

# OMBUDSMAN

de Sherbrooke

ÉCOUTER, SOUTENIR,  
VERS UNE SOLUTION

## Rapport annuel

2023

*« À la fois instrument de saine gouvernance, outil favorisant l'accès à la justice et la protection des droits et libertés de la personne et participant à l'effet de transparence de l'action publique, l'ombudsman joue un rôle important au sein de l'Administration. »\**

Marc-André Dowd, Protecteur du citoyen du Québec



La version électronique de ce document peut être consultée sur le site Web du Bureau de l'ombudsman : <https://ombudsmansherbrooke.ca/publications/>

*Rédaction et coordination par Michèle Emond, secrétaire générale du Bureau de l'ombudsman  
Mise en page réalisée par Anne Déry, secrétaire.*



---

*Page titre*

*\*DOWD, Marc-André, « L'ombudsman et les autres moyens de règlement des différends dans l'administration publique québécoise », dans Régler autrement les différends sous la direction de Pierre-Claude Lafond, Montréal, Lexis Nexis Canada Inc., 2015, p. 284, aux pages 281-308.*

Sherbrooke, le 2 juillet 2024

Conseil municipal  
Ville de Sherbrooke  
C.P. 610  
Sherbrooke (Québec) J1H 1H9

**Objet : Rapport annuel 2023 du Bureau de l'ombudsman de Sherbrooke**

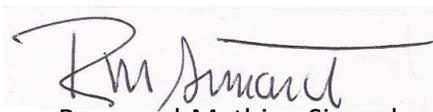
---

Monsieur le Président de l'exécutif,  
Madame la Mairesse,  
Mesdames et Messieurs - membres du conseil municipal,

J'ai le plaisir de déposer, au nom de l'équipe du Bureau de l'ombudsman de la Ville de Sherbrooke, de mes collègues commissaires et de madame Michèle Emond, secrétaire générale, le rapport annuel du Bureau pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023.

La lecture du rapport vous informera notamment des activités du Bureau, de la nature des demandes illustrée par quelques résumés de cas et des impacts des interventions du Bureau. Le rapport fait également état du suivi des recommandations en lien avec le rapport d'enquête déposé à la fin de l'année 2022.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, Madame la Mairesse, Mesdames et Messieurs membres du conseil, l'expression de nos meilleurs sentiments.

  
Raymond-Mathieu Simard  
Président

*RMS/ad*

# TABLE DES MATIÈRES

## Rapport annuel 2023

### Table des matières

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DE LA SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DE L'OMBUDSMAN.....	6
1. FAITS SAILLANTS.....	8
2. OMBUDSMAN DE SHERBROOKE.....	9
2.1 MANDAT .....	9
2.2 CARACTÉRISTIQUES.....	10
2.3 VALEURS .....	11
2.4 COMPOSITION .....	12
2.5 TRAITEMENT DES DEMANDES.....	15
2.6. PROCESSUS D'INTERVENTION .....	17
2.6.1. Caractéristiques du processus d'intervention.....	17
2.6.2. Processus d'analyse .....	18
3. DEMANDES D'INTERVENTIONS DES CITOYENNES ET DES CITOYENS .....	20
3.1 DONNÉES CONCERNANT LES DEMANDES D'INTERVENTION.....	20
4. DEMANDES D'INTERVENTIONS DES CITOYENNES ET DES CITOYENS.....	24
4.1 EXEMPLES DE QUELQUES DEMANDES TRAITÉES EN 2023.....	24
4.1.1. ENJEU DE MONTANT RÉCLAMÉ À DES BÉNÉFICIAIRES-TIERS .....	24
4.1.2. ENJEU DE PRESSION D'EAU.....	25
4.1.3. ENJEU DE NUISANCES ET DE MÉFAITS .....	25
4.1.4. ENJEUX EN LIEN AVEC LE PLAN NATURE ET LES RÈGLEMENTS DE CONTRÔLE INTÉRIMAIRE 1274 ET 1274-1 .....	26
5. SUIVI.....	28
5.1 SUIVI D'ENQUÊTE .....	28
6. ACTIVITÉS.....	33
7. CHAMPS D'INTÉRÊT ET DOSSIERS EN 2024.....	36
8. ANNEXES.....	37
8.1 Schéma du processus d'intervention .....	37
8.2 COMMUNICATIONS AVEC L'OMBUDSMAN DE SHERBROOKE.....	38
8.3 NOMBRE DE DOSSIERS PAR ARRONDISSEMENT .....	39
8.4 NOMBRE DE DOSSIERS PAR MOIS .....	40
8.5 NOMBRE DE DOSSIERS PAR SERVICE MUNICIPAL .....	41
8.6 NOMBRE DE DOSSIERS/DIVISIONS DES SERVICES LES PLUS INTERPELLÉS.....	42
8.7 DÉLAIS DE TRAITEMENT DES DOSSIERS 2023.....	45

**« LE BUREAU DE L'OMBUDSMAN EST D'ABORD À LA DISPOSITION DES CITOYENNES ET CITOYENS COMME LIEU DE DERNIER RECOURS POUR QUICONQUE SE CONSIDÈRE LÉSÉ PAR UNE ACTION OU UNE DÉCISION DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE.**

**LE BUREAU EST AUSSI UN OUTIL DE DÉVELOPPEMENT ET D'AMÉLIORATION DES PRATIQUES AU BÉNÉFICE DE LA VILLE ET DE SON ADMINISTRATION. »**

(Extrait du document « Rôles, valeurs, principes, règles de déontologie de l'ombudsman de Sherbrooke »)



## MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DE LA SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DE L'OMBUDSMAN

---

En 2023, la Ville a dû affronter et gérer plusieurs enjeux, que l'on pense notamment à la crise du logement, à l'itinérance, à la protection de l'environnement ou à l'inflation. Tous ces enjeux amènent les gouvernements de tous les niveaux, dont le municipal, à prendre des décisions, à adopter des règlements, à mettre en place des politiques et des changements de structure afin de s'adapter aux nouvelles réalités. Toutes ces mesures ont un impact certain sur la population et sur l'administration.

Conséquemment, la communication entre la Ville et la population est primordiale pour annoncer, expliquer, bien faire comprendre ses décisions, ses processus et les motifs qui les justifient. En 2023, l'ombudsman a été aux premières loges pour le constater. Plusieurs demandes déposées à son Bureau se sont justement réglées en communiquant des informations aux citoyens, en expliquant les motifs au soutien des décisions prises dans leur dossier et en s'assurant qu'ils comprennent bien les décisions administratives de la Ville.

Le Bureau de l'ombudsman a poursuivi ses activités et sa mission afin d'offrir une voix et un espace de règlement des différends aux citoyennes et aux citoyens de Sherbrooke lorsqu'ils ont des enjeux avec l'administration municipale. Le Bureau s'assure d'accueillir chaque personne qui dépose une demande à son Bureau avec respect et utilise tous les outils dont il dispose pour amener le dossier vers une solution. Le nombre de demandes au Bureau de l'ombudsman a été stable par rapport à l'année précédente.

Avec l'objectif de mettre en lumière le volet préventif de son rôle et ainsi offrir le plein potentiel de l'institution d'ombudsman, le Bureau a travaillé à monter un projet d'enquête systémique portant sur les nuisances. Ce projet permettait entre autres de faire des recommandations préventives au bénéfice de l'administration municipale et des citoyens et citoyennes de Sherbrooke. Bien que ce projet ait été très bien accueilli par plusieurs élus et par la direction générale de la Ville, en fin d'année les demandes budgétaires à son soutien ont été refusées. Les membres de l'ombudsman, bien qu'ils comprennent que le conseil doit disposer de plusieurs demandes budgétaires en prenant en compte un budget limité, ont été déçus de cette décision. La déception était d'autant plus grande que l'accueil du projet avait été positif. Nous ne pouvons qu'espérer que la valeur du rôle de l'ombudsman, se traduise éventuellement par les ressources nécessaires au développement de son plein potentiel.

Le Bureau de l'ombudsman a également fait des démarches auprès de l'administration municipale pour obtenir le suivi des recommandations du rapport d'enquête déposé à la Ville à la fin du mois de décembre 2022, tel que vous pourrez le lire dans le présent rapport.

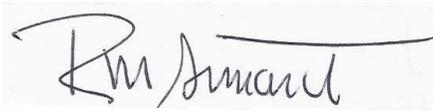
Le Plan nature et le règlement de contrôle intérimaire ont fait l'objet de demandes au Bureau. Nous avons donc suivi de près ce dossier afin de bien informer et orienter les citoyens et intervenir lorsque nécessaire.

La promotion des services de l'ombudsman, qui est un enjeu constant du Bureau, a également été adressée, dans les limites des ressources qui lui sont accordées. Vous pourrez lire plus en détail les démarches en ce sens dans la section « activités » du rapport.

Nous remercions les intervenants municipaux qui respectent le travail du Bureau de l'ombudsman et qui collaborent avec lui afin de gérer et de régler les enjeux soulevés par les citoyennes et les citoyens auprès du Bureau.

Madame Fanny Pelletier-Beaudry, commissaire au Bureau depuis le 15 février 2022 a dû quitter l'équipe de l'ombudsman en raison de ses nombreuses obligations professionnelles. Nous la remercions pour son engagement et son bon travail auprès du Bureau et lui souhaitons une bonne continuation.

Tous les membres de l'ombudsman ont foi en sa mission et y investissent beaucoup de temps et d'énergie. Nous remercions les commissaires bénévoles pour leur bon travail et leur motivation à servir la population et la Ville de Sherbrooke.



