ou mixte), incluant l'ajout ou le retrait d'un logement. Ce changement peut entraîner une variation de la valeur foncière et de la catégorisation fiscale.

Loi sur la fiscalité municipale

Cadre légal qui régit l'évaluation foncière au Québec. Elle précise les événements entraînant la modification du rôle foncier, les délais d'application, les obligations de réinspection et les règles de calcul des taxes.

Réinspection/ Maintien d'inventaire

Vérification obligatoire des caractéristiques physiques et économiques d'un immeuble au moins une fois tous les neuf ans, conformément à la *Loi sur la fiscalité municipale*, afin de maintenir l'intégrité des données d'évaluation et l'équité fiscale.

Rôle foncier

Inventaire officiel des immeubles situés sur le territoire d'une municipalité, indiquant leur valeur foncière à une date de référence. Il sert de base au calcul des taxes foncières municipales et scolaires et est valide pour une période de trois ans, conformément à la *Loi sur la fiscalité municipale.*

Permis

Autorisation délivrée par un arrondissement ou une ville reconstituée notamment pour réaliser des travaux (ex. : de construction, de rénovation, de démolition) ou un changement d'usage pouvant avoir une incidence sur le dossier de propriété, notamment sur la valeur foncière d'un immeuble. Ces permis sont une des sources d'informations pour la mise à jour du rôle foncier.

Valeur contributive

Augmentation nette de la valeur imposable inscrite au rôle foncier, résultant des modifications physiques ou économiques apportées à un immeuble (la construction, l'agrandissement, la rénovation majeure, le changement d'usage). Cette valeur influence directement la base de taxation et les revenus fiscaux.

Date de prise d'effet

La date de prise d'effet est la date à compter de laquelle une modification apportée au rôle d'évaluation foncière devient applicable aux fins de la taxation. Elle détermine le moment à partir duquel la nouvelle inscription au rôle foncier (ex. : la valeur, le nombre de logements, la catégorie de taxation) doit être utilisée pour établir les taxes municipales et scolaires exigibles à l'égard d'un immeuble.

Table des matières

1. Vue d'ensemble **131**

1.1. Contexte 131

1.2. Cadre légal et réglementaire de la mise à jour du rôle foncier 135

1.3. Portrait des permis et des certificats de modification de l'évaluation foncière 136

1.4. Responsabilités de la Direction de l'évaluation foncière et gouvernance de la mise à jour du rôle foncier 140

1.4.1. Mise à jour du rôle foncier après travaux et changements d'usage 140

1.4.2. Autres interventions de mise à jour de la valeur foncière 142

1.5. Pourquoi faire cet audit ? 143

2. Objectif de l'audit et portée des travaux **144**

2.1. Objectif de l'audit 144

2.2. Portée des travaux 145

3. Résultats de l'audit **147**

3.1. Faiblesses dans la détection des événements admissibles requis pour la mise à jour du rôle foncier 147

3.1.1. Insuffisance de mécanismes de contrôle de la transmission des permis 148

3.1.2. Application insuffisante du mécanisme légal d'inspection périodique 151

3.1.3. Mécanismes de détection des événements admissibles insuffisants et coordination limitée entre la Direction de l'évaluation foncière et les arrondissements 153

3.2. Faiblesses dans l'application des exigences légales encadrant l'émission des certificats de modification de la valeur foncière 154

3.2.1. Erreurs de qualification des événements admissibles compromettant l'exactitude de la valeur contributive 156

3.2.2. Faiblesses dans l'établissement et la justification de la valeur contributive 157

3.2.3. Détermination inadéquate des dates de prise d'effet et perte de rétroactivité fiscale 159

3.2.4. Exactitude de la facturation selon les valeurs inscrites au rôle foncier 162

3.2.5. Dispositif de contrôle de base suffisant pour détecter les conflits d'intérêts 162

4. Conclusion **163**

5. Annexes **164**

5.1. Lien entre le processus d'évaluation foncière et le compte de taxes 164

5.2. Méthodes de calcul de la valeur des immeubles prescrites par le Manuel d'évaluation foncière du Québec 165

5.3. Le rôle d'évaluation foncière 166

5.4. Processus général de l'évaluation foncière 167

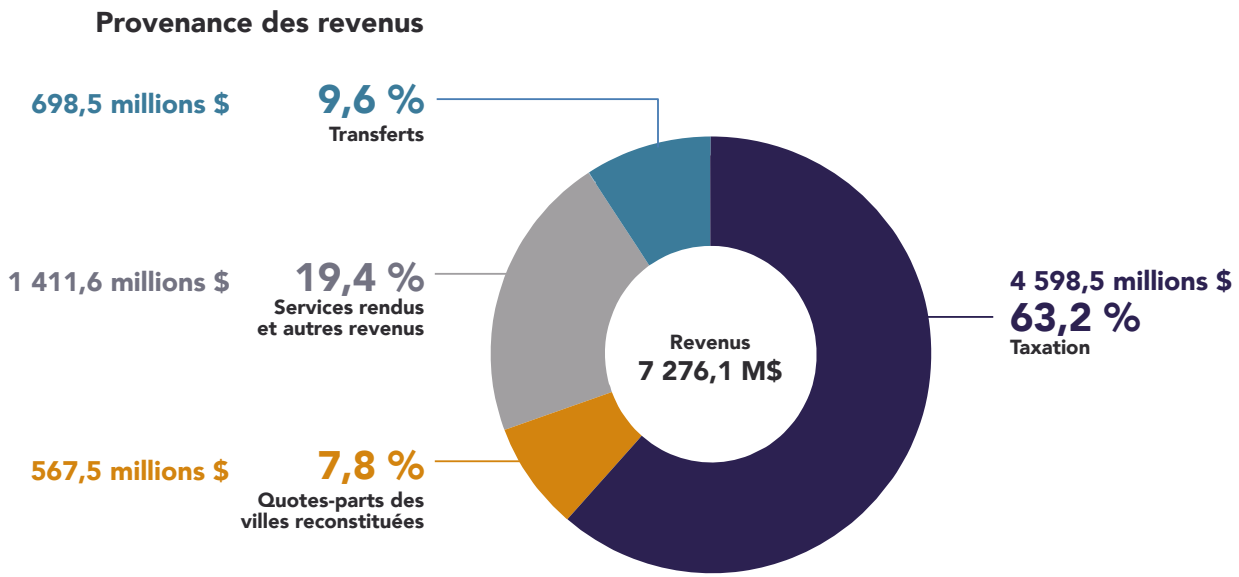
5.5. Évaluation combinée des paires de certificats visant un événement 167

1. Vue d'ensemble

1.1. Contexte

La taxation foncière constitue la principale source de revenus pour les municipalités. À la Ville de Montréal (la Ville), elle représente environ 63 % du budget global de 2025[1] (graphique 1). Ce levier est essentiel pour assurer la prestation des services municipaux tels que la voirie, les loisirs, la sécurité publique et l'entretien des infrastructures.

GRAPHIQUE 1 | **PROVENANCE DES REVENUS DE LA VILLE DE MONTRÉAL SELON SON BUDGET DE L'ANNÉE 2025**



Source : Graphique adapté par le Bureau du vérificateur général à partir du document de la Ville de Montréal – Budget 2025 et le programme décennal d'immobilisations 2025-2034.

La Ville établit cette taxation à partir du rôle d'évaluation foncière, qui est un inventaire complet des immeubles situés sur son territoire.

Valide pour 3 ans, conformément à la *Loi sur la fiscalité municipale* (LFM) (chapitre F-2.1), le rôle d'évaluation foncière détermine la valeur des propriétés sur une base uniforme et à une date unique. Il servira alors pour une période de 3 ans à calculer les taxes foncières municipales et scolaires et à répartir équitablement le fardeau fiscal entre les citoyennes et citoyens (annexe 5.1.).

[1] Le budget de fonctionnement de la Ville de Montréal est établi à 7,28 G$ pour 2025, dont 4,6 G$ sont des revenus de taxation.

Le dernier rôle foncier 2026-2027-2028 de l'agglomération de Montréal a permis d'établir le portrait du parc immobilier qui présente une valeur de 610 milliards de dollars (G$) répartis sur 514 614 unités d'évaluation foncière[2] (figure 1).

FIGURE 1 | **PORTRAIT DU PARC IMMOBILIER DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL AU RÔLE FONCIER 2026-2027-2028**

514 614 unités d'évaluation foncière – Valeur foncière de 610 milliards de dollars

Légende : ● Ville de Montréal (composée de 19 arrondissements) : 437 069 unités d'évaluation d'une valeur foncière de 501 milliards de dollars.

● Villes reconstituées : 77 545 unités d'évaluation d'une valeur foncière de 109 milliards de dollars.

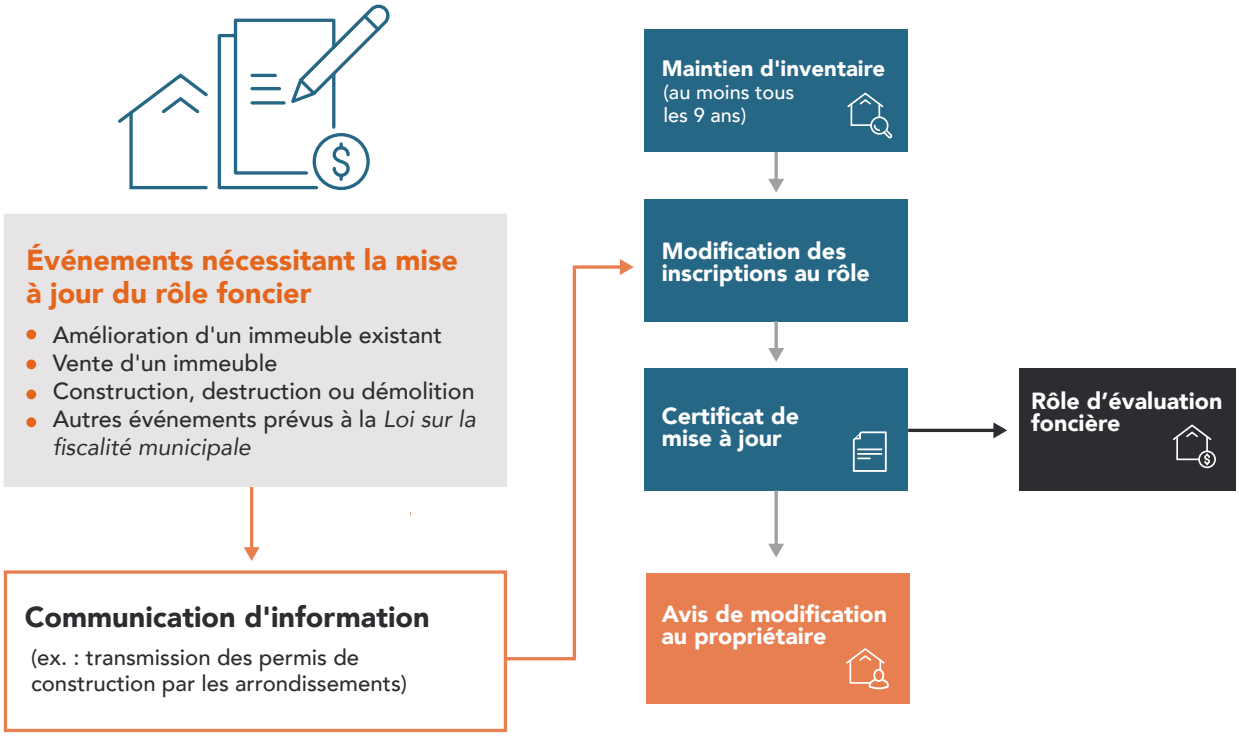
Source : Figure issue du budget 2025 de la Ville de Montréal.

Mise à jour du rôle foncier

La mise à jour s'effectue de façon continue tout au long d'un cycle triennal. Dans ce cadre, l'évaluatrice ou l'évaluateur a pour responsabilité d'actualiser les données des unités d'évaluation foncière afin qu'elles reflètent les modifications physiques et économiques qui leur ont été apportées (article 22 de la LFM), notamment par l'émission de **certificats de modification** entre 2 dépôts triennaux (figure 2).

[2] Une unité d'évaluation désigne un immeuble, une partie d'un immeuble ou plusieurs immeubles formant une seule entité aux fins de l'établissement de leur valeur et de leur inscription au rôle d'évaluation foncière d'une municipalité (Manuel d'évaluation foncière du Québec, section 4.21).

FIGURE 2 | PROCESSUS DE MISE À JOUR DU RÔLE FONCIER



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service des finances et de l'évaluation foncière.

Les principaux déclencheurs de ces certificats sont :

— les permis ayant une incidence sur les données du rôle, notamment la valeur foncière ou la catégorie de taxation, soit les permis de :

- construction neuve ou d'agrandissement : ajout de superficie, de nouvelles structures ou de bâtiments secondaires;
- rénovation majeure : travaux significatifs modifiant l'état, la qualité ou la fonctionnalité du bâtiment;
- démolition partielle ou complète : suppression d'éléments bâtis ou du bâtiment principal;
- changement d'usage : modification de la vocation d'un immeuble ou d'une partie d'immeuble (résidentielle, commerciale, industrielle ou mixte);

— la réinspection des immeubles au moins 1 fois tous les 9 ans (article 36.1 de la LFM) qui vise à maintenir l'intégrité des données sur les caractéristiques physiques et économiques des immeubles, et la mise à jour des dossiers de propriétés.

Par ailleurs, la mise en place d'une vigie proactive constitue une bonne pratique pour repérer les changements d'usage non déclarés ou les travaux effectués sans permis. Cette surveillance permet de détecter des écarts et d'assurer que toute modification physique ou économique soit intégrée au rôle foncier.

La détection des travaux sans permis est essentielle pour garantir que ces interventions soient correctement évaluées et taxées selon leur valeur contributive dès qu'elles produisent un impact significatif.

Importance de la mise à jour du rôle foncier

Les changements qui modifient la valeur d'un immeuble nécessitent une mise à jour efficace et rigoureuse du rôle foncier pour garantir notamment :

- une équité fiscale entre les citoyennes et citoyens;
- l'intégrité du système fiscal;
- une réduction des risques de perte de revenus.

1.2. Cadre légal et réglementaire de la mise à jour du rôle foncier

La mise à jour du rôle foncier s'appuie sur un cadre juridique et normatif qui précise les circonstances et les modalités d'inscription des modifications au rôle, afin que la valeur imposable reflète la réalité du parc immobilier. Les principaux instruments applicables sont :

— la LFM[3] (chapitre F-2.1) :

- précise les événements qui autorisent l'évaluatrice ou l'évaluateur à procéder à une modification du rôle foncier (article 174), ainsi que ceux qui permettent de rétablir ou de refaire la valeur d'une unité d'évaluation foncière (article 175). Ces situations incluent notamment une diminution de la valeur consécutive à un incendie ou, inversement, une augmentation de la valeur découlant de travaux effectués sur un bâtiment;
- détermine le moment où la nouvelle valeur foncière est portée au rôle (article 177, paragraphe 5), par exemple l'article 32 de la LFM prévoit :

« Un bâtiment est porté au rôle lorsqu'il est substantiellement terminé ou substantiellement occupé aux fins de sa destination initiale ou d'une nouvelle destination, ou lorsque deux ans se sont écoulés depuis le début des travaux. Cependant, ce délai cesse de courir dans un cas de force majeure[4]. »

- impose la réinspection des immeubles au moins tous les 9 ans (article 36.1);
- précise la date d'application des modifications apportées au rôle foncier (article 177);

— le Manuel d'évaluation foncière du Québec (MEFQ) :

- prescrit les méthodes reconnues pour déterminer la valeur des immeubles (annexe 5.2.) :
  - la méthode du coût (la valeur dépréciée des constructions plus la valeur du terrain),
  - la méthode de comparaison (le prix de vente probable basé sur des transactions comparables),
  - la méthode du revenu (la valeur fondée sur la capacité à générer des revenus nets);
- exige que chaque décision repose sur une analyse professionnelle rigoureuse, transparente et justifiée;

[3] Cadre législatif du Québec qui établit les règles encadrant l'évaluation foncière et la taxation municipale. La loi précise notamment les responsabilités des municipalités en matière de confection, de tenue et de mise à jour du rôle d'évaluation foncière, ainsi que les principes visant à assurer l'uniformité des valeurs, l'équité fiscale entre les citoyennes et citoyens et la conformité du régime de taxation municipale.

[4] Malgré les dispositions de la *Loi sur la fiscalité municipale* (article 32) qui prévoient l'inscription au rôle foncier une fois les travaux terminés, ou lorsque 2 ans se sont écoulés depuis le début des travaux, la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec* (article 99), établit un délai particulier : l'inscription peut être effectuée jusqu'à 3 ans après le début des travaux, lorsque les dépenses engagées au cours des 2 premières années excèdent 50 millions de dollars.

— le *Code de déontologie des évaluateurs agréés* (chapitre C-26, r. 123) :

- impose des règles strictes en matière d'impartialité, de prévention des conflits d'intérêts et de confidentialité;
- établit les principes fondamentaux : l'intégrité, l'objectivité, la compétence professionnelle, la diligence et la transparence;

— la Norme 20.1 de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec :

- encadre le travail des évaluatrices agréées et évaluateurs agréés en matière d'évaluation municipale et qui marque une étape dans la modernisation des pratiques d'évaluation foncière au Québec;
- établit, notamment l'intégration et l'utilisation des moyens technologiques pour la collecte, la gestion et la tenue des renseignements contenus dans les dossiers de propriété.

Ce cadre vise à assurer que le rôle foncier demeure à jour sur le plan physique et légal, et que les taxes municipales sont calculées sur des bases justes et représentatives (annexe 5.3.).

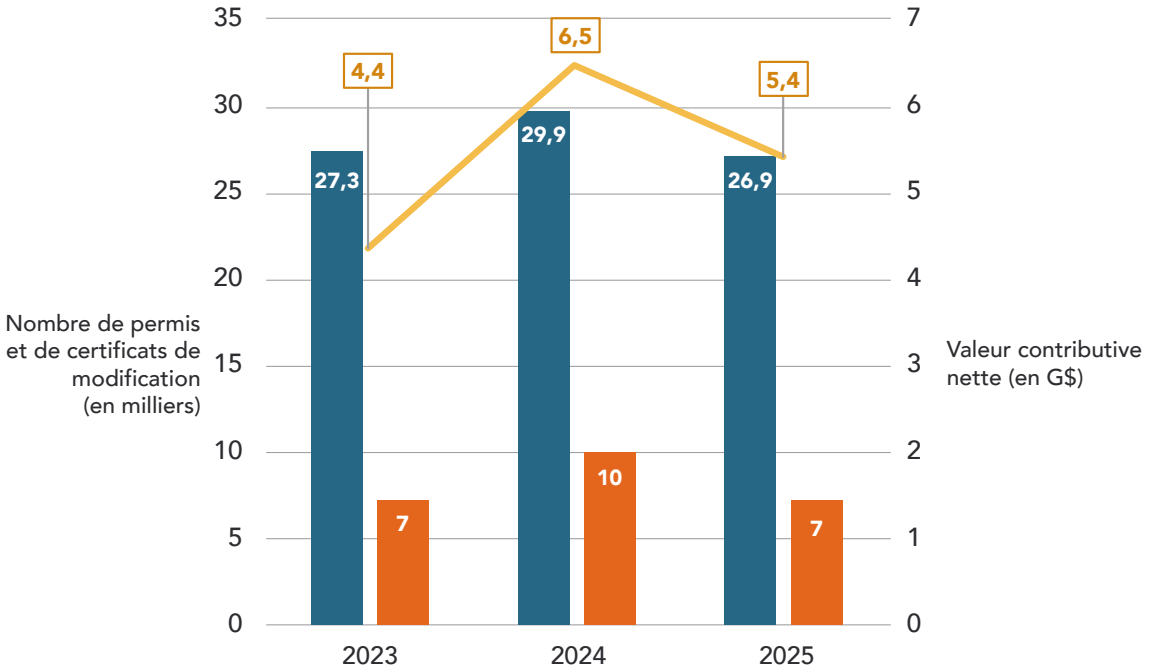
1.3. Portrait des permis et des certificats de modification de l'évaluation foncière

La mise à jour du rôle foncier repose, en grande partie, sur les données issues des permis (de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition) délivrés par les arrondissements, les villes reconstituées et le Service de sécurité incendie de Montréal (SIM), notamment à la suite de sinistres.

Entre 2023 et 2025, 84 143 permis ont été traités par la Direction de l'évaluation foncière (DÉF), dont environ 24 000 (29 %), ont mené à l'émission d'un certificat de modification de l'évaluation foncière, augmentant de plus de 16 G$ la valeur contributive nette au rôle foncier de la Ville (graphique 2), confirmant le rôle central des certificats dans l'accroissement du rôle de l'évaluation.

GRAPHIQUE 2

PORTRAIT DES PERMIS TRAITÉS, DES CERTIFICATS DE MODIFICATION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE ÉMIS ET DE LEUR VALEUR CONTRIBUTIVE POUR LES ANNÉES 2023 À 2025 POUR LA VILLE DE MONTRÉAL

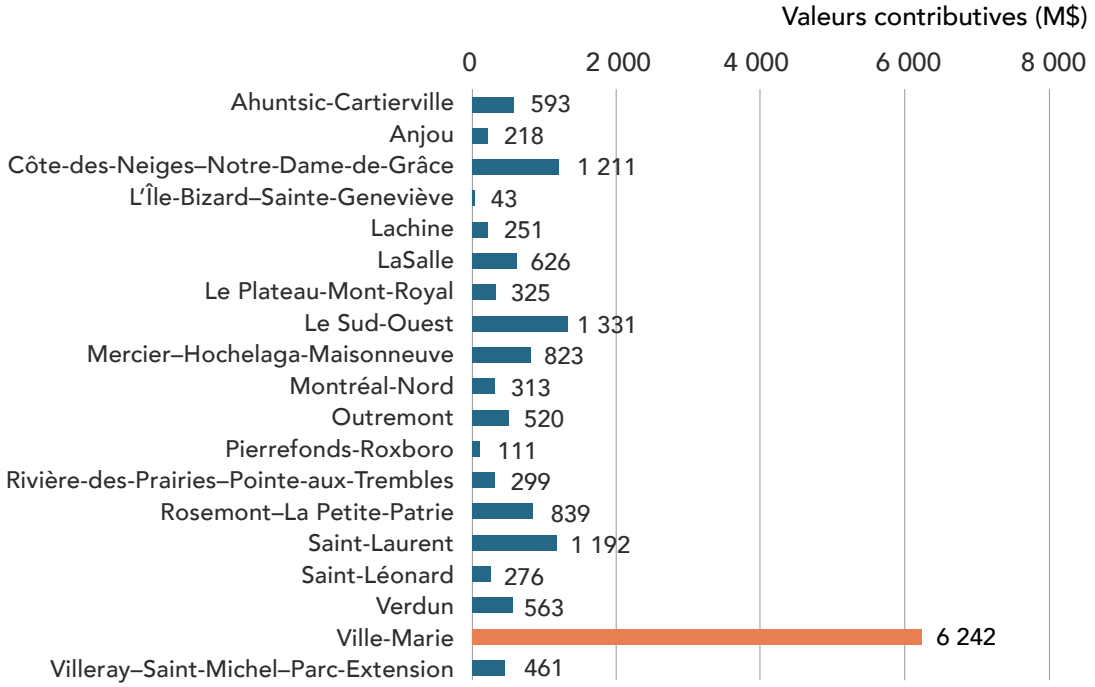


Légende : Nombre de permis traités par la Direction de l'évaluation foncière.
Nombre de certificats de modification de l'évaluation foncière émis par la Direction de l'évaluation foncière.
Valeur contributive des certificats de modification de l'évaluation foncière émis.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service des finances et de l'évaluation foncière.

La répartition de la valeur contributive nette au rôle foncier par arrondissement indique que l'arrondissement de Ville-Marie présente la valeur la plus élevée (graphique 3).

GRAPHIQUE 3 PORTRAIT DE LA VALEUR CONTRIBUTIVE DES CERTIFICATS DE MODIFICATION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE ÉMIS POUR DES PERMIS TRAITÉS ENTRE JANVIER 2023 ET DÉCEMBRE 2025 DANS LES 19 ARRONDISSEMENTS DE LA VILLE DE MONTRÉAL



Légende : ● Valeur contributive des certificats de modification de l'évaluation foncière émis.
● Valeur contributive des certificats de modification de l'évaluation foncière émis pour l'arrondissement de Ville-Marie.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service des finances et de l'évaluation foncière.

Entre 2023 et 2025, les 24 362 permis qui ont donné lieu à l'émission d'un certificat de modification de l'évaluation foncière se répartissent en 4 grandes catégories (tableau 1). La majorité des permis concernent des rénovations, suivis par un volume aussi important de constructions neuves et d'agrandissements. Les démolitions (1 226) et les changements d'usage (2) sont beaucoup plus marginaux.

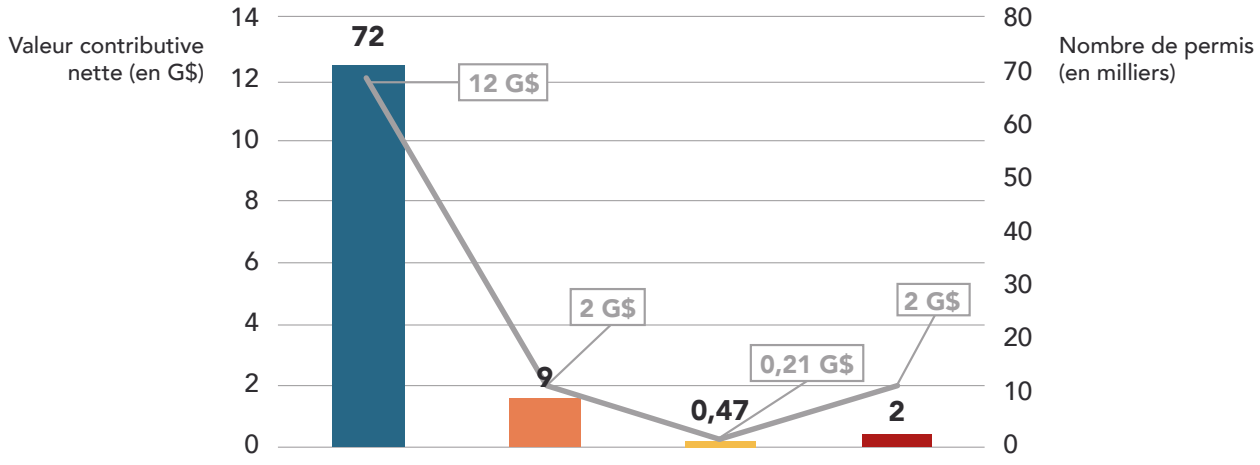
TABLEAU 1 CATÉGORIES DES PERMIS ÉMIS PAR LES 19 ARRONDISSEMENTS DONNANT LIEU À DES CERTIFICATS DE MODIFICATION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE DE LA VILLE DE MONTRÉAL ENTRE 2023 ET 2025

CATÉGORIE DES PERMIS ÉMIS	NOMBRE ET PROPORTION DE PERMIS TRAITÉS	VARIATION DE LA VALEUR FONCIÈRE (EN M$)
Rénovation	11 749 (48 %)	5 340 M$ (33 %)
Construction neuve ou agrandissement	11 385 (47 %)	11 280 M$ (69 %)
Démolition partielle ou complète	1 226 (5 %)	-380 M$ (-2 %)
Changement d'usage	2 (0 %)	100 M$ (1 %)
TOTAL	**24 362**	**16 340 M$**

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service des finances et de l'évaluation foncière.

Par ailleurs, les permis traités sont principalement concentrés sur le parc immobilier résidentiel. Les catégories commerciale et institutionnelle représentent une proportion nettement plus faible, tandis que la catégorie industrielle demeure marginale (graphique 4).

GRAPHIQUE 4 RÉPARTITION PAR CATÉGORIE D'IMMEUBLE DES PERMIS ÉMIS PAR LES 19 ARRONDISSEMENTS DONNANT LIEU À DES CERTIFICATS DE MODIFICATION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE DE LA VILLE DE MONTRÉAL ENTRE 2023 ET 2025



Légende :
- Immeuble(s) résidentiel(s) (ex. : les unités unifamiliales, les multirésidentiels).
- Immeuble(s) commercial(aux) (ex. : les centres commerciaux, les édifices à bureaux, les hôtels).
- Immeuble(s) industriel(s) (ex. : les usines, les manufactures).
- Immeuble(s) institutionnel(s) (ex. : les écoles, les universités, les hôpitaux, les lieux de culte).

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

1.4. Responsabilités de la Direction de l'évaluation foncière et gouvernance de la mise à jour du rôle foncier

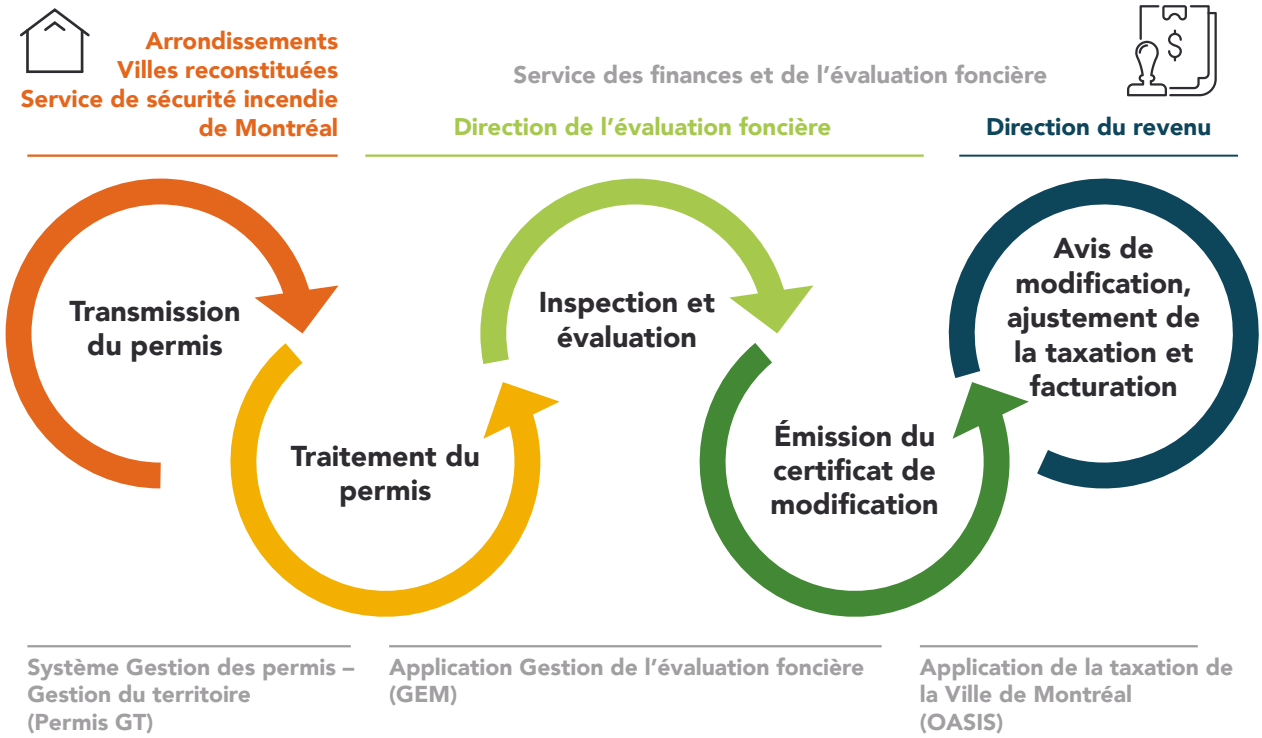
La mise à jour du rôle foncier est un processus qui mobilise plusieurs unités d'affaires et systèmes d'information au sein de la Ville. Cette coordination vise à assurer l'intégration des modifications physiques ou économiques des immeubles, notamment la gestion des permis, la réinspection des immeubles et les interventions complémentaires nécessaires pour maintenir l'intégrité du rôle foncier.

1.4.1. Mise à jour du rôle foncier après travaux et changements d'usage

Le traitement des permis repose sur une coordination étroite principalement entre la DÉF et la Direction des revenus du Service des finances et de l'évaluation foncière (SFÉF), ainsi que les arrondissements et les villes reconstituées. Chaque unité d'affaires contribue à des étapes clés : l'émission des permis, la collecte et la transmission des données, les inspections, les ajustements des valeurs foncières et la facturation (figure 3) (annexe 5.3.).

L'efficacité de cette gouvernance interservices conditionne la rapidité et la conformité des mises à jour, tout en assurant l'application uniforme des règles prévues par la LFM et le MEFQ.

FIGURE 3 | **PROCESSUS ET INTERVENANTS DANS LA MISE À JOUR DU RÔLE FONCIER SUR LA BASE DES PERMIS DE CONSTRUCTION, DE RÉNOVATION, DE DÉMOLITION ET DE CHANGEMENT D'USAGE**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service des finances et de l'évaluation foncière.

Émission des permis

Les arrondissements et les villes reconstituées sont responsables de l'émission des permis et de l'application des règlements d'urbanisme. Pour ce faire, ils recueillent plusieurs informations détaillées nécessaires pour l'émission des permis (ex. : des plans, des devis, des dates de fin de travaux).

Les permis sont suivis dans le système Gestion des permis – Gestion du territoire (Permis GT) par les arrondissements. Chaque semaine, ce système transmet automatiquement les informations sur les nouveaux permis émis, dans la semaine précédente, à l'application Gestion de l'évaluation municipale (GEM), permettant la création des dossiers de mises à jour du rôle foncier.

Le SIM produit également un rapport d'événements à la suite de sinistres survenus sur le territoire de la Ville. La DÉF transforme ces événements en « permis sinistres » afin de consigner la valeur des dommages causés au bâtiment. Entre 2023 et 2025, le SIM a transmis 2 644 rapports d'événements liés à des sinistres, ce qui représente environ 3 % des 84 143 permis traités par la DÉF durant cette période.

Traitement des permis et émission des certificats de modification de l'évaluation foncière

La mise à jour du rôle foncier est centralisée au sein de la DÉF du SFÉF. Cette direction agit pour le compte des 16 municipalités constituant l'agglomération de Montréal[5], et est responsable d'assurer l'application uniforme des règles d'évaluation et la cohérence dans l'établissement de la base de taxation foncière. Ceci implique, notamment :

- la planification et la réalisation des inspections;
- le traitement et l'évaluation des permis;
- l'émission des certificats de modification de l'évaluation foncière.

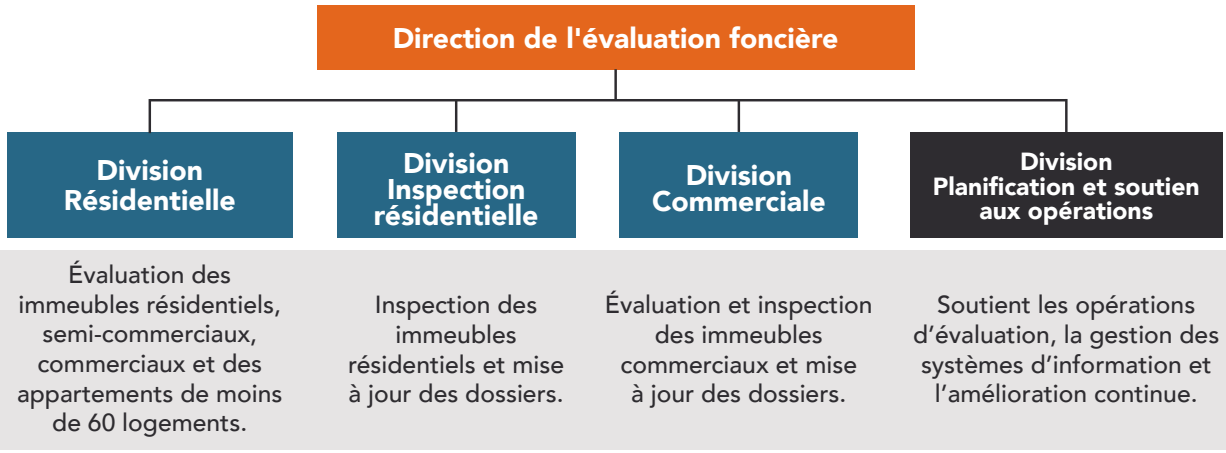
La DÉF exerce ses activités par l'entremise de 4 divisions fonctionnelles, chacune assumant des responsabilités opérationnelles distinctes. Ces divisions constituent la structure opérationnelle par laquelle la DÉF organise, gère et exécute ses principaux mandats (figure 4).

La DÉF dispose d'un effectif d'environ 166 personnes[6], composé d'agentes et agents, d'inspectrices et inspecteurs, d'enquêtrices et enquêteurs, de techniciennes et techniciens résidentiels et commerciaux, d'évaluatrices et évaluateurs résidentiels et commerciaux.

[5] L'agglomération de Montréal comprend 16 municipalités, soit la Ville de Montréal (composée de 19 arrondissements) et 15 villes reconstituées (municipalités reconstituées après la défusion de 2006) : Baie-d'Urfé, Beaconsfield, Côte-Saint-Luc, Dollard-des-Ormeaux, Dorval, Hampstead, Kirkland, L'Île-Dorval, Montréal-Est, Montréal-Ouest, Mont-Royal, Pointe-Claire, Sainte-Anne-de-Bellevue, Senneville et Westmount.

[6] Source : Budget 2026 – Présentation à l'intention des membres de la Commission sur les finances et l'administration, le 22 janvier 2026.

FIGURE 4 | **ORGANIGRAMME PARTIEL DE LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par le Service des finances et de l'évaluation foncière.

Les opérations de la DÉF sont supportées par l'application GEM qui centralise l'inventaire des immeubles, les caractéristiques physiques et économiques, et les valeurs inscrites au rôle foncier. Cette application est le pivot du processus. Elle reçoit les permis, crée les dossiers de travail et enregistre les ajustements avant leur transfert vers la facturation.

Ajustement de la taxation et de la facturation

La Direction des revenus du SFÉF est responsable du calcul des taxes et de la facturation des sommes à recevoir ou à rembourser à la suite des modifications des données du rôle par la DÉF pour les immeubles concernés. Elle est également responsable de produire et de transmettre l'avis de modification au propriétaire.

Elle s'appuie sur l'application de taxation de la Ville de Montréal (OASIS), soit la plateforme de taxation et de facturation, qui reçoit chaque semaine les certificats d'évaluation foncière générés dans l'application GEM par la DÉF.

1.4.2. Autres interventions de mise à jour de la valeur foncière

En complément des mises à jour liées aux permis et aux réinspections, la DÉF peut réaliser des travaux ciblés pour maintenir l'intégrité du rôle foncier.

Il s'agit notamment des inspections physiques qui peuvent révéler d'autres événements susceptibles d'influencer la valeur foncière, tels que des transformations majeures dans des établissements ou des usages non déclarés. Ces interventions visent à garantir que le rôle reflète fidèlement la réalité physique et économique du parc immobilier. En cas d'écart, un dossier est ouvert et confié à une évaluatrice ou à un évaluateur pour fins de validation et d'ajustement de la valeur foncière qui impacte le compte de taxes.

1.5. Pourquoi faire cet audit ?

La mise à jour du rôle d'évaluation foncière répond à des impératifs de conformité, de fiabilité et d'équité fiscale. Elle repose notamment sur le traitement de milliers de permis annuellement et sur la réinspection obligatoire des unités d'évaluation au moins tous les neuf ans qui permettent, entre autres, de capter les changements non déclarés.

Cette mise à jour vise à maintenir l'intégrité des données utilisées pour la base d'imposition des taxes municipales et scolaires. Elle permet d'assurer que les valeurs inscrites reflètent les données à la date de référence du marché et les caractéristiques propres à chaque propriété, assurant ainsi une répartition juste de la charge fiscale entre les citoyennes et citoyens.

Étant donné que la taxation foncière représente 63 % des revenus de la Ville, la fiabilité du rôle foncier, régie par un cadre légal normatif strict (la LFM et le MEFQ), constitue un levier important. Tout défaut de sa mise à jour peut compromettre l'équité du rôle, affecter l'équité entre les citoyennes et citoyens et générer des risques de non-conformité.

Dans ce contexte, il est pertinent d'évaluer l'efficacité des mécanismes de mise à jour du rôle foncier, notamment dans une optique de répartition équitable du fardeau fiscal entre les citoyennes et citoyens.

2. Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de performance portant sur la Gestion de la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification 3001, *Missions d'appréciation directe*, présentée dans le *Manuel de CPA Canada – Certification.*

2.1. Objectif de l'audit

Cet audit avait pour objectif d'évaluer si la Ville gère efficacement et conformément aux exigences légales, la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition, afin d'assurer une évaluation foncière juste, complète et représentative.

La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

La vérificatrice générale applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige de la vérificatrice générale de la Ville qu'elle conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, la vérificatrice générale de la Ville s'est conformée aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés dans le tableau 2.

TABLEAU 2 | OBJECTIF ET CRITÈRES D'ÉVALUATION DE L'AUDIT

OBJECTIF	CRITÈRES
S'assurer que la Ville de Montréal gère efficacement et conformément aux exigences légales, la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition, afin d'assurer une évaluation foncière juste, complète et représentative.	• Les données relatives aux permis de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition, sont complètes, exactes et reçues dans les délais requis et permettent un traitement efficace et rigoureux de la mise à jour du rôle foncier. • Des mécanismes de contrôle et de planification assurent la conformité, l'impartialité et la réalisation des mises à jour du rôle dans les délais prescrits. • Les certificats de modification de l'évaluation foncière sont émis uniquement pour des événements admissibles, conformément aux dispositions légales, et la facturation qui en découle est exacte et émise dans les délais prescrits.

2.2. Portée des travaux

Nos travaux d'audit ont porté principalement sur la mise à jour du rôle d'évaluation foncière à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition. Ils ont couvert les activités qui ont eu lieu du 1er janvier 2023 au 31 décembre 2025. Toutefois, certaines observations pourraient avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Ils ont consisté principalement en des entrevues avec des gestionnaires et des membres du personnel de la DÉF, des arrondissements et d'autres personnes concernées, en l'analyse de données relatives aux permis provenant des systèmes Gestion des permis – Gestion du territoire (Permis GT) et GEM, en l'analyse de divers autres documents et en la mise en œuvre de toute autre procédure jugée nécessaire afin d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés.

Nos travaux ont notamment porté sur un échantillon de 19 événements liés à 27 certificats de modification, représentant une valeur foncière de 1,1 G$. Les événements ont été sélectionnés sur une base statistique, de manière à assurer une couverture des différentes méthodes d'évaluation et des principales catégories d'immeubles (résidentiel, commercial et industriel).

Nous avons également tenu compte des informations qui nous ont été transmises jusqu'au 5 août 2026.

La portée de nos travaux excluait l'évaluation de l'exhaustivité et de l'exactitude des rapports d'événements fournis par le SIM.

Les travaux d'audit ont été réalisés auprès des unités d'affaires suivantes :

- les arrondissements de :
  - Rosemont–La Petite-Patrie;
  - Saint-Laurent;
  - Ville-Marie.
- le Service des finances et de l'évaluation foncière :
  - la Direction de l'évaluation foncière;
  - la Direction des revenus.

Les constats et les conclusions formulés dans le présent rapport reposent sur les éléments probants recueillis et évalués par l'équipe d'audit à partir des dossiers, documents, données et renseignements mis à notre disposition.

Afin de soutenir nos travaux, nous avons retenu les services de consultants externes titulaires des titres d'évaluatrice accréditée, de l'Institut canadien des évaluateurs, et d'évaluateur agréé, de l'Orde des évaluateurs agréés du Québec, possédant notamment une expertise en matière de dépôt des valeurs initiales au rôle foncier.

À la fin de nos travaux, un projet de rapport d'audit a été présenté, aux fins de discussions, aux gestionnaires concernés des unités d'affaires auditées. Par la suite, le rapport final a été transmis à la direction des unités d'affaires concernées, aux arrondissements de Rosemont–La Petite-Patrie, de Saint-Laurent et de Ville-Marie et de la concertation des arrondissements, à la Direction de l'évaluation foncière, au Service des finances et de l'évaluation foncière, ainsi qu'à la Direction générale de la Ville.

3. Résultats de l'audit

Bien que la Ville dispose de processus et de ressources pour assurer la mise à jour du rôle foncier, les mécanismes en place ne permettent pas d'assurer, de façon démontrable, complète et uniforme, que l'ensemble des événements admissibles est détecté, traité et mis au rôle conformément aux exigences légales.

Les constats présentent des faiblesses tout au long de la chaîne de mise à jour du rôle foncier, de la détection des événements jusqu'à l'émission des certificats de modification, ce qui expose la Ville à des risques de non conformité, d'iniquité fiscale entre les contribuables et de fragilisation du rôle foncier comme base d'imposition.

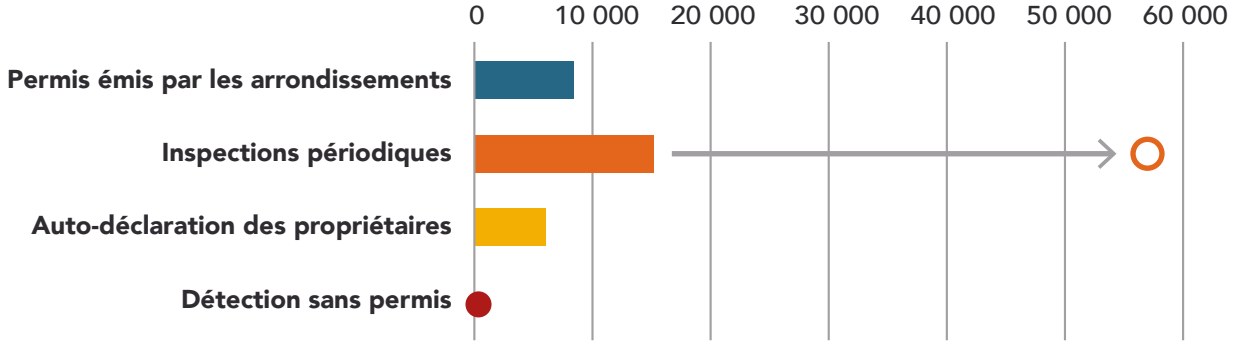
3.1. Faiblesses dans la détection des événements admissibles requis pour la mise à jour du rôle foncier

La DÉF n'est pas en mesure de démontrer qu'elle identifie de façon systématique, uniforme et en temps opportun les événements admissibles susceptibles d'avoir une incidence sur la valeur foncière des immeubles de l'agglomération. Or, la mise à jour du rôle foncier repose sur la capacité d'identifier correctement ces événements, laquelle constitue une condition essentielle au respect des exigences prévues dans l'article 174 de la LFM.

Lorsqu'un événement n'est pas détecté ou l'est trop tardivement, la DÉF ne peut ni ajuster adéquatement la valeur foncière concernée ni émettre un certificat de modification en temps opportun. Bien que des ajustements rétroactifs puissent être effectués dans certaines situations, ils demeurent limités dans le temps et ne permettent pas toujours de corriger pleinement les effets d'une détection tardive.

Afin d'assurer la détection de ces événements, la DÉF s'appuie principalement sur les permis de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition délivrés par les arrondissements, ainsi que sur les inspections périodiques effectuées dans le cadre du maintien de l'inventaire (graphique 5).

GRAPHIQUE 5 **MÉCANISME DE DÉTECTION DES ÉVÉNEMENTS ADMISSIBLES À UNE MISE À JOUR DE LA VALEUR FONCIÈRE DES IMMEUBLES ENTRE 2023 ET 2025 SUR UNE BASE ANNUELLE**



Légende :
- Événements détectés sur une base annuelle à partir des permis délivrés par les arrondissements (24 362 certificats de modification de l'évaluation foncière entre 2023 et 2025).
- Inspections périodiques dans le cadre du maintien de l'inventaire prévu par la *Loi sur la fiscalité municipale*. Volume annuel moyen requis de 57 194 inspections.
- Déclarations volontaires transmises par les propriétaires de condominiums (5 916) issus d'un projet pilote mis en place en 2025.
- Sources d'informations externes permettant d'identifier tout type d'événement, notamment les changements d'usage.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Toutefois, ces mécanismes, qu'ils soient utilisés individuellement ou combinés, ne permettent pas à la Ville de s'assurer qu'elle détecte de manière complète, uniforme et opportune l'ensemble des événements admissibles survenus sur son territoire. Les lacunes observées portent notamment sur la portée des mécanismes en place, la qualité et la complétude des données produites, ainsi que leur intégration aux processus d'évaluation foncière. En conséquence, certains événements susceptibles de justifier une modification du rôle foncier peuvent ne pas être relevés.

3.1.1. Insuffisance de mécanismes de contrôle de la transmission des permis

Les permis constituent le principal mécanisme légal utilisé par la Ville pour détecter de façon déclarative les événements admissibles ayant une incidence sur la valeur foncière. Ils représentent la principale source d'information à partir de laquelle la DÉF ouvre la majorité des dossiers d'évaluation et alimente ses systèmes. Toutefois, ce mécanisme ne permet ni d'assurer une couverture exhaustive des événements pertinents ni d'en vérifier l'intégrité, alors même qu'il constitue le canal central de détection. Dans ce contexte, la fiabilité du processus repose sur une responsabilité conjointe entre les arrondissements, chargés de l'émission et de la transmission des permis, et la DÉF, responsable de leur traitement et de l'évaluation des événements qui en découlent.

Absence de mécanisme structuré de détection des permis non transmis à la Direction de l'évaluation foncière

La DÉF ne dispose d'aucun mécanisme formel lui permettant de démontrer que l'ensemble des permis émis par les arrondissements et les villes reconstituées est effectivement transmis et intégré dans ses systèmes. En l'absence de mécanismes de validation ou de rapprochement systématique, la fiabilité du principal canal de détection des événements admissibles ne peut être assurée de façon démontrable.

En effet, la transmission des permis par les villes reconstituées repose sur des processus manuels, vulnérables aux retards et aux omissions. La DÉF a ainsi constaté, de manière fortuite, que des permis émis par une ville reconstituée ne lui avaient pas été transmis pendant plusieurs mois. Ces situations illustrent l'existence d'un risque réel de non-transmission de permis à l'échelle de l'agglomération de Montréal.

Par ailleurs, la quasi-totalité des permis émis par les trois arrondissements audités (Rosemont–La Petite-Patrie, Saint-Laurent et Ville-Marie) a été retrouvée dans le système de la DÉF. Les écarts observés étaient principalement attribuables à des erreurs mineures de nomenclature. Cette situation, bien qu'indiquée comme favorable, demeure limitée par l'absence de mécanismes permettant d'en confirmer l'exhaustivité de manière formelle.

Ainsi, la Ville est exposée à un risque structurel d'omissions d'événements admissibles qui pourrait compromettre la fiabilité du rôle foncier et limiter la capacité de la Ville à démontrer qu'elle applique de façon complète, uniforme et conforme les exigences prévues par la LFM.

RECOMMANDATION CONJOINTE À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE ET AUX ARRONDISSEMENTS DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE, DE SAINT-LAURENT ET DE VILLE-MARIE ET DE LA CONCERTATION DES ARRONDISSEMENTS

1. Mettre en place un mécanisme formel de rapprochement, incluant des contrôles automatisés, entre les permis émis par les arrondissements et les villes reconstituées et ceux intégrés dans l'application Gestion de l'évaluation municipale, appuyé par des mesures de suivi et des modalités de résolution des écarts, afin d'assurer l'exhaustivité et la fiabilité des permis utilisés pour la mise à jour du rôle foncier.

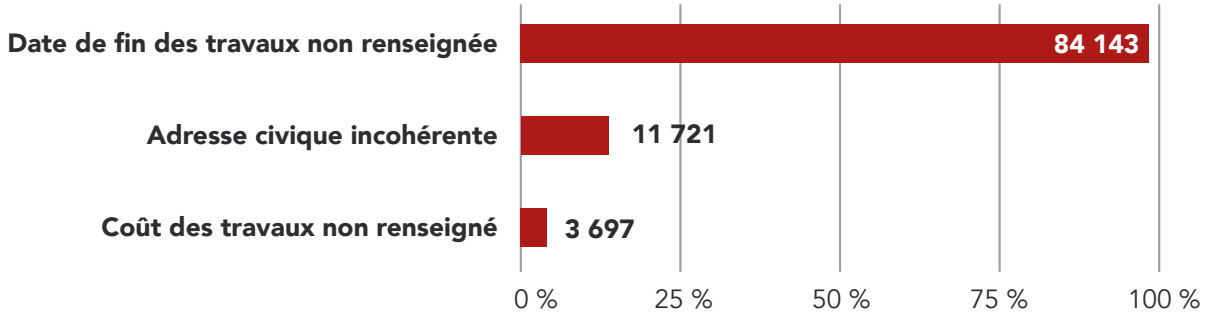
Qualité et complétude inégales des données issues des permis

En plus des limites du mécanisme de détection reposant sur les permis, la qualité des données clés utilisées pour la mise à jour du rôle foncier présente des insuffisances qui limitent l'application uniforme des exigences de la LFM.

Ces insuffisances concernent principalement le transfert dans l'application GEM des informations produites ou mises à jour par les arrondissements dans le cadre de la gestion des permis et des inspections des travaux.

L'examen des 84 143 permis reçus par la DÉF entre 2023 et 2025 montre que certaines données essentielles pour déterminer l'admissibilité des travaux à une mise à jour de leur valeur foncière ne sont pas toujours complètes, à jour ou cohérentes (graphique 6). C'est le cas notamment pour la date de fin des travaux, l'adresse civique et le coût des travaux.

GRAPHIQUE 6 | **ÉCARTS OBSERVÉS DANS LES DONNÉES DES PERMIS UTILISÉES POUR LA MISE À JOUR DU RÔLE FONCIER ENTRE 2023 ET 2025**



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Ces informations sont pourtant déterminantes, tant pour qualifier l'événement que pour l'établissement de la date de prise d'effet des certificats de modification.

Si les écarts relatifs à l'adresse civique et au coût des travaux sont moins fréquents en proportion, ils portent néanmoins sur des informations déterminantes. Ces données servent à qualifier l'événement, à estimer la valeur à déposer au rôle, ainsi que l'effort pour le traitement des permis et la mise à jour du rôle foncier. Elles permettent également d'associer correctement le permis à l'unité d'évaluation visée, condition préalable à toute intervention efficace tant pour les évaluatrices et évaluateurs que pour les services d'inspection des arrondissements.

La date de fin des travaux constitue toutefois l'enjeu principal. Lorsqu'elle est modifiée par les arrondissements (Permis GT) après l'émission du permis, cette information mise à jour n'est pas transférée dans le système de la DÉF (GEM). Or, cette date constitue un élément factuel qui permettrait la planification des travaux liés à la mise à jour du rôle foncier par la DÉF.

Sans information fiable et à jour sur la fin des travaux, la DÉF dispose d'une visibilité partielle sur les immeubles nécessitant une validation ou une intervention prioritaire.

Il est toutefois à préciser que la date de fin des travaux transmise par les arrondissements constitue un indicateur opérationnel et non une date légale au sens de la LFM.

Dans l'ensemble, ces écarts révèlent des faiblesses dans la qualité et l'exhaustivité des données reçues par la DÉF. Ils réduisent l'automatisation des contrôles, augmentent la charge de travail manuel et limitent la capacité de la Ville à traiter les dossiers de façon uniforme, efficace et équitable à l'échelle de l'ensemble des unités d'évaluation foncière.

Ils mettent également en évidence la nécessité de renforcer la collaboration et les mécanismes d'échange d'information entre la DÉF et les arrondissements afin de soutenir leurs responsabilités respectives en matière d'inspection et d'application de la LFM.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION GÉNÉRALE EN COLLABORATION AVEC LES ARRONDISSEMENTS DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE, DE SAINT-LAURENT ET DE VILLE-MARIE ET DE LA CONCERTATION DES ARRONDISSEMENTS ET LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

2. Clarifier les rôles et les responsabilités entre la Direction de l'évaluation foncière, les arrondissements et les autres unités d'affaires concernées, notamment le Service de la concertation des arrondissements et de l'expérience citoyenne, en matière de transmission des informations des permis et mettre en place des contrôles automatisés visant à assurer la cohérence et la synchronisation des informations clés entre le système de gestion des permis et l'application Gestion de l'évaluation municipale.

3.1.2. Application insuffisante du mécanisme légal d'inspection périodique

Le mécanisme d'inspection périodique prévu au maintien de l'inventaire ne permet pas, dans le contexte actuel, d'assurer la détection des événements admissibles non déclarés. Bien que l'article 36.1 de la LFM prévoit qu'un immeuble fasse l'objet d'une inspection au moins 1 fois tous les 9 ans afin de confirmer que ses caractéristiques physiques reflètent la réalité observée sur le terrain, cette exigence n'est pas respectée à l'échelle de l'agglomération.

La portée actuelle du mécanisme d'inspection ne permet pas d'atteindre une couverture périodique et systématique de l'ensemble du parc immobilier. Alors que l'agglomération compte 514 614 unités, le respect du cycle légal de 9 ans nécessiterait un minimum de 57 200 inspections par année, comparativement à une capacité actuelle estimée à 20 000 inspections par année (graphique 7). Ce déficit structurel de plus de 37 000 inspections par année s'accumule d'un exercice à l'autre, sans qu'un plan correctif documenté ait été mis en place pour y remédier.

