

2021

RAPPORT ANNUEL

BUREAU DU CITOYEN

Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021

Présenté au Comité sur
la qualité des services
Le 29 mars 2022



Ville de
Rouyn-Noranda

TABLE DES MATIÈRES

Mot du président du comité sur la qualité des services	3
Message du responsable du Bureau du citoyen.....	4
Mandat et champs de compétence du Bureau.....	5
Faits saillants	6
Rapports statistiques	7
○ Volume d'activités du Bureau du citoyen.....	7
TABLEAU 1 : Nombre de demandes par mois pour 2021 (Bureau du citoyen).....	7
TABLEAU 2 : Répartition des demandes (1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021).....	8
TABLEAU 3 : Répartition des demandes traitées par le Bureau (1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021).....	9
TABLEAU 4 : Modes de réception des demandes (1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021).....	10
○ Les accompagnements.....	10
TABLEAU 5 : Délai de traitement des demandes d'accompagnement par le Bureau du citoyen (1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021).....	11
TABLEAU 6 : Répartition des accompagnements par sujet (1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021).....	12
○ Les interventions.....	13
TABLEAU 7 : Délai de traitement des demandes d'intervention par le Bureau du citoyen (en %).....	13
TABLEAU 8 : Répartition des plaintes fondées par services visés (1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021).....	14
TABLEAU 9 : Répartition des plaintes fondées par nature (1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021).....	14
TABLEAU 10 : Distribution par motif.....	15
Plainte à l'égard d'un appel offres	15
Recommandations en lien avec les interventions	16
○ Recommandations 2020	16
○ Recommandations 2021	16
Recommandations du rapport annuel 2020	17
○ Recommandations 2020	17
Constats généraux et recommandation	18
○ Performance et optimisation	18
○ Recommandations 2021	19
Conclusion	20

ANNEXE

Mot du président du comité sur la qualité des services



Mesdames et Messieurs les membres du conseil,

Au nom du Comité sur la qualité des services, je vous présente le rapport annuel du Bureau du citoyen. Ce rapport représente les activités du Bureau réalisées pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021.

Le Comité sur la qualité des services s'est réuni virtuellement à 6 reprises en 2021. Nos travaux des deux dernières années nous permettent de dresser un bilan positif du travail et des interventions réalisés par le Bureau du citoyen. En effet, le Comité est aux premières loges pour constater et apprécier les activités d'accompagnement et d'intervention du Bureau. Face aux situations particulières vécues par les citoyennes et citoyens, l'approche neutre, indépendante et diligente du Bureau répond assurément à un besoin bien présent.

Au cours des derniers mois, le Comité sur qualité des services a amorcé une réflexion sur ce qu'il considère important pour assurer « la qualité » dans son sens large. Les travaux amorcés se poursuivront en 2022 afin de nous doter d'outils et d'un plan d'action afin de soutenir l'amélioration continue au sein de la Ville de Rouyn-Noranda. Rappelons que le comité a pour mandat d'assurer une vigie quant à l'application de la Politique sur la qualité des services, d'assurer le suivi des recommandations formulées par le Bureau citoyen et de formuler au besoin des recommandations au conseil municipal.

Ce bilan des activités du Bureau me permet également de souligner la contribution indispensable des membres du comité et de les remercier pour leur implication dans la réalisation du mandat qui nous est confié. À titre de citoyen et président du comité, je souligne également la mobilisation et l'ouverture des différents services et employés qui ont collaboré avec le Bureau afin d'améliorer les services rendus.

Recevez, Mesdames et Messieurs les membres du conseil municipal, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Alain Couture
Président du Comité sur
la qualité des services

Message du responsable du Bureau du citoyen



Mesdames et Messieurs les membres du Comité sur la qualité des services,

À titre de responsable du Bureau du citoyen, je dépose auprès des membres du comité le rapport annuel 2021 du Bureau du citoyen, conformément à l'article 5.7 de la Politique sur la qualité des services.

Ce troisième rapport est une fois de plus l'occasion de faire le point sur l'approche d'amélioration de la qualité des services poursuivie par la Ville de Rouyn-Noranda. Bien que l'objet des demandes d'accompagnement et d'intervention varie grandement chaque année, le volume d'activités demeure stable. Au cours de 2021, le Bureau a eu l'occasion à 286 reprises d'écouter et d'échanger avec les citoyennes et citoyens de Rouyn-Noranda sur une multitude de sujets, d'enjeux et de préoccupations. Ce contact direct avec la population fait du Bureau du citoyen un agent de premier plan pour adresser tant à l'administration qu'aux membres du conseil municipal des avis impartiaux et des recommandations objectives visant l'amélioration des services. C'est en toute indépendance que le Bureau mène ses travaux; il observe, documente, intervient et recommande divers changements au sein de l'organisation municipale, le tout avec l'appui d'un comité dédié à la qualité des services présidé par un citoyen pour les citoyens.

Le Bureau est fier de constater que les différents dossiers traités ont eu des retombées positives, tant pour les citoyens que pour les services, en provoquant des améliorations dans les pratiques. Cette année, le rapport présente une brève introspection sur la portée de ses interventions et les défis à relever dans les mois à venir afin d'assurer la pleine réalisation de son rôle et de ses responsabilités tel que décrit dans la Politique sur la qualité des services. Soulignons que les statistiques et données contenues dans ce rapport ont été présentées sur une base trimestrielle au Comité sur la qualité des services et aux membres du conseil municipal afin de leur permettre de suivre le travail accompli par le Bureau. Ce rapport démontre fidèlement et en toute transparence la nature et le volume des activités réalisées.

En terminant, je désire remercier les membres du Comité sur la qualité des services pour leurs observations et leur contribution toute particulière et pertinente à nos travaux. Je souhaite également souligner la collaboration des différents services et directions dans le cadre des interventions et vérifications menées en cours d'année qui permettent ainsi au Bureau d'accomplir sa mission et de réaliser son mandat.

