

**COMMISSION
MUNICIPALE
DU QUÉBEC**

**GESTION DES DEMANDES
ET DES RÉTROACTIONS
À LA MUNICIPALITÉ DE RAWDON**

AUDIT DE PERFORMANCE

JUIN 2025

Québec, siège social

10, rue Pierre-Olivier-Chauveau
Mezzanine, aile Chauveau
Québec (Québec) G1R 4J3

Montréal

500, boulevard René-Lévesque Ouest
Bureau 24.200, 24^e étage
Case postale 24
Montréal (Québec) H2Z 1W7

Saint-Hyacinthe

1200, rue Girouard Ouest
Saint-Hyacinthe (Québec) J2S 2Z1

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

Il est publié à l'adresse suivante : www.cmq.gouv.qc.ca.

ISBN : 978-2-555-01373-5

© Gouvernement du Québec, 2025

La Commission municipale a annoncé, en décembre 2024, des travaux d'audit dans la Municipalité de Rawdon concernant la gestion des demandes et des rétroactions. Ces travaux ont été réalisés par la Vice-présidence à la vérification de la Commission. Le présent document constitue le rapport de cette dernière.

Conformément à la *Loi sur la Commission municipale*, ce rapport est acheminé à la municipalité concernée. Il est également transmis à la ministre des Affaires municipales et diffusé sur le site Web de la Commission.

La Commission vise, par ses travaux d'audit, à outiller les municipalités et les organismes municipaux afin de susciter des changements durables et positifs dans leur fonctionnement et leur performance, et ce, au bénéfice des citoyennes et citoyens. Je vous souhaite une excellente lecture.

Le président,



Jean-Philippe Marois

Québec, juin 2025

Conformément à la *Loi sur la Commission municipale*, le rapport d'audit de performance portant sur la gestion des demandes et des rétroactions est adressé à la Municipalité de Rawdon, plus particulièrement à son conseil municipal.

Ce rapport doit être déposé à la première séance du conseil qui suit sa réception. De même, il est transmis à la ministre des Affaires municipales et publié sur le site Web de la Commission, accompagné de la lettre adressée à la municipalité auditée. Les travaux se sont inscrits dans une approche respectueuse et collaborative et se veulent utiles non seulement pour la municipalité auditée, mais aussi pour l'ensemble du milieu municipal, et ce, dans une perspective d'amélioration continue.

Enfin, comme indiqué dans le *Guide à l'intention des municipalités et des organismes municipaux audités*, la municipalité auditée est invitée à produire un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations formulées dans ce rapport et un suivi de l'application de ces recommandations sera réalisé ultérieurement.

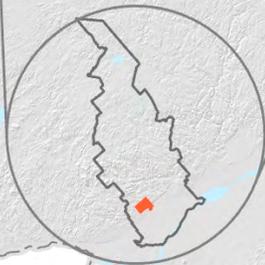
La vice-présidente à la vérification,



Nancy Klein

Québec, juin 2025

▲ La municipalité auditée



Tracé de 1927 du Conseil privé (non définitif)

▲ Gestion des demandes et des rétroactions à la Municipalité de Rawdon



Table des matières

1 / Notre audit	7
2 / Nos résultats	11
Quelles sont les saines pratiques?	11
Quels sont les constats de notre audit?	13
Que recommandons-nous?	16
Commentaires de la municipalité auditée	17
Annexes	18

01

Notre audit

1. La présente section inclut de l'information qui explique la nature de notre audit. L'objectif, les critères d'évaluation y afférents et la portée des travaux sont présentés à l'annexe 1. Les rôles et les responsabilités des principales parties prenantes sont détaillés à l'annexe 2.