---

Raymond-Mathieu Simard  
Président



---

Michèle Emond  
Secrétaire générale

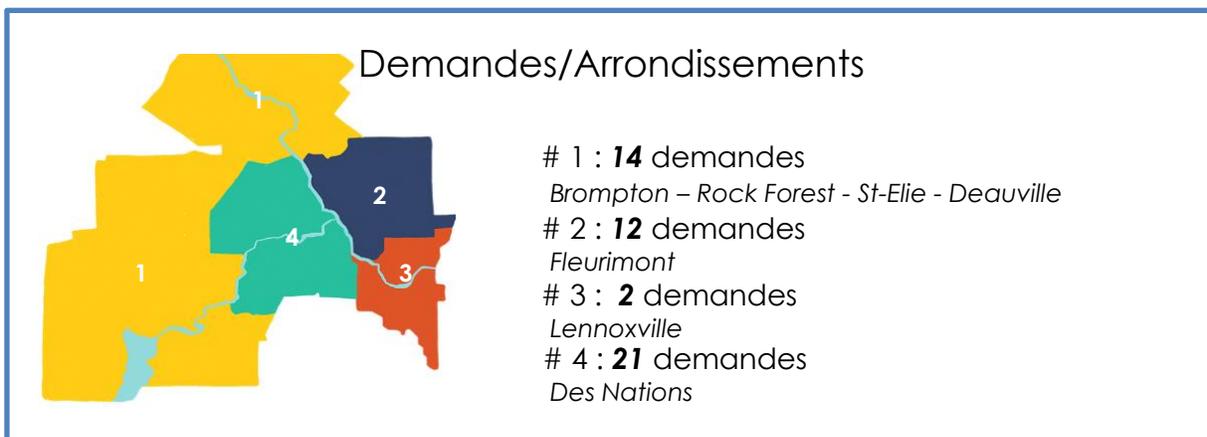
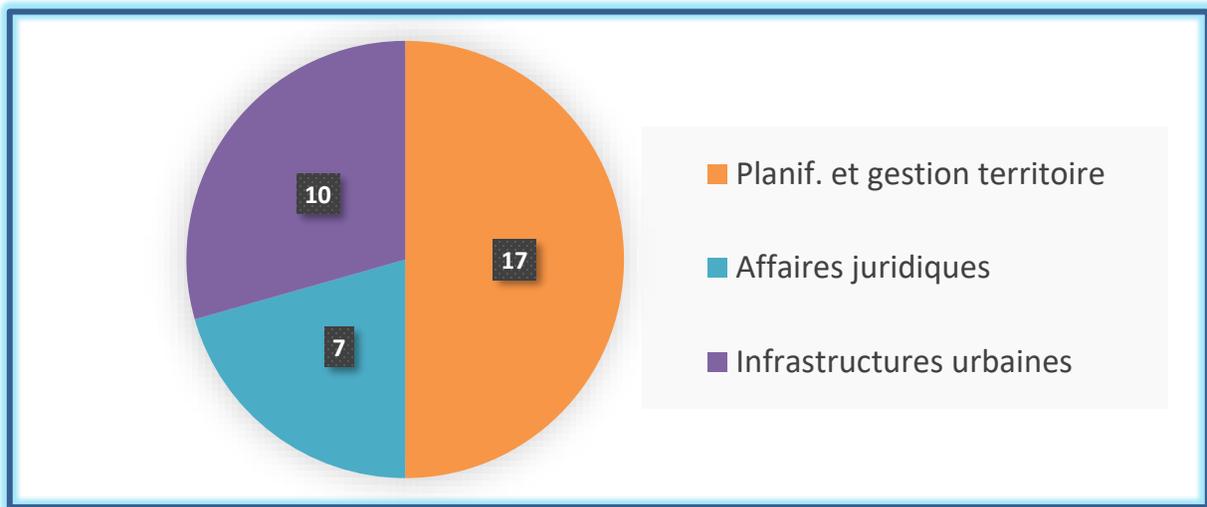
1 60 demandes d'intervention en 2023

**25** demandes faisant partie du champ de compétences de l'ombudsman (63.1% des demandes)

**35** demandes dont 10 ne relèvent pas du municipal c.-à-d. hors compétence (36.9% des demandes)

2 **80 %** des demandes résolues soit en intervenant directement auprès de l'administration municipale, soit en renseignant les citoyennes et les citoyens sur leurs droits, en leur donnant des explications ou en les dirigeant vers la Ville de Sherbrooke ou d'autres ressources.

3 Services qui font l'objet de plus de demandes et qui représentent 56.67 % de l'ensemble des demandes et nombre de demandes par arrondissement.



Conformément à la Loi sur les cités et villes du Québec, depuis janvier 2011, l'ombudsman de Sherbrooke veille à ce que les citoyennes et les citoyens reçoivent les services municipaux auxquels ils ont droit. Il s'assure qu'ils ont été traités avec **respect, justice et équité** par l'administration municipale et ses représentants.

*L'ombudsman intervient à la demande des citoyens, du maire, d'un élu, du comité exécutif, d'un conseil d'arrondissement ou de sa propre initiative*

Il est dirigé par la secrétaire générale qui est responsable de l'accueil, de la réception et de l'admissibilité des demandes, en plus d'assurer le suivi des recommandations auprès de l'administration municipale. Le Bureau est également composé de commissaires bénévoles *qui* y contribuent notamment lors d'enquête en faisant bénéficier les citoyennes et les citoyens de leur écoute et de leurs expertises.

L'ombudsman agit prioritairement à la suite de demandes des citoyennes et des citoyens (y compris celles émanant de personnes morales) qui sont lésés ou susceptibles de l'être par une décision, une action ou une omission de la Ville. Certains sujets sont toutefois hors de son mandat comme les décisions des élus qui ne font pas partie de sa compétence. Il est à noter que le Bureau de l'ombudsman ne peut intervenir dans un processus judiciaire amorcé.

L'ombudsman possède des pouvoirs d'enquête et de recommandations qui lui permettent d'obtenir de l'administration municipale les renseignements et documents nécessaires à l'analyse et à la résolution de ses dossiers. À cet effet, les gestionnaires, le personnel et les représentants municipaux ont l'obligation de collaborer avec l'ombudsman.

*L'ombudsman exerce un pouvoir de recommandation au niveau administratif*

L'indépendance de l'ombudsman envers la Ville de Sherbrooke est un élément essentiel à sa mission afin d'assurer sa crédibilité auprès des citoyennes et des citoyens. Son impartialité et le fait qu'il soit apolitique y contribuent d'emblée. Il est d'ailleurs totalement autonome dans la gestion de son travail et de ses dossiers.

*L'indépendance de l'ombudsman par rapport à la Ville est essentielle à sa crédibilité auprès des citoyens*

Les interventions de l'ombudsman sont souvent des opportunités pour la Ville de Sherbrooke d'actualiser des pratiques ou des processus municipaux.

L'ombudsman propose des solutions aux problèmes qui lui sont soumis et fait des recommandations qui visent l'amélioration continue des processus administratifs de la Ville de Sherbrooke.

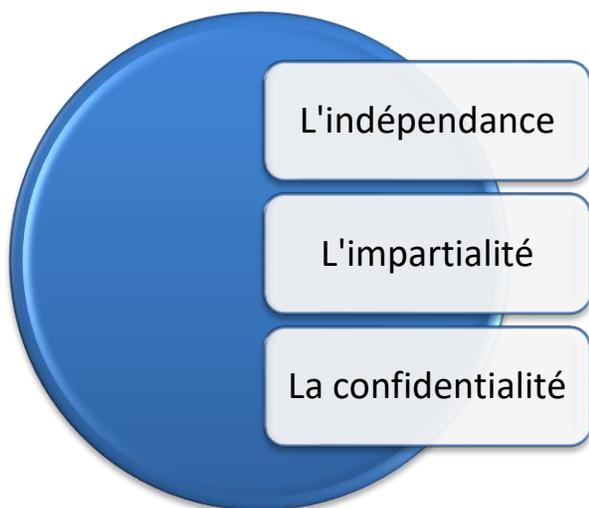
## 2. OMBUDSMAN DE SHERBROOKE

### 2.2 CARACTÉRISTIQUES

Certaines caractéristiques essentielles sont reconnues à tous les organismes ou personnes qui agissent à titre d'ombudsman. Parmi ces caractéristiques, il est important de mentionner ***l'indépendance*** de l'ombudsman qui analyse les demandes sans subir d'influence des parties quant à la façon d'effectuer son travail et quant à l'issue des dossiers. L'ombudsman est ***impartial***. Il ne représente ni la Ville ni les citoyennes et les citoyens, mais prend en considération l'ensemble de la situation, la version des faits de tous afin d'analyser le dossier et faire des recommandations.

L'ombudsman de Sherbrooke jouit d'une très ***grande autonomie*** dans l'organisation interne de son Bureau, dans l'élaboration de ses méthodes de travail et dans le traitement de ses dossiers. Ni l'administration municipale ni les élus n'interviennent à ces chapitres. Les dossiers de l'ombudsman sont ***confidentiels***. Seuls les membres de son équipe ont accès aux dossiers de l'ombudsman de Sherbrooke. L'ombudsman et son équipe ne sont jamais tenus de divulguer les informations recueillies dans le cadre de leurs enquêtes ni contraints de témoigner devant les tribunaux, à cet égard. Les dossiers de l'ombudsman sont d'ailleurs exclus des lois d'accès à l'information. Ces informations peuvent cependant être divulguées à des représentants municipaux dans la mesure requise pour le traitement des dossiers.

L'ombudsman ne peut être contraint, à l'égard des renseignements obtenus dans l'exercice de ses fonctions, de témoigner ou de fournir des documents<sup>1</sup>, et ses dossiers sont exclus de l'application des lois d'accès à l'information. Ce qui assure son indépendance, son impartialité et la confidentialité.



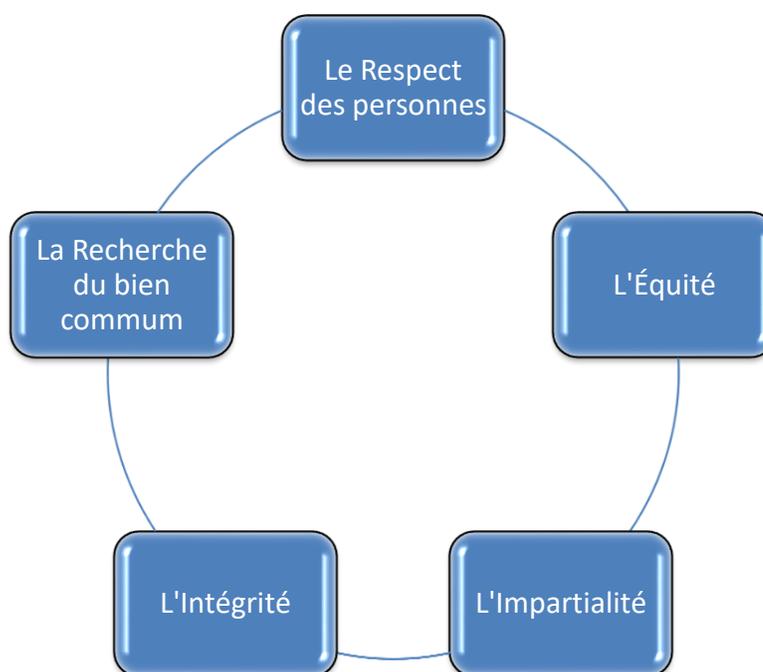
Les propos de M. Marc-André Dowd, protecteur du citoyen du Québec, sont d'ailleurs très pertinents. Il mentionne que le Protecteur du citoyen « a un rôle d'ombudsman ». « ***On est là pour assurer le respect des droits des citoyens dans leurs relations avec les services publics Québécois. Les notions d'impartialité et d'indépendance sont très importantes.*** »<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Loi sur les cités et villes, RLRQ c C-19, art 573.19

<sup>2</sup> Extrait numérique Le Soleil, édition du 17 avril 2022, « Le rôle d'une vie », par Isabelle Légaré.