Simon Lapierre
Responsable du Bureau du citoyen

Mandat et champs de compétence du Bureau

Le Bureau est responsable d'assurer une prise en charge adéquate des demandes par les services, d'accompagner les citoyens dans leur requête auprès de la Ville et de traiter les plaintes en menant des enquêtes et en formulant des recommandations visant l'amélioration des services. Le Bureau peut intervenir et faire enquête sur l'ensemble des services et situations qui lui sont adressés ou intervenir de sa propre initiative s'il juge qu'une situation le requiert.

Il doit s'assurer de recevoir, colliger toute plainte adressée à la Ville, d'en déterminer la recevabilité et d'en faire l'examen et le traitement dans les délais prévus, soit de 30 à 45 jours ouvrables selon la situation.

Le Bureau est également responsable d'assurer le traitement des plaintes à l'égard d'un appel d'offres conformément à la procédure établie dans le Règlement n° 2019-1033 – Politique d'approvisionnement et de gestion contractuelle et ses amendements.

Certaines situations ne relèvent toutefois pas de la compétence du Bureau du citoyen, mais plutôt d'une loi, d'un règlement ou d'une autorité compétente en la matière. Les éléments suivants sont exclus des compétences du Bureau :

- Plainte à l'égard d'un élu
- Procédures judiciaires
- Constat d'infractions
- Réclamation
- Révision du rôle d'évaluation

Faits saillants

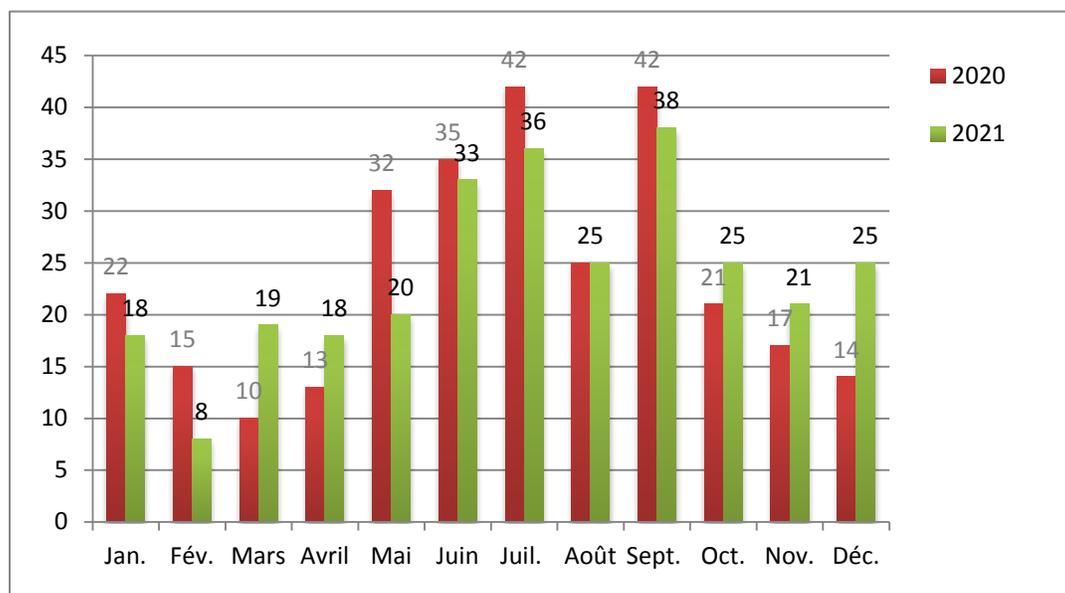
Sur un total de **286 demandes reçues et traitées en 2021**, il y a eu :

- **267** demandes d'accompagnement;
- **19** demandes d'intervention du Bureau;
 - ➔ Après analyse, **5 des 19 demandes d'intervention** se sont révélées des plaintes fondées (**26 %**);
- **8 recommandations** ont été adressées auprès des services;
- Au cours de cette période, le **délai moyen** pour traiter :
 - ➔ les accompagnements est de **0,6 jour**, dont 92 % traités le jour même;
 - ➔ les interventions est de **17 jours ouvrables**.

Rapports statistiques

Volume d'activités du Bureau du citoyen

TABLEAU 1 : Nombre de demandes par mois pour 2021 (Bureau du citoyen)

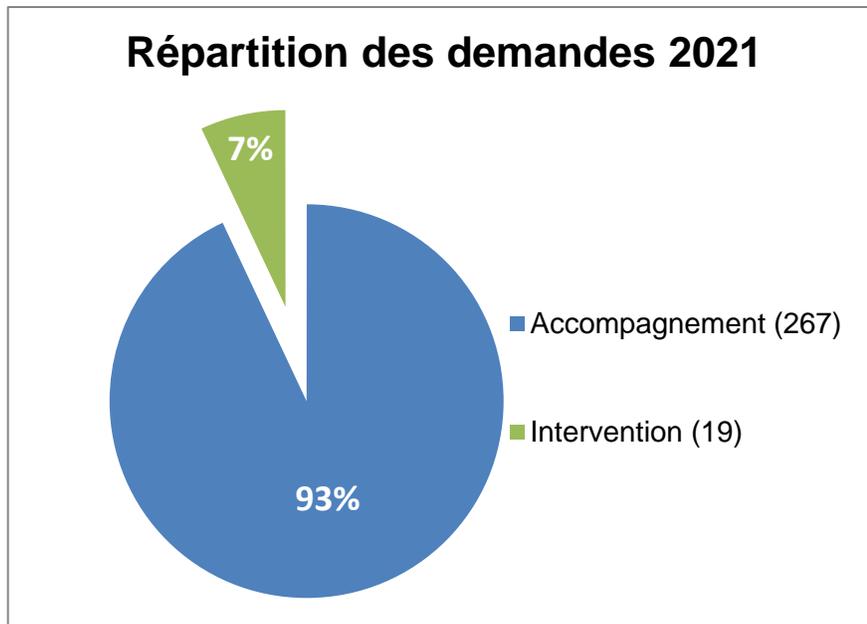


En 2021, le Bureau du citoyen a reçu et traité **286 demandes** entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre. Sur le total de demandes (286), nous avons relevé 279 demandes uniques, c'est-à-dire en provenance de **279 citoyens**.

