

Présenté au
conseil municipal

Rapport annuel 2023



**Bureau du
vérificateur général**
Saint-Jean-sur-Richelieu



Les pratiques entièrement numériques du Bureau du vérificateur général, permettent de minimiser son empreinte carbone.

C'est pourquoi seule la version électronique de ce document est accessible sur le site Web de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu, à l'adresse suivante : [Vérificateur général - Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu \(sjsr.ca\)](http://Vérificateur_général_-_Ville_de_Saint-Jean-sur-Richelieu_(sjsr.ca))

Dans le présent document, le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Le 21 mai 2024

Madame Andrée Bouchard
Mairesse
Cabinet du maire
Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu
188, rue Jacques-Cartier Nord, bureau 303
Saint-Jean-sur-Richelieu (Québec) J3B 7B2

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 financier terminé le 31 décembre 2023, pour dépôt à la prochaine séance ordinaire du conseil municipal, soit celle du 28 mai 2024.

Je vous prie d'agréer, Madame la Mairesse, mes salutations distinguées.

La vérificatrice générale de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu,



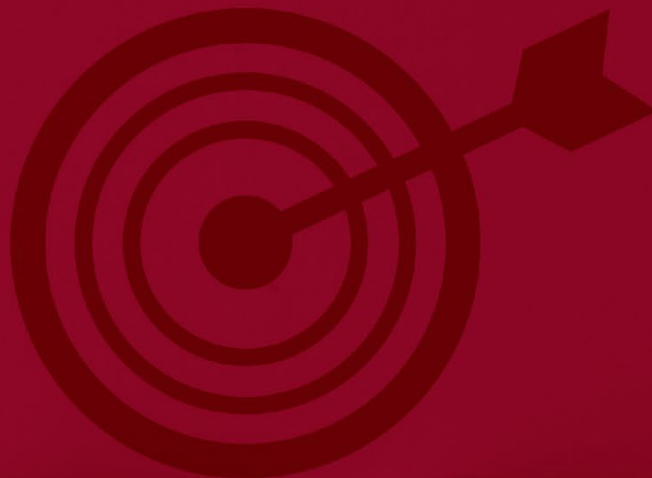
Sonya Guilbault, CPA auditrice

SG/lis

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre 1	Observations de la vérificatrice générale	1
Chapitre 2	Audit de performance • Gestion des permis, des certificats et de la planification des inspections	7
Chapitre 3	Organismes ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 100 000 \$	57
Chapitre 4	Rapport d'activités du Bureau du vérificateur général	61
Annexe I	Extraits de la Loi sur les cités et villes	67
Annexe II	Rapport de l'auditeur indépendant	83

1



**Observations de la
vérificatrice générale**

CHAPITRE 1

Observations de la vérificatrice générale

INTRODUCTION

- 1.1 C'est avec intérêt et enthousiasme que j'entreprends ce mandat de sept ans à titre de première vérificatrice générale de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu (« Ville »).
- 1.2 Je remercie les élus qui m'ont fait confiance en me nommant pour une entrée en fonction le 9 octobre dernier. Je m'engage à leur fournir ainsi qu'aux citoyennes et aux citoyens un regard objectif et indépendant sur la qualité de la gestion des fonds publics en vue d'offrir des services optimisés qui sont adaptés à la Ville.
- 1.3 Je vise aussi à contribuer, par mes travaux effectués avec neutralité et impartialité, et basés sur des faits, à la saine gouvernance et à la bonne gestion de la Ville. Celle-ci a d'ailleurs élaboré une nouvelle Planification stratégique qui ancre, à partir de 2023, ce que l'équipe de gouvernance et de gestion veut atteindre en 2033, en établissant ses priorités en phase avec sa mission et ses valeurs. Parmi ses aspirations, l'une vise à statuer sur l'importance de ses employés et à favoriser leur sentiment d'appartenance grâce à une image de marque d'employeur dans laquelle s'inscrit l'optimisation de sa gestion.

FONCTION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

- 1.4 Le vérificateur général ou la vérificatrice générale est nommé par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil municipal. Les articles 107.1 à 107.17 ainsi que 52 et 113 (en partie) de la [Loi sur les cités et villes](#) (« LCV ») encadre cette fonction, qui requiert la réalisation de l'audit financier, de l'audit de conformité aux lois et règlements ainsi que de l'audit de performance de la municipalité et des organismes qui font partie de son périmètre comptable. La Corporation du festival de montgolfières de Saint-Jean-sur-Richelieu inc. (la « Corporation ») fait partie du périmètre comptable de la Ville.

COMITÉ D'AUDIT

- 1.5 Un comité d'audit a été créé par la Ville en mars 2024, ce qui est une excellente initiative en vue d'une saine gouvernance.
- 1.6 Sa mission est liée aux travaux d'audits qui sont réalisés à la Ville. Il reçoit le rapport annuel du Bureau du vérificateur général de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu (le « Bureau ») ainsi que le rapport concernant l'audit financier de l'auditeur externe, qui peut être cosigné par le Bureau, si la vérificatrice générale juge approprié d'effectuer conjointement cet audit. Il surveille également la mise en œuvre des

plans d'action de la Ville en réponse aux recommandations découlant de ces audits. Son mandat prévoit que le comité peut, à cet effet, demander une reddition de comptes d'une part de l'avancement de l'ensemble des plans d'action à la Direction générale, et d'autre part, des plans de chacun des mandats aux services concernés.

- 1.7 Sa mission consiste aussi à examiner la reddition de comptes de la gestion des activités du Bureau ainsi que les autres informations présentées à son rapport annuel.
- 1.8 Il est finalement responsable d'informer les instances municipales de l'ensemble de ses travaux, et de formuler des recommandations, au besoin.

RAPPORT 2023

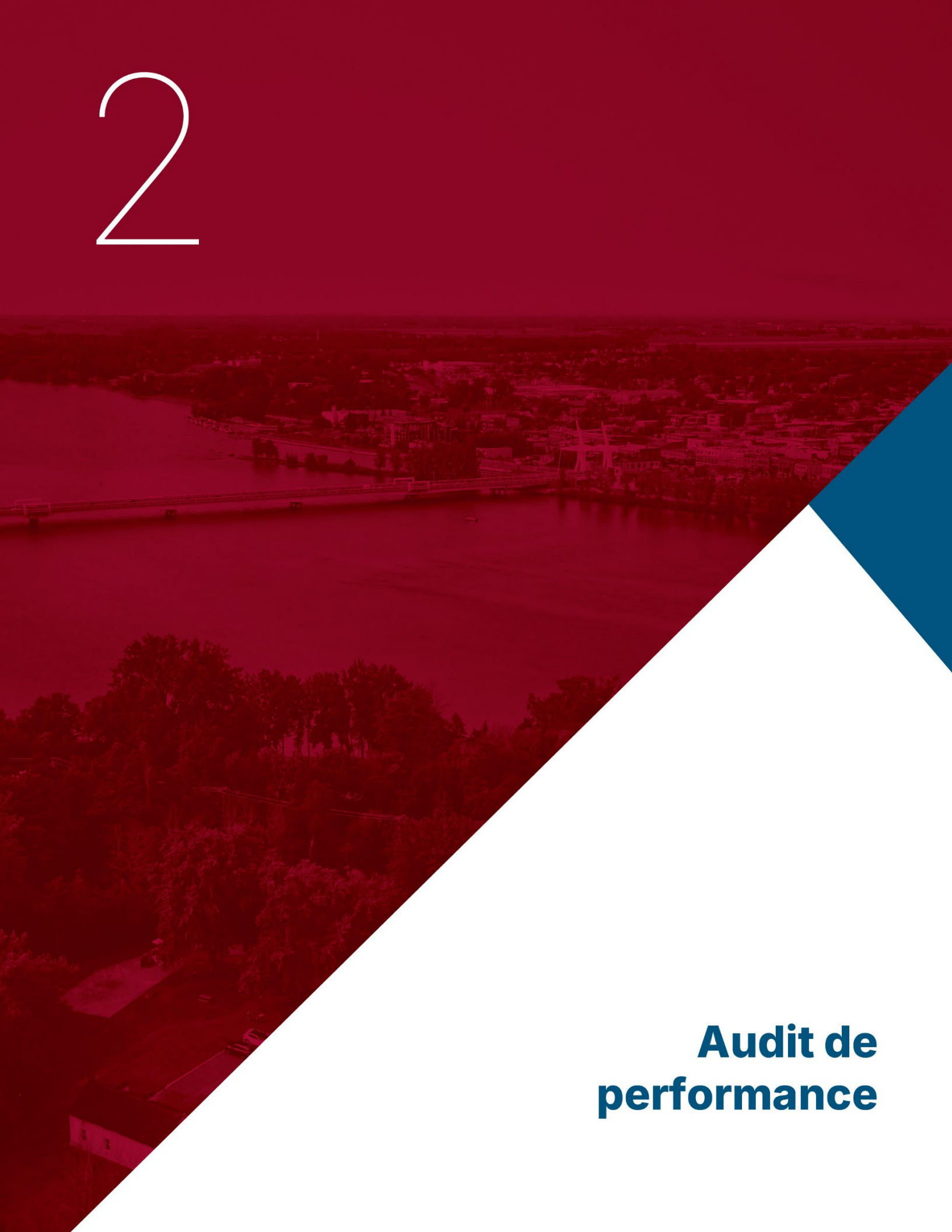
- 1.9 Ce premier rapport regroupe les travaux du Bureau pour la période d'octobre 2023 à mai 2024.
- 1.10 Le chapitre 2 présente le résultat des travaux relatifs à notre premier audit de performance, qui porte sur la gestion des permis, des certificats et de la planification des inspections en matière d'urbanisme à la Ville. Nous avons relevé des pistes d'amélioration pour que cette gestion se fasse avec davantage d'efficacité, d'efficience et d'économie, dans le but d'assurer le respect de la réglementation applicable. Le chapitre 2 comprend les faits saillants de cet audit, et son annexe VI, regroupe l'ensemble des recommandations que nous avons formulées.
- 1.11 Le chapitre 3 traite des travaux que nous avons effectués auprès de huit organismes ayant bénéficié d'une subvention de la Ville d'au moins 100 000 \$ en 2003 et qui devaient faire auditer leurs états financiers, selon l'article 107.9 de la LCV.
- 1.12 Le chapitre 4 permet de rendre compte de la façon dont le Bureau assume ses responsabilités. Nous y présentons notamment le déroulement de la création du Bureau, la méthode que nous utilisons pour prioriser nos prochains mandats, la composition des ressources auxquelles nous avons eu recours pour nos travaux présentés à ce rapport ainsi que l'utilisation des ressources financières qui nous ont été accordées en 2023.

REMERCIEMENTS

- 1.13 Je tiens d'abord à remercier les gestionnaires et les employés de tous les services de la Ville et de la Corporation pour leur transparence et leur implication lors de ma tournée. Je leur réitère ma reconnaissance pour leur collaboration et leur réceptivité à l'égard des travaux que nous avons réalisés et de ceux que nous entreprendrons.
- 1.14 Je souhaite aussi remercier les membres de mon équipe pour leur contribution. Je

remercie également l'équipe de professionnels qui m'a assistée et conseillée pour réaliser ces travaux et pour entreprendre la création du Bureau qui se poursuit, et plus particulièrement pour leur engagement et leur professionnalisme.

2

An aerial photograph of a city and a river, overlaid with a semi-transparent red filter. The city features a mix of residential and commercial buildings, with a prominent bridge crossing the river. The foreground shows a dense forest and some industrial or commercial structures. A diagonal white line separates the red-tinted image from a white background on the right side of the page.

**Audit de
performance**

CHAPITRE 2

Gestion des permis, des certificats et de la planification des inspections

FAITS SAILLANTS

CONTEXTE

La délivrance des permis et des certificats ainsi que la planification d'inspections en découlant, sont un service important pour appuyer les citoyennes et les citoyens dans la conformité et la légalité des travaux qu'ils entreprennent. Cet appui se traduit par le devoir de la Ville de leur communiquer toute l'information pertinente et à jour pour leur permettre de comprendre leurs responsabilités en vue de soumettre une demande complète. Elle les accompagne également pour les demandes liées à des travaux plus complexes.

Bien que la Ville donne certains pouvoirs à ses inspecteurs, elle demeure responsable des mécanismes de gestion en place afin d'assurer la qualité de ce service. Cette qualité passe par l'exactitude de l'information mise à la disposition de ses citoyennes et ses citoyens, et la rigueur des vérifications légales et réglementaires effectuées avant la délivrance des permis et des certificats.

Finalement, la vigilance de la Ville s'étend aux mécanismes de gestion pour planifier judicieusement les inspections confiées à ses inspecteurs en vue d'une saine gestion des risques liés à ces mêmes travaux. Ces inspections peuvent être planifiées tant à la suite de la délivrance de permis ou de certificats que pour des travaux ou des usages sans permis ni certificat ou non conformes aux règlements en vigueur révélés par des plaintes ou décelés par les patrouilleurs lorsqu'ils circulent sur le territoire.

OBJECTIFS

Cet audit visait tout d'abord à évaluer si la Ville a géré avec efficacité, efficience et économie la délivrance des permis et des certificats, en s'assurant du respect de la réglementation applicable. Il visait aussi à s'assurer que la Ville a effectué la planification des inspections afin de gérer le respect des exigences critiques et les risques y étant associés.

RÉSULTATS

Nous avons observé peu de mécanismes de gestion et d'outils formalisés pour que la Ville puisse maîtriser sa tarification, ses coûts et ses activités liés à la délivrance des permis et des certificats ainsi qu'à la planification de ses inspections, qui sont à la base de ce service.

Sur le plan opérationnel, la bonification de l'information communiquée aux citoyennes et aux citoyens faciliterait la soumission plus autonome de demandes complètes. De plus, l'ajout d'outils d'analyse des demandes et de mécanismes de supervision maximiserait la qualité des analyses effectuées par les inspecteurs. Ces éléments favoriseraient l'augmentation de leur productivité.

Il serait pertinent de développer des mécanismes de planification des inspections afin de gérer le respect des exigences critiques et leurs risques, en pondérant leur importance selon qu'elles sont à planifier à la suite de plaintes, de la délivrance de permis ou de certificats ou lorsque les patrouilleurs décèlent des cas de non-conformité lorsqu'ils circulent sur le territoire.

Finalement, préciser l'objectif de recouvrement des coûts permettrait d'établir un modèle pour mieux en maîtriser la récupération.

En comprenant bien la performance actuelle et celle visée en fonction d'objectifs opérationnels et de cibles préétablis pour offrir ce service, la Ville pourra graduellement surveiller l'optimisation des ressources qu'elle y alloue.

COMMENTAIRE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE

Saint-Jean-sur-Richelieu poursuit son évolution et s'inscrit maintenant au rang des grandes villes du Québec. Ce jalon important de notre histoire s'accompagne de défis et d'opportunités, dont la création du Bureau du vérificateur général.

Notre ville a connu au cours des deux dernières décennies une croissance effrénée que nos efforts ont visé à absorber. Nous sommes désormais à un nouveau cycle d'évolution, celle d'une vision intégrée d'optimisation des ressources et de gestion de la performance. Nous avons d'ailleurs déjà entrepris des actions pour mieux structurer cette gestion.

Cette ère de changement s'est entre autres traduite par la création du Bureau de projets, l'an dernier, et de plans directeurs, notamment la Planification stratégique 2023-2033, ainsi que d'exercices en cours, soit le Plan directeur sanitaire et le Plan d'urbanisme, pour nous doter d'objectifs et de cibles concrètes. La planification demeure en effet un outil indispensable à une saine gestion.

La création du Bureau du vérificateur général s'inscrit en parfait accord avec cette vision. Bien au-delà d'une obligation, le processus d'audit réalisé par un regard impartial constitue une chance de progresser en tant qu'organisation, et ce, toujours avec l'optique de mieux servir notre communauté.

C'est pourquoi nous accueillons avec beaucoup d'ouverture les recommandations du rapport présenté ici. Je vous confirme que l'équipe municipale est déjà mobilisée pour les mettre en œuvre. Le temps étant une ressource rare, il nous faudra toutefois faire des choix et prioriser à court terme ce qui aura plus de portée, bien guidés par ce rapport.

En terminant, je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers toute l'équipe municipale pour son dévouement et son travail acharné. Sa contribution et sa collaboration sont autant d'éléments essentiels à la réalisation de nos ambitions johannaises.



