



Ville de Mont-Royal

Vérification de l'optimisation des ressources

13 décembre 2022



Le 13 décembre 2022

Aux membres du conseil municipal de la Ville de Mont-Royal

Rapport sur la vérification de l'optimisation des ressources

Mesdames,
Messieurs,

Nous sommes heureux de vous soumettre le présent rapport sur la vérification de l'optimisation des ressources du processus de gestion des permis pour la Ville de Mont-Royal (la « Société ») pour l'exercice 2021. Ce rapport résume l'étendue de notre vérification et de nos constatations et fait ressortir certaines autres questions qui, selon nous, vous intéresseront.

Nous avons effectué notre audit conformément à la *Loi sur la Commission municipale*.

Nous serons heureux de discuter avec vous de ce document qui résume les résultats de notre audit et de répondre à toutes les questions que vous pourriez avoir.

Nous vous prions d'agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.

¹ CPA auditeur, permis de comptabilité publique n° A108263

Table des matières

Mise en contexte	2
Contexte	2
Objectifs	2
Approche, portée et limitation	3
Description du processus	3
Résultats de l'audit	6
A. Prix du permis délivré, calculé adéquatement en fonction du règlement municipal en vigueur	6
B. Délai de délivrance du permis	6
C. Qualité du processus	7
C.1 Information disponible au citoyen	7
C.2 Analyse des demandes et délivrance des permis	8
C.3 Surveillance du territoire	8
C.4 Inspections	9
C.5 Actions et suivis relatifs aux infractions	10
C.6 Gestion de la performance et reddition de comptes	11
C.7 Gestion des plaintes	12
C.8 Mécanismes de contrôle	12
C.9 Authenticité des règlements municipaux	13
C.10 Envoi des factures au département d'évaluation	13
Sommaire des recommandations et des résultats de l'audit	14



Deloitte a effectué des travaux d'audit de performance concernant la gestion des permis pour la Ville de Mont-Royal, délivrés du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021, conformément à la *Loi sur la Commission municipale*. Le présent document constitue le rapport.

Après la réception de ce rapport par la municipalité, celui-ci sera déposé durant la première séance du conseil, puis transmis à la ministre des Affaires municipales et de l'Habitation avant d'être publié sur le site web de la Commission municipale. L'élaboration de ce même rapport a été effectuée au sein d'une approche qui promouvait le respect et la collaboration.

Finalement, comme énoncé dans le *Guide à l'intention des municipalités et des organismes municipaux audités*, il est proposé aux municipalités auditées et aux organismes municipaux audités de produire un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations énoncées dans ce rapport. La Ville de Mont-Royal effectuera ultérieurement un suivi de l'application de ces recommandations.

Deloitte a utilisé des extraits génériques qui s'appliquaient à la situation du présent rapport tirés du rapport intitulé *Gestion des permis et des certificats* publiés par la Commission municipale du Québec.

Mise en contexte

Contexte

La Ville de Mont-Royal (la « Ville » ou la « municipalité ») est un organisme municipal créé le 1^{er} janvier 2006, en vertu du décret 1075-2005 daté du 9 novembre 2005 de la *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations* L.R.Q., c. E-20.001. La Ville demeurera liée avec les municipalités reconstituées ainsi que la Ville de Montréal résiduelle par l'intermédiaire de l'agglomération de Montréal. La Ville compte maintenant plus de 21 000 citoyens et couvre une superficie de 7,43 km² sur le territoire de l'Île de Montréal.

Les municipalités du Québec détiennent l'autorité nécessaire sur leur territoire pour adopter des règlements d'urbanisme visant à administrer les usages, les constructions et le lotissement. Pour veiller au contrôle de l'application de ces règlements, il est possible qu'une municipalité requière un permis pour certains travaux ou certaines activités. Le processus de gestion des permis s'avère être un processus important, autant pour le citoyen que pour la municipalité. Celui-ci doit être efficace et efficient étant donné qu'il entraîne plusieurs enjeux et requiert l'implication de plusieurs ressources humaines.

Une gestion inadéquate des permis peut entraîner plusieurs conséquences négatives touchant les services offerts aux citoyens, comme leur créer des inégalités ou des préjudices. C'est pourquoi une gestion efficiente est primordiale et offre plusieurs bénéfices considérables : une application adéquate des règlements qui favorisent l'usage durable du territoire, une protection du patrimoine collectif et individuel, une cohabitation harmonieuse ainsi qu'une meilleure utilisation des ressources communautaires et municipales.

Pour les raisons énoncées ci-dessus, le processus de gestion des permis a été choisi par la Ville de Mont-Royal comme étant le processus qui fera l'objet d'une vérification d'optimisation des ressources pour l'exercice 2021.

Objectifs

L'objectif principal des travaux d'audit était d'évaluer le respect et la réalisation efficiente des exigences légales et réglementaires par des contrôles appropriés de la gestion des permis exercée par la Ville de Mont-Royal.

Nous avons analysé plusieurs éléments : l'information communiquée au citoyen, la surveillance du territoire, l'analyse des demandes de permis, les inspections, les actions et suivis relatifs aux infractions, la gestion de la performance et la reddition de comptes, ainsi que l'authenticité des règlements municipaux. Nos analyses, effectuées auprès du service de l'aménagement et développement du territoire, se concentrent majoritairement sur des dossiers de permis relatifs à des travaux de construction.

Nous avons basé notre audit sur les principaux critères suivants :

- A. Prix du permis délivré, calculé adéquatement en fonction du règlement municipal en vigueur
- B. Délai de délivrance du permis

C. Qualité du processus

- C.1 Information disponible au citoyen
- C.2 Analyse des demandes et délivrance des permis
- C.3 Surveillance du territoire
- C.4 Inspections
- C.5 Actions et suivis relatifs aux infractions
- C.6 Gestion de la performance et reddition de comptes
- C.7 Gestion des plaintes
- C.8 Mécanismes de contrôle
- C.9 Authenticité des règlements municipaux
- C.10 Envoi des factures au département d'évaluation

Approche, portée et limitation

Nous avons effectué l'audit de la gestion des permis ainsi que des plaintes qui y sont liées. Cependant, nos travaux n'incluent pas l'audit de la comptabilisation des opérations financières liées à ce processus. Les travaux ne concernent pas l'élaboration des règlements, le processus d'adoption de ceux-ci ou leur fondement, ni la décision prise par la municipalité quant à l'obligation ou non de demander un permis.