GRAPHIQUE 7 | **VOLUME D'INSPECTIONS ANNUELLES INSUFFISANT**

Légende : Volume d'inspections annuelles.
Déficit d'inspections annuelles.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Dans ce contexte, un processus d'autodéclaration a été instauré en 2025 pour les immeubles en copropriété divise, ayant donné lieu à 5 916 déclarations volontaires. Cette mesure demeure toutefois insuffisante pour compenser les limites structurelles liées à la capacité de réaliser l'ensemble des inspections périodiques prévues à l'article 36.1 de la LFM, et demeure insuffisante pour assurer une mise à jour complète, fiable et conforme des caractéristiques des immeubles.

En l'absence de mécanismes compensatoires ou de stratégies formalisées permettant de cibler prioritairement les immeubles à plus haut risque, cette situation accroît la probabilité que des modifications physiques significatives, telles que des agrandissements, des rénovations majeures ou des changements d'usage, ne soient pas détectées dans des délais compatibles avec les exigences légales et administratives.

Par ailleurs, aucune planification pluriannuelle documentée ne permet actuellement de démontrer comment la DÉF entend résorber l'écart entre les exigences légales en matière d'inspection et la capacité annuelle disponible. L'absence d'un tel plan limite la capacité de la Ville à suivre l'évolution du déficit d'inspection, à en mesurer les impacts et à évaluer l'adéquation des ressources consacrées au maintien de l'inventaire foncier.

L'insuffisance de la couverture des inspections périodiques compromet l'équité fiscale entre les contribuables. Lorsque des événements admissibles ne sont pas détectés en temps opportun, certaines unités d'évaluation foncière demeurent inscrites au rôle foncier avec des caractéristiques physiques inexactes ou incomplètes, ce qui peut entraîner une sur-évaluation ou une sous-évaluation de leur valeur réelle. À l'inverse, des propriétés comparables ayant fait l'objet d'une inspection récente sont évaluées sur une base plus représentative de la réalité.

Cette situation entraîne une iniquité entre les contribuables, puisque des immeubles de nature et d'usage similaires peuvent être soumis à une charge fiscale différente selon le moment de leur dernière inspection.

Sur le plan financier, la détection tardive ou incomplète des événements admissibles est susceptible d'entraîner une sous-évaluation de l'assiette fiscale et, par conséquent, un manque à gagner potentiel pour la municipalité. Bien que l'évaluation foncière vise à refléter le plus fidèlement possible la valeur réelle des immeubles et l'équité entre les contribuables, plutôt que l'optimisation des revenus, une assiette de taxation incomplète compromet la répartition équitable de la charge fiscale entre ces derniers.

L'absence d'un suivi structuré du déficit d'inspection et des événements non détectés limite la capacité de la Ville à estimer l'ampleur des impacts financiers associés à ces retards. En outre, les ajustements rétroactifs permis par la LFM ne permettent pas toujours de recouvrer intégralement les revenus associés aux années antérieures.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

3. Élaborer et mettre en œuvre un plan pluriannuel d'inspection fondé sur une analyse de risques documentée, assorti d'une reddition de comptes annuelle à la Direction générale présentant les écarts entre la capacité disponible et les exigences légales, ainsi que les mesures prévues pour corriger ces écarts, afin de soutenir une détection plus complète et structurée des événements admissibles.

3.1.3. Mécanismes de détection des événements admissibles insuffisants et coordination limitée entre la Direction de l'évaluation foncière et les arrondissements

En dehors des événements admissibles détectés à partir des permis et des inspections périodiques prévues au maintien de l'inventaire, la détection des autres modifications susceptibles d'avoir une incidence sur la valeur foncière demeure essentiellement aléatoire et largement tributaire des circonstances.

La Ville dispose, par ailleurs, de mécanismes visant à encadrer et à contrôler certains usages des immeubles, notamment afin de détecter des situations non conformes à la réglementation municipale, par exemple en matière de location touristique. Ces interventions permettent d'identifier des usages non autorisés ou non conformes aux règlements applicables.

Toutefois, les informations issues de ces interventions ne sont pas systématiquement utilisées de façon structurée aux fins de la détection des événements admissibles à l'évaluation foncière ni intégrées aux informations détenues par la DÉF.

Dans ce contexte, il existe un risque que certains usages réels des immeubles diffèrent de ceux inscrits au rôle foncier, sans que ces écarts soient détectés ou pris en compte en temps opportun.

Le fonctionnement en silo entre la DÉF et les arrondissements constitue un facteur structurel qui limite la capacité de la Ville à détecter adéquatement les événements admissibles. Les échanges d'informations reposent principalement sur la transmission des permis par les arrondissements vers la DÉF, sans mécanisme structuré de rétroaction, de validation ou de partage bidirectionnel de l'information relative aux événements admissibles détectés ou aux anomalies constatées lors des travaux d'évaluation foncière.

Aucun mécanisme formel d'échange, de coordination ou de partage de l'information n'a été mis en place pour soutenir cette collaboration.

Cette absence de communication bidirectionnelle entraîne plusieurs effets concrets sur les opérations suivantes :

- Les inspections réalisées par la DÉF ne sont pas coordonnées avec celles réalisées par les arrondissements, ce qui a mené, à des interventions répétées auprès des mêmes personnes pour recueillir des informations similaires. En ont suivi, dans certains cas, des plaintes de citoyennes et citoyens ayant fait l'objet de visites multiples par les intervenantes et intervenants de la Ville et, parfois, de visites répétées pour recueillir la même information;

- Les changements d'usage observés lors des inspections de la DÉF, de même que les lacunes relevées dans certains permis ou la détection de situations sans permis, ne sont pas systématiquement communiqués aux arrondissements concernés.

En l'absence de mécanismes formels d'échange et de concertation, les arrondissements ne disposent pas d'une information complète et consolidée sur les situations constatées sur leur territoire, ce qui limite leur capacité à améliorer la qualité des données produites en amont et à exercer pleinement leur rôle en matière d'application de la réglementation. Ce fonctionnement en silo prive également la DÉF de l'expertise et des informations de proximité des arrondissements et réduit l'efficacité globale des mécanismes de détection des événements admissibles.

RECOMMANDATION CONJOINTE À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE ET AUX ARRONDISSEMENTS DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE, DE SAINT-LAURENT ET DE VILLE-MARIE ET DE LA CONCERTATION DES ARRONDISSEMENTS

4. Mettre en place un mécanisme structuré de coordination et de rétroaction entre la Direction de l'évaluation foncière et les arrondissements, impliquant le Service de la concertation des arrondissements et de l'expérience citoyenne, afin d'améliorer la circulation de l'information, de réduire les interventions non coordonnées auprès des citoyennes et citoyens et de renforcer l'efficacité des mécanismes de détection des événements admissibles, notamment par une meilleure exploitation des informations disponibles au sein de la Ville de Montréal.

3.2. Faiblesses dans l'application des exigences légales encadrant l'émission des certificats de modification de la valeur foncière

Au delà des limites observées en matière de détection des événements admissibles, l'application des exigences légales et méthodologiques encadrant l'émission des certificats de modification présente des faiblesses significatives. Des lacunes dans les éléments supportant l'émission des certificats de modification sont observées à chacune des étapes déterminantes prévues par la LFM et ses règlements d'application, soit :

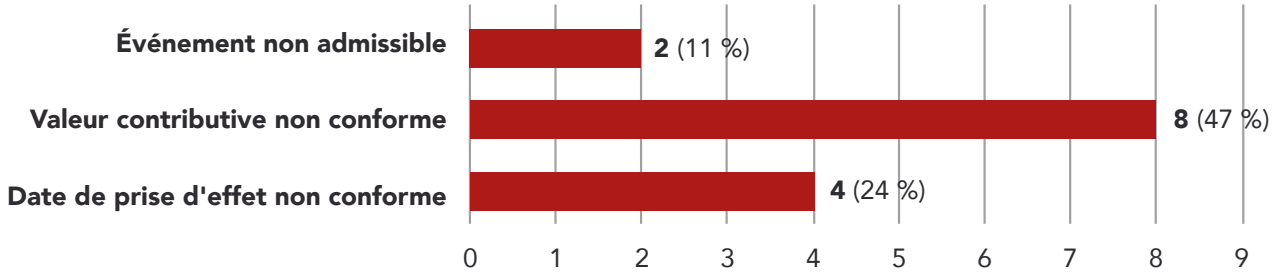
- la qualification exacte de l'événement admissible, laquelle conditionne la possibilité même de modifier le rôle foncier (article 174 de la LFM);
- la détermination conforme de la date de prise d'effet (article 177 de la LFM);
- l'établissement rigoureux de la valeur contributive, fondé sur une méthode d'évaluation appropriée, une documentation suffisante et l'exactitude des données d'inscription, lesquelles peuvent faire l'objet des mécanismes de contestation (article 124 de la LFM);
- l'émission et la notification du certificat aux contribuables dans les délais prescrits (article 174 de la LFM[7]).

[7] L'article 174 de la *Loi sur la fiscalité municipale* stipule que l'évaluatrice ou l'évaluateur doit modifier le rôle lorsqu'un événement susceptible d'en affecter la valeur survient pendant la période d'application de celui-ci. Constitue notamment un tel événement : la construction, la démolition, l'ajout, la disparition ou la modification physique d'un bâtiment, ainsi que le changement dans la destination ou l'utilisation d'un immeuble ou d'un établissement d'entreprise.

Dans le cadre de nos travaux, nous avons procédé à l'étude de 19 événements. Selon les informations fournies par la DEF, nous notons que 68 % (13 sur 19) des événements analysés, lesquels peuvent être associés à 1 ou plusieurs certificats de modification selon les rôles visés, présentent des non conformités ou des écarts significatifs avec l'une ou l'autre des modalités de la LFM et ses règlements décrits ci-dessus (graphique 8).

GRAPHIQUE 8

PORTRAIT DES ÉCARTS OBSERVÉS DANS LE TRAITEMENT DES ÉVÉNEMENTS SUR LES IMMEUBLES AUX FINS DE LA MISE À JOUR DE LA VALEUR FONCIÈRE – ÉCHANTILLON D'ÉVÉNEMENTS [a]



[a] Un même certificat peut présenter plus d'un type d'écart.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Les écarts observés sont détaillés dans le tableau 3 et à l'annexe 5.5.

TABLEAU 3 **PORTRAIT DES ÉCARTS OBSERVÉS DANS LE TRAITEMENT DES ÉVÉNEMENTS SUR LES IMMEUBLES AUX FINS DE LA MISE À JOUR DE LA VALEUR FONCIÈRE – ÉCHANTILLON D'ÉVÉNEMENTS[a]**

CONFORMITÉ DU TRAITEMENT DES ÉVÉNEMENTS (19)			ADMISSIBILITÉ DE L'ÉVÉNEMENT	ÉCART ENTRE LA VALEUR CONTRIBUTIVE INSCRITE ET LA VALEUR CONTRIBUTIVE RECALCULÉE[b]		DATE DE PRISE D'EFFET[b]
				NOMBRE	POURCENTAGE[c]	
●	6	32 %	**17** (89 %)	**9** (53 %)	0 % à 5 %	**13** (76 %)
●	13	68 %	**2** (11 %)	**8** (47 %)	-34 % à 34 %	**4** (24 %)

[a] Échantillon de 19 événements, concernant des immeubles de différentes catégories (résidentiel, commercial et institutionnel).

[b] Écarts relevés dans le traitement des 17 événements admissibles. Un événement peut présenter une ou plusieurs non-conformités.

[c] Le seuil de matérialité de 15 % est généralement reconnu en évaluation foncière comme indicateur d'un écart significatif.

Légende : ● Événements conformes : Certificats de modification pour lesquels la taxation est appuyée par une documentation suffisante et appliquée conformément aux exigences légales, au moment prescrit.

● Événements non conformes ou partiellement conformes : Accumulation d'écarts de traitement pouvant avoir un effet sur la valeur foncière inscrite.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière (application Gestion de l'évaluation municipale).

3.2.1. Erreurs de qualification des événements admissibles compromettant l'exactitude de la valeur contributive

La qualification des événements admissibles comporte des lacunes qui compromettent le traitement ultérieur des dossiers. Cette étape constitue pourtant un élément central du processus d'évaluation foncière, puisqu'elle permet de déterminer si un événement justifie une modification de la valeur au rôle. En effet, seule la survenance d'un changement ayant une incidence sur la valeur d'un immeuble peut donner lieu à une telle modification (article 174 de la LFM[8]). Elle permet également de relever la méthode d'évaluation applicable et d'établir la valeur contributive inscrite.

Une qualification inadéquate peut entraîner l'application d'une méthode d'évaluation inappropriée, l'émission d'un certificat non conforme ou le maintien d'une valeur erronée pour toute la durée du cycle triennal, voire au-delà, jusqu'à sa correction au rôle foncier.

[8] L'article 174 de la *Loi sur la fiscalité municipale* établit que la modification du rôle d'évaluation foncière est conditionnelle à la survenance d'un événement susceptible d'en affecter la valeur au cours de la période d'application du rôle. Cette disposition constitue le fondement légal permettant de déterminer si un événement donné justifie ou non une modification de la valeur inscrite au rôle et, le cas échéant, l'émission d'un certificat de modification.

Basé sur l'information qui nous a été transmise, l'examen des 19 événements analysés révèle que 2 (11 %) événements ne sont pas admissibles à une modification de la valeur des immeubles concernés :

- Un événement a été qualifié par la DÉF comme une modification, alors que les documents au dossier présentent des travaux réalisés sur un bâtiment existant qui ne justifieraient pas une mise à jour immédiate du rôle foncier. Ce classement a mené à l'émission d'un certificat inadmissible, reposant sur une information incomplète et des coûts de travaux mal expliqués. Ce certificat est associé à un écart de valeur contributive de 19 % entre la valeur inscrite par la DÉF et celle estimée par l'expert, ce qui soulève des enjeux importants quant à la justification de l'ajustement appliqué et à la pertinence d'une modification du rôle en cours d'année;
- Dans l'autre cas, les travaux portent sur le remplacement du système de ventilation d'un bâtiment. Il s'agit de travaux d'entretien visant uniquement à maintenir le bâtiment en bon état, sans en modifier l'usage ni la valeur de façon durable. Or, une augmentation de 8 % a été ajoutée au rôle foncier, alors que ce type de travaux, tel que documenté au dossier, ne justifie pas une modification en cours de rôle. Cette hausse aurait dû être considérée lors du rôle subséquent.

Ces lacunes exposent la Ville à des risques de non-conformité et affaiblissent la fiabilité des valeurs contributives portées au rôle foncier.

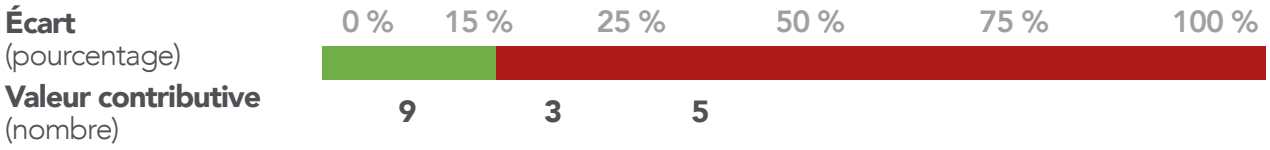
3.2.2. Faiblesses dans l'établissement et la justification de la valeur contributive

La valeur contributive correspond à la variation de la valeur ajoutée ou retranchée au rôle à la suite d'un événement admissible. Elle est déterminante, puisqu'elle constitue la base d'imposition de la ou du contribuable pour toute la durée du rôle triennal.

L'analyse des 17 événements admissibles montre que 47 % (8 sur 17) présentent un écart supérieur à 15 % entre la valeur contributive établie par la DÉF et celle recalculée dans le cadre des travaux d'audit. Ce seuil (15 %)[9], étant généralement reconnu comme significatif en évaluation foncière, a été dépassé dans près de la moitié des cas examinés. L'écart maximal observé atteint 34 % (tableau 4). Au total, les écarts relevés représentent 48,7 M$, soit 5 % de la valeur foncière totale (990 M$) des 17 unités d'évaluation foncière analysées.

[9] Aucun seuil chiffré n'est prescrit par la *Loi sur la fiscalité municipale*, ou le Manuel d'évaluation foncière du Québec. Le seuil d'environ 15 % retenu dans le cadre de nos travaux a été établi avec l'appui des experts en évaluation foncière ayant assisté l'équipe de vérification. Selon leur jugement professionnel et leur connaissance des pratiques d'évaluation foncière, un écart de cette ampleur peut constituer un indicateur justifiant une analyse plus approfondie.

TABLEAU 4 PORTRAIT DES ÉCARTS OBSERVÉS ENTRE LA VALEUR CONTRIBUTIVE ÉTABLIE ET LA VALEUR RECALCULÉE



Légende : Valeur contributive sans écart significatif.
Valeur contributive avec écart significatif.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière (application Gestion de l'évaluation municipale).

Ces écarts s'expliquent principalement par :

- l'utilisation d'une méthode de calcul non conforme pour établir la valeur d'un immeuble;
- des ajustements de valeur non documentés ou insuffisamment justifiés qui ne nous ont pas permis de reconstituer les valeurs;
- l'absence de grille de calcul permettant de retracer le raisonnement suivi;
- l'utilisation de taux unitaires non étayés par des comparables de marché.

Ces faiblesses compromettent la conformité des valeurs inscrites au rôle foncier et affaiblissent la capacité de la Ville à démontrer le bien-fondé des évaluations produites. D'autant plus que les valeurs ainsi inscrites s'appliquent pour toute la durée du rôle foncier triennal, sans possibilité de correction ultérieure en l'absence d'une demande de révision recevable.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

5. S'assurer, avant émission des certificats de modification, que chaque dossier comporte les éléments probants nécessaires pour soutenir les données des certificats de modification, notamment la qualification de l'événement admissible, la méthode d'évaluation retenue et la justification des taux et des ajustements utilisés, pour permettre la traçabilité de l'information.

3.2.3. Détermination inadéquate des dates de prise d'effet et perte de rétroactivité fiscale

Enjeux liés à la détermination et à la justification de la date de prise d'effet

La date de prise d'effet d'un certificat de modification constitue un élément central du régime d'évaluation foncière. Elle détermine à partir de quel moment la nouvelle valeur d'un immeuble est inscrite au rôle foncier et, par conséquent, à partir de quand la ou le contribuable est imposé sur cette nouvelle valeur (annexe 5.5.).

La LFM encadre strictement cette date qui doit correspondre au moment où le changement est réellement survenu sur un immeuble, laquelle doit être fixée et inscrite au certificat de modification (article 177). La LFM reconnaît comme événements déclencheurs de la date de prise d'effet le moment où :

- le bâtiment est substantiellement terminé;
- il est substantiellement occupé aux fins de sa destination initiale ou d'une nouvelle destination;
- 2 ans se sont écoulés depuis le début des travaux, en l'absence de force majeure (article 32 de la LFM[10]).

L'analyse des 24 362 certificats de modification émis entre 2023 et 2025, à partir des champs de données disponibles, met en évidence l'absence des informations servant à déterminer la date de prise d'effet, notamment :

- la date de début des travaux pour 68 % (16 447/24 362);
- la date d'inspection pour 32 % (7 882/24 362);
- la date de fin des travaux pour 22 % (5 242/24 362).

[10] Malgré les dispositions de la *Loi sur la fiscalité municipale* (article 32) qui prévoient l'inscription au rôle une fois les travaux terminés, le bâtiment occupé ou au terme d'un délai de 2 ans, la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec* (article 99), établit un délai particulier : l'inscription peut être effectuée jusqu'à 3 ans après le début des travaux, lorsque les dépenses engagées au cours des 2 premières années excèdent 50 millions de dollars (article 99 de l'Annexe C de la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec*, chapitre C-11.4).

Or, dans un système de gestion de la taxe foncière couvrant un parc immobilier de grande envergure et des valeurs foncières considérables, la disponibilité et la qualité des données constituent un facteur clé de démonstration et de reddition de comptes.

Notons que la date de fin des travaux consignée dans les systèmes de la DÉF peut correspondre à différents jalons selon le contexte légal applicable, notamment la fin réelle ou substantielle des travaux, l'occupation substantielle de l'immeuble ou l'échéance prévue à l'article 32 de la LFM. Cette date de fin des travaux devrait donc correspondre à la date de prise d'effet.

L'absence de la date de fin des travaux pour 22 % des 24 362 certificats de modification rend difficile l'appréciation du fondement sur lequel la date de prise d'effet est appuyée et justifiée, au regard des articles 32 et 177 de la LFM (graphique 9).

GRAPHIQUE 9 | **PORTRAIT DE LA DATE DE PRISE D'EFFET DES 24 362 CERTIFICATS DE MODIFICATION ÉMIS ENTRE 2023 ET 2025**

Légende : Date réelle de fin des travaux absente.
Date de prise d'effet égale à la date de fin des travaux.
Date de prise d'effet différente de la date de fin des travaux.

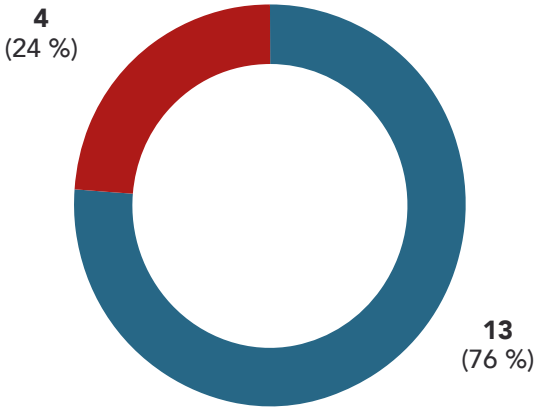
Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Considérant la pluralité des déclencheurs prévus par la LFM, l'absence ou la non-concordance de ces informations n'est pas en soi une non-conformité aux articles 32 et 177 de la LFM.

L'examen approfondi des 17 événements admissibles permet toutefois de mieux apprécier la conformité des dates de prise d'effet retenues. En effet, 76 % (13/17) de ces événements sont conformes aux délais fixés par la LFM pour porter leur nouvelle valeur au rôle foncier (article 177).

Toutefois, l'évaluation révèle que 24 % (4/17) des événements analysés présentent un écart entre la date de prise d'effet inscrite au certificat et la date de prise d'effet qui aurait dû être appliquée sur la base des éléments disponibles au dossier (graphique 10) (annexe 5.5.).

GRAPHIQUE 10 **ÉCARTS ENTRE LA DATE DE PRISE D'EFFET RETENUE POUR LES CERTIFICATS DE MODIFICATION ET LES ÉLÉMENTS FACTUELS DISPONIBLES AU DOSSIER**



Légende : Événements pour lesquels la date de prise d'effet est conforme.
Événements pour lesquels la date de prise d'effet est postérieure aux faits observables, ou insuffisamment documentée.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Plus précisément, les situations de non-conformité se déclinent notamment comme suit :

- Événement numéro 2 : la date de prise d'effet a été retenue au 22 octobre 2024, alors que plusieurs informations au dossier indiquent que des logements étaient déjà terminés et habités dès 2023, ce qui aurait permis d'appliquer les taxes plus tôt et d'éviter une perte de revenus;
- Événement numéro 4 : la date de prise d'effet a été retenue au 5 juillet 2024 pour une construction sans qu'une documentation au dossier la justifie. Le seul élément relevé étant une hypothèque qui ne suffit généralement pas à expliquer une telle modification;
- Événement numéro 7 : la date retenue au 10 janvier 2025 correspond à la prise de possession de l'unité, alors que des éléments disponibles au dossier, notamment une annonce de vente, suggèrent que la fin substantielle des travaux aurait pu être reconnue plus tôt. Le choix de retenir une date plus récente n'est toutefois pas documenté au dossier, ce qui ne permet pas de justifier le jugement appuyant cette décision;
- Événement numéro 8 : la date de prise d'effet au 25 janvier 2024 est cohérente avec la transaction analysée, mais elle demeure tardive par rapport à l'année de construction indiquée (2022), ce qui reflète une approche reposant principalement sur la survenance des ventes plutôt que sur des jalons objectifs liés à l'achèvement des travaux.

Bien que ces constats reposent sur un échantillon restreint, ils révèlent des pratiques susceptibles d'entraîner des répercussions à l'échelle de l'ensemble des certificats émis. Ces lacunes, pouvant entraîner des conséquences tant pour les contribuables que pour la Ville, démontrent la nécessité d'une détermination rigoureuse, cohérente et démontrable des dates de prise d'effet, conformément à la LFM.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

6. Renforcer les contrôles entourant la détermination des dates de prise d'effet des certificats de modification, en s'assurant que chaque dossier comporte une documentation suffisante pour justifier la date retenue, afin d'assurer une application conforme des dispositions de la *Loi sur la fiscalité municipale*, de réduire les risques de pertes fiscales ou de perception indue de taxes, et de renforcer la démontrabilité des décisions.

3.2.4. Exactitude de la facturation selon les valeurs inscrites au rôle foncier

La vérification de l'exactitude des montants facturés indique que les facturations émises par la Ville sont, dans l'ensemble, conformes aux valeurs inscrites au rôle foncier.

Ce constat indique que, malgré les faiblesses relevées à certaines étapes en amont du processus de mise à jour du rôle foncier (figure 5), les mécanismes de facturation produisent des résultats fiables.

3.2.5. Dispositif de contrôle de base suffisant pour détecter les conflits d'intérêts

La DÉF dispose déjà de certaines mesures visant à prévenir les conflits d'intérêts, notamment la déclaration des intérêts pécuniaires, la séparation des rôles entre inspectrices et inspecteurs et évaluatrices et évaluateurs, ainsi que des contrôles informatiques. Ces mécanismes constituent une base pertinente de gestion des risques éthiques.

Par ailleurs, le formulaire de déclaration des intérêts pécuniaires pourrait gagner en précision, notamment en clarifiant les notions d'intérêts directs et indirects, afin d'assurer une compréhension uniforme des obligations de déclaration.

Dans l'ensemble, le cadre en place constitue une base solide, et son renforcement progressif permettrait d'améliorer la transparence, la traçabilité et la confiance envers le processus d'évaluation foncière.

4. Conclusion

Nous concluons que les mécanismes dont dispose la Ville de Montréal (la Ville) présentent des faiblesses ne permettant pas de pleinement assurer, de façon complète, structurée et conforme aux exigences légales, la mise à jour du rôle foncier à la suite des événements admissibles, tels que les travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition.

Les activités liées à l'évaluation foncière s'inscrivent dans un cadre légal strict et reposent sur des processus complexes visant à assurer l'exactitude, l'équité et la fiabilité du rôle foncier. Nos travaux ont d'ailleurs permis de constater que la Ville dispose de pratiques et d'outils qui contribuent à l'atteinte de ces objectifs. Toutefois, les mécanismes actuellement en place ne permettent pas de maîtriser pleinement l'ensemble des événements admissibles ni d'assurer leur traitement uniforme et démontrable, et ce, de leur détection jusqu'à leur inscription au rôle foncier.

En amont, la maîtrise de la détection des événements admissibles demeure limitée. Elle repose principalement sur les permis émis par les arrondissements et sur les inspections périodiques, sans mécanismes structurés permettant d'exploiter de façon systématique des sources d'information disponibles pour repérer les travaux réalisés sans autorisation ou les changements d'usage non déclarés. Cette situation expose la Ville à un risque que certains immeubles ne soient pas évalués et classifiés conformément à leur usage réel, au détriment de l'équité fiscale.

De plus, l'application des exigences légales et méthodologiques encadrant la mise à jour de la valeur des immeubles comporte des faiblesses. Celles-ci concernent, la qualification des événements admissibles, l'établissement des valeurs contributives et la détermination des dates de prise d'effet, et peuvent compromettre la conformité des certificats de modification, la fiabilité de la base d'imposition et la démontrabilité de la modification de la valeur foncière.

Par ailleurs, les mécanismes de détection de conflits d'intérêts en place constituent une base solide. Leur renforcement permettrait d'améliorer la transparence du processus de mise à jour du rôle foncier.

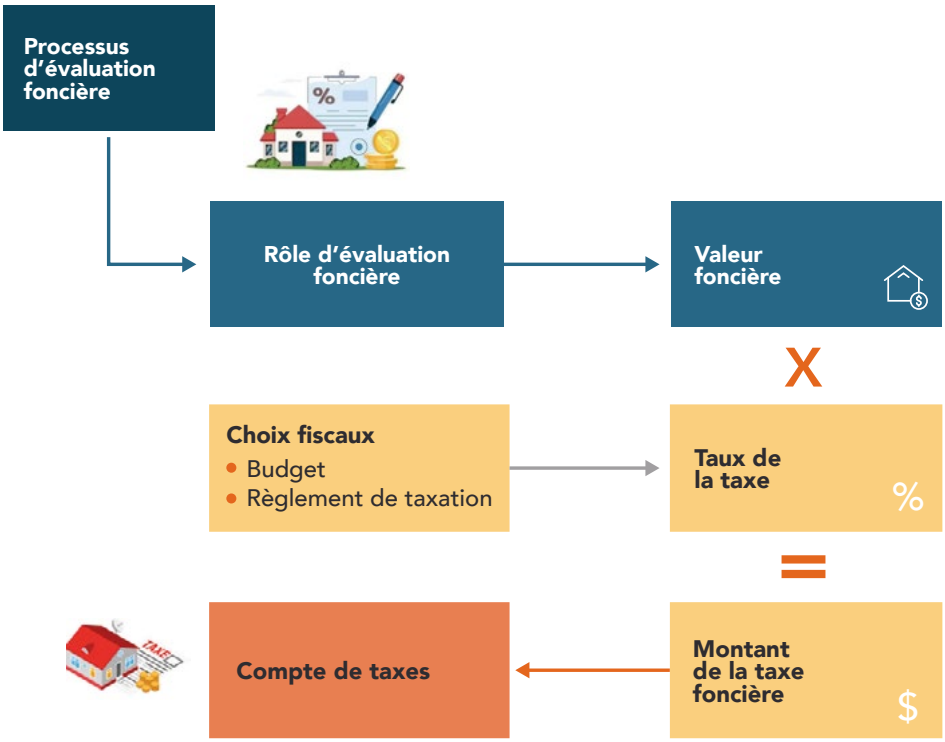
Dans ce contexte, l'absence de mécanismes structurés de détection, de contrôle et de suivi compromet la capacité de la Ville à assurer pleinement la fiabilité du rôle foncier, lequel constitue un élément central du régime de taxation municipale. Elle compromet également l'équité entre les contribuables, en ce qu'elle accroît le risque que des situations comparables soient traitées différemment sur le plan fiscal. Néanmoins, la Ville dispose de certaines assises en matière de pratiques, d'outils et de mécanismes de gestion sur lesquels elle peut s'appuyer pour renforcer la conformité et la démontrabilité de la mise à jour du rôle foncier.

5. Annexes

5.1. Lien entre le processus d'évaluation foncière et le compte de taxes

Le processus d'évaluation foncière constitue la base de la taxation municipale. La valeur foncière inscrite au rôle d'évaluation est établie indépendamment des considérations fiscales, conformément au cadre législatif en vigueur. Les instances municipales déterminent ensuite les choix fiscaux, notamment le budget et les taux de taxation, lesquels sont appliqués à la valeur foncière pour établir le montant de la taxe foncière. Ce montant est ultimement inscrit au compte de taxes transmis aux contribuables.

FIGURE 5 | **LIEN ENTRE LE PROCESSUS D'ÉVALUATION FONCIÈRE ET LE COMPTE DE TAXES**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

5.2. Méthodes de calcul de la valeur des immeubles prescrites par le Manuel d'évaluation foncière du Québec

Le Manuel d'évaluation foncière du Québec constitue le guide normatif pour déterminer la valeur des immeubles au Québec. Il impose une analyse professionnelle rigoureuse, transparente et justifiée, conformément à la *Loi sur la fiscalité municipale* et au *Code de déontologie des évaluateurs agréés*.

Trois méthodes reconnues pour déterminer la valeur des immeubles sont utilisées :

La méthode du coût : consiste à estimer la valeur dépréciée des constructions et à y ajouter la valeur du terrain.

Application : aux bâtiments institutionnels et industriels (ex. : aux écoles, aux hôpitaux et aux lieux de culte).

La méthode de comparaison : consiste à estimer le prix de vente le plus probable des propriétés en se basant sur l'observation des conditions de transaction d'immeubles similaires effectivement vendus.

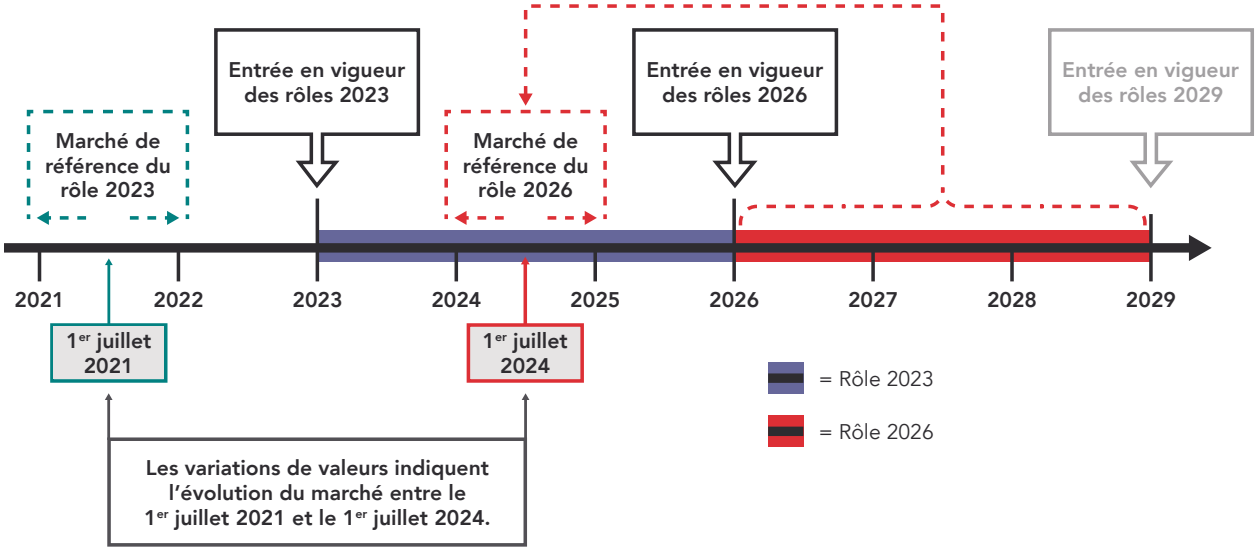
Application : aux propriétés résidentielles et commerciales dans des marchés actifs.

La méthode du revenu : appliquée dans le cas d'immeubles locatifs, elle consiste à en établir la valeur sur la base de leur capacité à générer des revenus nets présents et futurs.

Application : aux immeubles locatifs, commerciaux ou industriels.

5.3. Le rôle d'évaluation foncière

FIGURE 6 **DURÉE DU RÔLE D'ÉVALUATION FONCIÈRE ET LA DATE DE RÉFÉRENCE AUX FINS DE L'ÉVALUATION SELON LES CONDITIONS DU MARCHÉ**

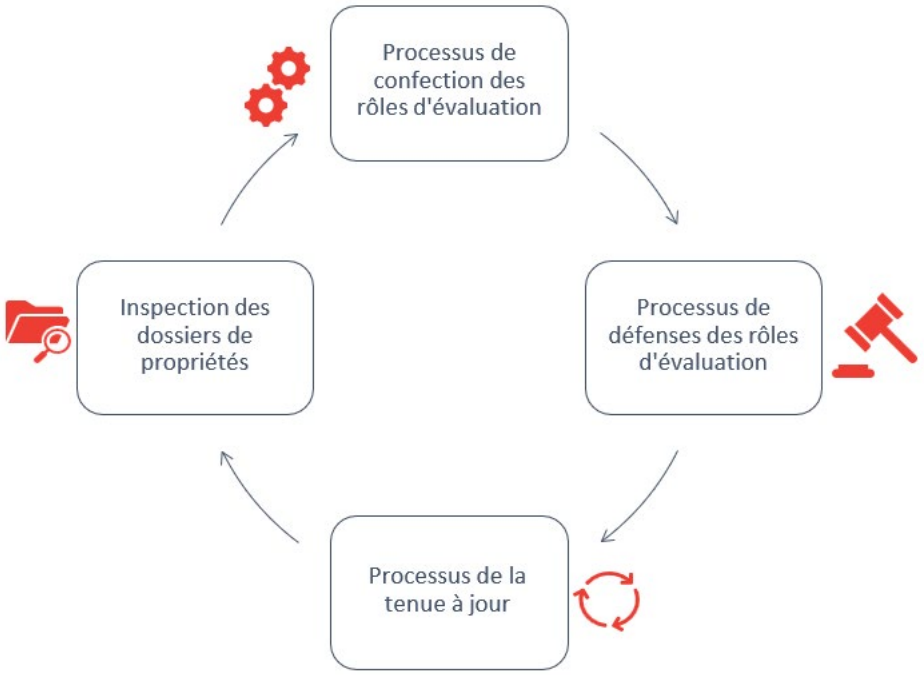


Légende : Rôle foncier 2023-2024-2025.
Rôle foncier 2026-2027-2028.

Source : Figure fournie par la Direction de l'évaluation foncière.

5.4. Processus général de l'évaluation foncière

FIGURE 7 | PROCESSUS GÉNÉRAL DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE



Source : Figure fournie par la Direction de l'évaluation foncière.

5.5. Évaluation combinée des paires de certificats visant un événement

L'analyse des certificats de modification du rôle foncier a porté sur un échantillon de 19 événements liés à 27 certificats de modification, concernant des immeubles de différentes catégories (résidentiel, commercial et institutionnel). Pour ces certificats, une vérification détaillée du traitement incluant un recalcul indépendant de la valeur contributive a été réalisée. Cette analyse visait à apprécier la conformité des certificats au regard des exigences de la *Loi sur la fiscalité municipale* et des pratiques méthodologiques reconnues encadrant leur émission.

L'analyse met en évidence des faiblesses significatives pour 13 (68 %) certificats, touchant plusieurs éléments déterminants du processus, soit l'établissement de la valeur contributive, la méthode d'évaluation retenue, la détermination de la date de prise d'effet et l'application de la rétroactivité fiscale.

TABLEAU 5 PORTRAIT DES ÉCARTS OBSERVÉS DANS LE TRAITEMENT DES ÉVÉNEMENTS SUR LES IMMEUBLES AUX FINS DE LA MISE À JOUR DE LA VALEUR FONCIÈRE – ÉCHANTILLON DE CERTIFICATS DE MODIFICATION VISANT UN ÉVÉNEMENT

ÉCHANTILLON		VALEUR CONTRIBUTIVE				DATE DE PRISE D'EFFET		DOCUMENTATION	CONCLUSION GÉNÉRALE	
ÉVÉNEMENT	CERTIFICAT	ÉCART (%)	SEUIL ACCEPTABLE ±15 %	MÉTHODE APPLIQUÉE		ÉCART (JOURS)	CONFORMITÉ	DOCUMENTATION SUFFISANTE	CONFORMITÉ	COMMENTAIRES
1	1.1	25 %	🔴	Comparaison	🟢	0	🟢	🔴	🔴	La conformité de la valeur contributive est limitée par une documentation insuffisante ne permettant pas de démontrer son adéquation au marché.
2	2.1 2.2	27 %	🔴	Comparaison avec ajustements	🟢	295	🔴	🔴	🔴	La conformité de la valeur contributive est limitée par l'absence au dossier des données de référence utilisées pour son établissement. La date de prise d'effet correspond à la date de la vente (2024) et non à l'achèvement des travaux (2023).
3	3.1 3.2	16 %	🔴	Coût et comparaison	🔴	0	🟢	🔴	🔴	La conformité de la valeur contributive est limitée par l'absence au dossier des données de référence utilisées pour son établissement.
4	4.1	5 %	🟢	Revenu et comparaison	🟡	N/D	🔴	🔴	🔴	La date de prise d'effet retenue n'est pas adéquatement justifiée par la documentation disponible.
5	5.1	0 %	🟢	Revenu et comparaison	🟢	0	🟢	🟢	🟢	Conforme, sans réserve. La valeur et la méthode appliquée sont appropriées et bien documentées.
6	6.1	-34 %	🔴	Comparaison et approche résiduelle	🔴	0	🟢	🔴	🔴	La conformité de la valeur contributive est limitée par une justification insuffisante des calculs effectués et de la valeur du terrain retenue.
7	7.1 7.2	0 %	🟢	Comparaison	🔴	79	🔴	🔴	🔴	La date de prise d'effet correspond à la date de la vente (janvier 2025) et non à l'achèvement des travaux (2024).
8	8.1	0 %	🟢	Comparaison	🟢	N/D	🔴	🔴	🔴	La date de prise d'effet correspond à la date de la vente (janvier 2024) et non à l'achèvement des travaux (2022).
9	9.1	0 %	🟢	Revenu et coût	🟢	0	🟢	🟢	🟢	Conforme, sans réserve. La valeur et la méthode appliquée sont appropriées et bien documentées.
10	10.1 10.2	15 %	🔴	Revenu et coût	🔴	0	🟢	🔴	🔴	La conformité de la valeur contributive est limitée par une justification insuffisante des hypothèses relatives aux revenus, aux dépenses et aux taux retenus.

Légende : 🟢 Conforme : valeur, date et méthode conformes à la *Loi sur la fiscalité municipale* et aux pratiques reconnues, et documentation suffisante pour soutenir la conclusion.
🟡 En écart : valeur jugée acceptable, mais documentation insuffisante, incomplète ou ajustements mal justifiés.
🔴 Non conforme : valeur non adéquate (écart supérieur à 15 %) et/ou date ou méthode non conforme et documentation insuffisante ou inexistante.
N/D : Non disponible.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière (application Gestion de l'évaluation municipale).

TABLEAU 5 PORTRAIT DES ÉCARTS OBSERVÉS DANS LE TRAITEMENT DES ÉVÉNEMENTS SUR LES IMMEUBLES AUX FINS DE LA MISE À JOUR DE LA VALEUR FONCIÈRE – ÉCHANTILLON DE CERTIFICATS DE MODIFICATION VISANT UN ÉVÉNEMENT (SUITE)

ÉCHANTILLON		VALEUR CONTRIBUTIVE				DATE DE PRISE D'EFFET		DOCUMENTATION	CONCLUSION GÉNÉRALE	
ÉVÉNEMENT	CERTIFICAT	ÉCART (%)	SEUIL ACCEPTABLE ±15 %	MÉTHODE APPLIQUÉE		ÉCART (JOURS)	CONFORMITÉ	DOCUMENTATION SUFFISANTE	CONFORMITÉ	COMMENTAIRES
11	11.1	Événement inadmissible								
12	12.1	27 %	🔴	Revenu	🟢	0	🟢	🔴	🔴	La conformité de la valeur contributive est limitée par une documentation insuffisante des hypothèses relatives aux revenus, aux stationnements et aux comparables de marché.
13	13.1 13.2	4 %	🟢	Revenu	🟡	0	🟢	🟡	🟡	Manque de traçabilité de l'estimation de la valeur contributive.
14	14.1 14.2	0 %	🟢	Revenu	🟢	0	🟢	🟢	🟢	Conforme, sans réserve. La valeur et la méthode appliquée sont appropriées et bien documentées.
15	15.1 15.2	34 %	🔴	Revenu et coût	🟢	0	🟢	🟡	🔴	La conformité de la valeur contributive est limitée par une justification insuffisante des paramètres de marché retenus, notamment les loyers et les taux d'actualisation.
16	16.1	Événement inadmissible								
17	17.1	16 %	🔴	Coût	🟢	0	🟢	🔴	🔴	La conformité de la valeur contributive est limitée par une documentation insuffisante de certaines hypothèses et de certains ajustements retenus.
18	18.1	1 %	🟢	Coût	🟢	0	🟢	🟢	🟢	Conforme, sans réserve. La valeur et la méthode appliquée sont appropriées et bien documentées.
19	19.1 19.2	0 %	🟢	Coût	🟢	0	🟢	🟡	🟢	Agrandissement bien documenté. La méthode du coût est appropriée et correctement appliquée.

Légende : 🟢 Conforme : valeur, date et méthode conformes à la *Loi sur la fiscalité municipale* et aux pratiques reconnues, et documentation suffisante pour soutenir la conclusion.
🟡 En écart : valeur jugée acceptable, mais documentation insuffisante, incomplète ou ajustements mal justifiés.
🔴 Non conforme : valeur non adéquate (écart supérieur à 15 %) et/ou date ou méthode non conforme et documentation insuffisante ou inexistante.
N/D : Non disponible.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière (application Gestion de l'évaluation municipale).

2.4.

Processus d'établissement du rôle foncier pour les immeubles résidentiels

Direction de l'évaluation foncière

LE 3 AOÛT 2026

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

2021

Processus d'établissement du rôle foncier pour les immeubles résidentiels

Le rôle foncier 2026-2028 de l'agglomération de Montréal présente pour les immeubles résidentiels, une valeur foncière imposable de **358 milliards de dollars (G$).**

Un processus rigoureux d'établissement du rôle foncier est essentiel pour assurer une répartition équitable du fardeau fiscal entre les contribuables. La détermination de la valeur réelle est fondée sur des systèmes d'évaluation de masse qui, par nature, ne permettent pas de refléter avec précision le prix de vente de chaque propriété. Sur le plan individuel, les propriétaires peuvent néanmoins s'attendre à ce que la valeur foncière attribuée à leur immeuble se situe dans un intervalle raisonnable, soit la valeur d'échange sur un marché libre et ouvert à la concurrence, correspondant au prix le plus probable qui peut être payé lors d'une vente de gré à gré.

Les taxes foncières constituent la principale source de revenus de la Ville de Montréal (la Ville), représentant 63,2 % de son financement, soit près de 4,6 G$. En outre, environ 80 % de cette richesse foncière provient des immeubles résidentiels. Dans ce cadre, la confection du rôle foncier réalisée tous les 3 ans occupe une place centrale. Comme l'évaluation foncière repose sur le principe de la valeur réelle, l'intégrité, la qualité et la mise à jour rigoureuse de l'inventaire immobilier sont essentielles pour atteindre l'équité fiscale entre les contribuables.

Pourquoi faire cet audit ?

Compte tenu de l'importance des taxes foncières dans le financement de la Ville et le rôle central de l'évaluation foncière dans ce processus, il est nécessaire d'avoir des mesures pour assurer l'intégrité des données, la rigueur des pratiques d'évaluation, ainsi que la conformité aux exigences légales et réglementaires.

Cet audit a été réalisé afin de déterminer si le processus de confection du rôle foncier est adéquat, de manière à favoriser l'équité des valeurs inscrites pour les immeubles résidentiels.

Les principaux constats

- Insuffisance de politiques, de directives et de mesures de contrôle pour assurer l'intégrité et la traçabilité des décisions.
- Manquements aux exigences légales et réglementaires relatives à la gestion de l'inventaire des immeubles.
- Valeurs inscrites au rôle foncier susceptibles de ne pas assurer une répartition équitable du fardeau fiscal entre les contribuables.

Ce qu'en conclut le Bureau du vérificateur général

L'audit démontre que, malgré la conformité de la proportion médiane, les valeurs foncières inscrites au rôle foncier ne permettent pas, à certains égards, d'apprécier l'équité entre les contribuables. Les lacunes observées dans les pratiques en place ainsi que dans l'exactitude des données peuvent avoir des répercussions sur la fiabilité des informations utilisées pour la confection du rôle foncier.

Nos recommandations à l'unité d'affaires sont présentées dans les pages suivantes.

Sigles

DÉF
Direction de l'évaluation foncière

GEM
application Gestion de l'évaluation municipale

G$
milliard de dollars

la Ville
la Ville de Montréal

MAMH
ministère des Affaires municipales et de l'Habitation

MEFQ
Manuel d'évaluation foncière du Québec

MLS
« Multiple Listing Service »

OEAQ
Ordre des évaluateurs agréés du Québec

UÉF
unité d'évaluation foncière

VRI
valeur réelle imposable

Table des matières

1. Vue d'ensemble **179**
1.1. Contexte 179
1.1.1. Objectifs de l'équité 180
1.1.2. Encadrement légal et réglementaire 181
1.1.3. Processus de confection du rôle foncier des immeubles résidentiels 182
1.1.4. Calcul des taxes municipales 189
1.2. Rôles et responsabilités 191
2. Objectif de l'audit et portée des travaux **192**
2.1. Objectif de l'audit 192
2.2. Portée des travaux 193
3. Résultats de l'audit **194**
3.1. Mesures insuffisantes pour assurer l'intégrité des données utilisées pour la confection du rôle foncier 194
3.1.1. Insuffisance de politiques, de directives et de mécanismes de contrôle 194
3.1.2. Gestion documentaire déficiente 197
3.1.3. Nécessité d'actualiser les mécanismes de gestion des conflits d'intérêts 199
3.2. Manquements aux exigences légales et réglementaires relatives à la gestion de l'inventaire des immeubles 200
3.2.1. Lacunes de conformité à la *Loi sur la fiscalité municipale* concernant la gestion de l'inventaire 200
3.3. Valeurs foncières inscrites au rôle foncier susceptibles de ne pas assurer une répartition équitable du fardeau fiscal 205
3.3.1. Valeur réelle et critères de classification des écarts 206
3.3.2. Portrait des écarts entre la valeur foncière et le prix de vente ajusté des unités d'évaluation foncière sur le territoire de la Ville de Montréal 207
3.3.3. Portrait des écarts entre la valeur foncière et le prix de vente ajusté pour les arrondissements 214
3.3.4. Portrait des écarts entre la valeur foncière et le prix de vente ajusté pour les villes reconstituées 215
4. Conclusion **217**
5. Annexe **218**
5.1. Définitions 218

1. Vue d'ensemble

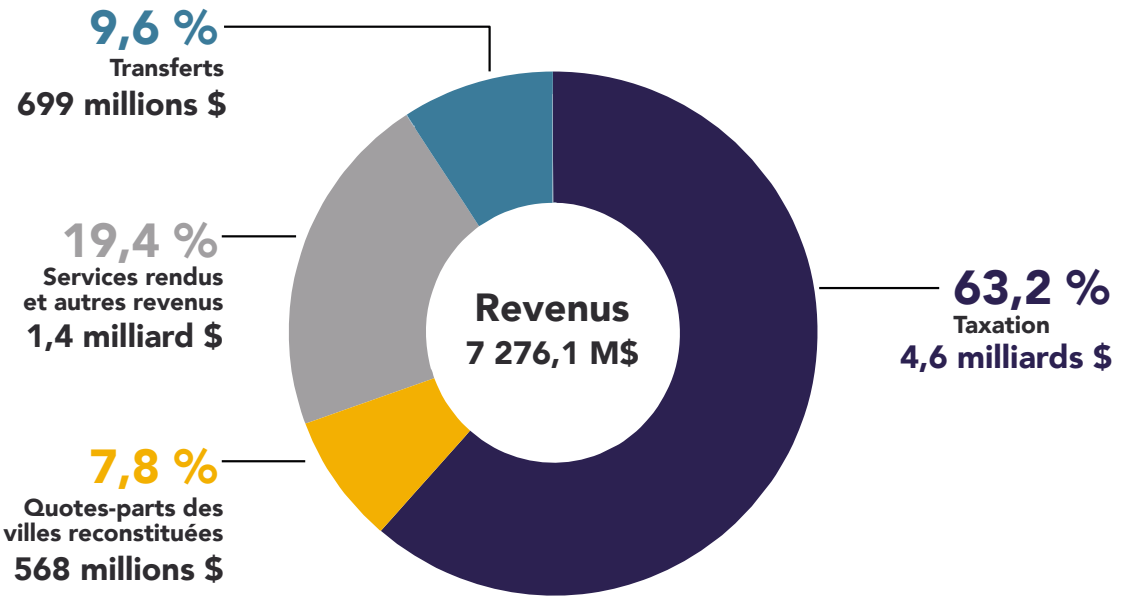
1.1. Contexte

Dans le secteur municipal, les taxes foncières constituent la principale source de revenus permettant de financer les services publics à la population. L'évaluation foncière représente donc la pierre angulaire du système de financement de la Ville de Montréal (la Ville). Elle sert de base au calcul des taxes foncières payées par les propriétaires d'immeubles ainsi qu'à la répartition des quotes-parts payées par les villes de l'agglomération de Montréal.

En 2025, les revenus budgétés de la Ville provenant des taxes foncières s'élevaient à près de 4,6 G$, soit 63,2 % de l'ensemble de ses revenus. Les immeubles résidentiels représentaient environ 80 % de la richesse foncière totale. Quant aux quotes-parts[1] et aux transferts[2], ils atteignaient près de 568 millions de dollars (M$) et 699 M$ respectivement, soit 7,8 % et 9,6 % des revenus totaux (graphique 1).

Ces données et ces statistiques démontrent l'importance d'assurer une gestion équitable et rigoureuse de la confection du rôle foncier, puisque l'ensemble des calculs des taxes repose sur les valeurs foncières établies à cette étape.

GRAPHIQUE 1 | **PROVENANCE DES REVENUS BUDGÉTÉS DE 2025 DE LA VILLE DE MONTRÉAL**



Source : Graphique adapté par le Bureau du vérificateur général à partir du document de la Ville de Montréal – Budget 2025 et le programme décennal d'immobilisations 2025-2034.

1 Les quotes-parts sont les charges de l'Administration municipale reliées à l'exercice des compétences d'agglomération et sont partagées entre les villes reconstituées.

2 Les transferts sont des subventions des gouvernements du Canada et du Québec représentant des aides financières accordées selon différents programmes ou projets.

La confection du rôle foncier constitue une opération complexe et d'envergure. L'estimation de la valeur réelle des unités d'évaluation foncière[3] (UÉF) par des systèmes d'évaluation de masse ne peut être considérée comme une science exacte. Il est donc irréaliste de viser le prix de vente précis de chaque propriété à une date donnée.

Toutefois, il est attendu que chaque propriété soit évaluée dans une fourchette raisonnablement proche de sa valeur réelle, soit le prix le plus probable qu'accepteraient une acheteuse ou un acheteur et une vendeuse ou un vendeur consentant, à une date donnée. Une surévaluation ou une sous-évaluation est susceptible d'entraîner une distorsion au niveau de la valeur foncière attribuée à chaque propriété et de la taxe foncière assumée par les contribuables.

1.1.1. Objectifs de l'équité

L'équité des valeurs inscrites au rôle foncier[4] est un principe fondamental de l'évaluation foncière municipale au Québec. Elle vise à s'assurer que les propriétés sont évaluées de façon juste, uniforme et équitable, en fonction de la valeur réelle de leur propriété, correspondant à une UÉF. Cette valeur réelle est définie dans la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1, article 43) comme étant le prix de vente le plus probable que pourrait obtenir une vendeuse ou un vendeur lors d'une vente de gré à gré[5] sur un marché libre et ouvert à la concurrence :

> *« … le prix le plus probable qui peut être payé lors d'une vente de gré à gré dans les conditions suivantes :*
>
> *le vendeur et l'acheteur désirent respectivement vendre et acheter l'unité d'évaluation, mais n'y sont pas obligés;*
>
> *et*
>
> *le vendeur et l'acheteur sont raisonnablement informés de l'état de l'unité d'évaluation, de l'utilisation qui peut le plus probablement en être faite et des conditions du marché immobilier ».*

Ainsi, deux UÉF comparables situées dans un même secteur auront une valeur réelle similaire.

Les objectifs de l'équité du rôle foncier visent à :

- assurer l'équité entre les contribuables selon leur richesse foncière;
- soutenir la confiance des contribuables envers le système d'imposition foncière;
- permettre de contester la valeur inscrite au rôle foncier;
- assurer que la répartition soit basée sur des richesses foncières équitables pour les villes de l'agglomération.

[3] Voir l'annexe 5.1. pour la définition.

[4] Voir l'annexe 5.1. pour la définition.

[5] Un accord à l'amiable et mutuel entre une acheteuse ou un acheteur et une vendeuse ou un vendeur pour un bien donné, où ils s'entendent sur le prix de vente et les conditions de la transaction.