Daniel Dubois, OMA
Directeur général

TABLE DES MATIÈRES

Faits saillants	7
Commentaire du directeur général de la Ville	9
Contexte	11
Objectifs et portée de l'audit	14
Résultats de l'audit	15
Objectifs de la gestion des permis et des inspections	16
Processus de gestion des permis et des inspections	18
Examen du processus	19
Demandes en ligne ou au comptoir	20
Analyses des demandes de permis et de certificats	24
Supervision	28
Priorisation et cibles de traitement des demandes	29
Planification des inspections	32
Tarification	32
Cadre juridique	33
Objectif de recouvrement	33
Modèle de recouvrement	33
Budgétisation des coûts et revenus	34
Indicateurs et cibles de performance	36
Capacités	37
Surveillance et reddition de comptes	41
Annexe I Objectifs et critères	44
Annexe II Travaux et résultats liés à l'échantillonnage	45
Annexe III Délais de traitement des permis et des certificats	48
Annexe IV Indicateurs de performance et cibles	50
Annexe V Structure de la division permis et inspections	51
Annexe VI Sommaire des recommandations	52

CONTEXTE

- 2.1 La Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu (« la Ville ») planifie le développement de son territoire selon ce qui est consigné à son plan d'urbanisme, orienté par le schéma d'aménagement de la MRC du Haut-Richelieu, comme le prévoit la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*. Cette même loi l'habilite à adopter des règlements pour encadrer les constructions, les usages et le lotissement sur son territoire en fonction de cette planification.
- 2.2 Ces règlements favorisent l'atteinte des objectifs urbanistiques et légaux prioritaires liés à la planification du territoire de la Ville, tout en contribuant à son développement durable grâce à des milieux de vie harmonieux et sécuritaires, soutenu par une vitalité économique et privilégiant la protection de l'environnement et de son patrimoine collectif.
- 2.3 La gestion des permis et des certificats, qui est encadrée par règlement, comprend l'ensemble des activités permettant à une municipalité d'assumer ses responsabilités en ce qui concerne le contrôle de la conformité à ses exigences réglementaires en matière d'urbanisme. Ce contrôle comprend aussi les inspections par les employés municipaux qui sont habilités par la Ville à visiter et à examiner toute propriété, selon les dispositions de la *Loi sur les cités et villes* (LCV).
- 2.4 Des plans d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA) s'appliquent à certains secteurs du territoire en complément de la réglementation générale pour préserver leur caractère particulier relatif à l'implantation et à l'architecture de leurs bâtiments parfois patrimoniaux ainsi qu'à l'aménagement de leurs terrains.

TYPES DE PERMIS ET DE CERTIFICATS

- 2.5 Les divers types de permis et de certificats qui sont exigés des citoyennes et des citoyens qui entreprennent des travaux sont présentés au tableau I. Celui-ci précise le nombre de permis et de certificats délivrés en moyenne de 2019 à 2023 ainsi que celui des inspections ultérieures.

Tableau I Nombre moyen des permis et des certificats délivrés ainsi que des inspections, de 2019 à 2023

Type de permis et de certificats	Permis et certificats délivrés		Inspections
	Nombre moyen annuel	%	Nombre moyen annuel
Nouveau bâtiment	189	9	8
Agrandissement de bâtiment	107	5	3
Rénovation de bâtiment	317	15	6
Balcon (perron, galerie, terrasse et véranda)	108	5	1
Garage ou abri d'auto isolé	87	4	1
Installation sanitaire	69	3	9
Piscine	418	20	1
Démolition de bâtiment	70	4	2
Permis de lotissement	67	3	-
Abattage d'arbre	396	19	238
Autorisation d'usage	116	6	1
Enseigne permanente	64	3	1
Autres permis et certificats	73	4	5
Total	2 081		276

Source : Préparé par le Bureau à partir de données non auditées extraites du système d'information AccèsCité Territoire de la Ville.

- 2.6 En sus de ces inspections effectuées à la suite de la délivrance de permis ou de certificats, 7 333 inspections ont été effectuées de 2019 à 2023, soit une moyenne de 1 467 par année, à la suite de plaintes pour des travaux ou des usages sans permis ni certificats ou non conformes aux règlements en vigueur. Des inspections peuvent aussi être faites lorsque les patrouilleurs décèlent des cas de non-conformité en circulant sur le territoire.
- 2.7 Certaines dispositions des règlements de zonage et de lotissement peuvent faire l'objet d'une demande de dérogation mineure par une citoyenne ou un citoyen. De 2019 à 2023, selon les analyses de la Ville, près de 280 demandes lui ont été adressées, dont 60 % ont été accordées.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

DIVISION PERMIS ET INSPECTIONS

- 2.8 La Division permis et inspections était composée de 23 personnes au début de l'année 2024. Elle est responsable de l'ensemble des activités reliées à la gestion

des permis et des inspections. Elle se subdivise en deux sections, soit la Section permis et service aux citoyens, qui est responsable de la délivrance des permis et des certificats, et la Section plaintes, environnement et salubrité, qui patrouille sur le territoire et effectue des inspections à la suite de plaintes. Elles comptent respectivement 10 et 9 personnes et sont toutes les deux chapeautées par un chef de division, deux commis et un technicien administratif. D'autres directions sont mises à contribution dans cette gestion, selon les rôles et responsabilités décrits dans la sous-section « Interventions transversales » de ce rapport.

COMITÉS

- 2.9 Le comité consultatif d'urbanisme (CCU) étudie les questions relatives à l'urbanisme et à l'aménagement du territoire qui peuvent lui être soumises périodiquement par le conseil municipal (ci-après « conseil ») ainsi que les dossiers qui lui sont confiés en vertu des règlements d'urbanisme en vigueur. Il n'a pas de pouvoir décisionnel, mais formule des recommandations au conseil sur les questions et les dossiers qui lui sont soumis. Le CCU est formé de huit membres, soit trois conseillères ou conseillers municipaux et cinq personnes résidant sur le territoire de la Ville et qui ne sont pas membres du conseil.
- 2.10 Le comité responsable des demandes de démolition étudie et accepte ou refuse les demandes de certificat d'autorisation visant à démolir un bâtiment patrimonial ou un bâtiment principal situé sur le territoire de la Ville. Il peut aussi fixer des conditions nécessaires à la délivrance d'un certificat d'autorisation.
- 2.11 Le conseil entérine les orientations en matière de vision urbanistique ainsi que les dossiers soumis par le CCU en prenant en compte ses recommandations.

CADRE LÉGISLATIF

- 2.12 Outre les lois et la réglementation urbanistique qui ont été citées au début de ce rapport, le cadre législatif réfère ou s'étend à d'autres exigences parfois complexes. Les inspecteurs sont responsables de les maîtriser pour appuyer les citoyennes et les citoyens qui, selon la jurisprudence, peuvent légitimement s'attendre à obtenir des renseignements exacts et complets concernant leurs droits et leurs obligations. La page Web de la Ville destinée à certaines demandes de permis et de certificats affiche un énoncé en ce sens : « Assurez-vous de la conformité et de la légalité de vos travaux en obtenant le permis ou le certificat requis ».
- 2.13 C'est d'ailleurs aussi dans cette logique que le projet de loi 17 (« PL 17 ») vise à s'assurer que les municipalités surveillent l'équivalent des exigences du Code de construction, (Chapitre B-1.1, r. 2) pour les bâtiments qui sont exemptés de l'application de son chapitre 1¹, en tenant compte du fait qu'elles peuvent adopter

¹ Selon le Décret 954-2000, Règlement modifiant le Règlement sur l'exemption de l'application de la Loi sur le bâtiment.

dans leur réglementation uniquement des exigences plus importantes que celles qui y sont contenues. Effectivement, la plupart des bâtiments résidentiels de plus petite envergure, comme les maisons unifamiliales, étant exemptés des exigences du *Code de construction*², ce sont les municipalités qui ont la compétence pour déterminer les normes de construction qui s'appliquent sur leur territoire et qui, actuellement, ne sont pas toutes à jour en fonction du *Code de construction*. Le PL 17 cherche à remédier à cette situation en requérant minimalement que les exigences du *Code de construction* soient surveillées par les municipalités lors de la délivrance des permis de construction, de rénovation ou d'agrandissement et des inspections. Le PL 17 n'a pas de conséquence en ce sens sur la Ville, puisqu'elle prévoit déjà, dans son Règlement de construction, que les immeubles non assujettis au *Code de construction*, le sont selon ce règlement.

- 2.14 Le cadre législatif peut également s'étendre à certaines normes sur l'électricité lorsque des risques sont à prendre en compte pour certains travaux. Bon nombre de ces normes font l'objet de références dans les lois. Par exemple, le chapitre V, section III, du *Code de construction*³ traite de l'aspect électrique de la construction des piscines, tandis que le site Web d'Hydro-Québec détaille notamment la sécurité de leur emplacement par rapport au réseau électrique.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE L'AUDIT

- 2.15 En vertu des dispositions de la LCV, nous avons réalisé un audit de performance portant sur la gestion des permis, des certificats et de la planification des inspections en matière d'urbanisme (ci-après la « gestion des permis et des inspections »). Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC 3001)⁴.
- 2.16 Le Bureau du vérificateur général applique la Norme canadienne de gestion de la qualité (NCGQ 1)⁵ et, en conséquence, maintient un système exhaustif de contrôle de qualité qui comprend des normes internes documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, il se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles 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.

² Cette exemption est prévue au Décret 954-2000 du 26 juillet 2000.

³ Cette partie du *Code de construction* est constituée du Code canadien de l'électricité, première partie (23^e édition) et des modifications pour le Québec (Norme CSA C22.10-18).

⁴ La NCMC 3001 – *Missions d'appréciation directe*, est émise par le Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC), soutenu par CPA Canada.

⁵ La NCGQ 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*, est également émise par le CNAC.

- 2.17 Cet audit avait pour objectifs d'évaluer si la Ville a :
- ♦ géré avec efficacité, efficience et économie la délivrance des permis et des certificats, en s'assurant du respect de la réglementation applicable;
 - ♦ effectué la planification des inspections afin de gérer le respect des exigences critiques et les risques y étant associés.
- 2.18 La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder nos conclusions et pour obtenir un niveau raisonnable d'assurance. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés à l'annexe I.
- 2.19 Les travaux ont porté principalement sur la façon dont les mécanismes en place à la Ville en 2023 ont favorisé une saine gestion des permis et des inspections ainsi que sur les données et l'information de gestion des années 2019 à 2023. Cependant, certains de nos commentaires peuvent concerner des activités ou des situations antérieures ou postérieures à cette période. Nous avons terminé de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 30 avril 2024.
- 2.20 L'essentiel des travaux effectués dans le cadre de ce mandat est constitué de ce qui suit :
- ♦ entrevues et échanges avec les directions concernées pour comprendre leurs mécanismes en place, liés à la gestion des permis et des inspections;
 - ♦ obtention et analyse d'information liée aux processus relatifs à l'ensemble de cette gestion;
 - ♦ compilation et analyse de données afin d'évaluer le fonctionnement de certains mécanismes liés à cette gestion;
 - ♦ procédures analytiques en vue d'évaluer de l'information de gestion reposant sur l'analyse de corrélations plausibles entre des données financières et non financières. Ces procédures englobent les investigations requises pour relever les incohérences;
 - ♦ échantillonnage en vue de la réexécution de procédures d'analyse de la Ville menant à la décision de délivrer un permis ou un certificat.

RÉSULTATS DE L'AUDIT

CONCLUSION

- 2.21 Nous avons constaté que la Ville a peu de mécanismes et d'outils formalisés afin de gérer avec efficacité, efficience et économie la délivrance des permis et des

certificats. L'ensemble de nos travaux a mis en lumière des pistes d'amélioration notable à apporter à cette gestion.

- 2.22 Tout d'abord, nous avons relevé l'absence d'objectifs opérationnels de cette gestion et de surveillance de sa performance par le biais de cibles prédéterminées en mesurant l'atteinte. Ce constat entraîne un manque de maîtrise de la performance réelle du service et de celle vers laquelle il devrait tendre.
- 2.23 Nous avons également observé qu'une bonification de l'information communiquée aux citoyennes et aux citoyens favoriserait la soumission de demandes complètes et la réduction du temps que les inspecteurs passent à répondre aux requêtes d'information en découlant.
- 2.24 Nous avons aussi noté l'insuffisance des outils et des mécanismes d'encadrement des analyses effectuées par les inspecteurs avant qu'ils décident de délivrer un permis ou un certificat. À cela s'ajoute l'absence de mécanismes de supervision formalisés pour assurer la qualité de leur analyse. En somme, pour 11 des 23 dossiers (48 %) dont nous avons réexécuté des procédures d'analyse à partir de la documentation et de l'information consignées aux dossiers, les décisions des inspecteurs n'ont pas été appuyées adéquatement par la traçabilité de leurs démarches et de leurs analyses, ni par l'information et les documents consignés aux dossiers.
- 2.25 De plus, nous avons constaté l'absence de mécanismes de planification des inspections destinés à gérer le respect des exigences critiques et les risques y étant associés. En somme, la Ville alloue des ressources pour inspecter systématiquement les travaux et usages liés aux plaintes, sans pondérer leur importance par rapport aux inspections qui pourraient être planifiées tant à la suite de la délivrance de permis ou de certificats que dans les cas de non-conformité décelés par les patrouilleurs lorsqu'ils circulent sur le territoire.
- 2.26 Finalement, la Ville ne maîtrise pas le recouvrement de ses coûts par sa tarification. Son objectif de recouvrement n'est pas assez précis pour établir un modèle à la base du choix de tarification des permis et des certificats. De 2019 à 2023, la Ville a recouvré entre 32 % et 59 % de ses coûts.

OBJECTIFS DE LA GESTION DES PERMIS ET DES INSPECTIONS

- 2.27 L'identification des risques liés aux travaux, aux usages et aux lotissements nécessitant des contrôles par le biais de la délivrance de permis et de certificats ainsi que d'inspections permet de ramener à un niveau acceptable, l'incertitude liée au respect des orientations relatives au développement du territoire. Ces orientations combinent les dimensions urbanistiques, légales et stratégiques pertinentes, dont celles liées au développement durable.
- 2.28 Le regroupement de ces travaux et de ces usages, dans quelques catégories de permis et de certificats selon des attributs semblables, permet de mieux cerner et

gérer ces risques grâce au processus de gestion des permis et des inspections et à ses contrôles clés. Ces attributs peuvent être établis, entre autres, en fonction des répercussions sur les citoyennes et les citoyens ou de l'ampleur des exigences à analyser lors du traitement d'une demande. Par exemple, il pourrait être intéressant de regrouper les permis et les certificats exigeant moins de temps d'analyse, ceux requérant de passer par la procédure de PIIA⁶ ou ceux, plus complexes, visant par exemple la construction, l'agrandissement et la rénovation de bâtiments assujettis et non assujettis au *Code de construction*.

- 2.29 Bien qu'un plan d'urbanisme fraîchement élaboré prenne en compte l'ensemble des orientations nécessaires au développement du territoire, celles-ci étant en constante évolution, leur actualisation s'avère cruciale pour donner une vision à jour des grandes orientations. Elles se déclinent par la suite en des objectifs plus opérationnels chapeautant la gestion des permis et des inspections.

- 2.30 La Ville a établi ses dernières orientations urbanistiques dans son plan d'urbanisme de 2007. Celles-ci ont évolué avec sa Planification stratégique 2023-2033, sa Stratégie de développement durable 2030, adoptée en 2021, ou son moratoire⁷ décrété en 2023. La Ville projette se doter d'un nouveau plan d'urbanisme pour le 1^{er} semestre de 2026 : elle y établira une vision globale et pérenne en adaptant ensuite sa réglementation.

- 2.31 Bien que la Ville n'ait pas clairement établi les conséquences de tous ces changements et de l'évolution des aspects légaux sur des objectifs formalisés de gestion des permis et inspections, elle a établi de grandes catégories de permis et de certificats selon des attributs semblables pour faciliter sa gestion. Elle a aussi tenu à jour l'ensemble des permis et des certificats à délivrer sous chacune de ces catégories, selon l'évolution des lois et règlements.

- 2.32 Nous l'encourageons à actualiser ses grandes orientations urbanistiques, légales et stratégiques, dont celles liées à son développement durable, dans le but d'établir et de tenir à jour des objectifs de gestion des permis et des inspections qui répondent à ces orientations. Elle jettera ainsi les bases de la surveillance de la performance de cette gestion.

- 2.33 **Recommandation 2023-2-1 Ville :** Nous recommandons à la Ville d'établir et de tenir à jour des objectifs de gestion des permis et des inspections.

⁶ La procédure de PIIA vise à assurer l'évaluation de la qualité des projets en fonction d'objectifs et de critères qui portent sur l'implantation et l'architecture des bâtiments ainsi que sur l'aménagement des terrains. Pour qu'un projet soit soumis à un PIIA, il doit se trouver dans l'un des secteurs précisés au règlement ou viser un bâtiment présent sur la liste des bâtiments patrimoniaux et des usages particuliers visés.

⁷ Le moratoire vise à réviser la vision d'un aménagement structuré et durable du territoire de la Ville par une refonte de son plan d'urbanisme. Elle projette y combiner la réalisation d'études pour évaluer les investissements en infrastructures nécessaires pour, entre autres, respecter la capacité hydraulique requise des développements projetés tout en maintenant son équilibre budgétaire.