Notons que le volume de demandes suit une courbe similaire à l'année précédente. La période du printemps et de l'été (avril à septembre) présente un volume d'activités plus important auprès du Bureau. C'est également une période où le volume de demandes auprès d'une majorité de services est plus élevé, ce qui est notamment dû aux activités et opérations se déroulant en période estivale.

À titre de comparaison, en 2021, l'ensemble des services de la Ville a **traité un total de 14 116 demandes**¹ de services en provenance des citoyens. De ce nombre, **l'ensemble des activités du Bureau représente 2 % du nombre total de requêtes reçues par la Ville en 2021**.

¹ Le Bureau a extrait les données du logiciel de suivi des requêtes utilisé par la Ville. La grande majorité des activités des services y sont compilées; toutefois, il demeure essentiel de préciser qu'un certain volume de requêtes n'apparaît pas dans ces données (ex. : appel reçu à la réception de l'hôtel de ville); cette donnée n'est donc pas compilée. Les données présentées servent de référence, bien que le nombre de requêtes réel puisse être supérieur.

TABLEAU 2 : Répartition des demandes (1^{er} janvier au 31 décembre 2021)

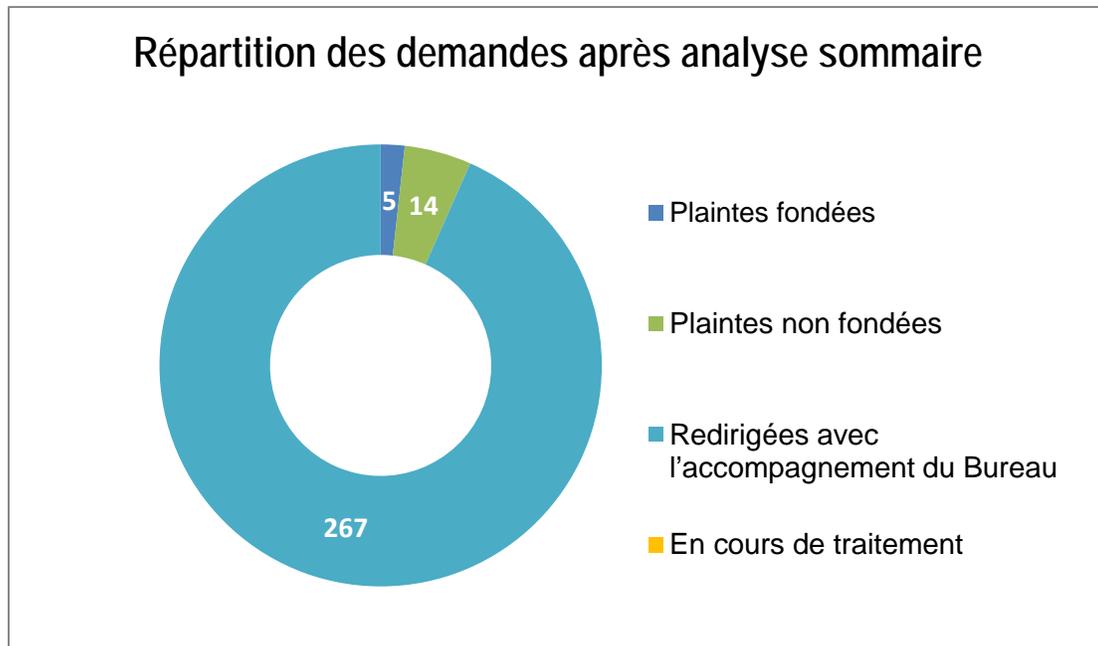
Le Bureau du citoyen reçoit des demandes de toutes sortes. Ces demandes ont été réparties en deux grandes catégories : **les demandes d'accompagnement et les demandes d'intervention**. Ainsi, lorsqu'une personne s'adresse au Bureau pour de l'information ou pour formuler une requête s'adressant à un service, ces demandes sont incluses dans les **accompagnements**.

En contrepartie, les plaintes adressées au Bureau et les demandes concernant un problème dans le traitement d'une requête touchant la manière ou la qualité du service rendu sont présentées dans les **interventions**.

On observe dans le tableau 2 une majorité évidente d'accompagnements qui **représente 93 %** des demandes reçues. Encore cette année, une très grande proportion des activités du Bureau du citoyen consiste à accompagner, informer et orienter les citoyens vers les services.

Une recommandation du Bureau a été formulée à l'intention du conseil municipal en 2020 afin que la Ville revoie son approche actuelle en termes d'accès aux services par les citoyens afin de migrer vers un accès simplifié et intégré des demandes qui lui sont adressées. Il est raisonnable d'anticiper qu'une fois les mesures identifiées et mises en place, cela aura une incidence sur le nombre d'accompagnements réalisés par le Bureau. Nous présenterons le suivi de cette recommandation en fin de rapport.

Concernant les interventions, elles représentent 7 % des demandes reçues par le Bureau, soit 19 dossiers de plaintes. Par conséquent, il faut comprendre que la très vaste majorité des problématiques, différends, insatisfactions et autres sont traités et gérés dans les services responsables, sans l'intervention ou le recours du Bureau.