1.1.2. Encadrement légal et réglementaire

Le processus de confection du rôle foncier est encadré par :

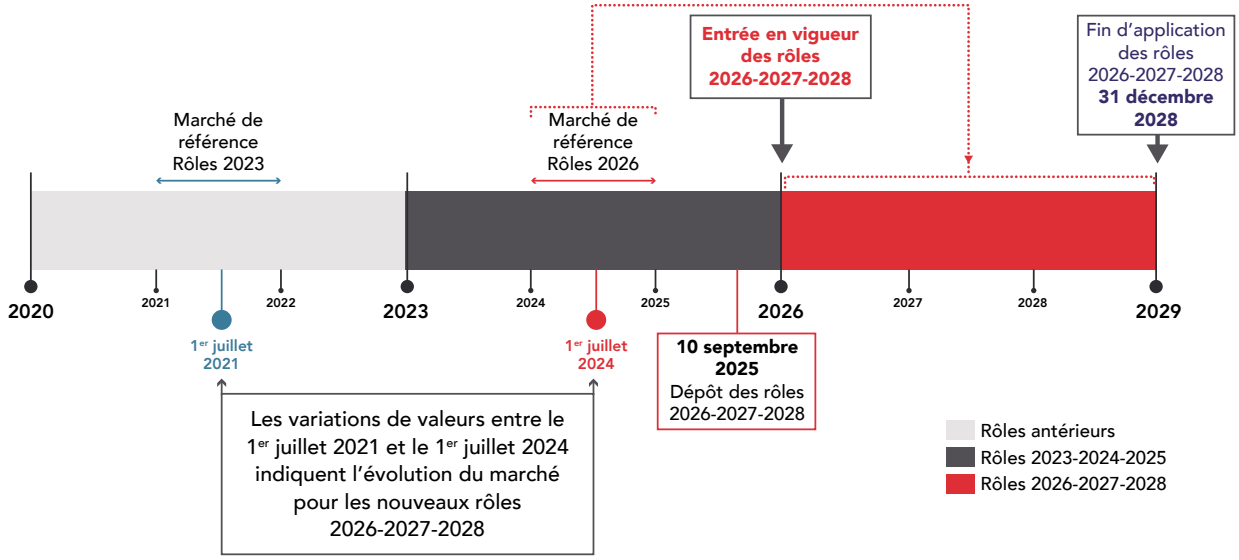
- la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1) et ses règlements, notamment :
  - le *Règlement sur la forme ou le contenu minimal de divers documents relatifs à la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1, r. 6.1),
  - le *Règlement sur la proportion médiane du rôle d'évaluation foncière* (chapitre F 2.1, r. 10),
  - le *Règlement sur le rôle d'évaluation foncière* (chapitre F-2.1, r. 13);
- le Manuel d'évaluation foncière du Québec;
- les normes de pratique de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec (OEAQ).

Pour évaluer la valeur foncière d'une propriété au Québec, il est nécessaire d'utiliser des méthodes reconnues conformes à la *Loi sur la fiscalité municipale* et au MEFQ du Québec. Le principe fondamental demeure toujours le même, soit de répartir équitablement le fardeau fiscal entre les propriétaires.

Le rôle d'évaluation foncière inventorie l'ensemble des immeubles situés sur le territoire de l'agglomération de Montréal et doit être réalisé tous les trois ans. Il indique la valeur de chaque UÉF sur la base de sa valeur réelle à la date de référence du rôle.

Le graphique 2 est une représentation visuelle de la date de référence des conditions du marché, soit le 1er juillet, par rapport au rôle foncier auquel cette date est associée.

GRAPHIQUE 2 | CHRONOLOGIE DE LA CONFECTION D'UN RÔLE FONCIER



Source : Graphique adapté par le Bureau du vérificateur général à partir du document de la Ville de Montréal « Rôles d'évaluation foncière 2026-2027-2028 ».

À titre d'exemple, les valeurs qui sont inscrites au rôle triennal d'évaluation 2026-2027-2028 reflètent l'évolution du marché immobilier observée 18 mois avant l'entrée en vigueur du rôle foncier, soit au 1er juillet 2024.

1.1.3. Processus de confection du rôle foncier des immeubles résidentiels

Le processus de confection du rôle foncier comprend cinq grandes étapes présentées ci-après :

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

Gestion de l'inventaire des unités d'évaluation et mise à jour des données

Toutes les UÉF sont consignées et gérées avec l'application Gestion de l'évaluation municipale (GEM). Cette application permet à la Direction de l'évaluation foncière (DÉF) de mettre à jour et de maintenir l'inventaire de l'ensemble des UÉF en y indiquant les caractéristiques des différents immeubles telles que l'UÉF, la catégorie et le type d'immeuble[6].

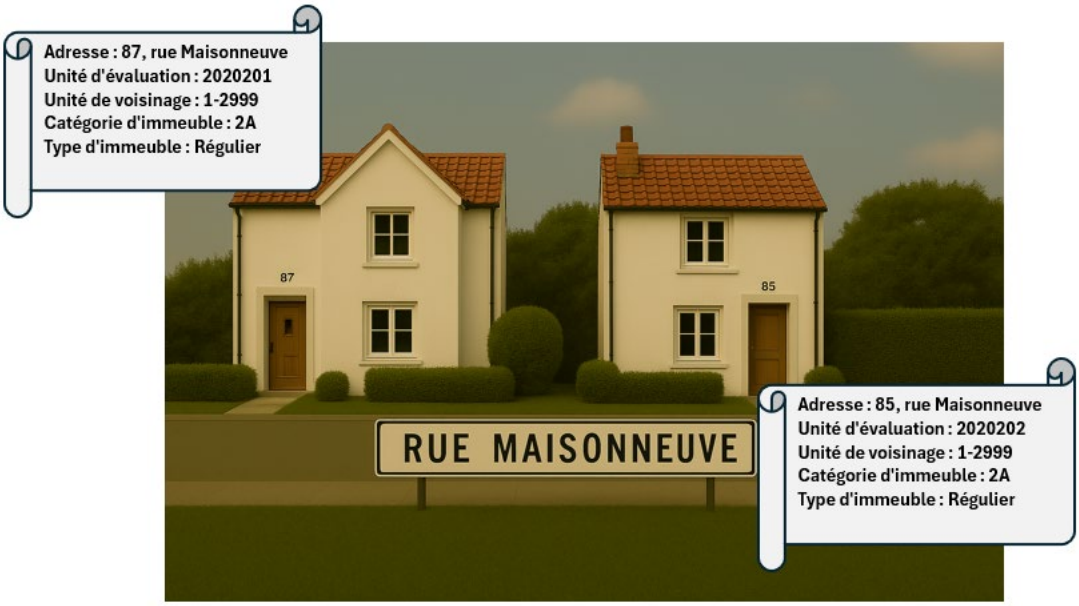
La mise à jour des données des UÉF est importante pour en assurer la qualité. Elle repose notamment sur les inspections complètes qui doivent être réalisées au moins tous les neuf ans, conformément aux exigences de la *Loi sur la fiscalité municipale*, ainsi que sur les inspections réalisées à la suite de demandes de permis et autres inspections. Cette actualisation est également nécessaire à l'élaboration du rôle foncier, c'est-à-dire à la détermination de la nouvelle valeur foncière.

La DÉF procède également à la validation et la mise à jour des unités de voisinage afin de regrouper les propriétés ayant des caractéristiques similaires pour faciliter l'analyse et la comparaison des données.

La figure 1 présente un exemple de caractéristiques pour 2 UÉF situées sur la même rue et ayant été regroupées dans la même unité de voisinage. Ces 2 UÉF seront utilisées afin d'illustrer chacune des étapes du processus de confection du rôle foncier.

6 Voir l'annexe 5.1. pour la définition.

FIGURE 1 **EXEMPLE DE CARACTÉRISTIQUES POUR 2 UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE REGROUPÉES DANS LA MÊME UNITÉ DE VOISINAGE ET PRÉSENTANT LES MÊMES CARACTÉRISTIQUES (CATÉGORIE ET TYPE D'IMMEUBLE)**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

Analyse des transactions de vente

Le Bureau de la publicité des droits du gouvernement du Québec transmet quotidiennement à la DÉF tous les actes notariés pour les propriétés de l'agglomération de Montréal ainsi qu'un résumé de toutes les transactions de transfert de propriété enregistrées sur ce territoire.

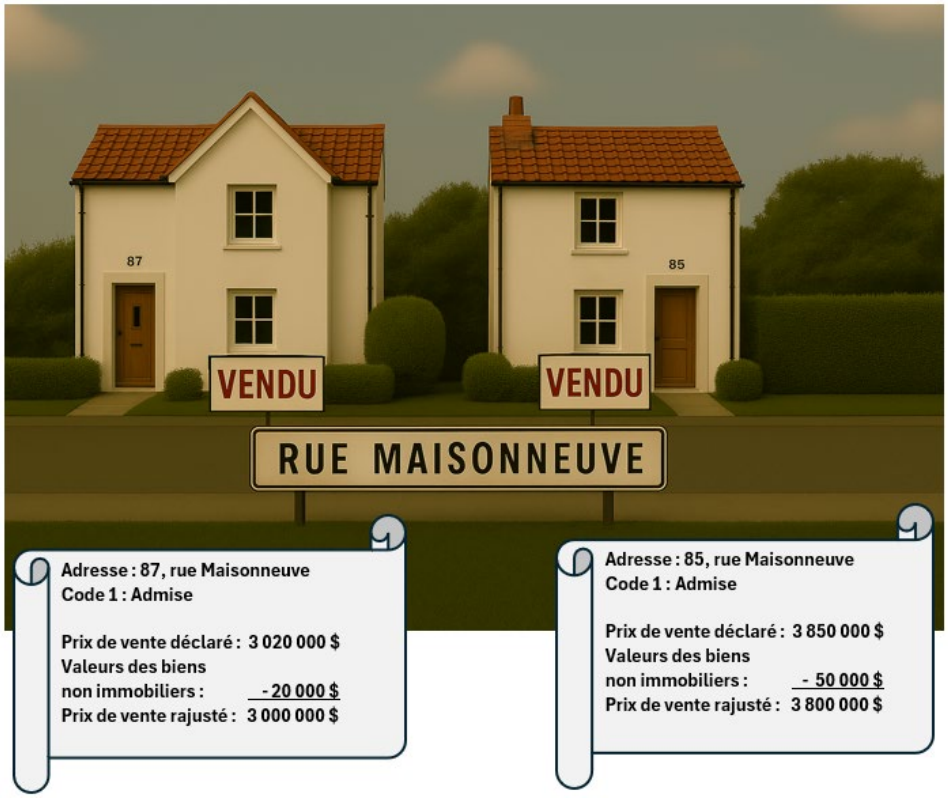
Dans le cadre de la confection du rôle foncier, la DÉF effectue une analyse de la totalité des transactions de vente de l'année de la date de référence[7]. Ces analyses tiennent notamment compte des actes notariés afin d'effectuer, si nécessaire, des ajustements sur le prix de vente déclaré pour établir le prix de vente rajusté. Le traitement des actes notariés de transfert de propriété, soit l'enregistrement des ventes et de leur prix de vente, constitue donc un processus clé en amont de la préparation d'un nouveau rôle d'évaluation foncière.

Ces analyses servent également à codifier les transactions de vente comme **« vente admise »** ou **« vente exclue »**, en s'appuyant sur les informations contenues dans les actes notariés et obtenues lors des enquêtes auprès des acheteuses et acheteurs. Une « vente admise » correspond à une transaction reflétant la valeur du marché immobilier à la date de référence et servira au calcul du facteur d'équilibration. Généralement, une vente est « exclue » lorsque le prix déclaré ne représente pas la valeur réelle. L'examen des « ventes admises » ou « ventes exclues » est effectué par des évaluatrices et évaluateurs possédant une connaissance approfondie du marché immobilier.

[7] Voir l'annexe 5.1. pour la définition.

La figure 2 présente 2 transactions de vente d'immeubles résidentiels situés sur la même rue. Les 2 immeubles ont fait l'objet d'ajustements du prix de vente. Prenons par exemple l'immeuble au 87, rue Maisonneuve qui s'est vendu pour un montant de 3 020 000 $, soit le prix de vente indiqué à l'acte de vente. Un ajustement a été effectué dans l'application GEM, car ce montant incluait 20 000 $ pour des biens meubles. L'évaluatrice ou l'évaluateur a donc ajusté le prix de vente à 3 000 000 $ afin de refléter la valeur de l'immeuble selon les conditions du marché. De plus, l'évaluatrice ou l'évaluateur a attribué à cette transaction le code 1 soit, « vente admise », aux fins du calcul du facteur d'équilibration, notion qui sera abordée à l'étape suivante.

FIGURE 2 | **EXEMPLE DE TRANSACTIONS DE VENTE AVEC LE PRIX DE VENTE RAJUSTÉ**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

Établissement des facteurs d'équilibration

Les facteurs d'équilibration[8] sont utilisés en évaluation foncière pour ajuster de manière uniforme les valeurs des propriétés d'une unité de voisinage, afin de refléter les évolutions du marché immobilier. Le processus d'équilibration par facteurs vise à rétablir la valeur réelle des biens inscrits au rôle d'évaluation foncière sans procéder à une réévaluation complète, en s'appuyant sur les transactions de « ventes admises » pour l'année de la date de référence.

[8] Voir l'annexe 5.1. pour la définition.

Un facteur d'équilibration correspond à un ratio, par exemple 0,95 ou 1,10, utilisé pour établir les nouvelles valeurs foncières. Les évaluatrices et évaluateurs de la DÉF calculent un facteur d'équilibration pour chaque **unité de voisinage selon la catégorie et le type d'immeuble**, en faisant la moyenne des ratios des « ventes admises », provenant du calcul de la division de la valeur au rôle foncier en vigueur par le prix de vente rajusté. Ils prennent ensuite l'inverse de cette moyenne pour obtenir le facteur d'équilibration. La DÉF ajuste le facteur d'équilibration final en fonction de son analyse de marché.

La figure 3 illustre le processus d'équilibration par facteurs à l'aide de la méthode de comparaison, qui consiste à estimer la valeur d'une propriété en la comparant à d'autres propriétés similaires vendues dans l'année de la date de référence dans la même unité de voisinage, en tenant compte des caractéristiques importantes.

FIGURE 3 | **EXEMPLE DE PROCESSUS D'ÉQUILIBRATION POUR UNE UNITÉ DE VOISINAGE**

Valeur au rôle en vigueur	2 530 000 $	3 700 000 $
÷	÷	
Prix de vente rajusté	3 000 000 $	3 800 000 $
=	=	
Ratio	0,84	0,97
Ratio moyen	0,91	0,91
1 divisé par le ratio moyen = facteur d'équilibration	**1,10**	**1,10**

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

Dans cet exemple, le facteur d'équilibration de 1,10 correspond à la variation moyenne entre les prix de vente de l'année de la date de référence et les valeurs inscrites au rôle foncier en vigueur pour l'unité de voisinage illustrée à la figure 3.

Établissement des nouvelles valeurs foncières

À cette étape, les facteurs d'équilibration établis précédemment sont appliqués à des UÉF similaires selon les caractéristiques suivantes :

- l'unité de voisinage;
- la catégorie d'immeuble;
- le type d'immeuble.

Ces facteurs d'équilibration servent à déterminer les nouvelles valeurs foncières pour toutes les UÉF incluses dans la confection du rôle foncier.

La figure 4 illustre un exemple d'application des facteurs d'équilibration à des UÉF appartenant à une même unité de voisinage et présentant les mêmes caractéristiques.

FIGURE 4 | **EXEMPLE D'ÉTABLISSEMENT DE NOUVELLES VALEURS FONCIÈRES POUR UNE MÊME UNITÉ DE VOISINAGE ET PRÉSENTANT LES MÊMES CARACTÉRISTIQUES (CATÉGORIE ET TYPE D'IMMEUBLE)**

Prix de vente rajusté	3 000 000 $	3 800 000 $	**Non vendu**	**Non vendu**
Valeur au rôle en vigueur	2 530 000 $	3 700 000 $	4 000 000 $	2 800 000 $
	X	X	X	X
Facteur d'équilibration	1,10	1,10	1,10	1,10
	=	=	=	=
Valeur au nouveau rôle	**2 783 000 $**	**4 070 000 $**	**4 400 000 $**	**3 080 000 $**

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

Étant donné que les 4 immeubles appartiennent à la même unité de voisinage, un facteur d'équilibration de 1,10 a été appliqué aux valeurs inscrites au rôle foncier en vigueur, indépendamment du fait que l'immeuble ait été vendu ou non durant l'année de la date de référence.

Le tableau 1 présente l'évolution des données relatives aux immeubles résidentiels selon le nombre d'UÉF, la richesse foncière imposable et le nombre d'unités de voisinage pour les 3 derniers rôles fonciers pour l'agglomération de Montréal.

TABLEAU 1 | ÉVOLUTION DES DONNÉES RELATIVES AUX IMMEUBLES RÉSIDENTIELS[9] POUR L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL

RÔLES FONCIERS	NOMBRE D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE RÉSIDENTIELLES	RICHESSE FONCIÈRE IMPOSABLE	ÉVOLUTION DU MARCHÉ ENTRE 2 RÔLES	NOMBRE D'UNITÉS DE VOISINAGE
2020-2022	424 469	225 680 000 000 $	-	2 740
2023-2025	437 708	317 553 000 000 $	36,5 %	2 781
2026-2028	450 024	358 290 000 000 $	9,7 %	2 817

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Validation de l'équité des nouvelles valeurs foncières

La proportion médiane est l'indicateur principal utilisé par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) pour évaluer l'équité du rôle foncier entre les municipalités du Québec. Celle-ci est encadrée par le *Règlement sur la proportion médiane du rôle d'évaluation foncière*, adopté en vertu de la *Loi sur la fiscalité municipale* (article 263).

Ainsi, l'équité des nouvelles valeurs foncières est validée au niveau des 34 secteurs, lesquels correspondent à la Ville et ses arrondissements ainsi qu'aux 15 villes reconstituées de l'agglomération de Montréal (figure 5). Le calcul de la médiane requis par le MAMH est celui de l'agglomération de Montréal. À cet égard, la DÉF effectue également, de sa propre initiative, le calcul de la médiane pour chacune des villes et chacun des arrondissements individuellement afin d'assurer un contrôle de la qualité du nouveau rôle foncier, secteur par secteur.

[9] Le total des unités d'évaluation foncière pour les rôles fonciers 2020-2022, 2023-2025 et 2026-2028 est de 488 665 unités, 502 768 unités ainsi que 514 610 unités respectivement.

FIGURE 5 | 34 SECTEURS DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL

Légende : ● Ville de Montréal.
● Villes reconstituées.

Source : Figure produite par la Ville de Montréal dans le document « Rôles d'évaluation foncière 2026-2027-2028 ».

Pour chaque secteur, la DÉF calcule la proportion médiane, c'est-à-dire **la valeur médiane des ratios entre la nouvelle valeur foncière et le prix de vente rajusté pour chacune des UÉF. Une proportion médiane tendant vers 1,00 indique que le secteur est évalué le plus fidèlement possible à la valeur réelle.** Toutefois, la *Loi sur la fiscalité municipale* autorise une fourchette de 0,95 à 1,05 pour les municipalités.

Les données utilisées pour le calcul de la proportion médiane sont également transmises au MAMH, qui vérifie leur conformité avec les paramètres établis, aux fins de son approbation.

Cet indicateur établi par la DÉF contribue au maintien de l'équité à l'ensemble des villes de l'agglomération de Montréal. Celui-ci doit être confirmé par le MAMH par la transmission d'une lettre à la greffière ou au greffier de chaque ville.

La figure 6 présente un exemple de calcul d'une proportion médiane pour des UÉF vendues situées dans un même secteur.

FIGURE 6 | EXEMPLE DE CALCULS DE LA PROPORTION MÉDIANE

Valeur au nouveau rôle	2 783 000 $	4 070 000 $
Prix de vente rajusté	3 000 000 $	3 800 000 $
Ratio	0,93	1,07
Proportion médiane	**1,00**	

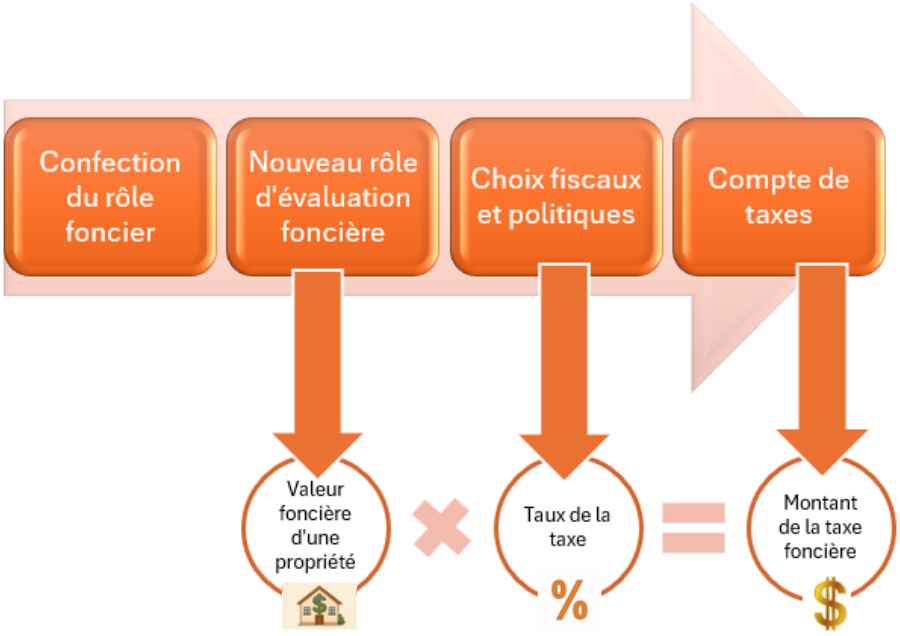
Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

1.1.4. Calcul des taxes municipales

Le rôle d'évaluation foncière constitue un élément clé lors de la répartition du fardeau fiscal et il établit la richesse foncière d'une municipalité.

Le montant de la taxe foncière figurant aux comptes de taxes est calculé en multipliant la valeur foncière imposable d'une UÉF par le taux de taxation déterminé et approuvé par le conseil municipal en fonction des choix fiscaux et politiques, comme illustré à la figure 7.

FIGURE 7 | LIEN ENTRE LE PROCESSUS D'ÉVALUATION FONCIÈRE ET LE COMPTE DE TAXES



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

L'exemple à la figure 8 illustre la relation entre la confection du rôle foncier et le calcul du compte de taxes pour 4 immeubles résidentiels appartenant à la même unité de voisinage, dont 2 de ces 4 immeubles ont été vendus durant l'année de la date de référence. À titre d'exemple, un taux hypothétique de taxe de 0,6335 $ par tranche de 100 $ a été appliqué aux nouvelles valeurs au rôle foncier, établies précédemment et présentées à la figure 4.

FIGURE 8 | EXEMPLE DE CALCULS DE COMPTES DE TAXES

Valeur au rôle en vigueur	2 530 000 $	3 700 000 $	4 000 000 $	2 800 000 $
Valeur au nouveau rôle	**2 783 000 $**	**4 070 000 $**	**4 400 000 $**	**3 080 000 $**
	X	X	X	X
Taux de taxes	**0,6335 $**	**0,6335 $**	**0,6335 $**	**0,6335 $**
	=	=	=	=
Compte de taxes	**17 630 $**	**25 783 $**	**27 874 $**	**19 512 $**

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

Dans la figure 8, le montant des taxes foncières à payer pour chacune des 4 propriétés, après la confection du rôle foncier, se trouve à la ligne « Compte de taxes ». Cette même valeur constitue également la base de calcul des taxes scolaires et peut avoir une incidence sur le calcul des droits de mutation immobilière.

1.2. Rôles et responsabilités

La confection du rôle foncier est assurée par la DÉF du Service des finances et de l'évaluation foncière. Nous présentons ci-après les principaux rôles et responsabilités en lien avec ce processus.

TABLEAU 2 | RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Conseil municipal	• Déterminer et approuver le taux de la taxation selon les choix fiscaux et politiques.
Comité exécutif	• Nommer l'évaluatrice ou l'évaluateur signataire.
Direction de l'évaluation foncière **Évaluatrice ou évaluateur signataire**	• Confectionner et tenir à jour les rôles d'évaluation foncière de la Ville de Montréal et ceux de chacune des 15 autres villes de l'agglomération. • Permettre aux contribuables de demander une révision du rôle foncier en cas de désaccord avec la valeur inscrite et de traiter les demandes de révision selon les règles prévues par la *Loi sur la fiscalité municipale*. • Agir à titre d'évaluatrice ou d'évaluateur de l'agglomération de Montréal et avoir la responsabilité et les pouvoirs reliés à la confection et à la tenue à jour des rôles fonciers. • Être membre de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec, selon l'article 22 de la *Loi sur la fiscalité municipale* et s'engager sous serment à remplir ses fonctions impartialement, selon l'article 30 de cette même loi. • Déposer officiellement le rôle foncier et la déclaration de dépôt signée auprès de la greffière ou du greffier. • Informer publiquement les citoyennes et citoyens du dépôt et rendre le rôle foncier accessible à toute personne intéressée via son site Internet. • Agir à titre d'intermédiaire entre la municipalité et les contribuables afin de favoriser la compréhension du rôle foncier par ceux-ci et pour défendre les valeurs inscrites en cas de contestation.

2. Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de performance portant sur le Processus d'établissement du rôle foncier pour les immeubles résidentiels. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification 3001, *Missions d'appréciation directe*, présentée dans le *Manuel de CPA Canada – Certification.*

2.1. Objectif de l'audit

Cet audit avait pour objectif d'évaluer si le processus de confection du rôle foncier est adéquat, de manière à favoriser l'équité des valeurs inscrites pour les immeubles résidentiels.

La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

La vérificatrice générale applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige de la vérificatrice générale de la Ville qu'elle conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, la vérificatrice générale de la Ville s'est conformée aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés dans le tableau 3.

TABLEAU 3 | OBJECTIF ET CRITÈRES

OBJECTIF	CRITÈRES
Évaluer si le processus de confection du rôle foncier est adéquat, de manière à favoriser l'équité des valeurs inscrites pour les immeubles résidentiels.	• La Direction de l'évaluation foncière s'assure de l'intégrité des données servant à la confection du rôle foncier. • La Direction de l'évaluation foncière détermine les valeurs inscrites au rôle foncier basées sur un marché de référence pour établir des valeurs réelles afin d'assurer une répartition juste et équitable du fardeau fiscal entre les contribuables. • La confection du rôle foncier est conforme aux exigences légales et réglementaires applicables.

2.2. Portée des travaux

Nos travaux d'audit ont porté sur les valeurs inscrites au rôle foncier pour les immeubles résidentiels. Le présent rapport couvre les unités d'évaluation foncière résidentielles appartenant aux catégories d'immeubles figurant au tableau 14 de l'annexe 5.1. ainsi que sur celles associées au code d'utilisation 1000 correspondant aux logements résidentiels.

Les travaux ont couvert les 3 rôles fonciers suivants :

- rôle d'évaluation de 2026 à 2028 dont la valeur est estimée selon les conditions du marché au 1er juillet de l'année 2024;
- rôle d'évaluation de 2023 à 2025 dont la valeur est estimée selon les conditions du marché au 1er juillet de l'année 2021;
- rôle d'évaluation de 2020 à 2022 dont la valeur est estimée selon les conditions du marché au 1er juillet de l'année 2018.

Toutefois, certaines observations pourraient avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Ils ont consisté à effectuer des entrevues auprès du personnel, à examiner divers documents et à réaliser des sondages ainsi qu'à mettre en œuvre toute autre procédure que nous avons jugée appropriée en vue d'obtenir l'information probante nécessaire. Nous avons également tenu compte d'informations qui nous ont été transmises jusqu'au 3 août 2026.

L'utilisation des sondages dans nos différents tests consiste à appliquer des procédures d'audit à un échantillon représentant moins de 100 % des éléments d'une population pertinente, de façon que chaque unité d'échantillonnage ait une possibilité d'être sélectionnée. Cette approche vise à fournir une base raisonnable pour formuler des conclusions valables pour l'ensemble de la population.

En examinant les caractéristiques des éléments sélectionnés, le sondage permet de recueillir et d'évaluer des éléments probants. Les résultats obtenus contribuent à l'élaboration de conclusions sur la population dont l'échantillon est issu.

Dans le cadre de notre audit, nous avons retenu les services des consultants externes, titulaires respectivement des titres d'évaluateur agréé et d'évaluatrice accréditée de l'Institut canadien des évaluateurs, et possédant notamment une expertise en matière de dépôt des valeurs initiales au rôle foncier.

À la fin de nos travaux, un projet de rapport d'audit a été présenté, aux fins de discussions, aux gestionnaires concernés de l'unité d'affaires auditée. Par la suite, le rapport final a été transmis à la Direction de l'évaluation foncière, au Service des finances et de l'évaluation foncière et à la Direction générale de la Ville.

3. Résultats de l'audit

3.1. Mesures insuffisantes pour assurer l'intégrité des données utilisées pour la confection du rôle foncier

La DÉF est responsable d'assurer l'intégrité des données servant à l'établissement du rôle foncier. Pour s'acquitter de cette responsabilité, elle doit mettre en place des mesures suffisantes et appropriées visant à valider l'exactitude, la cohérence et la fiabilité des données.

Des rehaussements sont toutefois nécessaires pour assurer l'intégrité des données utilisées pour la confection du rôle foncier. Des améliorations doivent être apportées, notamment en ce qui concerne l'élaboration de politiques et de directives visant à assurer l'établissement de bonnes pratiques pour les évaluatrices et évaluateurs lors de la confection du rôle foncier.

En outre, les politiques et les directives existantes n'encadrent pas suffisamment les méthodes de travail relatives à la documentation requise pour la prise de décision et aux mécanismes de révision nécessaires pour réduire les risques d'erreurs et d'incohérences des informations. Cette situation entraîne une variabilité des pratiques et une dépendance importante au jugement individuel, rendant difficile la validation indépendante des décisions.

3.1.1. Insuffisance de politiques, de directives et de mécanismes de contrôle

Le processus de confection du rôle foncier est encadré par la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1) et ses règlements, le MEFQ et les normes de pratique professionnelle de l'OEAQ.

Cependant, l'adoption de politiques et de directives encadrant les activités liées à la confection du rôle foncier permet de structurer et d'harmoniser les méthodes de travail du personnel. Le principe d'équité demeure essentiel pour veiller à ce que l'ensemble des contribuables soit traité de manière comparable et uniforme.

Les politiques et les directives fournissent un cadre structuré qui guide les actions et les décisions du personnel. Elles permettent d'uniformiser la prise de décision au moyen d'un processus défini (ex. : l'arbre de décisions) applicable aux différentes étapes de la confection du rôle foncier, notamment lors de l'ajustement des prix de vente déclarés ou de l'analyse de l'acceptation ou du rejet des transactions de vente. Elles précisent également les renseignements à consigner selon les situations, de même que les pièces justificatives et les fichiers à conserver en appui aux décisions prises.

Les normes de pratique professionnelle de l'OEAQ soulignent **l'importance de la transparence des décisions** retenues et des jugements posés. Elles exigent que **l'information produite soit intelligible pour toute personne possédant une connaissance du domaine de l'évaluation municipale**, structurée de manière à en faciliter la consultation et adaptée à la nature des informations à documenter.

Également, le MEFQ indique ce qui suit :

« … peu importe le champ de pratique ou la fin particulière pour laquelle l'évaluation est réalisée, l'évaluateur doit pouvoir :

- *décrire les constatations et les analyses qu'il a utilisées à cette fin;*
- *motiver le choix des actions qu'il a retenues d'effectuer dans le cadre de cette démarche;*
- *démontrer la provenance de toute conclusion, intermédiaire ou finale, à laquelle il en est venu ».*

Ajustements des prix de vente et transactions de vente rejetées

Dans le cadre de nos travaux, nous avons vérifié que les décisions visant l'ajustement des prix de vente, de même que celles portant sur l'acceptation ou le rejet des transactions de vente, reposaient sur une justification adéquate dans l'application GEM.

À cette fin, nous avons évalué si les raisons ayant conduit à l'ajustement du prix déclaré de 16 transactions de vente acceptées ainsi que les motifs d'exclusion associés à 46 transactions de vente rejetées étaient suffisamment documentés et compréhensibles pour permettre de comprendre les décisions rendues.

Notre démarche consistait à valider les différentes étapes du processus décisionnel, les sources d'informations consultées ainsi que le niveau de fiabilité associé aux données retenues. Nous avons cherché à déterminer si les conclusions tirées étaient compréhensibles à partir des informations provenant de l'application GEM, ou encore au moyen d'informations et de documents complémentaires disponibles, telles que les actes de vente et les fiches MLS[10]. Les attributs analysés sont présentés ci-dessous :

- Attribut 1 : Décision supportée et validée à partir des informations provenant de l'application GEM;
- Attribut 2 : Décision supportée et validée à partir d'informations et de documents additionnels.

TABLEAU 4 | TESTS SUR LA VALIDATION DES DÉCISIONS D'AJUSTEMENT DES PRIX DE VENTE DÉCLARÉS DE TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES »

ATTRIBUTS	OUI	PARTIEL	NON	TOTAL
Attribut 1	31,3 %	18,7 %	50,0 %	100 %
Attribut 2	43,7 %	18,8 %	37,5 %	100 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

10 MLS : « Multiple Listing Service » est une base de données coopérative utilisée pour partager les informations sur les propriétés à vendre.

TABLEAU 5 | **TESTS SUR LA VALIDATION DES DÉCISIONS DE TRANSACTIONS DE VENTE REJETÉES**

ATTRIBUTS	OUI	PARTIEL	NON	TOTAL
Attribut 1	8,7 %	10,9 %	80,4 %	100 %
Attribut 2	21,8 %	15,2 %	63,0 %	100 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Les résultats de nos analyses montrent que pour l'attribut 1, dans une large proportion des tests, nous n'avons pas été en mesure de valider, à partir des informations provenant de l'application GEM, les conclusions formulées par la DÉF concernant les ajustements des prix de vente et les transactions de vente rejetées. En effet, les données et les informations saisies sont incomplètes et ne permettent pas de valider les différentes étapes du processus décisionnel de la DÉF. Nos travaux ont également mis en évidence des cas où des transactions de vente ont été rejetées sous le code « autre » sans qu'un motif justifiant cette décision soit documenté dans l'application GEM, comme l'exige le MEFQ.

Par ailleurs, malgré la consultation d'informations et de documents additionnels, les résultats associés à l'attribut 2 indiquent que seulement 43,7 % des décisions relatives aux ajustements des prix de vente et 21,8 % des décisions concernant les transactions de vente rejetées ont pu être validées dans leur intégralité.

Nous avons également constaté que 18 % des tests comportaient des mentions exprimant une incertitude (ex. : « ? », « à valider » et « à enquêter ») dans les informations indiquées par les évaluatrices et évaluateurs. Ces annotations ne devraient pas servir à consigner des interrogations ou des hésitations, mais plutôt à documenter de manière claire et structurée les mises à jour effectuées, les éléments analysés, les justifications retenues et les décisions prises dans le cadre du traitement de la transaction. L'utilisation de formulations interrogatives nuit à la traçabilité du processus et à la capacité de procéder à une révision ou à un audit *a posteriori*.

De plus, lorsque les commentaires consignés au dossier mentionnaient des rénovations majeures, aucune référence au numéro de permis de construction ou de rénovation correspondant n'était fournie. L'ajout de cette information permettrait d'améliorer la traçabilité des interventions et de renforcer la fiabilité des ajustements effectués.

Certaines transactions de vente ont été rejetées en raison d'une discordance entre les informations enregistrées dans l'application GEM et celles associées aux transactions. Toutefois, il a été constaté que les données inscrites dans l'application GEM n'étaient pas à jour, ce qui a entraîné 3 rejets non justifiés, représentant 6,7 % des transactions testées.

Lacunes relatives à l'encadrement et à la traçabilité des analyses

Nos travaux ont soulevé des lacunes relatives à la **traçabilité des analyses**, notamment en raison de l'insuffisance des documents d'encadrement destinés aux évaluatrices et évaluateurs. Plus précisément, les directives et les procédures actuelles ne fournissent pas de balises suffisamment détaillées quant à la **documentation des analyses** appuyant **les ajustements des**

prix de vente, à la justification du rejet des transactions de vente, ainsi qu'aux choix des motifs de rejet retenus. Ces lacunes sont susceptibles d'influencer le processus d'équilibration et, par conséquent, les valeurs foncières établies.

Dans la mesure où l'application GEM ne limite pas le nombre de caractères, les évaluatrices et évaluateurs ont la possibilité de fournir des informations plus détaillées et ainsi préciser les différentes étapes du processus décisionnel, les sources d'informations consultées (ex. : les analyses documentaires, les communications téléphoniques, les échanges écrits), ainsi que le niveau de certitude ou de fiabilité associé aux données retenues pour les transactions de vente. Cette pratique renforcerait la transparence du processus décisionnel et faciliterait les vérifications subséquentes.

L'ensemble des facteurs d'équilibration utilisés dans le cadre de la confection du rôle foncier est soumis à l'approbation de la directrice de la DÉF, également évaluatrice de la Ville. Par ailleurs, un processus de validation est en place pour examiner la codification des ventes, notamment en ce qui concerne leur classement à titre de ventes « admises » ou « exclues ». Dans ce contexte et en l'absence d'autres mécanismes de contrôle formels documentés, il existe un risque accru d'enregistrements de données incohérentes ou inexactes. Les résultats des tests présentés aux tableaux 4 et 5 démontrent notamment qu'aucun mécanisme formel de révision ne permet actuellement de valider, dans l'application GEM, la justesse des motifs d'exclusion, des ajustements apportés aux prix de vente, ainsi que des remarques et des annotations saisies.

En outre, l'instauration d'un processus formalisé de validation des informations enregistrées dans l'application GEM permettrait d'améliorer la qualité des données en favorisant la détection des anomalies, omissions et incohérences. Dans cette optique, la DÉF gagnerait à adopter une stratégie de contrôle de la qualité axée sur les risques afin de cibler prioritairement les dossiers nécessitant un niveau de surveillance accru. Par exemple, les dossiers comportant des enjeux plus complexes ou faisant appel à un jugement professionnel significatif pourraient être soumis à des examens périodiques plus approfondis.

RECOMMANDATIONS À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

1. Élaborer et mettre en place des politiques et des directives en conformité avec les exigences du Manuel d'évaluation foncière du Québec afin d'assurer la traçabilité des décisions des évaluatrices et évaluateurs à l'égard des analyses des ajustements des prix de vente et de l'acceptation ou du rejet des transactions de vente.
2. Mettre en place des mécanismes de contrôle structurés afin de réduire les risques d'erreurs, d'incohérences et la saisie incomplète d'informations dans l'application Gestion de l'évaluation municipale.

3.1.2. Gestion documentaire déficiente

Une gestion documentaire, définie dans une politique ou une directive, précise les règles applicables à la conservation et à l'archivage des documents et des fichiers utilisés à chaque étape de la confection d'un rôle foncier, y compris les données et les informations saisies dans l'application GEM.

Normes professionnelles relatives à la documentation

Les normes de pratique professionnelle de l'OEAQ exigent que toute décision soit appuyée par une documentation complète et pérenne, qu'elle soit manuscrite, imprimée ou électronique. Cette documentation doit demeurer accessible pour quiconque a le droit d'en prendre connaissance pendant la durée du rôle foncier et les trois années suivantes ou selon la politique de conservation des documents adoptée par la Ville.

Conformément au MEFQ, la documentation explicative constitue un élément clé pour assurer la **transparence** du processus d'équilibration, exigence à laquelle les valeurs résultant de l'équilibration du rôle d'évaluation doivent également se conformer. Par ailleurs, l'élaboration de cette documentation contribue à assurer la **continuité** et la cohérence des conclusions ayant servi à la confection du rôle subséquent à une équilibration.

Absence de conservation de certains documents

Dans le cadre de nos travaux, nous avons constaté que la DÉF ne conserve pas les analyses de marché définitives utilisées pour la confection du rôle foncier. Or, ces analyses constituent un outil clé à la prise de décision, notamment en ce qui concerne la détermination des transactions de vente « admises » ou « exclues », les ajustements apportés au prix de vente déclaré, ainsi que l'établissement des facteurs d'équilibration finaux servant au calcul des nouvelles valeurs foncières des UÉF pour chacun des rôles fonciers.

En raison de la saisie continue des données dans l'application GEM relativement aux transactions de vente, nous n'avons pas été en mesure de confirmer que les analyses et les calculs réalisés à partir de ces fichiers tenaient compte de l'ensemble des ventes effectuées durant l'année de référence des trois rôles fonciers.

Également, dans le cadre de la gestion de l'inventaire, nous n'avons pas été en mesure d'obtenir des preuves à l'appui de certaines interventions réalisées par les membres du personnel, particulièrement lorsqu'aucune modification n'avait été apportée aux informations de l'UÉF. Cette situation empêche de valider l'existence et la nature des interventions compilées aux fins de la gestion de l'inventaire et ne permet pas de démontrer la conformité aux exigences prévues à la *Loi sur la fiscalité municipale* (article 36.1).

Ces situations limitent la possibilité de réaliser une révision ultérieure ou un examen indépendant du processus.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

3. Se conformer aux exigences encadrant la gestion documentaire à l'égard des analyses de marché définitives appuyant l'établissement des valeurs foncières, ainsi que des preuves à l'appui des interventions de gestion de l'inventaire réalisées par les membres du personnel.

3.1.3. Nécessité d'actualiser les mécanismes de gestion des conflits d'intérêts

En matière d'éthique et de déontologie, la prévention et la gestion des conflits d'intérêts, ou même de leur apparence, demeurent essentielles. Un conflit d'intérêts peut entraîner des conséquences importantes pour une municipalité, notamment en fragilisant la confiance du public, en compromettant l'intégrité et l'impartialité de l'Administration municipale ou en mettant en jeu la confidentialité des informations.

Dans le cadre de l'évaluation foncière, le *Code de déontologie des évaluateurs agréés* (chapitre C-26, r. 123) stipule que l'évaluatrice agréée ou l'évaluateur agréé doit éviter toute situation pouvant entraîner un conflit d'intérêts et, le cas échéant, le déclarer par écrit. Également, le *Code de conduite du personnel de la Ville de Montréal* stipule que le personnel doit prendre les dispositions qui s'imposent afin d'éviter de se mettre en situation de conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent. La DÉF est responsable de prévenir et de gérer les conflits d'intérêts, qu'ils soient réels ou apparents.

Dans cette optique, la DÉF a instauré des mesures visant à encadrer la prévention et la gestion des conflits d'intérêts de son personnel. Ces mesures visent à s'assurer que les intérêts personnels n'interfèrent pas avec l'exercice impartial de leurs fonctions. Ainsi, le personnel de la DÉF doit remplir et signer, chaque année ou lors de tout changement de situation, une déclaration d'intérêts précisant les immeubles situés sur le territoire de l'agglomération de Montréal dans lesquels ils détiennent un intérêt pécuniaire, direct ou indirect.

Par conséquent, afin de renforcer le mécanisme actuellement en place, qui prévoit uniquement la déclaration des intérêts des membres du personnel, il serait opportun d'exiger également la divulgation des intérêts des personnes qui leur sont liées. Une telle mesure contribuerait à préserver l'indépendance, l'impartialité et l'intégrité du processus de confection du rôle foncier et à réduire les risques de conflits d'intérêts réels, apparents ou potentiels.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

4. Rehausser les mécanismes visant à s'assurer que tous les membres du personnel déclarent les personnes qui leur sont liées ainsi que leurs intérêts, à l'embauche, sur une base annuelle et lors de tout changement de situation.

3.2. Manquements aux exigences légales et réglementaires relatives à la gestion de l'inventaire des immeubles

Les proportions élevées de lacunes de conformité observées pour les UÉF du secteur résidentiel requièrent la réalisation d'analyses ou d'enquêtes supplémentaires, afin d'assurer le respect des exigences prévues selon la *Loi sur la fiscalité municipale* concernant la valeur réelle.

Ainsi, la DÉF contrevient à cette même loi, puisqu'une part importante des UÉF résidentielles n'a fait l'objet d'aucune mise à jour. Bien que des interventions aient été menées, leur nombre apparaît insuffisant au regard de l'ampleur de l'inventaire, ce qui met en évidence certaines vulnérabilités du processus et souligne la nécessité de procéder à un examen rigoureux de l'inventaire.

De plus, la DÉF compile l'ensemble des interventions réalisées afin d'établir les statistiques des UÉF dont les renseignements ont été mis à jour. Or, certaines de ces interventions ne répondent pas aux exigences du MEFQ ni à celles des Normes de pratique professionnelle de l'OEAQ pour s'assurer de l'exactitude des données des immeubles aux fins de l'application de la *Loi sur la fiscalité municipale*.

3.2.1. Lacunes de conformité à la *Loi sur la fiscalité municipale* concernant la gestion de l'inventaire

La *Loi sur la fiscalité municipale* (article 36.1) stipule ce qui suit :

> *« L'évaluateur doit, pour chaque unité d'évaluation, s'assurer au moins tous les neuf ans de l'exactitude des données en sa possession qui la concernent ».*

Pour assurer la fiabilité des résultats découlant des travaux d'équilibration du rôle foncier, il est important que les données recueillies sur les immeubles reflètent le plus fidèlement possible leur situation réelle au moment de l'évaluation. Afin d'assurer cette mise à jour périodique, la *Loi sur la fiscalité municipale* prévoit d'ailleurs un délai maximal de neuf ans pour vérifier l'exactitude de l'inventaire des immeubles.

Délais d'intervention pour la gestion de l'inventaire

Le tableau 6 présente, pour les 3 derniers rôles fonciers, le nombre d'UÉF ainsi que leur proportion selon différentes périodes, afin d'illustrer la répartition des UÉF conformes et non conformes aux délais d'intervention prescrits. Le total des valeurs réelles imposables (VRI) est également indiqué pour chacune de ces périodes.

Les informations présentées sont issues des données recensant, pour chaque UÉF, la dernière intervention réalisée aux dates indiquées. Elles incluent tous les types d'interventions, à l'exception de celles classées dans la catégorie « vide », puisqu'elles ne donnent lieu à aucune intervention du personnel de la DÉF.

TABLEAU 6 | INTERVENTIONS AU COMPTE PAR RÔLE FONCIER POUR L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL

PÉRIODES	RÔLE 2026-2028[a], [d]			RÔLE 2023-2025[b], [d]			RÔLE 2020-2022[c], [d]		
	NOMBRE D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE	RÉPARTITION EN POURCENTAGE	VALEURS RÉELLES IMPOSABLES EN MILLIONS	NOMBRE D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE	RÉPARTITION EN POURCENTAGE	VALEURS RÉELLES IMPOSABLES EN MILLIONS	NOMBRE D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE	RÉPARTITION EN POURCENTAGE	VALEURS RÉELLES IMPOSABLES EN MILLIONS
Moins de 1 an	40 924	9 %	33 475 $	38 147	9 %	34 084 $	69 879	17 %	37 538 $
1 à 3 ans	49 508	11 %	46 135 $	62 975	15 %	48 879 $	58 664	14 %	36 200 $
3 à 6 ans	78 607	18 %	65 698 $	102 059	24 %	74 966 $	52 871	13 %	30 220 $
6 à 9 ans	88 676	20 %	71 169 $	45 648	11 %	34 347 $	57 468	14 %	31 406 $
SOUS TOTAL	**257 715**	**59 %**	**216 477 $**	**248 829**	**58 %**	**192 277 $**	**238 882**	**58 %**	**135 364 $**
9 à 12 ans	30 339	8 %	24 113 $	31 176	7 %	21 376 $	139 682	34 %	72 896 $
12 à 15 ans	32 224	6 %	24 411 $	117 163	27 %	83 215 $	10 446	3 %	3 977 $
15 ans et plus	117 367	29 %	86 763 $	29 087	7 %	15 329 $	23 881	6 %	9 607 $
SOUS TOTAL	**179 930**	**41 %**	**135 287 $**	**117 426**	**42 %**	**119 290 $**	**174 009**	**42 %**	**86 480 $**
TOTAL	**437 645**	**100 %**	**351 764 $**	**426 255**	**100 %**	**312 197 $**	**412 891**	**100 %**	**221 844 $**

[a] Les données datent du 10 septembre 2025.

[b] Les données datent du 14 septembre 2022.

[c] Les données datent du 11 septembre 2019.

[d] Les interventions classées dans la catégorie « vide » ont été retirées, puisqu'elles n'impliquent aucune action spécifique du personnel de la Direction de l'évaluation foncière et ne constituent donc pas une mise à jour permettant de confirmer l'exactitude des données.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

À titre explicatif, le premier sous-total du tableau 6 indique que 59 % des UÉF inscrites au rôle 2026-2028 sont conformes selon les données de la DÉF, aux exigences de la *Loi sur la fiscalité municipale* relatives à l'exactitude des données, alors que le second sous-total révèle que 41 % ne satisfont pas à ces exigences. Par ailleurs, nous constatons qu'en moyenne, 42 % des UÉF des 3 derniers rôles fonciers n'ont fait l'objet d'aucune intervention depuis au moins 9 ans.

En outre, les statistiques présentées au tableau 6 pourraient varier de façon significative si seules les interventions conformes aux exigences du MEFQ et aux Normes de pratique professionnelle de l'OEAQ, relatives à la vérification de l'exactitude de l'inventaire des immeubles, conformément à la *Loi sur la fiscalité municipale*, étaient prises en compte.

Selon les données du tableau 6, pour les UÉF du secteur résidentiel, la DÉF se trouve en situation de non-conformité à la *Loi sur la fiscalité municipale* (article 36.1). Le tableau met en évidence une absence d'intervention pour une proportion significative des UÉF de ce secteur, un constat préoccupant qui impose la réalisation de vérifications de l'inventaire.

Types d'intervention pour la gestion de l'inventaire

Au fil des ans, la DÉF a mis en place diverses interventions visant la gestion de l'inventaire des UÉF. Celles-ci sont prises en compte dans l'évaluation de la conformité à l'obligation de mise à jour des informations des UÉF tous les neuf ans, telle que prévue par la *Loi sur la fiscalité municipale.*

Le MEFQ pointe, à la section 5.11, que :

> *« … on considère les unités d'évaluation pour lesquelles l'exactitude des renseignements descriptifs physiques contenus au dossier de propriété a été entièrement vérifiée (et corrigée au besoin), à la suite d'une visite des lieux ou de l'utilisation de tout autre moyen approprié … ».*

Bien que les normes de pratique professionnelle de l'OEAQ indiquent que les outils technologiques et les déclarations constituent des moyens de cueillette de renseignements appropriés, elles exigent néanmoins le respect d'un pourcentage minimal de visites sur une période de neuf ans.

En outre, les différentes interventions n'offrent pas un niveau de fiabilité équivalent quant à l'exactitude et l'exhaustivité des renseignements recueillis. Par exemple, l'information fournie directement par une ou un contribuable pourrait offrir un degré de fiabilité moindre que celle obtenue par un membre du personnel de la DÉF, dont la formation, l'expertise technique et la capacité à relever les caractéristiques pertinentes permettent une collecte de données rigoureuse et complète. Par conséquent, les normes de pratique professionnelle de l'OEAQ exigent de s'assurer de la fiabilité des informations obtenues en procédant à une visite et à un examen complet d'un échantillon représentant au minimum 10 % des dossiers traités selon cette approche.

La ou le contribuable est sollicité dans le cadre de divers types d'interventions, notamment les communications téléphoniques ainsi que les formulaires d'autodéclaration, de collecte d'informations économiques et ceux accessibles en ligne. Ces démarches reposent sur sa collaboration et sur sa compréhension adéquates des renseignements demandés.

L'intervention de type « analyse des inscriptions au MLS », implique la consultation de la fiche d'inscription de l'UÉF sur la plateforme Centris (MLS) afin d'obtenir des renseignements utiles à l'analyse des transactions de vente.

Selon les circonstances, la DÉF utilise la méthode de comparaison afin de réévaluer individuellement certaines UÉF et de déterminer manuellement leur nouvelle valeur foncière dans le système, laquelle correspond à une intervention de type « automatique ».

Les interventions de type « permis à l'enquête » et « visite » correspondent à des inspections complètes ou partielles, réalisées à l'intérieur et à l'extérieur du bâtiment par un membre du personnel de la DÉF.

Le tableau 7 présente l'ensemble des interventions utilisées pour la gestion de l'inventaire des UÉF, lesquelles sont toutes prises en compte par la DÉF dans l'évaluation du respect des exigences de la Loi sur la fiscalité municipale concernant la mise à jour de l'inventaire sur un cycle de 9 ans.

TABLEAU 7 | TYPE D'INTERVENTION PAR RÔLE FONCIER – AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL

TYPE D'INTERVENTION	RÔLE 2026-2028[a]		RÔLE 2023-2025[b]		RÔLE 2020-2022[c]	
	NOMBRE D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE	RÉPARTITION EN POURCENTAGE	NOMBRE D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE	RÉPARTITION EN POURCENTAGE	NOMBRE D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE	RÉPARTITION EN POURCENTAGE
Analyse des inscriptions au « Multiple Listing Service »	42 704	16,6 %	32 073	12,9 %	15 573	6,5 %
Appel téléphonique	20 162	7,8 %	22 804	9,2 %	724	0,3 %
Automatique	59 524	23,1%	63 469	25,5%	78 081	32,7 %
Formulaire d'autodéclaration	22 287	8,6 %	21 024	8,4 %	9 907	4,1 %
Formulaire de collecte économique	3 499	1,4 %	4 361	1,8 %	5 766	2,4 %
Formulaire en ligne	14 117	5,5 %	S/O	S/O	S/O	S/O
Permis à l'enquête	1 256	0,5 %	3 295	1,3 %	4 054	1,7%
Visite	93 473	36,3 %	101 291	40,7 %	123 853	51,8 %
Autres	693	0,2 %	512	0,2 %	924	0,5 %
TOTAL	**257 715**	**100 %**	**248 829**	**100 %**	**238 882**	**100 %**

[a] Les données datent du 10 septembre 2025.

[b] Les données datent du 14 septembre 2022.

[c] Les données datent du 11 septembre 2019.

Légende : S/O : sans objet.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Par ailleurs, les différentes interventions ne satisfont pas toutes aux exigences des Normes de pratique professionnelle de l'OEAQ et du MEFQ applicables à l'exercice prévu par la *Loi sur la fiscalité municipale.*

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

5. Mettre en place les mesures nécessaires et appropriées afin de planifier et réaliser des interventions à valeur ajoutée visant la mise à jour des données des unités d'évaluation foncière avec exactitude, afin d'assurer la conformité aux exigences prévues à la *Loi sur la fiscalité municipale* (article 36.1).

3.3. Valeurs foncières inscrites au rôle foncier susceptibles de ne pas assurer une répartition équitable du fardeau fiscal

En conformité avec les exigences légales et réglementaires présentées à la section 1.1.2., la DÉF effectue une évaluation de masse pour la confection du rôle foncier. Le terme « évaluation de masse » désigne les travaux qui consistent à établir la valeur réelle d'un grand nombre de propriétés à une même date donnée, en utilisant des paramètres communs, notamment obtenus par des moyens statistiques. Cet exercice, appliqué à des milliers de propriétés, comporte nécessairement des marges d'écart pour chaque UÉF.

De plus, la détermination de la valeur réelle repose sur des systèmes d'évaluation de masse qui, par leur nature, ne permettent pas d'établir avec exactitude le prix de vente de chaque propriété à une date donnée. L'objectif demeure toutefois d'assurer la cohérence de l'ensemble du rôle foncier ainsi que l'équité entre les contribuables. À l'échelle individuelle, les propriétaires sont néanmoins en droit de s'attendre à ce que la valeur foncière attribuée à leur immeuble se situe dans une marge raisonnable, soit à l'intérieur d'un écart maximal de 15 %[11] par rapport à sa valeur d'échange sur un marché libre et ouvert à la concurrence. Cette valeur correspond au prix le plus probable qui peut être payé lors d'une vente de gré à gré et constitue la valeur réelle selon la *Loi sur la fiscalité municipale* (article 43).

Les résultats de nos travaux, reposant sur la comparaison entre le prix de vente ajusté d'une UÉF et sa valeur foncière, révèlent qu'une proportion appréciable d'immeubles résidentiels se situe au-delà d'une marge d'écart de 15 %. Cette situation est susceptible d'avoir une incidence sur la valeur foncière attribuée à chaque propriété, de même que sur le niveau de taxation supporté par les contribuables.

[11] Le seuil d'écart de 15 % retenu dans le cadre de nos travaux a été établi avec l'appui des experts en évaluation foncière ayant assisté l'équipe d'audit. Selon leur jugement professionnel et leur connaissance des pratiques d'évaluation foncière, un écart de cette ampleur peut constituer un indicateur justifiant une analyse plus approfondie.

3.3.1. Valeur réelle et critères de classification des écarts

La valeur réelle d'une UÉF résidentielle repose, en théorie, sur la moyenne des prix de vente ajustés[12] des transactions retenues par la DÉF pour l'année de référence du rôle, pour une catégorie et un type d'immeuble similaires situés dans la même unité de voisinage, aux fins du calcul des facteurs d'équilibration. Étant donné qu'il s'agit de la valeur la plus probable à laquelle un immeuble devrait se négocier, une certaine marge d'écart, jugée raisonnable et acceptable, est inhérente au processus. Collectivement, les prix de vente ajustés permettent ainsi d'établir la médiane à 1,00.

De plus, il est reconnu, par la jurisprudence, que le prix de vente d'un immeuble constitue une indication privilégiée de sa valeur réelle à une date voisine de la date de référence et sur un marché libre et ouvert à la concurrence. De surcroît, elle indique :

> *« … qu'il n'existe pas d'immeuble plus comparable à l'immeuble à évaluer que l'immeuble lui-même. Le prix payé pour acquérir cet immeuble est celui qui est le plus susceptible de tenir compte de l'ensemble de ses caractéristiques[13] ».*

À cet égard, aux fins de démonstration de l'écart potentiel, notre analyse s'appuie sur le prix de vente qui, bien qu'il ne constitue pas en soi l'une des 3 méthodes d'évaluation reconnues, s'inscrit dans la méthode de comparaison, telle que définie à l'annexe 5.1. du présent rapport. Dans ce contexte, il représente une donnée particulièrement probante pour l'établissement de la valeur foncière, l'immeuble étant alors comparé à lui-même[14].