Commentaires de la Ville

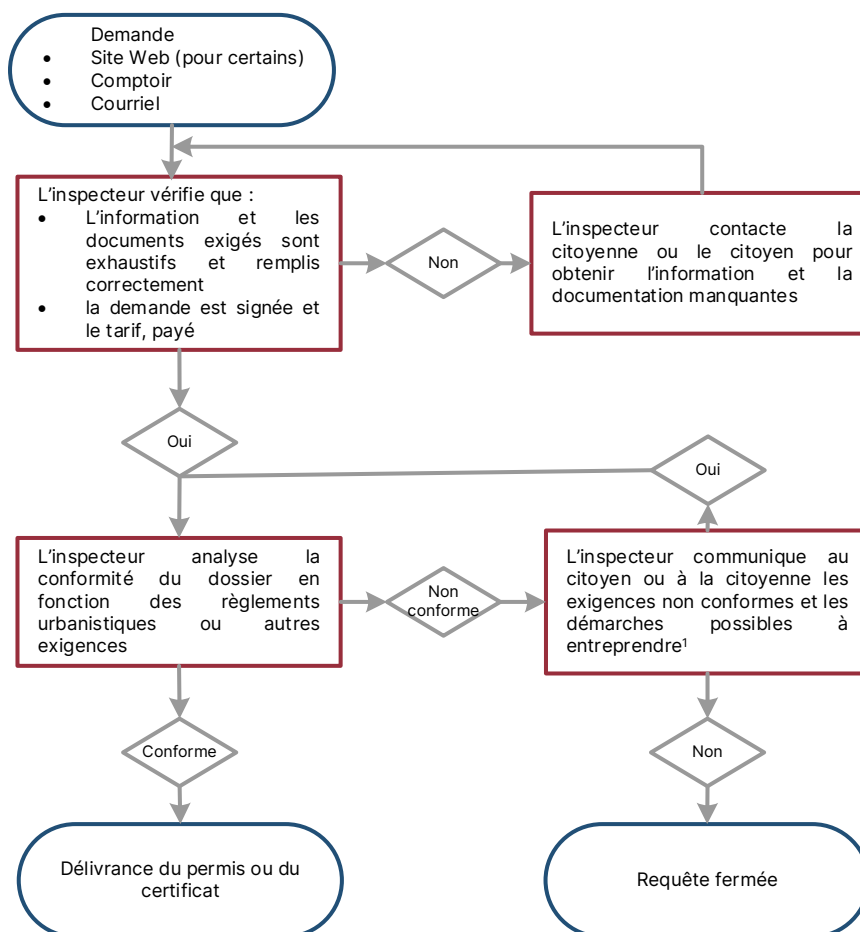
Suivant l'évolution de notre Ville, nous avons récemment entamé divers changements visant à mieux structurer notre organisation tout en nous dotant d'indicateurs de performance. Parmi ceux-ci, l'adoption de la Planification stratégique 2023-2033, la mise en place de plans directeurs et la création d'un Bureau de projets.

Cette recommandation s'inscrit en parfaite cohérence avec notre vision, et c'est pourquoi nous nous engageons à établir et à tenir à jour des objectifs de gestion des permis et des inspections.

PROCESSUS DE GESTION DES PERMIS ET DES INSPECTIONS

- 2.34 Un processus de délivrance des permis et des certificats doit s'aligner sur des objectifs de gestion qui répondent aux orientations urbanistiques. Cette façon de faire permet de déterminer les tâches, les outils et les contrôles importants des principales étapes de ce processus en fonction de ces objectifs, qu'ils soient généraux ou propres aux différentes catégories de permis et de certificats.
- 2.35 Un processus de planification des inspections vise à répondre aux risques qui ne peuvent entièrement être mitigés par la délivrance des permis et des certificats, soit à la suite de celle-ci ou d'emblée selon les types de travaux et d'usage.
- 2.36 Les étapes du processus de délivrance des permis et des certificats de la Ville sont présentées à la figure 1.

Figure 1 Processus de délivrance d'un permis ou d'un certificat de la Ville



Note 1 : Ces démarches peuvent notamment consister à soumettre de l'information et des documents ajustés, à effectuer une demande de dérogation mineure (de zonage ou de lotissement), ou à déposer une demande d'autorisation d'un usage conditionnel.

Source : Produit par le Bureau selon ses travaux et ses entrevues avec l'équipe de la Division permis et inspections.

2.37 La réalisation systématique d'inspections n'étant pas encore prise en charge par la Ville, les mécanismes de planification des inspections n'ont pas été établis jusqu'ici.

EXAMEN DU PROCESSUS

2.38 Nous avons examiné 23 dossiers appuyant l'ensemble des étapes de la délivrance de 4 certificats d'abattage d'arbre ainsi que de 19 permis liés à des travaux de construction de piscine, de nouvelle construction et de rénovation de bâtiment.

2.39 Nous avons également examiné l'analyse de certaines exigences légales et réglementaires jugées clés pour cinq dossiers, soit pour un certificat d'autorisation d'usage et pour quatre permis de types différents.

2.40 Nos travaux pour ces 23 dossiers ont consisté, à partir de la documentation et

l'information qui y étaient consignées, à réexécuter des procédures d'analyse de la Ville menant à la décision de délivrer un permis ou un certificat. Notre but était de déterminer si les décisions ont été appuyées par :

- ♦ les documents et l'information nécessaires à l'évaluation des demandes;
- ♦ une analyse exhaustive appuyée par des démarches complètes, bien documentées.

2.41 Pour les cinq tests additionnels, nous avons cherché à avoir une couverture sommaire d'éléments importants à examiner en appui de décisions de délivrer un permis ou un certificat, en vue de relever des exemples d'amélioration, dont certaines sont présentées à l'annexe II.

2.42 En fait, les tableaux II et III de cette annexe présentent plus amplement nos travaux ainsi que leurs résultats.

DEMANDES EN LIGNE OU AU COMPTOIR

Information communiquée pour effectuer une demande

2.43 La Ville a tout intérêt à rendre accessible l'information permettant aux citoyennes et aux citoyens de savoir si un permis ou un certificat est requis pour leurs travaux envisagés et de connaître les étapes nécessaires et les exigences à respecter pour son obtention. Dans ce but, la Ville doit préparer les outils, comme les formulaires de demandes et l'information à jour, qui favorisent la transmission d'une demande comprenant l'ensemble des renseignements et des documents nécessaires à son analyse. L'objectif est que les citoyennes et les citoyens soient capables de remplir leurs obligations avec le plus d'autonomie possible, et que l'inspecteur soit essentiellement interpellé pour clarifier les dispositions complexes, ce qui favorise sa productivité.

2.44 Le site Web de la Ville est utilisé pour informer les citoyennes et les citoyens du processus et des exigences de délivrance de permis et de certificats. Pour certains types de permis, l'information est incomplète : par exemple, aucun formulaire de demande n'existe pour les travaux liés à une aire de stationnement, à un garage attenant ou à un logement intergénérationnel. Il en est de même pour les travaux de démolition et de lotissement; en plus de l'absence de fiche d'information pour vulgariser les exigences légales et réglementaires applicables. Nous avons également relevé que la fiche d'information pour les demandes de permis de construction de piscine ne mentionne pas l'exigence réglementaire de joindre le certificat de localisation.

2.45 Pour d'autres types de permis, comme ceux liés aux travaux d'agrandissement et de rénovation d'un bâtiment principal ou à une nouvelle construction, aucune information n'y est communiquée. La citoyenne ou le citoyen est simplement invité à communiquer avec le Service de l'urbanisme avant de planifier ces travaux, qui

ont représenté en moyenne 29 % des demandes des 5 dernières années, soit près de 620 demandes par an. Nous nous attendions à ce que toute l'information générale pour soumettre ces demandes soit intégrée à ces permis, de même que celle qui leur est particulière et pertinente pour orienter les premières démarches de la citoyenne ou du citoyen qui prépare une demande de base avant de rencontrer l'inspecteur. En effet, certains règlements, par leur complexité, ne se prêtent pas à une totale autonomie avant que les demandes soient soumises. Il s'agit, par exemple, de ceux concernant les usages ou le zonage, ou de ceux qui sont discrétionnaires.

- 2.46 La mise à jour de l'information et des formulaires est essentielle, pour que les citoyennes et les citoyens soient bien soutenus et ne soient pas induits en erreur. Nous avons par exemple relevé que le lien pour vérifier la conformité de l'installation d'une piscine ou d'un spa menant vers le site d'Hydro-Québec ne fonctionne plus, bien que l'information qui s'y trouve soit très importante : nous nous attendions à ce qu'elle soit maintenue à jour.
- 2.47 En conclusion, les mécanismes pour assurer l'accessibilité et l'adéquation de l'information communiquée aux citoyennes et aux citoyens sont insuffisants pour s'assurer qu'elle est uniforme, complète et à jour pour tous les types de permis.
- 2.48 **Recommandation 2023-2-2 Ville** : Nous recommandons à la Ville, pour chaque type de permis ou de certificat qui peut faire l'objet d'une demande, en ligne ou au comptoir, sans le soutien d'un inspecteur :
- ◆ de réviser ou de bâtir un formulaire de demande comprenant les exigences générales et particulières, complètes et à jour;
 - ◆ d'indiquer les renseignements et la documentation exhaustifs et à jour, à joindre à la demande;
 - ◆ de s'assurer que l'ensemble de l'information de soutien pour remplir et soumettre la demande, est complète et à jour.

Commentaires de la Ville

L'une des cinq aspirations de notre Planification stratégique 2023-2033 est d'enrichir l'expérience citoyenne. Celle-ci nous guide pour poser des actions visant à simplifier le parcours citoyen et à rendre les interactions avec la population plus fluides et efficaces.

En ce sens, nous avons réalisé plusieurs actions concrètes au cours des derniers mois, dont la réalisation d'une analyse de l'expérience utilisateur de notre site Web en vue de l'optimiser, incluant la portion « formulaire ». Du même souffle, nous nous engageons à revoir nos formulaires afin de nous assurer qu'ils sont complets et à jour et à en créer de nouveaux, facilitant ainsi le processus de demande pour les citoyennes et les citoyens.

- 2.49 **Recommandation 2023-2-3 Ville** : Nous recommandons à la Ville, pour chaque type de permis ou de certificat qui se fait en consultation avec un inspecteur, de publier sur son site Web toute l'information générale à l'appui d'une demande de même que l'information particulière pertinente pour orienter les premières démarches de la citoyenne ou du citoyen, ainsi que les renseignements et les documents de base à préparer avant cette consultation.

Commentaires de la Ville

Bien qu'une grande quantité d'informations soit disponible sur le site Web, incluant la réglementation complète entourant la délivrance des permis, nous nous engageons à présenter une information simplifiée et complète sur la page destinée à mieux accompagner les citoyennes et les citoyens pour ainsi accélérer le traitement de leurs demandes.

Vérification de l'exhaustivité des demandes soumises et de leur intégration au dossier

- 2.50 Nous avons noté que les demandes en ligne ne sont pas paramétrées pour que les formulaires contiennent toute l'information exigée et que les documents requis y soient joints avant qu'elles puissent être soumises. La mise en place de mesures de contrôle automatisé pour pallier cette faiblesse technique favoriserait la réception d'un dossier complet et, par conséquent, l'optimisation du temps de traitement de la demande par l'inspecteur.
- 2.51 De plus, l'information consignée aux formulaires ne se transfère pas automatiquement dans Accès-Cité Territoire (ACT) : elle y est saisie par les inspecteurs. Ces derniers intègrent aussi au dossier d'ACT la documentation transmise ou qui a été numérisée par le service. Il serait important d'automatiser le transfert dans ACT, de l'information consignée aux demandes. Entre-temps, il serait important d'évaluer la pertinence de former les commis à la saisie de cette information, ainsi qu'à la vérification de la conformité des documents et formulaires reçus et pour l'aide à la citoyenne ou au citoyen pour les demandes simples reçues au comptoir.
- 2.52 Finalement, outre le formulaire de demande générale, la Ville n'utilise aucun formulaire de demande particulière ni outil de travail pour encadrer les consultations et les demandes qui ne peuvent être faites en ligne. Pourtant, le *Règlement de permis et certificats* exige que les demandes soient présentées sur un formulaire officiel rempli et signé, selon le cas, par le propriétaire, l'occupant ou son représentant autorisé. Pour 15 des 28 dossiers examinés, nous n'avons retracé aucun formulaire, même pour les demandes effectuées en ligne, ce qui ne respecte pas la réglementation en vigueur et n'assure pas l'exhaustivité ni l'uniformité de l'information consignée au dossier.
- 2.53 Un dossier complet doit également comprendre l'ensemble des démarches faites par les inspecteurs en vue de récupérer les informations ou les documents manquants. Dans les dossiers sélectionnés, bien que nous ayons observé la

documentation de certaines démarches, celles-ci étaient incomplètes et consignées de façon différente.

- 2.54 En somme, les mécanismes sont insuffisants pour maximiser la productivité de l'inspecteur lors de sa vérification de l'exhaustivité de l'information et de la documentation transmises. En effet, comme nous le verrons ultérieurement, les inspecteurs investissent beaucoup de temps pour répondre à de nombreuses demandes d'information et effectuer des démarches pour récupérer la documentation ou l'information manquante ou erronée en vue de compléter leur analyse, ce qui entraîne des mises en attente importantes des dossiers.
- 2.55 **Recommandation 2023-2-4 Ville** : Nous recommandons à la Ville de paramétrer les demandes en ligne, afin qu'elles puissent être soumises uniquement si les formulaires sont entièrement remplis et que les documents exigés sont soumis avec ceux-ci.

Commentaires de la Ville

Dans notre volonté d'intégrer des méthodes de travail pour optimiser le temps et l'expertise tout en enrichissant l'expérience citoyenne, nous promettons d'évaluer et d'optimiser les paramètres des formulaires pour assurer la conformité des demandes.

- 2.56 **Recommandation 2023-2-5 Ville** : Nous recommandons à la Ville d'automatiser le transfert dans ACT de l'information des formulaires de demandes en lignes.

Commentaires de la Ville

Avec la volonté de bonifier et de simplifier l'expérience citoyenne, notre équipe travaille actuellement à la mise en place de nouveaux outils dont un système de gestion des requêtes citoyennes (centralisation des données vers un outil unique pour simplifier la collaboration interservices).

Ces importants chantiers s'inscrivent en cohérence avec la recommandation formulée, et c'est pourquoi nous nous engageons à automatiser le transfert des informations pour améliorer la gestion des demandes et réduire les délais de traitement.

- 2.57 **Recommandation 2023-2-6 Ville**: Nous recommandons à la Ville, pour chacune des demandes de permis ou de certificat qui se fait en consultation avec un inspecteur :
- ♦ de les encadrer par des formulaires à remplir avec la citoyenne ou le citoyen qui doit le signer;
 - ♦ de préparer des aide-mémoire comprenant l'ensemble des renseignements et de la documentation que la citoyenne ou le citoyen doit fournir.

Commentaires de la Ville

La croissance marquée de notre ville nous élève vers de nouveaux standards et, plus que jamais, l'ajout d'outils simplifiant les tâches du quotidien fait partie de notre volonté organisationnelle. Nous adhérons à la recommandation et nous nous engageons à développer des formulaires et aide-mémoire qui intégreront les éléments nécessaires au dépôt d'une demande de permis conforme selon la réglementation en vigueur et qui simplifieront également les interactions avec les citoyennes et les citoyens.

- 2.58 **Recommandation 2023-2-7 Ville** : Nous recommandons à la Ville de définir les documents à consigner au dossier et de déterminer leur classification.

Commentaires de la Ville

Dans un souci d'efficacité et d'uniformisation de nos processus, nous travaillerons à la révision complète des documents requis et de leur nomenclature pour une meilleure organisation et une gestion efficace des archives.