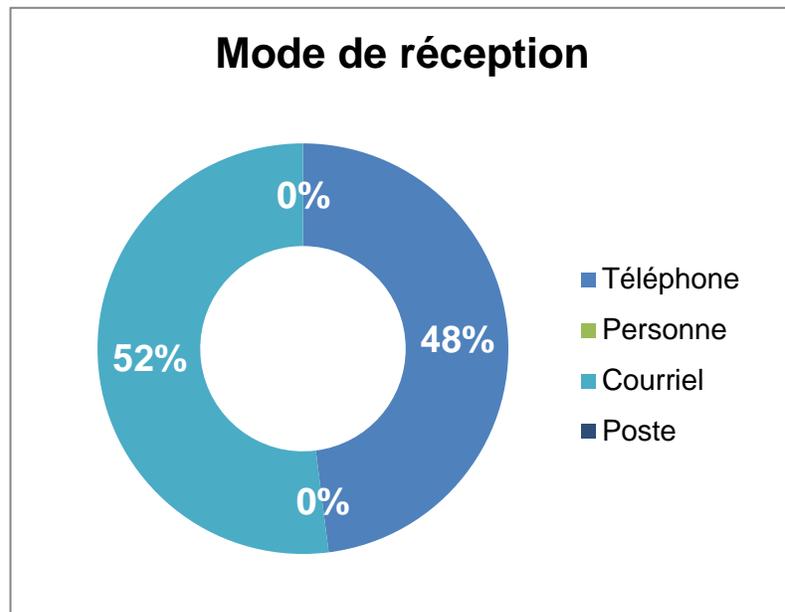
TABLEAU 3 : Répartition des demandes traitées par le Bureau (1^{er} janvier au 31 décembre 2021)

Lorsqu'une demande est adressée auprès du Bureau, une analyse sommaire est réalisée concernant les demandes d'intervention (plainte). Ce tableau présente les demandes après analyse.

Ainsi, sur un total de 19 plaintes reçues :

- 5 se sont avérées fondées, car elles concernaient des activités et services de la Ville;
- 14 se sont avérées non fondées, car elles ne démontraient pas d'éléments permettant de soutenir les faits ou situations allégués ou bien leur traitement s'est révélé conforme après les vérifications du Bureau.

À noter que les 267 demandes d'accompagnement sont représentées sous : redigées avec l'accompagnement du Bureau.

TABLEAU 4 : Modes de réception des demandes (1^{er} janvier au 31 décembre 2021)

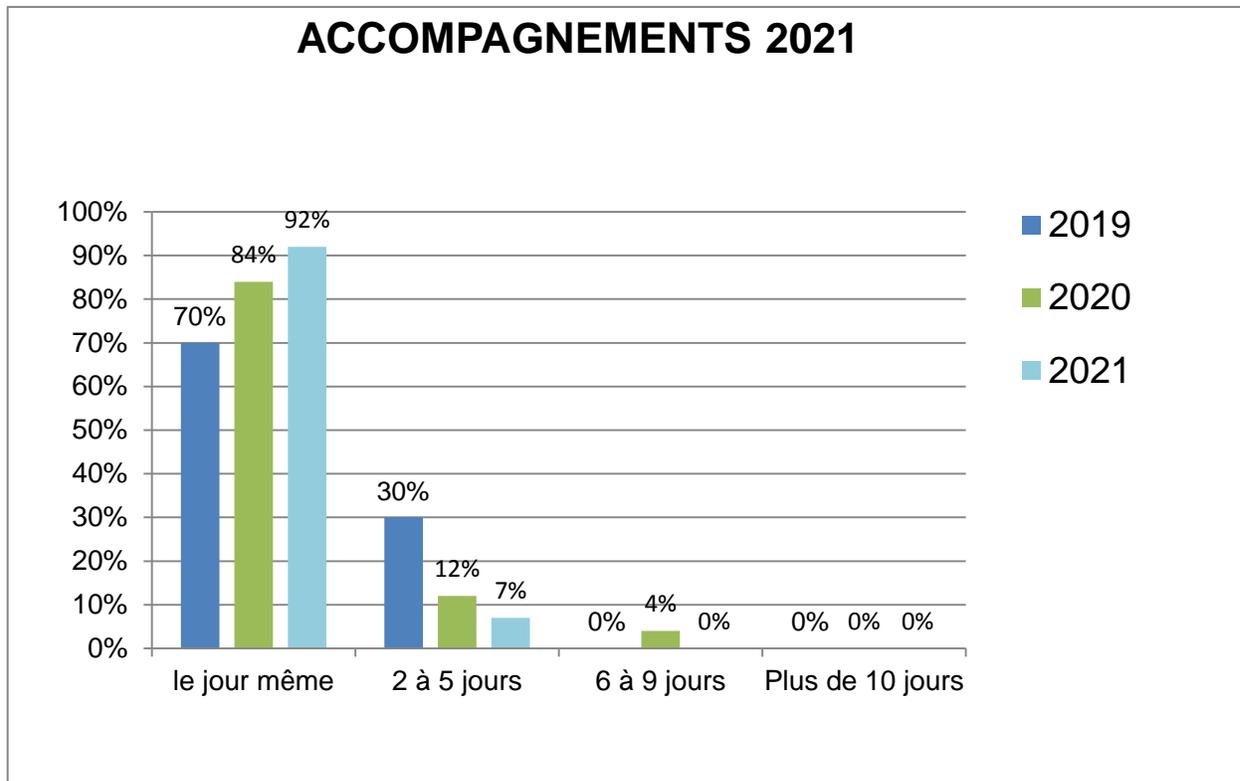
Le téléphone et le courriel sont les moyens privilégiés par les citoyens pour joindre le Bureau. Ils représentent les modes de réception choisis pour établir un premier contact. Soulignons que certaines mesures sanitaires toujours en place au cours de 2021 ont pu également favoriser ces approches à distance.

Le Bureau documente le mode de réception choisi par les citoyens pour le joindre afin d'adapter, au besoin, son approche et les stratégies de promotion du service.

Les accompagnements

Comme le démontrait le Tableau 2, **93 % des demandes reçues par le Bureau sont des accompagnements**. Les tableaux suivants présentent les délais associés avec ce type de demandes ainsi que les principaux sujets pour lesquels le Bureau a accompagné les citoyens.