Pour réaliser notre audit, nous avons analysé plusieurs éléments : les processus pertinents, les rôles, les responsabilités et les pratiques au sein de la municipalité. La cueillette et l'analyse de l'information ont été réalisées grâce à des entrevues avec les principaux intervenants et la consultation de divers documents. Nous avons aussi sélectionné un échantillon aléatoire de 25 dossiers de permis délivrés au cours de l'exercice 2021 et 1 dossier sur une plainte pertinente ainsi qu'un cas de non-conformité constaté. Par la réalisation de ces sondages, nous avons pu évaluer les contrôles appliqués afin d'assurer le respect des principales exigences légales et réglementaires. Cela ne nous a toutefois pas permis de nous prononcer sur le respect de l'intégralité de ces exigences. Il est à noter que les résultats obtenus de notre audit ne peuvent pas être transposés sur l'ensemble des dossiers. Ils permettent cependant à la municipalité d'avoir des indications sur les bonnes pratiques et sur les éléments à prendre en considération et à améliorer.

Notre audit a porté principalement sur les activités de gestion des permis réalisées du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021. Nos travaux se sont déroulés de septembre à octobre 2022 et le présent rapport a été achevé le 22 novembre 2022.

Description du processus¹

Rôles et responsabilités

Différents acteurs ont des rôles et responsabilités relativement à la gestion des permis, que ce soit pour les activités directes qui y sont liées ou pour celles en amont ou en aval. Les rôles et responsabilités de chacun sont présentés ci-dessous.

Conseil municipal

Le conseil municipal, présidé par le maire, prend les décisions à propos des orientations et des priorités de la municipalité, notamment en matière d'aménagement du territoire et d'urbanisme. Ainsi, il adopte le plan d'urbanisme, les règlements qui en découlent et leurs modifications. Il nomme les fonctionnaires responsables des inspections et de la délivrance des permis, ainsi que les membres du comité consultatif d'urbanisme (CCU). C'est à la suite des recommandations du CCU que le conseil statue sur les demandes relatives aux règlements de nature discrétionnaire, telles les dérogations mineures.

1. Certaines informations incluses dans cette section proviennent du rapport d'audit de performance *Gestion des permis et des certificats* de la Commission municipale du Québec, https://www.cmq.gouv.qc.ca/contentFiles/files/Verif/A11927_CMQ_Gestion-des-Permis_EPF_Web-Acc_VFF.pdf.

Directrice générale

La directrice générale a la responsabilité, entre autres, d'assurer les communications entre le conseil et les employés de la municipalité, d'étudier les projets de règlements de la municipalité et de rendre des comptes au conseil sur le fonctionnement de celle-ci. Responsable de l'administration de la municipalité, elle planifie, organise, dirige et contrôle les activités de celle-ci, dont les activités du service de l'aménagement et développement du territoire.

Service de l'aménagement et développement du territoire

La municipalité dispose d'un service responsable de l'aménagement et développement du territoire, dont une de ses fonctions est la gestion des permis. Ce service a pour principales responsabilités :

- l'élaboration, la révision et la mise en œuvre du plan d'urbanisme et des règlements afférents;
- la transmission de renseignements aux citoyens au sujet des permis et des exigences afférentes;
- l'analyse des demandes de permis et la délivrance de ceux-ci, conformément aux règlements et aux lois applicables;
- la réalisation des inspections pour s'assurer que les travaux effectués sont conformes aux permis remis;
- la surveillance du territoire pour déceler des travaux accomplis sans permis ou des situations non conformes aux exigences;
- le suivi des plaintes reçues en lien avec la réglementation applicable;
- la préparation des dossiers à soumettre au CCU et au conseil municipal;
- la formulation d'avis et de constats d'infraction dans les cas de non-conformité.

Autres services

D'autres services exercent un rôle de soutien. À titre d'exemple, le service des finances est responsable notamment de la comptabilisation des transactions financières liées à la tarification des permis.

Processus de gestion des permis

Voici les grandes étapes du processus de gestion des permis de la Ville de Mont-Royal :

1. En tout premier lieu, avant d'entreprendre des travaux, le citoyen doit s'informer des exigences et des modalités administratives propres à sa municipalité (travaux visés, renseignements requis, etc.). Cette information peut être disponible par divers canaux de communication, tels que le site web et des feuillets informatifs disponibles au point de service de la municipalité.
2. Selon les modes établis par la municipalité (par écrit, en personne, sur le site web, etc.), le citoyen doit soumettre sa demande accompagnée des différents renseignements exigés. C'est la secrétaire qui accueille le requérant en premier et qui transfère la demande de celui-ci aux préposés à l'information. Ceux-ci reçoivent les documents du requérant et effectuent une analyse préliminaire des documents reçus et des documents manquants. Tout dépendant du type de permis demandé, les documents à fournir seront différents.
3. À la suite de la vérification préliminaire, le dossier est transféré à un des vérificateurs de plans et celui-ci examine la conformité des plans à l'égard des règlements d'urbanisme et des outils d'analyse, notamment la Grille de vérification. Pour les encadrer dans leur travail, des comités techniques hebdomadaires ont lieu avec le chef de section et/ou le chef de division. Dans le cas de non-conformité de la demande, des échanges se font entre les vérificateurs, le requérant et les autres professionnels impliqués au dossier. Dans l'éventualité où les travaux présentés dans la demande ne répondent toujours pas aux exigences, le citoyen peut présenter une demande de changement réglementaire. Cette dernière doit être évaluée par le CCU afin qu'il soumette son avis au conseil municipal, à qui revient la décision d'approuver ou de refuser la demande.
4. L'implication du CCU et du conseil municipal est également nécessaire pour les nouvelles constructions, les agrandissements ou rénovations extérieures de bâtiments résidentiels ou commerciaux et les demandes de dérogation mineure touchant un règlement de zonage. Ces autorisations supplémentaires allongent le délai de délivrance des permis, mais sont obligatoires selon la réglementation.