ANALYSES DES DEMANDES DE PERMIS ET DE CERTIFICATS

- 2.59 Par son rôle, l'inspecteur analyse chaque demande correctement remplie pour évaluer son respect au cadre législatif, régissant le type de travaux, d'usages ou de lotissement présentés par la demande et, le cas échéant, il délivre ou refuse un permis ou un certificat. À ces fins, il ne dispose d'aucun pouvoir discrétionnaire, il délivre le permis ou le certificat si la demande satisfait à l'ensemble des exigences réglementaires, normatives et légales, qu'elle présente toute l'information et la documentation qui sont requises et que le paiement complet du tarif applicable est effectué.
- 2.60 Pour que soit démontré le bien-fondé des décisions de délivrer ou non un permis ou un certificat, les bonnes pratiques préconisent de mettre en place divers outils et certains mécanismes d'encadrement qui assurent que les analyses sont complètes, traçables et appuyées par une documentation adéquate au dossier. Il peut s'agir, par exemple, de mettre à la disposition de l'équipe impliquée dans la délivrance des permis et des certificats :
- ♦ l'ensemble de la réglementation et des lois applicables ainsi que l'information de soutien, à jour;
 - ♦ un système d'information avec la configuration de l'ensemble des exigences à valider et à documenter ainsi que les contrôles pour en assurer l'exhaustivité et l'exactitude;
 - ♦ des cartes et des plans des diverses zones du territoire, avec notamment les zones de contrainte, les zones agricoles et les usages autorisés, pour documenter les vérifications effectuées;

- ♦ des outils comme des aide-mémoire, des grilles à jour des exigences réglementaires, légales et normatives à vérifier pour éviter des omissions ou des erreurs lors de l'analyse des demandes reçues;
 - ♦ des exigences de documentation présentant leur classification, en vue de justifier la décision de délivrer ou non un permis ou un certificat. En fait, la documentation conservée au dossier doit être suffisante pour qu'un tiers puisse évaluer si les décisions prises de délivrer ou non un permis ou un certificat sont adéquates.
- 2.61 En réexécutant des procédures d'analyse des permis et des certificats effectuées par les inspecteurs, nous avons évalué les outils et mécanismes déployés par la Ville. Pour 11 des 23 permis et certificats délivrés (48 %), nous considérons que les décisions des inspecteurs n'ont pas été appuyées adéquatement par la traçabilité de leurs démarches et de leurs analyses ni par les renseignements et les documents consignés aux dossiers.
- 2.62 Tout d'abord, nous avons relevé que six des neuf dossiers de permis de construction des piscines analysés n'étaient pas conformes au *Règlement de permis et certificats* de la Ville, car ils ne contenaient pas les certificats de localisation, tels que requis. Malgré cette exigence, l'inspecteur n'a documenté aucune démarche afin de récupérer le certificat pour l'ensemble de ces dossiers. L'analyse du certificat de localisation permet, entre autres, de valider la présence d'obstacles empêchant l'installation d'une piscine, comme celle de servitudes ou de distances séparatrices des limites de terrain non respectées. Sans ce certificat, il est difficile de démontrer que l'installation est sécuritaire et conforme à la réglementation.
- 2.63 Nous avons aussi observé que cinq permis ont été délivrés, malgré le fait qu'ils comportaient des risques de sécurité identifiables en fonction de normes ou des exigences du *Code de construction* en lien avec la sécurité, soit pour un permis d'installation de piscine, un permis de rénovation et réparation concernant des travaux de transformation d'un local commercial et trois permis de rénovation et réparation de bâtiments résidentiels. Ces trois permis, même s'ils concernent des immeubles non assujettis au *Code de construction*, requièrent que ces exigences soient vérifiées, comme le prévoit le *Règlement de construction* de la Ville.
- 2.64 Bien que nous ayons relevé des outils d'intérêt appuyant les inspecteurs⁸, ils sont insuffisants pour encadrer leurs analyses. Certains outils formalisant les exigences clés à vérifier et à documenter au dossier, tels que des grilles d'analyse, auraient été utiles dans ces dossiers pour assurer que les décisions de l'inspecteur sont bien appuyées avant la délivrance du permis ou du certificat.

⁸ Comme les règlements diffusés sur le site Web de la Ville ou les cartes JMap intégrées dans ACT, qui permettent d'identifier des zones de contrainte.

- 2.65 Nous avons aussi relevé des faiblesses de configuration des champs d'ACT. En effet, nous avons constaté que l'information n'y a pas toujours été inscrite au complet ou ne l'a pas été correctement ou de façon uniforme. Pour pallier cette lacune, l'ajout de contrôles exigeant l'intégralité des champs nécessaires à la délivrance d'un permis ou d'un certificat permettrait d'assurer que les vérifications souhaitées par l'inspecteur ont été faites. Par exemple, nous avons relevé que les validations faites pour plusieurs des neuf dossiers sélectionnés liés à la construction de piscine, indiquaient les mesures réglementaires au lieu des mesures réelles dans les champs prévus à cet effet.
- 2.66 Finalement, nous avons observé que l'information dans ACT peut être modifiée après la délivrance d'un permis ou d'un certificat, ce qui n'est pas une pratique acceptable. La Ville doit avoir l'assurance que l'information en appui à cette délivrance demeure intègre. Pour pallier cette faiblesse, des contrôles doivent rendre impossible tout changement après la délivrance des permis ou certificats et n'autoriser que des ajouts traçables.
- 2.67 **Recommandation 2023-2-8 Ville** : Nous recommandons à la Ville :
- ◆ de bâtir et de tenir à jour une liste des exigences générales de tous les permis et les certificats ainsi que des exigences particulières à vérifier avant leur délivrance;
 - ◆ de bâtir et de tenir à jour, à partir de cette liste, les outils d'analyse, dont des grilles, et d'exiger qu'ils soient numérisés au dossier;
 - ◆ d'améliorer la configuration des champs et des contrôles d'ACT, pour assurer une information fiable, uniforme et intègre, qui ne peut être modifiée après la délivrance d'un permis ou d'un certificat.

Commentaires de la Ville

Par sa croissance, notre ville a entamé un nouveau cycle d'évolution amenant des besoins en gestion différents. Pour concrétiser notre volonté de transparence, d'efficacité et d'uniformité de nos méthodes de travail, nous recevons favorablement cette recommandation. Elle sera prise en compte dans l'amélioration de nos procédures internes, et ce, selon les possibilités technologiques disponibles.

Interventions transversales

- 2.68 Certaines des exigences légales ou réglementaires peuvent requérir l'expertise de différentes directions d'une municipalité, en vue d'une intervention en amont de la délivrance d'un permis de construction, de rénovation, d'agrandissement ou de démolition d'un bâtiment, comme effectuer un branchement en emprise de rue ou déterminer les exigences à analyser concernant la sécurité incendie liées au *Code de construction*.
- 2.69 À ce sujet, nous avons observé que le Service des infrastructures et gestion des

eaux délivre un permis de branchement de service riverain ou en emprise de rue⁹ en amont de la délivrance d'un permis de construction d'un bâtiment, alors que ce pourrait être une intervention exigée avant la délivrance du permis de construction plutôt qu'un permis distinct. L'intégration de l'intervention dans un même permis permet d'assurer une gestion intégrée des risques avec une meilleure vue d'ensemble. À titre d'exemple, si la construction d'un bâtiment débute avant un branchement, il pourrait en résulter une mauvaise élévation pour effectuer le branchement, ce qui entraînerait des coûts pour corriger la situation. En fait, même si le règlement prévoit que la responsabilité de commencer les travaux de construction avant un branchement est assumée par la personne requérante, il n'en demeure pas moins que, selon la jurisprudence, la Ville doit s'assurer de l'informer de ce risque. Cela peut, par exemple, se faire en délivrant un permis de construction « partiel » annoté en ce sens et paraphé par le requérant.

- 2.70 En matière de prévention des sinistres, le Service de sécurité incendie est constitué des professionnels qui agissent comme préventionnistes et qui sont appelés à effectuer des inspections dans des bâtiments résidentiels, industriels et commerciaux afin de s'assurer qu'ils respectent les normes de sécurité contre les incendies. L'équipe de préventionnistes est appelée à travailler avec l'équipe d'inspecteurs du Service de l'urbanisme, notamment lors de rencontres occasionnelles.
- 2.71 Bien que cette équipe, en aval, s'assure dans son cycle d'inspections du respect des exigences de sécurité incendie des bâtiments dans la Ville, nous n'avons pas observé de mécanismes de collaboration avec le Service de l'urbanisme qui permettraient de valider en amont le respect de ces exigences lors de la construction, de la rénovation ou de l'agrandissement de bâtiments. Une initiative fort intéressante avait été discutée il y a deux ans à cet effet par l'équipe de prévention, mais n'a pas vu le jour.
- 2.72 **Recommandation 2023-2-9 Ville** : Nous recommandons à la Ville de déterminer la pertinence :
- ♦ de formaliser une collaboration interservices entre le Service de l'urbanisme et celui de sécurité incendie pour s'assurer d'une validation préventive des exigences de sécurité incendie du *Code de construction* lors de la construction, de la rénovation ou de l'agrandissement de bâtiments, et ce, selon la réglementation en vigueur;
 - ♦ d'ajouter des interventions à un permis de construction, après en avoir évalué la faisabilité technique, en substitution d'un permis distinct de branchement de

⁹ **Branchement de services dans l'emprise de rue** : Conduites d'aqueduc et d'égout sanitaire et pluvial ou d'égout unitaire comprises entre la ligne d'emprise municipale de la rue et les conduites principales situées sous la chaussée, ou entre la limite de la servitude en faveur de la Ville et les conduites principales.

Branchement de services riverains : Conduites d'aqueduc et d'égout sanitaire et pluvial ou d'égout unitaire comprises entre la ligne d'emprise municipale de la rue et un point situé à un mètre d'un bâtiment à desservir ou entre la limite de la servitude en faveur de la Ville et un point situé à un mètre d'un bâtiment à desservir.

service d'aqueduc pour la construction d'un même bâtiment.

Commentaires de la Ville

Dans les dernières années, nous avons travaillé à la mise en place d'une culture organisationnelle encourageant la collaboration entre les services, au bénéfice des citoyens. À cet effet, nous voyons positivement une collaboration accrue entre le Service de l'urbanisme et le Service de sécurité incendie.

Nous nous engageons également à évaluer la faisabilité technique de consolider les permis de branchement de service d'aqueduc avec les permis de construction généraux, et ce, toujours dans une optique de simplification du processus pour la citoyenne ou le citoyen et d'optimisation de nos ressources internes.

SUPERVISION

- 2.73 La qualité et l'uniformité des dossiers d'analyse justifiant la délivrance des permis et des certificats requièrent une supervision structurée du travail de l'équipe responsable. À la Ville, la supervision du travail des inspecteurs est effectuée ad hoc par les gestionnaires de la Section permis et services aux citoyens, essentiellement lors de rencontres statutaires effectuées par les chefs de section et de division. Selon nos entretiens, les chefs d'équipe revoient toutes les deux semaines des dossiers en cours avec chaque inspecteur, en plus de sélectionner un échantillon d'une quinzaine de dossiers achevés pour vérifier s'ils sont complets et uniformes, et si les délais ont été respectés.
- 2.74 Cependant, nous n'avons retracé aucune documentation de cette vérification de dossiers achevés pour évaluer la qualité du travail des inspecteurs et déterminer leurs besoins d'encadrement et de formation. Il serait également possible d'ajouter une intervention, comme la cosignature par un chef d'équipe avant la délivrance de certains permis ou certificats plus complexes pour un inspecteur qui débute et ne maîtrise pas encore les exigences à vérifier.
- 2.75 De plus, la documentation des rencontres statutaires démontre que celles-ci n'ont pas pour objectif d'encadrer la qualité du travail d'analyse consigné aux dossiers de façon formalisée. En fait, cette supervision n'a pas permis de déterminer les types de permis et de certificats qui ont été problématiques pour mieux appuyer l'équipe. À ce propos, nous nous attendions à ce que la couverture des dossiers supervisés soit complète, prenne en compte tous les types de permis et de certificats et mette l'accent sur ceux ayant une plus grande criticité.
- 2.76 **Recommandation 2023-2-10 Ville :** Nous recommandons à la Ville :
- ◆ d'établir un processus d'encadrement formalisé pour évaluer la qualité du travail des inspecteurs et de cerner les zones d'améliorations et les besoins de formation;
 - ◆ de développer les outils de supervision, dont les grilles de révision.

Commentaires de la Ville

Bien servir les citoyennes et les citoyens est une priorité au sein de notre organisation, tout comme notre désir d'offrir un environnement de travail favorisant le développement professionnel des membres de l'équipe. À cet effet, nous nous engageons à établir un processus visant l'encadrement des employés et l'identification de leurs besoins de formation en plus de doter les gestionnaires d'outils de supervision.

PRIORISATION ET CIBLES DE TRAITEMENT DES DEMANDES

- 2.77 Puisque plusieurs demandes de permis et de certificats sont reçues simultanément par le Service de l'urbanisme, il peut y avoir un délai avant qu'elles ne soient analysées par les inspecteurs. Selon l'importance de ces délais, il peut être requis de prioriser les demandes.
- 2.78 Cette priorisation devrait se faire par la fixation de cibles de durée de traitement des demandes, en fonction de critères préétablis, pour gérer les risques liés aux travaux et aux usages visés par ces permis et ces certificats. En effet, des travaux et usages pouvant entraîner des enjeux de sécurité pour les citoyennes et les citoyens devraient toujours être prioritaires.

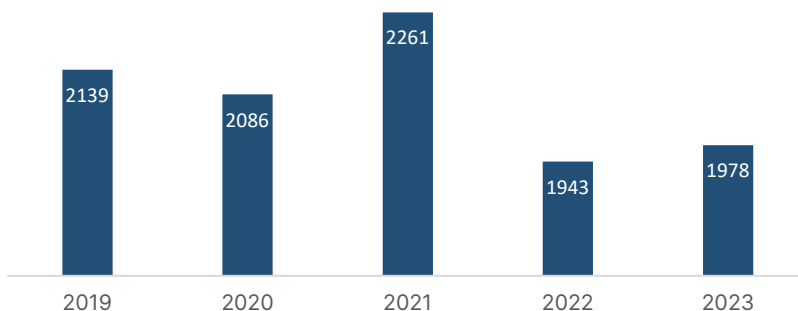
Attribution des demandes

- 2.79 Rappelons que, pour faciliter sa gestion, la Ville a classifié ses permis et ses certificats par grandes catégories selon des attributs semblables. Les attributs qu'elle a utilisés pour cette classification pourraient être complétés par des critères de priorisation plus détaillés pour que les demandes soient réparties entre les inspecteurs. Ces critères devraient notamment prendre en compte :
- ♦ la durée de traitement d'un permis ou d'un certificat, fixée selon la complexité des exigences à analyser et les temps historiques;
 - ♦ la criticité particulière des demandes selon leurs risques par type de permis et de certificats;
 - ♦ la charge de travail des inspecteurs incluant leur formation, leurs autres tâches comme le service à la clientèle, leurs dossiers en cours de traitement ainsi que leur performance attendue selon leurs expériences et leurs expertises;
 - ♦ les périodes de pointes et d'accalmie liées aux demandes de permis et de certificats.
- 2.80 Nous avons observé que les chefs d'équipe attribuent les demandes aux inspecteurs les unes après les autres, en fonction de leur ordre de réception et du volume de demande à traiter par chaque inspecteur. Nous n'avons pas observé d'autres critères de priorisation.

Cibles de traitement

- 2.81 Le *Règlement de permis et certificats* de la Ville prévoit une cible maximum de 45 jours ouvrables pour la délivrance d'un permis ou d'un certificat. De plus, des cibles propres à certains permis et certificats sont prévues; elles sont diffusées dans la documentation liée à leurs demandes sur le site Web de la Ville. Le règlement prévoit que ces cibles se calculent depuis la date où l'information et les documents exigés pour analyser une demande sont complets jusqu'à la date de délivrance d'un permis ou d'un certificat.
- 2.82 Nous avons relevé que la Ville ne mesure pas de façon récurrente l'atteinte de ces cibles ni leur adéquation pour mesurer sa productivité; elle ne prend pas non plus en compte les délais totaux depuis la réception d'une demande jusqu'à la délivrance d'un permis ou d'un certificat. Nous avons donc fait et présenté des analyses en ce sens, aux tableaux IV et V, à l'annexe III. Nous avons comparé la moyenne des délais totaux et réglementaires de délivrance des permis et des certificats, des années 2019 à 2023 avec ceux de l'année 2023.
- 2.83 Ces données démontrent une hausse importante des délais de traitement totaux et réglementaires bien que les cibles soient respectées et que le nombre de permis et de certificats délivrés soit relativement stable depuis 2019, comme le montre la figure suivante.

Figure 2 Nombre de permis et de certificats délivrés de 2019 à 2023



Source : Préparé par le Bureau à partir de données non auditées extraites d'ACT.

- 2.84 En effet, les délais entre la date où une demande reçue est enregistrée par la Ville et la date où un permis ou un certificat est délivré, incluant les mises en attente, se sont allongés de façon substantielle comme le montre le tableau V de l'annexe III. Selon la Ville, cette hausse s'explique essentiellement par la complexification des lois et des règlements, qui allonge les analyses des inspecteurs et génère davantage de demandes au service à la clientèle et d'interventions de leur part auprès de la personne requérante pour délivrer le permis ou le certificat.
- 2.85 Nous avons souligné dans ce rapport des causes opérationnelles potentielles dont la compréhension est à parfaire par le Service de l'urbanisme, comme l'insuffisance de l'information communiquée aux citoyennes et aux citoyens pour que les demandes soumises soient uniformes et complètes pour tous les types de permis,

ou le manque d'outils d'analyse, qui ne maximise pas l'efficacité des inspecteurs. Il est difficile de cerner les causes de ces mises en attente avancées par les inspecteurs; bien qu'une raison soit inscrite dans la majorité des dossiers, elles sont essentiellement toutes libellées différemment. Pour pallier cette lacune, il y aurait lieu de préconfigurer dans ACT une liste de raisons dans un menu déroulant pour contrôler une telle mise en attente. Ainsi, il serait possible d'analyser les motifs et d'en cerner les causes, et ce, dans le but d'améliorer les procédures qui favoriseraient la réduction de ces délais.