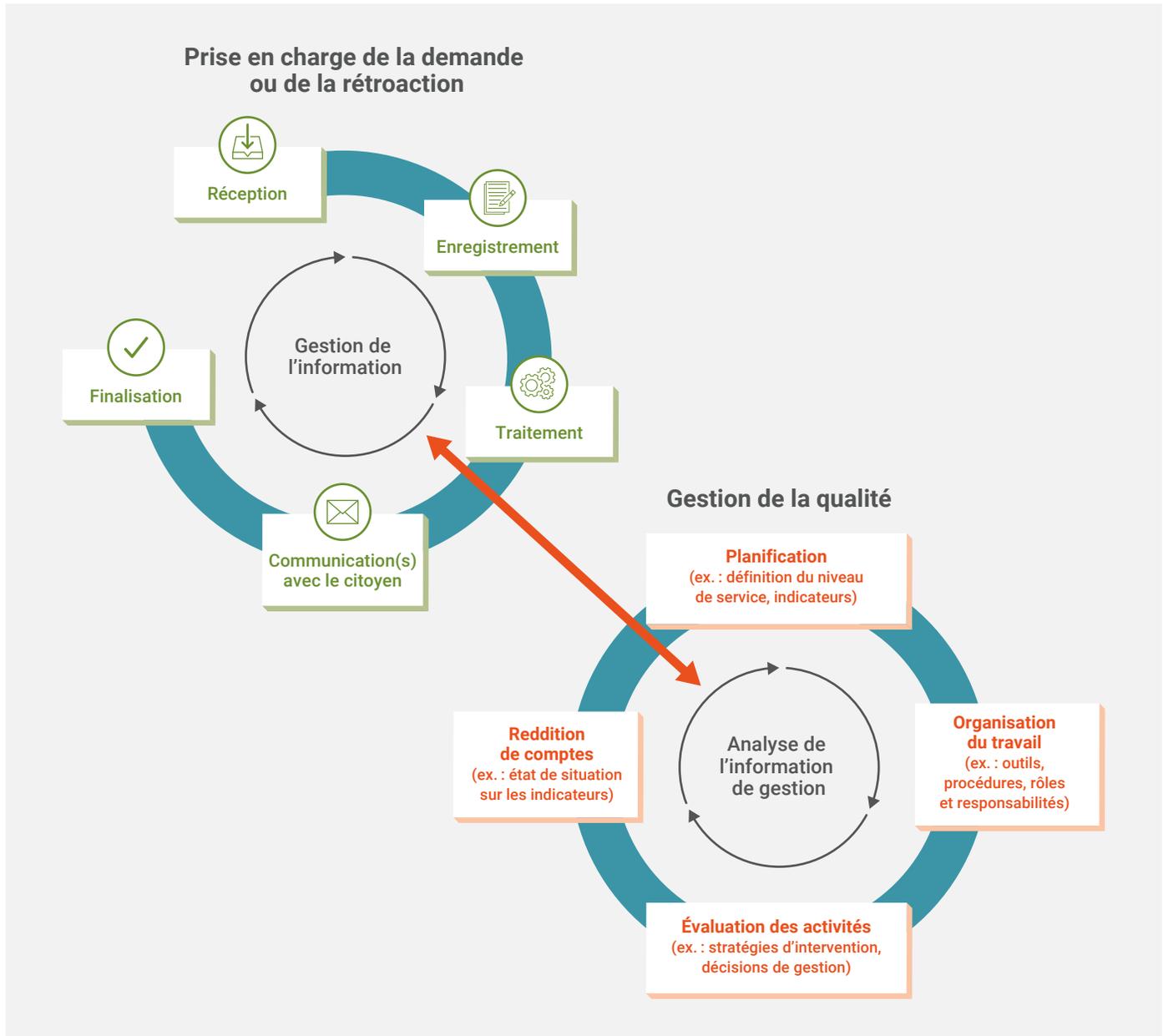
Qu'avons-nous audité ?

2. Une municipalité et ses différentes unités administratives (ex. : service de l'urbanisme) reçoivent quotidiennement plusieurs demandes et rétroactions des citoyennes et citoyens. Dans le cadre de notre audit, la gestion des demandes et des rétroactions est constituée des activités réalisées par une municipalité pour prendre en charge les signalements, les requêtes, les plaintes, les commentaires et les suggestions que lui formule sa population au sujet de la qualité des services et des infrastructures et, par conséquent, des milieux de vie. Elle inclut aussi la planification, l'organisation du travail, le traitement de l'information de gestion produite et l'évaluation des activités. La figure 1 illustre la gestion des demandes et des rétroactions et la relation entre la prise en charge de celles-ci et la gestion de la qualité.