Ainsi, nous avons comparé, pour chacune des UÉF, le prix de vente ajusté des transactions admises, lesquelles sont reconnues par la DÉF comme des transactions immobilières jugées représentatives du marché, à leur nouvelle valeur foncière. Des fourchettes d'écart de ratios ont ensuite été établies. Le ratio d'écart est calculé en divisant la nouvelle valeur foncière déposée par le prix de vente ajusté. Ces prémisses ont été confirmées par les expertes et/ou experts dont nous avons retenu les services.

Par ailleurs, les bonnes pratiques observées dans le domaine, notamment les normes de l'« International Association of Assessing Officers[15] » en matière d'évaluation de masse considèrent qu'une marge d'écart de plus de 15 % est jugée préjudiciable et exige une vigilance renforcée en matière d'équité. Bien que la DÉF n'ait aucune obligation légale ou réglementaire de se conformer à ces normes, celles-ci constituent de bonnes pratiques reconnues, notamment utilisées par la Société d'évaluation foncière des municipalités, qui est responsable d'évaluer toutes les propriétés en Ontario, soit plus de 5,3 millions d'immeubles.

---

12 Ce prix est ajusté afin de tenir compte des particularités propres à la transaction, le cas échéant.

13 Décision du Tribunal administratif du Québec – Sandra Makarios c Montréal (Ville), 2024 CanLII 128869.

14 Ibid.

15 « International Association of Assessing Officers » est une association internationale à but non lucratif qui regroupe des professionnelles et professionnels de l'évaluation foncière.

À cet égard, le MÉFQ et la *Loi sur la fiscalité municipale* mettent l'accent sur les principes d'équité et de justesse des valeurs, sans toutefois établir de seuils quantitatifs explicites. Dans ce contexte, l'utilisation de tels repères permet de disposer d'un indicateur de performance et d'apprécier l'uniformité des évaluations en l'absence de critères normatifs précis. Cette approche contribue à une appréciation globale de la répartition de la charge fiscale entre les contribuables.

3.3.2. Portrait des écarts entre la valeur foncière et le prix de vente ajusté des unités d'évaluation foncière sur le territoire de la Ville de Montréal

Données utilisées pour la production des tableaux et des graphiques

La confection du rôle foncier et la détermination de la valeur foncière visent à fixer la base servant au calcul de la taxe municipale. Les tableaux et les graphiques 3 et 4 présentés dans cette section offrent un aperçu synthétique des résultats pour chacun des trois derniers rôles fonciers. Ils portent sur les UÉF vendues durant l'année de référence, pour lesquelles les transactions de vente ont été retenues « ventes admises » aux fins du calcul des facteurs d'équilibration à l'échelle de la Ville.

Le tableau 8 présente l'écart moyen entre la VRI et le prix de vente ajusté des UÉF présentant une marge d'écart de plus de 15 %.

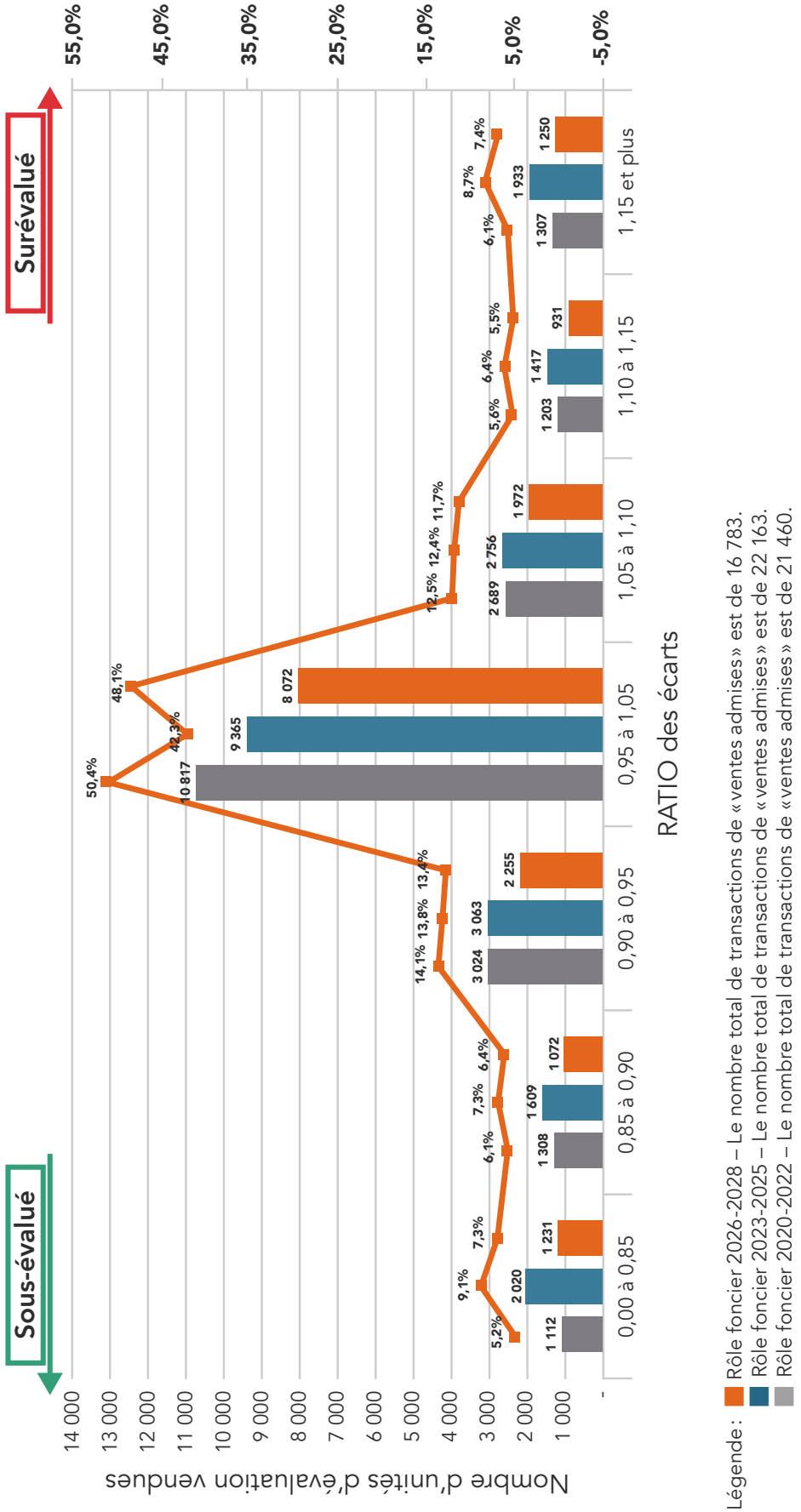
TABLEAU 8 — **TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES » – SOMMAIRE DES ÉCARTS MOYENS ENTRE LA VALEUR RÉELLE IMPOSABLE ET LE PRIX DE VENTE AJUSTÉ PAR UNITÉ D'ÉVALUATION FONCIÈRE ET PRÉSENTANT UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %**

RÔLES FONCIERS	TOTAL DES ÉCARTS ENTRE LA VALEUR RÉELLE IMPOSABLE ET LE PRIX DE VENTE AJUSTÉ	ÉCART ENTRE LA VALEUR RÉELLE IMPOSABLE ET LE PRIX DE VENTE AJUSTÉ — SOUS-ÉVALUÉ		ÉCART ENTRE LA VALEUR RÉELLE IMPOSABLE ET LE PRIX DE VENTE AJUSTÉ — SUR-ÉVALUÉ	
	PROPORTION EN POURCENTAGE	ÉCART MONÉTAIRE MOYEN	PROPORTION EN POURCENTAGE	ÉCART MONÉTAIRE MOYEN	PROPORTION EN POURCENTAGE
2026-2028	14,7 %	227 499 $	7,3 %	136 164 $	7,4 %
2023-2025	17,8 %	177 279 $	9,1 %	125 236 $	8,7 %
2020-2022	11,3 %	145 347 $	5,2 %	84 329 $	6,1 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Pour les 2 derniers rôles fonciers présentés au tableau 8, on constate que plus d'un UÉF sur sept ayant fait l'objet d'une « vente admise » présente une marge d'écart de plus de 15 %.

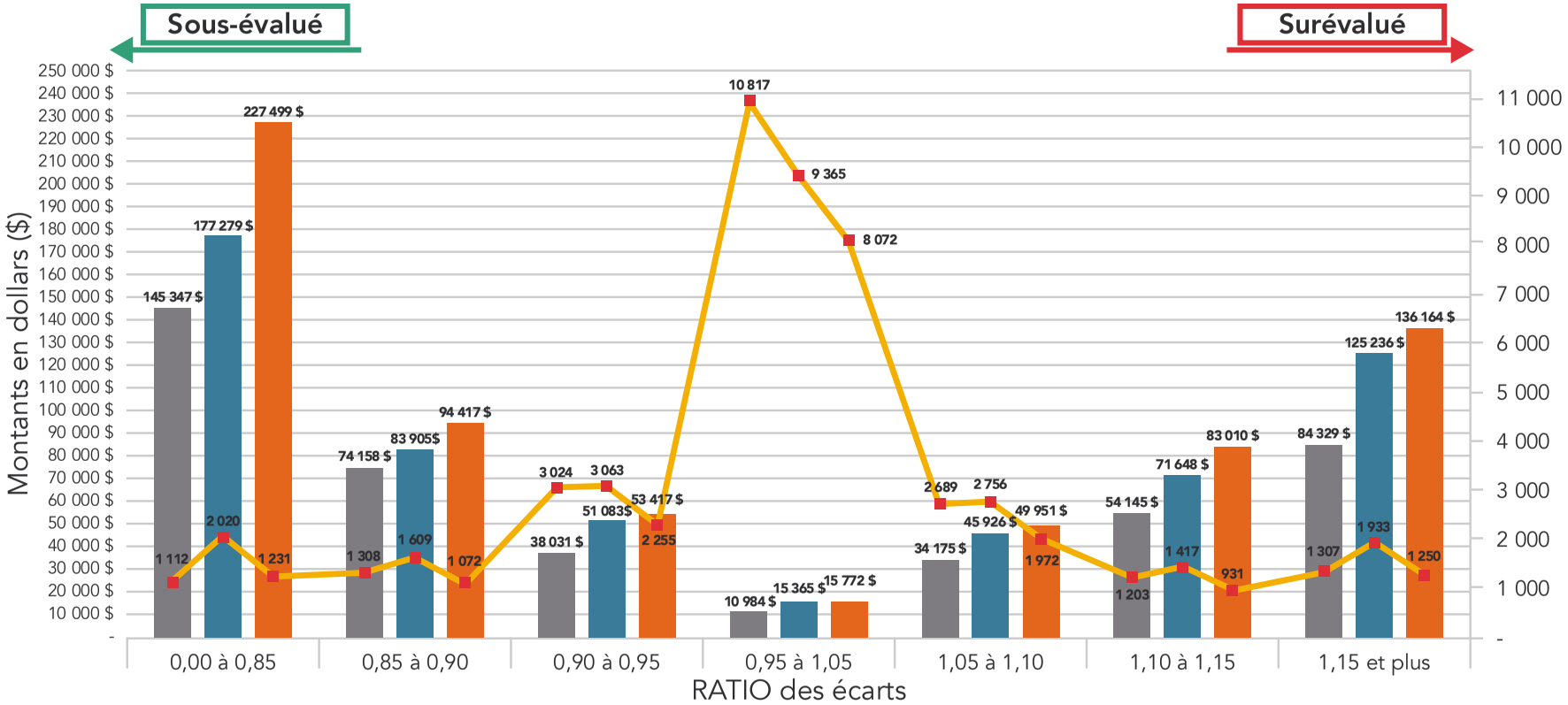
GRAPHIQUE 3 | **NOMBRE DE TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES » RÉPARTIES SELON LES TRANCHES DE RATIOS D'ÉCART**



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

GRAPHIQUE 4

NOMBRE DE TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES » ET ÉCARTS MOYENS ENTRE LA VALEUR RÉELLE IMPOSABLE ET LE PRIX DE VENTE AJUSTÉ RÉPARTIS PAR MARGE D'ÉCART



Légende : Rôle foncier 2026-2028.
Rôle foncier 2023-2025.
Rôle foncier 2020-2022.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

À titre explicatif, pour le rôle foncier 2026-2028, 1 231 (7,3 %) « ventes admises » présentent un écart moyen entre la valeur réelle imposable et le prix de vente ajusté s'élevant à 227 499 $ correspondant à une sous-évaluation de la valeur réelle imposable. À l'opposé, pour ce même rôle, 1 250 (7,4 %) « ventes admises » présentent une surévaluation de la valeur réelle imposable avec un écart moyen de 136 164 $. Ces montants correspondent à des marges d'écart supérieures à 15 %.

Le tableau 9 présente, pour les 3 derniers rôles fonciers, la proportion des transactions de « vente admises » par rapport au nombre total d'UÉF.

TABLEAU 9 | **PROPORTION DES TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES » PAR RAPPORT AU NOMBRE TOTAL D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE DE LA VILLE DE MONTRÉAL**

RÔLES FONCIERS	TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES »	NOMBRE D'UNITÉS D'ÉVALUATION FONCIÈRE	PROPORTION DES TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES »
2026-2028	16 783	380 550	4,4 %
2023-2025	22 163	368 983	6,0 %
2020-2022	21 460	356 868	6,0 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Le tableau 10 illustre des situations où la VRI s'écarte de façon significative du prix de vente ajusté des UÉF, les écarts relevés étant parfois considérables.

TABLEAU 10 | TRANSACTIONS DE «VENTES ADMISES» – VALEURS FONCIÈRES CONSIDÉRABLEMENT SUPÉRIEURES OU INFÉRIEURES AU PRIX DE VENTE AJUSTÉ

RÔLE 2026-2028				RÔLE 2023-2025				RÔLE 2020-2022			
VALEUR FONCIÈRE	PRIX DE VENTE AJUSTÉ	ÉCART	RATIO D'ÉCART	VALEUR FONCIÈRE	PRIX DE VENTE AJUSTÉ	ÉCART	RATIO D'ÉCART	VALEUR FONCIÈRE	PRIX DE VENTE AJUSTÉ	ÉCART	RATIO D'ÉCART
ÉCARTS SUPÉRIEURS											
271 700 $	120 000 $	151 700 $	**2,26**	1 035 800 $	520 000 $	515 800 $	**1,99**	720 000 $	510 000 $	210 000 $	**1,41**
507 500 $	250 000 $	257 500 $	**2,03**	546 400 $	325 000 $	221 400 $	**1,68**	722 500 $	529 000 $	193 500 $	**1,37**
830 700 $	450 000 $	380 700 $	**1,85**	459 700 $	300 000 $	159 700 $	**1,53**	540 000 $	395 000 $	145 000 $	**1,37**
947 100 $	600 000 $	347 100 $	**1,58**	1 145 600 $	755 000 $	390 600 $	**1,52**	347 400 $	256 904 $	90 496 $	**1,35**
450 000 $	304 000 $	146 000 $	**1,48**	859 500 $	600 000 $	259 500 $	**1,43**	214 800 $	160 000 $	54 800 $	**1,34**
ÉCARTS INFÉRIEURS											
1 748 700 $	7 200 000 $	5 451 300 $	**0,24**	1 015 900 $	3 240 000 $	2 224 100 $	**0,31**	645 400 $	3 436 015 $	2 790 615 $	**0,19**
484 900 $	1 900 000 $	1 415 100 $	**0,26**	252 000 $	747 000 $	495 000 $	**0,34**	731 900 $	2 212 500 $	1 480 600 $	**0,33**
338 600 $	1 250 000 $	911 400 $	**0,27**	1 373 400 $	4 050 000 $	2 676 600 $	**0,34**	255 800 $	745 000 $	489 200 $	**0,34**
1 172 300 $	4 200 000 $	3 027 700 $	**0,28**	490 000 $	1 390 000 $	900 000 $	**0,35**	676 700 $	1 700 000 $	1 023 300 $	**0,40**
856 100 $	2 850 000 $	1 993 900 $	**0,30**	295 000 $	750 000 $	455 000 $	**0,39**	402 800 $	890 000 $	487 200 $	**0,45**

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Par conséquent, les données utilisées comme intrants dans la confection du rôle foncier peuvent engendrer des distorsions qui se répercutent à plusieurs niveaux :

- la valeur globale inscrite au rôle foncier;
- la valeur foncière attribuée à chaque propriété;
- le processus décisionnel conduisant les élues et élus à l'établissement des taux de taxation;
- le montant de la taxe foncière assumée par les contribuables.

Ces répercussions peuvent s'inscrire dans un effet domino, par lequel les distorsions initiales des données se propagent du rôle foncier jusqu'au processus de fixation des taux de taxation, pour affecter ultimement la charge fiscale des contribuables.

Effets des données non actualisées sur les écarts de la valeur foncière et le prix de vente ajusté

Les écarts observés au sein de chaque UÉF résultent de données qui ne sont pas mises à jour. Ainsi, lorsqu'on applique un facteur d'équilibration à une valeur foncière antérieure fondée sur des données qui n'ont pas été actualisées depuis plusieurs années, l'écart entre la valeur réelle et la nouvelle valeur foncière s'en trouve accru plutôt que corrigé.

L'intention du législateur, du MAMH ainsi que de l'OEAQ, telle qu'énoncée dans les lois, les règlements, le MEFQ et les normes professionnelles, est de veiller à garantir l'équité entre les contribuables.

À ce titre, le MEFQ définit l'équité comme suit :

> *« … chaque contribuable doit être traité sur la même base lors de l'établissement de sa contribution au fardeau fiscal de sa municipalité. Le processus de confection et de tenue à jour du rôle repose sur le traitement de nombreuses données au moyen d'actes professionnels définis et documentés, ayant pour finalité d'établir des valeurs équitables. L'établissement de toutes les évaluations à une même date de référence et dans une même proportion de la valeur réelle assure l'équité entre les évaluations inscrites à un même rôle d'évaluation ».*

Impact de l'acceptation ou du rejet des ventes sur l'établissement des valeurs foncières

Bien que permis par les règlements et le MEFQ, la décision d'accepter ou de rejeter certaines transactions de vente a une incidence sur les écarts observés entre la valeur réelle et la nouvelle valeur foncière. Le tableau 11 présente les ventes ayant des marges d'écart de plus de 15 % pour les 3 derniers rôles fonciers.

TABLEAU 11 | **SOMMAIRE DES VENTES DE LA VILLE DE MONTRÉAL PRÉSENTANT UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %**

RÔLES FONCIERS	NOMBRE DE VENTES REJETÉES PRÉSENTANT UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %	NOMBRE TOTAL DE VENTES REJETÉES	PROPORTION DES VENTES REJETÉES PRÉSENTANT UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %	NOMBRE DE « VENTES ADMISES » PRÉSENTANT UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %	NOMBRE TOTAL DE VENTES PRÉSENTANT UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %	PROPORTION TOTALE DES VENTES REJETÉES PRÉSENTANT UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %
	A	B	(A÷B)×100	C	A+C = D	(A÷D)×100
2026-2028	1 978	2 161	91,5 %	2 481	4 459	44,4 %
2023-2025	4 032	4 671	86,3 %	3 953	7 985	50,5 %
2020-2022	2 708	2 830	95,7 %	2 419	5 127	52,8 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

À titre d'exemple, pour le rôle 2026-2028, 91,5 % des transactions de vente rejetées présentaient une marge d'écart supérieure à 15 %. Par ailleurs, ces ventes rejetées représentaient 44,4 % de l'ensemble des ventes affichant une telle marge. Ces résultats montrent que les décisions de rejet peuvent avoir un impact significatif sur les facteurs d'équilibration. Par conséquent, tel qu'exposé à la section 3.1.1., il est essentiel que les motifs justifiant le refus d'une vente fassent l'objet d'une validation appropriée et soient adéquatement documentés.

3.3.3. Portrait des écarts entre la valeur foncière et le prix de vente ajusté pour les arrondissements

Le tableau 12 présente le classement des arrondissements, selon les marges d'écart de plus de 15 %, pour les 3 derniers rôles fonciers, portant sur les transactions de vente retenues pour le calcul des facteurs d'équilibration.

TABLEAU 12 | **TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES » – RÉPARTITION SELON UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %, PAR ARRONDISSEMENT, POUR LES RÔLES FONCIERS 2026-2028, 2023-2025 ET 2020-2022**

ARRONDISSEMENT	2026-2028		2023-2025		2020-2022	
	PLUS DE 15 %	NOMBRE	PLUS DE 15 %	NOMBRE	PLUS DE 15 %	NOMBRE
Ahuntsic-Cartierville	16,2 %	166	17,7 %	231	11,7 %	139
Anjou	10,1 %	36	15,0 %	69	9,9 %	46
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	15,9 %	122	21,1 %	234	11,0 %	123
L'île-Bizard–Sainte-Geneviève	14,2 %	22	21,8 %	55	13,4 %	29
Lachine	16,7 %	74	21,5 %	137	6,4 %	35
LaSalle	9,3 %	80	14,8 %	156	3,6 %	33
Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	15,7 %	209	15,8 %	330	13,8 %	250
Montréal-Nord	21,3 %	90	20,4 %	125	18,0 %	92
Outremont	17,9 %	40	9,2 %	33	10,3 %	29
Pierrefonds-Roxboro	16,3 %	94	18,4 %	143	13,0 %	108
Plateau-Mont-Royal	18,1 %	149	23,1 %	317	17,8 %	226
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles	16,8 %	173	16,8 %	237	11,8 %	163
Rosemont–La Petite-Patrie	18,0 %	215	17,0 %	345	11,3 %	176
Saint-Laurent	9,1 %	77	16,4 %	203	8,4 %	122
Saint-Léonard	6,6 %	19	18,7 %	84	11,4 %	47
Sud-Ouest	10,4 %	197	19,3 %	343	9,4 %	204
Verdun	13,2 %	128	17,5 %	255	6,8 %	66
Ville-Marie	14,9 %	404	16,0 %	403	12,8 %	399
Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension	21,5 %	186	19,9 %	253	13,2 %	132

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

3.3.4. Portrait des écarts entre la valeur foncière et le prix de vente ajusté pour les villes reconstituées

Le tableau 13 présente le classement des villes reconstituées, selon les marges d'écart de plus de 15 %, pour les rôles fonciers 2020-2022, 2023-2025 et 2026-2028, portant sur les transactions de vente retenues pour le calcul des facteurs d'équilibration.

TABLEAU 13 | **TRANSACTIONS DE « VENTES ADMISES » – RÉPARTITION SELON UNE MARGE D'ÉCART DE PLUS DE 15 %, PAR VILLE RECONSTITUÉE, POUR LES RÔLES FONCIERS 2026-2028, 2023-2025 ET 2020-2022**

VILLE RECONSTITUÉE	2026-2028		2023-2025		2020-2022	
	PLUS DE 15 %	NOMBRE	PLUS DE 15 %	NOMBRE	PLUS DE 15 %	NOMBRE
Baie d'Urfé	12,5 %	5	17,3 %	9	14,8 %	9
Beaconsfield	19,6 %	44	26,6 %	73	9,3 %	20
Côte-Saint-Luc	17,3 %	47	9,9 %	38	10,0 %	35
Dollard-des-Ormeaux	15,8 %	71	17,2 %	95	10,5 %	56
Dorval	14,4 %	30	14,8 %	48	15,5 %	45
Hampstead	25,0 %	12	1,4 %	1	9,4 %	11
Kirkland	17,0 %	31	21,1 %	55	10,4 %	22
L'Île-Dorval	0,0 %	-	0,0 %	-	0,0 %	-
Montréal-Est	25,0 %	12	25,0 %	16	4,0 %	5
Montréal-Ouest	15,2 %	7	25,4 %	17	8,5 %	4
Mont-Royal	8,7 %	15	17,5 %	49	10,5 %	35
Pointe-Claire	10,4 %	49	13,7 %	71	11,1 %	44
Sainte-Anne-de-Bellevue	7,7 %	3	24,5 %	24	6,5 %	2
Senneville	37,5 %	3	21,4 %	3	10,0 %	1
Westmount	25,4 %	43	13,8 %	34	12,1 %	26

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Taux de contestation : un indicateur insuffisant à lui seul, de la raisonnabilité des valeurs foncières

Le nombre de contestations du rôle d'évaluation foncière constitue un indicateur pertinent, sans toutefois être, à lui seul, suffisant pour apprécier la raisonnabilité des valeurs foncières inscrites au rôle foncier. En moyenne, la DÉF reçoit environ 6 000 demandes de révision par rôle foncier, soit un peu plus de 1 % de l'ensemble des UÉF de l'agglomération de Montréal. Néanmoins, ce taux de contestation ne permet pas de conclure que les valeurs foncières reflètent une répartition appropriée entre les contribuables.

Selon une jurisprudence abondante, l'inscription d'une valeur foncière au rôle foncier par une municipalité jouit d'une présomption de validité et d'exactitude. Cependant, celle-ci n'est pas irréfutable et peut être renversée par une preuve contraire. Le fardeau incombe au contribuable qui doit, par une preuve prépondérante, prouver que l'inscription contestée est erronée et qu'elle doit être révisée[16].

Le *Règlement sur les tarifs de l'agglomération de Montréal* impose un tarif non remboursable de 360 $ pour les UÉF dont la valeur inscrite au rôle foncier, au moment de la contestation, se situe entre 500 000 $ et 2 000 000 $. Chaque demande exige, selon la DÉF, une inspection obligatoire de l'UÉF ainsi qu'un travail d'analyse complémentaire réalisé par une évaluatrice ou un évaluateur.

Le délai accordé aux contribuables pour contester le rôle d'évaluation foncière prend fin le 1er mai suivant l'entrée en vigueur du rôle foncier. Une fois cette date dépassée, la ou le contribuable doit attendre le rôle foncier subséquent pour déposer une nouvelle demande de contestation. Pour sa part, la DÉF a la possibilité de reporter les échéances de traitement des demandes aux dates du 1er septembre, du 1er novembre ou du 1er avril de l'année suivante, sous réserve de l'approbation du conseil d'agglomération.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

6. Établir formellement un seuil à partir duquel l'écart entre le prix de vente et l'évaluation foncière d'un immeuble doit être soumis à une analyse ou à une enquête dans un délai raisonnable afin d'assurer la fiabilité des données.

[16] Décision du Tribunal administratif du Québec – Sandra Makarios c Montréal (Ville), 2024 CanLII 128869.

4. Conclusion

Les travaux réalisés démontrent que, bien que la proportion médiane respecte les exigences de la *Loi sur la fiscalité municipale,* cet indicateur, à lui seul, ne permet pas d'apprécier l'équité entre les contribuables. Plus d'une unité d'évaluation foncière (UÉF) sur sept ayant fait l'objet d'une « vente admise » présente des écarts au niveau de sa valeur foncière, de plus de 15 % par rapport au prix de vente le plus probable qui peut être payé lors d'une vente de gré à gré ce qui peut engendrer des répercussions fiscales significatives pour un nombre important de contribuables.

Par ailleurs, l'exactitude des données d'un nombre important d'UÉF n'a pas été mise à jour depuis au moins neuf ans, ce qui contrevient à la *Loi sur la fiscalité municipale.* Cette insuffisance dans la mise à jour de l'inventaire pourrait contribuer à accentuer les écarts entre les valeurs foncières inscrites et les valeurs d'échange sur le marché de ces UÉF. Elle limite également l'efficacité du processus d'équilibration, qui repose alors sur des données non actualisées. Une gestion rigoureuse et uniforme de l'inventaire, fondée sur des interventions probantes, s'impose.

Bien que la DÉF ait mis en place certaines pratiques de travail, celles-ci doivent être améliorées et rehaussées **afin d'adopter un système de gestion de la qualité robuste dans le cadre du processus d'établissement du rôle foncier.** À cette fin, la DÉF doit notamment formaliser ses pratiques afin d'encadrer de façon cohérente les actions et les décisions des évaluatrices et évaluateurs relativement aux analyses clés réalisées lors de la confection du rôle foncier. Cela implique également l'instauration d'un processus structuré de documentation et de révision, garantissant la traçabilité, la rigueur et la fiabilité des analyses produites.

Enfin, la Ville de Montréal (la Ville) doit fournir à la DÉF le support nécessaire pour lui permettre de remplir pleinement son mandat. Ce soutien est d'autant plus important que les activités de la DÉF permettent la détermination de la richesse foncière, laquelle a servi de base d'imposition à la Ville pour générer plus de **4,5 milliards de dollars** en revenus pour 2025.

5. Annexe

5.1. Définitions

Rôle d'évaluation foncière[17]

Le rôle d'évaluation foncière (rôle foncier) est un inventaire de toutes les propriétés situées sur le territoire d'une municipalité. Pour l'agglomération de Montréal, un rôle d'évaluation foncière est dressé pour chacune des 16 villes.

Le rôle foncier contient différents renseignements permettant d'identifier et de décrire l'utilisation et les caractéristiques physiques de chaque immeuble. Il identifie la ou le propriétaire et indique la valeur d'un immeuble, quelle que soit sa nature, sur la base de sa valeur réelle.

Le rôle d'évaluation foncière est déposé tous les trois ans. Il sert de base au calcul des taxes municipales et scolaires pour les trois exercices financiers suivant le dépôt. Il permet de répartir la charge fiscale entre les propriétaires fonciers.

Unités d'évaluation foncière

Les immeubles portés au rôle foncier y sont inscrits par unité d'évaluation foncière (UÉF) (*Loi sur la fiscalité municipale* (article 33)). Selon l'article 34 de cette même loi, une UÉF correspond au plus grand ensemble possible d'immeubles (terrains et immeubles) contigus qui remplit certaines conditions :

- appartenir à la ou au même propriétaire ou au même groupe de propriétaires par copropriété;
- être utilisé à une même fin prédominante.

Nonobstant la loi ci-haut mentionnée, précisons qu'une UÉF génère un compte de taxes.

Unité de voisinage

Une unité de voisinage regroupe l'ensemble du plus grand nombre possible d'UÉF situées à proximité les unes des autres dans le même arrondissement, présentant des caractéristiques homogènes et se trouvant dans un environnement similaire.

[17] Extrait du document de la Ville de Montréal « Rôles d'évaluation foncière 2026-2027-2028 ».

Catégorie et type d'immeuble

La catégorie d'immeuble permet de classer uniformément les propriétés selon leur usage principal.

Le type d'immeuble, quant à lui, précise la nature de la propriété :

- régulier (ou propriétaire du terrain);
- condominium (propriétaire d'une copropriété divise, UÉF formée à la fois de parties exclusives et communes ayant fait l'objet d'une déclaration de copropriété divise).

Les différentes catégories et différents types d'immeubles sont présentés au tableau 14.

TABLEAU 14 | CATÉGORIE ET TYPE D'IMMEUBLE RÉSIDENTIEL

CATÉGORIE D'IMMEUBLE	DESCRIPTIF	TYPE D'IMMEUBLE
IMMEUBLES RÉSIDENTIELS – 11 LOGEMENTS OU MOINS		
2A	Unifamilial – 1 logement hors-sol	Régulier ou condominium
2B	Duplex – 2 logements hors-sol	Régulier ou condominium
2C	Triplex – 3 logements hors-sol	Régulier ou condominium
2D	Multiplex – 4 à 11 logements hors-sol	Régulier ou condominium
IMMEUBLES RÉSIDENTIELS – 12 LOGEMENTS OU MOINS		
3A	Multiplex, 12 logements et plus, 3 étages et moins **sans commerce**	Condominium [a]
3B	Multiplex, 12 logements et plus, 3 étages et moins **avec commerce**	Condominium [a]
3D	Multiplex, 12 logements et plus, 4 étages et plus **sans commerce**	Condominium [a]
3E	Multiplex, 12 logements et plus, 4 étages et plus **avec commerce**	Condominium [a]

[a] Pour ces catégories d'immeubles, le Bureau du vérificateur général a exclu le type d'immeuble « régulier » dans la portée de son mandat.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par la Direction de l'évaluation foncière.

Ces classifications permettent d'analyser plus précisément par les catégories d'immeuble et d'inscrire le facteur d'équilibration.

Méthode de comparaison

La méthode de comparaison consiste à comparer la valeur d'une propriété à d'autres ayant des caractéristiques semblables et vendues récemment dans la même unité de voisinage.

Cette méthode vise essentiellement à estimer le prix de vente le plus probable d'UÉF en se basant sur l'observation des conditions de transactions pour des UÉF similaires.

Équilibration par facteurs

Selon la *Loi sur la fiscalité municipale* (article 46.1) :

> *« L'évaluateur doit, lorsqu'il dresse un rôle, effectuer une équilibration.*
> *[…]*
> *L'équilibration consiste, dans le processus de confection d'un nouveau rôle, à modifier tout ou partie des valeurs inscrites au rôle en vigueur dans le but d'éliminer le plus possible les écarts entre les proportions de la valeur réelle que représentent les valeurs inscrites au rôle ».*

La variation observée par unité de voisinage et par catégorie et type d'immeuble est traduite en facteurs d'équilibration qui sont appliqués aux UÉF répondant aux mêmes critères de sélection. Les facteurs d'équilibration sont déterminés par une analyse du marché en vigueur à la date de référence et sont corroborés par l'application des autres méthodes d'évaluation[18].

Date de référence

La détermination d'une valeur foncière est toujours réalisée en fonction d'une date de référence (1er juillet), soit celle à laquelle correspondent les conditions du marché observées 18 mois avant l'entrée en vigueur du rôle foncier qui ont été considérées pour établir cette valeur.

Pour établir la valeur foncière d'un immeuble, on tient généralement compte de son état physique ainsi que de sa situation économique et juridique, tel qu'ils existent à cette date de référence.

[18] Extrait du document de la Ville de Montréal « Rôles d'évaluation foncière 2026-2027-2028 ».

2.5.

Rémunération et dépenses des élues et élus municipaux

Arrondissement de Montréal-Nord

Arrondissement de Pierrefonds-Roxboro

Arrondissement de Rosemont–La Petite-Patrie

Arrondissement de Saint-Laurent

Service des finances et de l'évaluation foncière

Service des ressources humaines et des communications

Service du greffe

LE 2 MARS 2026

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Rémunération et dépenses des élues et élus municipaux

Annuellement, près de
12 millions de dollars (M$)
sont versés en rémunération aux élues et élus.

À ce montant s'ajoutent environ
6,6 M$
en allocations de départ et de transition versées à la suite de l'élection du 2 novembre 2025.

De plus, environ
1,8 M$
sont remboursés annuellement aux élues et élus pour les dépenses de fonction ainsi que les dépenses de recherche et de soutien.

Les dépenses de fonction sont engagées afin de permettre à celles-ci et ceux-ci d'assumer leurs responsabilités de représentation de la municipalité. Les dépenses de recherche et de soutien visent à appuyer les conseillères et conseillers, dans l'exercice de leurs fonctions auprès des citoyennes et citoyens.

Pourquoi faire cet audit ?

La rémunération des élues et élus présente un caractère sensible, puisqu'ils doivent eux-mêmes fixer par règlement les modalités de leur traitement. De plus, les dépenses qu'ils engagent dans l'exercice de leurs fonctions peuvent susciter des préoccupations en matière d'éthique, de transparence et de saine gestion, surtout en l'absence de balises claires. Les pratiques liées à la rémunération et aux dépenses des élues et élus se doivent d'être rigoureuses, cohérentes et conformes aux principes de saine gestion.

Les principaux constats

- Rémunération et allocations conformes aux normes applicables.
- Encadrement insuffisant des dépenses de fonction.
- Admissibilité et imputation non uniformes des dépenses de recherche et de soutien.
- Reddition de comptes incomplète.

Ce qu'en conclut le Bureau du vérificateur général

La Ville de Montréal a mis en place des mécanismes de contrôle suffisants pour assurer la gestion de la rémunération des élues et élus conforme aux lois et à la réglementation.

Toutefois, l'encadrement des dépenses demeure incomplet et appliqué de manière variable.

Des clarifications aux règles, une harmonisation des pratiques administratives et des mécanismes de suivi plus robustes sont nécessaires pour assurer une gestion uniforme, cohérente et transparente des dépenses.

Nos recommandations aux unités d'affaires sont présentées dans les pages suivantes.
Ces unités d'affaires ont eu l'opportunité de donner leur accord.

Sigles

la Ville
la Ville de Montréal

LTEM
Loi sur le traitement des élus municipaux

M$
million de dollars

Table des matières

1. Vue d'ensemble **229**
1.1. Contexte 229
1.2. Cadre légal et réglementaire 230
1.3. Rémunération et dépenses des élues et élus 232
1.4. Répartition des responsabilités dans la gestion de la rémunération et des dépenses 235
1.5. Pourquoi faire cet audit ? 237

2. Objectif de l'audit et portée des travaux **238**
2.1. Objectif de l'audit 238
2.2. Portée des travaux 239

3. Résultats de l'audit **241**
3.1. Rémunération et allocations conformes, malgré l'inexactitude des données publiées 241
3.1.1. Rémunération et allocations conformes 241
3.1.2. Inexactitude de la rémunération publiée dans les états financiers 242
3.2. Encadrement insuffisant des dépenses des élues et élus 242
3.2.1. Encadrement insuffisant des dépenses de fonctions 243
3.2.1.1. Respect partiel des exigences de la *Loi sur le traitement des élus municipaux* 244
3.2.1.2. Encadrement interne insuffisant entraînant des pratiques variables 245
3.2.2. Irrégularité dans le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillères et conseillers 248

4. Conclusion **252**

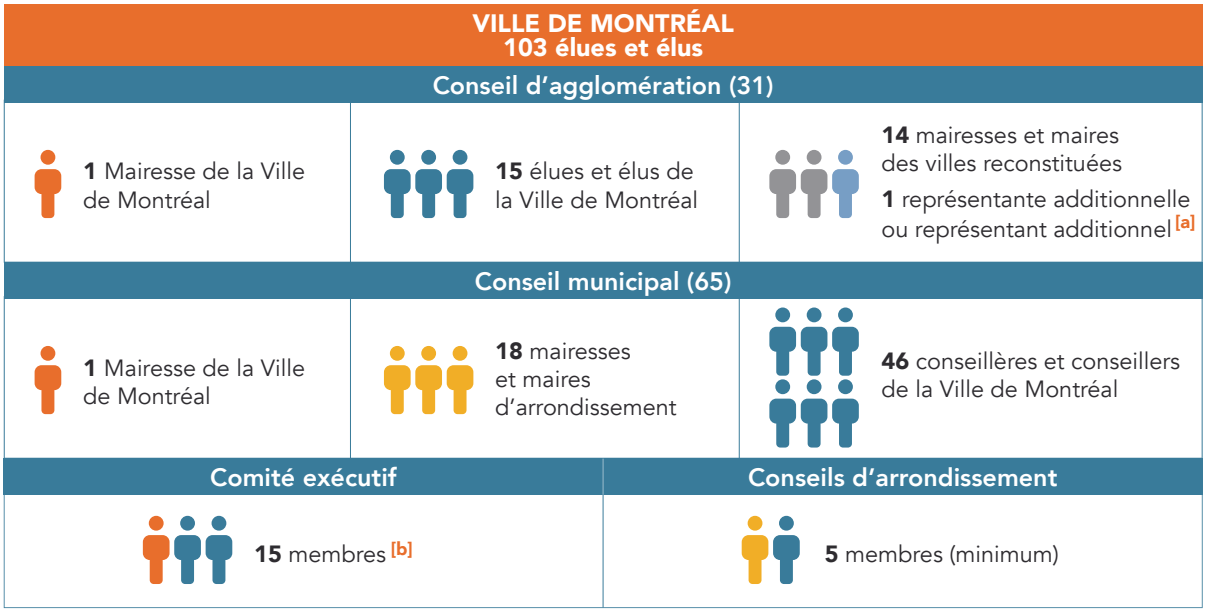
5. Annexes **253**
5.1. Nombre de postes rémunérés selon les instances décisionnelles de la Ville de Montréal, des organismes mandataires et supramunicipaux 253
5.2. Rémunération des élues et élus de la Ville de Montréal pour les années 2022 à 2024 [a] 254
5.3. Allocations de départ et allocations de transition par élue et élu à la suite de l'élection du 2 novembre 2025 257

1. Vue d'ensemble

1.1. Contexte

L'organisation municipale de la Ville de Montréal (la Ville) repose sur un ensemble d'élues et élus qui participent activement aux décisions municipales. En 2025, la Ville de Montréal comptait 103 personnes élues : la Mairesse de la Ville, 18 mairesses et maires d'arrondissement, ainsi que 84 conseillères et conseillers. Parmi ces derniers, 46 siègent au conseil municipal et 38 aux conseils d'arrondissement uniquement[1]. Ces élues et élus jouent un rôle essentiel dans la gouvernance municipale, en exerçant leurs fonctions au sein de diverses instances décisionnelles où ils orientent les politiques et les actions de la Ville (figure 1).

FIGURE 1 | **STRUCTURE DES INSTANCES DÉCISIONNELLES DE LA VILLE DE MONTRÉAL**



[a] En raison de la taille de sa population, la Ville de Dollard-des-Ormeaux compte une représentante ou un représentant supplémentaire.

[b] Le comité exécutif est composé de la Mairesse de la Ville de Montréal et de 14 membres qu'elle a désignés. À celles-ci et à ceux-ci s'ajoutent 6 conseillères et conseillers associés également nommés par la Mairesse pour assister les membres du comité exécutif, sans en faire partie.

Légende : Mairesse de la Ville de Montréal. Conseillères et conseillers de la Ville de Montréal. Mairesses et maires d'arrondissement. Mairesses et maires des villes reconstituées. Autres élues et élus municipaux.

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général sur la base des données officielles de la Ville de Montréal.

[1] Les arrondissements d'Ahuntsic-Cartierville, de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce, de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Ville-Marie et de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension n'ont pas de conseillères ou de conseillers d'arrondissement.

En plus de siéger dans les instances municipales et supramunicipales[2], telles que la Communauté métropolitaine de Montréal, les élues et élus siègent également au sein de divers organismes mandataires[3], comme la Société de transport de Montréal. Ils y occupent différents rôles, notamment à titre de présidente ou de président, de vice-présidente ou de vice-président ou de membre. L'ensemble de ces responsabilités représente 107 postes rémunérés, répartis entre les conseils, les commissions et les comités des différentes instances (annexe 5.1.).

Cette structure décisionnelle complexe, répartie entre plusieurs instances, implique une diversité de rôles et de responsabilités qui sont définis à la section 1.4.

1.2. Cadre légal et réglementaire

L'exercice des fonctions des élues et élus donne droit à une rémunération ainsi qu'au remboursement des dépenses admissibles inhérentes à leur rôle, comme les frais de déplacement, de représentation ou de formation.

Ces éléments sont encadrés par un ensemble de dispositions légales et réglementaires, issues de lois provinciales, des règlements municipaux et de ceux des organismes mandataires et supramunicipaux. Ces cadres précisent les types de rémunération selon les fonctions exercées, les dépenses admissibles et les exigences en matière de reddition de comptes.

Encadrement par des lois et des règlements

Encadrements provinciaux

La *Loi sur le traitement des élus municipaux* (LTEM) (chapitre T-11.001) définit les balises encadrant les rétributions versées aux élues et élus, dont :

- les principes de rémunération (de base et additionnelle);
- l'allocation de dépenses, versée sans pièces justificatives à titre de dédommagement;
- l'allocation de départ et celle de transition, versées à la fin ou en cours de mandat, et, le cas échéant, par règlement municipal;
- les dépenses, effectuées pour le compte de la municipalité, autre que celles liées aux travaux d'un comité ou d'un organisme auquel l'élue ou l'élu participe, ou lors de congrès, colloques et formations liées à ses fonctions;

[2] Se dit d'une instance ou d'un organisme dont les compétences s'exercent au-delà d'une seule municipalité, regroupant plusieurs villes ou arrondissements pour gérer des enjeux communs. Dans le cas de la Ville de Montréal, cela inclut notamment le conseil d'agglomération et la Communauté métropolitaine de Montréal.

[3] *« … Organisme mandataire de la municipalité : tout organisme que la loi déclare mandataire ou agent de la municipalité et tout organisme dont le conseil d'administration est composé majoritairement de membres du conseil de la municipalité et dont le budget est adopté par celui-ci; … » (Loi sur le traitement des élus municipaux,* article 2*).*

- les exigences de divulgation des informations relatives aux traitements et aux remboursements;
- le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillères et conseillers, destiné à appuyer les élues et élus municipaux dans l'exercice de leurs fonctions (ex. : participer à des colloques, à des activités-bénéfice).

L'article 43 de la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec* (chapitre C-11.4) :

> *« Le conseil d'arrondissement fixe la rémunération et l'allocation des conseillers d'arrondissement conformément à la Loi sur le traitement des élus municipaux (chapitre T-11.001). Il peut également fixer une rémunération additionnelle relative à tout poste particulier occupé par un conseiller de ville au sein de ce conseil ou de tout comité de celui-ci. »*

Le *Décret concernant l'agglomération de Montréal* (1229-2005) précise les dispositions applicables au traitement des élues et élus pour l'agglomération de Montréal.

La *Loi sur le régime de retraite des élus municipaux* (chapitre R-9.3) encadre le régime de retraite des membres des conseils municipaux.

Le *Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers* (chapitre T-11.001, r. 1) détermine les dépenses admissibles à un remboursement, à même le crédit prévu, par la LTEM, dans le budget de la Ville.

Encadrements municipaux

La Ville et ses arrondissements adoptent des règlements pour fixer la rémunération des élues et élus, selon leurs compétences respectives et conformément aux pouvoirs habilitants prévus dans la législation provinciale :

- La rémunération de base et la rémunération additionnelle fixées par les règlements du conseil municipal, des conseils d'arrondissements et du conseil d'agglomération, notamment le :
  - *Règlement sur le traitement des membres du conseil* (02-039);
  - *Règlement sur le traitement des membres du conseil d'agglomération et des membres des commissions du conseil d'agglomération* (RCG 06-053);
  - *Règlement sur le traitement des membres du conseil d'arrondissement de Montréal-Nord* (RGCA19-10-0011);
  - *Règlement sur le traitement des membres du conseil d'arrondissement de Saint-Laurent* (RCA19-08-4).

1.3. Rémunération et dépenses des élues et élus

Rémunération et allocations

Les règlements de la Ville, des organismes mandataires et supramunicipaux établissent la rémunération de base et additionnelle applicable à chacune des fonctions pouvant être exercées par les élues et élus. Bien que cette rémunération soit généralement annuelle, certaines fonctions ou participations spécifiques peuvent être rémunérées au moyen de jetons de présence.

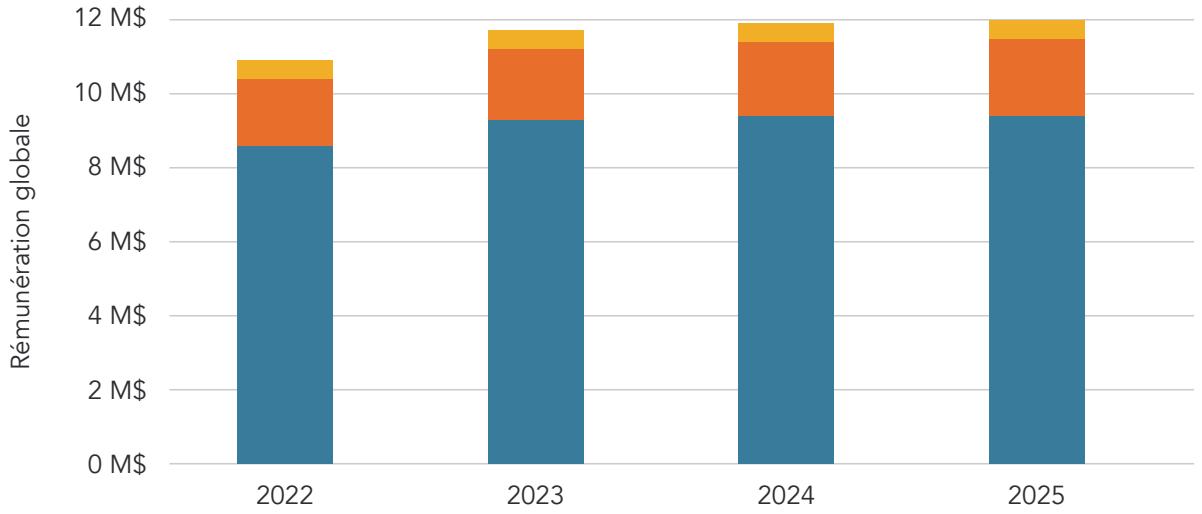
Des plafonds de rémunération annuelle sont établis pour encadrer la rémunération globale que peut recevoir, notamment une ou un membre du conseil municipal ou d'un conseil d'arrondissement, tenant compte de l'ensemble des fonctions exercées incluant celles au sein d'organismes mandataires ou supramunicipaux. Au 4 septembre 2025, ces plafonds[4] étaient les suivants :

- 198 972 $ – Mairesse ou Maire de la Ville;
- 179 075 $ – membre du comité exécutif de la Ville, présidente ou président ou vice-présidente ou vice-président d'une commission permanente de celle-ci;
- 149 577 $ – membre du comité exécutif de la Communauté métropolitaine de Montréal, présidente ou président ou vice-présidente ou vice-président d'une commission permanente de celle-ci;
- 124 299 $ – tout autre membre du conseil de la Ville ou d'un conseil d'arrondissement.

Ainsi, la Ville verse annuellement près de 12 millions de dollars (M$) en rémunération de base et additionnelle, ainsi que l'allocation de dépenses à ses 103 élues et élus (graphique 1).

[4] Le plafond ne tient pas compte de l'allocation de dépenses et de toute rémunération qui est versée à l'élue ou à l'élu par la Ville de Montréal en compensation de l'imposition partielle au fédéral de cette même allocation *(Règlement sur le traitement des membres du conseil* (02-039) : les plafonds prévus à l'article 3.1. excluent la rémunération supplémentaire versée en vertu de l'article 3.0.1.).

GRAPHIQUE 1 | **COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION ET DES ALLOCATIONS DE DÉPENSES DES ÉLUES ET ÉLUS MUNICIPAUX DE 2022 À 2025**[a]



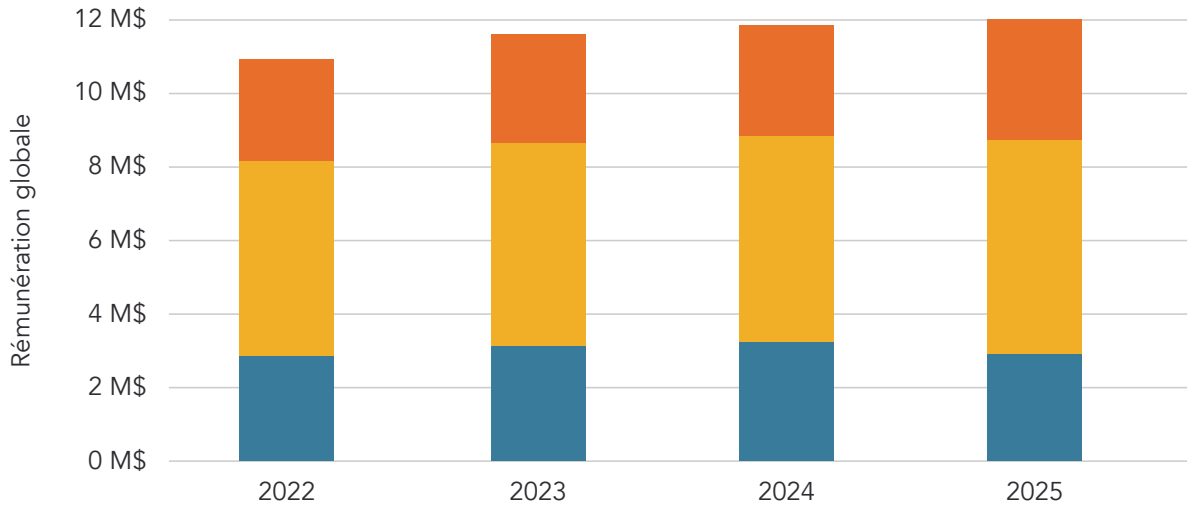
[a] La rémunération est établie principalement sur une base annuelle. Les montants pour 2025 sont établis avec les fonctions rémunérées avant l'élection du 2 novembre 2025.

Légende : Rémunération de base et additionnelle.
Allocation de dépenses.
Rémunération par un organisme mandataire ou un organisme supramunicipal.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations obtenues de la Ville de Montréal.

Le portrait de la rémunération répartie par catégorie d'élues et élus est présenté au graphique 2.

GRAPHIQUE 2 | **RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION ET DES ALLOCATIONS DE DÉPENSES VERSÉES ENTRE 2022 ET 2025 PAR CATÉGORIE D'ÉLUES ET ÉLUS[a]**



[a] La rémunération est établie sur une base annuelle. Les montants pour 2025 sont établis sans tenir compte des ajustements suivant l'élection du 2 novembre 2025.

Légende : Mairesses et maires de la Ville de Montréal.
Conseillères et conseillers de la Ville de Montréal.
Conseillères et conseillers d'arrondissements.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations obtenues de la Ville de Montréal.

À ces montants récurrents s'ajoutent des sommes ponctuelles significatives prévues par la loi. Ainsi, en 2025, année d'élection, les allocations de départ ont totalisé près de 1,6 M$, et les allocations de transition près de 5 M$. À titre comparatif, ces montants s'établissaient à 1 M$ et 3 M$ en 2021.

Dépenses de fonction et dépenses de recherche et de soutien

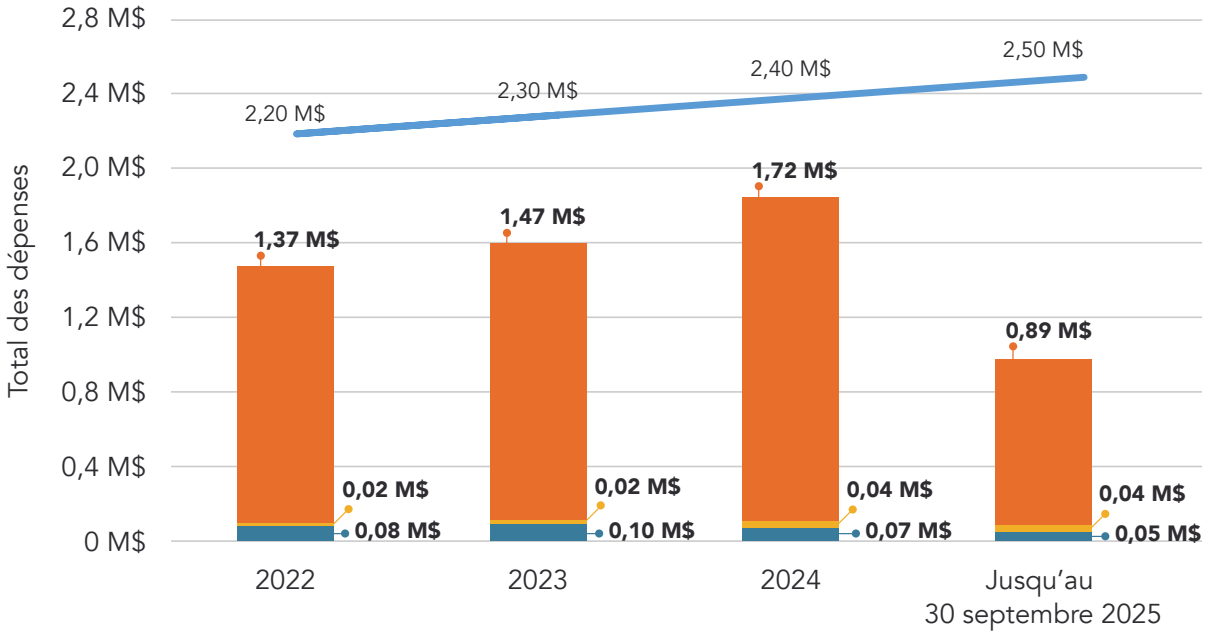
Les dépenses des élues et élus se répartissent en deux catégories :

- Les dépenses de fonction, engagées pour leur permettre d'assumer leurs responsabilités de représentation de la municipalité;
- Les dépenses de recherche et de soutien, qui visent à appuyer les conseillères et conseillers, dans l'exercice de leurs fonctions auprès des citoyennes et citoyens.

Les dépenses de fonction et les dépenses de recherche et de soutien ont oscillé entre 1,5 M$ en 2022 et 1,8 M$ en 2024. À elles seules, les dépenses de recherche et de soutien représentent près de 90 % du total des dépenses des élues et élus.

Le budget qui est alloué aux dépenses de recherche et de soutien est encadré par le chapitre IV.1 de la LTEM et doit représenter au minimum 0,033 % du budget de fonctionnement de la Ville. Ce budget est passé de 2,2 M$[5] en 2022 à 2,5 M$ en 2025. Entre 2022 et 2024, les dépenses réellement engagées ont représenté entre 62 % et 72 % du budget disponible (graphique 3).