- 2.86 L'analyse des délais par rapport à des cibles préétablies permet également de mesurer l'efficacité et l'efficacité de l'équipe responsable de délivrer les permis et les certificats. Pour ce faire, ces cibles ne peuvent se limiter à mesurer le respect des délais réglementaires de la délivrance (tableau IV de l'annexe III), mais doivent prendre en compte les délais totaux de celle-ci, incluant les mises en attente (tableau V de l'annexe III).
- 2.87 Nous avons également relevé que, dans ACT, les champs liés aux dates pour analyser l'ensemble des délais, depuis le dépôt d'une demande par une citoyenne ou un citoyen jusqu'à la délivrance du permis, ne sont pas tous remplis correctement. Par exemple, nous avons relevé certaines demandes mises en attente qui n'ont pas été réactivées avant la délivrance du permis ou dont la date de délivrance du permis est antérieure à la date où la demande a été jugée exhaustive et correctement remplie. Les dates importantes pour mesurer l'ensemble des cibles de traitement auraient donc avantage à être précisées, et des contrôles pourraient être intégrés à ACT pour maximiser leur fiabilité, comme ne pas permettre de champs vides.

2.88 **Recommandation 2023-2-11 Ville** : Nous recommandons à la Ville :

- ♦ d'élaborer des critères de priorisation des demandes de permis et de certificats pour attribuer les dossiers entre les inspecteurs selon des cibles de traitement préétablies;
- ♦ de mesurer de façon récurrente l'atteinte de ces cibles ainsi que les délais totaux depuis la date de réception d'une demande jusqu'à celle de délivrance d'un permis ou d'un certificat, incluant leur mise en attente;
- ♦ de préconfigurer dans ACT une liste des raisons des mises en attente afin d'être en mesure d'analyser leurs motifs et d'en cerner les causes;
- ♦ d'intégrer dans ACT des contrôles afin d'assurer la fiabilité des données relatives aux délais de traitement.

Commentaires de la Ville

Nous reconnaissons l'importance de cette recommandation et nous nous engageons à mettre en œuvre des actions pour exercer une surveillance du traitement des permis et évaluer son efficacité.

PLANIFICATION DES INSPECTIONS

- 2.89 Nous n'avons pas observé de mécanisme de planification pour les inspections effectuées à la suite de la délivrance de permis ou de certificats, de plaintes liées à des travaux ou à des usages sans permis ni certificat, ou non conformes aux règlements en vigueur ou liées à des cas de non-conformité décelés par les inspecteurs lorsqu'ils circulent sur le territoire.
- 2.90 La Ville n'a pas lancé de programme d'inspection systématique des demandes de travaux et usages, en fonction de leurs risques, des objectifs à atteindre et des obligations légales, comme cela est par exemple exigé pour l'installation des piscines. En effet, comme l'a montré le tableau I, 276 inspections ont été réalisées en moyenne annuellement de 2019 à 2023, à la suite de la délivrance de permis ou de certificats dont 238 concernent l'abattage d'arbre, soit 86 %.
- 2.91 Pour ce qui est des plaintes, elles sont documentées par les commis pour faire l'objet d'une inspection. La Ville n'a toutefois pas de mécanismes pour évaluer leur criticité par rapport au panier de services global que la Division permis et inspections est en mesure d'offrir selon sa capacité, comme nous l'examinons ci-après, à la sous-section « Capacité ». À la suite de telles plaintes, rappelons que 7 333 inspections ont été effectuées de 2019 à 2023.
- 2.92 Finalement, les équipes d'inspecteurs n'ont pas de programme de patrouille structuré préétabli, mis en relation encore une fois avec ce panier de services.
- 2.93 **Recommandation 2023-2-12 Ville :** Nous recommandons à la Ville :
- ◆ de déterminer et de mettre en place des mécanismes pour planifier les inspections permettant de gérer les risques des travaux et usages, requises à la suite de plaintes ou liées aux patrouilles ratissant le territoire;
 - ◆ de déterminer et de tenir à jour ces mécanismes en fonction d'un panier de services optimal de la Division permis et inspections.

Commentaires de la Ville

Cette recommandation s'inscrit dans notre vision de doter notre organisation d'objectifs et de cibles précis. Nous nous engageons à planifier nos inspections pour assurer un suivi optimal des travaux et des usages. »

TARIFICATION

- 2.94 L'augmentation des coûts des services municipaux et l'élargissement de la gamme des services offerts font de la tarification un mode de financement intéressant comme solution de rechange aux taxes foncières basées sur la valeur des immeubles. Cela évite de faire financer par tous les citoyennes et les citoyens des services destinés à un groupe restreint. Il y a ici un objectif d'équité, soit de ne pas

intégrer au taux de taxation des services particuliers.

CADRE JURIDIQUE

- 2.95 Le cadre juridique¹⁰ chapeaute les éléments de conception et de mise en œuvre du modèle de tarification des permis et des certificats qui sont à la discrétion d'une municipalité, comme la détermination d'un niveau ciblé de recouvrement des coûts et la prise en compte des facteurs de tarification pertinents.
- 2.96 Ces facteurs doivent démontrer la corrélation entre la tarification et le coût du service, mais il n'est pas nécessaire que les frais d'utilisation correspondent exactement au coût du service concerné. Le modèle doit démontrer :
- ◆ que les revenus sont utilisés pour couvrir les coûts des services pour lesquels ils ont été tarifés, que le recouvrement des coûts se fasse en totalité ou en partie, et qu'ils ne peuvent pas être utilisés à des fins publiques non liées;
 - ◆ qu'un surplus est acceptable pourvu qu'il s'explique par des motifs de saine administration.

OBJECTIF DE RECOUVREMENT

- 2.97 Un objectif de recouvrement avec des cibles mesurables doit appuyer la tarification des permis et des certificats, tout en respectant le cadre juridique.
- 2.98 La Ville a effectué une revue de sa grille tarifaire en mars 2023, ayant constaté que sa méthode de tarification, qui a été déterminée principalement en fonction de l'évaluation du coût des travaux, n'était pas en adéquation avec la durée d'analyse des demandes de permis et de certificats par des employés municipaux ou ne reflétait pas avec justesse la valeur des travaux projetés par la personne requérante. Cette revue avait donc pour objectif de s'assurer que les tarifs reflètent le juste effort administratif nécessaire à la délivrance de certains permis et autorisations ainsi qu'à l'analyse des différentes demandes d'urbanisme.

MODÈLE DE RECOUVREMENT

- 2.99 Un modèle de recouvrement permet de concevoir et de mettre en œuvre l'objectif de recouvrement des coûts (recouvrement complet, de fourchettes) relatifs à la délivrance des permis et des certificats, avec les rôles et responsabilités qui en découlent, tout en démontrant le respect du cadre juridique.
- 2.100 Les éléments analysés par la Ville qui soutiennent la nouvelle grille de tarification sont en concordance avec son objectif. Ces éléments sont toutefois incomplets et ne sont pas mis en corrélation dans cette grille pour démontrer la couverture des

¹⁰ Pour plus de détails, voir notamment les articles 244.3 et 244.4 de la Loi sur la fiscalité municipale et le [Règlement sur la tarification](#) | Gouvernement du Québec (quebec.ca)

coûts de la Division permis et inspections. Même si la Ville n'a pas formalisé de modèle de recouvrement, elle a analysé divers scénarios de tarification, notamment fixe, par logement, par superficie de plancher et par projection des coûts des travaux, sur lesquels elle a basé sa nouvelle grille de tarification. Elle a aussi examiné les coûts d'analyse des principaux types de permis et de certificats basés sur le taux horaire moyen des inspecteurs, appliqué à une estimation de leurs temps moyens d'analyse et de délivrance des diverses catégories de permis et de certificats. Ces temps ont été cumulés sur quelques semaines, vu l'absence de données historiques à ce sujet.

- 2.101 Les extractions d'ACT et du système financier, et le cumul des heures par les inspecteurs selon le type de permis, c'est-à-dire la documentation appuyant l'analyse des coûts estimés dans cette nouvelle grille n'a pas été conservée, ce qui aurait démontré la fiabilité des données.
- 2.102 En somme, la justification des coûts inclus dans l'analyse n'a pas été détaillée ni documentée. Ces coûts n'ont pas été mis en relation avec les revenus totaux de la division ni avec diverses fourchettes de recouvrement possibles. De plus, la pertinence de considérer les autres coûts directs et indirects n'a pas été analysée. La Ville n'a pas évalué l'intérêt de prendre en compte des revenus et des coûts d'autres directions, qui pourraient en effet être pertinents. En fait, nous pouvions nous attendre à ce que les coûts considérés dans le juste effort administratif soient précisés dans un modèle formalisé, soit ceux que la Ville souhaite recouvrer par cette tarification, en plus de préciser un lien avec les exigences juridiques. Bien que la Ville ait mentionné que le but de cette tarification ne peut être de dégager un surplus, elle n'a pas relevé que ce risque ne se pose pas avec la tarification historique ni avec celle projetée par cette nouvelle grille.
- 2.103 Finalement, la Ville a analysé la tarification par permis et certificat de villes semblables, ce qui est une bonne initiative. Nous nous attendions à ce que la Ville examine la récupération globale de leurs coûts pour jeter un éclairage important sur le choix de cette tarification par les instances.

BUDGÉTISATION DES COÛTS ET REVENUS

- 2.104 Le modèle de recouvrement des coûts implique l'établissement de cibles ainsi que la budgétisation et le suivi des coûts et des revenus. Il en découle une reddition permettant de suivre l'atteinte de cibles. Nous n'avons pas observé de tel suivi à la Ville.
- 2.105 Nous avons donc analysé, au tableau suivant, le recouvrement des coûts de la Division permis et inspections de 2019 à 2023 qui oscille entre 32 % et 59 %. Nous avons aussi noté que les coûts imputés par la Ville au Service de l'urbanisme excluent des frais pertinents qu'il y aurait lieu d'ajouter à cette analyse, comme ceux des véhicules de la Ville mis à la disposition des inspecteurs.

Tableau VI Revenus et dépenses de la Division permis et inspections (en dollars)

	2019	2020	2021	2022	2023
Délivrance de permis et de certificats	439 564	398 329	785 253	622 348	510 446
Lotissement	11 010	10 170	11 490	9 000	11 340
Changement de zonage	35 600	40 000	41 900	89 800	103 500
Demande de dérogations mineures	30 952	36 700	34 900	29 000	43 200
Revenus totaux	517 126	485 199	873 543	750 148	668 486
Salaires et DAS ¹¹	1 368 840	1 406 483	1 431 135	1 800 092	1 987 619
Autres coûts	76 361	65 342	56 059	79 338	92 048
Dépenses	1 445 201	1 471 825	1 487 194	1 879 430	2 079 667
Déficit	928 075	986 626	613 651	1 129 282	1 411 181
Recouvrement des coûts (%)	36	33	59 ¹²	40	32

Sources : Préparé par le Bureau à partir de données non auditées extraites du système financier de la Ville.

2.106 Bien qu'une nouvelle grille tarifaire soit applicable, depuis le 28 mars 2023, nous observons quand même une baisse importante du taux de recouvrement des coûts pour 2023.

2.107 En somme, nous n'avons pas observé d'attribution de fonction des effectifs de la Division permis et inspections pour la conception et la mise en œuvre de l'objectif de recouvrement de la Ville, son suivi et sa documentation. Cela ne favorise pas l'imputabilité d'une prise en charge de cet objectif.

2.108 **Recommandation 2023-2-13 Ville :** Nous recommandons à la Ville :

- ♦ de préciser les coûts à considérer dans son objectif de tarification de

¹¹ Acronyme DAS pour « déduction à la source ».

¹² Selon les analyses fournies par la Ville plusieurs projets de construction majeurs ont permis de générer des revenus plus importants qu'à l'habitude, notamment la maison des aînées ainsi que des bâtiments de plusieurs logements, ou condominiums.

recouvrement du juste effort administratif;

- ◆ de concevoir et de mettre en œuvre un modèle de recouvrement des coûts, comprenant les cibles à atteindre;
- ◆ d'effectuer un suivi de ces coûts et de l'atteinte de ces cibles.

Commentaires de la Ville

Comme c'est mentionné dans cet audit, nous avons procédé à une révision de nos tarifs en mars 2023. À la suite de cette recommandation, nous nous engageons à analyser diverses méthodes de tarification pour déterminer celle, optimale, qui permettra de représenter le juste effort administratif.

INDICATEURS ET CIBLES DE PERFORMANCE

- 2.109 Pour surveiller si le processus de gestion des permis et des inspections permet d'atteindre les objectifs fixés et pour l'améliorer en continu, il est important d'établir, dans un premier temps, des indicateurs visant à mesurer et à évaluer la performance actuelle et à déterminer celle qu'il est raisonnable d'attendre de la Division permis et inspections en fixant des cibles réalistes. La compréhension de la performance attendue et la fixation de cibles évolutives pour l'atteindre, permettent de mobiliser le personnel et de l'orienter sur ce qui est attendu. Par exemple, l'importance du développement durable a amené la Division permis et inspections, à inspecter, pour chaque certificat délivré, le respect de la réglementation concernant l'abattage d'arbres pour favoriser l'adhésion citoyenne à la protection de la canopée urbaine. Cette culture est importante selon la Ville, d'autant plus que les amendes autorisées selon l'article 5 du projet de loi 39 seront dorénavant plus importantes¹³. La Ville a d'ailleurs publié ces amendes sur son site Web, ce qui est une bonne initiative. L'équivalent d'un quart d'un temps plein d'un inspecteur y étant consacré annuellement depuis 2019, il serait à propos que les cibles liées aux orientations de développement durable à prendre en compte dans la gestion des permis et des certificats, soient déterminées pour s'assurer qu'il est toujours requis d'effectuer l'ensemble de ces inspections. Des exemples concrets d'indicateurs de performance sont présentés au tableau VII joint en annexe IV.
- 2.110 Comme nous l'avons relevé à la section suivante, « Analyse comparative », il est important que la Ville prenne en compte des données sur la performance de villes comparables pour choisir ses cibles.
- 2.111 **Recommandation 2023-2-14 Ville :** Nous recommandons à la Ville d'établir des indicateurs et des cibles pour mesurer sa performance eu égard à des objectifs de gestion des permis et des inspections, et ce, en se comparant avec des villes ayant

¹³ P. ex. l'amende de base est passée en décembre 2023, de 500 \$ à 2 500 \$.

les mêmes attributs.

Commentaires de la Ville

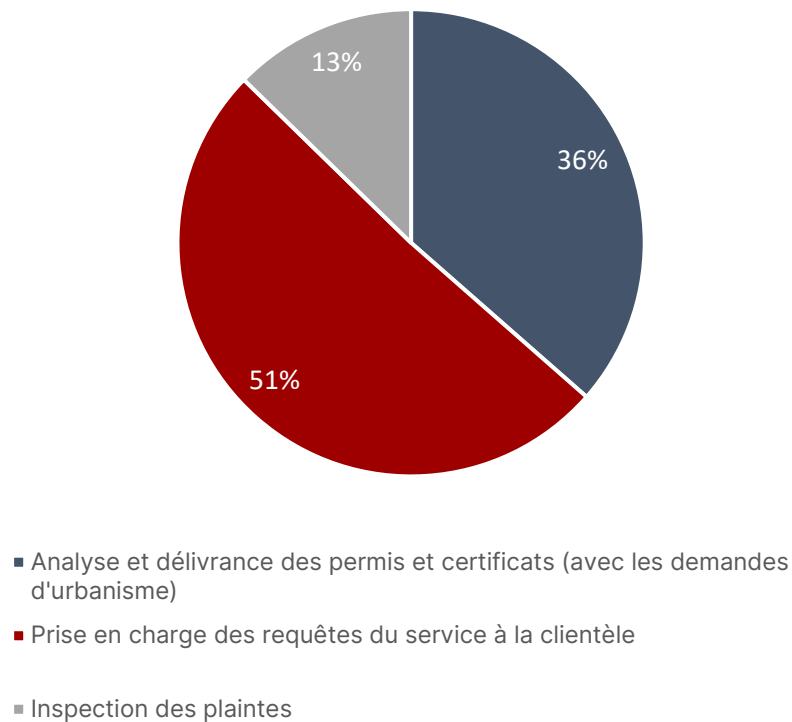
Née d'une fusion en 2001, notre organisation a beaucoup évolué depuis, et figure maintenant au rang des grandes villes du Québec. De ce fait, notre organisation a entamé des actions pour structurer ses processus en vue de répondre aux besoins d'une grande ville.

Ainsi, nous souscrivons à la recommandation d'établir des indicateurs et des cibles de performances en ce qui a trait aux objectifs de gestion des permis et inspections en nous comparant à des villes similaires.