Pour aller plus loin

Le rapport d'audit *Gestion des demandes et des rétroactions – Qualité des services* de la Vice-présidence à la vérification de la Commission municipale du Québec explique de façon plus détaillée la gestion des demandes et des rétroactions, notamment avec une illustration des relations entre l'environnement municipal (ex. : règlements, infrastructures), la prise en charge des demandes et des rétroactions et la gestion de la qualité.

Figure 1 Gestion des demandes et des rétroactions et interrelation



3. Nos travaux d'audit ont visé à évaluer si la Municipalité de Rawdon assure une gestion adéquate des demandes et des rétroactions de ses citoyennes et citoyens et si elle le fait de manière à favoriser l'amélioration continue de la qualité de ses services. Pour ce faire, l'audit a pris en compte la gestion des demandes et des rétroactions du Service de l'urbanisme et de l'environnement (Service de l'urbanisme) et du Service de l'hygiène du milieu, des travaux publics et des infrastructures (Service des travaux publics) pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2024. Toutefois, certaines observations peuvent avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Qui avons-nous audité ?

4. La Municipalité de Rawdon est située dans la région administrative de Lanaudière et fait partie de la municipalité régionale de comté de Matawinie. En 2024, la population de la municipalité était estimée à 12 230 personnes.

5. L'administration municipale est composée de huit unités administratives en plus de la direction générale. La Municipalité de Rawdon dispose d'un logiciel de gestion pour administrer les renseignements saisis dans le cadre des services aux citoyennes et citoyens, dont les renseignements relatifs à la gestion des demandes et des rétroactions. Ce logiciel est surtout utilisé par le Service de l'urbanisme et le Service des travaux publics. Il est parfois consulté par le Service du greffe ou le Service des communications, du service à la clientèle et de l'informatique.

6. Selon les données de ce logiciel, en 2023 et en 2024, la Municipalité aurait enregistré un peu plus de 2 000 demandes et rétroactions provenant de citoyennes et citoyens. Le Service des travaux publics est responsable d'environ 80 % de celles-ci, et le reste relève du Service de l'urbanisme.

7. Créé en août 2023, le Service des communications, du service à la clientèle et de l'informatique reçoit les communications qui arrivent à l'accueil principal de l'hôtel de ville, sur la ligne téléphonique générale de la Municipalité, de même qu'en personne. Une employée de la direction générale est responsable de la réception des communications adressées à la Municipalité par le biais de son adresse courriel générale de même que du formulaire de contact disponible sur son site Web.

8. Lorsque des messages reçus par ces différents moyens concernent un service municipal (ex. : urbanisme), la communication est transférée à la préposée au service à la clientèle de ce service. S'il s'agit d'une demande ou d'une rétroaction, la préposée enregistre les détails afférents dans le logiciel de gestion afin qu'elle soit traitée par une personne du service (ex. : technicienne ou technicien en urbanisme). Selon le service concerné, cette personne peut ensuite être responsable d'alimenter le dossier de la demande ou de la rétroaction dans le logiciel de gestion.



Pourquoi avons-nous réalisé cet audit ?

9. La gestion des demandes et des rétroactions est une activité quotidienne pour les différentes unités administratives d'une municipalité. Il s'agit du principal canal de communication entre les citoyennes et les citoyens et l'administration municipale. La qualité de la prise en charge des demandes et des rétroactions par la municipalité influence donc directement la satisfaction des citoyennes et des citoyens et l'image qu'ils se font de la municipalité.