5. Tous les permis acceptés doivent être approuvés et signés par la chef de section ou le chef de division avant d'être émis. Les permis approuvés sont par la suite renvoyés à la secrétaire, qui communique avec le requérant afin que celui-ci vienne récupérer son permis et acquitter les frais reliés.
6. La municipalité a établi un délai maximum de traitement des demandes de 30 jours à 60 jours, à partir du moment où la demande est substantiellement complète et conforme. Il est à noter que ce délai est de 60 jours pour les permis de lotissement et de construction, et de 30 jours pour tout autres demandes. Ce délai est prescrit par un règlement. De plus, Ville Mont-Royal a un règlement portant sur les PIIA qui requiert, selon la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme, une présentation au comité consultatif d'urbanisme (CCU) et au conseil municipal. Ce règlement requiert une ou des présentations pour fins d'approbation et implique directement des délais dans l'étude et l'émission des permis. Le CCU se rencontre deux fois par mois et le conseil une fois par mois. D'autre part, le citoyen doit s'acquitter du tarif exigible avant la remise du permis ou lors de celle-ci.
7. La municipalité mène des inspections qui peuvent être effectuées avant, durant et/ou après la réalisation des travaux. Les inspections sont menées par le Service de l'aménagement et développement du territoire, à l'exception des inspections relatives à l'abattage d'arbre. Celles-ci sont réalisées par l'inspecteur de l'arboriculture du Service des Travaux publics. Dans le cadre de ces demandes, le Service de l'aménagement et développement du territoire se charge d'ouvrir la demande, de délivrer le permis sur réception du rapport de l'inspecteur de l'arboriculture et de recueillir les frais du permis. Les inspections permettent à la municipalité de vérifier le respect des exigences réglementaires par le citoyen. Par ailleurs, la surveillance du territoire et le suivi des plaintes rendent possible la détection d'infractions aux règlements, telles que des travaux réalisés sans autorisation.
8. Lorsqu'une infraction, comme des travaux non conformes, est détectée, un suivi et des actions sont prévus. En fonction de la faute commise ou de l'historique du dossier, le suivi par la municipalité se traduit par la délivrance d'un avis d'infraction, qui pourrait résulter à la délivrance d'un constat d'infraction accompagné d'une amende. . L'objectif est que le citoyen apporte les mesures correctives pour respecter la réglementation.
9. Le processus de gestion des permis prend fin lors de l'inspection finale liée à la demande et à l'infraction, s'il y a lieu. Avant la fermeture du dossier, une vérification est prévue afin de s'assurer que le dossier est complet et conforme. Dans certains cas, une dernière inspection ou une demande d'information peut être jugée nécessaire pour clore le dossier.

Résultats de l'audit

Les constats généraux de notre audit sont élaborés et expliqués plus précisément dans les sections suivantes. Plusieurs actions sont mises en œuvre par la municipalité afin de soutenir le citoyen dans ses démarches de demande de permis ainsi que pour prévenir les infractions, détecter celles-ci et favoriser leur correction. Le respect des exigences réglementaires considérées lors de cet audit peut être contrôlé par ces actions, mais elles s'avèrent parfois insuffisantes.

La gestion des permis pourrait être optimisée à plusieurs égards, notamment en ce qui concerne l'efficacité des activités. La municipalité a des ressources limitées et ceci a des impacts négatifs sur la qualité et l'efficacité du processus. De plus, la qualité des interventions pourrait être mieux gérée par la mise en place de procédures formelles en ce qui concerne les analyses nécessaires à la délivrance d'un permis et les inspections. La gestion de la performance d'ensemble devrait être davantage considérée : la clarification des cibles à atteindre serait nécessaire ainsi qu'un suivi régulier d'indicateurs pertinents, en plus d'assurer une reddition de comptes adéquate au conseil municipal. D'autre part, implanter des contrôles entourant le processus permettrait de mieux gérer la qualité des interventions nécessaires à la délivrance d'un permis.

Conclusion et recommandations

A. Prix du permis délivré, calculé adéquatement en fonction du règlement municipal en vigueur

Pour délivrer un permis, la municipalité doit déterminer le montant facturable, applicable au citoyen, en fonction du type de permis délivré. Les tarifs exigés sont déterminés en fonction du règlement municipal en vigueur.

À la suite de nos 25 tests effectués, les tarifs exigés dans la réglementation ont toujours été facturés avec exactitude aux citoyens. Cependant, pour aucun de ces tests la Ville n'a collecté de dépôt sur l'émission de ces permis. Selon le règlement, un dépôt de 100 \$ est requis lors de l'émission d'un permis.

B. Délai de délivrance du permis

La Ville de Mont-Royal a établi un délai maximal de traitement des demandes de 30 jours ou de 60 jours, tout dépendant du type de demande. Pour les permis de lotissement et de construction, un délai de 60 jours est visé pour traiter la demande, tandis que pour les certificats d'occupation et tout autre certificat d'autorisation, un délai de 30 jours est visé. Si le citoyen doit recourir au CCU, ce délai sera allongé, toutefois, il n'existe aucune réglementation formelle pour ce délai.

Le délai de traitement prévu n'est pas indiqué sur le formulaire de demande de permis ou de certificats remis au citoyen. Les délais sont seulement spécifiés dans les règlements mis sur le site web de la Ville et ceux-ci peuvent être difficiles à trouver pour les requérants puisqu'ils ne sont pas directement dans la section des permis. Il peut donc être difficile pour le citoyen de savoir combien de temps d'avance celui-ci doit envoyer sa demande de permis. Le citoyen pourrait également être incité à commencer les travaux avant même d'avoir reçu son permis, si celui-ci n'a pas fait sa demande assez à l'avance.

Il a aussi été noté qu'un suivi des délais de délivrance des permis n'est pas effectué par le département. Un tel suivi permettrait de mettre l'accent sur des dossiers retardataires et ainsi de réduire les délais d'attente pour le citoyen. Toutefois, les objectifs de délais de délivrance de permis sont clairement indiqués au personnel.

À la suite de nos travaux, il a été noté que 9 permis sur 25 tests ont été délivrés dans un délai supérieur à la période prévue, soit entre 10 et 267 jours de retard. Cependant, il peut arriver qu'à la date d'ouverture du dossier, la demande ne soit pas complète par le requérant et que des délais supplémentaires soient encourus dû à ceci. Ainsi, il nous a été impossible de retracer au dossier la date à laquelle la demande est complète et donc, de déterminer si, à partir de cette date, le délai de 30 jours ou 60 jours aurait été respecté.