CAPACITÉS

- 2.112 La compréhension et la gestion de la performance de tous les services offerts par une municipalité sont essentielles pour qu'elle s'assure d'y attribuer les bonnes ressources et ainsi de bien gérer les fonds publics. Nous nous attendions à ce que la Ville effectue des analyses de façon périodique pour comprendre et suivre l'utilisation et la performance de ses ressources. Les analyses que nous avons observées sont insuffisantes.
- 2.113 Nous avons donc étudié la répartition du travail des inspecteurs pour l'année 2023 à partir des données extraites du système ACT de la Ville, répartition qui est présentée à la figure 3. Bien que la mission première de la division soit la délivrance des permis et des certificats et éventuellement des inspections, nous avons constaté que cette portion du travail n'a occupé, en 2023, que 36 % de son temps.

Figure 3 Répartition du temps des 15 inspecteurs de la Division permis et inspections en 2023



Source : Préparé par le Bureau à partir de données non auditées extraites d'ACT. Les heures totales par types de demandes ont été multipliées par le temps estimé par la Ville, pour traiter chacune d'entre elles.

- 2.114 Nous avons également noté que la division passe beaucoup de temps à répondre aux diverses questions des citoyennes et des citoyens. De plus, la Ville inspecte l'ensemble des plaintes préalablement filtrées par ses commis et demande aux inspecteurs de régler toutes les demandes de service à la clientèle. Toutefois, elle n'a pas établi d'objectifs en ce sens, en déterminant leur importance en vue de dégager du temps pour inspecter les permis et les certificats délivrés et consacrer du temps à la formation des membres de l'équipe ainsi que pour bâtir et améliorer leurs processus et outils de travail. Le processus pourrait prévoir, par exemple, l'analyse des plaintes selon des critères de risque avant d'effectuer des inspections, l'attribution de certaines demandes de service à la clientèle à d'autres ressources pour dégager les inspecteurs. Certaines municipalités comptent d'ailleurs davantage de commis ou de techniciens affectés à ces tâches, à moindre coût grâce à une formation et à une supervision appropriées.
- 2.115 De janvier 2019 à janvier 2024, le nombre de ressources est passé de 15 à 23, soit une augmentation de 53 % (pour plus de détail, voir la figure 4, à l'annexe V). La Ville a également effectué quelques remaniements importants à la structure organisationnelle de la Division permis et inspections.
- 2.116 Cette capacité importante a été octroyée à cette division sur la base d'objectifs

décrits aux 14 sommaires décisionnels présentant aux instances les demandes d'effectifs additionnels ou les changements à la structure. Ces objectifs n'ont toutefois pas été préalablement formalisés ni liés à des cibles à atteindre par la suite. Les objectifs et enjeux présentés avec ces demandes n'ont d'ailleurs pas été appuyés par de l'information suffisante, pertinente et fiable. Voici quelques exemples de ces demandes :

- ♦ selon l'information à l'un des sommaires décisionnels, la structure organisationnelle en place ne permettait pas la réalisation des objectifs prioritaires, la restructuration complète du service visait à être séquencée en phases, et un diagnostic organisationnel prévu au premier trimestre de 2022 devait appuyer les changements ultérieurs. Bien qu'un diagnostic ait été présenté, il ne montrait pas d'objectifs prioritaires accompagnés de cibles. Nous nous attendions à ce qu'il intègre minimalement ceux de ce sommaire décisionnel et un suivi de leur atteinte graduelle;
- ♦ un autre sommaire décisionnel avançait la charge de travail de l'équipe, le besoin d'améliorer la qualité du service aux citoyennes et aux citoyens, et la réduction des délais de délivrance des permis et des certificats. Cependant, ce sommaire ne présentait aucune information à l'appui, comme un bilan de la productivité de l'équipe qui aille au-delà de ces délais, ainsi que le suggère la section « Priorisation du traitement des demandes de permis et de certificats »;
- ♦ la présentation effectuée au conseil municipal dans le cadre de l'exercice budgétaire 2024, à l'appui de la demande de ressource additionnelle, comportait des erreurs importantes qui entraînaient des biais dans la performance réelle du service. L'ampleur de la charge de travail présentée était surévaluée du double des heures¹⁴, et la répartition de cette charge entre les interventions n'était pas basée sur des données comparatives. La Direction générale et les instances ne disposaient donc pas d'information fiable pour appuyer leur décision d'allouer davantage de ressources à cette division.

2.117 Nous avons examiné les descriptions de poste de l'équipe de la Division permis et inspections, et les avons comparées à leurs tâches effectives. Les rôles et responsabilités de ces descriptions de poste comportent plusieurs écarts par rapport aux tâches réellement effectuées. Pourtant, effectuer les tâches décrites permettrait d'optimiser les pratiques, de dégager l'équipe et de suivre sa performance. Nous nous attendions, en raison des nombreux remaniements de cette division, à observer une exécution des tâches plus harmonisée à ces descriptions de postes qui, d'ailleurs, convergent avec les objectifs libellés dans les demandes d'effectifs (par exemple de réaliser les inspections, de suivre les rejets des industries en eaux usées, des fosses septiques).

2.118 L'absence de programme de mesure de la performance des employés de la Division

¹⁴ Évalué à près de 27 000 heures plutôt que 13 000 heures pour 8 inspecteurs, alors que leur capacité est de 10 800 heures.

permis et inspections, liée à des cibles, n'est pas étrangère à ce constat.

- 2.119 **Recommandation 2023-2-15 Ville** : Nous recommandons à la Ville de lier ses besoins en ressources avec ses objectifs et ses cibles de gestion des permis et des inspections, sur un horizon arrimé à son futur plan d'urbanisme, afin de maximiser l'alignement de la composition de l'équipe avec ceux-ci et d'appuyer les demandes ultérieures de changements et d'ajouts de ressources aux instances.

Commentaires de la Ville

Misant sur un aménagement durable de notre territoire, et ce, en cohérence avec la mise en place, en 2021, de notre Stratégie de développement durable, nous avons annoncé en 2023 le début des travaux qui mèneront à la refonte de notre Plan d'urbanisme. Un outil précieux et structurant pour notre communauté.

Nous prenons note de cette recommandation et lierons nos besoins en personnel à nos objectifs et cibles pour optimiser nos capacités et compétences, toujours dans un désir affirmé d'offrir un service de qualité aux citoyens.

- 2.120 **Recommandation 2023-2-16 Ville** : Nous recommandons à la Ville de mesurer la performance de chacun des membres de la Division permis et inspections en fonction de leur contribution préétablie à l'atteinte des cibles.

Commentaires de la Ville

En tant qu'organisation misant sur un service de qualité, nous comprenons l'importance de cette recommandation et continuerons le déploiement de notre programme d'appréciation de la contribution liée aux cibles de performance de notre division pour ainsi améliorer la satisfaction des citoyennes et des citoyens.

ANALYSE COMPARATIVE

- 2.121 En somme, afin de fixer sa capacité optimale, un service doit connaître sa performance réelle par rapport à ses priorités préalablement communiquées et approuvées par la haute direction et les instances. Pour être conforté dans l'établissement de cette capacité, il est incontournable de comprendre la dotation de villes comparables. La Ville a posé un diagnostic sur la structure organisationnelle du Service de l'urbanisme en 2021, mais elle ne l'a pas indiqué aux sommaires décisionnels pour appuyer ses demandes de ressources et la modification de sa structure.
- 2.122 Certaines données publiques, ou qu'il est possible d'obtenir de villes comparables concernant le nombre de leurs interventions, pourraient s'avérer utiles pour évaluer la performance de la Ville à ce sujet. Nous ne les avons pas observées dans les analyses de la Ville.
- 2.123 Il serait opportun que la Ville prenne en compte ces données comparatives pour mesurer sa performance, comme nous l'avons recommandé précédemment (voir la

recommandation 2023-2-14).

SURVEILLANCE ET REDDITION DE COMPTES

2.124 Une information de gestion liée aux objectifs et aux cibles à atteindre revêt une valeur importante au niveau décisionnel pour les gestionnaires afin qu'ils soient proactifs. Nous avons souligné, dans plusieurs sections de ce rapport, de l'information de gestion utile pour mesurer la performance globale de la Division permis et inspections, comme le suivi :

- ◆ des indicateurs et des cibles pour mesurer de façon directe ou indirecte l'efficiencia et l'efficacité de la Division permis et inspections eu égard aux objectifs de gestion des permis et des inspections;
- ◆ des cibles de recouvrement des coûts par la tarification des permis et des certificats délivrés;
- ◆ des cibles de temps de traitement des demandes de permis et de certificats.

2.125 Une synthèse de cette information donne le recul nécessaire pour faire un bilan global de la performance réelle par rapport à celle attendue, complété par des analyses qualitatives. Un bilan périodique permet de réaligner les objectifs, la capacité, la performance attendue et la formation ainsi que d'améliorer en continu le processus de gestion des permis et des inspections. Cette information fournie en temps opportun est également utile pour que les instances assurent la surveillance de l'atteinte des objectifs et des cibles qu'elles auront préalablement entérinés.

2.126 De 2019 jusqu'à la fin de nos travaux, nous avons noté de l'information de gestion¹⁵ pertinente concernant le Service de l'urbanisme, soit :

- ◆ un bilan présenté à la direction générale, en 2022;
- ◆ une analyse liée à l'exercice budgétaire 2024;
- ◆ une présentation de la nouvelle grille tarifaire;
- ◆ une reddition publique trimestrielle et annuelle des permis de construction cumulatifs, accompagnée de la valeur de ces constructions;
- ◆ un suivi des projets du Service de l'urbanisme;
- ◆ un diagnostic sur la structure organisationnelle du Service de l'urbanisme ainsi qu'un sondage de satisfaction de son personnel, confié à des experts par la Ville

¹⁵ L'information à l'appui de ces analyses a été bâtie par la Ville à partir d'extractions d'ACT, de son système financier compte par compte ou elle a été cumulée sur Excel par les commis.

en 2021 (le « diagnostic »).

- 2.127 Toutefois, l'information de gestion existante n'est pas récurrente, outre la reddition de comptes publique, et elle n'est pas formalisée avec des indicateurs et des cibles préétablis. Cette information n'a pas donc permis de faire un bilan global de la performance de la gestion des permis et des inspections. Par exemple, la grille tarifaire comprenait des données intéressantes, mais qui ne permettaient pas de comprendre le recouvrement des coûts qui aurait pu être suivi ultérieurement.
- 2.128 Autre exemple, à la suite du diagnostic, la Ville a lancé en avril 2021 un projet d'optimisation de la Section permis et services aux citoyens, semblable à celui de sa Section plaintes, environnement et salubrité, qui comprend des éléments d'encadrement intéressants. Cependant, la reproduction d'un exercice similaire ne permettrait pas de corriger l'ensemble des lacunes observées dans ce rapport, ni d'encadrer la performance de l'équipe en fonction d'objectifs préétablis et mesurables. Nous nous attendions à ce que ce projet d'optimisation de la Division permis et inspections fasse l'objet d'une analyse de besoins plus étayée pour mieux le structurer et qu'un suivi soit fait pour apporter les améliorations relevées au bilan global.
- 2.129 Enfin, pour éviter de créer une charge de travail récurrente, les données requises pour mesurer la performance devraient être générées par les systèmes d'information, et des contrôles devraient être élaborés et mis en place pour en assurer la fiabilité, sans que des validations soient requises à chaque extraction.
- 2.130 Nous avons relevé des lacunes importantes dans l'information de gestion de la Division permis et inspections. Comme nous l'avons souligné auparavant, nous avons observé peu de contrôle dans ACT pour assurer la fiabilité et l'intégralité des données. Nous n'avons pas non plus observé de rapport développé, ne pouvant être modifié et dont le résultat a été contrôlé pour assurer tant la fiabilité de l'information générée que la productivité de l'équipe.
- 2.131 Ultiment, le but est de gagner du temps et de produire une information fiable pour une prise de décision proactive et éclairée. Cependant, cela requiert de planifier la production de cette information et de désigner un propriétaire responsable de sa fiabilité et de l'efficacité pour la produire.
- 2.132 **Recommandation 2023-2-17 Ville :** Nous recommandons à la Ville de bâtir les données et les rapports pour suivre de façon automatisée l'ensemble des indicateurs et des cibles, en y intégrant les contrôles nécessaires pour assurer la fiabilité de l'information générée par ceux-ci et être en mesure de faire un bilan global annuel.

Commentaires de la Ville

Dans notre désir de doter nos équipes d'outils permettant d'optimiser les ressources, nous nous engageons à structurer les données et les rapports pour suivre de façon automatisée l'ensemble des indicateurs et des cibles.

Par ailleurs, la Direction générale a donné au Bureau de projets le mandat de bâtir des tableaux de bord pour appuyer nos décisions et stratégies.

ANNEXE I Objectifs et critères

Objectif n° 1

Évaluer si la Ville gère avec efficacité, efficience et économie la délivrance des permis et des certificats, en s'assurant du respect de la réglementation applicable.

Critères

1. Les types de travaux, d'usages et de lotissements requérant un permis ou un certificat ainsi que la tarification afférente sont déterminés selon une approche adéquate.
2. L'information requise communiquée aux citoyennes et aux citoyens en vue d'effectuer une demande de permis ou de certificat est accessible et adéquate.
3. Le traitement des demandes de permis et de certificats est priorisé, planifié et réparti en temps opportun.
4. Les analyses des demandes de permis et de certificats sont rigoureusement effectuées et suffisamment documentées.
5. Des mesures sont en place pour superviser les activités, évaluer leur efficacité et leur efficience ainsi que pour les améliorer.
6. Une reddition de comptes périodique est produite pour mesurer la performance de cette gestion.

Objectif n° 2

Évaluer si la Ville planifie des inspections afin de gérer le respect des exigences critiques et les risques y étant associés.

ANNEXE II TRAVAUX ET RÉSULTATS LIÉS À L'ÉCHANTILLONNAGE

Travaux

Nous avons réexécuté de façon détaillée des procédures d'analyse à chacune des étapes suivies par la Ville lors de la délivrance de 23 permis ou certificats, soit de 19 permis liés aux travaux de construction de piscine, de nouvelle construction et de rénovation de bâtiment, et de 4 certificats d'abattage d'arbre.

Nous avons également réexécuté des procédures de l'étape de l'analyse de la conformité du projet aux règlements et aux lois en vigueur pour cinq types de permis et de certificats en choisissant certaines exigences jugées clés. Ces travaux ont porté sur quatre permis, soit un de lotissement, un d'agrandissement, un de démolition d'un bâtiment principal et un de construction d'un garage isolé ainsi qu'un certificat d'autorisation d'usage pour un commerce de vente au détail de véhicules de promenade usagés.

Tableau II Sommaire des tests de l'échantillonnage

Type de permis et de certificats analysé	Tests détaillés	Tests sommaires
Abattage d'arbre	4	
Piscine	9	
Rénovation et réparation	9	
Nouvelle construction	1	
Lotissement		1
Agrandissement du bâtiment		1
Démolition d'un bâtiment principal		1
Garage d'auto isolé		1
Certificat d'autorisation d'usage		1
Total	23	5

Source : Préparé par le Bureau.

Nos travaux ont consisté à suivre la démarche de la délivrance des permis et des certificats sélectionnés, notamment à vérifier si tous les renseignements et documents attendus des personnes requérantes étaient dans le dossier, et à examiner les démarches qui ont été faites par les inspecteurs pour récupérer les informations ou documents manquants afin de vérifier la conformité du projet avec les règlements et les lois en vigueur.

Ensuite, nous avons analysé l'information soumise eu égard aux exigences réglementaires et légales jugées clés que nous nous attendions à ce que les inspecteurs aient analysées et les outils qu'ils ont utilisés afin d'encadrer leur analyse.

Finalement, nous avons examiné, pour les 23 tests, si l'ensemble des documents et des informations nécessaires à l'évaluation de la demande avait été consigné au dossier ainsi que les traces du travail d'analyse de l'inspecteur justifiant sa décision de délivrer le permis ou le certificat, avec à l'appui l'ensemble des exigences réglementaires à respecter et la preuve d'encaissement de la tarification applicable.

Pour les cinq tests additionnels, les éléments examinés visaient à avoir une couverture sommaire d'éléments importants à examiner en appui de décisions de délivrer un permis ou un certificat. Certains constats relevés à la suite de ce travail sont présentés au tableau III.

Résultats

Le tableau suivant présente un sommaire des résultats de nos travaux.

Tableau III Conclusions des 28 tests : 23 détaillés et 5 sommaires

Démarche suivie	Détaillées (23) ou tous (28)	Conclusions
Vérification du contenu du dossier de demande de permis ou de certificats	23	Documents ou informations exigés par la réglementation qui étaient manquants dans 20 dossiers sur 23, par exemple : ◆ 12 formulaires officiels de demande de permis remplis et signés ◆ 6 copies du certificat de localisation pour les permis de construction de piscine ◆ 3 dossiers d'abattage d'arbre sans l'emplacement du nouvel arbre, dont 1 sans la photo de l'arbre abattu, ni description, hauteur, diamètre et espèce
Démarches effectuées pour récupérer les informations ou documents manquants, liés aux demandes	23	Aucune trace des démarches pour récupérer des informations ou documents manquants dans 8 dossiers
Traçabilité de la vérification de la conformité du projet aux règlements et aux lois en vigueur	28	Exigences non vérifiées ou non conformes pour 14 dossiers, par exemple : ◆ 1 dossier de démolition sans les photos des façades du bâtiment ni de justification selon laquelle l'intervention du comité de démolition n'était pas requise ◆ 1 dossier sans déclaration d'usage ◆ 7 dossiers de construction de piscine dont divers éléments manquaient, comme les dimensions réelles
Utilisation d'outils d'analyse de la conformité des travaux, usages et lotissement	28	Outils d'analyse propres aux types des permis ou des certificats analysés relevés: ◆ 27 dossiers sans outils ◆ 1 grille d'analyse pour le lotissement, avec les exigences clés
Documentation permettant d'évaluer l'adéquation des décisions prises	23	◆ Documentation insuffisante des décisions prises dans 16 dossiers

Source : Préparé par le Bureau.