GRAPHIQUE 3 | **PORTRAIT DES DÉPENSES DE FONCTION DES ÉLUES ET ÉLUS ET DES DÉPENSES DE RECHERCHE ET DE SOUTIEN DU 1ER JANVIER 2022 AU 30 SEPTEMBRE 2025[a]**



Légende :
- Dépenses de recherche et de soutien des conseillères et conseillers.
- Dépenses de fonction remboursées par les arrondissements.
- Dépenses de déplacement des élues et élus du comité exécutif remboursées par le Service du greffe.
- Budget des dépenses de recherche et de soutien des conseillères et conseillers de la Ville de Montréal, excluant les villes reconstituées.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations extraites du système comptable et/ou fournies par la Ville de Montréal.

1.4. Répartition des responsabilités dans la gestion de la rémunération et des dépenses

La gestion de la rémunération et des dépenses des élues et élus municipaux implique plusieurs instances[6] et services de la Ville, chacune et chacun assumant des responsabilités distinctes. Certaines et certains sont responsables de l'élaboration du cadre réglementaire tandis que d'autres veillent à leur application (tableau 1).

5 Le budget comprend aussi un crédit minimal de 0,0166 % du budget de fonctionnement pour les membres du conseil d'agglomération.

6 Instances : conseil municipal, conseil d'agglomération, conseil d'arrondissement, organisme mandataire ou organisme supramunicipal.

TABLEAU 1 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES INSTANCES ET SERVICES MUNICIPAUX DANS LA GESTION DE LA RÉMUNÉRATION ET DES DÉPENSES DES ÉLUES ET ÉLUS

RESPONSABILITÉS	ARRONDISSEMENT	ÉLUE OU ÉLU	SERVICE DU GREFFE	SERVICE DES FINANCES ET DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE	SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES ET DES COMMUNICATIONS
RÉMUNÉRATION					
Rémunération de base et additionnelle					
Calculer le budget [a]				✓	
Valider			✓		
Traiter et verser					✓
Allocation de transition et de départ					
Fournir les informations nécessaires aux calculs des allocations			✓		
Calculer, traiter et verser					✓
REMBOURSEMENT DES DÉPENSES					
Dépenses de recherche et de soutien des conseillères et conseillers					
Calculer le plafond annuel Suivre, valider et rembourser les dépenses admissibles				✓	
Dépenses de fonction des élues et élus					
Approuver [b]	✓				
Valider et rembourser	✓		✓		
DIVULGATION					
Divulguer la rémunération [c]			✓	✓	✓
Déposer au conseil la liste des remboursements approuvés		✓			

[a] Ensemble d'opérations visant à déterminer le montant payable pour une fonction donnée.

[b] À l'exception des dépenses engagées par les mairesses et maires. Les dépenses des membres du comité exécutif de la Ville de Montréal doivent être soumises à l'approbation de ce comité.

[c] Divulgation par le Service des finances et de l'évaluation foncière dans les états financiers et par le Service du greffe dans les données ouvertes de la Ville de Montréal.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

1.5. Pourquoi faire cet audit ?

La rémunération des élues et élus municipaux présente un caractère particulièrement sensible notamment parce qu'il leur revient d'adopter, par règlement, les modalités de leur propre traitement. La diversité des instances impliquées dans cette gestion (ex. : les services, les arrondissements, les organismes mandataires) peut entraîner des pratiques administratives variables.

De la même manière, les dépenses engagées par les élues et élus dans le cadre de leurs fonctions peuvent susciter des préoccupations en matière d'éthique, de transparence et de saine gestion des fonds publics. En l'absence de balises claires, certaines dépenses peuvent soulever des doutes quant à leur légitimité, ce qui pourrait miner la confiance des citoyennes et citoyens envers leurs représentantes et représentants municipaux.

Dans ce contexte, il y a lieu de s'interroger si les pratiques entourant la rémunération et les dépenses des élues et élus municipaux reposent sur une application rigoureuse et cohérente des règles en vigueur, et si elles sont gérées de manière transparente, équitable et conforme aux principes de saine gestion.

2. Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de performance portant sur la Rémunération et les dépenses des élues et élus municipaux. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification 3001, *Missions d'appréciation directe*, présentée dans le *Manuel de CPA Canada - Certification*.

2.1. Objectif de l'audit

Cet audit avait pour objectif d'évaluer si les pratiques de rémunération et de remboursement des dépenses des élues et élus de la Ville sont conformes aux lois et aux règlements en vigueur, et si elles sont appliquées de manière équitable, rigoureuse et transparente afin d'assurer une gestion responsable et justifiée des fonds publics.

La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

La vérificatrice générale applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige de la vérificatrice générale de la Ville qu'elle conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, la vérificatrice générale de la Ville s'est conformée aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés dans le tableau 2.

TABLEAU 2 | OBJECTIF ET CRITÈRES D'ÉVALUATION DE L'AUDIT

OBJECTIF	CRITÈRES
Évaluer si les pratiques de rémunération et de remboursement des dépenses des élues et élus de la Ville de Montréal sont conformes aux lois et aux règlements, et si elles sont appliquées de manière équitable, rigoureuse et transparente afin d'assurer une gestion responsable et justifiée des fonds publics.	• La rémunération des élues et élus repose sur les dispositions prévues par la *Loi sur le traitement des élus municipaux* et les règlements en vigueur et correspond aux fonctions réellement exercées. • Les dépenses engagées dans le cadre des fonctions des élues et élus sont justifiées, autorisées et conformes aux encadrements légaux et réglementaires. • Les informations relatives à la rémunération et aux dépenses des élues et élus sont divulguées, conformément aux exigences réglementaires, de manière complète, exacte et dans les délais prescrits.

2.2. Portée des travaux

Nos travaux d'audit ont porté sur la période s'échelonnant du 1er janvier 2022 au 31 janvier 2025. Toutefois, certaines observations pourraient avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Les travaux ont été principalement réalisés entre les mois d'avril 2025 et février 2026. Ils ont consisté à effectuer des entrevues auprès du personnel, à examiner divers documents et à réaliser des sondages ainsi qu'à mettre en œuvre toutes autres procédures que nous avons jugées appropriées en vue d'obtenir l'information probante nécessaire. Nous avons également tenu compte d'informations qui nous ont été transmises jusqu'en février 2026.

Les travaux ont été principalement réalisés auprès des unités d'affaires suivantes :

- les arrondissements de :
  - Montréal-Nord,
  - Pierrefonds-Roxboro,
  - Rosemont–La-Petite Patrie,
  - Saint-Laurent;
- le Service des finances et de l'évaluation foncière;
- le Service des ressources humaines et des communications;
- le Service du greffe.

À la fin de nos travaux, un projet de rapport d'audit a été présenté, aux fins de discussions, aux gestionnaires concernés des unités d'affaires auditées. Par la suite, le rapport final a été transmis à la direction des unités d'affaires concernées ainsi qu'à la Direction générale de la Ville, à la Direction générale adjointe – Services de proximité et à la Direction générale adjointe – Sécurité urbaine et conformité.

3. Résultats de l'audit

3.1. Rémunération et allocations conformes, malgré l'inexactitude des données publiées

3.1.1. Rémunération et allocations conformes

La rémunération, les allocations de dépenses ainsi que les allocations de départ et de transition respectent les normes applicables de la LTEM, ainsi que les dispositions réglementaires prévues dans les encadrements de la Ville, des arrondissements ainsi que des organismes mandataires et supramunicipaux.

Rémunération de base et additionnelle

La rémunération de base des 103 élues et élus est conforme aux fonctions occupées, que ce soit à titre de mairesse ou de maire, ou encore de conseillère ou de conseiller de la Ville ou d'arrondissement (annexe 5.2.). De plus, la rémunération additionnelle pour l'ensemble de ces personnes correspond effectivement aux sommes établies pour les fonctions supplémentaires exercées, notamment au sein de différents comités ou commissions de la Ville ou d'organismes mandataires et supramunicipaux.

Ces rémunérations respectent également la rémunération globale[7] qu'une ou qu'un membre du conseil municipal ou d'un conseil d'arrondissement peut recevoir annuellement pour l'ensemble des fonctions exercées au sein de la Ville, d'un organisme mandataire ou supramunicipal. Elles respectent aussi la limite maximale payable lorsqu'une ou lorsqu'un membre du conseil municipal assume plus d'une fonction de présidence, de vice-présidence ou étant membre d'une commission de celui-ci.

Par ailleurs, bien qu'il ait été mentionné qu'une conciliation sommaire soit effectuée entre la rémunération budgétée et celle versée, celle-ci n'est pas documentée. Les travaux d'audit ont toutefois permis de constater l'absence d'écarts. Une bonne pratique consiste néanmoins à documenter systématiquement cette conciliation afin d'assurer l'exactitude et la concordance des montants versés par rapport aux montants budgétés.

Allocation de dépenses

Les élues et élus ont reçu, comme prévu dans la LTEM, une allocation de dépenses destinée à couvrir les frais liés à l'exercice de leurs fonctions, tels les repas lors de rencontres avec des citoyennes et citoyens ou les déplacements pour assister aux séances du conseil. Cette allocation est déterminée par le gouvernement du Québec et s'applique à l'ensemble des fonctions occupées au sein du conseil municipal ou d'un organisme mandataire ou supramunicipal. Elle correspond à la moitié de la rémunération des élues et élus, jusqu'à concurrence du maximum annuel prévu dans la LTEM. Ce plafond est passé de 17 546 $ en 2022 à 20 294 $ en 2025. Les allocations versées pour les années auditées ont respecté ces limites.

[7] Excluant la rémunération supplémentaire correspondant au montant de tout impôt sur le revenu qui serait payable par le membre pour l'année sur la somme de cette rémunération supplémentaire et de l'allocation de dépense dans l'article 19 de la *Loi sur le traitement des élus municipaux* (chapitre T-11.001).

Allocation de départ et de transition

En 2025, 48 élues et élus ont cessé leurs fonctions, principalement à la suite de la fin de leur mandat dans le cadre de l'élection du 2 novembre 2025. Parmi les 14 dossiers audités, 12 étaient admissibles à une allocation de départ et/ou de transition, selon les critères établis par la LTEM et par le *Règlement sur le traitement des membres du conseil* (02-039) de la Ville. Les 2 autres dossiers ne répondaient pas à ces critères, l'un parce que l'élu comptait moins de 2 années de service, et l'autre en raison d'une démission pour occuper un autre emploi. Conformément aux modalités en vigueur, des allocations de départ et de transition ont été calculées correctement pour les 12 élues et élus admissibles à ces allocations. Aucun calcul n'a été effectué pour les 2 élus non admissibles, ce qui est conforme aux dispositions de la LTEM (annexe 5.3.).

3.1.2. Inexactitude de la rémunération publiée dans les états financiers

Conformément à l'article 11 de la LTEM, la Ville a divulgué dans ses rapports financiers annuels de 2022 à 2024[8], ainsi que sur son site Internet, les montants de rémunération et d'allocation de dépenses de chaque membre du conseil.

Toutefois, seulement 3 inexactitudes de présentation ont été relevées dans les états financiers pour l'année 2022 concernant la rémunération provenant d'organismes mandataires ou supramunicipaux. Sur le total des 103 élues et élus, 2 montants de rémunération avaient été associés à la mauvaise personne, et 1 autre montant était inférieur de 2 000 $ de ce qui aurait dû être divulgué.

3.2. Encadrement insuffisant des dépenses des élues et élus

Les dépenses des élues et élus se répartissent en deux catégories :

- Les **dépenses de fonction** engagées afin de permettre aux élues et élus d'assumer leurs responsabilités de représentation de la municipalité;
- Les **dépenses de recherche et de soutien** qui visent à appuyer les conseillères et conseillers dans l'exercice de leurs fonctions auprès des citoyennes et citoyens.

Ces 2 catégories poursuivent des objectifs distincts et sont assujetties à leurs propres règles d'application (tableau 3).

[8] Les états financiers de 2025 n'étaient pas encore disponibles au moment de la rédaction du présent rapport.

TABLEAU 3 | **COMPARATIF DES DÉPENSES PRÉVUES DANS LA *LOI SUR LE TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX***

ÉLÉMENT	DÉPENSES DE FONCTION	DÉPENSES DE RECHERCHE ET DE SOUTIEN DES CONSEILLÈRES ET CONSEILLERS
Total des dépenses entre le 1er janvier 2022 et le 30 septembre 2025	**438 132 $**	**5 453 198 $**
Nombre de transactions	**339**	**1 124**
Objet	Représenter la municipalité.	Appuyer le travail de l'élue et de l'élu auprès des citoyennes et citoyens.
Type de dépenses	Congrès, déplacements officiels, activités de représentation.	Fournitures, publicité, matériel informatique, services professionnels.
Autorisation préalable	OUI – Par le conseil (sauf pour les mairesses et les maires).	NON
Montant maximal	Fixé par le conseil.	Crédit annuel attribué à chaque élue et élu.
Encadrement	*Loi sur le traitement des élus municipaux*: Seulement pour l'approbation préalable et le respect du montant fixé.	• *Loi sur le traitement des élus municipaux.* • *Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers.*

Source: Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Certaines exigences prévues dans la LTEM liées aux dépenses de fonction ne sont pas toujours respectées. De plus, l'absence d'un cadre formel des dépenses entraîne des pratiques variables et un manque de cohérence.

Pour ce qui est des dépenses de recherche et de soutien des conseillères et conseillers, les cadres en vigueur ne définissent pas clairement certaines catégories de dépenses ni les balises d'admissibilité et de raisonnabilité, ce qui crée des zones d'ambiguïté et une interprétation variable des demandes de remboursement.

3.2.1. Encadrement insuffisant des dépenses de fonctions

La LTEM énonce uniquement des exigences générales relatives aux dépenses de fonction, soit l'obligation d'obtenir une autorisation et de respecter un plafond de dépenses. Toutefois, elle ne précise ni la nature des dépenses admissibles ni leurs modalités d'application. En l'absence d'un encadrement défini par la Ville, le traitement des dépenses varie, tant pour les membres du comité exécutif que pour les élues et élus des arrondissements.

3.2.1.1. Respect partiel des exigences de la *Loi sur le traitement des élus municipaux*

Exigences d'autorisation des dépenses et respect des montants autorisés

L'analyse du respect des exigences d'autorisation préalablement à la dépense révèle des écarts.

Parmi les 59 dépenses de fonction auditées, 33 nécessitaient une autorisation. De celles-ci, 27 (82 %) ont été autorisées conformément aux exigences. L'arrondissement de Montréal-Nord constitue toutefois une exception, puisqu'aucune des 6 dépenses n'a obtenu préalablement l'autorisation requise (tableau 4). Par ailleurs, 4 dossiers liés à des déplacements de membres du comité exécutif ont fait l'objet d'un dépassement du montant autorisé. Dans ces cas, les justifications soumises ont été jugées satisfaisantes.

TABLEAU 4 | **NON-CONFORMITÉ AUX EXIGENCES D'AUTORISATION DES DÉPENSES ET DU RESPECT DES MONTANTS AUTORISÉS DU 1ER JANVIER 2022 AU 30 SEPTEMBRE 2025**

UNITÉ D'AFFAIRES	APPROBATION DE LA DÉPENSE PAR LE CONSEIL (33)	RESPECT DU MONTANT MAXIMAL FIXÉ PAR LE CONSEIL (23)
Service du greffe	100 % (12)	67 % (8/12)
Arrondissement de Montréal-Nord	0 % (6)	⊘
Arrondissement de Pierrefonds-Roxboro	100 % (5)	100 % (5)
Arrondissement de Rosemont–La Petite Patrie	100 % (2)	100 % (2)
Arrondissement de Saint-Laurent	100 % (8)	100 % (8)

Légende : Conforme.
Non conforme.
⊘ Sans objet.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Ces situations, bien que majoritairement gérées de manière adéquate, mettent en évidence la nécessité de renforcer l'application des exigences, tant en matière d'autorisation que du respect du montant autorisé.

RECOMMANDATION À L'ARRONDISSEMENT DE MONTRÉAL-NORD

1. Mettre en place des mécanismes d'approbation des dépenses de fonction des élues et élus par le conseil d'arrondissement (à l'exception de celles de la mairesse ou du maire), conformément à la *Loi sur le traitement des élus municipaux*, afin d'assurer le respect des exigences applicables.

3.2.1.2. Encadrement interne insuffisant entraînant des pratiques variables

À l'exception des exigences prévues par LTEM, il n'existe actuellement aucune directive ou exigence interne encadrant spécifiquement les dépenses des élues et élus. Bien que la Ville dispose de règles encadrant les dépenses des membres de son personnel, notamment celles liées aux déplacements, aux frais de réunion ou aux frais de représentation, celles-ci ne leur sont pas applicables.

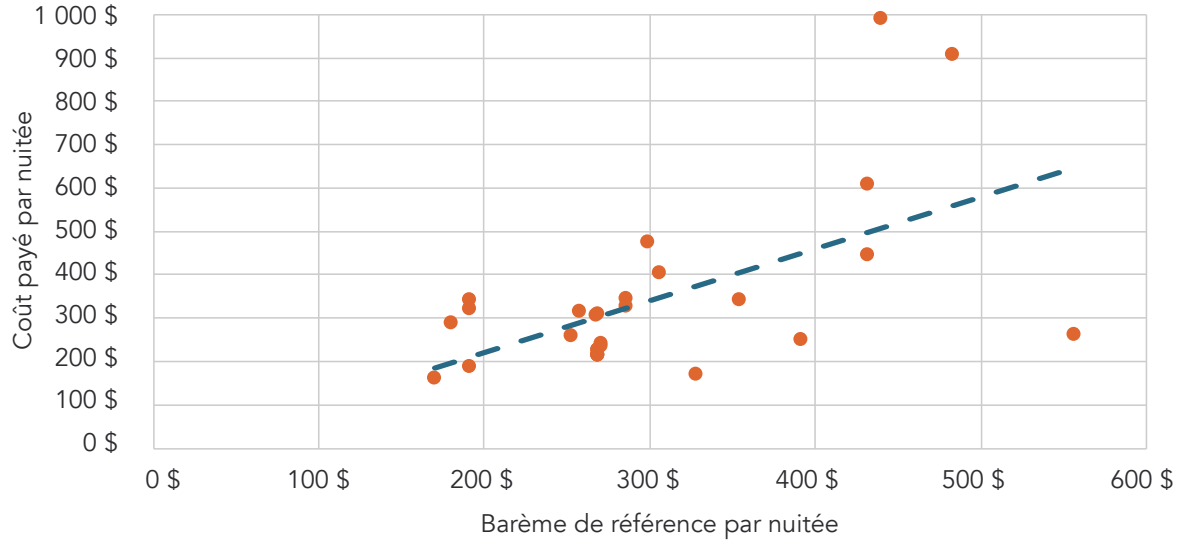
En l'absence d'un cadre formel dédié, le Service du greffe et les arrondissements audités s'appuient régulièrement sur les directives et les formulaires existants de la Ville, ce qui constitue une saine pratique. Toutefois, l'analyse des 59 dossiers dont 29 portaient sur des frais de déplacement incluant les hébergements, les repas et les transports engagés lors de missions ou de congrès, révèle que cette façon de faire n'est ni systématique ni uniforme, ce qui entraîne des traitements inégaux d'une unité d'affaires à l'autre.

Frais d'hébergement

En l'absence de balises d'hébergement propres aux élues et élus, les barèmes du « Répertoire des établissements d'hébergement du gouvernement du Canada[9] », utilisés comme référence pour les membres du personnel de la Ville, constituent un guide pertinent, puisqu'ils fixent le coût maximal d'une nuitée selon la période de l'année.

Or, 52 % des frais de nuitées d'hôtels analysées (15 sur 29) excédaient ces barèmes (graphique 4). Pour 8 de ces frais, les écarts observés variaient entre 100 $ et 552 $. En l'absence de balises il est difficile d'apprécier la raisonnabilité de ces montants.

GRAPHIQUE 4 | **COMPARATIF DU COÛT DES NUITÉES D'HÔTEL AVEC LE BARÈME DE RÉFÉRENCE DU GOUVERNEMENT DU CANADA ENTRE FÉVRIER 2023 ET SEPTEMBRE 2025**



Légende : Coût payé par nuitée.
Tendance des coûts par nuitée par rapport au barème de référence du gouvernement du Canada.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

[9] « Répertoire des établissements d'hébergement et des entreprises de location de véhicules », publié par Services publics et Approvisionnement Canada : https://rehelv-acrd.tpsgc-pwgsc.gc.ca/index-fra.aspx.

De plus, selon les pratiques de référence de la Ville[10], un montant forfaitaire pour les faux frais[11] est versé lors d'une nuitée à l'hôtel. Des frais ont toutefois été remboursés alors que le montant forfaitaire de faux frais, qui couvre ce type de dépense, avait également été remboursé (ex. : les frais pour une carte d'appel). Il est aussi à noter que certains élues et élus réclament le montant forfaitaire et d'autres non.

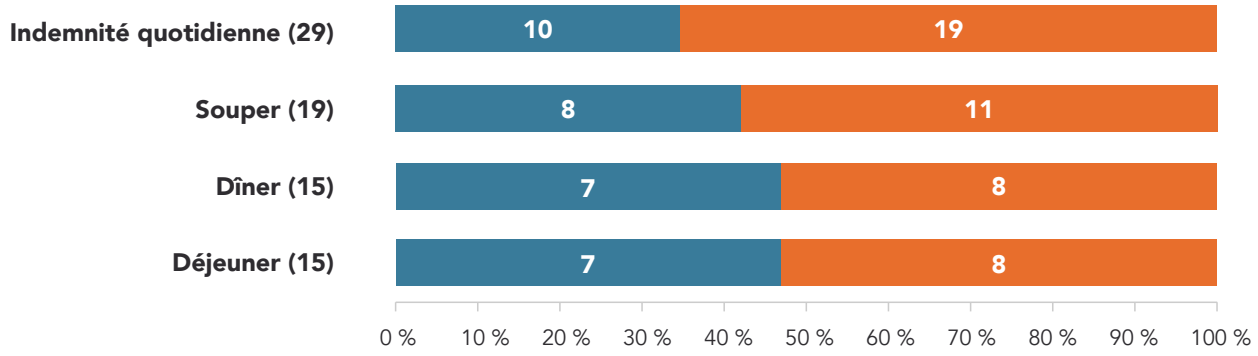
Ces situations entraînent un risque de remboursement non conforme et peuvent mener à un traitement inéquitable entre les élues et élus, en plus de limiter la capacité d'apprécier la raisonnabilité des coûts d'hébergement.

Frais de repas

En l'absence de balises encadrant les frais de repas des élues et élus, diverses modalités de remboursements sont utilisées, notamment le versement d'indemnités par repas, pratique reconnue comme repère à la Ville, ainsi que le remboursement sur présentation de factures, ou encore une combinaison de ces deux modalités.

L'analyse des remboursements confirme que, lorsque l'indemnité est appliquée, les montants respectent ceux établis dans la directive de la Ville[10]. En revanche, les remboursements effectués sur présentation de factures montrent des écarts par rapport au montant forfaitaire prévu dans les indemnités (figure 2). Parmi les 49 repas audités, totalisant 2 400 $, qui ont été remboursés sur présentation de factures, 55 % dépassaient l'indemnité par repas et 66 % dépassaient l'indemnité quotidienne, avec des écarts pouvant excéder de plus de 3 fois l'indemnité recommandée.

FIGURE 2 | **RÉPARTITION DES FRAIS DE REPAS PAR RAPPORT AUX INDEMNITÉS DE RÉFÉRENCE**



Légende : Frais de repas inférieur ou égal au montant d'indemnité de référence.
Frais de repas supérieur au montant d'indemnité de référence.

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

[10] *Directive – Déplacements à la demande de l'employeur et dépenses afférentes.*

[11] Un montant forfaitaire pour les faux frais permet de couvrir les frais de téléphone personnel, les frais de nettoyage de vêtements, les frais d'utilisation d'internet et autres.

Ainsi, les pratiques en matière de remboursement des frais de repas et d'hébergement, combinées aux dépassements des indemnités et barèmes de référence, illustrent les effets de l'absence de balises formelles et soulèvent des enjeux de cohérence, d'uniformité et de justification, dans le traitement des dépenses.

Frais de transport

Conformément aux pratiques en vigueur à la Ville, les déplacements en avion ont été effectués en classe économique et les missions internationales auditées avaient préalablement obtenu un avis favorable du Bureau des relations internationales, ce qui constitue une saine pratique. Toutefois, d'autres frais de déplacement, notamment un surclassement en classe affaires (1 300 $) ou des frais de réservation de sièges, ont été remboursés sans qu'aucune documentation ne permette de déterminer les critères ou les circonstances justifiant l'autorisation de tels frais.

Approbation des dépenses

L'analyse des dépenses met également en évidence des approches d'approbation qui diffèrent d'une unité d'affaires à l'autre. Notamment, dans certains cas, la demande de remboursement des frais de déplacement est signée par l'élue ou l'élu, puis approuvée par la direction d'arrondissement. Dans d'autres cas, elle est seulement approuvée par la direction d'arrondissement et parfois aucune approbation n'est effectuée. Enfin, pour les dépenses des membres du comité exécutif, l'approbation est réalisée par le Service du greffe.

En l'absence d'un encadrement formel précisant les rôles et les responsabilités en matière d'autorisation, il demeure difficile d'établir de manière uniforme qui doit approuver les dépenses. De plus, le lien hiérarchique qui unit la direction d'arrondissement au conseil, constitué d'élues et d'élus, peut soulever des questions quant à l'impartialité perçue de l'approbation.

Frais de stationnement non admissibles

La Ville a assumé des frais de stationnement au bénéfice des élues et élus afin de leur permettre d'assister notamment à différentes séances du conseil. Or, la LTEM prévoit que ces frais sont couverts par l'allocation de dépenses qu'ils reçoivent annuellement pour les dépenses inhérentes à leur fonction. Les frais facturés, sur une base par passage, ont totalisé 157 400 $ sur 4 ans (45 000 $ en 2025 et 2024, 38 000 $ en 2023 et 30 000 $ en 2022).

Cette non-conformité a toutefois pris fin le 17 novembre 2025 à la suite d'une note entérinée par la Direction générale et approuvée par la Direction de cabinet afin d'assurer la conformité avec la LTEM. Cette mesure permettra à la Ville de réaliser des économies annuelles d'environ 45 000 $.

L'ensemble de ces situations souligne la nécessité d'établir un encadrement formel précisant les balises applicables et les mécanismes d'approbation, afin d'assurer un traitement uniforme, cohérent et bien documenté des dépenses de fonction. Étant donné la sensibilité entourant ces dépenses, il apparaît d'autant plus essentiel que les élues et élus disposent d'un cadre clair, harmonisé et rigoureusement appliqué.

RECOMMANDATION AUX ARRONDISSEMENTS DE MONTRÉAL-NORD, DE PIERREFONDS-ROXBORO, DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE, DE SAINT-LAURENT ET AU SERVICE DU GREFFE

2. Élaborer et mettre en œuvre une directive encadrant les dépenses des élues et élus afin d'assurer une gestion uniforme, cohérente et transparente des fonds publics, et qui précisent, notamment les :

- types de dépenses admissibles et non admissibles;
- balises applicables pour les frais d'hébergement et de repas;
- mécanismes d'approbation ainsi que les rôles et les responsabilités associés.

3.2.2. Irrégularité dans le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillères et conseillers

La Ville applique le cadre prévu par la LTEM, le *Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers* (chapitre T-11.001, r. 1), le *Guide administratif à l'intention des municipalités sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien*, ainsi que la *Procédure de la Ville de Montréal relative au remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillères et conseillers*.

Les budgets annuels ont été calculés conformément aux exigences et le suivi des plafonds individuels a été respecté. Toutefois, dans certaines situations, l'application des règles manque de clarté ou d'uniformité. Celles-ci concernent, notamment l'admissibilité de certaines dépenses, la documentation permettant d'en apprécier la raisonnabilité ainsi que l'imputation de quelques dépenses associées à des situations particulières. Ces éléments mettent en lumière la nécessité de préciser et d'harmoniser davantage l'encadrement existant afin d'assurer un traitement cohérent et conforme des dépenses de recherche et de soutien.

Attribution non conforme d'une portion du budget de recherche et de soutien

Selon la réglementation du gouvernement du Québec, le budget de recherche et de soutien est réservé aux conseillères et conseillers. Toutefois, la Ville, selon son interprétation des règles, a attribué une partie de ce budget à la Mairesse bien que celle-ci n'ait pas le statut de conseillère. Elle a bénéficié d'un budget annuel variant de 21 900 $ à 25 200 $, entre 2022 et 2025, et des dépenses, variant entre 15 500 $ et 21 500 $ y ont été imputées à ce titre.

En vertu de cette même réglementation, ce budget aurait dû être réparti entre l'ensemble des 102 conseillères et conseillers de la Ville. Les dépenses imputées au budget de la Mairesse correspondaient uniquement à sa quote-part de frais communs liés aux services de recherche et de soutien fournis par son parti politique. Si la Mairesse n'avait pas disposé d'un budget, ces dépenses auraient ainsi été réparties entre les membres de cette formation politique, qui auraient alors bénéficié d'un crédit individuel plus élevé.

Remboursements liés à des dépenses ne relevant pas du budget de recherche et de soutien

Parmi les 115 des 1 124 remboursements de dépenses de recherche et de soutien audités, 7 n'étaient pas admissibles, pour un total de 17 436 $ (tableau 5). Bien qu'ils aient été effectués de bonne foi, ces remboursements découlent d'une interprétation variable de certaines dispositions du *Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers*, qui parfois manque de précision.

Ces dépenses, qui ont été considérées comme des frais de recherches et de soutien, sont en fait liées au fonctionnement d'un parti politique. Or, la Ville dispose déjà d'un budget d'allocation destiné aux partis politiques pour couvrir spécifiquement ce type de dépenses. Pour certaines factures, 50 % du montant avait été imputé au budget de recherche et de soutien, tandis que l'autre 50 % l'était déjà à l'allocation annuelle du parti. L'intégralité de ces dépenses aurait donc dû être imputée à l'allocation destinée aux partis politiques.

TABLEAU 5 | DÉPENSES RÉCLAMÉES À TITRE DE RECHERCHE ET DE SOUTIEN DU 1ER JANVIER 2022 AU 30 SEPTEMBRE 2025 MAIS NE RELEVANT PAS DE CE BUDGET

DÉPENSES	MONTANT
Honoraires professionnels en lien avec les politiques de ressources humaines d'un parti politique	14 662 $
Fournitures diverses (ex. : du café, des biscuits, du savon à vaisselle, de l'huile d'olive, des filtres à calcaire)	707 $
Achat d'équipements d'un système de sécurité destinés au local d'un parti politique	598 $
Achat de mobilier et d'équipements destinés au local d'un parti politique (ex. : une table de salle à manger, une machine espresso)	1 469 $
TOTAL	**17 436 $**

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Ces situations démontrent la nécessité, lorsque des cas particuliers se présentent, de consulter, non seulement les conseillères et conseillers concernés, mais également les instances compétentes, afin de valider l'admissibilité des dépenses et d'assurer leur imputation au budget approprié.

Absence de spécifications et de balises pour l'acquisition d'équipements informatiques

La Ville n'a pas établi de normes internes précisant les caractéristiques minimales du matériel ou des logiciels ni de fourchettes de coûts jugés raisonnables pour l'acquisition d'équipements informatiques. Cette absence de lignes directrices contraste avec les recommandations du *Guide administratif à l'intention des municipalités sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers*.

Dans ce contexte, 10 des 115 remboursements audités concernaient l'achat d'équipements informatiques pour lesquels il n'a pas été possible de démontrer la raisonnabilité des coûts, faute de justification documentée du besoin et du prix payé.

Ces achats comprenaient notamment 8 ordinateurs dont le coût variait entre 2 010 $ et 3 795 $ l'unité, ainsi qu'un moniteur à 567 $, une imprimante à 747 $, et des écouteurs à 380 $. En l'absence de critères de référence, il n'est pas possible d'établir si les dépenses engagées sont raisonnables.

De plus, bien que la Ville informe annuellement, par une correspondance confirmant le montant du crédit maximal alloué à chaque élue et élu en recherche et soutien, qu'à la fin du mandat, la conseillère ou le conseiller doit remettre à la municipalité les biens ayant fait l'objet d'un remboursement à même ce budget, aucun suivi n'est effectué afin d'en assurer la récupération.

Ainsi, l'absence de normes internes encadrant l'acquisition des équipements, conjuguée à l'absence de mécanismes de suivi pour les biens remboursés à même le budget de recherche et de soutien, limite la capacité de la Ville à assurer une gestion et un contrôle adéquat de ces équipements.

Achats sur les places de marché virtuelles non encadrés

Parmi les remboursements audités, 2 achats totalisant 847 $ ont été effectués sur le site Amazon, et ce, alors que la Ville interdit, à son personnel, depuis le 11 février 2025, tout achat sur cette plateforme, sauf en circonstances exceptionnelles. Les conseillères et conseillers n'étant pas assujettis à cet encadrement, un vide administratif subsiste puisqu'aucune règle ne balise leurs achats sur les places de marché virtuelles.

Afin d'assurer la cohérence des pratiques d'achat au sein de la Ville, le remboursement de telles dépenses devrait également être interdit, sauf exception dument justifié.

Traitement incohérent des dépenses de même nature

Une disparité a été constatée quant à l'imputation de dépenses de même nature. Par exemple, certaines dépenses liées à un congrès ou à l'achat de billets pour un gala ont été imputées aux dépenses de fonction selon l'élue ou l'élu concerné, tandis que des dépenses de même nature ont, dans d'autres cas, été portées au budget de recherche et de soutien (tableau 6).

TABLEAU 6 | IMPUTATION NON UNIFORME DE DÉPENSES DE MÊME NATURE

DÉPENSES EXAMINÉES	DÉPENSE DE FONCTION	DÉPENSE DE RECHERCHE ET SOUTIEN
Gala ESTim de la Chambre de commerce de l'est de Montréal 2025		●
Gala ESTim de la Chambre de commerce de l'est de Montréal 2023	●	
Sommet Climat Montréal 2025	●	●
Assises 2025 – Union des municipalités du Québec	●	●

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Cette divergence s'explique, notamment par un manque de clarté dans l'encadrement actuel et par des interprétations variables des règles applicables. Sans balises précises, des dépenses comparables peuvent être traitées différemment d'une unité d'affaires à l'autre.

Bien qu'aucune réclamation en double n'ait été relevée, il demeure nécessaire que la Ville précise les lignes directrices permettant de distinguer clairement les dépenses de fonction de celles de recherche et de soutien. Une telle clarification éviterait toute ambiguïté et favoriserait une application uniforme et cohérente des règles à travers les unités d'affaires.

Défaut de reddition de comptes sur le remboursement des dépenses

Selon la LTEM, une liste des remboursements autorisés par la municipalité pendant l'exercice financier précédent doit être déposée, au plus tard le 31 mars de chaque année, au conseil municipal, ou selon le cas, au conseil d'agglomération de la Ville. Or, contrairement à cette exigence, aucune liste n'a été déposée pour les exercices 2022 à 2024.

À la Ville, la procédure interne prévoit que le dépôt de la liste relève de chaque conseillère et chaque conseiller à qui un rappel de cette obligation est transmis annuellement. Toutefois, aucun mécanisme de suivi n'a été mis en place au Service des finances et de l'évaluation foncière, unité responsable de cette procédure, pour s'assurer que la liste soit effectivement déposée dans les délais prescrits.

RECOMMANDATIONS AU SERVICE DES FINANCES ET DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

3. Bonifier les règles encadrant le remboursement des dépenses de recherche et de soutien afin de :

- préciser les dépenses admissibles et non admissibles, notamment celles considérées comme relevant du fonctionnement d'un parti politique (ex. : l'ameublement des aires communes ou des achats destinés au personnel du parti);
- définir des spécifications minimales et des balises de coûts pour l'acquisition d'équipements informatiques;
- mettre en place un mécanisme de suivi et de récupération des équipements informatiques remboursés aux conseillères et conseillers à la fin de leur mandat.

4. Élaborer, en collaboration avec le Service du greffe et les arrondissements, une directive précisant les règles d'imputation des dépenses de recherche et de soutien et la communiquer à l'ensemble des élues et élus, afin d'assurer un traitement cohérent et conforme des dépenses de même nature à travers les unités d'affaires.

5. S'assurer que la liste des remboursements autorisés par la Ville de Montréal pendant l'exercice financier précédent soit déposée au conseil municipal, ou selon le cas, au conseil d'agglomération de la Ville de Montréal au plus tard au 31 mars de chaque année afin de se conformer à la *Loi sur le traitement des élus municipaux*.

4. Conclusion

Nous concluons que la Ville de Montréal (la Ville) a mis en place des mécanismes de contrôle suffisants pour assurer la gestion de la rémunération et des allocations des élues et élus. Toutefois, les mécanismes existants pour la gestion des dépenses demeurent insuffisants, ce qui nécessite un rehaussement de l'encadrement et des contrôles, afin d'assurer une gestion rigoureuse des dépenses.

La Ville s'est dotée de règles claires, d'un processus structuré et d'un suivi administratif rigoureux, assurant **la conformité et la justesse des traitements de la rémunération et des allocations de départ et de transition.**

En ce qui concerne **les dépenses de fonction, l'exigence de leur autorisation, prévue par la *Loi sur le traitement des élus municipaux*, n'est pas systématiquement appliquée.** De plus, **l'absence d'un encadrement formel** définissant clairement les balises applicables, notamment pour les frais de repas, d'hébergement et de mécanismes d'approbation, entraîne des pratiques variables entre les élues et élus ce qui nuit à l'uniformité et à la cohérence du traitement des dépenses.

Quant aux **dépenses de recherche et de soutien** des conseillères et conseillers, certaines **auraient dû être imputées à un autre budget. D'autres ne pouvaient être évaluées quant à leur raisonnabilité faute de justification suffisante.** L'encadrement actuel ne permet pas toujours de statuer avec certitude sur l'admissibilité ou la raisonnabilité de certaines réclamations. L'absence de spécifications minimales pour certains achats, ainsi que de mécanismes de suivi pour la récupération des biens remboursés, limite la capacité de la Ville à exercer un contrôle adéquat. Certaines dépenses de même nature ont également été imputées à des budgets différents, ce qui met en lumière la nécessité d'une clarification des règles d'imputation.

De plus, **malgré l'exigence de reddition de comptes annuelle prévue par la *Loi sur le traitement des élus municipaux***, aucune liste des dépenses remboursées aux conseillères et conseillers n'a été déposée au conseil municipal ni au conseil d'agglomération.

Dans l'ensemble, l'audit met en évidence la nécessité de renforcer l'encadrement des dépenses des élues et élus, d'harmoniser les pratiques administratives et de préciser les responsabilités liées à l'autorisation et au remboursement des dépenses, afin d'assurer une gestion plus uniforme, cohérente et transparente. Le rehaussement des pratiques contribuera à soutenir la rigueur dans la gestion de ces dépenses.

5. Annexes

5.1. Nombre de postes rémunérés selon les instances décisionnelles de la Ville de Montréal, des organismes mandataires et supramunicipaux

INSTANCES	NOMBRE DE FONCTIONS RÉMUNÉRÉES
Société de transport de Montréal	10
Conseil municipal	8
Comité consultatif d'urbanisme	6
Communauté métropolitaine de Montréal	14
Commission sur la culture, le patrimoine et les sports***	5
Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation***	5
Commission sur l'eau, l'environnement, le développement durable et les grands parcs***	5
Commission sur l'examen des contrats***	5
Commission sur les finances et l'administration***	5
Commission sur l'inspecteur général***	5
Commission sur le transport et les travaux publics***	5
Conseil d'arrondissement	5
Comité exécutif	4
Commission de la sécurité publique**	4
Commission sur le développement social et la diversité montréalaise***	4
Commission de la présidence du conseil*	3
Commission sur le schéma d'aménagement et de développement de Montréal**	3
Comité d'audit	2
Autorité régionale de transport métropolitain	1
Conseil d'agglomération	1
Comité sur le développement et l'aménagement du territoire de l'arrondissement de L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	1
Comité sur la sécurité publique, la circulation et les mesures d'urgence de l'arrondissement de L'Île-Bizard–Sainte-Geneviève	1
Commission de la sécurité publique	1
Commissions permanentes de Lachine	4
TOTAL DE POSTES RÉMUNÉRÉS	**107**

* Commission permanente du conseil municipal.
** Commissions relevant exclusivement du conseil d'agglomération.
*** Commissions de juridiction mixte relevant à la fois du conseil municipal et du conseil d'agglomération.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général selon les dispositions réglementaires de la Ville de Montréal.

5.2. Rémunération des élues et élus de la Ville de Montréal pour les années 2022 à 2024 [a]

NOM, PRÉNOM	2022	2023	2024
ALNEUS, ERICKA	133 998 $	143 774 $	143 727 $
AMAYA MUNRO, KAILA	83 665 $	91 484 $	93 348 $
AUGER, BENOIT	72 922 $	79 733 $	81 177 $
BARIL, MARIE-CLAUDE	91 120 $	99 486 $	120 841 $
BEAUDRY, ROBERT	157 362 $	164 452 $	164 198 $
BEAUREGARD, CELINE-AUDREY	63 387 $	68 921 $	76 339 $
BEIS, DIMITRIOS	131 927 $	141 750 $	143 789 $
BELANGER, RICHARD	54 791 $	59 901 $	63 294 $
BISSONNET, MICHEL	118 951 $	129 672 $	130 578 $
BLACK, CHRISTINE	116 905 $	123 855 $	125 190 $
BLANCHET, NANCY	122 680 $	130 769 $	132 309 $
BLANCO, JOSEFINA	130 047 $	140 121 $	140 988 $
BOUKALA, YOUNES	79 178 $	87 053 $	89 850 $
BOURGEOIS, CAROLINE	181 113 $	190 880 $	193 120 $
BRAUN, CAROLINE	63 631 $	70 190 $	71 334 $
CALDWELL, ERIC ALAN	169 270 $	175 856 $	154 990 $
CHRISTENSEN, LISA	106 074 $	113 124 $	114 662 $
CLEMENT-TALBOT, CATHERINE	88 179 $	93 848 $	95 042 $
COHEN, JACQUES	75 564 $	74 827 $	76 405 $
COLIN, DAPHNEY	94 263 $	102 490 $	103 578 $
CORVIL, JOSUE	88 949 $	94 339 $	95 460 $
COTÉ, STÉPHANE	106 645 $	82 204 $	0 $
DE LAROCHELLIERE, SUZANNE	78 827 $	86 343 $	87 309 $
DEROS, MARY	98 613 $	105 628 $	106 808 $
DESBOIS, LAURENT	107 271 $	115 391 $	116 512 $
DESCHAMPS, RICHARD	102 082 $	106 779 $	109 012 $
DESOUSA, ALAN	143 276 $	153 094 $	153 473 $
DORAIS, BENOIT	191 513 $	202 925 $	200 751 $
DOWNEY, STERLING	118 296 $	124 573 $	117 069 $
DUBE, MARIE-JOSEE	61 203 $	66 340 $	67 765 $
EL KORBI, ARIJ	74 313 $	80 818 $	82 311 $
FLANNERY, MICHELE	82 831 $	91 399 $	90 475 $
GAGNIER, ANNIE	68 978 $	80 031 $	81 189 $
GENTILE, ANGELA	87 350 $	94 259 $	89 905 $
GIANNOU, EFFIE	96 684 $	102 379 $	103 457 $
GIGUERE, MARIANNE	115 986 $	120 799 $	121 073 $

NOM, PRÉNOM	2022	2023	2024
GOULET, NATHALIE	131 449 $	136 857 $	137 237 $
GRATTON, BENOIT	87 703 $	95 235 $	96 368 $
GRONDIN, VICKI	120 263 $	135 424 $	139 914 $
HASSAN-COURNOL, ALIA	122 965 $	136 435 $	137 646 $
HENAULT, ANDREE	88 434 $	94 046 $	95 090 $
HENAULT-RATELLE, JULIEN	88 680 $	97 266 $	104 274 $
HURLEY, DOUGLAS			98 844 $
JOURNEAU, VIRGINIE	107 082 $	114 406 $	111 969 $
KATAHWA, GRACIA KASOKI	136 908 $	148 332 $	171 748 $
LANGEVIN, BENOIT	99 673 $	106 571 $	107 651 $
LAVIGNE LALONDE, LAURENCE	137 760 $	142 973 $	170 664 $
LEBLANC, RICHARD	63 182 $	67 542 $	68 732 $
LEROUX, LOUISE	77 674 $	75 130 $	74 776 $
LESSARD-BLAIS, PIERRE	150 278 $	160 269 $	161 368 $
LI, TAN SHAN	68 549 $	74 103 $	77 784 $
LIMOGES, FRANCOIS	150 455 $	154 182 $	187 855 $
MACHADO, ENRIQUE	84 011 $	91 191 $	92 861 $
MARCEAU, SUZANNE	63 061 $	67 278 $	68 892 $
MARSOLAIS, KRISTINE	63 182 $	67 542 $	68 841 $
MAUGER, MARIE-ANDREE	155 713 $	167 639 $	165 390 $
MAUZEROLLE, SOPHIE	153 303 $	161 731 $	161 006 $
MCQUEEN, PETER	119 551 $	122 303 $	129 066 $
MIRANDA, LUIS	98 989 $	105 185 $	106 411 $
MOROZ, SONNY	93 547 $	99 051 $	95 547 $
MUSAU MUELE, MARTINE	135 041 $	146 204 $	147 758 $
MYRAND, DANIELLE	58 763 $	64 468 $	65 656 $
NAZARIAN, VANA	87 671 $	96 947 $	98 048 $
NOEL, MICHEL	68 367 $	74 498 $	75 794 $
NORMAND, JEROME	130 831 $	134 766 $	134 044 $
NORRIS, ALEX	140 574 $	149 359 $	139 462 $
OLLIVIER, DOMINIQUE	187 822 $	196 290 $	132 372 $
OUELLET, SYLVAIN	161 981 $	168 043 $	170 295 $
PALESTINI, LAURA-ANN	122 013 $	94 255 $	94 486 $
PARENT, LAURENCE	89 377 $	129 872 $	132 509 $
PATREAU, VALERIE	78 752 $	81 812 $	83 322 $
PAUZE, JOCELYN	131 148 $	138 319 $	139 038 $
PERRI, DOMINIC	104 176 $	114 448 $	114 880 $
PIERRE-ANTOINE, NATHALIE	71 387 $	74 494 $	75 794 $

NOM, PRÉNOM	2022	2023	2024
PLANTE, VALERIE	211 864 $	222 732 $	221 299 $
PLOURDE, MARIE	132 045 $	136 580 $	139 815 $
POIRIER, JEAN-MARC	78 140 $	82 253 $	83 526 $
POLLAK, MINDY	78 454 $	82 146 $	83 558 $
POPEANU, MAGDA	151 429 $	159 303 $	162 343 $
POTVIN, MARIE	64 388 $	71 093 $	72 590 $
RABOUIN, LUC	191 607 $	203 580 $	204 851 $
RAPANA, GIOVANNI	88 117 $	94 256 $	95 486 $
ROMANO, DANIELA	68 366 $	74 498 $	75 794 $
ROSSI, CHANTAL	107 829 $	116 036 $	117 091 $
ROULEAU, MICHELINE	72 440 $	83 302 $	82 156 $
ROY, JULIE	106 251 $	113 427 $	113 948 $
SALEM, AREF	131 838 $	139 686 $	141 313 $
SARI, ABDELHAQ	94 543 $	102 028 $	108 942 $
SASSEVILLE, SERGE	82 557 $	86 480 $	93 254 $
SAUVE, CRAIG	87 513 $	93 265 $	97 270 $
SIGOUIN, ANNE-MARIE	95 639 $	100 494 $	101 644 $
SOURIAS, DESPINA	114 780 $	119 838 $	120 973 $
STERLIN, MARIE	75 521 $	82 150 $	83 561 $
TARAKJIAN, CHAHI	68 490 $	75 148 $	76 394 $
THERMIDOR, PHILIPPE	68 366 $	74 858 $	75 853 $
THUILLIER, EMILIE	174 053 $	184 042 $	185 701 $
TREMBLAY, VERONIQUE	108 791 $	112 905 $	114 948 $
TROILO, JOSEE	78 752 $	81 818 $	83 323 $
VAILLANCOURT, ALAIN	142 172 $	152 542 $	153 675 $
VALENZUELA, STEPHANIE	87 069 $	95 426 $	102 478 $
VILAIN, MAEVA	97 418 $	104 464 $	105 544 $
VODANOVIC, MAJA	159 582 $	167 243 $	167 023 $
WILSON, ALAIN	54 612 $	71 303 $	65 686 $
ZUNIGA RAMOS, ALBA	87 211 $	96 487 $	102 388 $
TOTAL	**10 947 997 $**	**11 653 336 $**	**11 803 147 $**

[a] Comprend la rémunération versée par la Ville de Montréal, les organismes mandataires et supramunicipaux, les allocations de dépenses ainsi que toute rémunération additionnelle, notamment la compensation versée en raison de l'imposition fédérale de cette même allocation.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations publiées dans les états financiers de la Ville de Montréal.

5.3. Allocations de départ et allocations de transition par élue et élu à la suite de l'élection du 2 novembre 2025

NOM, PRÉNOM	ALLOCATIONS DE DÉPART	ALLOCATIONS DE TRANSITION	TOTAL DES ALLOCATIONS
AMAYA MUNRO, KAILA	11 269 $	73 621 $	**84 890 $**
BEAUDRY, ROBERT	44 888 $	147 543 $	**192 431 $**
BISSONNET, MICHEL	13 166 $	104 424 $	**117 589 $**
BOUKALA, YOUNES	21 773 $	66 501 $	**88 274 $**
BOURGEOIS, CAROLINE	46 493 $	176 227 $	**222 719 $**
CALDWELL, ERIC ALAN	61 814 $	134 076 $	**195 890 $**
CHRISTENSEN, LISA	28 701 $	89 798 $	**118 499 $**
CLEMENT-TALBOT, CATHERINE	41 594 $	77 000 $	**118 595 $**
COLIN, DAPHNEY	11 677 $	65 148 $	**76 825 $**
DE LAROCHELLIERE, SUZANNE	10 069 $	59 821 $	**69 890 $**
DEROS, MARY	74 783 $	87 528 $	**162 311 $**
DESBOIS, LAURENT	14 972 $	97 897 $	**112 869 $**
DORAIS, BENOIT	114 611 $	186 414 $	**301 026 $**
FLANNERY, MICHELE	22 233 $	72 762 $	**94 996 $**
GENTILE, ANGELA	11 017 $	77 074 $	**88 091 $**
GIGUERE, MARIANNE	46 866 $	100 871 $	**147 737 $**
GRONDIN, VICKI	18 286 $	117 181 $	**135 467 $**
HASSAN-COURNOL, ALIA	18 966 $	115 925 $	**134 891 $**
JOURNEAU, VIRGINIE	14 791 $	93 454 $	**108 245 $**
KATAHWA, GRACIA KASOKI	21 606 $	154 685 $	**176 291 $**
LAVIGNE LALONDE, LAURENCE	65 417 $	155 959 $	**221 376 $**
LESSARD-BLAIS, PIERRE	48 668 $	168 016 $	**216 684 $**
LI, TAN SHAN	8 570 $	55 996 $	**64 566 $**
MACHADO, ENRIQUE	11 254 $	73 619 $	**84 873 $**
MARCEAU, SUZANNE	15 392 $	51 579 $	**66 970 $**
MAUGER, MARIE-ANDREE	68 342 $	138 916 $	**207 258 $**
MAUZEROLLE, SOPHIE	43 728 $	144 250 $	**187 978 $**
NOEL, MICHEL	8 566 $	55 976 $	**64 542 $**
NORMAND, JEROME	35 290 $	112 430 $	**147 720 $**
OLLIVIER, DOMINIQUE	17 058 $	111 450 $	**128 509 $**
PATREAU, VALERIE	19 559 $	63 924 $	**83 483 $**
PLANTE, VALERIE	95 984 $	214 029 $	**310 013 $**
POLLAK, MINDY	29 400 $	64 023 $	**93 423 $**
POPEANU, MAGDA	66 290 $	145 154 $	**211 444 $**
POTVIN, MARIE	7 711 $	50 238 $	**57 949 $**
RABOUIN, LUC	41 380 $	187 956 $	**229 335 $**
ROULEAU, MICHELINE	0 $	61 276 $	**61 276 $**
ROY, JULIE	14 562 $	95 432 $	**109 994 $**
SASSEVILLE, SERGE	11 907 $	77 923 $	**89 830 $**
SAUVE, CRAIG	37 883 $	83 617 $	**121 500 $**
SIGOUIN, ANNE-MARIE	38 194 $	82 740 $	**120 934 $**
SOURIAS, DESPINA	15 512 $	102 160 $	**117 672 $**
THUILLIER, EMILIE	114 192 $	188 083 $	**302 275 $**
TREMBLAY, VERONIQUE	29 652 $	95 565 $	**125 217 $**
VAILLANCOURT, ALAIN	62 642 $	135 723 $	**198 365 $**
VODANOVIC, MAJA	69 774 $	151 432 $	**221 205 $**
TOTAL	**1 626 502 $**	**4 965 415 $**	**6 591 917 $**

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général avec les informations reçues de la Ville de Montréal.

2.6.

Contrôles généraux des technologies de l'information

Agence de mobilité durable

Direction principale de la technologie

LE 15 MAI 2026

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Contrôles généraux des technologies de l'information de l'Agence de mobilité durable

En tant que principal gestionnaire du stationnement sur rue et hors rue à Montréal, l'Agence de mobilité durable (AMD) a pour mission de faciliter le partage équitable de l'espace et l'accessibilité de la Ville de Montréal pour toutes et tous.

Diverses applications technologiques sont utilisées par l'AMD afin de lui permettre de répondre à sa mission. Notre audit couvre les contrôles généraux des technologies de l'information (CGTI) liés aux applications Règles de tarification évolutive, Gestion de la tarification et des règles et Mobicité – Console de gestion.

L'objectif de notre audit était de déterminer **dans quelle mesure l'AMD a mis en place des contrôles technologiques** qui répondent aux saines pratiques de l'industrie concernant la gestion des accès logiques privilégiés, la gestion des changements à ses systèmes, la gestion des sauvegardes, ainsi que la gestion de la relève informatique.

Pourquoi faire cet audit ?

La présence de CGTI adéquats contribue à réduire les risques suivants :

- erreurs non détectées aux états financiers;
- fraudes diverses;
- accès ou changements non autorisés à des systèmes critiques;
- vols ou pertes de données;
- cyberattaques (ex. : des rançongiciels).

Les principaux constats

- Plusieurs encadrements sont absents, non approuvés ou en cours de rédaction.
- Certains accès privilégiés devraient être restreints.
- Lacunes dans la révision des accès privilégiés.
- La gestion des changements manque de formalisme.
- La fréquence et la durée de conservation des sauvegardes doivent être réévaluées.
- Les plans de relève informatique ne sont pas testés.

Ce qu'en conclut le Bureau du vérificateur général

Plusieurs des CGTI ne répondent pas aux saines pratiques et exposent l'AMD à des risques de perte de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité des données.

À tout le moins, l'AMD s'est assurée de la mise en place de contrôles adéquats de la part du fournisseur.

Nos recommandations à l'unité d'affaires sont présentées dans les pages suivantes. Cette unité d'affaires a eu l'opportunité de donner son accord.

Sigles

AMD
Agence de mobilité durable

CGTI
contrôles généraux des technologies de l'information

GTR
application Gestion de la tarification et des règles

la Ville
la Ville de Montréal

RTE
application Règles de tarification évolutive

SQL
« Structured Query Language » (langage d'interrogation structuré)

TI
technologies de l'information

Table des matières

1. Vue d'ensemble **267**
1.1. Contexte 267
1.2. Responsabilités de la Direction principale de la technologie 268
2. Objectif de l'audit et portée des travaux **269**
2.1. Objectif de l'audit 269
2.2. Portée des travaux 270
3. Résultats de l'audit **271**
3.1. Encadrements 271
3.2. Gestion des accès privilégiés 273
3.3. Gestion des changements 275
3.4. Gestion des sauvegardes et de la relève informatique 277
4. Conclusion **279**
5. Annexe **280**
5.1. Annexe 1 – Organigramme de la Direction principale de la technologie de l'Agence de mobilité durable 280
6. Commentaire de l'entité auditée **281**

1. Vue d'ensemble

1.1. Contexte

L'Agence de mobilité durable (AMD) a pour mission de faciliter le partage équitable de l'espace public et d'améliorer la mobilité urbaine en gérant le stationnement, sur rue et hors rue, et en innovant. Elle soutient la vitalité économique et la qualité de vie en optimisant l'accès à la Ville de Montréal (la Ville) pour la population, tout en favorisant des modes de transport durables.

Les composantes clés de sa mission sont :

- **Gestion du stationnement :** Responsable du stationnement tarifé sur rue et hors rue, ainsi que de l'application de la réglementation;
- **Partage de l'espace public :** Optimiser l'occupation du domaine public et le partage de la rue au sein de la population;
- **Innovation et mobilité durable :** Développer des solutions innovantes pour favoriser les modes de transport partagés et actifs, alternatifs à l'auto-solo;
- **Expertise au service de la Ville :** Accompagner la Ville dans la mise en œuvre de ses orientations de mobilité.

En 2025, l'AMD a perçu pour la Ville des revenus de 86,1 millions de dollars et ses frais d'opération s'élevaient à 79,5 M$. Elle compte plus de 700 membres du personnel.