Recommandations :

- Mettre en place un mécanisme de suivi des délais de délivrance de permis, incluant un mécanisme d'alerte pour les permis ayant un délai supérieur à celui prévu.
- Préciser le délai de traitement des demandes et l'indiquer aux citoyens plus clairement sur le site web ou sur leur formulaire de demande de permis.
- Officialiser le délai de traitement des demandes dans le cas où une approbation au CCU est nécessaire.

C. Qualité du processus

C.1 Information disponible au citoyen

Une information adéquate et exhaustive doit être rendue accessible par la municipalité afin de permettre au citoyen de déterminer s'il doit se procurer un permis selon sa situation et ce qu'il doit fournir pour l'obtenir. Les exigences à respecter ainsi que la sanction encourue en cas d'infraction doivent être disponibles pour le citoyen. L'objectif est d'encourager le respect de la réglementation dans la démarche du citoyen tout en la facilitant. Afin que le citoyen puisse répondre aux exigences demandées par la municipalité, il est impératif que l'information fournie tout au long du processus soit appropriée. Par conséquent, les probabilités que le citoyen puisse satisfaire les exigences sans faire appel à la municipalité augmentent. De plus, les risques d'erreurs s'en trouvent grandement réduits et cela minimise l'intervention de la municipalité. Enfin, pour éviter de futurs problèmes au citoyen, par exemple lors de la vente de sa propriété, il est nécessaire que celui-ci ait eu préalablement un permis délivré de façon adéquate, et en respect avec les exigences en vigueur lors de la demande du permis. Cela lui procure une certaine assurance de conformité.

Actuellement, plusieurs informations sont présentées sur le site web de la municipalité, dans la section des permis, notamment :

- la nécessité d'avoir un permis pour des travaux est spécifiquement indiquée de manière claire et exhaustive. Par exemple, quels travaux nécessitent un permis;
 - les tarifs selon les différents types de permis;
- les renseignements sur les exigences qui doivent être respectées pour la réalisation de travaux, notamment sur la version du permis remis au citoyen.

Certains renseignements figurent sur le site web de la municipalité, cependant, ces informations sont plutôt présentées via les règlements et peuvent ainsi être difficile à trouver pour le citoyen, notamment :

- les délais attendus pour toute demande de permis ou de certificats en plus des délais supplémentaires en cas d'approbation nécessaire du CCU et du conseil municipal;
- la liste des documents requis dans le cas d'une demande de permis, s'il y a lieu;
- les sanctions s'il y a infraction ne sont pas présentées sur le site web; il n'y a qu'une brève mention du fait que des amendes peuvent être émises si un citoyen effectue des travaux sans permis.

Recommandations :

Améliorer et préciser l'information disponible aux citoyens pour la rendre davantage accessible, suffisante et claire et pour permettre, entre autres, de mieux saisir :

- les délais de traitement, les délais pour obtenir un avis du CCU et l'approbation du conseil municipal;
- la sanction encourue en cas de non-conformité aux exigences.

C.2 Analyse des demandes et délivrance des permis

Pour la délivrance d'un permis, l'ensemble des renseignements nécessaires à l'analyse de la demande et à l'évaluation du respect des règlements régissant le type de travaux présentés du requérant doit être recueilli par la municipalité. De plus, afin d'assurer l'efficacité et le soutien du bien-fondé des décisions, il est impératif que l'analyse de la conformité des travaux prévus soit précisément documentée en plus d'être conservée par la municipalité. Pour les encadrer dans leur travail, les vérificateurs de plans de la Ville s'appuient sur les règlements d'urbanisme et des outils d'analyse, notamment la Grille de vérification, sur laquelle des validations doivent être préalablement appliquées à propos de différents aspects pour approuver certains plans. Pour les encadrer dans leur travail, des comités techniques hebdomadaires ont lieu avec le chef de section et/ou le chef de division. Une telle liste d'exigences permet de documenter le travail d'analyse qui justifie les décisions des employés de la Ville.

À la suite de nos travaux, il a été noté que dans 10 dossiers sur 25, la Grille de vérification n'était pas consignée au dossier. Nous n'avons donc pas été en mesure de conclure si la grille avait été complétée ou non. Il faut noter que cette grille a été mise en place au milieu de l'année 2021 et que 8 des 10 dossiers n'ayant pas la Grille de vérification au dossier ont été débutés avant la mise en place de celle-ci.

Il a aussi été noté que les autorisations nécessaires avant la délivrance du permis n'étaient pas toutes obtenues en temps opportun ou qu'aucune preuve d'autorisation n'était conservée au dossier.

Enfin, il a été noté que pour 2 des 25 tests, aucune preuve de paiement n'a été conservée au dossier. De plus, pour 7 des 25 tests, il n'a pas été possible de valider que le paiement a été fait avant que le permis soit émis puisque la Ville n'a pas conservé la copie signée et datée, il est ainsi impossible de confirmer la date d'émission du permis.

Recommandations :

- Conserver une révision du processus d'analyse des demandes de permis pour, entre autres, valider :
 - la conservation de la documentation adéquate soutenant le bien-fondé des décisions prises;
 - le contrôle de la qualité des analyses effectuées, des décisions prises et des autorisations nécessaires.
- Réviser le processus de délivrance de permis dans le but de s'assurer :
 - de ne pas délivrer de permis non payé ou avant le paiement, une preuve de paiement devrait être requise au moment de l'émission du permis et conservée au dossier;
 - de recevoir toutes les autorisations nécessaires avant l'émission du permis.

C.3 Surveillance du territoire

Une des activités reliées à la délivrance de permis est la surveillance du territoire. Celle-ci permet à la municipalité de s'assurer tout au long de l'année du respect de la réglementation par les citoyens. En effet, les citoyens n'ont pas tous la même discipline pour se conformer aux lois et règlements. Dans la municipalité, une infraction est passible d'amende lorsque des travaux sont exécutés sans détenir de permis si un règlement d'urbanisme l'exige.

Pour repérer ce type d'infraction, une surveillance assurant une couverture appropriée de son territoire doit être exercée par la municipalité, selon une stratégie axée sur les risques. À cet effet, il est nécessaire que la municipalité obtienne une connaissance suffisante des risques d'infractions et des conséquences liées à celles-ci, et ce, par secteur géographique.

Malgré le fait que la municipalité se déplace sur son territoire à la recherche de signes des travaux sans permis, aucun exercice formel d'identification des risques n'a été effectué par la municipalité. Une stratégie de surveillance pourrait être établie advenant qu'un exercice formel était effectué. Plus encore, il n'est pas possible de connaître quel secteur a fait l'objet d'une surveillance par le service d'urbanisme puisqu'aucun suivi n'est réalisé.