## Valeurs et principes de l'ombudsman

- L'ombudsman est *à la disposition des citoyennes et des citoyens*.
- L'ombudsman est un *levier de développement et d'amélioration des pratiques administratives de la Ville*.
- L'ombudsman est *apolitique* et assume une *action indépendante* de l'organisation municipale.
- Les membres de l'ombudsman fonctionnent en *collégialité*.
- Les membres de l'ombudsman ont aussi convenu de règles de conduite, en *cohérence* avec les valeurs et principes retenus.



#### La permanence

Le Bureau de l'ombudsman est dirigé par la secrétaire générale, appuyée dans son travail par une adjointe administrative. Ensemble, elles constituent la permanence au Bureau de l'ombudsman. Elles sont les premiers contacts avec les citoyennes et les citoyens.

La secrétaire générale assure le fonctionnement du processus d'intervention et d'enquête. Elle est responsable de la structure d'accueil et de l'admissibilité des demandes. Elle écoute et soutient les citoyennes et les citoyens dans leurs requêtes en vue de trouver une solution dans le règlement de leur différend. Elle intervient auprès de l'administration municipale pour avoir une vue complète du différend soumis par les citoyens, règle les dossiers en discutant avec les responsables des services municipaux, assiste aux enquêtes, collabore à la rédaction des recommandations du Bureau et assure leurs suivis. L'approche individualisée et humaine du Bureau de l'ombudsman est très appréciée des gens qui font appel à ses services.

#### Les commissaires

Des commissaires bénévoles sélectionnés à la suite d'un appel de candidatures et désignés par résolution du conseil municipal<sup>3</sup> complètent le Bureau. Dans la mesure du possible, le Bureau de l'ombudsman assure la parité femmes-hommes dans sa composition.

Le Bureau de l'ombudsman reçoit des demandes concernant une variété de sujets, il est intéressant de constater que les commissaires du Bureau ont un éventail d'expertises et d'expériences qui sont susceptibles d'être sollicitées par ces demandes

- Droit ♦ Éthique ♦ Médiation ♦ Tenue d'enquête ♦ Gestion et traitement des plaintes
- Administration des affaires publiques ♦ Gestion des organismes communautaires ♦ Gestion des entreprises
- Génie municipal ♦ Urbanisme ♦ Aménagement du territoire ♦ Émission des permis ♦ Communication
- Enseignement ♦ Entreprise d'économie sociale ♦ Orientations professionnelles
- Relations de travail ♦ Négociation de convention collective ♦ Changements et développements organisationnels

---

<sup>3</sup>Constitution et cadre de fonctionnement de l'ombudsman de la Ville de Sherbrooke, chapitre II, article 4.

## 2. OMBUDSMAN DE SHERBROOKE

### 2.4 COMPOSITION (suite)

---

Leurs expertises sont mises à profit pour faire reconnaître les droits des citoyennes et des citoyens et afin d'assurer une amélioration continue de la qualité des services publics de la Ville de Sherbrooke. Leurs intérêts pour le bien commun représentent une contribution significative pour la ville de Sherbrooke.

Il est à noter que les commissaires possèdent toutes et tous à leurs actifs, une implication bénévole auprès d'organismes communautaires, de conseils d'administration, de tables de concertation, d'organismes consultatifs visant notamment la défense des droits, l'assistance à des groupes tels que les personnes âgées, les personnes handicapées, les minorités visibles, les personnes incarcérées, les personnes à faible revenu et les autres groupes qui composent la société sherbrookoise.

*« Nous tenons à vous remercier  
pour vos démarches et votre  
soutien en lien avec cette  
situation. »*

## 2. OMBUDSMAN DE SHERBROOKE

### 2.4 COMPOSITION (suite)

La permanence du Bureau est assurée par Michèle Emond, secrétaire générale, appuyée en 2023 par Nancy Laliberté, adjointe administrative. Voici l'équipe de commissaires bénévoles qui, avec la permanence du Bureau, constitue l'ombudsman de Sherbrooke.



De gauche à droite : Michèle Emond, secrétaire générale, Normand Meunier, Raymond-Mathieu Simard, président, Josée Fontaine, vice-présidente, Jacques Hébert, Jean-Guy St-Gelais, Vincent Beaucher, vice-président et Micheline Larouche.

Absents de la photo : Fanny Pelletier-Beaudry, Soucila Badaroudine et Nancy Laliberté

Photo: Martin Blache

## 2. OMBUDSMAN DE SHERBROOKE

### 2.5 TRAITEMENT DES DEMANDES

---

La permanence du Bureau de l'ombudsman est assurée par la secrétaire générale, Michèle Emond, à raison de trois jours par semaine, épaulée en 2023 par l'adjointe administrative, Nancy Laliberté, qui assure aussi la réception des demandes du lundi au vendredi. Le traitement des demandes comporte diverses étapes :

#### **La recevabilité des demandes**

Les demandes sont d'abord portées à l'attention de la secrétaire générale qui se prononce sur leur recevabilité. Il faut effectivement s'assurer que la nature de la demande relève bien du **mandat de l'ombudsman** tel que défini dans la constitution et le cadre de fonctionnement de l'ombudsman de Sherbrooke.

Les demandes s'analysent généralement après la **collecte d'informations auprès du citoyen et de l'administration municipale**. Dans les cas plus complexes, une recherche plus exhaustive peut être faite.

L'ombudsman intervient en **dernier recours**. Il faut donc examiner les démarches effectuées par le citoyen auprès de l'administration municipale et déterminer s'il a épuisé les recours administratifs normaux pour tenter de solutionner le problème soulevé.

L'ombudsman intervient, lorsqu'il a des **motifs raisonnables** de croire qu'une personne ou un groupe de personne est lésé ou peut vraisemblablement l'être par le fait ou l'omission de la Ville.

Les citoyennes et les citoyens qui ne sont pas en dernier recours sont dirigés vers le service municipal approprié pour poursuivre le processus administratif. Au besoin, ils communiquent à nouveau avec l'ombudsman.

#### **La référence**

Lorsque l'ombudsman n'a pas juridiction sur le problème qui lui est exposé, il informe la citoyenne ou le citoyen du mandat de l'ombudsman et les dirige vers les ressources appropriées.

La réalité démontre qu'un certain nombre de personnes qui s'adressent à l'ombudsman doivent être redirigées vers diverses ressources. C'est ainsi qu'en 2023, 20% des demandes reçues ont nécessité ce type d'intervention.

Une telle situation requiert des vérifications afin de s'assurer de **diriger les personnes vers la ressource appropriée**, pour éviter une exaspération bien légitime lorsqu'elles ont déjà fait appel à plusieurs intervenants et/ou qu'elles sont dirigées d'un service à un autre.

L'ombudsman prodigue ainsi un service fort utile et important pour les citoyennes, les citoyens et l'administration municipale en y consacrant l'énergie et les ressources nécessaires pour répondre à son devoir d'information.

#### L'accompagnement

La secrétaire générale peut accompagner la citoyenne ou le citoyen pour faciliter ses démarches auprès de l'administration municipale.

#### La recherche d'une solution satisfaisante

Si la demande relève de la juridiction du Bureau de l'ombudsman, la secrétaire générale procède alors à la cueillette de renseignements auprès de la citoyenne, du citoyen et du service municipal concerné. Les échanges avec les services municipaux peuvent mener à **une solution satisfaisante pour tous**.

La majorité des dossiers soumis à l'ombudsman se règlent à cette étape sans nécessiter une enquête formelle.

#### La tenue d'une enquête

Lorsque les échanges avec les services municipaux n'ont pas permis d'en arriver à une solution satisfaisante pour les deux parties et lorsqu'il y a des motifs sérieux de croire que la citoyenne ou le citoyen est lésé, « Le président du Bureau de l'ombudsman délègue à un banc formé d'au moins trois commissaires la **responsabilité d'intervenir ou d'enquêter**. » (Art. 34 de la constitution et du cadre de fonctionnement de l'ombudsman de Sherbrooke)

Un rapport d'enquête comprenant des recommandations est ensuite déposé à la Ville de Sherbrooke. Le Bureau de l'ombudsman s'informe du **suivi donné aux recommandations et de leur mise en application**, pour une période de trois ans.

*« Lorsque je passerai à votre Bureau, j'irai vous serrer la main pour vous remercier »*

#### 2.6.1. Caractéristiques du processus d'intervention

Lorsqu'une demande à l'ombudsman relève de sa juridiction et que l'information factuelle et documentaire a été recueillie auprès de toutes les parties, l'ombudsman procède à l'analyse de l'ensemble de la situation. Vous trouverez en annexe le schéma du processus d'intervention de l'ombudsman qui démontre le cheminement d'une demande.

L'objectif n'est pas de trouver un coupable, mais de trouver une issue au différend. En ce sens, l'ombudsman travaille pour trouver une solution qui soit acceptable pour toutes les parties et qui peut parfois, par la même occasion, améliorer les processus administratifs de la Ville de Sherbrooke.

Le processus d'intervention en usage au Bureau de l'ombudsman présente les caractéristiques qui suivent :

##### 1. L'ombudsman vise une solution

Un règlement peut intervenir à toute étape de son intervention.

Il écoute, soutien avec respect les citoyennes, les citoyens et la Ville de Sherbrooke. Il analyse les solutions proposées par les parties et considère toutes les options pour régler la situation soumise et peut aussi proposer de nouvelles solutions qui répondent aux intérêts des parties.

##### 2. L'ombudsman vise l'amélioration de la qualité des services municipaux

Il formule à la Ville de Sherbrooke des recommandations en lien avec la demande de la citoyenne ou du citoyen concerné tout en préconisant, dans une optique de prévention, l'amélioration des pratiques en vigueur en énonçant des recommandations relatives aux procédures administratives de la Ville de Sherbrooke.

##### 3. L'ombudsman se préoccupe du respect des règles et de l'équité

Il exprime son opinion afin que les règlements et mesures administratives municipales soient appliqués de façon juste, raisonnable et équitable.

##### 4. L'ombudsman est impartial

Une des caractéristiques primordiales de l'ombudsman est son impartialité. Il n'est pas le représentant de la Ville de Sherbrooke ni l'avocat des citoyennes et des citoyens. En fait, il représente les deux parties. Il cherche à avoir une vue d'ensemble de la situation en recueillant les versions des citoyennes, des citoyens et de la Ville de Sherbrooke, de même que toutes les informations pertinentes à l'analyse du dossier.