Niveau de service

Selon le *Guide de gestion des actifs en immobilisations à l'intention des gestionnaires municipaux* du Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines, le niveau de service représente « une mesure qualitative et quantitative du service rendu en tenant compte d'un ou de plusieurs paramètres tels la sécurité, la satisfaction des clients, la qualité, la quantité, la capacité, la fiabilité, l'environnement, le coût, l'accessibilité, etc. »

10. Afin d'assurer une prise en charge efficace et diligente des demandes et des rétroactions, il est essentiel de disposer d'un encadrement adéquat axé sur une définition claire du niveau de service (ex. : délais d'intervention, types d'actions) et des modalités de mise en œuvre (ex. : informations récoltées, moyens de communication) souhaitées par la municipalité en fonction des priorités et des risques identifiés. Lorsqu'il est accompagné d'outils de travail adéquats et utilisés de manière appropriée, cet encadrement permet un traitement efficace et équitable des demandes et des rétroactions.

11. Plus globalement, la gestion des demandes et des rétroactions peut contribuer à une démarche de gestion de la qualité des services. En effet, elle constitue une source essentielle d'information pour alimenter les connaissances de la municipalité au sujet de ses services et de ses infrastructures. Cette information permet également d'évaluer le degré d'adéquation entre les attentes de la population et le niveau de service qui lui est offert.

Comment cet audit est-il utile ?

12. En plus de fournir une évaluation indépendante et objective du sujet considéré, nos travaux d'audit permettent d'outiller l'ensemble du milieu municipal, notamment en communiquant les saines pratiques de gestion.

02

Nos résultats

Quelles sont les saines pratiques ?

13. Cette première section présente les saines pratiques recommandées concernant les éléments analysés dans le cadre de l'audit. Notre appréciation quant à l'application de ces saines pratiques par la Municipalité de Rawdon est présentée dans la section portant sur les constats de l'audit.

Planification

- ◆ La municipalité devrait déterminer ses orientations formelles en matière de qualité des services et des objectifs clairs en lien avec la gestion des demandes et des rétroactions.
- ◆ Des indicateurs devraient être définis de manière que les résultats attendus soient concrets et mesurables autant que possible.
- ◆ La municipalité devrait élaborer un mécanisme d'évaluation et de reddition de comptes qui identifie les sources de renseignements nécessaires pour produire périodiquement une information de gestion utile à l'analyse des résultats attendus.

Organisation du travail

- ◆ La municipalité devrait se doter de directives, de procédures et d'outils de travail (ex. : logiciel de gestion, grille d'analyse, gabarit de rapport d'inspection) qui visent une prise en charge diligente des demandes et des rétroactions et qui permettent la consignation fiable, complète et comparable des renseignements identifiés pour l'évaluation de l'atteinte des résultats.
 - ◆ Arrimée à des directives et à des procédures formelles, l'utilisation optimale d'un logiciel de gestion est un facteur clé de succès dans une démarche d'amélioration continue de la qualité des services.
-

Prise en charge

- ◆ La municipalité devrait prendre les mesures pour assurer une prise en charge diligente, ce qui implique que les actions soient appropriées à la nature de la demande ou de la rétroaction, qu'elles soient réalisées en temps opportun et qu'elles permettent la résolution de la situation problématique, s'il y a lieu.
- ◆ Les antécédents, l'environnement et les risques devraient également être pris en compte dans la priorisation des interventions.
- ◆ Une documentation suffisante et fiable de la gestion devrait être effectuée. Ces renseignements sont nécessaires à la prise en charge diligente des demandes et des rétroactions et au bon fonctionnement des activités qui y sont associées. Ils peuvent également être utiles pour produire une information de gestion probante permettant d'assurer le suivi des résultats et l'analyse de leur évolution dans le temps.

Information de gestion et reddition de comptes

- ◆ Les gestionnaires de services devraient utiliser les renseignements saisis par les intervenantes et intervenants dans la gestion des demandes et des rétroactions pour :
 - Évaluer régulièrement l'état de situation de leur unité (ex. : charge de travail par personne ou par secteur géographique, délais d'intervention par nature de dossier), assurer un contrôle et alimenter la prise de décision;
 - Produire périodiquement une information de gestion afin d'évaluer l'atteinte des cibles, d'identifier les risques et les causes d'écarts et, au besoin, d'apporter les changements nécessaires à l'amélioration continue de la qualité des services;
 - Générer une reddition de comptes régulière qui fait foi des résultats, à moyen et long terme, de la démarche d'amélioration continue.
-

Quels sont les constats de notre audit ?