Dans le cadre des travaux du Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal, les états financiers annuels de l'AMD font l'objet d'une mission d'audit distincte, réalisée par la Direction de l'audit financier et de l'administration. Le présent mandat d'audit de performance des technologies de l'information (TI), mené indépendamment, porte spécifiquement sur les CGTI.

Différentes applications sont utilisées par l'AMD afin de faciliter ses activités de gestion et de surveillance, notamment :

1. **Application Règles de tarification évolutive (RTE) :**

   L'application RTE définie et applique les tarifications pour l'ensemble des canaux de vente, génère les grilles tarifaires ainsi que les calculs de prix des cessions de stationnement. Cette application a été implantée graduellement de décembre 2024 à juin 2025.

   L'application ne comporte pas d'interface utilisateur, elle est dédiée aux échanges applicatifs. Sa base de données « Structured Query Language » (SQL) est hébergée via un service infonuagique et elle ne possède aucun serveur physique. La gestion ainsi que le support applicatif sont sous la responsabilité de l'équipe des TI de l'AMD.

2. **Application Gestion de la tarification et des règles (GTR) :**

   L'application GTR configure les tarifications applicables à des lots de places afin d'appliquer des règles tarifaires selon les paramètres définis (ex. : le type de place, la durée, la localisation). Elle a été implantée graduellement de décembre 2024 à juin 2025.

Il s'agit d'une application Web. Sa base de données SQL est hébergée via un service infonuagique et elle ne possède aucun serveur physique. La gestion ainsi que le support applicatif sont sous la responsabilité de l'équipe TI de l'AMD.

3. **Application Mobicité – Console de gestion :**

   Mobicité est une application de gestion interne administrative permettant entre autres de générer des remboursements. Sa mise en production a été effectuée en juin 2025.

   Il s'agit d'une application Web. Sa base de données SQL est hébergée via un service infonuagique et elle ne possède aucun serveur physique. L'AMD est propriétaire et utilisatrice de Mobicité. Son exploitation est déléguée contractuellement à un fournisseur.

La mise en place de contrôles généraux des technologies de l'information (CGTI) adéquats, liés à ces applications, contribue à réduire les risques :

- d'erreurs dans les états financiers;
- de fraudes;
- d'accès ou de changements non autorisés à ces applications;
- de vols ou de pertes de données;
- de cyberattaques (ex. : des rançongiciels).

1.2. Responsabilités de la Direction principale de la technologie

La Direction principale de la technologie de l'AMD est composée de trois directions, soit :

- Développement, infrastructure et exploitation TI;
- Gouvernance et transformation TI;
- Innovation et architecture technologique.

Cette Direction principale est appuyée par plus de 60 personnes (annexe 1). Elle a notamment développé divers encadrements sous la forme de politiques, de processus et de mécanismes afin de permettre le bon fonctionnement ainsi que l'évolution de ses systèmes.

La Direction principale de la technologie est responsable de s'assurer :

- du respect des encadrements TI;
- de la disponibilité des ressources TI requises;
- de la suffisance et de l'adéquation des données de reddition de comptes en plus d'être présentées en temps opportun aux parties prenantes;
- de la gestion, de l'évolution et du support auprès des utilisatrices et utilisateurs des applications GTR et RTE;
- d'encadrer et de suivre régulièrement les activités du fournisseur, responsable de l'exploitation de l'application Mobicité.

2. Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de performance portant sur les Contrôles généraux des technologies de l'information de l'Agence de mobilité durable. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification 3001, *Missions d'appréciation directe*, présentée dans le *Manuel de CPA Canada – Certification*.

2.1. Objectif de l'audit

Cet audit avait pour objectif de déterminer dans quelle mesure l'AMD a mis en place des CGTI qui répondent aux saines pratiques de l'industrie concernant la gestion des accès logiques privilégiés, la gestion des changements à ses systèmes, la gestion des sauvegardes, ainsi que la gestion de la relève informatique.

La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

La vérificatrice générale applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige de la vérificatrice générale de la Ville qu'elle conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, la vérificatrice générale de la Ville s'est conformée aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés dans le tableau 1.

TABLEAU 1 | CRITÈRES D'ÉVALUATION PAR DOMAINE

DOMAINE	CRITÈRES
1. Encadrements	Les encadrements liés à la gestion des accès logiques privilégiés, la gestion des changements aux systèmes, ainsi qu'aux activités de sauvegardes des données et de relève informatique sont documentés, complets, à jour, formellement approuvés et diffusés auprès des parties prenantes.
2. Gestion des accès privilégiés	La gestion des accès privilégiés aux principaux systèmes de l'Agence de mobilité durable répond aux saines pratiques et permet de s'assurer que seules les personnes autorisées sont en mesure de réaliser les activités les plus sensibles et que ces accès sont strictement limités aux personnes dont les tâches l'exigent.
3. Gestion des changements	La gestion des changements aux principaux systèmes de l'Agence de mobilité durable respecte les saines pratiques et assure que seuls les changements formellement documentés, autorisés et testés par les ressources appropriées sont mis en production.
4. Gestion des sauvegardes et de la relève informatique	La gestion des sauvegardes des données de l'Agence de mobilité durable, ainsi que la gestion d'un plan de relève informatique, respectent les saines pratiques et contribuent à maintenir la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité des données.

2.2. Portée des travaux

Nos travaux d'audit ont couvert spécifiquement les CGTI liés aux applications RTE, GTR et Mobicité – Console de gestion et ont porté sur la période s'échelonnant du 1er janvier 2025 au 31 décembre 2025. Toutefois, certaines observations pourraient avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Ils ont consisté à effectuer des entrevues auprès du personnel, à examiner divers documents et à réaliser des sondages ainsi qu'à mettre en œuvre toute autre procédure que nous avons jugée appropriée en vue d'obtenir l'information probante nécessaire. Nous avons également tenu compte d'informations qui nous ont été transmises jusqu'au 15 mai 2026.

À la fin de nos travaux, un projet de rapport d'audit a été présenté, aux fins de discussions, aux gestionnaires concernés de l'AMD. Par la suite, le rapport final a été transmis à la Direction principale de la technologie de l'AMD ainsi qu'à la Direction générale de l'AMD et la Direction générale de la Ville.

3. Résultats de l'audit

3.1. Encadrements

La mise en place d'encadrements adéquats, sous la forme de politiques, de directives, de procédures et de processus, en lien avec les CGTI, permet de s'assurer que les activités de contrôles attendus sont réalisées de façon uniforme par les bonnes intervenantes et les bons intervenants.

Dans le contexte où la portée de nos travaux inclut les applications GTR, RTE et Mobicité – Console de gestion et que cette dernière est sous la responsabilité opérationnelle d'un fournisseur, nous avons évalué les encadrements en place tant à l'AMD qu'auprès de ce fournisseur.

De plus, considérant que notre audit couvre les CGTI, nos travaux ont porté sur les encadrements liés à la gestion des accès privilégiés, à la gestion des changements, ainsi qu'à la gestion des sauvegardes et de la relève informatique. Nous avons évalué dans quelle mesure ces encadrements sont complets, à jour et approuvés.

Encadrements – Gestion des accès privilégiés

Pour ce volet, nous avons évalué la qualité de la documentation liée à la gestion des accès privilégiés, ce qui inclut :

- la création, la modification et le retrait des accès;
- la révision des accès;
- les paramètres de sécurité des mots de passe.

Concernant l'AMD, nous avons observé qu'il existe deux documents qui encadrent la création et le retrait des accès. Il s'agit essentiellement de deux guides d'utilisation qui ne sont ni datés ni approuvés. De plus, ils ne couvrent pas la modification des accès.

Pour la révision des accès, aucune documentation formelle n'est en place. On nous indique que celle-ci est en cours de rédaction.

La documentation liée aux paramètres de sécurité des mots de passe est incluse dans un document intitulé « Politique de mots de passe v1.1 ». Ce document est à jour et approuvé formellement. Cependant, il manque une exigence quant à un paramètre de sécurité. L'AMD nous a indiqué qu'une directive de gestion des mots de passe est en cours de validation et que celle-ci devrait notamment inclure cette exigence.

En ce qui a trait au fournisseur, nous avons analysé le document « Standard de gestion des comptes et de contrôles d'accès ». Il couvre les volets de la création, de la modification, du retrait des accès et de la révision des accès privilégiés. Nous considérons que ce document est complet, à jour et approuvé.

Encadrements – Gestion des changements

La documentation de l'AMD liée à la gestion des changements aux applications est en cours de rédaction. En ce qui a trait au fournisseur, nous avons analysé sa procédure de gestion des changements et celle-ci est adéquate, car elle indique les exigences attendues en matière de documentation de la demande de changements, des différents tests requis et des approbations nécessaires.

Encadrements – Gestion des sauvegardes

L'AMD nous indique que le document attendu est actuellement absent. Nous avons toutefois observé la présence d'un guide informel qui explique les grandes lignes des activités entourant les sauvegardes de données. Cependant, il ne représente pas un document officiel de l'AMD qui serait daté et formellement approuvé par la direction.

Concernant le fournisseur, nous avons analysé la documentation liée au processus de sauvegarde. Cette documentation indique la nature des informations sauvegardées, la fréquence des sauvegardes, le mécanisme de redondance des données, ainsi que sa capacité de restauration. Nous considérons que ce document est adéquat.

Encadrements – Gestion de la relève informatique

Nous avons analysé un document intitulé « Plan de reprise après sinistre » produit par l'AMD. Son contenu est adéquat, cependant il n'est actuellement ni daté ni approuvé.

En ce qui concerne le fournisseur, nous avons analysé la procédure de récupération en cas de sinistre. Ce document présente divers scénarios de sinistre jumelés à une stratégie de restauration des données. De plus, il décrit plusieurs scénarios de tests de relève informatique à effectuer. Nous considérons que ce document est adéquat.

RECOMMANDATIONS À LA DIRECTION PRINCIPALE DE LA TECHNOLOGIE

1. S'assurer de la mise en place des encadrements requis pour les applications gérées par l'Agence de mobilité durable concernant :

- la création, la modification et le retrait des accès privilégiés;
- la révision régulière des accès privilégiés;
- la gestion des changements;
- la gestion des sauvegardes et de la relève informatique.

2. S'assurer que les encadrements en place liés aux paramètres de sécurité des mots de passe incluent également l'exigence quant au paramètre manquant.

3.2. Gestion des accès privilégiés

La gestion des accès privilégiés est un contrôle de première importance en matière de sécurité de l'information. Elle permet, notamment, de s'assurer que seules les personnes autorisées accèdent aux systèmes critiques d'une organisation et que ces accès se limitent aux stricts besoins de ces dernières, en fonction de leurs tâches et responsabilités, et pour un minimum de temps requis.

Cette gestion implique également une révision formelle et régulière des accès privilégiés par des personnes autorisées.

Enfin, il est important de s'assurer que les paramètres de sécurité des mots de passe exigent, dans l'ensemble, une haute robustesse afin de contribuer à réduire le risque de cyberattaques et de tentatives d'accès non autorisés par une personne malveillante.

Ainsi, nous avons principalement évalué les 4 éléments suivants :

1) la pertinence des accès privilégiés;
2) le blocage des accès des développeurs aux environnements de production;
3) la révision régulière des accès privilégiés;
4) l'adéquation des paramètres de sécurité des mots de passe des applications.

Rappelons que la portée de nos travaux inclut les trois applications suivantes :

- RTE;
- GTR;
- Mobicité – Console de gestion (gérée par le fournisseur).

Pertinence des accès privilégiés

Application RTE : Considérant qu'elle est dédiée aux échanges applicatifs et qu'elle ne comporte pas d'interface utilisateur, aucune validation liée à la gestion des accès n'est applicable.

Application GTR : Nous avons observé la présence de nombreux codes d'accès privilégiés liés à autant d'utilisatrices et d'utilisateurs. Nous considérons que ces codes devraient être limités à un nombre très restreint de personnes.

Application Mobicité – Console de gestion : Nous avons analysé les quelques profils d'accès privilégiés. Après discussions avec les personnes responsables, nous avons observé que certains de ces codes d'accès privilégiés actifs n'étaient pas justifiés. Par la suite, nous avons obtenu les documents probants nécessaires afin de confirmer que ces codes d'accès ont été retirés à la suite de nos constatations. Nous considérons maintenant que les codes d'accès restants sont adéquats et justifiés.

Blocage des accès des développeurs aux environnements de production

Concernant les applications RTE et GTR, l'AMD nous a confirmé que des développeurs possèdent actuellement des accès en production. Cette situation comporte notamment des risques d'intégrité des données, puisque les développeurs sont en mesure de modifier le comportement d'une application et de migrer ce changement dans l'environnement de production sans que cela soit détecté.

Pour l'application Mobicité – Console de gestion, nous observons également que les développeurs du fournisseur possèdent le droit d'élever leurs privilèges et d'avoir accès à la production. Notons que ces risques sont réduits par la présence des deux contrôles compensatoires suivants :

- Ce privilège n'est alloué que pour une période restreinte;
- Une piste de vérification des actions est produite quotidiennement et elle est accessible pour révision par certaines ressources de l'AMD.

Révision régulière des accès privilégiés

Relatif à l'application GTR, l'AMD nous indique que cette revue est en cours de réalisation (échéancier : fin mars 2026). Toutefois, il n'existe aucune évidence qu'une telle révision des accès privilégiés a été réalisée pendant l'année de couverture de nos travaux d'audit, soit du 1er janvier 2025 au 31 décembre 2025. Rappelons que l'implantation en production de GTR s'est effectuée graduellement entre les mois de décembre 2024 et juin 2025.

Pour l'application Mobicité – Console de gestion, nous observons qu'une révision formelle des accès des ressources du fournisseur est réalisée aux six mois en vérifiant le nom et le profil d'accès de ces personnes.

En ce qui concerne les utilisatrices et les utilisateurs de l'AMD de l'application Mobicité – Console de gestion, cette révision a lieu également aux six mois. Toutefois les informations envoyées aux différents services de l'AMD qui utilisent cette application comportent uniquement le nom de l'utilisatrice ou de l'utilisateur sans ses différents profils d'accès. Ainsi, il n'est pas possible pour les réviseurs d'accès de déterminer quels sont les droits d'accès de leurs ressources, ils peuvent uniquement indiquer si celles-ci devraient ou non accéder à cette application, ce qui dans le contexte est inadéquat puisqu'incomplet.

Paramètres de sécurité des mots de passe

Nous avons validé le niveau de conformité des applications GTR et Mobicité – Console de gestion par rapport aux paramètres de sécurité des mots de passe exigés par l'AMD et que l'on retrouve dans le document : « Politique des mots de passe v1.1 ».

Nous avons observé que l'application Mobicité – Console de gestion ne répond pas à une exigence de cette politique. Toutefois, nous pouvons confirmer qu'un contrôle compensatoire est en place sous la forme d'une dérogation documentée à cet effet par une personne autorisée de l'AMD.

Relativement à l'application GTR, nous avons constaté l'absence d'une exigence liée aux paramètres de sécurité.

RECOMMANDATIONS À LA DIRECTION PRINCIPALE DE LA TECHNOLOGIE

3. S'assurer que les codes d'accès privilégié lié à l'application Gestion de la tarification et des règles soient uniquement assignés à un nombre très restreint de personnes dont leurs tâches exigent un tel accès.

4. Créer des profils d'accès intermédiaires dans l'application Gestion de la tarification et des règles pour les personnes dont les responsabilités demandent des droits étendus spécifiques.

5. Retirer aux développeurs de l'Agence de mobilité durable et au fournisseur les droits permettant l'accès à l'environnement de production. Sinon, prévoir les contrôles compensatoires suivants :

- limitation de la durée de ces accès;
- activation d'une piste de vérification des actions des développeurs;
- surveillance systématique du contenu de ces pistes de vérification.

6. Réviser régulièrement les profils d'accès privilégiés des utilisatrices et utilisateurs de l'Agence de mobilité durable des applications Gestion de la tarification et des règles et Mobicité - Console de gestion.

7. S'assurer que les paramètres de sécurité des mots de passe des applications de l'Agence de mobilité durable incluent également la seule exigence manquante.

3.3. Gestion des changements

Une saine gestion des changements aux applications RTE, GTR et Mobicité – Console de gestion a pour objectif de s'assurer que chacun de ces changements fait l'objet :

— d'une demande de changement formelle et documentée dans un outil technologique;

— d'une approbation de la demande par une ressource autorisée de l'AMD;

— de tests formels réalisés par les parties prenantes, soient les développeurs (pour les tests unitaires et d'intégration) et le demandeur (pour les tests d'acceptation);

— d'approbation formelle par le demandeur avant la mise en production du changement.

La somme de ces contrôles permet d'obtenir une assurance raisonnable que les changements réalisés sur ces applications suivent les saines pratiques de l'industrie et réduisent les risques de perte d'intégrité des données.

Applications Règles de tarification évolutive et Gestion de la tarification et des règles

En ce qui concerne la documentation formelle de la demande de changement, on nous confirme que celle-ci se fait principalement de vive voix et que les changements sont par la suite documentés dans un outil de développement non accessible aux demandeurs.

De plus, aucune approbation formelle du changement par le demandeur n'est conservée, et les tests liés au changement sont réalisés exclusivement par les développeurs, sans qu'aucun test d'acceptation ne soit effectué par le demandeur.

Enfin, il n'existe aucun document probant indiquant que le demandeur approuve formellement les résultats de tests ainsi que la demande de mise en production de ce changement.

Application Mobicité – Console de gestion

Concernant la documentation formelle de la demande de changement, nous observons que celle-ci est adéquatement documentée dans un outil technologique.

Toutefois, nous ne retrouvons pas d'approbation formelle de la demande par une personne autorisée de l'AMD. De plus, nous ne sommes pas en mesure de confirmer que les demandeurs ont formellement réalisé des tests d'acceptation de ce changement.

Enfin, il n'existe aucune évidence que le demandeur approuve formellement les résultats de tests ainsi que la demande de mise en production de ce changement.

Globalement, nous observons que la grande majorité des contrôles attendus en matière de gestion des changements sont absents. Cette situation expose l'AMD à des risques de changements non autorisés, testés de façon insuffisante et de mise en production sans les approbations requises.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION PRINCIPALE DE LA TECHNOLOGIE

8. S'assurer que le processus de gestion des changements inclut systématiquement les contrôles suivants :

- documentation formelle de la demande de changement dans un outil technologique;
- approbation de la demande dans cet outil par une personne autorisée de l'Agence de mobilité durable;
- conservation des évidences de tests réalisés par les développeurs, ainsi que par les demandeurs;
- approbation formelle des résultats de tests et de la demande de mise en production du changement par le demandeur.

3.4. Gestion des sauvegardes et de la relève informatique

Un processus de gestion des sauvegardes et de la relève informatique conforme aux saines pratiques de l'industrie est essentiel afin d'assurer la continuité des opérations et de protéger les actifs informationnels de l'AMD. Sans mécanismes robustes et éprouvés liés à ce processus, une défaillance des systèmes, une cyberattaque ou une erreur humaine pourrait entraîner des pertes de données irréversibles et des interruptions coûteuses.

Gestion des sauvegardes

Afin d'évaluer la qualité des contrôles liés aux sauvegardes des données, nous avons analysé dans quelle mesure :

- Les données liées aux applications RTE, GTR et Mobicité – Console de gestion sont sauvegardées, avec indication de leur fréquence de sauvegarde (ex. : quotidienne, hebdomadaire, mensuelle, annuelle) ainsi que leur durée de conservation;
- Ces sauvegardes font l'objet d'une duplication des données dans deux lieux géographiques distincts;
- Des tests de restauration de données sont systématiquement réalisés afin de s'assurer de la qualité des données sauvegardées.

Nous observons que les données des applications incluses dans notre portée sont sauvegardées régulièrement.

Il n'existe pas d'analyse de risques formelle qui justifie la fréquence et la durée de conservation actuelle des copies de sauvegarde concernant les applications GTR, RTE et Mobicité – Console de gestion.

Au sujet de l'activation de la duplication des données dans deux lieux géographiques distincts, nous avons obtenu les preuves que ce mécanisme est en place.

Enfin, les tests de restauration des données ne sont pas réalisés systématiquement, mais seulement de façon *ad hoc* lorsque le besoin se présente, ceci afin d'obtenir certaines données pour diverses raisons opérationnelles.

Gestion de la relève informatique

Concernant le processus lié à la relève informatique, nous avons évalué dans quelle mesure l'AMD :

- réalise systématiquement des tests de relève informatique qui couvrent les applications incluses dans notre portée;
- documente formellement les résultats de ces tests;
- présente les résultats de ces tests à la direction de l'AMD.

Nous avons observé qu'aucun des trois contrôles attendus n'est actuellement en place. Ainsi, cette situation augmente le risque qu'advenant la perte de données au site de production à la suite d'un incident majeur (ex. : un vandalisme, un incendie, une cyberattaque, une catastrophe naturelle), l'AMD ne soit pas en mesure de récupérer ses données et de reprendre ses activités à l'intérieur d'un délai raisonnable.

RECOMMANDATIONS À LA DIRECTION PRINCIPALE DE LA TECHNOLOGIE

9. Réaliser une analyse des risques formelle liée au processus de sauvegarde des données, afin de mettre en place des fréquences et des délais de conservation des données assurant un niveau de risque raisonnable et qui répond aux attentes de la direction de l'Agence de mobilité durable.

10. Réaliser, au moins annuellement, un test de restauration formel des données liées aux applications incluses dans la portée de cet audit.

11. Réaliser, documenter et présenter annuellement au comité de direction de l'Agence de mobilité durable un test de relève informatique qui couvrira notamment les applications incluses dans la portée de cet audit.

4. Conclusion

Dans l'ensemble, les contrôles généraux des technologies de l'information (CGTI) présentent des lacunes significatives qui exposent l'Agence de mobilité durable (AMD) à des risques de perte de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité de ses données.

Plusieurs mécanismes de contrôle ne répondent pas aux saines pratiques attendues en matière de CGTI concernant les applications Règles de tarification évolutive, Gestion de la tarification et des règles et Mobicité – Console de gestion.

Ces lacunes touchent l'ensemble des critères audités, soit :

- la qualité des encadrements;
- la pertinence de certains accès privilégiés alloués;
- le niveau de formalisme dans la gestion des changements;
- l'absence de tests de relève informatique.

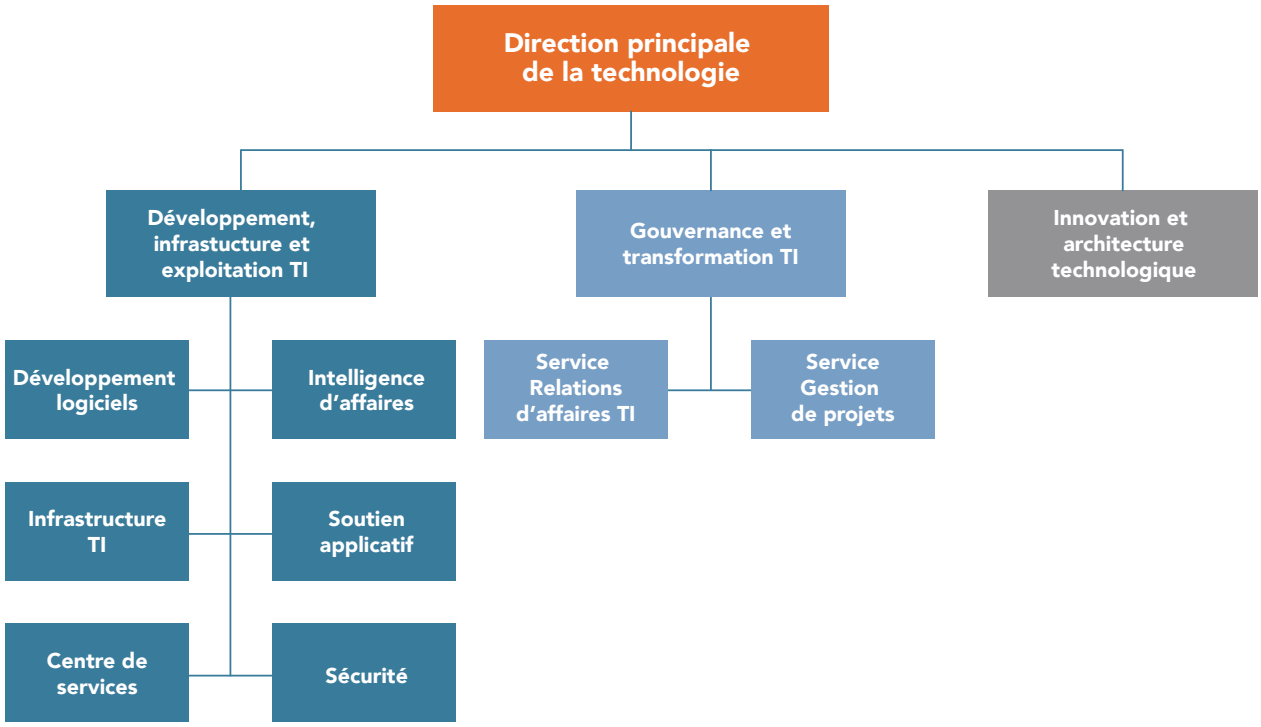
À tout le moins, l'AMD s'est assurée de la mise en place de contrôles adéquats de la part du fournisseur.

Des actions doivent impérativement être prises par l'AMD quant à la mise en place de nos recommandations afin de ramener, à un niveau acceptable, les risques de perte de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité.

5. Annexe

5.1. Annexe 1 – Organigramme de la Direction principale de la technologie de l'Agence de mobilité durable

AGENCE DE MOBILITÉ DURABLE – Direction principale de la technologie (63 personnes)



Source : Organigramme produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations fournies par l'Agence de mobilité durable.

6. Commentaire de l'entité auditée

Agence de mobilité durable de Montréal

Le 28 mai 2026

Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal
Ville de Montréal

Objet : Réponse au rapport de l'auditeur indépendant – Contrôle généraux des technologies de l'information

Madame Cossette,

Nous vous remercions pour la transmission du rapport de l'auditeur indépendant sur les contrôles généraux des technologies de l'information, ainsi que pour la qualité des travaux réalisés par vos équipes. Nous tenons à souligner la rigueur de l'analyse ainsi que la pertinence des constats et des recommandations formulées.

Nous notons que le cadre de contrôle en place est globalement adéquat pour Mobicité et qu'aucun élément critique n'a été relevé pour l'ensemble des solutions, tout en reconnaissant les axes d'amélioration identifiés. Nous accueillons donc favorablement l'ensemble des recommandations émises, que nous considérons comme des leviers d'amélioration continue de nos pratiques et de notre gouvernance. Elles contribueront notamment à prioriser, formaliser et à renforcer les pratiques déjà en place.

Nous souhaitons également préciser que plusieurs des éléments soulevés ont déjà fait l'objet d'améliorations depuis la période couverte par l'audit, laquelle correspondait à la première année de mise en service des solutions visées. Par ailleurs, l'ensemble des recommandations s'inscrit dans la continuité de travaux déjà planifiés pour 2026 dans le cadre de nos programmes de cybersécurité et de gouvernance TI pour lesquels des investissements importants, tant sur le plan budgétaire qu'en ressources spécialisées, sont affectés.

Leur mise en œuvre permettra de consolider et d'optimiser notre cadre de contrôle à l'issue d'une première année complète d'exploitation, et nous demeurons pleinement engagés à en assurer le déploiement rigoureux. L'Agence tient à maintenir des standards élevés en matière de sécurité, de conformité et de fiabilité de ses systèmes. À cet égard, la collaboration et les échanges avec le Bureau du vérificateur sont grandement appréciés et contribuent à l'amélioration continue de nos pratiques

Veuillez agréer, Madame, nos salutations distinguées.

Laurent Chevrot
Directeur général

2100, rue Drummond, bureau 500, Montréal (Québec) H3G 1X1 Tél. : 514 868-3737 agencemobilitedurable.ca

2.7.

Gestion de la résilience face aux rançongiciels

LE 23 AVRIL 2026

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

2

2.7. Gestion de la résilience face aux rançongiciels

2.7.1. Mise en contexte

De nos jours, à l'échelle mondiale, les rançongiciels représentent l'une des menaces les plus sérieuses tant pour les organisations du domaine publique que du domaine privé. Il s'agit de programmes malveillants qui chiffrent les données d'une organisation en exigeant une rançon en échange de leur déverrouillage. Les villes et les municipalités, en raison de la richesse de leurs données, de la diversité de leurs systèmes et de leur rôle dans la prestation de services essentiels à la population, figurent parmi les cibles privilégiées des cybercriminels.

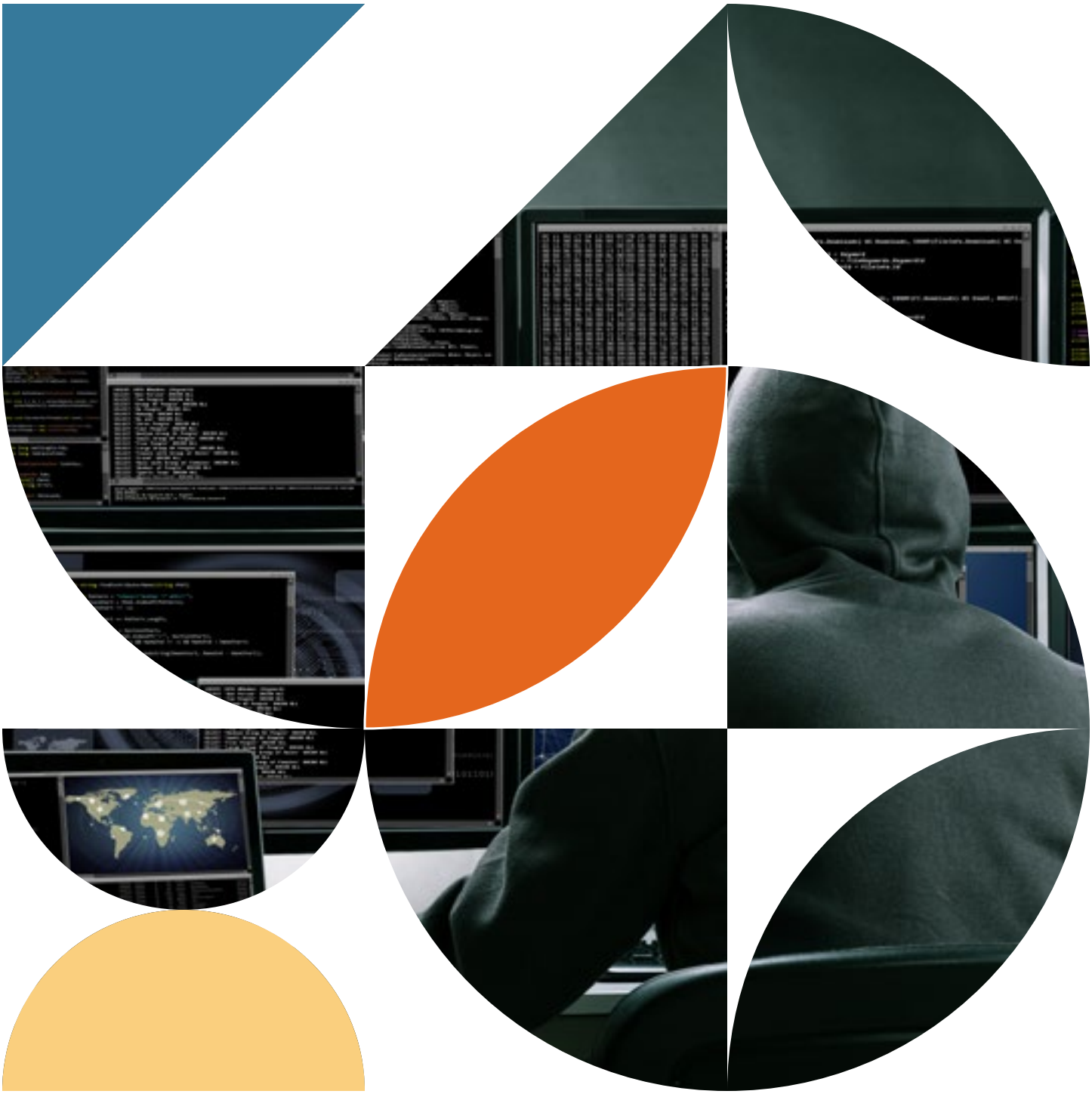
Dans ce contexte, une attaque réussie peut paralyser des services critiques comme les systèmes de transport, les services d'urgence et les services essentiels. Outre les conséquences opérationnelles, les impacts financiers, juridiques et réputationnels peuvent être majeurs. À cela s'ajoute la perte de confiance des citoyennes et citoyens lorsque des services numériques deviennent inaccessibles ou que des données sensibles, comme les renseignements personnels, sont exposées.

Face à ces enjeux, il est essentiel que la Ville de Montréal (la Ville) mette en place une gestion robuste de la cybersécurité et des mécanismes efficaces de prévention, de détection, de réponse et de rétablissement. Une gestion efficace de la résilience face aux rançongiciels permet non seulement de réduire les risques d'interruption de services, mais aussi d'assurer la continuité des opérations municipales et la protection des informations personnelles des citoyennes et citoyens.

2.7.2. Objectif et résultats

Cette mission avait pour objectif d'évaluer dans quelle mesure la Ville a mis en place des mécanismes de contrôle pour faire face aux risques liés aux attaques par rançongiciel, afin de réduire à un niveau acceptable, les risques d'indisponibilité des services critiques offerts aux citoyennes et citoyens.

Pour des raisons manifestes de sécurité, nous ne pouvons pas divulguer, dans le présent rapport annuel, les résultats de notre audit. Par ailleurs, advenant des déficiences que nous aurions constatées, des recommandations auraient été formulées et celles-ci auraient fait l'objet de plans d'action appropriés par les unités d'affaires concernées.



2.8.

Gestion de la cybersécurité des arrondissements indépendants du Service des technologies de l'information

LE 8 MAI 2026

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

2
3

2.8. Gestion de la cybersécurité des arrondissements indépendants du Service des technologies de l'information

2.8.1. Mise en contexte

Les arrondissements dont les technologies de l'information (TI) ne sont pas gérées par le Service des technologies de l'information (STI) de la Ville de Montréal (la Ville) sont responsables de la gestion de leurs environnements informatiques respectifs. Il est donc important de s'assurer qu'une saine gestion de leurs TI est en place, afin de protéger la Ville et ces arrondissements contre des risques importants liés à la cybersécurité, à la perte de données confidentielles et à des interruptions prolongées de services. À cet égard, ces arrondissements doivent se doter de mécanismes de contrôle pour s'assurer du respect des saines pratiques en matière de gestion de leur environnement informatique.

Considérant un accroissement constant des cyberattaques qui pourrait avoir des impacts très significatifs sur le bon fonctionnement des arrondissements et de la Ville, il est essentiel de s'assurer que les risques les plus importants soient adéquatement atténués.

2.8.2. Objectif et résultats

Cette mission avait pour objectif de s'assurer que les mécanismes de contrôle implantés dans les arrondissements indépendants du STI de la Ville respectent les saines pratiques en matière de gestion des systèmes d'information afin de diminuer à un niveau acceptable les risques de cybersécurité, de perte de données et d'interruptions de services.

Pour des raisons manifestes de sécurité, nous ne pouvons pas divulguer, dans le présent rapport annuel, les résultats de notre audit. Par ailleurs, advenant des déficiences que nous aurions constatées, des recommandations auraient été formulées et celles-ci auraient fait l'objet de plans d'action appropriés par les unités d'affaires concernées.

2.9.

Fin des travaux de l'audit sur la Gestion de la gouvernance des projets en technologies de l'information

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

2020

2.9. Fin des travaux de l'audit sur la Gestion de la gouvernance des projets en technologies de l'information

En mai 2025, une revue thématique des pratiques du Service des technologies de l'information (STI) a été initiée et coordonnée par le Service de la planification stratégique, de la performance et de l'innovation (SPSPI) avec la participation du STI et d'autres intervenants. Le but de cette revue était d'améliorer l'efficacité et l'efficience de la Ville de Montréal (la Ville) afin d'offrir à la population des services de qualité en utilisant l'innovation et une saine gouvernance des projets et initiatives informatiques.

À la suite de ces travaux, le 14 novembre 2025, un document a été produit par le SPSPI et présenté au comité directeur de la Ville. Ce document contient, notamment, une série de recommandations touchant divers aspects incluant la planification et la priorisation des projets des technologies de l'information (TI) ainsi que l'évaluation et le suivi des conditions de succès.

Parallèlement à ces travaux, en juin 2025, le Bureau du vérificateur général (BVG) avait amorcé un audit portant sur la Gestion de la gouvernance des projets TI. Cet audit visait à évaluer dans quelle mesure les mécanismes de contrôle mis en place permettaient de s'assurer que la gouvernance des projets TI respecte les saines pratiques de gestion et réduise les risques que les projets retenus ne répondent pas aux besoins de la Ville ou ne génèrent pas la valeur et les bénéfices attendus.

Le BVG était au fait de la réalisation de la revue thématique, évidemment sans connaître la teneur des observations et recommandations finales.

Lors de nos travaux d'audit, soit un peu après le 14 novembre 2025, nous avons pris connaissance des recommandations contenues dans le document produit par le SPSPI à la suite de la revue thématique du STI. Après analyse, nous avons observé que beaucoup des éléments d'améliorations contenus dans les recommandations de notre futur rapport d'audit se retrouvaient également dans le rapport de ce dernier.

Nous sommes arrivés à la conclusion qu'il serait plus approprié pour notre bureau de reporter notre audit et de plutôt nous assurer de la mise en œuvre des recommandations à la suite de la revue thématique du STI. Notre objectif étant d'apporter la meilleure valeur à nos travaux.

Ainsi, après discussion avec la Ville, le BVG a décidé, le 12 décembre 2025, de mettre fin à ses travaux d'audit liés à la gouvernance des projets TI.

Toutefois, afin de nous assurer que les recommandations contenues dans la revue thématique du STI seront adéquatement mises en œuvre, nous allons suivre avec grand intérêt l'avancement des travaux à cet effet et nous réévaluerons l'opportunité de réaliser un audit portant sur la gouvernance des projets en TI.

3.

Tests d'intrusion logique

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

3. Tests d'intrusion logique

3.1. Mise en contexte

Plusieurs unités d'affaires de la Ville de Montréal et certains organismes contrôlés par celle-ci possèdent des systèmes par lesquels transitent des informations critiques et confidentielles.

Afin de disposer de mesures de cybersécurité efficaces pour protéger adéquatement les systèmes d'information contre des cyberattaques, l'industrie recommande fortement de procéder à des tests d'intrusion logique mettant à l'épreuve la robustesse des mécanismes de contrôle appliqués sur les différents environnements informatiques. En effet, tester la résistance des systèmes d'information à l'encontre des tentatives d'intrusion, internes ou externes, est un enjeu primordial selon les expertes et experts dans le domaine de la cybersécurité.

Les tests d'intrusion logique simulent de véritables attaques contre les infrastructures technologiques. À cet effet, ils mettent en application, de façon contrôlée et sécuritaire, des actions malveillantes réalisées par les pirates informatiques (communément appelés « pirates »). Les tests permettent de s'introduire dans les systèmes et les réseaux, soit depuis Internet, soit de l'interne, afin de mieux découvrir les failles éventuelles des systèmes d'information, des réseaux ou des logiciels, et ce, dans le but de renforcer la cybersécurité. Contrairement aux tentatives d'intrusion des pirates informatiques, les tests d'intrusion logique sont licites puisqu'il y a consentement des unités d'affaires avant le début des tests. À cette fin, les spécialistes utilisent généralement les mêmes outils et techniques que les pirates informatiques, à la différence qu'ils n'endommagent pas les systèmes d'information, ne les rendent pas indisponibles, n'altèrent pas les informations manipulées par ces derniers et ne dérobent pas d'informations confidentielles. Ainsi, l'intégrité, la confidentialité et la disponibilité des systèmes attaqués sont maintenues durant les tests.

Il existe principalement deux catégories de tests d'intrusion logique :

— **Tests d'intrusion logique externes** : ils permettent de savoir si une personne malveillante pourrait, à partir d'Internet, compromettre la cybersécurité des systèmes d'information pour :

- s'approprier de l'information confidentielle ou privilégiée;
- modifier les informations manipulées par ces systèmes;
- rendre les systèmes d'information indisponibles.

— **Tests d'intrusion logique internes** : ils permettent de déterminer si une personne pourrait, de l'interne et avec ses accès habituels, compromettre la cybersécurité des systèmes d'information pour y effectuer les mêmes trois actions énoncées pour les tests externes. Les tests internes permettent également d'atteindre et de mettre à l'épreuve des systèmes d'information qui sont invisibles depuis Internet.

3.2. Objectif et résultats des tests d'intrusion logique

Nous avons réalisé une mission de tests d'intrusion logique. Le principal objectif de cette mission était de mettre à l'épreuve la cybersécurité d'environnements informatiques jugés critiques pour qualifier leur résistance à certains niveaux d'attaques.

Pour des raisons manifestes de sécurité, nous ne pouvons pas divulguer, dans le présent rapport annuel, le détail des systèmes ciblés et les résultats de nos tests d'intrusion logique. Par ailleurs, advenant des déficiences que nous aurions constatées, des recommandations auraient été formulées et celles-ci auraient fait l'objet de plans d'action appropriés par l'unité d'affaires concernée.

4.

Audit des états financiers et autres rapports

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Table des matières

4. Audit des états financiers et autres rapports **303**

4.1. Introduction 303

4.2. États financiers consolidés de la Ville de Montréal au 31 décembre 2025 304

4.3. Nouvelles normes comptables applicables pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 de la Ville de Montréal et des entités de son périmètre comptable 306

4.4. Nouvelles normes comptables applicables pour le prochain exercice de la Ville de Montréal et des entités de son périmètre comptable 306

4.5. Autres rapports 306

4.6. États financiers des autres personnes morales visées par la *Loi sur les cités et villes* 309

4. Audit des états financiers et autres rapports

4.1. Introduction

La *Loi sur les cités et villes* (LCV) ne prévoit plus l'obligation pour la vérificatrice générale de réaliser l'audit financier de la Ville de Montréal (la Ville), de la ventilation des charges mixtes et des organismes paramunicipaux. Elle conserve toutefois le pouvoir de le faire dans la mesure jugée appropriée.

Nous estimons qu'il demeure approprié de poursuivre nos travaux d'audit financier de la Ville ainsi que ceux portant sur la ventilation des charges mixtes. En ce qui concerne les organismes paramunicipaux, la stratégie d'intervention en audit financier a été revue en juin 2025 au moyen d'une matrice d'évaluation des risques, afin d'identifier les entités pour lesquelles la vérificatrice générale jugeait approprié de demeurer auditrice. Par conséquent, il a été décidé de poursuivre l'audit conjoint avec l'auditeur externe pour les mêmes organismes.

La vérificatrice générale effectue ses travaux d'audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les objectifs de l'audit sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport des auditeurs contenant notre opinion. L'audit implique la conception et la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants suffisants et appropriés concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Il comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

L'audit des états financiers ne dégage aucunement la direction de ses responsabilités. Celle-ci est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément au référentiel comptable applicable, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives.

Les travaux effectués par le Bureau du vérificateur général en matière de risque de fraude, dans le cadre de l'audit des états financiers, ne dégagent pas la direction de la Ville et des organismes visés par l'article 107.7 de la LCV de leurs responsabilités à l'égard de la prévention et de la détection des fraudes. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne. Par conséquent, un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada ne permettra pas toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister.

4.2. États financiers consolidés de la Ville de Montréal au 31 décembre 2025

Conformément aux dispositions de la LCV en vigueur au 31 décembre 2025, et ce, dans la mesure jugée appropriée par la vérificatrice générale, nous avons procédé à l'audit des états financiers consolidés de la Ville.

La *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec* (chapitre C-11.4) (la Charte) et la LCV prévoient respectivement que les états financiers de la municipalité doivent être déposés au Service du greffe de la Ville, afin que ce dernier puisse les transmettre au ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) dans le formulaire prescrit, avant le 30 juin.

L'audit des états financiers consolidés a été planifié et réalisé conjointement avec la firme Deloitte, l'auditeur externe nommé par la Ville en vertu de l'article 108.2.1 de la LCV. Ce travail effectué en étroite collaboration permet d'éviter la duplication des travaux et de limiter les coûts pour la municipalité.

Les états financiers consolidés englobent les activités des organismes faisant partie du périmètre comptable de la Ville. L'inclusion d'un organisme dans le périmètre comptable repose sur la notion de contrôle, c'est-à-dire le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives d'un autre organisme, de sorte que les activités de celui-ci procureront des avantages attendus à l'organisme municipal ou l'exposeront à un risque de perte. Ces organismes sont la Société de transport de Montréal (STM), la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM), la Société du parc Jean-Drapeau (SPJD), le Conseil des arts de Montréal (CAM), Anjou 80, l'Agence de mobilité durable (AMD) et BIXI Montréal.

Conjointement avec la firme Deloitte, nous avons émis, le 10 juin 2026, des rapports des auditeurs indépendants exprimant une opinion non modifiée sur les états financiers consolidés de la Ville ainsi que sur la ventilation des dépenses mixtes au 31 décembre 2025, préparés conformément au formulaire prescrit par le MAMH.

Conformément aux dispositions de la LCV, le formulaire prescrit par le MAMH, accompagné des 2 rapports des auditeurs indépendants mentionnés précédemment, a été déposé au conseil municipal (CM) et au conseil d'agglomération avant sa transmission au MAMH, le 22 juin 2026.

Faits saillants de l'audit pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025

L'audit des états financiers consolidés au 31 décembre 2025 a été complexifié, notamment en raison des travaux réalisés par le Service des finances et de l'évaluation foncière (SFEF) relativement à l'identification et à l'analyse de 46 partenariats public-privé (PPP) potentiels aux fins de l'application du chapitre SP 3160, *Partenariats public-privé*, du Manuel de CPA Canada pour le secteur public, applicable à la Ville depuis l'exercice 2024. Ces travaux, qui avaient pour objectif de déterminer le traitement comptable approprié des ententes visées, ont accusé des retards importants, plusieurs analyses ayant été transmises bien au-delà des échéances établies.

Les travaux d'audit ont permis de relever plusieurs anomalies dans les analyses préparées par le SFEF, attribuables en particulier à des interprétations erronées des ententes et des exigences de la norme comptable, à des erreurs de calcul ainsi qu'à certaines omissions. En outre, à la suite de ces analyses, quatre PPP ont été identifiés au cours de l'exercice, alors qu'ils auraient dû être recensés et comptabilisés dès l'exercice 2024.

À la suite des travaux effectués par le SFEF, certaines informations comparatives au 1er janvier 2024 et au 31 décembre 2024 ont été redressées afin de corriger une erreur relative à l'identification, à l'évaluation, à la comptabilisation et à la présentation des PPP. Cette situation avait donné lieu à une réserve dans notre rapport des auditeurs indépendants portant sur l'exercice 2024 en raison d'une limitation de l'étendue de nos travaux. Après examen des ajustements apportés, nous avons conclu qu'ils étaient appropriés et appliqués adéquatement, ce qui nous a permis d'exprimer une opinion sans réserve à cet égard dans notre rapport des auditeurs indépendants portant sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2025.

Par ailleurs, nos travaux d'audit portant sur le passif au titre des sites contaminés ont révélé que plusieurs terrains ou lots comptabilisés au passif en 2025 auraient dû l'être au cours d'exercices antérieurs, puisqu'une obligation existait déjà et qu'une estimation raisonnable des coûts était disponible. Cette situation a entraîné une surévaluation des dépenses de l'exercice 2025 de 33 M$ ainsi qu'une surévaluation correspondante de l'excédent accumulé d'ouverture de l'exercice.

Bien que des progrès aient été constatés au cours de la dernière année, nous demeurons préoccupés par le fait que plusieurs ressources récemment intégrées au SFEF sont encore en processus d'acquisition de l'expérience nécessaire. Cette situation continue d'avoir une incidence sur la qualité de certains documents préparés, ainsi que sur les délais liés à la préparation des états financiers consolidés et à la transmission de certaines informations requises aux fins de l'audit.

En l'occurrence, des analyses importantes ont été préparées et transmises aux coauditeurs à un stade avancé du processus d'audit. Certains éléments, déjà connus du SFEF et ayant fait l'objet de rappels de la part des coauditeurs dès l'automne, ont accusé des retards importants dans leur transmission. Cette situation, combinée aux délais minimums exigés pour le traitement de chaque demande ou question, a eu pour effet de ralentir l'avancement global des travaux des coauditeurs.

Des recommandations prioritaires ont été formulées à cet égard par les coauditeurs au SFEF au cours des dernières années, notamment en ce qui concerne le processus d'établissement des états financiers, la révision des documents et l'implantation des nouvelles normes comptables. Par ailleurs, la complexification des exigences des Normes comptables canadiennes pour le secteur public dans les dernières années requiert l'affectation, en nombre suffisant, de ressources disposant des connaissances, de l'expertise, y compris un titre comptable, et de l'expérience nécessaires.

De surcroît, l'importance du processus de préparation des états financiers consolidés doit continuer d'être soutenue par la Direction générale de la Ville, soit l'instance en mesure de mobiliser l'appui des différentes unités d'affaires et de garantir la disponibilité des ressources nécessaires à la réalisation des travaux requis et au respect des échéanciers.

Organisation et gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine de Montréal

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, le *statu quo* au niveau de la gouvernance de la STM a été maintenu puisque l'entente pour les années 2017 à 2019 entre l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) et la STM, échue depuis 6 ans, n'avait pas été renouvelée. Toutefois, en décembre 2025, une nouvelle entente relative aux services de transport collectif pour les années 2026 à 2028 a été conclue. Les impacts de cette entente seront analysés à la lumière du cadre législatif et contractuel en vigueur, ainsi que des nouvelles modalités opérationnelles qu'elle pourrait introduire. À cet égard, le SFEF devra évaluer les impacts découlant de la mise en œuvre de cette nouvelle entente.

Charges mixtes

En vertu de la *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations* (chapitre E-20.001) et du *Décret numéro 1229-2005 concernant l'agglomération de Montréal*, ainsi que de ses modifications adoptées subséquemment, les charges engagées par la Ville dans l'accomplissement, par l'Administration municipale, d'un acte qui relève à la fois d'une compétence d'agglomération et d'une autre compétence, sont des charges mixtes. Les charges mixtes sont ventilées entre les compétences de nature locale et les compétences d'agglomération selon les critères établis par la direction sur la base du *Règlement RCG 06-054* qui a été adopté par le conseil d'agglomération le 13 décembre 2006 et de ses modifications subséquentes.

4.3. Nouvelles normes comptables applicables pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 de la Ville de Montréal et des entités de son périmètre comptable

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, aucune nouvelle norme comptable n'a eu d'incidence sur la nature, le calendrier d'application et l'étendue de nos procédures d'audit ainsi que sur la préparation et la présentation des états financiers par la direction.

4.4. Nouvelles normes comptables applicables pour le prochain exercice de la Ville de Montréal et des entités de son périmètre comptable

Il n'y a aucune nouvelle norme comptable applicable pour le prochain exercice.

4.5. Autres rapports

Le 16 février 2026, un rapport a été transmis à la Direction générale, au SFEF et au comité d'audit de la Ville, par la vérificatrice générale et Deloitte. Ce rapport présentait les déficiences de contrôle interne relevées lors de l'audit des états financiers consolidés au 31 décembre 2024, ainsi que le suivi des déficiences communiquées au cours des exercices antérieurs.

Sommaire des recommandations

Au cours des dernières années, nous avons formulé plusieurs recommandations dans le cadre de l'audit des états financiers de la Ville. Le tableau suivant présente un sommaire des recommandations prioritaires qui demeuraient non réglées, par processus, au 31 décembre 2024.

TABLEAU 1 RECOMMANDATIONS PAR PROCESSUS TOUJOURS EN COURS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2024

RECOMMANDATIONS	NOMBRE DE RECOMMANDATIONS PAR ANNÉE					TOTAL
	2020 ET AVANT	2021	2022	2023	2024	
Technologies de l'information (applications financières)	1	1	1	-	6	**9**
Gouvernance du contrôle interne	-	-	-	1	-	**1**
Processus des immobilisations	3	2	2	-	3	**10**
Processus des achats	1	-	-	-	-	**1**
Processus d'établissement des provisions et d'évaluation au niveau des actifs ou des passifs	3	-	-	-	-	**3**
Processus des revenus	-	1	1	-	-	**2**
Processus des paiements de transferts	1	-	-	1	-	**2**
Processus d'information financière	1	-	2	1	-	**4**
TOTAL des recommandations toujours en cours pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2024	**10**	**4**	**6**	**3**	**9**	**32**

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Au total, 32 recommandations étaient toujours en cours de réalisation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2024.

Le tableau suivant présente les taux de mise en œuvre des recommandations prioritaires pour les exercices financiers 2022 à 2024. En 2024, ce taux atteignait 20,7 %, en légère hausse par rapport à 2023, où il s'établissait à 19,4 %.

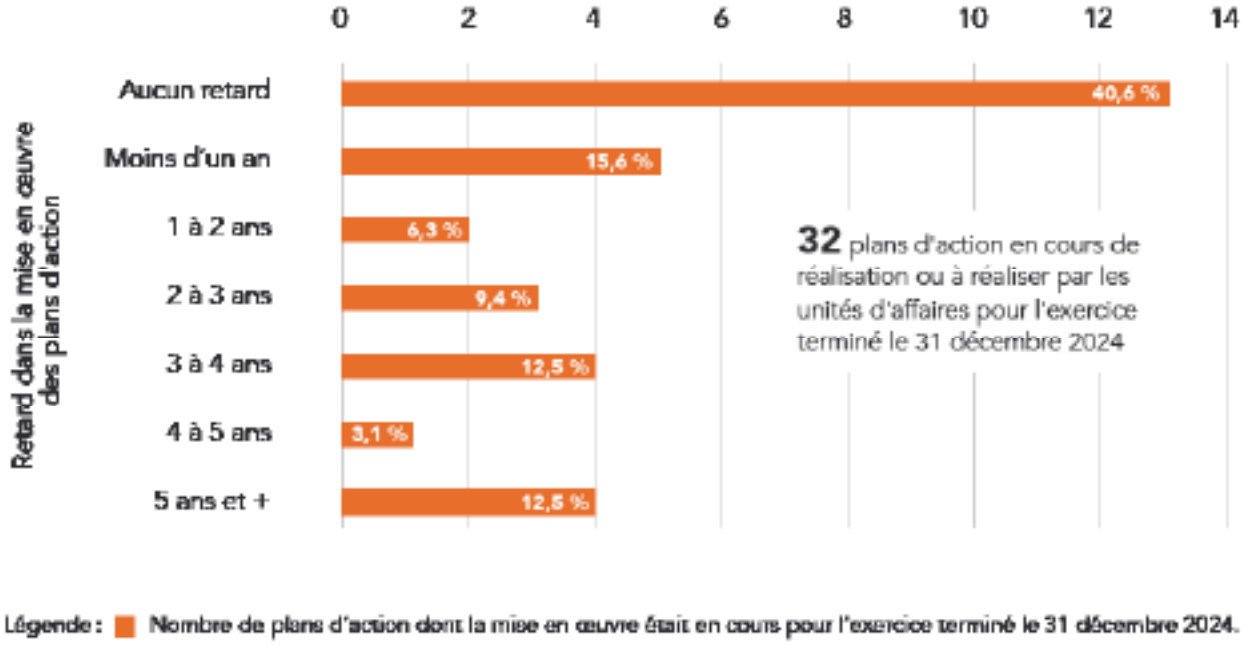
TABLEAU 2 | TAUX DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

PORTRAIT	STATUT DES RECOMMANDATIONS			
	RÉGLÉES	EN COURS / REPORTÉES	TOTAL[1]	POURCENTAGE DE MISE EN ŒUVRE
31 décembre 2024	6	23	**29**	20,7 %
31 décembre 2023	6	25	**31**	19,4 %
31 décembre 2022	3	22	**25**	12,0 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Le graphique suivant indique la répartition, en 2024, des recommandations jugées prioritaires dont la mise en œuvre est en cours, selon leur date d'implantation prévue.

GRAPHIQUE 1 | RÉPARTITION DES RECOMMANDATIONS DONT LA MISE EN ŒUVRE ÉTAIT EN COURS EN 2024 SELON LEUR DATE D'IMPLANTATION PRÉVUE



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

Au 31 décembre 2024, la Ville devait mettre en œuvre 32 plans d'action, dont 59,4 % (62,1 % en 2023) affichaient un retard par rapport à la date d'implantation prévue par les unités d'affaires.

[1] Le total exclut les nouvelles recommandations de l'année.

4.6. États financiers des autres personnes morales visées par la *Loi sur les cités et villes*

En vertu des articles 107.7 et 107.8 de la LCV, la vérificatrice générale doit, dans la mesure jugée appropriée par celle-ci, procéder à l'audit des états financiers des autres personnes morales visées par la LCV qui satisfont à l'une ou l'autre des conditions suivantes :

- Elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;
- La municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration;
- La municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % de ses parts ou actions votantes en circulation;
- Tout organisme visé au premier alinéa de l'article 573.3.5 de la LCV lorsque l'une ou l'autre des conditions suivantes est remplie :
  - i) dont son budget est adopté ou approuvé par la municipalité;
  - ii) dont son financement est assuré à au moins 50 % par des fonds provenant d'une municipalité, et dont ses revenus annuels atteignent ou dépassent 1 000 000 $;
  - iii) qui est un mandataire ou un agent de la municipalité ou qui est désigné par le ministre du MAMH comme étant assujetti aux règles contractuelles municipales et a sa principale place d'affaires sur le territoire de la municipalité.