#### 2.6.2. Processus d'analyse

Certains éléments guident l'analyse des demandes soumises à l'ombudsman. L'ombudsman s'assure que la décision de la Ville de Sherbrooke respecte la loi et les règlements et que les décisions administratives de la ville sont équitables.

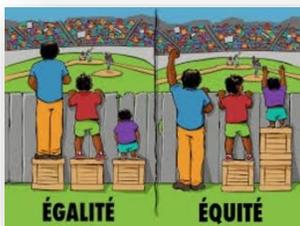
##### Respect des lois et règlements municipaux

Le premier angle d'analyse des demandes à l'ombudsman est de vérifier que les lois et les règlements applicables ont bien été considérés et s'assurer que les décisions qui ont été prises y sont conformes. Dans les dossiers plus complexes d'un point de vue légal, l'ombudsman peut faire appel à une ressource externe indépendante pour vérifier un aspect légal du dossier.

##### Décision administrative équitable

L'autre angle d'analyse des demandes à l'ombudsman est de vérifier si la décision de la Ville et tout le processus qui a conduit à cette décision ont été équitables pour le citoyen concerné. Une partie de la mission des ombudsmans est effectivement de promouvoir l'équité pour les citoyens et de veiller à ce qu'ils soient traités équitablement par l'organisme public sur lequel ils ont juridiction.

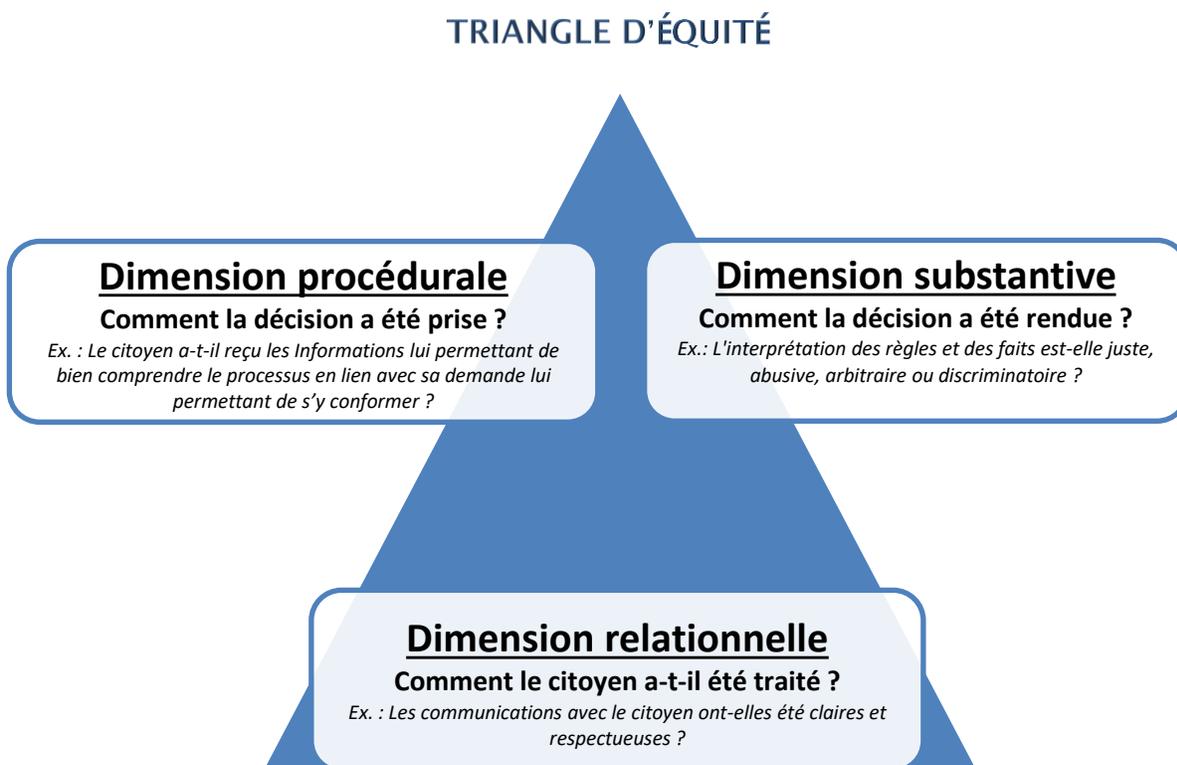
Bien que la notion d'équité s'apparente souvent à celle d'égalité, elles ne sont pas synonymes. L'égalité est de donner la même chose à tous, alors que l'équité est d'ajuster l'approche aux circonstances particulières d'un dossier. Les propos du Protecteur du citoyen du Québec nous semblent appropriés pour définir le concept d'équité dans un environnement de décisions administratives d'une organisation publique comme une organisation municipale :



« [...] dans une société démocratique, le principe d'égalité n'est pas synonyme d'uniformité. Il est inévitablement tempéré pour tenir compte des besoins de tous les citoyens, y compris ceux qui par leur condition ou leur situation se situent en dehors des règles établies. Cette égalité dans la différence se nomme l'équité ». (Protecteur du citoyen, 2004, p. 18).

Le Protecteur du citoyen poursuit : « [L'équité] renforce [la règle] en l'adaptant à des situations où le droit positif n'apporte pas de solution satisfaisante [...] elle cherche à améliorer l'application de la norme » (Protecteur du citoyen, 2004, p. 20).

Des ombudsmans de plusieurs provinces du Canada ont élaboré un guide identifiant des critères d'analyse qui permettent de vérifier l'équité des décisions administratives. L'outil d'analyse utilisé a d'abord été élaboré par l'ombudsman de la Saskatchewan. Il illustre les dimensions de l'équité avec un triangle dont chaque segment représente les dimensions que l'on prend en considération dans l'analyse d'une demande.<sup>4</sup>



Si une des dimensions est moins considérée ou même oubliée, c'est tout le processus de décision qui en souffre et qui peut donner au citoyen le sentiment de vivre une injustice et ainsi entraîner une perte de confiance envers l'administration.

L'ombudsman de Sherbrooke utilise donc cet outil d'analyse, reconnu par plusieurs ombudsmans, pour analyser l'équité des décisions rendues par l'administration municipale dans les dossiers qui lui sont soumis par les citoyennes et les citoyens.

<sup>4</sup> Cet outil, « le triangle de l'équité », a été développé par l'ombudsman de la Saskatchewan et est inspiré du « triangle de la satisfaction », présenté par Christopher Moore dans la 4<sup>e</sup> édition de son livre intitulé « The Mediation Process » (2014).

### 3. DEMANDES D'INTERVENTIONS DES CITOYENNES ET DES CITOYENS

#### 3.1 DONNÉES CONCERNANT LES DEMANDES D'INTERVENTION

---

L'ombudsman de Sherbrooke compte à son actif, depuis mai 2011, près de 852 dossiers traités.

Pour l'année 2023, l'ombudsman de Sherbrooke a reçu 191 appels téléphoniques, son site Web a été visité 2 155 fois et son Bureau a accueilli 68 personnes. Le détail de ces statistiques et de toutes les autres données est présenté en annexe du présent rapport. Ce sont 60 dossiers qui ont été ouverts en 2023. Les mois les plus achalandés ont été ceux de juin et août.

Les services municipaux les plus sollicités sont ceux de la planification et de la gestion du territoire, des affaires juridiques et des infrastructures urbaines. Parmi ceux-ci, nous avons ciblé les divisions qui ont fait davantage l'objet de demandes à l'ombudsman. Vous retrouverez le détail de ces informations en annexe du présent rapport.

Les résidents des arrondissements des Nations, de Brompton - Rock Forest - Saint-Élie -Deauville et de Fleurimont ont été ceux qui ont eu davantage recours aux services de l'ombudsman.

Les dossiers dont les réponses consistent en des demandes d'informations ou en référence sont traités rapidement. Les dossiers qui nécessitent des réponses plus élaborées ou qui suscitent plus d'échanges entre l'ombudsman et les services municipaux, ou des échanges entre les services eux-mêmes nécessitent des délais de traitement plus longs. Parfois, les citoyens et les citoyennes demandent de garder leur dossier actif, le temps pour eux d'effectuer des démarches administratives et de s'assurer qu'un suivi est donné par la Ville de Sherbrooke à leur dossier. Nous parlons alors en termes de semaines ou même de mois. C'est pourquoi il est important que l'ombudsman soit en mesure d'exercer un suivi régulier des dossiers auprès des citoyennes et des citoyens qui ont déposé des demandes. En ce sens, nous apprécions la collaboration des services de la Ville qui nous informent, habituellement et dans la mesure du possible, des délais nécessaires pour répondre à nos demandes, permettant ainsi un meilleur suivi auprès des citoyennes et des citoyens.

En 2023, l'ombudsman a continué à demander de quelle façon les gens qui y déposent une demande ont entendu parler de ses services. Ces données sont intéressantes pour nous orienter sur la façon de déployer des moyens pour rejoindre la population sherbrookoise, pour les informer de l'existence et des services de l'ombudsman. Ils indiquent en avoir été informés comme suit :

- La visite du site Web de l'ombudsman.
- Le recours passé aux services de l'ombudsman.
- Les élus municipaux ou le personnel de la Ville de Sherbrooke.
- Leurs proches.

Nous attirons votre attention sur le fait que 15 % des gens ont été recommandés par les élus ou des personnes de l'administration municipale.

### 3. DEMANDES D'INTERVENTIONS DES CITOYENNES ET DES CITOYENS (suite)

#### 3.1 DONNÉES CONCERNANT LES DEMANDES D'INTERVENTION

##### 3.1.1. Tableau « Catégories des demandes »

Dans le cadre de ses fonctions, l'ombudsman traite les demandes qui lui sont soumises en intervenant auprès des services municipaux, en donnant des informations ou en référant les gens aux ressources appropriées à leurs demandes.



Le tableau suivant présente les diverses catégories des dossiers traités par le Bureau de l'ombudsman et le nombre de dossiers relatifs à chacune d'elle.