La détection des travaux accomplis sans permis ne peut être assumée au moment adéquat par la municipalité en raison de l'absence d'une telle stratégie. Conséquemment, des travaux effectués sans permis haussent les risques de réalisation non conforme à la réglementation et privent la municipalité de revenus de taxation additionnels potentiels. D'autre part, l'iniquité entre les citoyens qui obtiennent le permis et ceux qui ne l'obtiennent pas peut provenir d'une surveillance insuffisante.

De plus, puisque la municipalité ne remet que peu de constats d'infraction lors de travaux faits sans permis, l'iniquité entre les citoyens s'accroît. Notamment, lors de nos travaux d'audit, nous avons réalisé un test sur un cas d'avis d'infraction. Nous avons constaté que la municipalité a demandé au citoyen qu'il obtienne le permis requis dans un délai de trente jours ouvrables et que cette demande de permis soit conforme aux règlements de l'urbanisme. Malgré plusieurs suivis effectués et plusieurs avis d'infraction donnés, aucun constat d'infraction n'a été remis, comme le prévoit le règlement. L'effet dissuasif pour le citoyen n'a, par conséquent, pas été mis en place.

De plus, les inspecteurs ont accès à distance au système, mais pas à toutes les fonctionnalités de celui-ci. Ils peuvent consulter et prendre des notes au dossier, mais ne peuvent pas apporter de modifications. Par exemple, ils ne peuvent pas fermer le dossier à distance. Ceux-ci doivent retourner à leur bureau pour retranscrire certaines informations dans le système. Cela réduit l'efficacité des inspecteurs, augmente le risque d'erreurs attribuables à la retranscription et accentue le fait qu'ils remettent peu de constats d'infraction. En pouvant consulter les dossiers, ils peuvent cependant détecter si un citoyen effectue des travaux avec ou sans permis en étant sur la route, ce qui représente une bonne pratique.

Enfin, à la suite de nos discussions et observations, il a été porté à notre attention que plusieurs dossiers datant de 2021 n'ont pas encore été fermés en date du 15 septembre 2022.

Recommandations :

- Se doter d'une stratégie de surveillance du territoire qui en assurera une couverture appropriée;
- Se doter d'outils pour que les inspecteurs puissent entrer l'information à distance lors de leur surveillance du territoire;
- Effectuer une revue des dossiers ouverts et planifier une inspection, le cas échéant.

C.4 Inspections

Les inspecteurs peuvent faire des vérifications de propriétés afin de s'assurer que les travaux prévus ou effectués sont conformes aux exigences réglementaires en vigueur ainsi qu'au permis délivré pour les travaux en question. Les inspections peuvent être réalisées avant, pendant et/ou après la période de validité du permis délivré, ou encore après une plainte ou à la suite des activités de surveillance effectuées par les inspecteurs. Il est à noter que la Ville doit effectuer des inspections pour tous les permis délivrés. Pour les permis d'abattage d'arbre, les inspections sont gérées par un inspecteur de l'arboriculture du Service des Travaux publics. C'est en fonction des risques anticipés et selon les échéanciers des travaux effectués que le moment opportun pour l'inspection doit être déterminé.

Les inspecteurs du Service de l'aménagement et développement du territoire ont comme principales tâches : le suivi des permis émis et assurer le respect des règlements sur le territoire. Aussitôt que les permis sont émis, l'inspecteur ajoute le permis sur sa liste d'inspection. Il a la responsabilité de valider que les travaux en cours sont conformes au permis émis. Il est également de sa responsabilité de surveiller le territoire en fonction des règlements de la Ville. Un outil de travail créé en 2021, soit la Feuille de route, rassemble les tâches hebdomadaires pour chaque inspecteur : permis, avis d'infraction, plaintes, permis fermé, etc. Cependant, nos travaux nous ont démontré que cet outil de travail est très peu utilisé par les inspecteurs en pratique.

Puisque les risques associés aux travaux réalisés par la municipalité sur son territoire ne sont pas documentés (voir la section « Surveillance du territoire »), la planification des inspections qui tient compte de ces risques n'est pas établie. L'absence de procédure d'inspection permettant d'encadrer le travail des inspecteurs est également une lacune. De plus, à la suite de nos 25 tests, nous avons pu observer que, dans 5 cas, aucune inspection n'a été réalisée avant ou pendant l'émission du permis. D'autre part, pour 1 de ces tests, le permis est échu et donc l'inspection finale serait requise. Pour 16 des 25 tests, aucune inspection finale n'a été effectuée pour fermer le dossier. Il est toutefois impossible de savoir si les travaux sont terminés ou non. Ceci est principalement dû au fait qu'il n'y a pas de planification déterminée en fonction de la durée prévue des travaux.

Recommandations :

- Instaurer une stratégie d'inspection appuyée sur une analyse des risques afin de cibler les inspections qui doivent être effectuées et afin d'intervenir au moment approprié;
- Se doter d'outils pour que les inspecteurs puissent, à distance, entrer l'information sur les inspections effectuées;
- Planifier à l'avance les inspections pour les dossiers prioritaires;
- Se pourvoir d'une procédure d'inspection qui spécifie les éléments à valider et la conservation de la documentation à cet égard.

C.5 Actions et suivis relatifs aux infractions

Un suivi vigilant doit être assuré par la municipalité lorsqu'elle constate qu'une exigence réglementaire n'est pas respectée. Elle doit également accomplir les actions nécessaires pour que le citoyen apporte les corrections à effectuer ou pour que les sanctions prévues par la réglementation soient appliquées. La municipalité doit aussi s'assurer que la mise en place des actions et des suivis soit équitable par rapport au contexte en plus d'appuyer les constats d'infraction par suffisamment de preuves. Par conséquent, il est impératif que les documents de suivis soient clairs et complets. Ceci permettra de justifier de manière satisfaisante les conclusions du fonctionnaire ainsi que de démontrer une cohérence dans les actions menant au respect des exigences.