ANNEXE III DÉLAIS DE TRAITEMENT DES PERMIS ET DES CERTIFICATS

Le tableau IV compare les délais réglementaires moyens de délivrance des permis et des certificats, de 2019 à 2023 avec ceux de 2023. Bien que, selon le *Règlement de permis et certificats*, la cible de 45 jours soit basée sur les jours ouvrables, nous avons effectué nos calculs sur la base des jours calendaires, puisque les délais réglementaires sont respectés. Ces délais comprennent le temps d'analyse du dossier, du moment où la demande est complète et prise en charge jusqu'à la délivrance du permis, excluant les temps de mise en attente.

Tableau IV Comparaison des délais réglementaires de délivrance moyens d'un permis ou d'un certificat de 2019 à 2023 avec 2023, et leurs cibles

Délais réglementaires Délivrance (analyse)	Réal en jours calendaires			Cible de délivrance en jours ouvrables ¹⁶
	Moyen annuel de 2019 à 2023	2023	Variation %	
Permis de construction				
Nouveau bâtiment	8,6	17,1	99	45
Agrandissement de bâtiment	7,30	14,5	99	45
Rénovation	9,5	15,1	59	45
Balcon (perron, galerie, terrasse et véranda)	2,7	3	9	45
Garage ou abri d’auto isolé	4,5	7,8	75	7
Installation sanitaire	9,4	13,4	42	15
Piscines	1,5	5	238	5
Démolition de bâtiment	5,4	9,4	75	45
Permis de lotissement	33	18,8	(43)	45
Certificats				
Abattage d’arbre	1,1	1,6	45	45
Autorisation d’usage	8,6	9,9	15	45
Enseigne permanente	7,8	9	15	7
Autres permis et certificats	6,4	15,4	140	Multiple
Tous les permis et les certificats	5,9	8,5	43	45

Source : Préparé par le Bureau à partir de données non auditées extraites d'ACT.

¹⁶ Quarante-cinq jours selon le *Règlement de permis et certificats* ou selon l'information spécifiée dans la documentation soutenant les demandes sur le site Web de la Ville.

Le tableau V présente la durée entre la date où une demande reçue est enregistrée par la Ville et la date où un permis ou un certificat est délivré, et ce, en distinguant le temps de mise en attente d'un dossier par l'inspecteur pour diverses raisons, comme l'obtention de l'information ou de la documentation manquante.

Tableau V Comparaison des délais moyens de 2019 à 2023 avec ceux de 2023, depuis la réception d'une demande jusqu'à la délivrance d'un permis ou d'un certificat

Délais en jours calendaires	Délivrance (réception information et analyse)	Mise en attente	Total	Délivrance (réception information et analyse)	Mise en attente	Total	Variation délais totaux
	Moyen annuel de 2019 à 2023			2023			%
Permis de construction							
Nouveau bâtiment	13,8	32,2	46,1	24,6	71,6	96,2	109
Agrandissement de bâtiment	11	24,6	35,6	17,9	34,8	52,7	48
Rénovation	12,1	17,3	29,4	20,7	21,7	42,4	44
Balcon (perron, galerie, terrasse et véranda)	3,6	7,6	11,2	4,3	9,2	13,5	20
Garage ou abri d'auto isolé	5,8	15,6	21,4	9,7	30,3	40	87
Installation sanitaire	12,2	27	39,2	17,1	39,1	56,2	44
Piscine	1,7	3,1	4,8	5,8	5	10,8	127
Démolition de bâtiment	9,3	21,4	30,7	14,3	42,4	56,7	85
Permis de lotissement	36,5	13,3	49,8	28,9	43,5	72,4	46
Certificats							
Abattage d'arbre	1,4	3,5	4,9	1,8	2,9	4,7	(5)
Autorisation d'usage	12,4	15,4	27,8	21,2	30,6	51,8	86
Enseigne permanente	10,1	13,1	23,2	19,3	24,6	43,9	89
Autres permis et certificats	10,8	12,5	23,3	28,9	19,1	48	106
Tous les permis et les certificats	8	12,9	20,9	12,3	19,6	31,9	53

Source : Préparé par le Bureau à partir de données non auditées extraites d'ACT.

ANNEXE IV INDICATEURS DE PERFORMANCE ET CIBLES

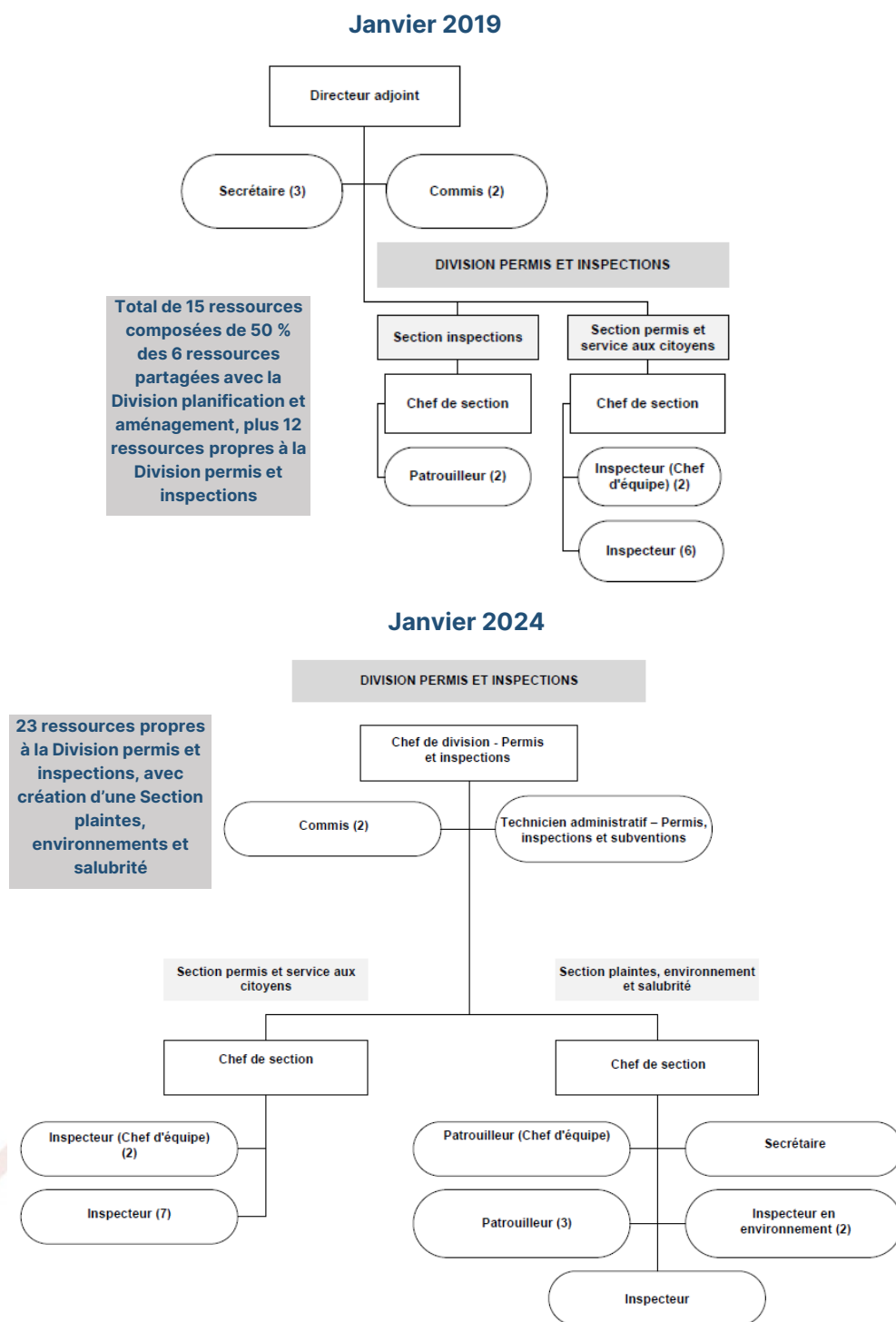
Tableau VII Exemple d'indicateurs de performance liés à des objectifs de la gestion des permis et des inspections

Objectifs	Indicateurs
Conformité des permis et des certificats délivrés	Pourcentage de conformité de X permis et Y certificats validés hebdomadairement par les chefs d'équipe, selon les grilles d'exigences préétablies Pourcentage de conformité des travaux et usages à la suite d'inspection de permis et de certificats délivrés en amont Taux de participation, aux formations périodiques, des inspecteurs ayant délivré des permis ou des certificats non conformes
Qualité de l'information appuyant les demandes de permis ou de certificats, selon leur catégorie	Pourcentage des types de permis ou de certificats requérant qu'un inspecteur explique les exigences et la documentation nécessaire à l'appui d'une demande Temps de mise en attente moyen, selon ces catégories : ◆ Permis et certificats simples à délivrer en 48 heures ◆ PIIA ◆ Construction, rénovation et agrandissement ◆ Autres Pourcentage des dossiers mis en attente en raison de demandes incomplètes ou inexactes, selon ces catégories : ◆ Permis et certificats simples à délivrer en 48 heures ◆ PIIA ◆ Construction, rénovation et agrandissement ◆ Autres

Source : Ces exemples ont été développés par le Bureau en fonction des observations faites dans le cadre des travaux.

ANNEXE V STRUCTURE DE LA DIVISION PERMIS ET INSPECTIONS

Figure 4 Comparaison de la structure de la Division permis et inspections entre 2019 et 2024



Source : Extrait des organigrammes fournis par la Ville.

ANNEXE VI SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

Recommandations	
Objectifs	Recommandation 2023-2-1 Ville : Nous recommandons à la Ville d'établir et de tenir à jour des objectifs de gestion des permis et des inspections.
Information communiquée pour effectuer une demande	Recommandation 2023-2-2 Ville : Nous recommandons à la Ville, pour chaque type de permis ou de certificats qui peut faire l'objet d'une demande, en ligne ou au comptoir, sans le soutien d'un inspecteur : ♦ de réviser ou de bâtir un formulaire de demande comprenant les exigences générales et particulières, complètes et à jour; ♦ d'indiquer les renseignements et la documentation exhaustifs et à jour, à joindre à la demande; ♦ de s'assurer que l'ensemble de l'information de soutien pour remplir et soumettre la demande, est complète et à jour. Recommandation 2023-2-3 Ville : Nous recommandons à la Ville, pour chaque type de permis ou de certificat qui se fait en consultation avec un inspecteur, de publier sur son site Web toute l'information générale à l'appui d'une demande de même que l'information particulière pertinente pour orienter les premières démarches de la citoyenne ou du citoyen, ainsi que les renseignements et les documents de base à préparer avant cette consultation.
Vérification de l'exhaustivité des demandes soumises et leur intégration au dossier	Recommandation 2023-2-4 Ville : Nous recommandons à la Ville de paramétrer les demandes en ligne, afin qu'elles puissent être soumises uniquement si les formulaires sont entièrement remplis et que les documents exigés sont soumis avec ceux-ci. Recommandation 2023-2-5 Ville : Nous recommandons à la Ville d'automatiser le transfert dans ACT de l'information des formulaires de demandes en lignes. Recommandation 2023-2-6 Ville : Nous recommandons à la Ville, pour chacune des demandes de permis ou de certificat qui se fait en consultation avec un inspecteur : ♦ de les encadrer par des formulaires à remplir avec la citoyenne ou le citoyen qui doit le signer; ♦ de préparer des aide-mémoire comprenant l'ensemble des renseignements et de la documentation que la citoyenne ou le citoyen doit fournir. Recommandation 2023-2-7 Ville : Nous recommandons à la Ville de définir les documents à consigner au dossier et de déterminer leur classification.
Analyses des demandes de permis et de certificats	Recommandation 2023-2-8 Ville : Nous recommandons à la Ville : ♦ de bâtir et de tenir à jour une liste des exigences générales de tous les permis et les certificats ainsi que des exigences particulières à vérifier avant leur délivrance; ♦ de bâtir et de tenir à jour, à partir de cette liste, les outils d'analyse, dont des grilles, et d'exiger qu'ils soient numérisés au dossier; ♦ d'améliorer la configuration des champs et des contrôles d'ACT, pour assurer une information fiable, uniforme et intégrée, qui ne peut être modifiée après la délivrance d'un permis ou d'un certificat.

Recommandations	
Interventions transversales	Recommandation 2023-2-9 Ville : Nous recommandons à la Ville de déterminer la pertinence : ◆ de formaliser une collaboration interservices entre le Service de l'urbanisme et celui de sécurité incendie pour s'assurer d'une validation préventive des exigences de sécurité incendie du <i>Code de construction</i> lors de la construction, de la rénovation ou de l'agrandissement de bâtiments, et ce, selon la réglementation en vigueur; ◆ d'ajouter des interventions à un permis de construction, après en avoir évalué la faisabilité technique, en substitution d'un permis distinct de branchement de service d'aqueduc pour la construction d'un même bâtiment.
Supervision	Recommandation 2023-2-10 Ville : Nous recommandons à la Ville : ◆ d'établir un processus d'encadrement formalisé pour évaluer la qualité du travail des inspecteurs et de cerner les zones d'améliorations et les besoins de formation; ◆ de développer les outils de supervision, dont les grilles de révision.
Priorisation et cibles de traitement des demandes	Recommandation 2023-2-11 Ville : Nous recommandons à la Ville : ◆ d'élaborer des critères de priorisation des demandes de permis et de certificats pour attribuer les dossiers entre les inspecteurs selon des cibles de traitement préétablies; ◆ de mesurer de façon récurrente l'atteinte de ces cibles ainsi que les délais totaux depuis la date de réception d'une demande jusqu'à celle de délivrance d'un permis ou d'un certificat, incluant leur mise en attente; ◆ de préconfigurer dans ACT une liste des raisons des mises en attente afin d'être en mesure d'analyser leurs motifs et d'en cerner les causes; ◆ d'intégrer dans ACT des contrôles afin d'assurer la fiabilité des données relatives aux délais de traitement.
Planification des inspections	Recommandation 2023-2-12 Ville : Nous recommandons à la Ville : ◆ de déterminer et de mettre en place des mécanismes pour planifier les inspections permettant de gérer les risques des travaux et usages, requises à la suite de plaintes ou liées aux patrouilles ratissant le territoire; ◆ de déterminer et de tenir à jour ces mécanismes en fonction d'un panier de services optimal de la Division permis et inspections.
Tarification	Recommandation 2023-2-13 Ville : Nous recommandons à la Ville : ◆ de préciser les coûts à considérer dans son objectif de tarification de recouvrement du juste effort administratif; ◆ de concevoir et de mettre en œuvre un modèle de recouvrement des coûts, comprenant les cibles à atteindre; ◆ d'effectuer un suivi de ces coûts et de l'atteinte de ces cibles.
Indicateurs et cibles de performance	Recommandation 2023-2-14 Ville : Nous recommandons à la Ville d'établir des indicateurs et des cibles pour mesurer sa performance eu égard à des objectifs de gestion des permis et des inspections, et ce, en se comparant avec des villes ayant les mêmes attributs.

Recommandations	
Capacité	Recommandation 2023-2-15 Ville : Nous recommandons à la Ville de lier ses besoins en ressources avec ses objectifs et ses cibles de gestion des permis et des inspections, sur un horizon arrimé à son futur plan d'urbanisme, afin de maximiser l'alignement de la composition de l'équipe avec ceux-ci et d'appuyer les demandes ultérieures de changements et d'ajouts de ressources aux instances. Recommandation 2023-2-16 Ville : Nous recommandons à la Ville de mesurer la performance de chacun des membres de la Division permis et inspections en fonction de leur contribution préétablie à l'atteinte des cibles.
Surveillance et reddition de comptes	Recommandation 2023-2-17 Ville : Nous recommandons à la Ville de bâtir les données et les rapports pour suivre de façon automatisée l'ensemble des indicateurs et des cibles, en y intégrant les contrôles nécessaires pour assurer la fiabilité de l'information générée par ceux-ci et être en mesure de faire un bilan global annuel.

The background of the page features a photograph of several hands of different skin tones joined together in a circle, symbolizing unity and teamwork. The image is overlaid with a semi-transparent red filter. A diagonal white line runs from the bottom left towards the middle right of the page, separating the red-tinted image from a white section.