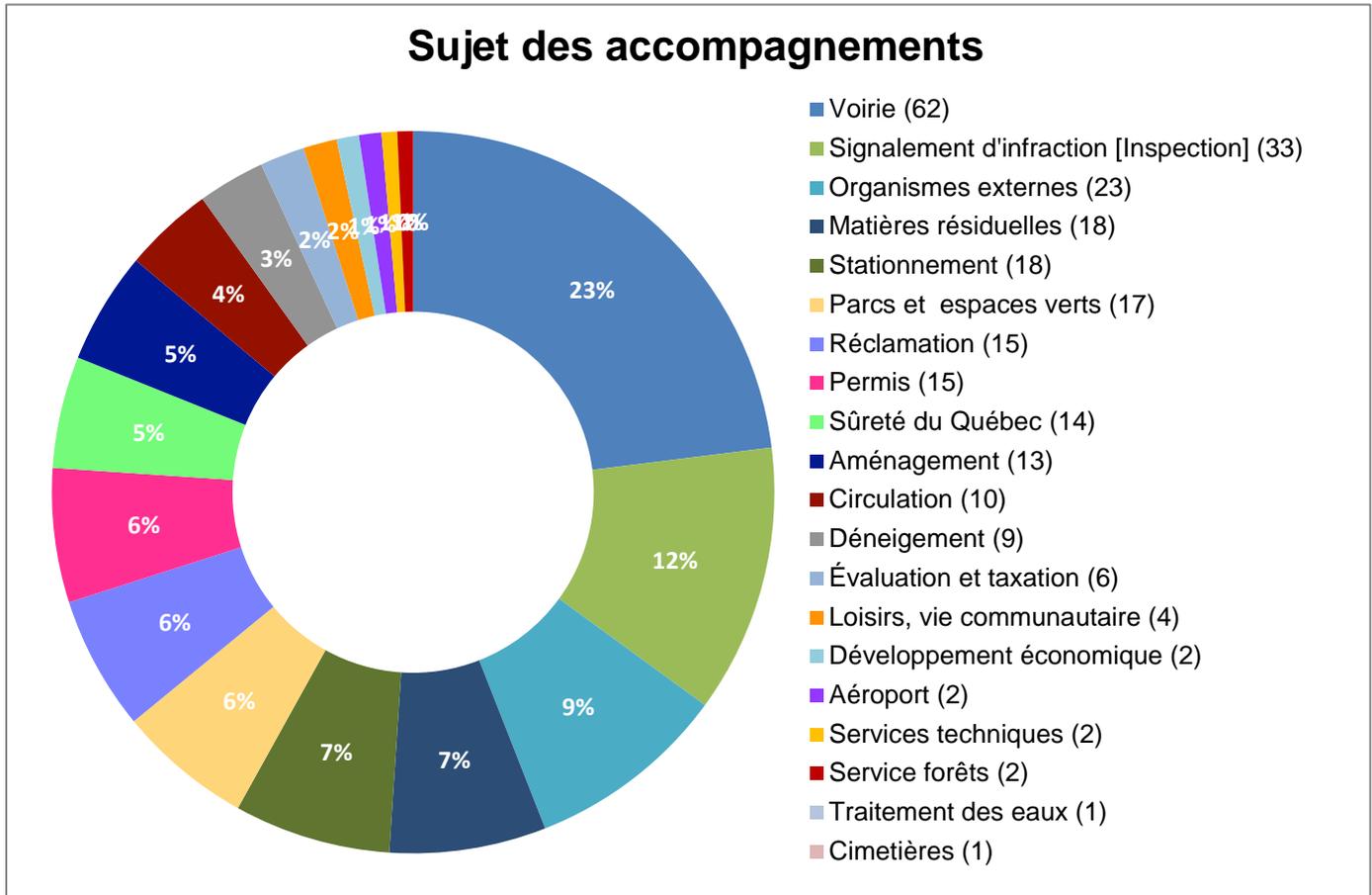
**TABLEAU 5 : Délai de traitement des demandes d'accompagnement par le Bureau du citoyen
(1^{er} janvier au 31 décembre 2021)**



En 2021, le **délai moyen** pour traiter une demande d'accompagnement a été de **0,6 jour**, dont 92 % d'entre elles sont traitées le jour même.

Depuis sa mise en place, le Bureau réussit à répondre de plus en plus rapidement aux diverses demandes d'accompagnement lui étant adressées. Le volume et la complexité des demandes ont une incidence sur ces délais. Bien qu'aucune cible particulière ne soit établie, nous constatons pour 2021 que **99 % des demandes** ont été traitées en moins de 5 jours ouvrables.

Précisons qu'une demande a été traitée entre 6 et 9 jours et qu'une autre demande a également été traitée en plus de 10 jours. Ces demandes représentant chacune un pourcentage de 0,03 %; c'est pourquoi elles n'apparaissent pas au tableau.

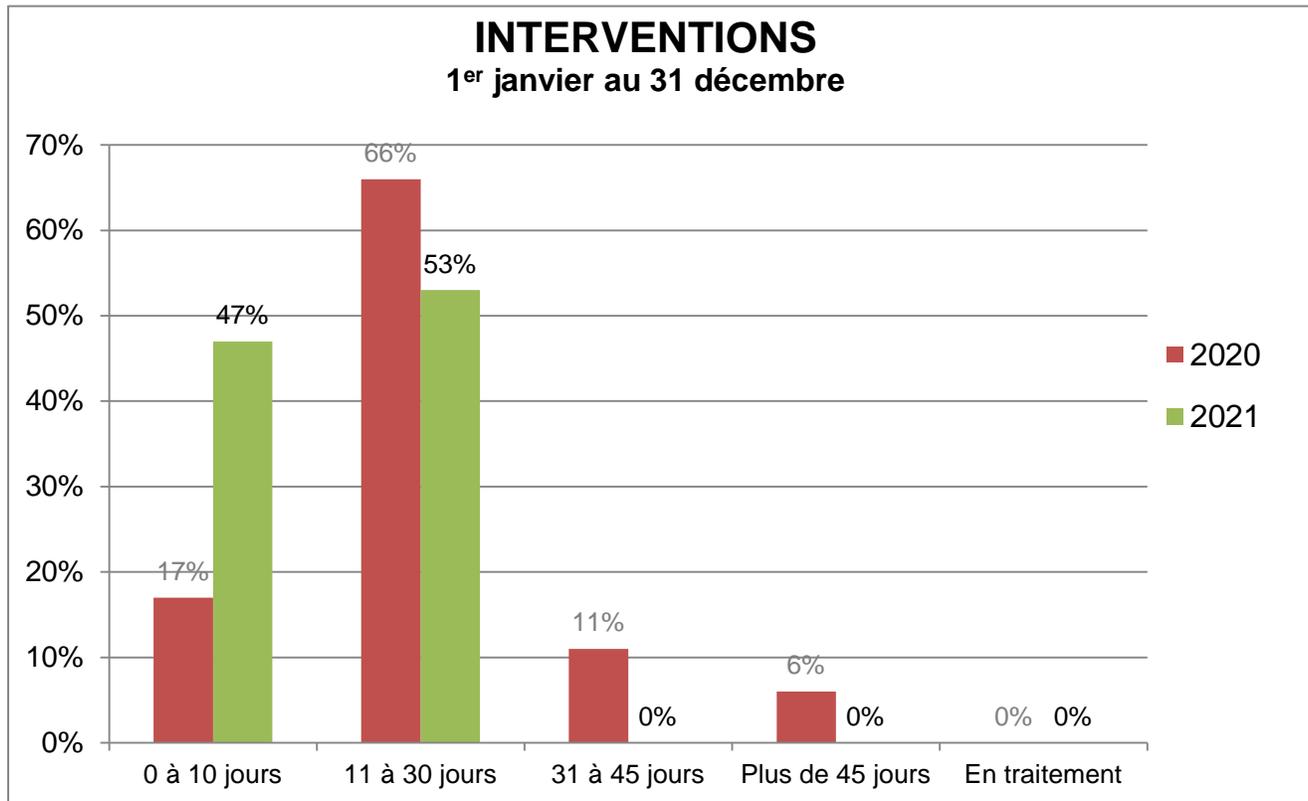
TABLEAU 6 : Répartition des accompagnements par sujet (1^{er} janvier au 31 décembre 2021)