Après une infraction constatée, il arrive couramment que les suivis de la municipalité sur les actions à être effectuées par le citoyen soient en retard, irréguliers ou inexistantes. Plus spécifiquement, de longs délais entre les suivis des actions ont lieu. Par exemple, pour un avis de travaux sans permis, le citoyen a un délai de trente jours pour faire une demande de permis conforme, sans quoi il aura un avis d'infraction. Les inspecteurs n'ont toutefois pas de mécanisme de contrôle et n'effectuent donc pas de suivi après ce délai de trente jours.

De plus, la municipalité n'a pas d'outil pour gérer les cas de non-conformité constatés, ce qui ne permet pas de planifier adéquatement les suivis et de connaître les actions qui restent à faire.

Pour un cas d'avis d'infraction analysé, le citoyen a reçu plusieurs avis pour lui indiquer l'élément de non-conformité relevé dans sa demande. Cependant, malgré les multiples avertissements donnés, aucun constat d'infraction n'a encore été remis au citoyen et ce, malgré le fait que le dossier n'est toujours pas conforme.

Pour terminer, l'imposition d'amendes en cas d'infraction par la municipalité permettrait de réduire l'effet dissuasif pour le citoyen. En mettant en place un suivi des actions accomplies, cela pourrait d'autant plus être justifié.

Recommandations :

- Se pourvoir d'une procédure de suivi des infractions incluant la série des actions à accomplir par les citoyens, tout en validant son utilisation et la conservation de la documentation à cet égard;
- Informer le citoyen des conséquences auxquelles il peut avoir à faire face dans l'avis qui lui est transmis;
- Mettre en place des mécanismes dans le but de respecter l'imposition des amendes prévues aux règlements.

C.6 Gestion de la performance et reddition de comptes

Il est important de préciser que la gestion de la performance et la reddition de comptes découlent de l'interdépendance des fonctions de gestion et de la cohérence entre elles. En premier lieu, lors de la planification, il importe que la municipalité, en lien avec son contexte, définisse les résultats espérés de cette activité par l'entremise d'objectifs (stratégiques, financiers, opérationnels, etc.), de cibles et d'indicateurs pertinents et réalistes. Suivant cette première étape, la municipalité devrait par la suite être en mesure d'obtenir facilement l'information nécessaire pour mesurer périodiquement l'évolution des résultats des indicateurs et l'atteinte des cibles. Une note de service devrait être rédigée et des outils de travail devraient être mis en place selon ces indicateurs et ces cibles. Le travail des fonctionnaires en serait davantage encadré en plus de colliger une information de gestion pertinente. L'évaluation de l'efficacité de la gestion des permis, son amélioration continue et celle de ses fonctionnaires ainsi que la réalisation d'une reddition de comptes pertinente pour le conseil municipal deviendraient possibles grâce au traitement de cette information.

La planification de la gestion des permis est un sujet dont la Ville de Mont-Royal pourrait améliorer. En effet, elle a d'emblée omis de déterminer des objectifs précis reliés à cette gestion. L'absence de cibles et d'indicateurs pertinents, réalistes et suivis de façon rigoureuse cause inévitablement l'impossibilité d'évaluer l'efficacité et l'efficacité du processus de gestion des permis. Une adéquate reddition de comptes au conseil municipal ne peut également être assurée. Il est à noter que des cibles pour le délai de délivrance des permis sont mises en place par la Ville, cependant, aucun suivi n'est effectué sur celles-ci.

Recommandations :

- Veiller à l'encadrement de la gestion des permis par l'établissement d'objectifs, d'indicatifs et de cibles de performance mesurables;
- Par exemple :
 - délai de délivrance de permis à moins de 30 ou 60 jours, selon la situation,
 - délai pour l'inspection finale à moins de 30 jours suivant l'achèvement des travaux,
 - constat d'infraction remis 30 jours suivant l'avis, si la demande de permis n'a pas été effectuée adéquatement par le citoyen,
 - plainte réglée dans un délai de moins de 5 jours;
- Assurer un suivi périodique, par le gestionnaire du service de l'aménagement et développement du territoire à l'égard de ces indicateurs et cibles de performance et communiquer l'information à l'ensemble des fonctionnaires et au conseil municipal;
- Évaluer les fonctionnaires en fonction des critères qui ont été établis;
- Optimiser l'information de gestion et la reddition de comptes contribuerait à renforcer la pertinence de la performance liée à la gestion des permis. De plus, son amélioration continue en serait davantage soutenue en plus de favoriser son appréciation par le conseil municipal.

C.7 Gestion des plaintes

La gestion des plaintes est directement reliée à la qualité du service offert au citoyen concernant le processus de délivrance des permis. Une bonne gestion des plaintes permet d'améliorer concrètement le service offert au citoyen.

Il a été porté à notre attention qu'il n'y a pas de suivi formel des plaintes effectuées en lien avec les demandes de permis. Avoir un registre des plaintes en cours permettrait notamment de s'assurer qu'elles sont réglées dans un délai raisonnable et qu'elles sont traitées adéquatement. Sans cela, une gestion efficace de celles-ci n'est pas possible.

De plus, les plaintes peuvent être reçues par plusieurs intervenants différents, et aucune procédure directe pour en assurer la résolution n'est mise en place. De ce fait, il est plus difficile d'en assurer le suivi efficacement. De plus, rien n'indique si la plainte a été communiquée au responsable adéquatement, permettant à celui-ci de faire un suivi rapide avec le citoyen.

Lorsqu'une plainte est résolue, une rétroaction est nécessaire afin de cibler les aspects du processus qui n'ont pas fonctionné ou qui ont nécessité une intervention supplémentaire. Résoudre une plainte sans revoir la façon initiale de procéder ne permet pas de s'améliorer et d'éviter qu'une autre plainte de ce type ne survienne dans le futur.

Dans le cadre de nos 25 tests, 1 seule plainte a été obtenue relativement aux permis testés. Aucun suivi n'a été effectué sur celle-ci. Or, puisqu'il n'y a pas de liste formelle, il est possible que des plaintes concernant nos autres tests n'aient pas été recensées.

Recommandations :

- Mettre en place un système pour recenser chacune des plaintes reçues;
- Assurer un suivi des plaintes en cours de façon régulière, par exemple, de façon hebdomadaire;
- Effectuer une rétroaction des plaintes, pour cibler les éléments du processus à améliorer.

C.8 Mécanismes de contrôle

Une meilleure gestion de la qualité des interventions liées aux analyses nécessaires à la délivrance d'un permis peut être réalisée avec l'aide de procédures et de mécanismes de contrôle formels.