3

**Subvention d'au
moins 100 000 \$**

CHAPITRE 3

Organismes ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 100 000 \$

CONTEXTE

- 3.1 L'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (« LCV ») stipule que tout organisme qui reçoit une subvention annuelle de la Ville d'au moins 100 000 \$ doit faire auditer ses états financiers. L'auditeur indépendant de cet organisme doit transmettre au vérificateur général une copie de ces états financiers comprenant le rapport d'audit ainsi que tout autre rapport résumant ses constatations et ses recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cet organisme (ci-après « la documentation »).
- 3.2 L'auditeur indépendant doit aussi fournir, à la demande du vérificateur général, tous documents, renseignements ou explications (ci-après « l'information »), se rapportant à ses travaux d'audit et à leurs résultats. Si le vérificateur général estime que l'information obtenue est insuffisante, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.
- 3.3 Les organismes municipaux qui satisfont aux conditions suivantes ne sont pas visés par cette disposition légale, soit ceux qui font partie du périmètre comptable de la Ville ou dont elle nomme plus de 50 % des membres de leur conseil d'administration.

TRAVAUX

OBJECTIF

- 3.4 L'objectif des travaux réalisés était de s'assurer que tout organisme bénéficiant d'une subvention d'au moins 100 000 \$ versée par la Ville est tout d'abord informé des dispositions de l'article 107.9 de la LCV, applicable depuis la nomination de la vérificatrice générale par le conseil municipal de la Ville en 2023, et qu'il en avise son auditeur indépendant.

PORTÉE

- 3.5 Nos travaux ont consisté à demander à la Ville la liste des organismes qui ont reçu des subventions en 2023 afin d'identifier ceux qui ont bénéficié d'une subvention d'au moins 100 000 \$.
- 3.6 Nous avons déterminé les types d'états financiers exigés pour ces organismes aux protocoles d'entente en vigueur avec la Ville. Nous avons demandé aux organismes dont des états financiers audités n'étaient pas exigés, d'évaluer avec leur auditeur

indépendant, au cas où leurs travaux n'étaient pas entamés, s'il lui était possible d'auditer leurs états financiers plutôt que d'effectuer une mission d'examen ou de compilation.

- 3.7 Nous avons demandé la documentation de l'auditeur de chacun de ces organismes. Nous en avons pris connaissance afin d'évaluer si des renseignements ou explications étaient nécessaires sur les travaux d'audit et leurs résultats.
- 3.8 Nous avons finalement évalué si une vérification additionnelle était requise.

RÉSULTAT

- 3.9 Huit organismes ont reçu une subvention d'au moins 100 000 \$ de la Ville. Les subventions versées se situaient entre 114 525 \$ et 370 000 \$. Elles concernaient de l'aide pour leur fonctionnement, la tenue d'événements, l'offre de programmation et des améliorations locatives. Les organismes ayant bénéficié de cette aide œuvrent dans les domaines culturel, sportif, communautaire, touristique et de développement économique.
- 3.10 Comme le montre le tableau suivant, les états financiers de six organismes nous ont été remis, pour certains nous avons demandé des renseignements et des informations complémentaires sans toutefois avoir jugé nécessaire pour le moment, de faire des vérifications additionnelles pour 2023. Pour l'un de ces six organismes, nos travaux sont en cours. Les états financiers de deux organismes nous seront remis après leur assemblée générale annuelle, planifiée pour juin 2024.

Tableau I Types d'états financiers des organismes ayant bénéficié d'une subvention de plus de 100 000\$ de la Ville

Type d'états financiers	Transmis	À venir
Audité	2	
Examen	3	1
Compilation	1	1
Total	6	2

Source : Données compilées par le Bureau, à partir des travaux effectués.

- 3.11 Puisque ces organismes sont maintenant assujettis à l'article 107.9 de la LCV, qui exige des états financiers annuels audités, la Ville est en train de revoir les exigences relatives aux organismes bénéficiant de telles subventions pour les prochaines années.

4



Rapport d'activités

CHAPITRE 4

Rapport d'activités du Bureau du vérificateur général

INTRODUCTION

- 4.1 Le rapport annuel du Bureau vise à rendre compte de la gestion de ses activités, présentée dans ce chapitre, et du résultat des travaux effectués, consignés aux chapitres 2 et 3.
- 4.2 Cette reddition de comptes est importante pour la vérificatrice générale, car elle permet d'exposer la façon dont elle assume les responsabilités qui lui sont confiées et ses résultats.

CRÉATION DU BUREAU

- 4.3 Nous avons développé et mis en place cette année certaines des pratiques du Bureau, dont le système de gestion de la qualité (« SGQ »), la méthodologie des travaux d'audit de performance et une première esquisse du processus de suivi des recommandations. La Ville a déjà nommé une personne responsable d'assurer la coordination de l'élaboration des plans d'action et du suivi de leur mise en œuvre pour l'ensemble des recommandations relatives aux audits du Bureau.
- 4.4 Nous avons également créé l'image de Bureau, en plus d'avoir enclenché le développement et la mise en place de sa gestion documentaire et de l'encadrement des pratiques afin d'assurer la protection des renseignements personnels que nous traitons dans l'exercice de nos fonctions et de notre mandat. Nous avons à cet effet élaboré notre Politique de gouvernance à l'égard de la protection des renseignements personnels, publiée sur le site Web de la Ville à l'adresse suivante : https://sjsr.ca/verificateur-general/Politique-gouv.-prp_bvg.

PRIORISATION DES TRAVAUX

- 4.5 Au cours du premier trimestre de la création du Bureau, la vérificatrice générale a rencontré les gestionnaires de la Ville et de la Corporation afin de connaître, entre autres, leurs parcours professionnels ainsi que les objectifs, les activités, les enjeux, les opportunités et les risques de leur service, en plus de leurs projets importants.
- 4.6 Cet exercice a permis de dresser une première liste de sujets d'audits possibles, que nous avons intégrés à une matrice de risques afin de les prioriser en fonction de notre compréhension des orientations stratégiques de la Ville et de la Corporation, des risques et des objectifs clés de leurs services ainsi que de leurs projets structurants. Nous projetons de réaliser un exercice de planification

stratégique complet du Bureau pour parfaire cette priorisation, pour les audits qui seront présentés aux rapports annuels 2025-2030 ainsi que pour déterminer nos orientations avec les plans d'action qui y seront liés.

- 4.7 Cette matrice facilitera le rééquilibrage annuel des audits choisis, selon l'évolution du contexte, des risques importants et des enjeux de la Ville et de la Corporation. De plus, la vigie que nous effectuons nous permet de prendre en compte, en continu, les opportunités et les enjeux du secteur municipal qui sont importants pour les citoyens et les citoyennes.

GESTION DE LA QUALITÉ

- 4.8 Le Bureau accorde une grande importance à la qualité de ses travaux. Sa méthodologie d'audit et son SGQ lui donnent l'assurance qu'il se conforme aux normes professionnelles et aux exigences des textes légaux et réglementaires applicables, et que les rapports délivrés sont appropriés aux circonstances.
- 4.9 Plusieurs actions sont posées pour favoriser l'atteinte des objectifs de qualité. Par exemple, chaque mandat d'audit fait l'objet d'une supervision continue et d'une revue avant d'être finalisé, par la vérificatrice générale. Les audits à risques élevés font l'objet d'une revue de la qualité par une ressource externe qui n'a pas participé aux travaux pour qu'elle fournisse une évaluation objective et indépendante des jugements posés, des conclusions tirées et des grands messages communiqués. Chaque mandat fait l'objet d'une rétroaction visant à améliorer notre méthodologie, notre SGQ et les compétences de l'équipe interne et externe.
- 4.10 Au cours du premier trimestre de la création du Bureau, des efforts importants ont été consacrés au développement du SGQ du Bureau en respect de la Norme canadienne de gestion de la qualité (NCGQ 1)¹⁷. Un tel système est conçu, mis en œuvre et opérationnalisé en fonction de la nature et des circonstances du Bureau, de ses missions ainsi que des caractéristiques et de la disponibilité de ses ressources humaines, financières, technologiques et intellectuelles. Une politique comprenant diverses procédures a été élaborée en réponse au processus d'évaluation des risques en matière de qualité. Un processus de suivi en continu et de prise de mesures correctives a aussi été formalisé. Ce SGQ s'intègre à notre méthodologie d'audit et est complété par diverses politiques et normes de la Ville que la vérificatrice est responsable d'appliquer selon la LCV.
- 4.11 Une méthodologie entièrement numérique encadre également l'ensemble de nos travaux. Elle comprend un dossier modèle comportant plusieurs feuilles de travail formalisées et divers formulaires de contrôle de qualité, pour assurer le respect des

¹⁷ La NCGQ 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*, est émise par le Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC), soutenu par CPA Canada.

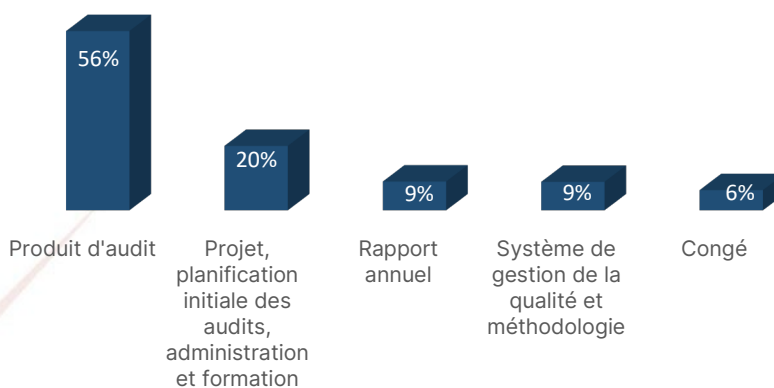
exigences relatives à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC 3001)¹⁸.

- 4.12 Pilier important de la performance de l'équipe, l'apprentissage continu de ses membres est planifié pour la maintenir et l'améliorer. La planification annuelle prévoit d'ailleurs un programme de formations à jour.

RESSOURCES HUMAINES

- 4.13 Le Bureau a besoin d'une pluralité de compétences et d'expériences pour exécuter ses travaux avec la qualité attendue en vue d'apporter sa contribution à la saine gouvernance et à la bonne gestion des ressources de la Ville.
- 4.14 Les ressources permanentes du Bureau sont composées de généralistes pour mener à bien l'ensemble des travaux d'audit, soit la vérificatrice générale, une conseillère en audit, actuellement en recrutement, et une adjointe administrative.
- 4.15 Une équipe d'experts dans divers domaines d'expertise accompagne aussi le Bureau afin de l'assister et de le conseiller, notamment dans les domaines communicationnel, normatif, légal, linguistique et graphiste ainsi qu'en ce qui a trait aux sujets audités en lien avec les compétences municipales.
- 4.16 La répartition des heures totales de l'équipe, tant interne qu'externe, est présentée à la figure suivante.

Figure 1 Répartition des travaux des ressources internes et externes du Bureau du Bureau du 9 octobre 2023 au 24 mai 2024



Source : Données compilées par le Bureau.

¹⁸ La NCMC 3001 – *Missions d'appréciation directe*, est émise par le Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC), soutenu par CPA Canada.

RESSOURCES FINANCIÈRES

- 4.17 Les dépenses de fonctionnement du Bureau pour l'exercice terminé le 31 décembre 2023 ont été auditées par l'auditeur indépendant mandaté par la Ville, comme l'exige la LCV. L'état des dépenses et le rapport de l'auditeur indépendant sont présentés à l'annexe II de ce rapport.

ANNEXE I



**Extraits de la
*Loi sur les cités et villes***

ANNEXE I

Extraits de la Loi sur les cités et villes

RLRQ, chapitre C-19

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.

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 34.

107.2.

Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat unique de sept ans. Le conseil peut prolonger ce mandat sans que sa durée ainsi prolongée n'excède 10 ans.

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 35; 2023, c. 33, a. 16.

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 573.3.5 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.

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 à l'article 573.3.5, 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.

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 100 000 \$ est tenue de faire vérifier ses états financiers.

Le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 mais qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ 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.

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 œuvre 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.

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 aux 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 de les 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 573.3.5, 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.

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 1^{er} 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.

IV. De l'organisation de la municipalité

Maire

52.

Le maire exerce le droit de surveillance, d'investigation et de contrôle sur tous les départements et les fonctionnaires ou employés de la municipalité, à l'exception du vérificateur général, et voit spécialement à ce que les revenus de la municipalité soient perçus et dépensés suivant la loi, et à ce que les dispositions de la loi, les règlements et les ordonnances du conseil soient fidèlement et impartialement mis à exécution. Il soumet au conseil tout projet qu'il croit nécessaire ou utile, et lui communique toutes informations et suggestions relatives à l'amélioration des finances, de la police, de la santé, de la sûreté, de la propreté, au bien-être et au progrès de la municipalité.

Dans l'exercice de ses fonctions comme chef exécutif de l'administration municipale, le maire a droit, en tout temps, de suspendre un fonctionnaire ou employé de la municipalité, à l'exception du vérificateur général, mais il doit faire rapport au conseil, à la séance qui suit cette suspension, et exposer ses motifs par écrit; le fonctionnaire ou employé suspendu ne doit recevoir aucun traitement pour la période pendant laquelle il est suspendu, à moins que le conseil n'en décide autrement sur cette suspension et celle-ci n'est valide que jusqu'à cette séance.

S. R. 1964, c. 193, a. 51; 1968, c. 55, a. 5, a. 18; 2018, c. 8, a. 29.

VII. Directeur général

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.

ANNEXE II



**Rapport de
l'auditeur indépendant**

Rapport de l'auditeur indépendant sur l'état des dépenses du Bureau du Vérificateur général de Saint-Jean-sur-Richelieu

**Raymond Chabot
Grant Thornton S.E.N.C.R.L.**
Bureau 2000
Tour de la Banque Nationale
600, rue De La Gauchetière Ouest
Montréal (Québec)
H3B 4L8

T 514 878-2691

Aux membres du conseil municipal de
Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu

Opinion

Nous avons effectué l'audit de l'état des dépenses du Bureau du Vérificateur général de Saint-Jean-sur-Richelieu (ci-après « le Bureau ») pour l'exercice terminé le 31 décembre 2023, ainsi que la note complémentaire, y compris le résumé des principales méthodes comptables (ci-après « l'état des dépenses »).

À notre avis, l'état des dépenses a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément à la méthode comptable décrite à la note complémentaire.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues 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 de l'état des dépenses » du présent rapport. Nous sommes indépendants du Bureau conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit de l'état des dépenses au Canada et nous nous sommes acquittés 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.

Autre point – budget

Nous n'avons pas procédé à l'audit ou à l'examen du budget présenté à l'état des dépenses et, par conséquent, nous n'exprimons aucune opinion d'audit ou conclusion de mission d'examen, ni aucune autre forme d'assurance à l'égard de ces informations.

Observations – base de présentation et restriction à la diffusion et à l'utilisation

Nous attirons l'attention sur la note complémentaire de l'état des dépenses, qui décrit le référentiel comptable appliqué. L'état des dépenses a été préparé pour permettre au Bureau de se conformer aux exigences de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*. En conséquence, il est possible que l'état des dépenses ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil municipal de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu et au Vérificateur général de Saint-Jean-sur-Richelieu et ne devrait pas être diffusé à d'autres parties ou utilisé par d'autres parties. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

Responsabilités de la direction à l'égard de l'état des dépenses

La direction du Bureau est responsable de la préparation de l'état des dépenses conformément à la méthode comptable adoptée décrite à la note complémentaire, ce qui implique de déterminer que la méthode comptable est appropriée pour la préparation de l'état des dépenses dans les circonstances, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un état des dépenses exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'état des dépenses

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que l'état des dépenses pris dans son ensemble 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 normes d'audit généralement reconnues 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 influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs de l'état des dépenses prennent en se fondant sur celui-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues 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 l'état des dépenses 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;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, 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.

*Raymond Chabot Grant Thornton S.E. N.C. R. L.*¹

Montréal
Le 15 mai 2024

¹ CPA auditeur, permis de comptabilité publique n° A138737

Bureau du Vérificateur général de Saint-Jean-sur-Richelieu

État des dépenses et note complémentaire

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2023

	Budget 2023 ⁽¹⁾ (non audité)	Réalisation
	\$	\$
Salaires et avantages sociaux	500 000	50 708
Services professionnels		42 312
Autres dépenses de fonctionnement		9 401
Total	500 000	102 421

⁽¹⁾ Budget approuvé par la résolution n° CM-E-20221122-3 par le conseil municipal lors de la séance ordinaire du 22 novembre 2022 de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu.

Note 1

L'état des dépenses a été établi conformément aux exigences de constatation et de mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

2023



**Bureau du
vérificateur général**
Saint-Jean-sur-Richelieu

188, rue Jacques-Cartier Nord
C. P. 1025
Saint-Jean-sur-Richelieu
(Québec) J3B 7B2

Téléphone
450 357-2100, poste 2094
Courriel
v.general@sjsr.ca