Sur 267 accompagnements réalisés, 35 % des accompagnements concernent principalement les services, la voirie (23 %) et les signalements d'une infraction aux règlements municipaux [inspections] (12 %). Soulignons qu'au 3^e rang nous retrouvons 9 % de demandes ne s'adressant pas à la Ville et qui ont été référées à des organismes externes, tels que Services Québec, le Centre intégré de Santé et Services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue, la Bibliothèque municipale, le ministère des Transports, etc.

La variété de sujets et de services visés par les demandes adressées au Bureau démontre qu'il n'est pas toujours clair pour les citoyens d'identifier le service en mesure de répondre à sa demande. C'est donc l'ensemble des services et plus particulièrement, la réception de l'hôtel de ville, les réceptions des divers services, les bureaux de quartier et le Bureau du citoyen qui sont donc appelés à réorienter plusieurs demandes et assurer plusieurs centaines d'accompagnements.

Les interventions

TABLEAU 7 : Délai de traitement des demandes d'intervention par le Bureau du citoyen (en %)



Sur les 18 plaintes traitées :

- 9 dossiers entre 0 et 10 jours (9 sur 19)
- 10 dossiers entre 11 et 30 jours (10 sur 19)
- Aucun dossier entre 31 et 45 jours (0 sur 19)
- Aucun dossier en traitement (0 sur 19)

Délai moyen de traitement en 2021 :

- 17 jours ouvrables

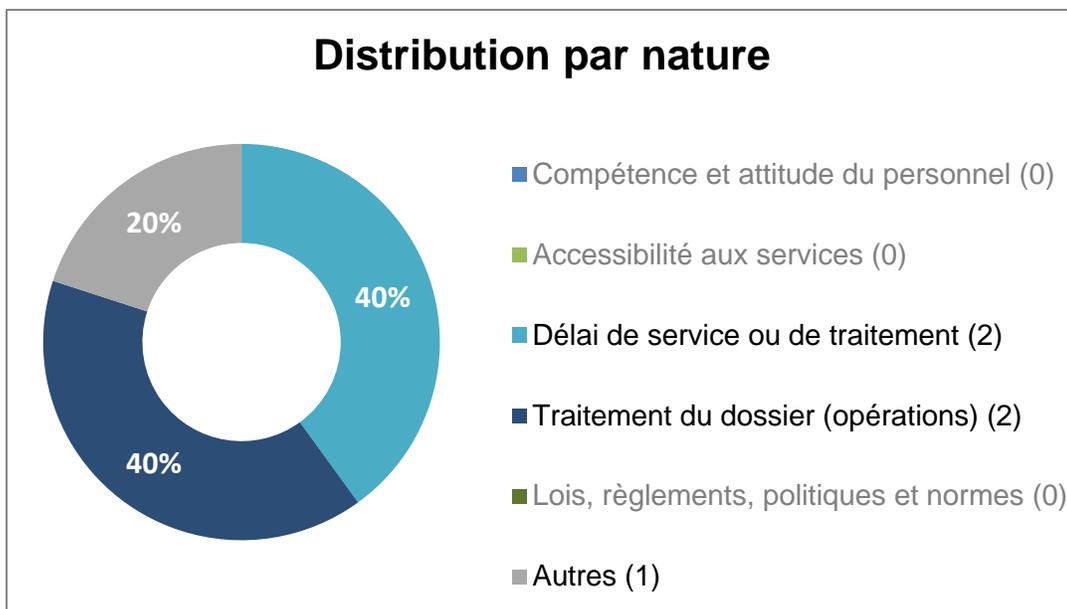
Dans la section suivante, les tableaux 8 à 10 présentent plus spécifiquement la répartition des demandes d'interventions représentant les plaintes fondées. Pour 2021, ces données se rattachent à 5 dossiers de plaintes.

**TABLEAU 8 : Répartition des plaintes fondées par services visés
(1^{er} janvier au 31 décembre 2021)**

Services visés par les demandes d'intervention	2021
Travaux publics	2
Aménagement du territoire	1
Évaluation et taxation	1
Aréna	1
Total	5

En 2021, 4 services ont fait l'objet d'une intervention ou plus du Bureau. Dans 2 dossiers, les services avaient déjà entrepris ou réalisé les mesures correctives au moment du dépôt de la plainte. L'intervention du Bureau permet alors de constater et de confirmer que les mesures correctives sont appropriées et que le traitement d'une situation semblable sera maintenant évitable.