Aucun mécanisme de contrôle formel n'a été instauré par la municipalité entourant le processus global de la gestion des permis afin d'assurer une certaine qualité du travail d'analyse des demandes. Cependant, une Grille de vérification a été mise en place en juin 2021 afin de fournir une liste des éléments importants à regarder par les vérificateurs de plans, ce qui constitue un bon contrôle. Cependant, le manque de contrôle concernant les autres étapes du processus de délivrance des permis accroît les risques d'erreurs commises et répétitives. Il devient plus ardu de repérer les lacunes du processus en plus de limiter les améliorations possibles et la qualité du processus.

De plus, plusieurs lacunes présentées dans le présent rapport auraient pu être prévenues si une directive interne comprenant des outils de travail était produite. Par le fait que le travail des fonctionnaires est très peu encadré dû au manque de contrôles et de balises, il devient difficile pour le service responsable de la gestion des permis de maintenir les standards permettant d'atteindre les résultats recherchés.

La municipalité doit définir des standards qui actuellement sont absents. Nous avons relevé, par exemple, des lacunes reliées à la conservation de la documentation des inspecteurs relative aux permis. Inscrire des indications concernant la conservation et le classement des documents à l'intérieur d'une note de service permettrait de réduire le temps de recherche ainsi que la perte de renseignements essentiels. Un contrôle permettant de s'assurer que les informations nécessaires sont conservées au dossier validerait cela.

Recommandations :

- Instaurer une directive interne pour gérer les permis incluant des procédures à suivre;
- Adopter des contrôles internes pour assurer la qualité du travail effectué. Par exemple :
 - pour chaque permis délivré, une révision du prix calculé est effectuée par une personne distincte de celle qui a entré les informations permettant le calcul dans AccèsCité afin d'assurer l'exactitude de celui-ci,
 - tous les mois, une liste des permis en cours (incluant la date de demande de permis) est envoyée à la chef de division et un suivi est effectué pour tous les permis ayant une date initiale de demande supérieure à 20 jours,
 - tous les mois, un intervenant valide les éléments suivants : que le bon niveau d'approbation a été appliqué pour chaque permis délivré, que tous les permis délivrés ont été signés par le requérant et que le permis a été envoyé au service d'évaluation foncière,
 - avant de délivrer un permis, un agent vérifie que le paiement a bel et bien été reçu par le citoyen,
 - tous les mois, un intervenant s'assure que tous les permis en cours ont été inspectés ou qu'une inspection est planifiée. Il s'assurera aussi que tous les permis pour lesquels les travaux sont terminés ont fait l'objet d'une inspection après les travaux ou qu'une inspection est planifiée,
 - tous les mois, une révision des avis remis est effectuée afin de vérifier si une demande de permis a été créée à la suite de l'envoi de l'avis. Si ce n'est pas le cas, un constat d'infraction est alors créé et envoyé au citoyen.

C.9 Authenticité des règlements municipaux

Dans l'optique d'en assurer la conformité, l'adoption d'un règlement, selon l'encadrement légal auquel la municipalité est assujettie, d'après les dispositions de la *Loi sur les cités et villes* ou du *Code municipal du Québec*, doit être mise à exécution par le conseil municipal. L'original de chaque règlement pourrait notamment être signé par la personne présidant le conseil de même que, suivant la loi qui régit la municipalité, par le greffier ou par le secrétaire-trésorier. Notre audit nous a permis de constater que les règlements d'urbanisme sont tous signés, ce qui est adéquat.

Tous les règlements d'une municipalité nécessitent une signature pour se conformer aux exigences légales et pour assurer une bonne sécurité juridique. L'officier municipal aurait plus de facilité à produire une copie certifiée conforme advenant le cas de procédures judiciaires si le document a été déposé en preuve.

C.10 Envoi des permis au département d'évaluation foncière

Lorsqu'un permis est délivré, s'il en résulte des modifications majeures à la propriété, des ajustements dans la taxation peuvent être effectués. Il est donc important que tous les permis délivrés soient transmis au département d'évaluation, qui est responsable de revoir la valeur des propriétés, et donc de procéder à des modifications au rôle d'évaluation, le cas échéant.

Il a été noté que les 25 permis audités ont été transmis au département d'évaluation foncière. Les changements sont donc reflétés dans la taxation et procure ainsi à la Ville des revenus de taxation potentiels.

Sommaire des recommandations

Ville de Mont-Royal

Vérification d'optimisation des ressources – gestion des permis

Recommandation	Prix	Délai	Qualité
Mettre en place un mécanisme de suivi des délais de délivrance de permis, incluant un mécanisme d'alerte pour les permis ayant un délai supérieur à celui prévu.		X	
Préciser le délai de traitement des demandes et l'indiquer aux citoyens clairement sur le site web et/ou sur le formulaire de demande de permis.		X	
Officialiser le délai de traitement des demandes dans le cas où une approbation au CCU est nécessaire.		X	
Améliorer et préciser l'information disponible aux citoyens pour la rendre davantage accessible, suffisante et claire et pour permettre, entre autres, de mieux saisir : <ul style="list-style-type: none"> les délais de traitement, les délais pour obtenir un avis du CCU et l'approbation du conseil municipal; la sanction encourue en cas de non-conformité aux exigences. 			X
Conserver une révision du processus d'analyse des demandes de permis.			X
Réviser le processus de délivrance de permis dans le but de s'assurer de ne pas délivrer de permis non payé ou avant le paiement et de recevoir toutes les autorisations nécessaires avant l'émission du permis.			X
Se doter d'une stratégie de surveillance du territoire qui en assurera une couverture appropriée.			X
Se doter d'outils pour que les inspecteurs puissent entrer l'information des inspections à distance dans le système.			X
Effectuer une revue des dossiers ouverts et planifier une inspection, le cas échéant.			X
Instaurer une stratégie d'inspection appuyée sur une analyse des risques afin de cibler les inspections qui doivent être effectuées et afin d'intervenir au moment approprié.			X
Planifier à l'avance les inspections pour les dossiers prioritaires.			X
Se pourvoir d'une procédure d'inspection qui spécifie les éléments à valider et la conservation de la documentation à cet égard.			X