Catégories des demandes	Nombre de dossiers	%
Aqueduc/Égout	3	5%
Permis/Inspection	8	13%
Règlementation	3	5%
Infraction (circulation/stationnement)	3	5%
Taxation/Tarifification	3	5%
Électricité/Hydro	2	3%
Zonage/Urbanisme	8	13%
Transport/circulation/signalisation	3	5%
Réclamation	4	6%
Voirie	1	2%
Travaux municipaux	3	5%
N/A	19	32%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

### 3. DEMANDES D'INTERVENTIONS DES CITOYENNES ET DES CITOYENS

#### 3.1 DONNÉES CONCERNANT LES DEMANDES D'INTERVENTION (suite)

##### 3.1.2. Tableau « Objets des demandes »

Objets des demandes	Nombre de dossiers	%
Communication/Information	1	2%
Nuisance	6	10%
Délai de réponse et de traitement	6	10%
Règlementation	8	13%
Lourdeur administrative	1	2%
Comportement des intervenants	2	3%
Traitement inéquitable	5	8%
Erreur administrative	1	2%
Respect des droits	3	5%
Réclamation	5	8%
Compétence du personnel	3	5%
N/A	19	32%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

##### 3.1.3. Tableau « Traitement des demandes »

	Avec intervention	Sans intervention
Information donnée	3	21
Référée à l'administration municipale	7	0
Référé	0	11
Solution administrative	6	0
Soumis pour enquête	0	0
Désistement	0	1
En traitement	9	0
N/A	0	2
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>35</b>

DEPUIS SA CRÉATION, LA MAJORITÉ DES DEMANDES ADRESSÉES À L'OMBUDSMAN SE RÈGLENT SANS ENQUÊTE, APRÈS L'INTERVENTION DE LA SECRÉTAIRE GÉNÉRALE. SON INTERVENTION PERMET DE CLARIFIER LA SITUATION POUR LA CITOYENNE OU LE CITOYEN, DE PORTER À L'ATTENTION DU SERVICE CONCERNÉ UN PROBLÈME ET D'Y TROUVER UNE SOLUTION ACCEPTABLE POUR TOUTES LES PARTIES.

NOUS AVONS CONSTATÉ QU'ASSEZ SOUVENT, DÈS QUE LA CITOYENNE OU LE CITOYEN COMPRENAIT LE PROCESSUS DE DÉCISION ET DE RÉVISION AU SEIN D'UN SERVICE, IL ÉTAIT MIEUX OUTILLÉ POUR FAIRE CHEMINER SES DEMANDES DANS L'APPAREIL ADMINISTRATIF MUNICIPAL ET CERTAINEMENT PLUS COMPRÉHENSIF DES PROCÉDURES ET DES DÉLAIS À RESPECTER.



Photo : Ville de Sherbrooke

## 4. DEMANDES D'INTERVENTIONS DES CITOYENNES ET DES CITOYENS

### 4.1 EXEMPLES DE QUELQUES DEMANDES TRAITÉES EN 2023

Les résumés de cas que vous pourrez lire dans cette section représentent un échantillon des demandes présentées à l'ombudsman en 2023. Ces exemples reflètent la variété et la nature des demandes déposées auprès du Bureau de l'ombudsman de Sherbrooke.

#### 4.1.1. ENJEU DE MONTANT RÉCLAMÉ À DES BÉNÉFICIAIRES-TIERS

##### « ÉCOUTER »

*Après plusieurs démarches auprès de la Ville au sujet d'une facture qu'ils ont reçue en tant que bénéficiaire-tiers, des citoyens contactent l'ombudsman. Les citoyens sont propriétaires d'un terrain transversal, c'est-à-dire que l'avant du terrain, où est situé leur résidence, est sur une rue et l'arrière du terrain est en front d'une autre rue. C'est sur cette autre rue que des travaux d'infrastructure ont été effectués.*

*Ils doivent, en vertu du règlement municipal, payer leur quote-part pour ces travaux d'infrastructure sur la rue en bordure de la partie arrière du terrain. Les citoyens soutiennent que des installations sur ce terrain, notamment un bâtiment accessoire et des équipements pour une piscine creusée, ne permettent pas la vente du terrain arrière pour une éventuelle construction de maison et qu'ainsi, le terrain ne bénéficie pas des travaux effectués par la Ville. Les citoyens se questionnent également sur la façon dont la quote-part a été établie.*

##### « SOUTENIR »

*L'ombudsman a visité les lieux, rencontré les citoyens qui lui ont remis toute la documentation pertinente au soutien de leurs prétentions. Après analyse, l'ombudsman a constaté que la situation ne pouvait bénéficier d'une des exceptions prévues au règlement et qu'ainsi ils devaient payer leur quote-part des travaux d'infrastructure. Toutefois, l'ombudsman a également constaté que le calcul de la quote-part soulevait quelques questions.*

##### « VERS UNE SOLUTION »

*Après des vérifications de l'ombudsman auprès de la Ville, une erreur a effectivement été constatée. En fait, la superficie considérée pour le calcul de la quote-part n'était pas la bonne en fonction de la zone concernée. Le montant de la facture envoyée aux citoyens n'avait donc pas été établie avec la bonne superficie prévue par le règlement. La Ville a ainsi fait parvenir aux citoyens, une facture révisée calculée en fonction de la bonne superficie avec comme résultat que le montant réclamé représente la moitié de la facture initiale.*

#### **Pourquoi est-ce important?**

Le recours à l'ombudsman a permis de faire la lumière sur une situation complexe qui semblait sans issue pour les citoyens.

La Ville était en droit de réclamer une quote-part aux bénéficiaires-tiers pour ces travaux d'infrastructure et c'est en fonction de cela qu'elle réclamait le paiement de la facture aux citoyens. Pour la Ville, l'enjeu des citoyens portait sur le droit à la quote-part.

La vision globale et l'analyse de la situation par l'ombudsman a permis de corriger une erreur qui était restée dans l'ombre du droit de réclamer la quote-part.

## 4. DEMANDES D'INTERVENTIONS DES CITOYENNES ET DES CITOYENS

### 4.1 EXEMPLES DE QUELQUES DEMANDES TRAITÉES EN 2023 (suite)

#### 4.1.2. ENJEU DE PRESSION D'EAU

##### « ÉCOUTER »

*Un citoyen fait un lien entre des travaux municipaux, des fluctuations de pression d'eau et de bruits inhabituels dans les conduites de sa résidence. Il communique avec l'ombudsman pour savoir comment procéder auprès de la Ville.*

##### « SOUTENIR »

*À la suite des discussions avec le citoyen, l'ombudsman a constaté que même s'il avait contacté une personne à la Ville et obtenu une réponse qui ne le satisfaisait pas, le citoyen n'était pas en dernier recours. L'ombudsman l'a alors dirigé vers le processus de requête sur le site web de la Ville afin que sa situation soit portée à l'attention du service administratif municipal compétent en la matière et qu'un suivi de la situation soit effectué.*

##### « VERS UNE SOLUTION »

*Le citoyen a effectivement fait parvenir une requête via le site web de la Ville. Dès le lendemain, des représentants de la Ville ont vérifié la situation sur les lieux et ont constaté une fuite d'une conduite dont la Ville a la responsabilité. La journée d'ensuite des travaux ont été effectués par la Ville et la situation a été réglée.*

#### **Pourquoi est-ce important?**

Bien diriger les citoyens vers les bonnes ressources, leur évitent de se perdre dans les dédales administratifs et bien souvent une prise en charge de la situation par la Ville est alors faite et le règlement de celle-ci s'en suit.

Bien informer les citoyens fait aussi partie du rôle de l'ombudsman.

#### 4.1.3. ENJEU DE NUISANCES ET DE MÉFAITS

##### « ÉCOUTER »

*Des citoyens s'adressent à l'ombudsman après plusieurs démarches relativement à des méfaits notamment sur leur véhicule dans le stationnement public adjacent à l'immeuble où ils résident et à propos de nuisances dues au déclenchement sans raison de l'alarme incendie de l'immeuble.*

*Les citoyens ont fait appel au propriétaire de l'immeuble et aux services d'urgence de la Ville mais la situation est récurrente. La responsabilité de la Ville et /ou du propriétaire de l'immeuble n'est pas claire pour les citoyens.*

##### « SOUTENIR »

*Après des recherches et des vérifications, l'ombudsman est aiguillé vers la direction générale de la Ville qui l'informe que la situation est connue de la Ville et qu'une prise en charge de la situation est déjà mise en œuvre. En effet, un comité de plusieurs intervenants a été constitué et un expert a été consulté pour proposer des solutions et remédier à la situation.*

*Bien que la Ville ait mis en place des mesures pour régler la situation, l'ombudsman a soulevé l'importance de transmettre les informations aux citoyens sur les mesures mises en place.*

#### **« VERS UNE SOLUTION »**

*L'ombudsman a clarifié la responsabilité des intervenants pour les citoyens. Il a également constaté que les citoyens qui l'ont consulté ne semblaient pas au courant des démarches de la Ville. Le Bureau a suggéré qu'un lien de communication soit établi entre la Ville et les résidents afin de mieux les informer et qu'une personne de la Ville soit désignée pour répondre à leurs questions et les informer des mesures mises en place.*

#### **Pourquoi est-ce important?**

Une situation problématique qui est prise en charge et à laquelle des mesures sont appliquées pour la régler, c'est bien.

Aviser les citoyens incommodés par la situation initiale de cette prise en charge, les tenir au courant des mesures prises et avoir une personne désignée pour établir un lien de communication avec eux, c'est encore mieux.

Cela permet également à la Ville de mettre en lumière les actions prises et aux citoyens d'en être informés et de pouvoir poser des questions à la bonne personne.