Le tableau suivant indique les autres personnes morales visées par la LCV pour lesquelles, à la suite de notre évaluation des risques, nous avons jugé approprié de demeurer auditeur et de produire, conjointement avec l'auditeur externe, un rapport d'audit sur leurs états financiers.

TABLEAU 3

PERSONNES MORALES VISÉES PAR L'ARTICLE 107.7 DE LA *LOI SUR LES CITÉS ET VILLES* POUR LESQUELLES LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE A JUGÉ APPROPRIÉ DE POURSUIVRE LES TRAVAUX D'AUDIT FINANCIER AU 31 DÉCEMBRE 2025

AUTRES PERSONNES MORALES VISÉES PAR LA *LOI SUR LES CITÉS ET VILLES*	PÉRIMÈTRE COMPTABLE	DATE DU RAPPORT DE L'AUDITEUR POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2025
Société de transport de Montréal (Rapport financier et rapport du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation)	●	8 avril 2026
Société d'habitation et de développement de Montréal	●	31 mars 2026
Société du parc Jean-Drapeau	●	22 avril 2026
Agence de mobilité durable	●	25 juin 2026
Conseil des arts de Montréal	●	30 avril 2026

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL

La STM est constituée en vertu de la *Loi sur les sociétés de transport en commun* (chapitre S-30.01).

Elle a pour mission de fournir à l'ARTM des services de transport collectif visés par une entente conclue en vertu de l'article 8 de la *Loi sur l'Autorité régionale de transport métropolitain* (chapitre A-33.3) et collabore, à sa demande, à la planification, à la coordination, au développement, au soutien et à la promotion du transport collectif.

RAPPORT

Le 8 avril 2026, nous avons émis 2 rapports des auditeurs comportant chacun une opinion non modifiée : l'un portant sur les états financiers consolidés de la STM, inclus dans le rapport annuel, et l'autre conforme au modèle prescrit par le MAMH.

En voici un extrait :

OPINION

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la STM au 31 décembre 2025, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

SOCIÉTÉ D'HABITATION ET DE DÉVELOPPEMENT DE MONTRÉAL

La SHDM est une société sans but lucratif, mandataire de la Ville, constituée par lettres patentes le 15 juin 2010 par le gouvernement du Québec en vertu du chapitre V de l'annexe C de la Charte.

Ses objectifs sont :

- de contribuer au développement économique et social par la mise en valeur d'actifs immobiliers de nature résidentielle, institutionnelle, industrielle, commerciale et culturelle sur le territoire de la Ville;
- d'acquérir, de rénover, de restaurer, de construire, de démolir, de vendre, de louer ou d'administrer des immeubles sur le territoire de la Ville;
- d'accorder des subventions et d'en administrer les programmes à la construction, la rénovation, la restauration, la démolition et la relocalisation d'immeubles sur le territoire de la Ville.

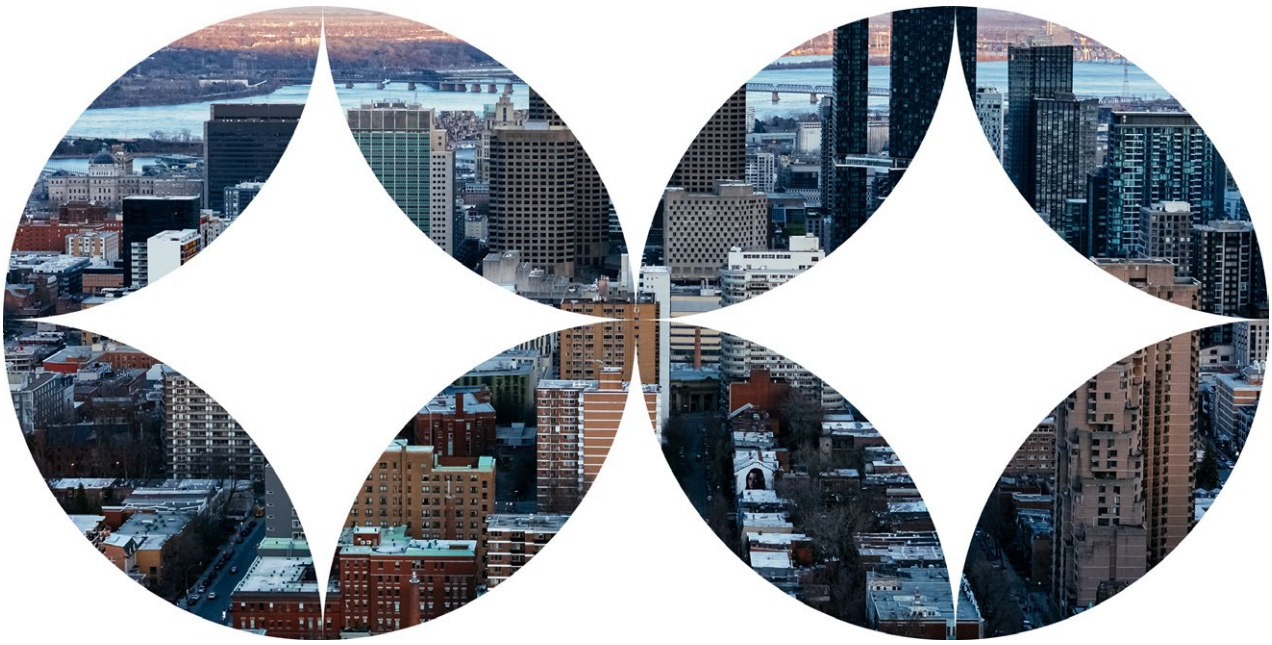
RAPPORT

Le 31 mars 2026, nous avons émis un rapport des auditeurs comportant une opinion non modifiée pour cet organisme.

En voici un extrait :

OPINION

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la SHDM au 31 décembre 2025, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.



SOCIÉTÉ DU PARC JEAN-DRAPEAU

La SPJD a été constituée le 9 août 1983 en vertu de l'article 223 de la Charte.

Elle a pour objet l'exploitation, l'administration et le développement du parc Jean-Drapeau, constitué des îles Sainte-Hélène et Notre-Dame à Montréal, y compris la gestion d'activités à caractère récréatif, culturel et touristique ainsi que tout autre mandat dont la Ville lui confie la gestion.

RAPPORT

Le 22 avril 2026, nous avons émis un rapport des auditeurs comportant une opinion modifiée pour cet organisme.

En voici un extrait :

OPINION

À notre avis, à l'exception des incidences éventuelles du problème décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » de notre rapport, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la SPJD au 31 décembre 2025, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion avec réserve

Les revenus d'événements de la SPJD incluent des redevances de certaines activités calculées selon des clauses contractuelles. La SPJD a une interprétation différente de celle de son locataire des clauses quant aux revenus devant être inclus aux fins du calcul des redevances. En raison de cette divergence d'interprétation, nous n'avons pas été en mesure d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés pour conclure quant à l'exactitude et l'exhaustivité des revenus comptabilisés. Par conséquent, nous ne sommes pas en mesure de déterminer si des ajustements sont nécessaires aux revenus d'événements, au déficit de l'exercice et aux flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement pour les exercices terminés les 31 décembre 2025 et 2024, aux débiteurs et aux créditeurs et charges à payer aux 31 décembre 2025 et 2024, et aux actifs financiers nets aux 31 décembre 2025 et 2024 et au 1er janvier 2024 ainsi qu'aux informations fournies sur les obligations contractuelles ou sur d'autres postes des états financiers.
Par conséquent, notre opinion d'audit sur les états financiers pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 est modifiée en raison de l'effet possible de cette limitation de l'étendue de l'audit.

AGENCE DE MOBILITÉ DURABLE

L'AMD a été constituée par lettres patentes émises le 13 février 2019 en vertu de l'article 220.1 de la Charte.

Afin d'améliorer la qualité de vie et d'appuyer la vitalité économique, l'AMD met son expertise en mobilité durable au service de la Ville afin de faciliter le partage équitable de l'espace et l'accessibilité de la Ville pour tous. Elle innove pour une mobilité plus durable en gérant les espaces qui lui sont confiés dans la bordure et dans les stationnements hors rue, par ses activités de surveillance de l'espace public sur le territoire montréalais et par une information améliorée à la collectivité. Elle mise sur sa capacité opérationnelle et d'expérimentation pour appuyer la Ville et ses partenaires dans l'atteinte de leurs objectifs, tout en fédérant les acteurs de la mobilité.

RAPPORT

Le 25 juin 2026, nous avons émis un rapport des auditeurs comportant une opinion non modifiée pour cet organisme.

En voici un extrait :

OPINION

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'AMD au 31 décembre 2025, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Par ailleurs, le 15 juin 2026, le CM de la Ville a approuvé l'addenda 1 à la nouvelle entente-cadre entrée en vigueur le 1er septembre 2025. Cet addenda permet à l'AMD de solliciter, sur une base trimestrielle, le versement par la Ville d'une portion des frais de gestion budgétés en fonction de ses besoins de liquidités. Cette décision permet de soutenir l'hypothèse retenue par la direction selon laquelle l'AMD est en situation de continuité d'exploitation et poursuivra ses activités dans un avenir prévisible.

CONSEIL DES ARTS DE MONTRÉAL

Le CAM a été institué personne morale de droit public le 25 octobre 2007 en vertu de l'article 231.2 de l'annexe C de la Charte.

Son mandat est :

- de dresser et de maintenir une liste permanente des associations, des sociétés, des organismes, des groupements ou des personnes qui participent à la vie artistique et culturelle dans l'agglomération de Montréal;
- d'harmoniser, de coordonner et d'encourager les initiatives d'ordre artistique ou culturel dans l'agglomération de Montréal;
- dans les limites des revenus disponibles à cette fin et en conformité avec les programmes visés à l'article 231.14 de la Charte, de désigner les associations, les sociétés, les organismes, les groupements, les personnes ainsi que les manifestations artistiques ou culturelles à qui ou à l'égard de qui des subventions, des prix ou d'autres formes d'aide financière doivent être versés.

RAPPORT

Le 30 avril 2026, nous avons émis un rapport des auditeurs comportant une opinion non modifiée pour cet organisme.

En voici un extrait :

OPINION

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du CAM au 31 décembre 2025, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de l'évolution de son actif net et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

5.

Reddition de comptes

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

5

5.1.

Reddition de comptes relative aux personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 $ de la Ville de Montréal

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Table des matières

5.1. Reddition de comptes relative aux personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 $ de la Ville de Montréal **321**

5.1.1. Cadre législatif des personnes morales bénéficiant d'une subvention d'au moins 250 000 $ 321

5.1.1.1. Contexte 321

5.1.1.2. Objectif 322

5.1.1.3. Travaux effectués 322

5.1.1.4. Résultats des travaux 322

5.1.1.5. Révision des dossiers des auditrices et auditeurs pour les organismes sélectionnés 323

5.1.1.6. Tableau détaillé – Conformité législative des organismes ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 $ en 2024 324

5.1. Reddition de comptes relative aux personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 $ de la Ville de Montréal

5.1.1. Cadre législatif des personnes morales bénéficiant d'une subvention d'au moins 250 000 $

5.1.1.1. Contexte

En vertu de l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV), « *Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 250 000 $ est tenue de faire vérifier ses états financiers* ». L'auditrice ou l'auditeur de cette personne morale doit remettre à la vérificatrice générale une copie des états financiers annuels, de son rapport sur ces états ainsi que de tout autre rapport résumant ses constatations et ses recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeantes et dirigeants de cette personne morale.

Cette auditrice ou cet auditeur doit également, à la demande de la vérificatrice générale, mettre à la disposition de cette dernière, tout document se rapportant à ses travaux d'audit ainsi que leurs résultats, en plus de fournir tous les renseignements et toutes les explications que la vérificatrice générale juge nécessaires sur ses travaux d'audit. Si la vérificatrice générale estime que les renseignements, les explications ou les documents obtenus de l'auditrice ou de l'auditeur sont insuffisants, elle peut effectuer toute vérification additionnelle jugée nécessaire.

La *Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux* (Projet de loi numéro 79 – chapitre 4) a été sanctionnée le 25 mars 2025. Les modifications apportées par cette loi rehaussent à 250 000 $ le seuil de subvention annuelle, rendant obligatoire la vérification des états financiers d'une personne morale (article 57). Ainsi, les municipalités de 100 000 habitantes et habitants ou plus n'ont plus l'obligation d'exiger un audit financier aux personnes morales ayant reçu une subvention de moins de 250 000 $. Le seuil de 100 000 $ prévu dans la LCV a été rehaussé en ce sens.

En décembre 2013, le conseil municipal (CM) de la Ville de Montréal (la Ville) a adopté la résolution CM13 1157, laquelle prévoit notamment que les personnes morales ayant reçu une subvention d'au moins 100 000 $ doivent déposer chaque année leur rapport annuel et que leurs dirigeantes et dirigeants se mettent à la disposition du CM pour une séance plénière si requise selon le *Règlement sur la procédure d'assemblée et les règles de régie interne du conseil municipal*.

Par ailleurs, en août 2025, le CM de la Ville a adopté la résolution CM25 1002 visant à modifier les conventions de contribution financière adoptées depuis l'année 2024, afin qu'elles tiennent compte des modifications apportées par le projet de loi numéro 79 à l'article 107.9 de la LCV. Ces modifications s'appliquent lorsque la contribution financière ou le cumul de toutes les contributions financières que la Ville verse au cours d'une même année civile est d'une valeur de 250 000 $ et plus, et ce, peu importe qu'elles soient versées, par le CM, le conseil d'agglomération, un conseil d'arrondissement ou le comité exécutif.

Le Bureau du vérificateur général accueille favorablement cette modification législative. Ainsi, les travaux faisant l'objet de la présente reddition de comptes ont porté sur les exercices financiers terminés en 2024 en tenant compte du seuil de 250 000 $.

5.1.1.2. Objectif

L'objectif de cette reddition de comptes était de s'assurer que les personnes morales ayant reçu des subventions totalisant au moins 250 000 $ au cours de l'exercice 2024 se sont conformées aux exigences prévues à l'article 107.9 de la LCV et de déterminer si la réalisation de travaux additionnels s'avérait nécessaire.

5.1.1.3. Travaux effectués

Dans un 1er temps, nous avons procédé à l'extraction de l'ensemble des transactions inscrites au compte comptable « Contributions aux organismes » de la Ville en date du 31 décembre 2024, afin de concilier le montant présenté aux états financiers 2024 avec les montants comptabilisés dans les livres de la Ville.

Nous avons aussi effectué le rapprochement entre les montants identifiés pour les personnes morales figurant dans les notes de service transmises par le contrôleur général le 12 mai 2025 et le total des contributions présenté dans les états financiers 2024 de la Ville, puis concilié, le cas échéant, les écarts relevés avec la liste produite par ce dernier.

Par la suite, nous avons identifié les personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'un montant d'au moins 250 000 $ pour l'exercice 2024, aux fins de la réalisation des travaux liés à la reddition de comptes.

De plus, nous avons sélectionné certaines personnes morales pour lesquelles nous avons procédé à la révision des travaux d'audit réalisés par leur auditrice ou leur auditeur à l'appui des états financiers audités. L'échantillon retenu est composé de quatre organismes, sélectionnés selon divers critères, notamment l'importance des montants octroyés par la Ville et la nature des projets ayant fait l'objet des contributions.

Enfin, nous avons sélectionné 30 organismes afin d'obtenir, de la part de leur auditrice ou de leur auditeur, tout autre rapport résumant ses constatations et ses recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeantes et dirigeants de la personne morale. Les rapports reçus ont été analysés afin d'évaluer s'ils comportaient des lacunes importantes.

5.1.1.4. Résultats des travaux

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2024, la Ville a comptabilisé un montant totalisant 167,6 millions de dollars (M$) à titre de subventions à des personnes morales. De ce montant, 110,8 M$ (soit 66,1 %) concernaient 125 personnes morales ayant reçu des subventions d'un montant cumulatif d'au moins 250 000 $, lesquelles étaient assujetties aux exigences prévues à l'article 107.9 de la LCV ainsi qu'aux résolutions adoptées par le CM mentionnées précédemment.

Nous avons mis fin à notre suivi en date du 1er mai 2026. À cette date, le Bureau du vérificateur général avait reçu les états financiers audités, pour l'exercice 2024, de 123 des 125 organismes assujettis à cette exigence de la LCV, représentant un montant total de 110,0 M$ (soit 99,3 %). Il convient de préciser que la grande majorité des ententes comporte une clause stipulant que les états financiers doivent être transmis dans un délai de 90 jours suivant la fin de leur exercice financier.

Les deux organismes suivants n'ont pas respecté les obligations prévues à la convention de contributions signée, dans la mesure où ils n'ont pas transmis leurs états financiers audités.

TABLEAU 1 | LISTE DES ORGANISMES NON CONFORMES

ORGANISME	NON CONFORME	MONTANT REÇU
ARRONDISSEMENT DU PLATEAU-MONT-ROYAL		
Association des commerçants avenue Duluth	États financiers audités non reçus	419 100 $
SERVICE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE		
Événement Hoodstock	Mission de compilation	378 910 $
TOTAL		**798 010 $**

5.1.1.5. Révision des dossiers des auditrices et auditeurs pour les organismes sélectionnés

Tel que mentionné précédemment, nous avons sélectionné 4 organismes aux fins de la revue des dossiers des auditrices et auditeurs. À la suite de l'examen des documents obtenus, aucune vérification additionnelle n'a été jugée nécessaire. Les organismes composant l'échantillon sont présentés au tableau 2.

TABLEAU 2 | LISTE DES ORGANISMES SÉLECTIONNÉS

ORGANISME	FIN D'EXERCICE	MONTANT REÇU
Solon	31 décembre 2024	2 359 275 $
Montréal International	31 décembre 2024	1 704 000 $
S.I.D.A.C. La Promenade Fleury	31 décembre 2024	607 006 $
Sentier Urbain	31 mars 2024	471 817 $
TOTAL		**5 142 098 $**

5.1.1.6. Tableau détaillé – Conformité législative des organismes ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 $ en 2024

TABLEAU 3 | TABLEAU DÉTAILLÉ - CONFORMITÉ LÉGISLATIVE DES ORGANISMES AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE SUBVENTION D'AU MOINS 250 000 $ EN 2024

		ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS		
ORGANISME	**MONTANT REÇU EN 2024**	**CONFORME**	**NON CONFORME**	**ÉTATS FINANCIERS NON REÇUS**
Société de développement commercial District central	1 389 122 $	X		
SDC Promenade Fleury	607 006 $	X		
Prévention du crime Ahuntsic-Cartierville	348 327 $	X		
TOTAL Arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville	**2 344 455 $**	**3**	**0**	**0**
Loisirs Sportifs Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	2 203 831 $	X		
Société de développement commercial Expérience Côte-des-Neiges	443 431 $	X		
La cafétéria communautaire MultiCaf	423 504 $	X		
Comité Jeunesse de Notre-Dame-de-Grâce	321 233 $	X		
Prévention Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	293 139 $	X		
Corporation de développement communautaire de Côte-des-Neiges	265 179 $	X		
TOTAL Arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce	**3 950 317 $**	**6**	**0**	**0**
La Maison des Jeunes «l'Escalier» de Lachine Inc.	281 599 $	X		
TOTAL Arrondissement de Lachine	**281 599 $**	**1**	**0**	**0**
Société de développement commercial Hochelaga-Maisonneuve	1 286 326 $	X		
Association des commerçants Hochelaga-Tétreaultville	337 900 $	X		
TOTAL Arrondissement de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	**1 624 226 $**	**2**	**0**	**0**
Corporation de développement économique (CDEC) Montréal-Nord	427 500 $	X		
Un itinéraire pour tous	407 500 $	X		
Société de développement commercial Montréal-Nord	300 644 $	X		
TOTAL Arrondissement de Montréal-Nord	**1 135 644 $**	**3**	**0**	**0**
Corporation du Théâtre Outremont	418 336 $	X		
TOTAL Arrondissement d'Outremont	**418 336 $**	**1**	**0**	**0**

ORGANISME	MONTANT REÇU EN 2024	ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS		ÉTATS FINANCIERS NON REÇUS
		CONFORME	NON CONFORME	
Société de développement de l'Avenue du Mont-Royal	1 729 397 $	X		
Société de développement commercial du boulevard Saint-Laurent	1 153 879 $	X		
SDC Pignons rue Saint-Denis	996 739 $	X		
Musée de l'Holocauste Montréal	750 000 $	X		
Association des commerçants avenue Duluth	419 100 $			X
Centre du Plateau	358 647 $	X		
Société de développement commercial Laurier Ouest - Plateau-Mont-Royal	319 260 $	X		
TOTAL Arrondissement du Plateau-Mont-Royal	**5 727 022 $**	**6**	**0**	**1**
Société Ressources-Loisirs de Pointe-aux-Trembles	1 287 043 $	X		
Éco de la Pointe-aux-Prairies	263 547 $	X		
TOTAL Arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointes-aux-Trembles	**1 550 590 $**	**2**	**0**	**0**
Plaza Saint-Hubert	1 738 771 $	X		
S.I.D.A.C. Promenade Masson	644 675 $	X		
Société de développement commercial Petite Italie-Marché Jean-Talon-Montréal	460 125 $	X		
Les Loisirs du Centre Père-Marquette Inc.	301 232 $	X		
Loisirs récréatifs et communautaires de Rosemont	263 444 $	X		
Service des loisirs Angus-Bourbonnière	253 393 $	X		
TOTAL Arrondissement de Rosemont–La Petite-Patrie	**3 661 640 $**	**6**	**0**	**0**
Société de développement commercial de la rue Jean-Talon à Saint-Léonard	470 803 $	X		
Centre Horizon Carrière	322 158 $	X		
TOTAL Arrondissement de Saint-Léonard	**792 961 $**	**2**	**0**	**0**
Société de développement commercial Les Quartiers du Canal	992 278 $	X		
SDC Pointe-Saint-Charles	564 718 $	X		
Centre sportif de la Petite-Bourgogne	528 983 $	X		
S.I.D.A.C. Plaza Monk	452 179 $	X		
Prévention Sud-Ouest	391 222 $	X		
Centre de loisirs Monseigneur Pigeon	375 050 $	X		
Centre Récréatif, Culturel et Sportif St-Zotique (CRCS) Inc.	270 310 $	X		
TOTAL Arrondissement du Sud-Ouest	**3 574 740 $**	**7**	**0**	**0**

5.1. Reddition de comptes relative aux personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 $ de la Ville de Montréal

ORGANISME	MONTANT REÇU EN 2024	ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS		ÉTATS FINANCIERS NON REÇUS
		CONFORME	NON CONFORME	
Société de développement commercial Wellington	1 296 033 $	X		
TOTAL Arrondissement de Verdun	**1 296 033 $**	**1**	**0**	**0**
Société de développement commercial Montréal centre-ville	6 567 274 $	X		
Société de développement commercial Vieux-Montréal–Quartier Historique	2 764 075 $	X		
Société de développement commercial du Village	1 746 748 $	X		
Société de développement du Quartier Latin	1 351 106 $	X		
Association Sportive et Communautaire du Centre-Sud Inc.	983 781 $	X		
Sentier Urbain	471 817 $	X		
Go jeunesse	267 296 $	X		
TOTAL Arrondissement de Ville-Marie	**14 152 097 $**	**7**	**0**	**0**
Patro Villeray, centre de loisirs et d'entraide	1 202 828 $	X		
Centre Socioéducatif LaSallien	395 392 $	X		
Société de développement commercial du Quartier Villeray	371 301 $	X		
Le Club de gymnastique « Les Asymétriques » de Montréal	357 812 $	X		
TOTAL Arrondissement de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension	**2 327 333 $**	**4**	**0**	**0**
Société du Musée d'Archéologie et d'Histoire de Montréal, Pointe-à-Callière	10 047 900 $	X		
Partenariat du Quartier des Spectacles	5 617 279 $	X		
TOHU	1 952 331 $	X		
Festival Montréal en Lumière	800 000 $	X		
Fierté Montréal	669 305 $	X		
Le Festival International de Jazz de Montréal Inc.	600 000 $	X		
Montréal en Histoire	498 557 $	X		
Les Francofolies de Montréal Inc.	471 000 $	X		
Université du Québec à Montréal	471 000 $	X		
Festival TransAmériques	451 567 $	X		
Centre des arts de la scène Pauline-Julien	393 928 $	X		
Vitrine culturelle de Montréal	250 000 $	X		
TOTAL Service de la culture	**22 222 867 $**	**12**	**0**	**0**

ORGANISME	MONTANT REÇU EN 2024	ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS		ÉTATS FINANCIERS NON REÇUS
		CONFORME	NON CONFORME	
Ateliers créatifs Montréal	2 750 000 $	X		
PME MTL Centre-Ville	2 549 107 $	X		
Concertation régionale de Montréal	2 049 000 $	X		
Montréal International	1 704 000 $	X		
PME MTL Centre-Est	1 486 994 $	X		
PME MTL Est-de-l'Île	1 252 389 $	X		
PME MTL Centre-Ouest	1 247 810 $	X		
L'Office des congrès et du tourisme du Grand Montréal Inc.	1 094 764 $	X		
PME MTL Grand Sud-Ouest	1 056 747 $	X		
Art3	1 010 000 $	X		
PME MTL West-Island	1 005 595 $	X		
L'Oratoire Saint-Joseph du Mont-Royal	1 000 000 $	X		
Coop Madaam	806 866 $	X		
Festival International du Rire Comediha!	500 000 $	X		
La Corporation de gestion des marchés publics de Montréal	348 382 $	X		
La Lutinerie de Montréal	326 721 $	X		
Montréal - Métropole en santé	320 014 $	X		
Conseil d'économie sociale de l'Île-de-Montréal	300 000 $	X		
S.A.T. Société des arts technologiques	295 000 $	X		
TOTAL Service du développement économique	**21 103 389 $**	**19**	**0**	**0**
La Fondation du Grand Montréal	855 000 $	X		
Centraide du Grand Montréal	286 271 $	X		
TOTAL Direction générale	**1 141 271 $**	**2**	**0**	**0**
L'Anonyme U.I.M.	1 074 877 $	X		
Projet Ado Communautaire en Travail de Rue	795 673 $	X		
Les YMCA du Québec	768 635 $	X		
Concert'Action Lachine	600 015 $	X		
Centre de prévention de la radicalisation menant à la violence	600 000 $	X		
Rue Action Prévention Jeunesse	559 199 $	X		
RÉSEAU de la communauté autochtone à Montréal	553 328 $	X		
Équipe R.D.P.	488 085 $	X		
Jeunesse au Soleil	483 480 $	X		

5.1. Reddition de comptes relative aux personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 $ de la Ville de Montréal

ORGANISME	MONTANT REÇU EN 2024	ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS		ÉTATS FINANCIERS NON REÇUS
		CONFORME	NON CONFORME	
Corporation de développement communautaire du Centre-Sud de Montréal	434 780 $	X		
Comité des Organismes Sociaux de Saint-Laurent	421 714 $	X		
Dépôt alimentaire NDG	380 124 $	X		
Société Makivik	379 840 $	X		
Intégration Jeunesse du Québec Inc.	350 000 $	X		
Plein Milieu	346 930 $	X		
La Maison Benoît-Labre	310 541 $	X		
Table de quartier de Montréal-Nord	304 441 $	X		
Centre de promotion communautaire Le Phare Inc.	295 825 $	X		
Moisson Montréal Inc.	282 400 $	X		
Action Jeunesse de l'Ouest-de-l'Île (AJOI)	269 857 $	X		
La Rue des Femmes de Montréal	266 562 $	X		
Café-Jeunesse Multiculturel	263 700 $	X		
Centre des jeunes l'Escale de Montréal-Nord Inc.	260 557 $	X		
L'amour en Action Syl Dan	258 737 $	X		
TOTAL Service de la diversité et de l'inclusion sociale	**10 749 300 $**	**24**	**0**	**0**
Fondation Espace pour la vie	350 000 $	X		
Institut de recherche en biologie végétale de Montréal	293 118 $	X		
TOTAL Service de l'Espace pour la vie	**643 118 $**	**2**	**0**	**0**
Société de verdissement du Montréal métropolitain (Soverdi)	2 763 232 $	X		
Mondiaux Montréal 2026	1 500 000 $	X		
Événements GPCQM	1 050 000 $	X		
Centre de la Montagne	462 038 $	X		
Patinage Canada	409 000 $	X		
Vélo Québec Association	377 000 $	X		
Conseil du sport de l'île de Montréal (CSIM)	325 000 $	X		
TOTAL Service des grands parcs, du Mont-Royal et des sports	**6 886 270 $**	**7**	**0**	**0**

ORGANISME	MONTANT REÇU EN 2024	ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS		ÉTATS FINANCIERS NON REÇUS
		CONFORME	NON CONFORME	
Solon	2 359 275 $	X		
Collectif Récolte	751 840 $	X		
Maison de l'innovation sociale	561 269 $	X		
Nord Ouvert Inc.	398 000 $	X		
Événement Hoodstock	378 910 $		X	
Dynamo ressource en mobilisation des collectivités	293 230 $	X		
TOTAL Service de la planification stratégique et de la performance organisationnelle	**4 742 524 $**	**5**	**1**	**0**
Corporation de l'école Polytechnique de Montréal	429 282 $	X		
TOTAL Service de l'eau	**429 282 $**	**1**	**0**	**0**
TOTAL	**110 755 014 $**			
	125	**123**	**1**	**1**

BALANCE

5.2.

Application des recommandations de la vérificatrice générale

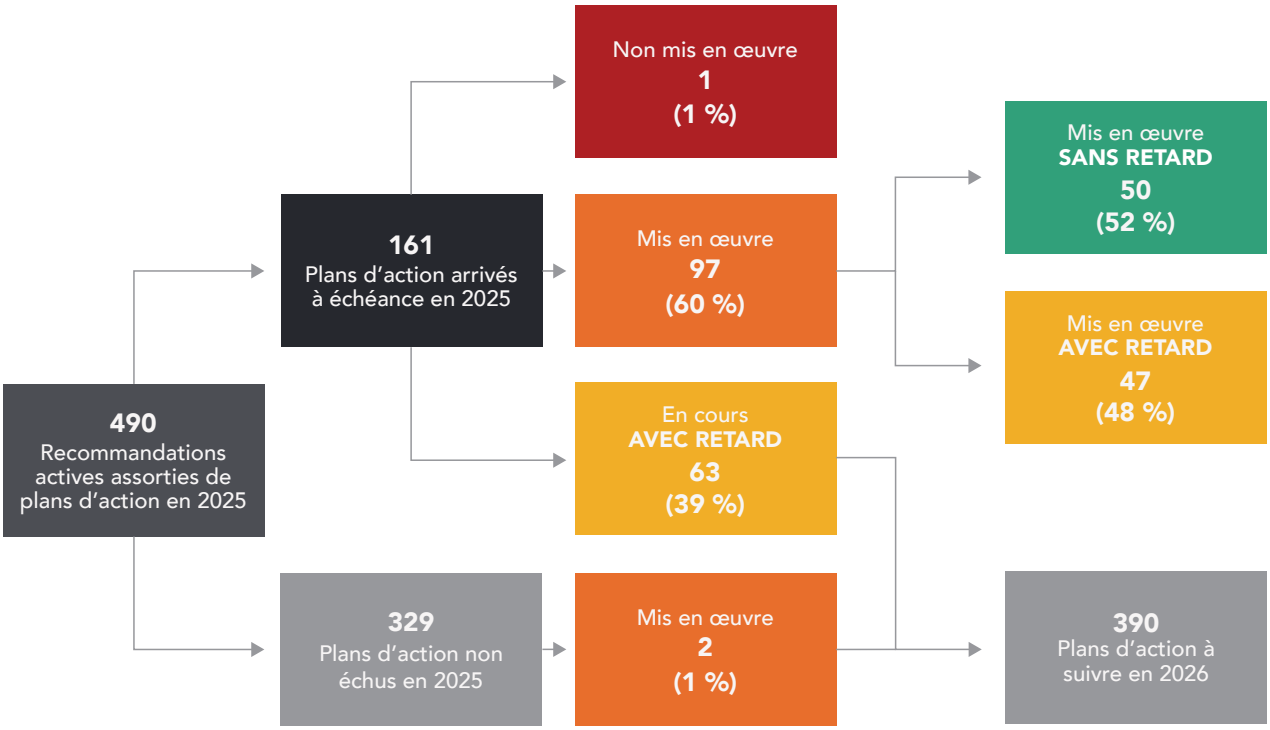
Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

5.2. Application des recommandations de la vérificatice générale

En 2025, le Bureau du vérificateur général (BVG) a confirmé la mise en œuvre complète et satisfaisante de 97 plans d'action (PA) que les unités d'affaires (UA) s'étaient engagées à réaliser pour corriger différentes lacunes évoquées dans des audits antérieurs. Considérant que les UA avaient jusqu'au 31 décembre 2025 pour mettre en œuvre 161 PA selon les dates qu'elles s'étaient elles-mêmes fixées, le taux de mise en œuvre des recommandations pour l'année 2025 s'élève à 60 %. Il s'agit ici d'une diminution par rapport à l'année dernière où ce taux était de 62 %.

FIGURE 1 | **TAUX DE MISE EN ŒUVRE DES PLANS D'ACTION AU 31 DÉCEMBRE 2025**



Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

Parmi les 97 PA jugés entièrement et adéquatement mis en œuvre par les UA, 52 % (50) l'ont été dans les délais prévus, comparativement à 53 % en 2024. À cela s'ajoutent 2 PA mis en œuvre avant l'échéance initialement prévue par les UA.

La répartition des PA mis en œuvre par type d'audit se présente comme suit:

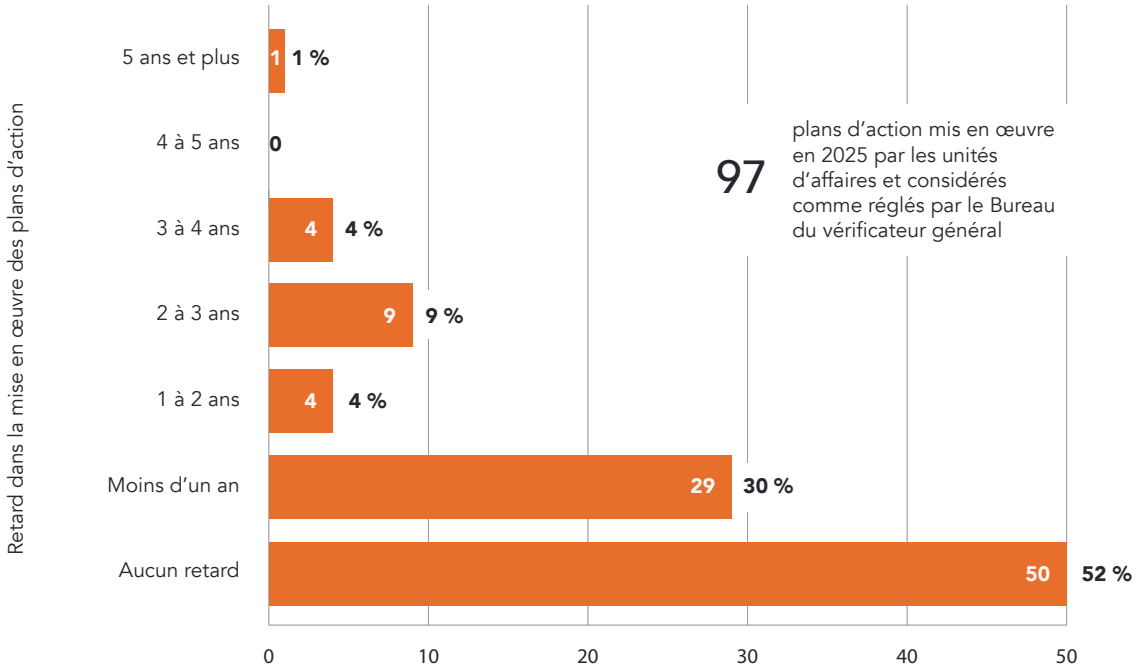
TABLEAU 1 | **TAUX DE MISE EN ŒUVRE DES PLANS D'ACTION ARRIVÉS À ÉCHÉANCE AU 31 DÉCEMBRE 2025 PAR TYPE D'AUDIT**

TYPE D'AUDIT	PLANS D'ACTION		
	NÉCESSITANT UNE INTERVENTION	MIS EN ŒUVRE	
	NOMBRE	NOMBRE	POURCENTAGE
Audit de performance financière	30	20	67 %
Audit de performance des technologies de l'information	51	36	71 %
Audit de performance et de conformité	80	41	51 %
TOTAL	**161**	**97**	**60 %**

Source: Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Toutefois, 47 (48 %) des 97 PA ont été mis en œuvre avec retard, dont 14 accusaient un écart de 2 ans ou plus. Cette situation met en évidence les écarts persistants entre les échéanciers prévus et la réalisation effective des PA (graphique 1).

GRAPHIQUE 1 | **RÉPARTITION DES RECOMMANDATIONS MISES EN ŒUVRE EN 2025 SELON L'ÉCART ENTRE LA DATE D'IMPLANTATION RÉELLE ET CELLE INITIALEMENT PRÉVUE**

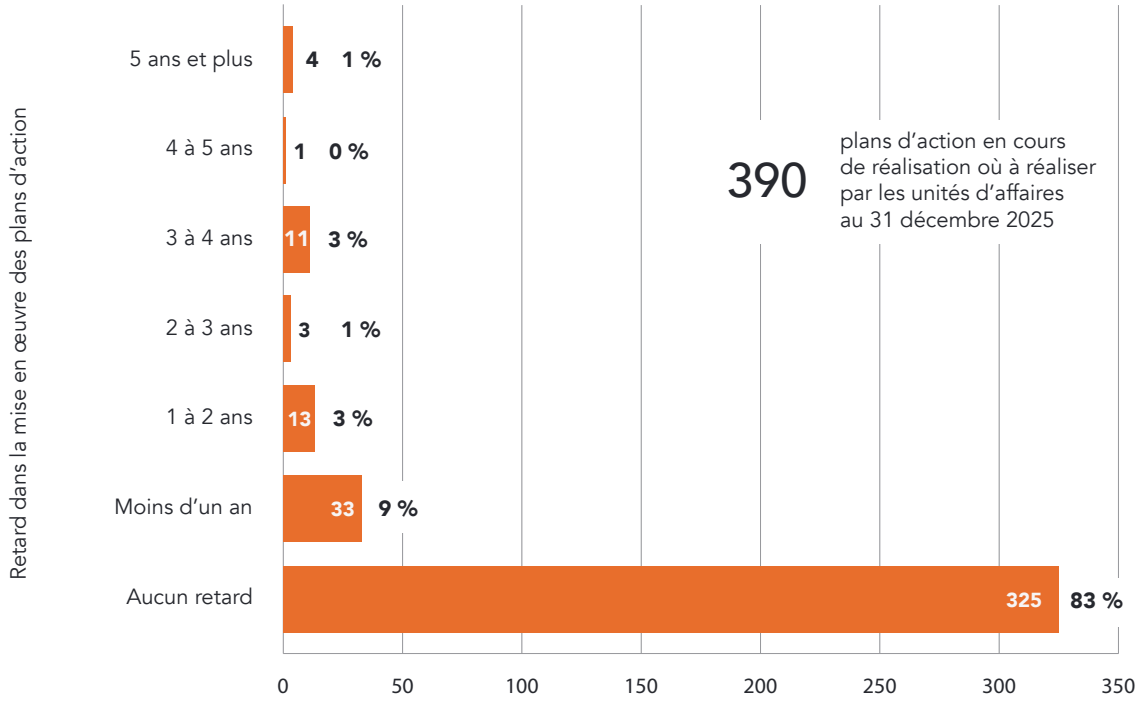


Légende: ■ Nombre de plans d'action dont la mise en œuvre est confirmée «réglée» par le Bureau du vérificateur général.

Source: Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

Au 31 décembre 2025, la Ville de Montréal comptait 390 PA à mettre en œuvre dont 65 (17 %) accusaient un retard par rapport à la date d'implantation prévue (graphique 2).

GRAPHIQUE 2 | **RÉPARTITION DES RECOMMANDATIONS EN COURS DE MISES EN ŒUVRE EN 2025 PAR RAPPORT À LA DATE D'IMPLANTATION RÉVUE**



Légende : ■ Nombre de plans d'action dont la mise en œuvre était en cours au 31 décembre 2025.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

L'analyse de l'évolution du suivi des PA met en évidence un ralentissement du rythme de mise en œuvre en 2025, comparativement aux années précédentes. Malgré ce fait, la proportion de PA mis en œuvre sans retard s'améliore. Parallèlement, le nombre de PA, toujours en cours en fin d'année, augmente. Cette situation s'explique principalement par l'effet cumulatif du volume de recommandations émises (tableau 2).

TABLEAU 2 | **ÉVOLUTION DE L'ÉTAT DES PLANS D'ACTION ENTRE LE 31 DÉCEMBRE 2024 ET LE 31 DÉCEMBRE 2025**

PORTRAIT	STATUT DES PLANS D'ACTION					
	MIS EN ŒUVRE		MIS EN ŒUVRE – SANS RETARD		EN COURS – SANS RETARD	
	POURCENTAGE	NOMBRE	POURCENTAGE	NOMBRE	POURCENTAGE	NOMBRE
31 décembre 2025	60 %	97	52 %	50	84 %	325
31 décembre 2024	62 %	106	53 %	56	79 %	252
31 décembre 2023	68 %	166	46 %	76	69 %	168

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

6.

Rapports des activités de la vérificatrice générale

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

6.1.

Situation du Bureau du vérificateur général

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Table des matières

6.1. Situation du Bureau du vérificateur général 343

6.1.1. Résultats financiers 343

6.1.2. Rapports d'audit délivrés et redditions de comptes 344

6.1.3. Ressources humaines 345

6.1.3.1. Portrait de la main-d'œuvre 345

6.1.3.2. Utilisation du temps 346

6.1.3.3. Taux de roulement du personnel 346

6.1.3.4. Taux d'absentéisme 347

6.1.3.5. Nombre d'heures et coût de la formation 347

6.1.3.6. Accès à l'égalité en emploi 347

6.1.4. Inspection professionnelle 348

6.1.5. Signalements 349

6.1.6. Demances d'accès à l'information 351

6.1.7. Infrastructure technologique 352

6.1.8. Rayonnement 352

6.1. Situation du Bureau du vérificateur général

Ce chapitre présente les faits saillants des résultats obtenus pour l'année 2025 quant à l'accomplissement du mandat de la vérificatrice générale et de l'utilisation des ressources à cette fin. Plus spécifiquement, nous présentons différents indicateurs afin de permettre à la lectrice ou au lecteur d'apprécier la performance du Bureau du vérificateur général (BVG).

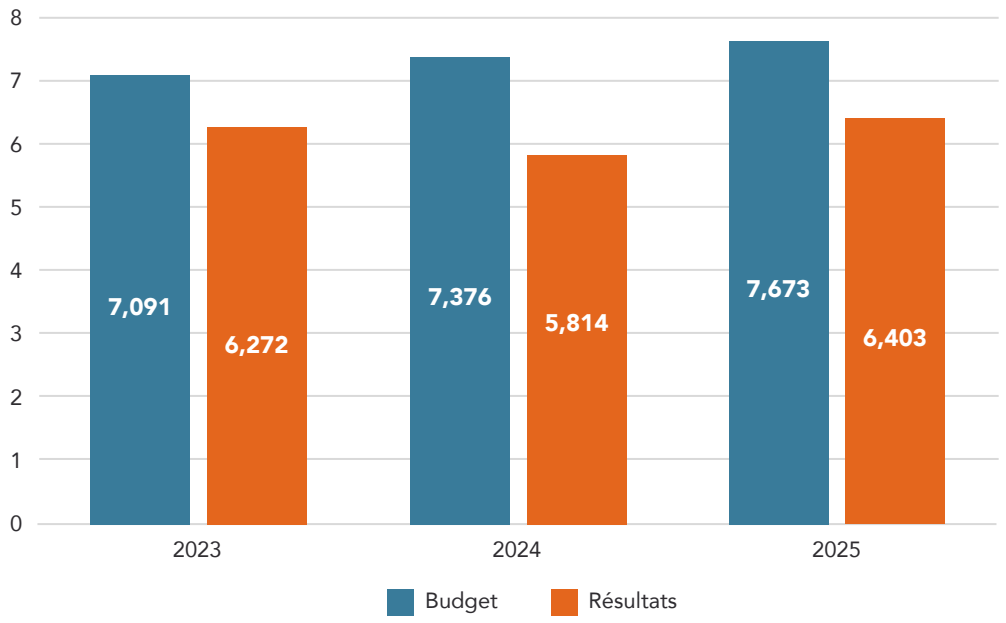
Les indicateurs présentés sont :

- les résultats financiers;
- les rapports d'audit délivrés et les redditions de comptes;
- les ressources humaines :
  - le portrait de la main-d'œuvre,
  - l'utilisation du temps,
  - le taux de roulement du personnel,
  - le taux d'absentéisme,
  - le nombre d'heures et le coût de la formation,
  - l'accès à l'égalité en emploi;
- l'inspection professionnelle;
- les signalements;
- les demandes d'accès à l'information;
- l'infrastructure technologique;
- le rayonnement.

6.1.1. Résultats financiers

Pour l'année 2025, les dépenses de fonctionnement du BVG se sont élevées à 6,4 M$, comparativement à un budget alloué de 7,7 M$. Cet écart favorable s'explique notamment par des honoraires professionnels nettement inférieurs à ceux prévus. Par ailleurs, concernant les ressources humaines, aucun départ n'a été constaté au cours de l'année et 2 postes ont été dotés avec l'embauche de ressources externes, soit 1 poste de conseillère en audit et 1 poste d'auditrice principale. Le graphique 1 présente l'évolution des résultats financiers du BVG au cours des 3 dernières années.

GRAPHIQUE 1 | **BUDGET ET RÉSULTATS FINANCIERS** ***(EN MILLIONS DE DOLLARS)***



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

Conformément aux dispositions de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV), les comptes relatifs au BVG, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, ont été audités par l'auditeur externe mandaté par la Ville de Montréal (la Ville). Le rapport de l'auditeur indépendant est présenté à l'annexe 7.2.

6.1.2. Rapports d'audit délivrés et redditions de comptes

Le tableau 1 détaille le nombre de rapports d'audit délivrés au cours des 3 dernières années pour les audits des états financiers et de conformité réglementaire, les audits de performance financière, les audits de performance et de conformité, ainsi que les audits des technologies de l'information (TI), et inclut également les redditions de comptes.

TABLEAU 1 | **NOMBRE DE RAPPORTS D'AUDIT DÉLIVRÉS ET DE REDDITIONS DE COMPTES**

RAPPORT ANNUEL DE RÉFÉRENCE	AUDITS FINANCIERS	AUDITS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE	AUDITS DE PERFORMANCE ET DE CONFORMITÉ	AUDITS DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	NOMBRE TOTAL DE RAPPORTS D'AUDIT	REDDITIONS DE COMPTES
2025	8	1	4	4	**17**	**2**
2024	10	1	4	4	**19**	**2**
2023	9	-	5	4	**18**	**2**

6.1.3. Ressources humaines

Le BVG est reconnu pour la qualité de ses travaux ainsi que pour la diversité de ses expertises et de ses expériences, constituant un atout majeur pour offrir aux élues et élus, de même qu'aux citoyennes et citoyens, un regard objectif et indépendant sur la gestion des fonds publics.

Il regroupe plus d'une trentaine de professionnelles et professionnels qualifiés, notamment des comptables et des spécialistes en gestion et en TI. Son personnel détient diverses certifications reconnues, dont celles en comptabilité (CPA), en comptabilité publique (CPA, auditrice ou auditeur), en audit interne (CIA) et en audit des systèmes d'information (CISA et CISSP).

La philosophie du BVG repose, d'une part, sur le maintien à l'interne d'une équipe de professionnelles et professionnels expérimentés, dont l'expertise collective couvre les différentes sphères d'activités de la Ville, en cohérence avec les champs d'intervention du BVG, soit l'audit financier, l'audit de performance (incluant l'audit des TI) ainsi que l'audit de conformité aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives.

D'autre part, elle prévoit le recours à des ressources externes qualifiées afin de répondre à des besoins ponctuels requérant une expertise spécialisée, soutenir la gestion des périodes de pointe, notamment celle associée à l'audit des états financiers de la Ville, ainsi que pallier temporairement les absences ou les postes vacants.

6.1.3.1. Portrait de la main-d'œuvre

Au 31 décembre 2025, l'effectif s'élevait à 34 membres du personnel, soit une augmentation de 2 ressources par rapport à la même période en 2024. Les efforts de recrutement menés au cours des dernières années afin d'attirer de nouvelles ressources qualifiées ont porté leurs fruits. Ils ont notamment permis d'assurer une relève en prévision des départs à la retraite de ressources expérimentées du BVG, ainsi que de répondre à certains besoins organisationnels. Cela dit, notre secteur d'activité demeure affecté par la pénurie de main-d'œuvre et certaines de nos ressources continuent d'être fortement sollicitées par le marché.

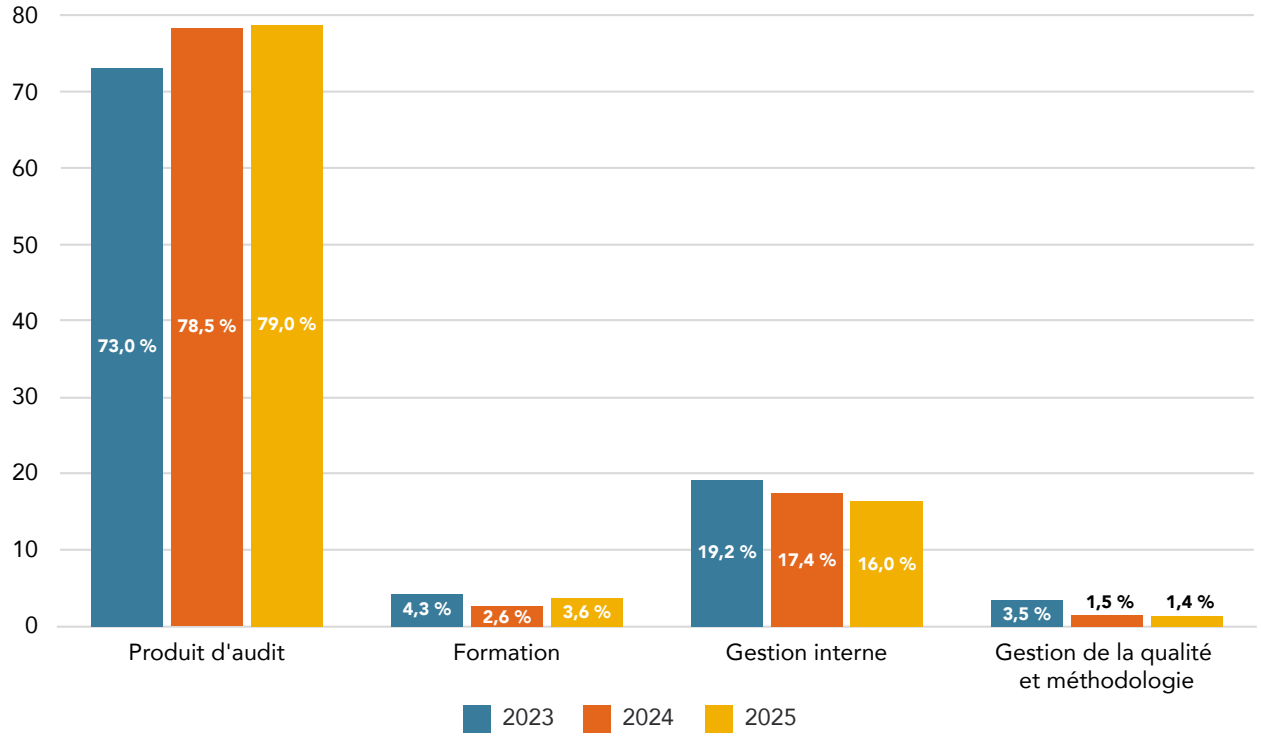
Par ailleurs, madame Khadija Chaya a été promue, en janvier 2025, au poste de vérificatrice générale adjointe à la Direction de l'audit de performance et de conformité. Deux autres membres du personnel ont également obtenu une promotion en 2025, étant nommés respectivement aux fonctions de responsable des systèmes TI et des pratiques d'audit informatique, ainsi que de conseillère en audit.

Ces nominations internes témoignent de la grande compétence de notre personnel ainsi que de notre volonté ferme de reconnaître, de développer et de promouvoir les talents au sein de notre organisation.

6.1.3.2. Utilisation du temps

Le graphique 2 présente la répartition des heures travaillées des membres du personnel du BVG pour les années 2023 à 2025.

GRAPHIQUE 2 | RÉPARTITION DES HEURES TRAVAILLÉES, PAR ACTIVITÉ



Produit d'audit : comprend l'audit des états financiers, l'audit de performance et de conformité, l'audit des technologies de l'information et la reddition de comptes.

Gestion interne : comprend les tâches d'administration générale, la gestion financière du Bureau du vérificateur général, la gestion des ressources humaines, l'acquisition de biens et services, le soutien des technologies de l'information et le support administratif.

Gestion de la qualité et méthodologie : comprend le temps consacré à la gestion de la qualité des missions d'audit en vertu des normes en vigueur ainsi que la mise à jour de la méthodologie du Bureau du vérificateur général.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

6.1.3.3. Taux de roulement du personnel

TABLEAU 2 | TAUX DE ROULEMENT DU PERSONNEL

	2023	2024	2025
Taux de roulement	5,7 %	11,4 %	0 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Le calcul du taux de roulement inclut les départs volontaires, y compris ceux liés à des mutations vers un autre service ou arrondissement de la Ville. Il exclut toutefois les départs à la retraite.

6.1.3.4. Taux d'absentéisme

TABLEAU 3 | TAUX D'ABSENTÉISME

	2023	2024	2025
Taux d'absentéisme	2,5 %	2,3 %	3,1 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Le taux d'absentéisme a augmenté de 32,9 % entre 2024 et 2025, passant de 2,3 % à 3,1 %.

6.1.3.5. Nombre d'heures et coût de la formation

TABLEAU 4 | NOMBRE D'HEURES ET COÛT DE LA FORMATION

	2023	2024	2025
Moyenne d'heures de formation par membre du personnel	61	35	46
Ratio du coût de la formation par rapport à la masse salariale	4,3 %	2,6 %	3,6 %

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

La formation des ressources constitue une priorité pour le BVG, comme en témoigne son intégration parmi les objectifs du plan stratégique 2025-2027. La moyenne d'heures de formation par membre du personnel a ainsi augmenté de 11 heures entre 2024 et 2025. Cette progression s'explique principalement par une hausse des activités de formation en 2025, notamment en raison du retour de membres du personnel absents pour congé de maternité ou parental en 2024, ainsi que des départs survenus au 1er semestre de cette même année, alors que les activités de formation se déroulent généralement durant l'été et l'automne.

Il convient de noter que la moyenne de 46 heures de formation dépasse la cible de 42 heures de formation (6 jours) établie dans le plan stratégique 2025-2027. Le BVG poursuivra ses efforts visant à promouvoir la formation du personnel. Par ailleurs, le ratio des coûts de formation par rapport à la masse salariale, conformément à la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* (chapitre D-8.3), s'élève à 3,6 % pour 2025, alors que l'objectif fixé pour l'ensemble de la Ville est de 1,0 %.

6.1.3.6. Accès à l'égalité en emploi

À l'instar de la Ville, le BVG accorde une attention particulière à l'égalité en emploi. La représentation des groupes visés par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* (chapitre A-2.01), au 31 décembre des 3 dernières années, est présentée dans le tableau 5.

TABLEAU 5 | PORTRAIT ACTUEL DE LA REPRÉSENTATION DES GROUPES VISÉS[1]

GROUPE VISÉ	2023	2024	2025
Hommes	31,4 %	28,1 %	26,5 %
Femmes	68,6 %	71,9 %	73,5 %

GROUPE VISÉ	2023	2024	2025
Autochtones	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Minorités visibles[2]	17,1 %	18,8 %	17,7 %
Minorités ethniques[3]	8,6 %	12,5 %	11,8 %
TOTAL	**25,7 %**	**31,3 %**	**29,5 %**

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Au cours des 3 dernières années, la représentation féminine au sein de l'effectif du BVG, composé de 34 membres du personnel, est demeurée relativement stable, passant de 23 ressources en 2024 à 25 en 2025. Par ailleurs, la proportion du personnel issu de minorités visibles et ethniques s'établit à 29,5 % en 2025, soit une diminution de 5,9 % par rapport à 2024. Il convient toutefois de préciser que ces données reposent sur une auto-déclaration facultative de la part des membres du personnel et pourraient ainsi ne pas refléter entièrement la réalité. Notons qu'aucune embauche provenant de ces groupes n'a été déclarée au Service des ressources humaines au cours de l'année. La cible de la Ville est fixée à 33 %.