Se pourvoir d'une procédure de suivi des infractions incluant la série des actions à accomplir par les citoyens tout en validant son utilisation et la conservation de la documentation à cet égard.	X
Informers le citoyen des conséquences auxquelles il peut avoir à faire face dans l'avis qui lui est transmis.	X
Mettre en place des mécanismes dans le but de respecter les amendes prévues aux règlements.	X
Veiller à l'encadrement de la gestion des permis par l'établissement d'objectifs, d'indicatifs et de cibles de performance mesurables.	X
Assurer un suivi périodique, par le gestionnaire du service de l'aménagement et développement du territoire à l'égard de ces indicateurs et cibles de performance et communiquer l'information à l'ensemble des fonctionnaires et au conseil municipal.	X
Évaluer les fonctionnaires en fonction des critères qui ont été établis.	X
Optimiser l'information de gestion et la reddition de comptes contribuerait à renforcer la pertinence de la performance liée à la gestion des permis. De plus, son amélioration continue en serait davantage soutenue en plus de favoriser son appréciation par le conseil municipal.	X
Mettre en place un système pour recenser chacune des plaintes reçues relativement aux demandes de permis.	X
Assurer un suivi des plaintes en cours de façon régulière, par exemple, de façon hebdomadaire.	X
Effectuer une rétroaction des plaintes pour cibler les éléments du processus à améliorer.	X
Instaurer une directive interne pour gérer les permis incluant des procédures à suivre.	X
Adopter des contrôles internes pour assurer la qualité du travail effectué.	X

Résultats de l'audit :

Section	Critère	Résultat
A. Prix du permis délivré, calculé adéquatement en fonction du règlement municipal en vigueur	Le prix du permis délivré correspond à celui du règlement en vigueur	Sur 25 tests effectués : 25 permis délivrés avec le bon prix
	Le montant du dépôt est correctement collecté et remboursé	Sur 25 tests effectués : Aucun dépôt n'a été collecté lors de l'émission du permis
B. Délai de délivrance du permis	Le permis est délivré à l'intérieur du délai de 30 ou 60 jours, tout dépendamment du type de permis.	Sur 25 tests effectués : 16 permis délivrés avec un délai de 30 ou 60 jours 9 permis délivrés avec un délai supérieur à 30 ou 60 jours

C.2 Analyse des demandes et délivrance des permis	Le permis a été approuvé par le CCU (si nécessaire) avant la délivrance	Sur 25 tests effectués : 19 permis nécessitant une approbation du CCU et seulement 9 approbations obtenues avant la délivrance du permis 6 permis ne demandant pas d'approbation du CCU, adéquatement effectués
	La demande du requérant est complète avant d'être soumise (tous les documents exigés sont déposés)	Sur 25 tests effectués : Aucun dossier ne contient toute la documentation requise
	La Grille de vérification a été utilisée par la Ville et conservée au dossier	Sur 25 tests effectués : 6 demandes ne nécessitent pas l'usage de la Grille de vérification 9 demandes pour lesquelles la Grille de vérification a été utilisée et conservée au dossier 10 demandes pour lesquelles la Grille de vérification n'a pas été utilisée ou conservée au dossier, dont 8 dossiers ont débuté avant l'implémentation de cette grille
	La demande respecte les principaux règlements de l'urbanisme	Sur 25 tests effectués : 25 permis respectent les règlements de l'urbanisme
	Le permis a été signé par le requérant avant d'être délivré	Sur 25 tests effectués : 18 permis ayant obtenu la signature du requérant avant d'être délivrés 7 permis dont aucune signature n'a été conservée au dossier
	Le permis a été approuvé par la municipalité avant d'être délivré	Sur 25 tests effectués : Tous ont obtenu l'approbation de la municipalité avant d'être délivrés
	Le permis a été approuvé par le vérificateur de plans avant d'être délivré	Sur 25 tests effectués : 3 permis ne nécessitent pas l'approbation du vérificateur de plans 17 permis ont obtenu l'approbation du vérificateur de plans avant d'être délivrés 5 permis n'ont pas obtenu l'approbation du vérificateur de plans
	Le paiement du permis par le requérant a été effectué avant que le permis ne soit délivré	Sur 25 tests effectués : 23 permis ont été payés par le requérant avant d'être délivrés 2 permis dont aucune preuve de paiement n'a été conservée
C.3 Surveillance du territoire; C.5 Actions et suivis relatifs aux infractions	Lorsque des travaux sont effectués sans permis, un avis d'infraction est remis et le citoyen a 30 jours ouvrables pour effectuer une demande de permis, sinon un constat d'infraction est remis	Sur 1 test effectué : 1 citoyen a effectué une demande de permis, mais celle-ci n'était pas conforme aux règlements de l'urbanisme lorsqu'il a commencé ses travaux. La municipalité a remis plusieurs avis d'infraction au citoyen, mais aucun constat d'infraction n'a été remis et ce, malgré le fait que le dossier n'est toujours pas conforme.
C.4 Inspections	Un inspecteur est attitré pour chaque permis émis	Sur 25 tests effectués : 1 permis ne nécessitait aucune inspection 11 permis dont un inspecteur a été attitré, dont 4 pour lesquels l'inspecteur a été avisé plus de 6 mois après l'émission du permis 8 permis dont l'inspecteur attitré a quitté et aucun nouvel inspecteur n'a assuré le suivi du dossier 5 permis dont aucun inspecteur n'a été attitré au dossier

	Une inspection a été effectuée avant ou pendant les travaux	Sur 25 tests effectués : 4 permis ne nécessitaient aucune inspection avant ou pendant les travaux, mais seulement une inspection finale 16 permis ont eu une inspection (avant ou pendant les travaux) 5 permis n'ont eu aucune inspection effectuée (avant ou pendant les travaux)
	Une inspection finale a été effectuée après les travaux	Sur 25 tests effectués : 1 permis n'a eu aucune inspection finale effectuée 8 permis ont eu une inspection finale 16 permis toujours en vigueur, aucune inspection finale effectuée à ce jour
C.7	Gestion des plaintes Si une plainte a été déposée, celle-ci a été correctement résolue	Sur 25 tests effectués : 24 permis n'ont pas eu de plainte répertoriée à la même adresse 1 permis à eu une plainte à la même adresse et aucun suivi n'a été effectué
C.10	Envoi des factures au département d'évaluation foncière Le permis a été envoyé au département d'évaluation foncière	Sur 25 tests effectués : Tous les permis ont été envoyés au département d'évaluation foncière



À propos de Deloitte

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500^{MD} par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 330 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 11 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).