Conclusion : Par ses actions, la Municipalité de Rawdon démontre une volonté d'améliorer son processus de gestion des demandes et des rétroactions et a mis en place certaines mesures appropriées telles que l'utilisation d'un logiciel de gestion des demandes. Plusieurs aspects de ce processus nécessitent toutefois des améliorations significatives afin de favoriser une meilleure prise en charge des demandes et des rétroactions ainsi que l'amélioration continue de la qualité des services de la municipalité.

14. Cette conclusion est basée sur notre objectif d'audit et l'ensemble de nos observations. Les paragraphes suivants présentent nos constats quant à l'application des saines pratiques en matière de gestion des demandes et rétroactions par la Municipalité de Rawdon.

Constat 1 : La prise en charge des demandes et des rétroactions à la Municipalité de Rawdon présente des lacunes. Dans plusieurs cas, des délais importants ont été observés entre les interventions, lesquelles sont souvent insuffisantes pour résoudre en temps opportun la situation à l'origine de la demande ou de la rétroaction.

15. Bien que le délai de première communication (ex. : accusé de réception) à la suite de la réception de la demande ou de la rétroaction soit généralement rapide, pour la majorité des dossiers examinés, il a été observé que les interventions ne sont pas réalisées en temps opportun (ex. : inspection). Pour plusieurs situations, on observe des délais importants avant qu'une intervention visant la résolution des situations problématiques (ex. : infraction à un règlement, nid-de-poule) soit entreprise. Par conséquent, certaines des situations observées ont perduré durant plusieurs années.

16. Ces lacunes sont en partie expliquées par la faiblesse de l'enregistrement des renseignements liés à la prise en charge. En effet, bien que les services disposent d'un logiciel de gestion approprié, une validation à partir d'une extraction dans les boîtes courriel municipales a permis de constater qu'une part non négligeable de demandes et de rétroactions ne sont pas enregistrées. Pour celles qui le sont, il est généralement difficile de comprendre les interventions qui ont été entreprises et l'état de situation de la prise en charge à partir des renseignements consignés. Par ailleurs, un nombre significatif de situations comportaient des antécédents qui auraient pu être considérés afin d'accélérer la prise en charge en faveur de la résolution de la situation à l'origine de la demande ou de la rétroaction.

Constat 2 : La gestion des demandes et des rétroactions n'est pas encadrée par des directives et des procédures suffisantes pour favoriser la prise en charge diligente des demandes et des rétroactions.

Qu'est-ce qui relève de l'encadrement formel et informel ?

Un encadrement formel est l'organisation des activités autour d'un ensemble cohérent d'orientations claires (ex. : politiques), d'objectifs mesurables ainsi que de directives et de procédures clairement définies.

L'encadrement informel se manifeste par des procédés non documentés qui s'appuient majoritairement sur l'expérience du personnel en place. Cette façon de faire n'assure pas la stabilité dans les pratiques de gestion et ne permet pas l'évaluation des résultats, ce qui ne favorise pas l'amélioration continue.

17. Globalement, la gestion des demandes et des rétroactions est peu encadrée. La Municipalité de Rawdon n'a pas défini d'orientations formelles pour guider le processus dans l'ensemble. Chaque service est indépendamment responsable des demandes et des rétroactions qui concernent son secteur et la prise en charge s'appuie essentiellement sur l'expérience du personnel en place.

18. Le Service de l'urbanisme dispose de procédures visant à guider le personnel dans des étapes spécifiques de la prise en charge de demandes (ex. : enregistrement au moment de la réception). Certaines de ces procédures manquent toutefois de clarté, notamment parce qu'elles sont mal arrimées à la réalité opérationnelle de la prise en charge.

19. Le Service des travaux publics dispose quant à lui d'un outil qui vise à faciliter les premières étapes de prise en charge des demandes selon leur nature (ex. : bris, fuite). Cet outil est simple d'utilisation, mais on n'y retrouve pas d'instructions sur le traitement de la demande ou les communications qui doivent être faites avec les citoyennes et citoyens.