#### **4.1.4. ENJEUX EN LIEN AVEC LE PLAN NATURE ET LES RÈGLEMENTS DE CONTRÔLE INTÉRIMAIRE 1274 ET 1274-1**

*L'administration municipale, les élus et l'ombudsman ont été interpellés par plusieurs citoyens relativement au Plan nature et au règlement de contrôle intérimaire #1274, adopté le 6 juin 2023.*

#### **« ÉCOUTER »**

*À titre d'exemple, l'ombudsman a été consulté par des citoyens qui ont vu leur projet résidentiel intégré mis en suspens par la Ville puisqu'il comportait un boisé d'intérêt suivant la carte #2 au soutien du Plan nature et du règlement de contrôle intérimaire, et ce, malgré une expertise écologique qui en venait à une conclusion contraire.*

*D'autres citoyens se sont vu refuser le permis de construction pour leur résidence, même si leur dossier cheminait à la Ville depuis plusieurs années.*

*Les nombreuses demandes des citoyens et leurs commentaires ont amené la Ville à apporter des modifications au RCI, avec comme résultat le règlement 1274-1.*

## « SOUTENIR »

*L'ombudsman a dirigé les citoyens vers le processus établi par la Ville pour lui faire part de leurs questions et commentaires sur le Plan nature et le RCI afin qu'ils soient pris en compte dans les modifications à apporter à la première version du RCI. Le Bureau de l'ombudsman a interpellé et sensibilisé la Ville relativement aux demandes qui lui étaient soumises en lien avec l'application du Plan nature et du RCI. L'ombudsman a également exprimé l'importance de bien informer les citoyens de l'évolution des dossiers et des étapes des travaux menant au changement réglementaire. L'ombudsman a fait un suivi de l'avancement des travaux de la Ville relativement à l'adoption du RCI modifié auprès des citoyens.*

## « VERS UNE SOLUTION »

*Les situations soumises par les citoyens dans le contexte du Plan nature et du RCI comportaient toutes des enjeux importants et délicats.*

*Les nombreuses demandes des citoyens et leurs commentaires ont amené la Ville à apporter des modifications au RCI, avec comme résultat le règlement 1274-1. Le nombre de commentaires et de demandes reçues ont amené la Ville à travailler sur des modifications réglementaires qui ont un impact sur plusieurs de ces situations. Ces travaux ont nécessité des délais considérables.*

*L'ombudsman a fait part de ses commentaires à la Ville de façon régulière afin qu'ils soient pris en compte dans la recherche d'une solution concrète pour les citoyens, notamment avec les nouvelles dispositions du RCI.*

### **Pourquoi est-ce important?**

L'intervention de l'ombudsman a mis en lumière des situations problématiques pour les citoyens. Son intervention auprès de la Ville a permis qu'elle prenne en compte les enjeux et les impacts des dispositions du RCI sur les citoyens, particulièrement des situations qui étaient déjà en cours lors de l'adoption initiale du Plan nature et du RCI.

L'ombudsman a, comme dans plusieurs dossiers, soulevé l'importance de bien informer les citoyens en amont, des normes, des travaux et des changements à venir.

*« Merci pour votre  
collaboration ! »*

La « *Constitution et le cadre de fonctionnement de l'ombudsman* » prévoit que l'ombudsman a le pouvoir d'émettre des recommandations et d'obtenir un suivi des mesures prises ou proposées afin d'y donner suite (*article 32*). Lorsque l'ombudsman effectue une enquête dans un dossier, il rédige un rapport qui fait notamment état de son analyse, de ses constats, de ses conclusions et de ses recommandations à la Ville. Le rapport est remis à la personne qui a déposé la demande au Bureau de l'ombudsman et à la Ville.

Le Bureau de l'ombudsman s'est donné comme politique de faire le suivi de ces recommandations auprès de la Ville de Sherbrooke pour une période de trois ans. Ce délai permet de s'assurer de leurs mises en œuvre et que les services municipaux concernés aient le temps de mettre en place des mesures appropriées pour répondre aux recommandations. À cet effet, un processus de suivi a été convenu avec la direction générale de la Ville de Sherbrooke.

#### **Suivi - Dossier d'enquête OMB- 2020-054, 2021-028,2021-031**

En décembre 2022, l'ombudsman a déposé un rapport d'enquête relativement à la demande de citoyens qui alléguent subir des nuisances importantes par le bruit. Leur quartier résidentiel est adjacent à une zone industrielle légère. Les citoyens concernés ont déposé plusieurs plaintes à la Ville depuis environ 8 ans et considèrent qu'ils sont lésés par la Ville. À compter de 2014, une première plainte a été déposée concernant le bruit émanant d'une entreprise voisine. Des centaines de plaintes ont suivies et ont été déposées à la Ville concernant le bruit émanant d'entreprises. Le litige porte sur l'application des dispositions contenues au règlement municipal no 1200 « Zonage et lotissement » en ce qui a trait aux contraintes prescrites aux industries catégorisées « légères » à l'effet que « le procédé de fabrication et l'emploi de matières et d'outillage ne sont pas une source d'inconvénients *au-delà des limites du bâtiment, soit par le bruit, la vibration, la lumière, les odeurs ou la poussière.* » Un très grand nombre de communications par courriel et de nombreuses rencontres auxquelles ont participé des personnes élues municipales, des représentants de la Ville et les entreprises concernées ont été tenues. Certaines mesures correctrices ont été mises de l'avant, des constats d'infraction ont été délivrés par la Ville et se sont rendus à quelques reprises au tribunal qui a condamné une entreprise à deux occasions. Des discussions ont été tenues au conseil municipal, quant à la situation de ces citoyens. Malgré toutes ces démarches, les citoyens demeurent insatisfaits quant au bruit qui, selon eux, perdure et leur cause des désagréments majeurs.

Les commissaires enquêteurs, après avoir entendu les témoignages des citoyens concernés, des représentants de l'administration municipale et d'autres témoins pouvant apporter un éclairage sur cette situation, après avoir analysé ceux-ci et tous les documents au dossier, en sont venus à des conclusions desquelles découlent ce qui suit :

## RECOMMANDATIONS

« Dans le contexte où :

- Un juste équilibre doit être trouvé entre les réalités des entreprises et les préoccupations des citoyens alors que ceux-ci sont de plus en plus sensibles aux nuisances qui peuvent affecter leur qualité de vie;
- La médiation constitue un mode de solution privilégié tant par les tribunaux que pour la résolution de divers litiges reliés notamment aux petites créances, à la protection du consommateur, aux conflits familiaux ou entre voisins, etc.;
- La communication avec les citoyennes et citoyens apparaît de première importance dans les orientations de notre Ville;
- Les citoyennes et les citoyens ne devraient pas subir à répétition les inconvénients de nuisances des entreprises provenant des opérations des entreprises.

Considérant les constats énumérés précédemment et les conclusions qui en découlent, nous formulons les *recommandations* suivantes :

1. *Qu'une ou des solutions soient rapidement proposées et mises en place pour répondre aux demandes des citoyennes et des citoyens plaignants en s'assurant que ceux-ci soient consultés, informés et présents à toutes les étapes du processus de réalisation.*
2. *Que la réglementation reliée à la nature et aux opérations des entreprises voisines d'un secteur résidentiel soit révisée et modifiée s'il a lieu.*
3. *Que les dispositions inhérentes aux nuisances soient précisées et que les responsabilités des entreprises à cet égard soient clairement définies. Que les mesures de contrôle mises en place par la Ville soient nettement décrites, diffusées à Sherbrooke Innopole, ainsi qu'aux entreprises concernées. Que la Ville assure un contrôle rigoureux et permanent de ces règles.*
4. *Qu'advenant une situation faisant l'objet de plaintes de nuisance émanant de citoyennes ou de citoyens et correspondant à des critères définis par la Ville, celle-ci désigne un interlocuteur opérationnel. Ce dernier serait chargé de prendre en compte les demandes des citoyennes et des citoyens et d'informer les personnes élues concernées, les citoyens visés et les responsables des divisions administratives municipales en cause, quant au déroulement du dossier. Cet interlocuteur pourrait suggérer des correctifs.*
5. *Que soit instaurée une véritable approche de communication-médiation visant à ce que rapidement les attentes et contraintes des parties en cause soient clairement identifiées et que les compromis énoncés soient mis en place.*
6. *Que la procédure de plainte en vigueur soit régulièrement révisée et adaptée à des situations spécifiques lorsque requis. »*

Au début de l'année 2023, deux commissaires enquêteurs du banc d'enquête dont le président et le président de l'ombudsman ont rencontré un représentant de la direction générale et la directrice du Service des affaires juridiques de la Ville afin de discuter du rapport, des constats, des conclusions, des recommandations et de leurs mises en œuvre.

Dans les mois qui ont suivi le Bureau de l'ombudsman s'est enquis des démarches de la Ville pour donner suite aux recommandations de l'ombudsman dans ces dossiers.

#### ***Suivi des recommandations :***

- La direction générale a informé le Bureau que certaines recommandations avaient été mise en œuvre rapidement. Ce fut le cas notamment pour désigner un interlocuteur de la Ville auprès des citoyens pour les informer et répondre à leurs questions (recommandation #4).
- En réponse à la recommandation #1, des réunions d'informations et de précisions ont été initiées par la Ville avec les citoyens concernés.

*Le Bureau apprécie que des mesures aient été mises en place pour répondre aux recommandations #1 et #4*

- En ce qui concerne la recommandation #5 à l'effet que soit instaurée une véritable approche de communication-médiation visant à ce que rapidement les attentes et contraintes des parties en cause soient clairement identifiées et que les compromis énoncés soient mis en place, la Ville a choisi de ne pas l'appliquer. Le motif invoqué par celle-ci au soutien de ce refus est que le rôle qu'elle peut prendre dans l'approche recommandée en est un de facilitateur seulement. Elle peut transmettre des informations, exiger le respect de sa réglementation et à défaut entreprendre des procédures judiciaires.

*Le Bureau de l'ombudsman comprend les outils juridiques dont dispose la Ville dans des dossiers en lien avec les nuisances. Il demeure toutefois d'avis qu'avant cette étape, les gestionnaires qui adoptent une approche orientée vers la communication et la médiation pourraient possiblement faciliter le règlement de dossiers de cette nature.*

- Les recommandations #2 et #6 sont en voie de réalisation, leurs mises en œuvre nécessitant plus de temps. La Ville mentionne en effet qu'une révision de la réglementation de zonage peut être faite pour le futur afin d'amoindrir les risques de faire face à de telles situations de cohabitation très rapprochée entre des catégories d'usage. Un projet à cet effet serait en cours au Service de la planification et de la gestion du territoire. La Ville souligne également que le règlement sur les usages conditionnels pourrait également être utilisé dans certaines situations.

*L'ombudsman apprécie le fait qu'un projet de révision réglementaire soit en cours afin d'amoindrir les risques que peuvent occasionner la cohabitation rapprochée de différentes catégories d'usages. Le Bureau fera un suivi de l'avancement de ce projet de règlement et des travaux menant à son adoption.*

- En suivi de la recommandation #6, les services de la Ville se sont penchés sur la possibilité de clarifier ou de simplifier le processus existant et de le publiciser auprès des citoyens lorsque requis. Cette recommandation est en voie de réalisation.

*Le Bureau de l'ombudsman prend acte que les Services ont considérés cette recommandation et qu'elle est en voie de réalisation. Le Bureau continuera le suivi afin de savoir quelles mesures seront mises en place pour répondre à la recommandation.*

« Au-delà de la réparation d'un préjudice individuel,

les recommandations de l'ombudsman municipal auront souvent un caractère préventif et plus systémique, de manière à éviter la récurrence des situations problématiques portées à son attention. »

*Marc-André Dowd, « Plainte à l'ombudsman municipal », chapitre 4, dans LegisPratique-Droit municipal: recours et modes de règlement des différends, sous la direction de Guillaume Rousseau, Montréal, LexiNexis Canada, 2016, 400 à la p. 93.*

La durée de la semaine de travail de la secrétaire générale et le budget limité du Bureau constitue une limite importante à nos projets de développement. Elle implique aussi des délais de traitement plus long des demandes citoyennes, ce qui est incohérent avec la mission de l'ombudsman. Nous tenons à exprimer notre malaise à cet égard. Notez toutefois que cela n'altère aucunement notre détermination à offrir le meilleur service possible dans l'intérêt de nos concitoyennes et concitoyens et de l'administration municipale.