6.1.4. Inspection professionnelle

Le BVG est assujetti à une inspection professionnelle périodique menée par l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, conformément au *Règlement sur le comité d'inspection professionnelle de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec* (chapitre C-48.1, r. 18.1). Cette inspection vise à s'assurer que le BVG respecte les normes professionnelles en vigueur. La plus récente inspection des dossiers du BVG a été réalisée en juin 2023 et complétée en septembre 2023.

De plus, dans le cadre de ses activités de suivi, le BVG est soumis à une inspection de ses missions achevées selon un cycle triennal, conformément à son *Manuel de gestion de la qualité*. À ce titre, une inspection portant sur un échantillon de missions achevées figurant dans le rapport annuel 2024 a été amorcée en 2025 et devrait être complétée en 2026.

1 Ces données nous ont été fournies par le Service des ressources humaines.

2 Les membres des minorités visibles sont définis comme suit : les personnes, autres que les personnes autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche.

3 Les membres des minorités ethniques sont définis comme suit : les personnes, autres que les personnes autochtones et les membres d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais.

6.1.5. Signalements

Les signalements peuvent être transmis au BVG par l'entremise de son site Internet, par courrier ou par téléphone. Il convient de préciser que le BVG dispose d'une boîte courriel sécurisée, spécifiquement créée à cette fin et hébergée par un service de messagerie distinct de celui de la Ville.

Les signalements reçus sont traités selon des critères de priorisation. Une évaluation préliminaire est effectuée afin de déterminer la pertinence d'entreprendre des travaux, notamment au regard de la nature du signalement, du caractère probant des informations transmises et des risques en cause. Chaque signalement fait l'objet d'un dossier dûment documenté et sécurisé.

Toutefois, aucune évaluation préliminaire n'est réalisée lorsque le signalement ne relève pas du mandat confié à la vérificatrice générale ou lorsqu'il est trop imprécis pour permettre une analyse. Dans ces cas, le dossier est soit transféré à l'instance concernée de la Ville, soit fermé sans qu'aucune démarche ne soit entreprise.

Lorsque la réalisation de travaux est jugée pertinente, ceux-ci sont menés conformément aux normes applicables émises par CPA Canada. À l'issue de ces travaux, un rapport peut être produit et transmis à l'Administration municipale ou, selon le cas, à un organisme visé par l'article 107.7 de la LCV. En présence d'indices d'actes criminels, les résultats des travaux sont communiqués aux autorités compétentes.

Le tableau 6 présente la répartition des signalements reçus selon les différentes catégories.

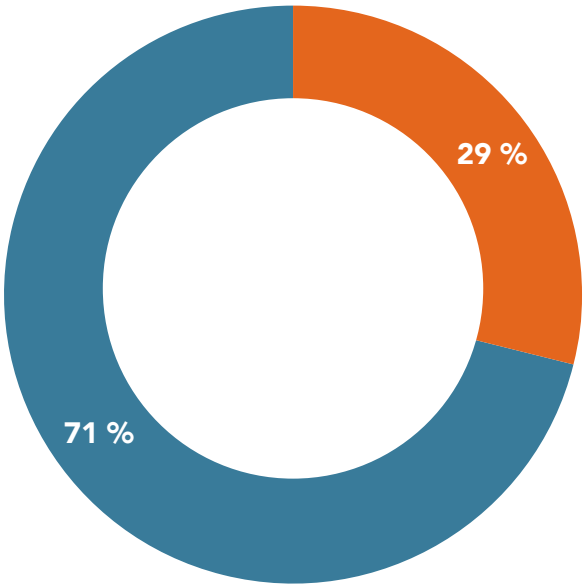
TABLEAU 6 | NOMBRE DE SIGNALEMENTS

CATÉGORIE	NOMBRE DE SIGNALEMENTS		
	2023	2024	2025
SIGNALEMENTS NON RECEVABLES			
Hors du champ d'intervention du Bureau du vérificateur général	12	13	23
Sous-total	**12**	**13**	**23**
SIGNALEMENTS RECEVABLES			
Champ d'intervention du Bureau du vérificateur général	3	3	5
Sous-total	**3**	**3**	**5**
TOTAL	**15**	**16**	**28**

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Le graphique 3 présente la répartition des signalements selon leur source.

GRAPHIQUE 3 | **RÉPARTITION DES SIGNALEMENTS REÇUS EN 2025 PAR SOURCE**



Légende : Membres du personnel.
Citoyennes et citoyens.

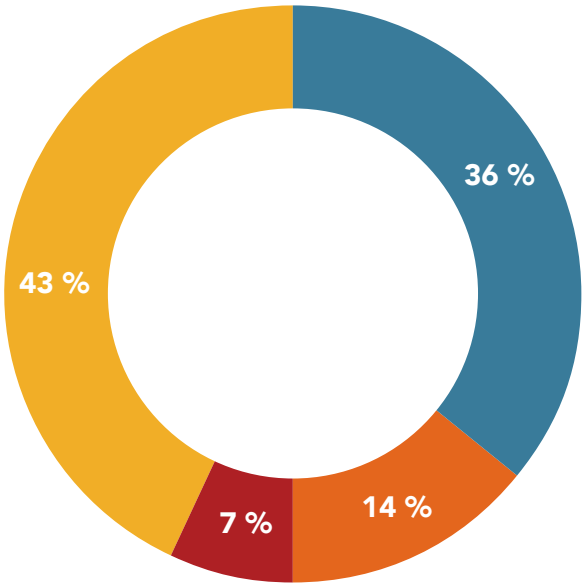
Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

Il convient de rappeler que cette démarche est confidentielle et que l'ensemble des renseignements fournis est protégé par la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1). Par conséquent, la personne ou l'organisme visé ne connaît pas l'identité de la personne ayant fait le signalement. Par ailleurs, en vertu de l'article 107.16 de la LCV, le BVG ne peut être contraint de faire une déposition ayant trait à un renseignement obtenu dans l'exercice de ses fonctions ou de produire un document contenant un tel renseignement.

Ces protections s'ajoutent également aux dispositions de l'article 41 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* relatives à une personne exerçant une fonction de vérification dans un organisme public ou pour le compte de cet organisme.

Le graphique 4 présente les signalements reçus, regroupés par catégorie d'actes répréhensibles allégués.

GRAPHIQUE 4 | **RÉPARTITION DES SIGNALEMENTS REÇUS EN 2025 PAR CATÉGORIE**



Légende :
- Santé, sécurité et harcèlement au travail.
- Manquement à l'éthique et conflit d'intérêt.
- Manipulation/falsification de données et mauvaise gestion financière.
- Contraventions aux lois, réglements politiques et procédures.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

6.1.6. Demances d'accès à l'information

Conformément à l'article 107.6.1 de la LCV (chapitre C-19), la vérificatrice générale exerce les fonctions de responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels à l'égard des documents qu'elle confectionne dans l'exercice de ses fonctions ou qu'elle détient aux fins de la réalisation de son mandat, dont les modalités sont édictées dans la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1). Toutefois, cette responsabilité ne s'étend pas aux documents qui sont par ailleurs détenus par la Ville ou par un autre organisme public assujetti à cette loi. Dans ces cas, les demandes d'accès doivent être adressées au responsable de l'accès de l'organisme concerné.

Le tableau 7 présente le nombre de demandes d'accès à l'information reçues au cours des 3 dernières années.

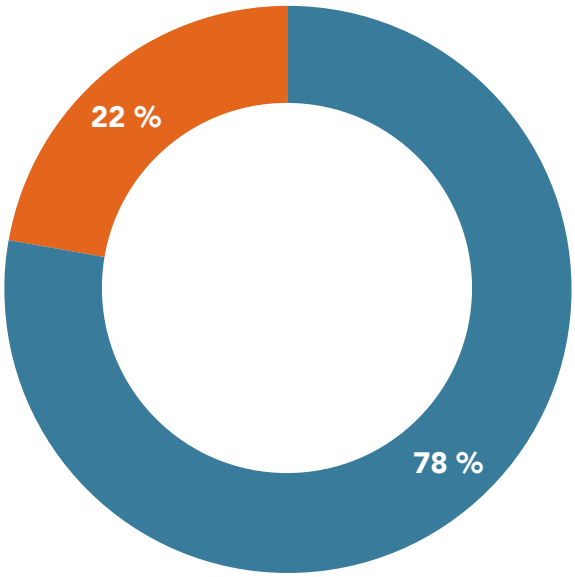
TABLEAU 7 | **NOMBRE DE DEMANDES D'ACCÈS À L'INFORMATION**

	2023	2024	2025
Nombre de demandes d'accès à l'information	9	8	9

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Le graphique 5 indique les demandes d'accès à l'information reçues, regroupées par catégorie selon le détenteur, soit le BVG ou un autre organisme public.

GRAPHIQUE 5 | **RÉPARTITION DES DEMANDES D'ACCÈS À L'INFORMATION REÇUES EN 2025 PAR CATÉGORIE**



Légende : Documents demandés détenus par un autre organisme.
Documents demandés détenus par le Bureau du vérificateur général.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général.

6.1.7. Infrastructure technologique

Le BVG dispose, depuis plusieurs années, d'une infrastructure permettant le travail à distance, ainsi que de serveurs distincts de ceux de la Ville. Il veille à la sécurité de son environnement TI, notamment en réalisant une campagne d'hameçonnage visant à sensibiliser le personnel aux risques de cybersécurité. En 2025, le BVG a poursuivi sa vigie technologique, amorcé le renouvellement d'équipements réseau et postes de travail, et procédé à la mise à jour du logiciel de gestion des dossiers d'audit.

6.1.8. Rayonnement

Plusieurs membres du personnel du BVG s'impliquent au sein de divers groupes de travail et comités liés à notre profession. Cette participation active contribue à l'évolution de celle-ci tout en permettant au BVG de demeurer à l'avant-plan des changements susceptibles d'influencer ses travaux. Nous contribuons à la rédaction de commentaires lors de la publication d'exposés-sondage par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public et le Conseil des normes d'audit et de certification, ainsi qu'à l'élaboration du référentiel sur la comptabilité du secteur public produit par l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

TABLEAU 8 | ACTIVITÉS DE RAYONNEMENT

Annie Cédillotte *Auditrice principale - Audit financier et administration* Ordre des CPA du Québec • Groupe de travail technique – Certification	**Mélanie Normandin** *Auditrice principale - Audit financier et administration* Ordre des CPA du Québec • Groupe de travail technique – Régime de retrait • Groupe de travail sectoriel – Administration municipale	**Kim Tardif** *Vérificatrice générale adjointe - Audit financier et administration* Ordre des CPA du Québec • Groupe de travail technique – Comptabilité dans le secteur public
Sophia Rhandy *Chargée d'assurance qualité et méthodes professionnelles* Ordre des CPA du Québec • Groupe de travail technique – Rapports de certification • Groupe de travail technique – Référentiel du secteur public	**Khadija Chaya** *Vérificatrice générale adjointe - Audit de performance et de conformité* CPA Sans Frontières Canada • Co-fondatrice, administratrice	**Andrée Cossette** *Vérificatrice générale* Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec • Membre

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Nous encourageons notre personnel à poursuivre ces engagements, qui contribuent au rayonnement du BVG et de la profession de vérificateur législatif municipal.

6.2.

Suivi - Plan stratégique 2025-2027

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Table des matières

6.2. Suivi - Plan stratégique 2025-2027 **359**

6.2.1. Introduction 359

6.2.2. Reddition de comptes 359

6.2.2.1. Orientation 1 – Améliorer la gestion des fonds publics 359

6.2.2.2. Orientation 2 – Maintenir des pratiques innovantes pour assurer la qualité des travaux 366

6.2.2.3. Orientation 3 – Réunir du personnel mobilisé et compétent 371

6

6.2. Suivi - Plan stratégique 2025-2027

6.2.1. Introduction

L'année 2025 représente la 1re année de la mise en œuvre de notre plan stratégique qui définit les objectifs qui guident nos actions des 3 prochaines années.

Le *Plan stratégique 2025-2027* s'articule autour des 3 orientations suivantes :

1. Améliorer la **gestion des fonds publics**;
2. Maintenir des **pratiques innovantes** pour assurer la qualité des travaux;
3. Réunir du **personnel mobilisé et compétent**.

Pour chaque orientation, nous avons fixé des objectifs accompagnés d'indicateurs et de cibles à atteindre.

6.2.2. Reddition de comptes

Nous avons orienté nos travaux d'audit et administratifs afin de nous permettre de réaliser les objectifs en respect des cibles que nous nous étions fixées pour 2025.

6.2.2.1. Orientation 1 – Améliorer la gestion des fonds publics

Afin d'accroître la valeur ajoutée de nos interventions, nous nous sommes fixé 4 objectifs à réaliser au cours des années 2025 à 2027. Les résultats par objectif pour l'orientation 1 sont présentés aux pages suivantes :

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	CIBLE
1. Mener des audits de performance à valeur ajoutée	**1.** Nombre de mandats d'audit de performance et de conformité axés sur des enjeux de développement durable ou qui concernent la qualité des services reçus par les citoyennes et citoyens.	4 mandats par année	4 mandats en 2025	●
	2. Nombre de mandats d'audit de performance visant les organismes paramunicipaux.	1 mandat par année	1 mandat en 2025	●
	3. Nombre de mandats d'audit de performance des technologies de l'information.	3 mandats par année	3 mandats en 2025	●
	4. Nombre de mandats d'audit de performance de cybersécurité.	1 mandat par année	1 mandat en 2025	●
	5. Nombre de mandats d'audit de performance sur la gestion des ressources financières.	1 mandat par année	1 mandat en 2025	●
2. Maintenir notre présence en audit financier	**1.** Réviser notre stratégie d'intervention en audit financier.	En fonction de la durée des appels d'offres publiques	s. o.	Ø
3. Favoriser l'accroissement du taux de mise en œuvre de nos recommandations	**1.** Analyser dans un délai annuel moyen les actions mises en œuvre par une unité d'affaires pour régler une recommandation.	**Audit de performance :** 60 jours **Audit financier :** 90 jours	50 jours	●
	2. Présenter au conseil municipal l'état d'avancement des recommandations.	1 fois par année	Réalisé en août 2025	●
	3. Valider auprès des unités d'affaires la pertinence des recommandations dont les plans d'action ne sont pas complétés et dont la date de mise en place est échue.	Validation sur un cycle annuel des recommandations dont les plans d'action sont échus depuis 2 ans	Validation réalisée pour 2 recommandations en 2025	●
4. Maintenir en continu le profil de risque de la Ville de Montréal et des organismes municipaux	**1.** Mettre à jour la matrice de risques de la Ville de Montréal et des organismes municipaux.	6 services/an 2 organismes/an	6 services en 2025	●
	2. Mettre en place une planification triennale d'audit basée sur la matrice de risques.	Processus en continu sur 3 ans	Réalisé pour 2025	●

Légende :
- ● Cible atteinte.
- ● Cible partiellement atteinte.
- ● Cible non atteinte.
- Ø Sans objet.

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS			
Objectif 1 – Mener des audits de performance à valeur ajoutée			
INDICATEUR 1 – Nombre de mandats d'audit de performance et de conformité axés sur des enjeux de développement durable ou qui concernent la qualité des services reçus par les citoyennes et citoyens.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	4 mandats	4 mandats	4 mandats
Résultat	4 mandats **Cible atteinte**		

Nous avons conduit, en 2025, 4 mandats à cet effet, soit un 1er sur la *Gestion de la sécurité civile*, un 2e sur la *Gestion des matières résiduelles*, un 3e sur la *Rémunération et dépenses des élues et élus municipaux* et enfin un 4e sur la *Gestion de la mise à jour du rôle foncier à la suite de travaux de construction, de rénovation, de changement d'usage et de démolition.*

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS			
Objectif 1 – Mener des audits de performance à valeur ajoutée			
INDICATEUR 2 – Nombre de mandats d'audit de performance visant les organismes paramunicipaux.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	1 mandat	1 mandat	1 mandat
Résultat	1 mandat **Cible atteinte**		

En 2025, le Bureau du vérificateur général (BVG) a réalisé un audit de performance au sein de l'Agence de mobilité durable portant sur les *Contrôles généraux des technologies de l'information.*

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS			
Objectif 1 – Mener des audits de performance à valeur ajoutée			
INDICATEUR 3 – Nombre de mandats d'audit de performance des technologies de l'information.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	3 mandats	3 mandats	3 mandats
Résultat	3 mandats **Cible atteinte**		

Trois mandats d'audit de performance ont été effectués en technologies de l'information, soit la *Gestion de la résilience face aux rançongiciels*, la *Gestion de la cybersécurité des arrondissements indépendants du Service des technologies de l'information* et les *Contrôles généraux des technologies de l'information de l'Agence de mobilité durable*.

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS			
Objectif 1 – Mener des audits de performance à valeur ajoutée			
INDICATEUR 4 – Nombre de mandats d'audit de performance de cybersécurité.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	1 mandat	1 mandat	1 mandat
Résultat	1 mandat **Cible atteinte**		

Nous avons conduit, en 2025, 1 mandat de *Tests d'intrusion logique*.

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS			
Objectif 1 – Mener des audits de performance à valeur ajoutée			
INDICATEUR 5 – Nombre de mandats d'audit de performance sur la gestion des ressources financières.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	1 mandat	1 mandat	1 mandat
Résultat	1 mandat **Cible atteinte**		

Nous avons réalisé, en 2025, un mandat d'audit portant sur *l'Équité des valeurs inscrites au rôle foncier pour les immeubles résidentiels*.

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS

Objectif 3 – Favoriser l'accroissement du taux de mise en œuvre de nos recommandations

INDICATEUR 1 – Analyser dans un délai annuel moyen les actions mises en œuvre par une unité d'affaires pour régler une recommandation.

	2025	2026	2027
Cible	**Audit de performance :** 60 jours **Audit financier :** 90 jours	**Audit de performance :** 60 jours **Audit financier :** 90 jours	**Audit de performance :** 60 jours **Audit financier :** 90 jours
Résultat	**Audit de performance et financier :** 50 jours **Cible atteinte**		

Le délai moyen pour l'année 2025 correspond au temps d'intervention du BVG à partir du moment où une coordonnatrice ou un coordonnateur attribue un statut satisfaisant à la mise en œuvre d'un plan d'action.

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS

Objectif 3 – Favoriser l'accroissement du taux de mise en œuvre de nos recommandations

INDICATEUR 2 – Présenter au conseil municipal l'état d'avancement des recommandations.

	2025	2026	2027
Cible	Annuelle	Annuelle	Annuelle
Résultat	Réalisé en août **Cible atteinte**		

Dans le cadre de son rapport annuel, le BVG a présenté en août 2025 l'état d'avancement de la mise en œuvre de ses recommandations.

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS			
Objectif 3 – Favoriser l'accroissement du taux de mise en œuvre de nos recommandations			
INDICATEUR 3 – Valider auprès des unités d'affaires la pertinence des recommandations dont les plans d'action ne sont pas complétés et dont la date de mise en place est échue.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	Annuelle	Annuelle	Annuelle
Résultat	Validation réalisée pour 2 recommandations **Cible partiellement atteinte**		

Le BVG n'a pas procédé, en 2025, à la revue de l'ensemble des recommandations échues depuis 2 ans. En effet, seulement 2 des 35 recommandations échues depuis plus de 2 ans ont fait l'objet d'un suivi et ont été révisées. Le BVG poursuivra ses travaux de suivi en 2026.

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS			
Objectif 4 – Maintenir en continu le profil de risque de la Ville de Montréal et des organismes municipaux			
INDICATEUR 1 – Mettre à jour la matrice de risques de la Ville de Montréal et des organismes municipaux.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	6 services/an 2 organismes/an	6 services/an 2 organismes/an	6 services/an 2 organismes/an
Résultat	6 services Aucun organisme **Cible partiellement atteinte**		

En 2025, le BVG a procédé à la mise à jour de la matrice de risques pour 6 services de la Ville de Montréal, soit le Service du matériel roulant et des ateliers, le Service de l'environnement, le Service des infrastructures et du réseau routier, le Service du développement économique, le Service de l'approvisionnement ainsi que le Service de la planification stratégique, de la performance et de l'innovation.

Concernant les organismes municipaux, aucun organisme n'a été rencontré en 2025. Toutefois, les travaux prévus ont été reportés à 2026 en raison d'ajustements apportés à la planification des travaux de mise à jour de la matrice de risques.

ORIENTATION 1 | AMÉLIORER LA GESTION DES FONDS PUBLICS

Objectif 4 – Maintenir en continu le profil de risque de la Ville de Montréal et des organismes municipaux

INDICATEUR 2 – Mettre en place une planification triennale d'audit basée sur la matrice de risques.

	2025	2026	2027
Cible	Processus en continu sur 3 ans	Processus en continu sur 3 ans	Processus en continu sur 3 ans
Résultat	Réalisé **Cible atteinte**		

Les travaux de mise à jour de la matrice de risques ont permis de constituer une banque structurée de mandats potentiels pour les trois prochaines années, favorisant ainsi une planification plus ciblée qui nous guide dans la planification de missions d'audit à valeur ajoutée.

6.2.2.2. Orientation 2 – Maintenir des pratiques innovantes pour assurer la qualité des travaux

Deux objectifs ont été identifiés pour permettre au BVG de maintenir des pratiques performantes afin d'assurer la qualité des audits et d'intégrer des éléments de gestion durable dans le plan stratégique. Les résultats par objectif pour l'orientation 2 sont présentés ci-après :

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	CIBLE
1. Maintenir la qualité de nos travaux	**1.** Siéger sur des groupes de travail au sein de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec afin d'exercer une vigie des normes professionnelles.	Avoir des représentantes et représentants du Bureau du vérificateur général sur 3 comités de travail	Représentantes sur 5 comités de travail en 2025	🟢
	2. Rédiger de nouvelles procédures sur l'échantillonnage dans le cadre des mandats d'audit de performance et de conformité.	2025	En cours	🟡
	3. Utiliser des outils pour la création de documents intelligents et automatisés dans les dossiers d'audit.	Déploiement et formation 2025-2026	En cours	🟡
2. Fournir des outils technologiques et des logiciels répondant aux besoins d'affaires pour maintenir des pratiques d'audit performantes	**1.** Assurer une vigie technologique pour disposer d'outils technologiques performants.	En continu	Réalisé pour 2025	🟢
	2. Être proactif face à la désuétude technologique.	En continu	Réalisé pour 2025	🟢
	3. Réviser le cycle de vie des équipements et des logiciels.	Aux 3 ans	Réalisé pour 2025	🟢
	4. Mettre à l'épreuve l'environnement des technologies de l'information du Bureau du vérificateur général.	Annuellement	Réalisé en 2025	🟢

Légende :
- 🟢 Cible atteinte.
- 🟡 Cible partiellement atteinte.
- 🔴 Cible non atteinte.
- Ø Sans objet.

ORIENTATION 2	MAINTENIR DES PRATIQUES INNOVANTES POUR ASSURER LA QUALITÉ DES TRAVAUX

Objectif 1 – Maintenir la qualité de nos travaux

INDICATEUR 1 – Siéger sur des groupes de travail au sein de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec afin d'exercer une vigie des normes professionnelles.

	2025	2026	2027
Cible	Avoir des représentantes et représentants du Bureau du vérificateur général sur 3 comités de travail	Avoir des représentantes et représentants du Bureau du vérificateur général sur 3 comités de travail	Avoir des représentantes et représentants du Bureau du vérificateur général sur 3 comités de travail
Résultat	Représentantes sur 5 comités de travail **Cible atteinte**		

Plusieurs membres du personnel du BVG ont poursuivi leur participation en 2025 à différents groupes de travail de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. Nos activités de rayonnement sont présentées plus en détail au chapitre 6.1. « Situation du Bureau du vérificateur général » du présent rapport annuel.

ORIENTATION 2	MAINTENIR DES PRATIQUES INNOVANTES POUR ASSURER LA QUALITÉ DES TRAVAUX

Objectif 1 – Maintenir la qualité de nos travaux

INDICATEUR 2 – Rédiger de nouvelles procédures sur l'échantillonnage dans le cadre des mandats d'audit de performance et de conformité.

	2025	2026	2027
Cible	2025		
Résultat	Procédures sur l'échantillonnage en cours de rédaction **Cible partiellement atteinte**		

Les travaux visant l'élaboration de nouvelles procédures en matière d'échantillonnage, dans le cadre des mandats d'audit de performance et de conformité, ont été amorcés en 2025. Une méthodologie est en cours d'élaboration afin d'établir des bases d'échantillonnage plus robustes, contribuant ainsi à l'amélioration des pratiques du BVG dans ce domaine.

Le processus d'élaboration de ces nouvelles procédures se décline en plusieurs étapes. La 1re a été complétée en 2025. Les étapes prévues en 2026 comprennent la finalisation des procédures, ainsi que leur révision par le comité de direction, en vue de leur adoption officielle et de leur déploiement à l'ensemble du BVG.

ORIENTATION 2 | MAINTENIR DES PRATIQUES INNOVANTES POUR ASSURER LA QUALITÉ DES TRAVAUX			
Objectif 1 – Maintenir la qualité de nos travaux			
INDICATEUR 3 – Utiliser des outils pour la création de documents intelligents et automatisés dans les dossiers d'audit.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	Déploiement et formation 2025-2026	Déploiement et formation 2025-2026	
Résultat	Formation **Cible partiellement atteinte**		

En 2025, le BVG a constitué une équipe responsable de la conception et de l'intégration de documents intelligents et automatisés dans les dossiers d'audit. Cette équipe a suivi une formation spécialisée afin de soutenir l'implantation de ces outils et d'en optimiser l'utilisation dans les processus d'audit. Les travaux se poursuivront en 2026 tel que planifiés.

ORIENTATION 2 | MAINTENIR DES PRATIQUES INNOVANTES POUR ASSURER LA QUALITÉ DES TRAVAUX			
Objectif 2 – Fournir des outils technologiques et des logiciels répondant aux besoins d'affaires pour maintenir des pratiques d'audit performantes			
INDICATEUR 1 – Assurer une vigie technologique pour disposer d'outils technologiques performants.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	En continu	En continu	En continu
Résultat	Réalisé **Cible atteinte**		

Le BVG a assuré, tout au long de l'année 2025, une vigie technologique continue, comprenant notamment les aspects de cybersécurité de son environnement.

ORIENTATION 2 | MAINTENIR DES PRATIQUES INNOVANTES POUR ASSURER LA QUALITÉ DES TRAVAUX

Objectif 2 – Fournir des outils technologiques et des logiciels répondant aux besoins d'affaires pour maintenir des pratiques d'audit performantes

INDICATEUR 2 – Être proactif face à la désuétude technologique.

	2025	2026	2027
Cible	En continu	En continu	En continu
Résultat	Réalisé **Cible atteinte**		

En 2025, nous avons amorcé le remplacement de certains équipements réseau afin d'assurer la continuité du support du fournisseur, notamment en matière de mises à jour de cybersécurité.

ORIENTATION 2 | MAINTENIR DES PRATIQUES INNOVANTES POUR ASSURER LA QUALITÉ DES TRAVAUX

Objectif 2 – Fournir des outils technologiques et des logiciels répondant aux besoins d'affaires pour maintenir des pratiques d'audit performantes

INDICATEUR 3 – Réviser le cycle de vie des équipements et des logiciels.

	2025	2026	2027
Cible	Aux 3 ans	Aux 3 ans	Aux 3 ans
Résultat	Réalisé **Cible atteinte**		

Nous avons entamé le processus d'analyse et de remplacement progressif des postes de travail, ainsi que la mise à jour du logiciel CaseWare utilisé dans le cadre des mandats d'audit.

ORIENTATION 2	MAINTENIR DES PRATIQUES INNOVANTES POUR ASSURER LA QUALITÉ DES TRAVAUX		
Objectif 2 – Fournir des outils technologiques et des logiciels répondant aux besoins d'affaires pour maintenir des pratiques d'audit performantes			
INDICATEUR 4 – Mettre à l'épreuve l'environnement des technologies de l'information du Bureau du vérificateur général.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	Annuellement	Annuellement	Annuellement
Résultat	Réalisé **Cible atteinte**		

Nous avons mené une campagne d'hameçonnage auprès des membres du personnel du BVG et assuré une rétroaction, dans le but de renforcer leur vigilance et d'accroître leur niveau de sensibilisation aux risques de cybersécurité.

6.2.2.3. Orientation 3 – Réunir du personnel mobilisé et compétent

Deux objectifs ont été définis afin de réunir du personnel mobilisé et compétent au sein du BVG. Ceux-ci visent, d'une part, à assurer la disponibilité de ressources qualifiées pour répondre à ses besoins et à maintenir son niveau d'expertise, et d'autre part, à offrir un environnement de travail stimulant propice à leur évolution professionnelle. Les résultats par objectif pour l'orientation 3 sont présentés ci-après.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	CIBLE
1. Promouvoir et soutenir le développement de l'expertise du personnel en fonction des besoins du Bureau du vérificateur général	**1.** Accorder un nombre minimal de jours de formation.	Moyenne annuelle de 6 jours par membre du personnel	7 jours par membre du personnel	●
2. Maintenir un niveau élevé de mobilisation de notre personnel	**1.** Soutenir le développement individuel en gestion de carrière.	En continu	Réalisé pour 2025	●
	2. Mettre en place des rencontres par période de 2 mois pour l'ensemble des membres du personnel du Bureau du vérificateur général.	6 rencontres par année	3 rencontres en 2025	●
	3. Mettre en place une rencontre annuelle de mobilisation d'équipe.	1 rencontre annuelle	1 rencontre en 2025	●
	4. Revoir l'environnement physique de travail.	2026	s. o.	Ø

Légende :
- ● Cible atteinte.
- ● Cible partiellement atteinte.
- ● Cible non atteinte.
- Ø Sans objet.

ORIENTATION 3 - RÉUNIR DU PERSONNEL MOBILISÉ ET COMPÉTENT

Objectif 1 – Promouvoir et soutenir le développement de l'expertise du personnel en fonction des besoins du Bureau du vérificateur général

INDICATEUR 1 – Accorder un nombre minimal de jours de formation.

	2025	2026	2027
Cible	Moyenne annuelle de 6 jours par membre du personnel	Moyenne annuelle de 6 jours par membre du personnel	Moyenne annuelle de 6 jours par membre du personnel
Résultat	7 jours par membre du personnel **Cible atteinte**		

Nous poursuivons activement la promotion de la formation du personnel au sein du BVG afin de renforcer les compétences et soutenir le développement professionnel.

ORIENTATION 3 - RÉUNIR DU PERSONNEL MOBILISÉ ET COMPÉTENT

Objectif 2 – Maintenir un niveau élevé de mobilisation de notre personnel

INDICATEUR 1 – Soutenir le développement individuel en gestion de carrière.

	2025	2026	2027
Cible	En continu	En continu	En continu
Résultat	Réalisé pour 2025 **Cible atteinte**		

Les évaluations des compétences ont porté sur la période du 1er juillet 2024 au 30 juin 2025, de manière à s'arrimer au cycle de réalisation des mandats d'audit du BVG. Afin de tenir compte du contexte propre au BVG, une nouvelle grille d'évaluation des compétences a été développée et mise en place en 2025.

La mise en œuvre d'un programme structuré d'évaluation des compétences, intégrant également des volets de gestion de la relève, de coaching et de mentorat, a permis d'identifier les besoins de formation propres à chaque membre du personnel, tout en contribuant à une gestion proactive et durable de la relève.

Par ailleurs, avec l'objectif de soutenir le développement individuel en gestion de carrière, nous avons révisé la structure organisationnelle sous la direction Audit de performance et des technologies de l'information et créé un nouveau poste de responsable des systèmes des technologies de l'information et des pratiques d'audit informatique, lequel a pu être pourvu à l'interne.

ORIENTATION 3 - RÉUNIR DU PERSONNEL MOBILISÉ ET COMPÉTENT			
Objectif 2 – Maintenir un niveau élevé de mobilisation de notre personnel			
INDICATEUR 2 – Mettre en place des rencontres par période de 2 mois pour l'ensemble des membres du personnel du Bureau du vérificateur général.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	6 rencontres par année	6 rencontres par année	6 rencontres par année
Résultat	3 rencontres **Cible partiellement atteinte**		

Trois rencontres des membres du personnel ont été réalisées en 2025. L'écart par rapport aux rencontres prévues s'explique principalement par un niveau d'occupation élevé, qui a restreint la disponibilité du personnel pour la tenue de l'ensemble des rencontres planifiées.

ORIENTATION 3 - RÉUNIR DU PERSONNEL MOBILISÉ ET COMPÉTENT			
Objectif 2 – Maintenir un niveau élevé de mobilisation de notre personnel			
INDICATEUR 3 – Mettre en place une rencontre annuelle de mobilisation d'équipe.			
	2025	**2026**	**2027**
Cible	1 rencontre annuelle	1 rencontre annuelle	1 rencontre annuelle
Résultat	1 rencontre **Cible atteinte**		

Une rencontre de mobilisation du personnel du BVG s'est tenue le 10 décembre 2025, dans le cadre de laquelle une activité de reconnaissance du personnel a été organisée.

7.

Annexes

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

7

7.1.

Extraits de la *Loi sur les cités et villes*

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

7.1. Extraits de la *Loi sur les cités et villes*

IV.1. — *Vérificateur général*

2001, c. 25, a. 15.

a. — *Nomination*

2018, c. 8, a. 33.

107.1. Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général, membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec et titulaire d'un permis de comptabilité publique.

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 34; 2025, c. 4, a. 55.

107.2. Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat unique de 10 ans.

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 35; 2023, c. 33, a. 16; 2025, c. 4, a. 56.

107.2.1. Le vérificateur général exerce ses fonctions de façon exclusive et à temps plein. Il peut cependant participer à des activités d'enseignement, notamment à titre de formateur, ou à des activités professionnelles au sein de regroupements de vérificateurs, d'institutions d'enseignement ou de recherche, de comités au sein de son ordre professionnel ou au sein de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec.

2018, c. 8, a. 36.

107.3. Ne peut agir comme vérificateur général :

1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;

2° l'associé d'un membre visé au paragraphe 1°;

3° une personne qui a, par elle-même ou son associé, un intérêt direct ou indirect dans un contrat avec la municipalité, une personne morale visée au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 107.7 ou un organisme visé au paragraphe 3° de cet alinéa;

4° une personne qui a été, au cours des quatre années précédant sa nomination, membre d'un conseil ou employé ou fonctionnaire de la municipalité, sauf si cette personne a fait partie, durant ces années ou une partie de celles-ci, des employés dirigés par le vérificateur général.

Le vérificateur général doit divulguer, dans tout rapport qu'il produit, une situation susceptible de mettre en conflit son intérêt personnel et les devoirs de sa fonction.

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 37.

107.4. En cas d'empêchement du vérificateur général ou de vacance de son poste, le conseil doit :

1° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, désigner, pour une période d'au plus 180 jours, une personne habile à le remplacer;

2° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, ou au plus tard à celle qui suit l'expiration de la période fixée en vertu du paragraphe 1°, nommer un nouveau vérificateur général conformément à l'article 107.2.

2001, c. 25, a. 15.

b. — *Dépenses de fonctionnement*

2018, c. 8, a. 38.

107.5. Le budget de la municipalité doit comprendre un crédit pour le versement au vérificateur général d'une somme destinée au paiement des dépenses relatives à l'exercice de ses fonctions.

Sous réserve du troisième alinéa, ce crédit doit être égal ou supérieur à la somme de A + B + C alors que :

1° A représente 500 000 $;

2° B représente le produit de 0,13 % par la partie des crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement qui est égale ou supérieure à 345 000 000 $ mais inférieure à 510 000 000 $;

3° C représente le produit de 0,11 % par la partie des crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement qui est égale ou supérieure à 510 000 000 $.

Dans le cas où le budget de la municipalité prévoit des crédits pour des dépenses de fonctionnement reliées à l'exploitation d'un réseau de production, de transmission ou de distribution d'énergie électrique, 50 % seulement de ceux-ci doivent être pris en considération dans l'établissement du total de crédits visé au deuxième alinéa.

2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 5; 2018, c. 8, a. 39.

c. — Mandat

2018, c. 8, a. 40.

107.6. Le vérificateur général est responsable de l'application des politiques et normes de la municipalité relatives à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à la vérification.

2001, c. 25, a. 15.

107.6.1. Malgré l'article 8 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1), le vérificateur général exerce les fonctions que cette loi confère à la personne responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels à l'égard des documents qu'il confectionne dans l'exercice de ses fonctions ou à l'égard des documents qu'il détient aux fins de la réalisation de son mandat, si ces derniers documents ne sont pas par ailleurs détenus par un organisme assujetti à cette loi.

Le vérificateur général transmet sans délai au responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels d'un organisme concerné toute demande qu'il reçoit et qui concerne des documents par ailleurs détenus par cet organisme.

2018, c. 8, a. 41.

107.7. Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires :

1° de la municipalité;

2° de toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes :

a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;

b) la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration;

c) la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % de ses parts ou actions votantes en circulation;

3° de tout organisme visé au premier alinéa de l'article 4 de la Loi sur les contrats des organismes municipaux (chapitre C-65.01) lorsque l'une ou l'autre des conditions suivantes est remplie :

a) l'organisme visé au paragraphe 1° du premier alinéa de cet article est le mandataire ou l'agent de la municipalité;

b) en vertu du paragraphe 2° du premier alinéa de cet article, le conseil d'administration de l'organisme est composé majoritairement de membres du conseil de la municipalité ou de membres nommés par celle-ci;

c) le budget de l'organisme est adopté ou approuvé par la municipalité;

d) l'organisme visé au paragraphe 4° du premier alinéa de cet article reçoit, de la municipalité, une partie ou la totalité de son financement;

e) l'organisme désigné en vertu du paragraphe 5° du premier alinéa de cet article a sa principale place d'affaires sur le territoire de la municipalité;

4° d'une filiale de la société de transport en commun qui dessert la municipalité visée à l'article 89 de la Loi sur les sociétés de transport en commun (chapitre S-30.01) et d'une société en commandite ou d'une société par actions créée en vertu du premier alinéa de l'article 92.0.8 de cette loi et dont fait partie une telle filiale ou la société de transport en commun.

Lorsque l'application du présent article, de l'article 108.2.0.1, de l'article 966.2.1 du Code municipal du Québec (chapitre C-27.1) ou de l'article 86 de la Loi sur la Commission municipale (chapitre C-35) confie à plus d'un vérificateur le mandat de vérifier certains aspects des comptes et des affaires d'un organisme visé au premier alinéa de l'article 4 de la Loi sur les contrats des organismes municipaux, la vérification de ces aspects est effectuée exclusivement par le vérificateur désigné comme suit :

1° le vérificateur général de la municipalité dont la population est la plus élevée;

2° si aucun vérificateur général d'une municipalité n'est concerné, la Commission municipale du Québec;

3° si ni un vérificateur général d'une municipalité ni la Commission ne sont concernés, le vérificateur externe de la municipalité dont la population est la plus élevée.

2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 20; 2018, c. 8, a. 42; 2025, c. 33, a. 22; 2025, c. 4, a. 1.

107.8. La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale ou organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7 comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales ou organismes visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7.

Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit :

1° de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;

2° d'exiger, de tout employé de la municipalité ou de toute personne morale ou organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, tous les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires.

2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 6; 2018, c. 8, a. 43.

107.9. Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 250 000 $ est tenue de faire vérifier ses états financiers.

Le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 107.7, mais qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 250 000 $ doit transmettre au vérificateur général une copie :

1° des états financiers annuels de cette personne morale;

2° de son rapport sur ces états;

3° de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

Ce vérificateur doit également, à la demande du vérificateur général :

1° mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats;

2° fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux de vérification et leurs résultats.

Si le vérificateur général estime que les renseignements, explications, documents obtenus d'un vérificateur en vertu du deuxième alinéa sont insuffisants, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.

2001, c. 25, a. 15; 2025, c. 4, a. 57.

107.10. Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne ou de tout organisme qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité, par une personne morale ou par un organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, relativement à l'utilisation de l'aide qui a été accordée.

La municipalité et la personne ou l'organisme qui a bénéficié de l'aide sont tenues de fournir ou de mettre à la disposition du vérificateur général les comptes ou les documents que ce dernier juge utiles à l'accomplissement de ses fonctions.

Le vérificateur général a le droit d'exiger de tout fonctionnaire ou employé de la municipalité ou d'une personne ou d'un organisme qui a bénéficié de l'aide les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions.

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 44.

107.11. Le vérificateur général peut procéder à la vérification du régime ou de la caisse de retraite d'un comité de retraite de la municipalité ou d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 lorsque ce comité lui en fait la demande avec l'accord du conseil.

2001, c. 25, a. 15.

107.12. Le vérificateur général doit, chaque fois que le conseil lui en fait la demande, faire enquête et rapport sur toute matière relevant de sa compétence. Toutefois, une telle enquête ne peut avoir préséance sur ses obligations principales.

2001, c. 25, a. 15.

d. — *Rapport*

2018, c. 8, a. 45.

107.13. Au plus tard le 31 août de chaque année, le vérificateur général transmet un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre au maire de la municipalité, à la personne morale ou à l'organisme ayant fait l'objet de la vérification.

Le rapport concernant la vérification d'une personne morale ou d'un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à cette personne ou à cet organisme en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, en vertu du paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la Loi sur la Commission municipale (chapitre C-35) ou en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 966.2 du Code municipal du Québec (chapitre C-27.1).

Le cas échéant, ce rapport indique, en outre, tout fait ou irrégularité concernant, notamment :

1° le contrôle des revenus, y compris leur cotisation et leur perception;

2° le contrôle des dépenses, leur autorisation et leur conformité aux affectations de fonds;

3° le contrôle des éléments d'actif et de passif et les autorisations qui s'y rapportent;

4° la comptabilisation des opérations et leurs comptes rendus;

5° le contrôle et la protection des biens administrés ou détenus;

6° l'acquisition et l'utilisation des ressources sans égard suffisant à l'économie ou à l'efficience;

7° la mise en oeuvre de procédés satisfaisants destinés à évaluer l'efficacité et à rendre compte dans les cas où il est raisonnable de le faire.

Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au maire d'une municipalité, à une personne morale ou à un organisme tout rapport faisant état de ses constatations ou de ses recommandations. Un tel rapport concernant une personne ou un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à celui-ci en vertu des dispositions mentionnées au deuxième alinéa.

Le maire d'une municipalité dépose tout rapport qu'il reçoit en application du présent article à la première séance ordinaire du conseil qui suit cette réception.

2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 21; 2018, c. 8, a. 46.

107.14. *(Abrogé).*

2001, c. 25, a. 15; 2006, c. 31, a. 16; 2010, c. 18, a. 22; 2017, c. 13, a. 50; 2018, c. 8, a. 47.

107.15. *(Abrogé).*

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 47.

e. — *Immunités*

2018, c. 8, a. 48.

107.16. Malgré toute loi générale ou spéciale, le vérificateur général, les employés qu'il dirige et les experts dont il retient les services ne peuvent être contraints de faire une déposition ayant trait à un renseignement obtenu dans l'exercice de leurs fonctions ou de produire un document contenant un tel renseignement.

Le vérificateur général et les employés qu'il dirige ne peuvent être poursuivis en justice en raison d'une omission ou d'un acte accompli de bonne foi dans l'exercice de leurs fonctions.

Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport du vérificateur général établi en vertu de la présente loi ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.

Sauf sur une question de compétence, aucun pourvoi en contrôle judiciaire prévu au Code de procédure civile (chapitre C-25.01) ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.

Un juge de la Cour d'appel peut, sur demande, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.

2001, c. 25, a. 15; N.I. 2016-01-01 (NCPC).

107.17. Le conseil peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs.

Malgré le premier alinéa, dans le cas de l'agglomération de Montréal, le conseil est tenu de créer un tel comité qui doit être composé d'au plus 10 membres nommés sur proposition du maire de la municipalité centrale. Parmi les membres du comité, deux doivent être des membres du conseil qui représentent les municipalités reconstituées. Ces deux membres participent aux délibérations et au vote du comité sur toute question liée à une compétence d'agglomération.

Outre les autres pouvoirs qui peuvent lui être confiés, le comité créé dans le cas de l'agglomération de Montréal formule au conseil d'agglomération des avis sur les demandes, constatations et recommandations du vérificateur général concernant l'agglomération. Il informe également le vérificateur général des intérêts et préoccupations du conseil d'agglomération sur sa vérification des comptes et affaires de la municipalité centrale. À l'invitation du comité, le vérificateur général ou la personne qu'il désigne peut assister à une séance et participer aux délibérations.

2001, c. 25, a. 15; 2008, c. 19, a. 11.

V. — *Vérificateur externe*

2001, c. 25, a. 16.

108. Le conseil doit nommer un vérificateur externe pour au moins trois et au plus cinq exercices financiers. À la fin de son mandat, le vérificateur externe demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé à nouveau.

Dans le cas d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants, le conseil peut nommer deux vérificateurs externes. Dans ce cas, il confie à l'un les mandats de vérification prévus à l'article 108.2 et à l'autre, le mandat prévu à l'article 108.2.0.1.

Tout vérificateur externe doit être membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

Dans la réalisation de leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources et malgré toute loi générale ou spéciale, un vérificateur externe, les employés qu'il dirige et les experts dont il retient les services ne peuvent être contraints de faire une déposition ayant trait à un renseignement obtenu dans l'exercice de leurs fonctions ou de produire un document contenant un tel renseignement. Un juge de la Cour d'appel peut, sur demande, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du présent alinéa.

Un vérificateur externe et les employés qu'il dirige ne peuvent être poursuivis en justice en raison d'une omission ou d'un acte accompli de bonne foi dans l'exercice des fonctions permettant de réaliser leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources.

Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport d'un vérificateur externe établi en vertu de la présente loi, dans le cadre d'un mandat de vérification de l'optimisation des ressources ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.

Sauf sur une question de compétence, aucun pourvoi en contrôle judiciaire prévu au Code de procédure civile (chapitre C-25.01) ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre un vérificateur externe, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle et dans le cadre de leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources.

S. R. 1964, c. 193, a. 104; 1975, c. 66, a. 11; 1984, c. 38, a. 11; 1995, c. 34, a. 12; 1996, c. 27, a. 12; 1999, c. 43, a. 13; 2001, c. 25, a. 17; 2003, c. 19, a. 110, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2009, c. 26, a. 109; 2016, c. 17, a. 8; 2018, c. 8., a. 49.

108.1. Si la charge du vérificateur externe devient vacante avant l'expiration de son mandat, le conseil doit combler cette vacance le plus tôt possible.

1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 18; 2003, c. 19, a. 111.

108.2. Le vérificateur externe d'une municipalité de moins de 100 000 habitants, ou celui désigné à cette fin par le conseil dans le cas où deux vérificateurs externes sont nommés, vérifie, pour l'exercice pour lequel il a été nommé :

1° les états financiers de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 4° du premier alinéa de l'article 85 de la Loi sur la Commission municipale (chapitre C-35) et qui est liée à cette municipalité de la manière prévue à ce paragraphe, sauf ceux d'une telle personne morale qui est autrement tenue des faire vérifier par un vérificateur externe qui est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec;

2° la conformité du taux global de taxation réel à la section III du chapitre XVIII. 1 de la Loi sur la fiscalité municipale (chapitre F-2.1) établi par le trésorier;

3° tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec*.

1984, c. 38, a. 11; 1996, c. 2, a. 209; 1999, c. 43, a. 13; 2001, c. 25, a. 19; 2003, c. 19, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2006, c. 31, a. 17; 2009, c. 26, a. 109; 2017, c. 13, a. 51; 2018, c. 8, a. 50; 2021, c. 31, a. 54; 2023, c. 24, a. 152.

108.2.0.1. Outre son mandat prévu à l'article 108.2, le vérificateur externe d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants, ou celui désigné, selon le cas, doit vérifier, dans la mesure qu'il juge appropriée, l'optimisation des ressources de la municipalité et de toute personne morale ou de tout organisme visé au paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la Loi sur la Commission municipale (chapitre C-35) et qui est lié à cette municipalité de la manière prévue à ce paragraphe.

Cette vérification doit avoir été faite une fois tous les deux ans.

Le vérificateur fait rapport de sa vérification au conseil.

Lorsque l'application du présent article, de l'article 107.7, de l'article 966.2.1 du Code municipal du Québec (chapitre C-27.1) ou de l'article 86 de la Loi sur la Commission municipale confie à plus d'un vérificateur le mandat de vérifier certains aspects des comptes et des affaires d'un organisme visé au premier alinéa de l'article 4 de la Loi sur les contrats des organismes municipaux (chapitre C-65.01), la vérification de ces aspects est effectuée exclusivement par le vérificateur désigné comme suit :

1° le vérificateur général de la municipalité dont la population est la plus élevée;

2° si aucun vérificateur général d'une municipalité n'est concerné, la Commission municipale du Québec;

3° si ni un vérificateur général d'une municipalité ni la Commission ne sont concernés, le vérificateur externe de la municipalité dont la population est la plus élevée.

2018, c. 8, a. 51; 2025, c. 4, a. 1.

108.2.0.2. Une municipalité visée à l'article 108.2.0.1 peut, par règlement, confier à la Commission municipale du Québec le mandat de vérification prévu à cet article. Copie vidimée du règlement est sans délai transmise à cette dernière.

Un règlement visé au premier alinéa s'applique à compter de l'exercice financier suivant celui de son entrée en vigueur, si cette entrée en vigueur survient avant le 1er septembre; dans le cas contraire, il s'applique à compter du deuxième exercice financier suivant celui de son entrée en vigueur. L'article 108.2.0.1 cesse de s'appliquer au vérificateur externe de cette municipalité à compter de cet exercice financier.

Le règlement ne peut être abrogé.

2018, c. 8, a. 51; 2021, c. 31, a. 55.

108.2.1. Le vérificateur externe d'une municipalité de 100 000 habitants ou plus vérifie, pour chaque exercice pour lequel il a été nommé :

1° les comptes et affaires du vérificateur général;

2° les états financiers de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 107.7, sauf ceux d'une telle personne morale qui est autrement tenue de les faire vérifier par un vérificateur externe qui est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec;

3° la conformité du taux global de taxation réel à la section III du chapitre XVIII.1 de la Loi sur la fiscalité municipale (chapitre F-2.1) établi par le trésorier;

4° tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec.*

2001, c. 25, a. 20; 2001, c. 68, a. 7; 2003, c. 19, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2009, c. 26, a. 109; 2017, c. 13, a. 52; 2018, c. 8, a. 52; 2021, c. 31, a. 56; 2023, c. 24, a. 153.

108.2.2. Aucune vérification effectuée par un vérificateur externe ne peut mettre en cause le bien-fondé des politiques et des objectifs de la municipalité ou d'une personne ou d'un organisme dont les comptes et affaires font l'objet de la vérification.

2018, c. 8, a. 53.

108.3. Chaque année et au plus tard à la date déterminée par le conseil municipal, le vérificateur externe transmet au trésorier de la municipalité, à la personne morale ou à l'organisme concerné par sa vérification tout rapport concernant l'exercice financier précédent et qui est fait en vertu des articles 108.2, 108.2.0.1 et 108.2.1.

Le rapport concernant la vérification d'une personne morale ou d'un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à cette personne ou à cet organisme en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7 ou en vertu du paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la Loi sur la Commission municipale (chapitre C-35).

Un rapport portant sur la vérification de l'optimisation des ressources d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants fait en vertu de l'article 108.2.0.1 est également transmis à la Commission municipale du Québec dans les 30 jours suivant son dépôt au conseil. La Commission publie ce rapport sur son site Internet.

Le trésorier d'une municipalité dépose tout rapport qu'il reçoit en application du présent article à la première séance ordinaire du conseil qui suit cette réception.

1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 21; 2001, c. 68, a. 8; 2010, c. 18, a. 23; 2017, c. 13, a. 53; 2018, c. 8, a. 54; 2021, c. 31, a. 57.

108.4. Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.

Toutefois, un conseil ne peut demander au vérificateur externe aucune des vérifications faisant partie du mandat accordé à la Commission municipale du Québec en vertu de la Loi sur la Commission municipale (chapitre C-35).

1984, c. 38, a. 11; 2018, c. 8, a. 55.

108.4.1. Le vérificateur externe a accès aux livres, comptes, titres, documents et pièces justificatives et il a le droit d'exiger des employés de la municipalité les renseignements et les explications nécessaires à l'exécution de son mandat.

2001, c. 25, a. 22.

108.4.2. Le vérificateur général doit mettre à la disposition du vérificateur externe tous les livres, états et autres documents qu'il a préparés ou utilisés au cours de la vérification prévue à l'article 107.7 et que le vérificateur externe juge nécessaires à l'exécution de son mandat.

2001, c. 25, a. 22; 2005, c. 28, a. 49

108.5. Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité :

1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;

2° un fonctionnaire ou un employé de celle-ci;

3° l'associé d'une personne mentionnée au paragraphe 1° ou 2°;

4° une personne qui, durant l'exercice sur lequel porte la vérification, a directement ou indirectement, par elle-même ou son associé, quelque part, intérêt ou commission dans un contrat avec la municipalité ou relativement à un tel contrat, ou qui tire quelque avantage de ce contrat, sauf si son rapport avec ce contrat découle de l'exercice de sa profession.

1984, c. 38, a. 11; 1996, c. 2, a. 209; 2001, c. 25, a. 23.

108.6. Le vérificateur externe peut être un individu ou une société. Il peut charger ses employés de son travail, mais sa responsabilité est alors la même que s'il avait entièrement exécuté le travail.

1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 24.

VII. — *Directeur général*

1983, c. 57, a. 50.

113. Le directeur général est le fonctionnaire principal de la municipalité.

Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité, sauf sur le vérificateur général qui relève directement du conseil. À l'égard d'un fonctionnaire ou employé dont les fonctions sont prévues par la loi, l'autorité du directeur général n'est exercée que dans le cadre de son rôle de gestionnaire des ressources humaines, matérielles et financières de la municipalité et ne peut avoir pour effet d'entraver l'exercice de ces fonctions prévues par la loi.

Il peut suspendre un fonctionnaire ou employé de ses fonctions. Il doit immédiatement faire rapport de cette suspension au conseil. Le conseil décide du sort du fonctionnaire ou employé suspendu, après enquête.

S. R. 1964, c. 193, a. 109; 1968, c. 55, a. 5; 1983, c. 57, a. 50; 2001, c. 25, a. 27.

7.2.

Relevé des comptes du Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal

Rapport annuel 2025

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

72

Relevé des comptes du Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal

31 décembre 2025

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.
La Tour Deloitte
1190, avenue des
Canadiens-de-Montréal
Bureau 500
Montréal (Québec) H3B 0M7
Canada

Tél. : 514-393-7115
Téléc. : 514-390-4116
www.deloitte.ca

Rapport de l'auditeur indépendant

À Madame la Mairesse,
à la présidente et aux membres du comité exécutif,
aux membres du conseil municipal de la Ville de Montréal,
aux membres du conseil d'agglomération de Montréal

Opinion

Nous avons effectué l'audit du relevé des comptes du Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal « Bureau du vérificateur général » pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, ainsi que de la note complémentaire, y compris le résumé des principales méthodes comptables (appelés collectivement le « relevé »).

À notre avis, le relevé ci-joint pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément au référentiel comptable décrit à la note 1 afférente au relevé.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues (NAGR) du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit du relevé » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Ville de Montréal conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit du relevé au Canada et nous nous sommes acquitté des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Observations – Référentiel comptable

Nous attirons l'attention sur la note 1 afférente au relevé, qui décrit le référentiel comptable appliqué. Le relevé a été préparé afin de permettre au Bureau du vérificateur général de répondre aux exigences de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*. En conséquence, il est possible que le relevé ne puisse se prêter à un usage autre. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

Responsabilités de la direction à l'égard du relevé

La direction du Bureau du vérificateur général est responsable de la préparation du relevé conformément au référentiel comptable décrit à la note 1, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un relevé exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit du relevé

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que le relevé est exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles, individuellement ou collectivement, puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs du relevé prennent en se fondant sur celui-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que le relevé comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Bureau du vérificateur général.
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, le cas échéant, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Le 2 avril 2026

[1] CPA auditeur, permis de comptabilité publique n° A116207

Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal
Relevé des comptes
Exercice terminé le 31 décembre 2025
(en milliers de dollars)

	2025[1]	**2025**	2024
	Budget	**Réalisations**	Réalisations
	$	**$**	$
Rémunération du personnel	**5 761**	**5 637**	5 194
Services professionnels, techniques et administratifs	**1 717**	**649**	559
Autres frais d'exploitation	**196**	**117**	60
Total	**7 674**	**6 403**	5 813

[1] Budget approuvé, présenté dans le système comptable de la Ville de Montréal pour le Bureau du vérificateur général et adopté par le conseil municipal et le conseil d'agglomération de la Ville de Montréal.

Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal
Note complémentaire
31 décembre 2025

1. Méthode comptable

Ce relevé des comptes du Bureau du vérificateur général a été préparé conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public, selon les mêmes méthodes comptables que celles énoncées à la note 2 des états financiers consolidés de la Ville de Montréal pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, à l'exception que les immobilisations ne sont pas capitalisées et que l'amortissement qui en découlerait n'est pas considéré.

BVGMTL.CA