20. Pour les deux services, les directives et les procédures sont globalement insuffisantes pour assurer un traitement équitable des demandes et des rétroactions selon des critères de priorisation bien définis, déterminer les délais attendus selon des situations types et assurer la consignation des renseignements utiles pour garantir un suivi rigoureux. Les travaux d'audit ont d'ailleurs relevé une variabilité dans la prise en charge de dossiers de même nature (ex. : transmission d'un constat d'infraction).

21. Le logiciel de gestion est le principal outil de travail pour la gestion des demandes et des rétroactions. Des fonctionnalités de ce logiciel présentent un potentiel non négligeable pour la bonification de l'organisation du travail, mais ne sont pas exploitées par les services (ex. : indicateurs de priorités). Néanmoins, une bonne pratique observée est que les services utilisent la programmation systématisée d'interventions pour certaines natures de demandes et de rétroactions. Cette pratique permet de présenter, à l'ouverture d'un dossier, une structure de prise en charge en étapes prédéfinies, ce qui peut faciliter la mise en œuvre d'une procédure. L'efficacité de cette pratique est tributaire d'une mise à jour régulière, de sorte que les interventions demeurent actuelles au fil du temps.

Constat 3 : La Municipalité de Rawdon ne s'est pas dotée d'orientations structurées et partagées en lien avec la qualité des services ni d'objectifs clairs à l'égard de la gestion des demandes et des rétroactions. Par ailleurs, elle ne dispose d'aucun mécanisme efficace pour évaluer sa performance à cet égard.

22. Au cours des dernières années, dans l'intention d'améliorer les services aux citoyennes et citoyens, la Municipalité a apporté des modifications à sa structure organisationnelle, notamment par la consolidation de plusieurs ressources existantes au sein du nouveau Service des communications, du service à la clientèle et de l'informatique. Malgré ces changements, la Municipalité n'a pas défini clairement les orientations visées ni ses objectifs en matière de qualité des services et de gestion des demandes et des rétroactions.

23. En l'absence d'objectifs clairement définis, la Municipalité peut difficilement assurer une gestion axée sur des résultats concrets. Il est à noter cependant que les intervenantes et intervenants municipaux ont fait mention d'un objectif informel de 48 h pour rappeler la citoyenne ou le citoyen. L'évolution de la performance de la Municipalité par rapport à l'atteinte de cette cible ne fait toutefois pas l'objet d'un suivi, ce qui ne permet pas l'évaluation des résultats.

24. Par ailleurs, l'information de gestion utilisée par la Municipalité en matière de gestion des demandes et des rétroactions ne permet pas d'avoir un portrait adéquat de la performance des services ni d'évaluer l'évolution de certains indicateurs (ex. : charge de travail par personne, délais d'intervention par nature de dossier) pertinents afin de pouvoir prendre des décisions d'actions stratégiques.

25. Plus particulièrement, le Service de l'urbanisme a indiqué faire, annuellement, une vérification des demandes et des rétroactions en cours afin de prioriser le traitement de certains dossiers. La priorisation est principalement axée sur l'ancienneté des dossiers. Un tel suivi sur une base annuelle, bien que pertinent d'un point de vue opérationnel, ne permet pas d'établir un portrait de la gestion des demandes et des rétroactions du service afin d'évaluer sa performance et d'identifier des facteurs clés d'amélioration.

26. Le Service des travaux publics, quant à lui, produit depuis peu une information de gestion hebdomadaire, notamment pour connaître le volume de demandes enregistrées, prises en charge et complétées selon trois secteurs du service (ex. : voirie). Cette initiative a été mise en place afin d'assurer un suivi du nombre de demandes en cours, qui ne doit pas dépasser un maximum établi. L'information est toutefois incomplète, principalement parce qu'elle ne tient pas compte des demandes qui ont été reçues avant le début de la compilation et qui demeurent en cours. Il s'agit néanmoins d'une initiative pertinente qui, en mettant en relation des renseignements tels que les natures des demandes concernées (ex. : nid-de-poule) et le secteur géographique, serait utile à l'établissement de stratégies d'intervention adaptées au contexte municipal (ex. : risques, disponibilité des ressources).