**TABLEAU 9 : Répartition des plaintes fondées par nature
(1^{er} janvier au 31 décembre 2021)**



Parmi les différentes plaintes traitées, en proportion égale, le délai de service ou de traitement et le traitement du dossier sont les principales natures en 2021.

La plainte de nature « Autre » fait référence à une situation ayant pour principal motif l'entretien, l'aménagement et la sécurité des lieux. Des mesures correctives ont été rapidement mises en place afin de rétablir la sécurité des lieux.

Le tableau 10 ci-dessous précise les motifs évoqués pour chacune des natures.

TABLEAU 10 : Distribution par motif

Nature	Motif	Nb
Délai de service ou de traitement	Délai pour rendre une décision ou l'appliquer	2
Traitement du dossier (opérations)	Désaccord envers une demande ou une décision rendue	2
Autres	Entretien, aménagement et sécurité des lieux	1

Soulignons que, tout comme dans le rapport 2020, les principaux éléments évoqués comme motifs de plainte sont les délais pour rendre une décision ou la mettre en œuvre et le désaccord avec une demande ou une décision rendue.

Le Bureau constate que les délais de traitement des requêtes sont un élément particulièrement sensible et important dans la prestation de service et qu'ils font l'objet de nombreux signalements auprès de certains services et dans une moindre mesure, de plainte.

En ce qui concerne les situations où le motif est le désaccord envers une demande ou une décision rendue, il n'y a pas à ce jour de lien entre les situations observées qui permettent au Bureau de tirer des conclusions à cet égard.

Plainte à l'égard d'un appel offres

Nombre de plaintes traitées à l'égard d'un appel d'offres conformément à la procédure établie dans le Règlement n° 2019-1033 – Politique d'approvisionnement et de gestion contractuelle et ses amendements :

- Aucune plainte traitée en 2021.

Recommandations en lien avec les interventions

Recommandations 2020

Les 17 recommandations adressées en 2020 ont été retenues, réalisées et mises en place par les services.

Recommandations 2021

Les 8 recommandations adressées en 2021 ont été retenues, réalisées et mises en place par les services :

- 5 recommandations auprès de la Direction des travaux publics;
- 1 recommandation auprès de la Direction de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme;
- 1 recommandation auprès de la Direction de l'évaluation et de la taxation;
- 1 recommandation auprès du Comité sur la qualité des services.

Ces recommandations visent la révision de processus liés aux opérations, la mise à jour de certaines informations et le suivi du traitement d'une requête ou encore la révision d'une décision rendue.

Lors du traitement des différents dossiers de plaintes, le Bureau vérifie si la situation problématique soulevée par un citoyen est un cas particulier ou si plusieurs citoyens ont été confrontés à la même situation. Pour ce faire, une analyse des processus en place est réalisée et dans certains cas, un échantillonnage des demandes similaires est audité. Le Bureau peut ainsi recommander des corrections particulières au dossier observé ou encore, lorsque ses constats l'indiquent, recommander une révision plus large du processus en place, des méthodes ou moyens de traitement de la demande.

Recommandations du rapport annuel 2020

Recommandations 2020

Dans le rapport annuel 2020, le Bureau recommandait :

RBC 2020-01

« Que la Ville revienne à son approche actuelle en termes d'accès au service par les citoyens afin de migrer vers un accès simplifié et intégré des demandes qui lui sont adressées. »

Le Bureau a reçu un suivi de la part de la Direction générale le 15 octobre 2021 concernant la recommandation adressée précisant les démarches entreprises et le contexte dans lequel la Ville entend y donner suite.

- Le mandat d'une offre de services pour un accompagnement dans le démarrage d'un projet de révision des accès à la Ville de Rouyn-Noranda a été élaboré et les principaux objectifs y sont définis et ont été transmis au Comité sur la qualité des services.
- Le positionnement de la démarche étant essentiel à sa réussite, la direction en reconnaît la pertinence et le bien-fondé, mais souligne qu'il est prématuré² d'entreprendre la démarche d'amélioration des accès pour le citoyen alors qu'une démarche d'envergure devant mener à une nouvelle Planification stratégique adaptée 2022-2026 (PSA) fixera l'ensemble des enjeux organisationnels et les priorités à court, moyen et long terme est imminente³.

Dans ce contexte, le Bureau comprend que la démarche d'envergure vers laquelle la Ville nous informe s'engager nécessite d'être intégrée aux priorités et échéanciers de la future PSA 2022-2026. Le Comité sur la qualité des services pourra apprécier le suivi de la recommandation lors de la présentation de la Planification stratégique adaptée.

La recommandation demeure à réaliser, mais les éléments soumis témoignent que la démarche de révision est initiée. Par conséquent, le Comité sur la qualité des services devra être informé du suivi et des mesures qui seront réalisées en 2022 en lien avec cette recommandation **d'ici le 31 décembre 2022**.

² En date du 15 octobre 2021.

³ Démarche en cours au moment de la présentation du rapport.

Constats généraux et recommandation

Avec la perspective, le Bureau permet d'intervenir de manière ciblée lorsque des écarts sont constatés avec les politiques, procédures ou encore la déclaration de services. L'approche développée donne des résultats appréciables, mais repose principalement **sur le fondement des plaintes reçues**. Le Bureau peut également mener des enquêtes de sa propre initiative; toutefois, une telle démarche doit également avoir un certain fondement pour éviter de simplement « aller à la pêche » dans les différents services.

Afin d'assurer pleinement son rôle de vigie sur la qualité des services, il est nécessaire que le Bureau puisse s'appuyer sur différents indices et données permettant d'identifier des zones d'amélioration au sein de l'organisation municipale. L'efficacité, la performance et l'optimisation sont également des éléments auxquels le Bureau ainsi que le Comité sur la qualité porteront une attention particulière en 2022.