Les activités de l'ombudsman pour l'année 2023 se sont déployées autour des thèmes suivants : l'administration du Bureau, la promotion des services, le réseautage et la formation continue.

### ➤ Administration du Bureau

#### \* Rencontres des commissaires

La secrétaire générale et les membres du Bureau ont tenu cinq rencontres régulières en respectant d'office le caractère confidentiel des échanges avec les citoyennes et les citoyens. Ces discussions constructives amènent des éléments intéressants à l'analyse des dossiers et à la poursuite des activités de l'ombudsman. Les commissaires ont ainsi consacré de nombreuses heures 235 heures de bénévolat au Bureau de l'ombudsman.

- Lors de ces rencontres les commissaires ont relevé quelques pratiques intéressantes de l'administration municipale envers les citoyennes et citoyens, particulièrement en lien avec les informations données et la communication efficace. Ils ont relevé entre autres, les informations disponibles aux citoyens via les cartes interactives du site web de la Ville notamment pour aviser de travaux à venir. Il a été observé divers autres moyens de transmettre des informations soit avec l'application « Mon Sherbrooke », toujours en lien avec les travaux municipaux et les appels automatisés aux citoyens. Cette dernière option étant importante à maintenir pour la clientèle qui n'a pas accès aux autres moyens plus technologiques de transmissions d'informations.

#### \* Rencontre des comités

Le travail en comité est une expérience enrichissante. Des comités formés de commissaires bénévoles et de la secrétaire générale ont continué leurs travaux afin notamment de proposer des modifications à la constitution et au cadre de fonctionnement de l'ombudsman, faire le suivi du plan stratégique, de cogiter sur la promotion des services du Bureau et sur sa visibilité. Il faut souligner l'apport des commissaires qui se sont impliqués bénévolement à ces tâches.

\* Rencontre avec la Ville

La secrétaire générale et la direction générale de la Ville ont convenu de rencontres statutaires permettant des échanges constructifs et informatifs sur l'administration municipale, sur des dossiers et des enjeux d'intérêts pour le Bureau de l'ombudsman.

\* Rétroaction

L'ombudsman, dans un souci de qualité de son accompagnement envers les citoyennes et les citoyens qui font appel à ses services, poursuit sa pratique de faire parvenir à ceux-ci un questionnaire de satisfaction. Il ne s'agit évidemment pas d'un sondage scientifique mais les résultats permettent au Bureau de prendre en considération les commentaires des gens qui y ont déposé une demande et ajuster ses pratiques en conséquence. La compilation des questionnaires de 2023 démontre que 90 % des gens qui ont déposé une demande à l'ombudsman ferait de nouveau appel à ses services et qu'ils les recommanderaient à d'autres citoyens à hauteur de 92%.

➤ **Promotion des services**

Que ce soit au niveau municipal, provincial ou fédéral, dans les universités, les organisations ou dans le secteur de la santé, les bureaux d'ombudsman ont comme défi perpétuel de faire connaître leurs rôles et leurs services. Le Bureau de l'ombudsman de la ville de Sherbrooke partage cet enjeu et doit continuellement se renouveler pour faire connaître ses services.

\* Journée des ombudsmans

Le Bureau a souligné la Journée des ombudsmans en publiant un texte dans les médias et sur son site internet. Nous remercions le Service des communications de la Ville qui nous a accompagné afin de souligner cette journée en ajoutant des informations sur le site web de la Ville.

\* Salon Fadoq

Le Bureau a tenu un kiosque au Salon de la Fadoq Estrie ce qui lui a donné une certaine visibilité et lui a permis d'aller à la rencontre de la population. Certains citoyens ont d'ailleurs fait appel à nos services par la suite et déposés des demandes au Bureau de l'ombudsman. Fait particulier observé lors de cet événement, plusieurs citoyens d'autres villes, après des explications sur le rôle et le mandat de l'ombudsman de Sherbrooke, ont exprimé leur souhait d'avoir un bureau d'ombudsman dans leur ville.

➤ **Formation continue et réseautage**

Le Bureau est membre du Forum canadien des ombudsmans (FCO) et de l'Association des responsables de la gestion des plaintes (ARGP). L'adhésion à ces organismes, qui regroupent des professionnels de la prévention et du règlement des différends de différents domaines, amènent un réseautage intéressant pour le Bureau. Ils offrent également des formations pertinentes auxquelles la secrétaire générale et plusieurs commissaires ont assisté :

**Offertes par le Forum canadien des ombudsmans (FCO)** sous forme de pause-café virtuelle d'une durée d'une heure (discussions et partage entre les membres)

- « Comment évaluer la réussite du Bureau de l'ombudsman »
- « Les outils de l'ombudsman »
- « Obtenir l'adhésion aux procédures et aux recommandations de l'ombudsman »

**Offertes par l'Association des responsables de la gestion des plaintes (ARGP)**

- « Des essentiels de la collaboration » par Sarah-Jane Turcot, spécialiste en communication stratégique et psychologie positive, spécialiste dans l'amélioration du climat de travail dans les équipes et en coaching des leaders et enseignante à l'université de Sherbrooke
- Colloque annuel de l'ARGP « Destination satisfaction : un parcours de collaboration
- Webinaire : « Simplification et humanisation de nos communications écrites : une rédaction claire et efficace », par la firme « EN CLAIR » (Laurence Bouchard)
- Midi-Causerie sur « Le langage clair dans nos communications » (complément au webinaire)

**Autres formations**

- Crowdcast: « Get Treated Fairly » The Role of the Ombudsman in Toronto and Ontario » par Kwame Addo (ombudsman de Toronto) et Paul Dubé (ombudsman de l'Ontario).
- Webinaire : « Journée de l'ombudsman, des rôles diversifiés, un même engagement » par l'Association des ombudsmans en enseignement supérieur du Québec (AOESQ), Julie Boncopain, Présidente, Ombudsman de l'École Polytechnique de Montréal et de l'Institut québécois de l'intelligence artificielle – Mila.
- Webinaire : Revue de la jurisprudence en urbanisme, donné par l'Association du Barreau canadien.

Des réunions de codéveloppement avec les collègues ombudsmans municipaux se sont poursuivies à raison de quatre rencontres en distanciel et en présentiel au cours de l'année 2023. Une de ces rencontres s'est d'ailleurs tenue au Bureau de l'ombudsman de Sherbrooke. Ces rencontres de réseautage et d'échanges entre professionnels, au sujet de nos pratiques et de différents points d'intérêts, sont riches et essentielles au développement de la profession.

La présente section du rapport annuel de l'année 2023 du Bureau de l'ombudsman de Sherbrooke fait état des éléments que nous souhaitons traiter pour la prochaine année. Certains de ceux-ci reviennent d'année en année soit parce que ce sont des enjeux constants, soit parce que ce sont des sujets ponctuels mais qui interpellent particulièrement le Bureau.

- ❖ **Faire connaître davantage** l'aspect préventif du mandat de l'ombudsman et sa cohésion avec la justice participative et le règlement des différends autrement que par le recours aux tribunaux.



- ❖ **Accroître la visibilité et la compréhension** du rôle de l'ombudsman auprès de la population, des élus et de l'administration municipale.

- ❖ **Établir une régularité de communication** entre le Bureau de l'ombudsman et la direction générale et les services municipaux de la Ville favorisant ainsi des échanges constructifs entre eux.



- ❖ **S'assurer que la Ville informe le Bureau** de l'ombudsman des modifications administratives et réglementaires à la Ville de Sherbrooke.

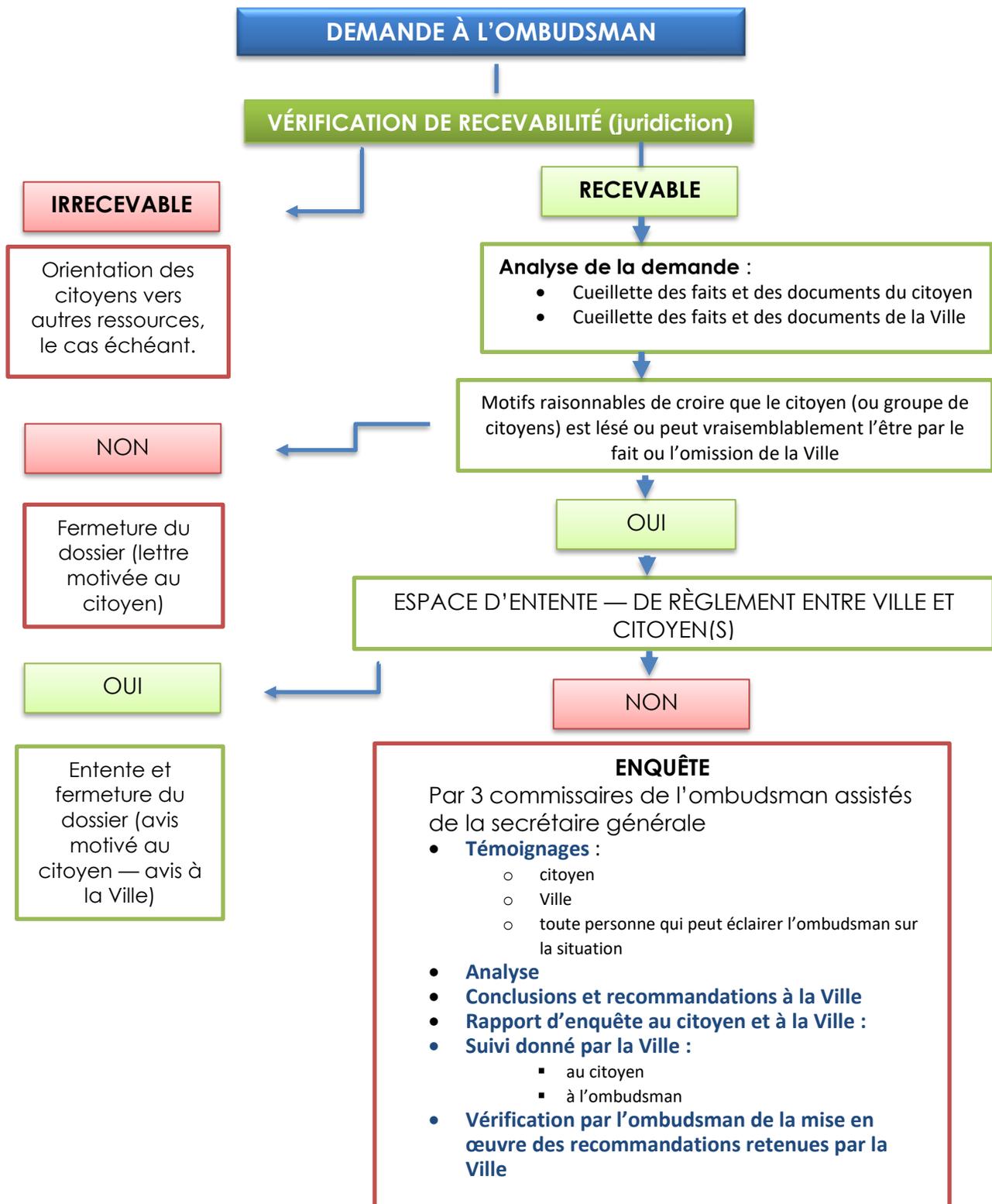
- ❖ **Brosser un portrait des délais** de traitement des dossiers de l'ombudsman, les documenter afin d'en préciser la source (ombudsman, citoyens et administration municipale) et prendre les mesures nécessaires à leur diminution.