27. Enfin, on observe que l'information de gestion présentée par les services à la direction générale diffère dans sa forme et sa fréquence de production et n'est pas accompagnée d'analyses explicatives. Elle se limite généralement à de l'information générale sur le nombre de dossiers ouverts et fermés et est produite de façon sporadique, ce qui ne permet pas un suivi assidu des résultats.

Que recommandons-nous?

À la Municipalité de Rawdon, il est recommandé de :

- ▲1. Définir clairement des orientations formelles concernant la qualité des services et des objectifs mesurables pour la gestion des demandes et des rétroactions dans son ensemble.
- ▲2. Mettre en œuvre des directives et des procédures claires pour favoriser la prise en charge diligente des demandes et des rétroactions, principalement pour la priorisation, les communications avec les citoyennes et citoyens et la consignation des renseignements.
- ▲3. Produire régulièrement une information de gestion utile pour assurer, notamment, le suivi des résultats et de l'atteinte des objectifs.

Commentaires de la municipalité auditée

La municipalité auditée a eu l'occasion de transmettre ses commentaires officiels, qui sont reproduits dans la présente section. Nous tenons à souligner qu'elle a adhéré à toutes les recommandations.

Municipalité de Rawdon

« La Municipalité accueille positivement et adhère aux conclusions du rapport d'audit de performance sur la gestion des demandes et des rétroactions, réalisé par la Commission municipale du Québec.

« Les observations émises par la Commission municipale du Québec nous permettront d'approfondir notre réflexion sur les meilleures pratiques organisationnelles à adopter, afin d'améliorer la prestation des services municipaux dans la gestion des demandes et des rétroactions.

« La Municipalité s'engage à appliquer les recommandations de la Commission dans une optique d'amélioration continue, afin de mieux répondre aux besoins de notre collectivité et ainsi accroître la satisfaction des citoyens à l'égard de notre organisation. »

ANNEXE 1 À propos de l'audit

ANNEXE 2 Renseignements complémentaires

À propos de l'audit

La responsabilité de la Vice-présidence à la vérification de la Commission municipale du Québec consiste à exprimer une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances. Ces critères se fondent principalement sur une revue de la littérature portant sur les saines pratiques et les normes reconnues en matière de gestion de la qualité des services et de gestion des plaintes et des rétroactions.

OBJECTIF DE L'AUDIT

Objectif

Évaluer si la gestion des demandes et des rétroactions citoyennes est réalisée de manière adéquate et de façon à favoriser l'amélioration continue de la qualité des services à la Municipalité de Rawdon.

Critères d'évaluation

1. La gestion des demandes et des rétroactions repose sur la mise en œuvre d'un encadrement suffisant incluant des lignes directrices claires.
2. La prise en charge des demandes et des rétroactions est diligemment réalisée, de la réception à la finalisation.
3. La Municipalité dispose d'une information de gestion fiable et pertinente et l'utilise de façon à favoriser l'amélioration continue de la qualité de ses services.

Les travaux d'audit dont traite ce rapport ont été menés en vertu de la *Loi sur la Commission municipale* et conformément aux méthodes de travail en vigueur à la Vice-présidence à la vérification. Ces méthodes respectent les Normes canadiennes de missions de certification (NCMC) présentées dans le *Manuel de CPA Canada – Certification*, notamment la norme sur les missions d'appréciation directe (NCMC 3001).

De plus, la Vice-présidence à la vérification applique les Normes canadiennes de gestion de la qualité (NCGQ 1 et 2) présentées dans le *Manuel de CPA Canada – Certification*. Ainsi, elle conçoit et maintient un système de gestion de la 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, et veille au bon fonctionnement de ce système. Au cours de ses travaux, la Vice-présidence à la vérification se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles prévues dans son code de déontologie, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

PORTÉE DES TRAVAUX

La municipalité que nous avons auditée est la Municipalité de Rawdon. Nos travaux d'audit ont porté plus particulièrement sur la gestion des demandes et des rétroactions des citoyennes et citoyens et, plus globalement, sur la gestion de la qualité.