Performance et optimisation

Dans son dernier rapport, le Bureau soulignait l'importance de revoir l'approche actuelle en termes d'accès au service par les citoyens. Comme dans plusieurs organisations, un changement aussi profond, et disons-le, d'envergure nécessite une grande agilité pour réussir à piloter un projet d'optimisation tout en préservant la continuité des opérations et de l'offre de services. Les nombreux défis auxquels les Villes sont appelées à répondre détournent parfois l'attention des besoins et enjeux touchant ou affectant les opérations courantes des services de base d'une Ville. Ainsi, malgré les premières démarches initiées avec notre recommandation, le défi demeure entier et démontre la nécessité de mettre de l'avant et de planifier des optimisations telles que proposées en 2020.

Presque quotidiennement, tous les services ainsi que le Bureau entendent des citoyennes et citoyens dire « qu'ils payent des taxes » pour qu'une rue soit en meilleur état, que la neige soit ramassée plus fréquemment, qu'une demande de permis soit émise plus rapidement, etc. Les moyens et les ressources de la Ville étant limités, il n'est pas réaliste de répondre à tous les besoins et attentes évoqués par les citoyens. Les services sont orientés pour répondre dans un premier temps aux besoins collectifs, de l'ensemble des citoyens, en considérant ce qui sera profitable au plus grand nombre. Cela implique nécessairement de choisir et prioriser les actions, investissements, etc.

Cependant, si l'on analyse ce que sous-entendent ces témoignages, on peut se demander si les véritables questions posées sont de savoir si les services rendus sont performants? Si les processus et méthodes utilisées permettent d'offrir un service de qualité à un coût raisonnable? Bref, il serait facile de simplement ignorer ces commentaires, mais ils représentent des questions légitimes auxquelles la Ville doit s'efforcer de répondre en démontrant sa performance et une gestion optimale.

Le Bureau du citoyen est un acteur de premier plan pour recommander des changements de pratiques et des pistes d'optimisation. L'expertise des services est essentielle dans l'analyse de ce qui peut être amélioré, car ils sont les premiers à vivre et constater les besoins, les problèmes et à envisager les solutions. Toutefois, force est de constater que la portée des interventions du Bureau des dernières années permet des améliorations ciblées et sectorielles dans l'organisation et que du soutien est nécessaire pour accompagner les services dans ces démarches.

De plus, lorsqu'il est question d'une transformation majeure comme le recommandait le Bureau en 2020, nous constatons divers freins au déploiement de projets d'optimisation. Même si la pertinence et la nécessité ne sont plus à prouver, l'organisation peine à intégrer et mettre en marche de tels chantiers. **Pour ce faire, la Ville doit développer davantage ses outils, expertises et compétences en matière d'amélioration continue, de qualité et de performance organisationnelle.**

Les premières années d'opération du Bureau ont permis d'asseoir une démarche crédible d'intervention auprès des services et qui donne des résultats. Dans ses rôles et responsabilités, le Bureau doit soutenir l'amélioration continue, l'optimisation des services et les initiatives visant la qualité des services. Cette responsabilité est appelée à être développée davantage afin de ne plus reposer essentiellement sur les plaintes transmises et les démarches d'initiatives du Bureau. Le Comité sur la qualité des services doit s'assurer de faire évoluer l'approche d'amélioration continue au sein de la Ville à l'aide du Bureau du citoyen.

Ainsi, notre lecture de la situation met en évidence plusieurs indices invitant à adopter une stratégie à l'échelle de l'organisation afin de mobiliser et impliquer l'ensemble des intervenants en ce sens.

Recommandations 2021

À la lumière de ces constats et considérant l'approche d'amélioration continue à la Ville.

Nous recommandons que :

RAB 2021-01 La performance des services aux citoyens soit mesurée et qu'à ce titre, la Ville fixe des cibles d'amélioration précises et se dote de moyens adéquats pour les atteindre.

À cet effet, la Ville est tenue d'informer le Comité sur la qualité des services du suivi et des mesures prises en lien avec cette recommandation **d'ici le 31 décembre 2022**

Conclusion

La présentation du rapport annuel du Bureau du citoyen met l'accent sur divers enjeux municipaux. Il est essentiel de souligner la contribution des citoyens qui, par leurs commentaires, suggestions et signalements, permettent d'améliorer les services rendus. Nous les remercions d'avoir fait confiance au Bureau du citoyen.

Un tel exercice porte l'attention sur les zones d'amélioration possibles observées au sein de l'organisation municipale et vise à les mettre en évidence pour que les responsables puissent prendre des décisions éclairées afin d'y répondre. Le Bureau constate que la vaste majorité des opérations et services rendus sont livrés tel qu'attendu, sans intervention particulière ou insatisfaction manifeste; il est donc essentiel de le souligner également.

Rappelons que ces constats sont livrés sans complaisance, avec neutralité et indépendance par le Bureau. Pour réaliser sa mission, ce dernier s'appuie sur la collaboration des services et favorise un dialogue constructif lors de l'examen des plaintes. Le Bureau remercie le travail soutenu des services afin d'assurer l'application des recommandations transmises permettant ainsi l'amélioration des services.

En terminant, le Bureau remercie le Comité sur la qualité des services pour son apport indispensable aux travaux et à la réalisation de la mission confiée par le conseil municipal. À cet égard, nous saluons également la confiance et l'audace dont le conseil fait preuve en confiant la responsabilité de la qualité des services aux mains d'une instance présidée par un citoyen et opérant en toute autonomie et indépendance.

ANNEXE

Le Bureau du citoyen est supporté par un comité composé de deux citoyens qui en assurent la présidence et la vice-présidence, de la mairesse, de deux conseillers municipaux, de la directrice générale et du responsable du Bureau.

Membres du comité sur la qualité des services 2022

- M. Alain Couture, citoyen et président
- Mme Lucie Perreault, citoyenne et vice-présidente
- Mme Diane Dallaire, mairesse
- Mme Claudette Carignan, conseillère municipale
- M. Yves Drolet, conseiller municipal
- Mme Huguette Lemay, directrice générale
- M. François Chevalier, directeur général nommé au 1^{er} mai 2022
- M. Simon Lapierre, responsable du Bureau du citoyen