Nos travaux se sont déroulés principalement de décembre 2024 à avril 2025. Afin de mener à bien ces travaux, nous avons effectué des entrevues, obtenu et analysé des renseignements en lien avec le sujet de l'audit et réalisé des tests sur un échantillon de demandes et de rétroactions reçues. Ces tests ont porté essentiellement sur les demandes et les rétroactions sous la responsabilité du Service de l'urbanisme et de l'environnement et du Service de l'hygiène du milieu, des travaux publics et des infrastructures pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2024. Toutefois, certains travaux peuvent avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Nos travaux ont exclu le processus de traitement des réclamations en dommages et intérêts et celui des requêtes initiales de services offerts par la Municipalité (ex. : demande de permis ou d'enlèvement d'un encombrant). Étaient également exclues les plaintes relatives aux manquements aux obligations de la Municipalité en vertu de la Charte de la langue française, les demandes d'accès à l'information et les plaintes concernant la gestion contractuelle, puisqu'elles font l'objet d'un encadrement légal distinct.

Il importe de préciser que les travaux effectués par la Vice-présidente à la vérification ne constituent pas une enquête ni une tutelle, une administration provisoire, une médiation ou un accompagnement. De plus, ce rapport d'audit ne peut servir à d'autres fins que celles compatibles avec le motif et l'objectif de la mission.

Le présent rapport a été achevé le 5 juin 2025.

Renseignements complémentaires

Rôles et responsabilités

Plusieurs parties prenantes sont impliquées dans la gestion des demandes et des rétroactions. Nous présentons ci-après les principaux rôles et responsabilités directement en lien avec ce sujet, et ce, pour le conseil municipal, la direction générale et les responsables des unités concernées de l'administration municipale.

Conseil municipal	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Les membres du conseil doivent veiller à la saine administration de la municipalité, entre autres en prenant des décisions sur ses orientations et ses priorités d'action; ◆ À titre de représentantes et représentants des citoyennes et citoyens, les membres du conseil municipal doivent se tenir au fait de leurs besoins et de leurs attentes, notamment en ce qui concerne les services rendus et les infrastructures sur le territoire; ◆ À Rawdon, les membres du conseil municipal agissent parfois comme intermédiaires entre les citoyennes et citoyens et l'administration municipale.
Direction générale	<p>La direction générale est responsable :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ De planifier, d'organiser, de diriger et de contrôler toutes les activités de la municipalité, d'une manière qui prend en compte les attentes et les besoins de la population; ◆ D'assurer les communications entre le conseil, tout autre comité ainsi que les autres gestionnaires et membres du personnel de la municipalité; ◆ D'examiner les plaintes et les réclamations contre la municipalité; ◆ De s'assurer de l'application des politiques et des décisions du conseil.
Service des communications, du service à la clientèle et de l'informatique	<p>À Rawdon, le service est responsable :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ De coordonner la mise à jour du site Internet et des réseaux sociaux de la Municipalité; ◆ D'élaborer et de mettre en œuvre les politiques et les outils de consultation et de communication, telle la publication du bulletin municipal; ◆ D'assurer le service à la clientèle à l'accueil et sur la ligne téléphonique générale de la Municipalité en fournissant une première réponse ou en dirigeant les citoyennes et citoyens vers l'intervenante ou l'intervenant approprié.
Gestionnaires d'unités administratives	<p>Les gestionnaires de services sont responsables de la gestion de leur unité administrative. Selon la saine pratique, ils et elles devraient voir à ce que chaque membre de leur équipe :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Applique les politiques, les procédures et les directives en vigueur à la municipalité; ◆ Traite les citoyennes et les citoyens avec courtoisie et équité; ◆ Répondre aux demandes ou aux rétroactions ou oriente les citoyennes et citoyens vers l'intervenante ou l'intervenant approprié.

**Commission
municipale**

Québec 

La saine gestion au bénéfice de tous