- ❖ **Actualiser la constitution** et le cadre de fonctionnement de l'ombudsman afin qu'elle reflète bien le rôle et le mandat de l'ombudsman et présenter une proposition à cet effet au conseil municipal.



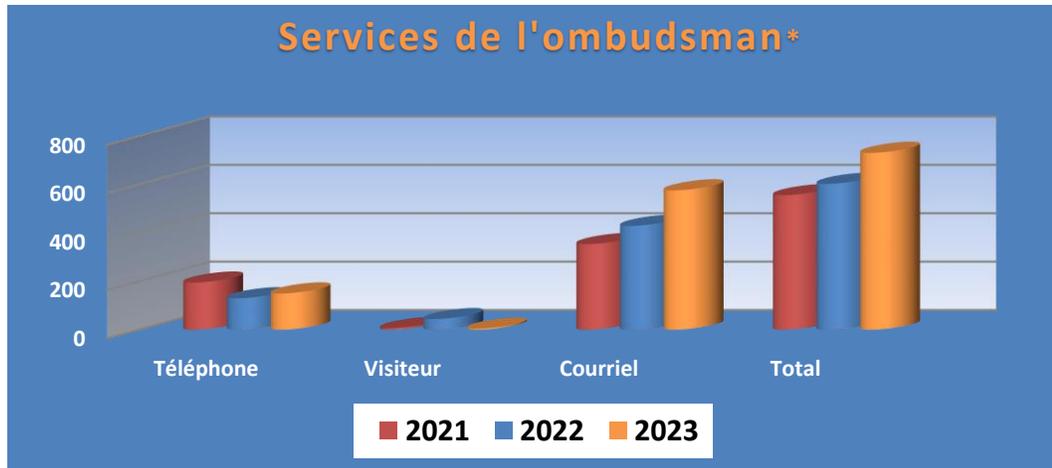
- ❖ **Poursuivre les échanges** avec les bureaux d'ombudsman municipaux du Québec en vue de comparer et de bonifier les pratiques en cours.

## 8.1 Schéma du processus d'intervention



\*Pour des raisons de présentation graphique, la forme masculine a été utilisée.

## 8.2 COMMUNICATIONS AVEC L'OMBUDSMAN DE SHERBROOKE



	Téléphone	Visiteur	Courriel	Total
<b>2023</b>	150	5	576	<b>731</b>
	<b>20.52 %</b>	<b>0.68 %</b>	<b>78.80 %</b>	<b>100 %</b>
<b>2022</b>	130	44	429	603
	<b>21.55 %</b>	<b>7.29 %</b>	<b>71.14 %</b>	<b>100 %</b>
<b>2021</b>	195	7	556	758
	<b>25.73 %</b>	<b>0.92 %</b>	<b>73.35 %</b>	<b>100 %</b>



	Téléphone	Visiteur	Courriel	Total
<b>2023</b>	150	5	576	<b>731</b>
	<b>20.52 %</b>	<b>0.68 %</b>	<b>78.80 %</b>	<b>100 %</b>
<b>2022</b>	130	44	429	603
	<b>21.55 %</b>	<b>7.29 %</b>	<b>71.14 %</b>	<b>100 %</b>
<b>2021</b>	195	7	556	758
	<b>25.73 %</b>	<b>0.92 %</b>	<b>73.35 %</b>	<b>100 %</b>

\* Toute demande en lien avec un dossier de l'ombudsman.

## 8.3 NOMBRE DE DOSSIERS PAR ARRONDISSEMENT



**Total 2023: 60**

*Total 2022: 60*

*Total 2021: 84*

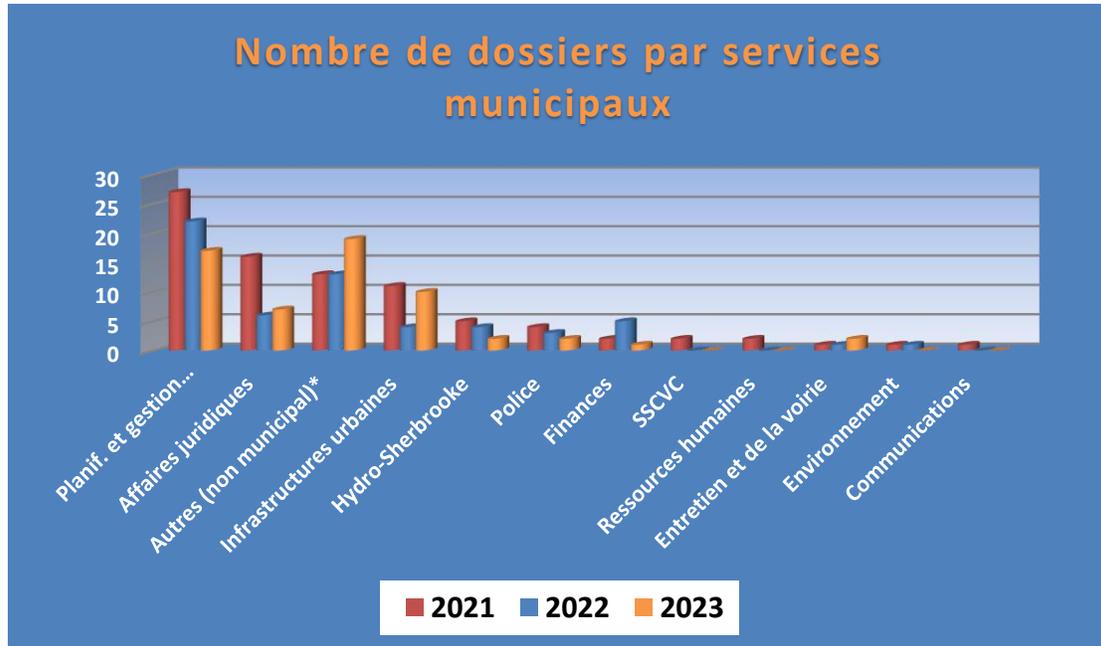
Arrondissements	Nbre Dossiers	%
Arr. 4 Nations	21	35 %
Arr. 1 Brompton–Rock Forest–Saint-Élie–Deauville	14	20 %
Arr. 2 Fleurimont	12	23 %
Arr. 3 Lennoxville	2	3 %
Hors territoire	1	2 %
Arrondissement non-identifié	10	17 %
<b>Total des dossiers</b>	<b>60</b>	<b>100 %</b>

## 8.4 NOMBRE DE DOSSIERS PAR MOIS



Mois d'ouverture	Nbre Dossiers	%
Janvier	4	6.7 %
Février	4	6.7 %
Mars	5	8.3 %
Avril	3	5.0 %
Mai	4	6.7 %
Juin	13	21.7 %
Juillet	2	3.3 %
Août	8	13.3 %
Septembre	7	11.7 %
Octobre	7	11.7 %
Novembre	1	1.7 %
Décembre	2	3.3 %
<b>Nombre total de dossiers ouverts</b>	<b>60</b>	<b>100 %</b>

## 8.5 NOMBRE DE DOSSIERS PAR SERVICE MUNICIPAL

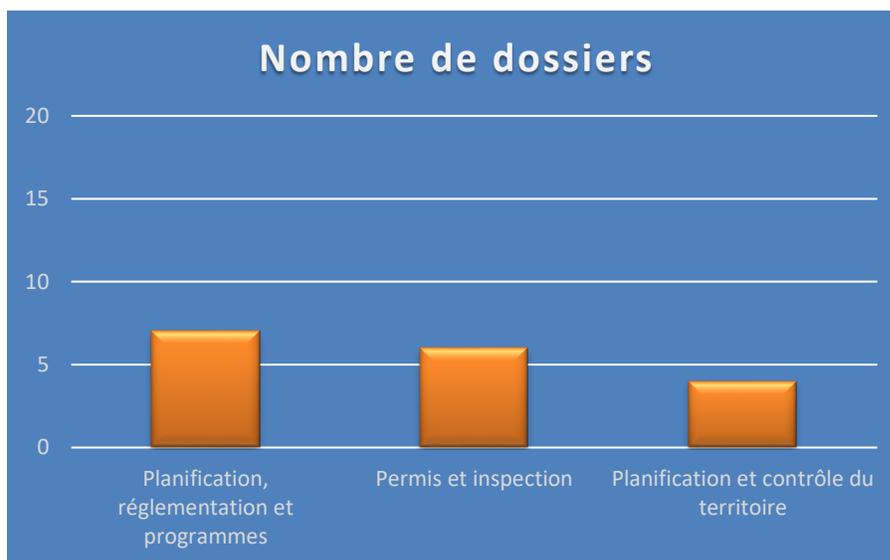


Services concernés	Nombre Dossiers	%
Planification et de la gestion du territoire	17	28 %
Infrastructures urbaines	10	17 %
Affaires juridiques	7	12 %
Hydro-Sherbrooke	2	3 %
Police	2	3 %
Entretien et de la voirie	2	3 %
Finances	1	2 %
Environnement	0	0 %
Approvisionnement	0	0 %
Autres (non-municipal) *	19	32 %
<b>Total des dossiers</b>	<b>60</b>	<b>100 %</b>

\* : ce nombre comprend les demandes traitées non associées à un service municipal.

## 8.6 NOMBRE DE DOSSIERS/DIVISIONS DES SERVICES LES PLUS INTERPELLÉS

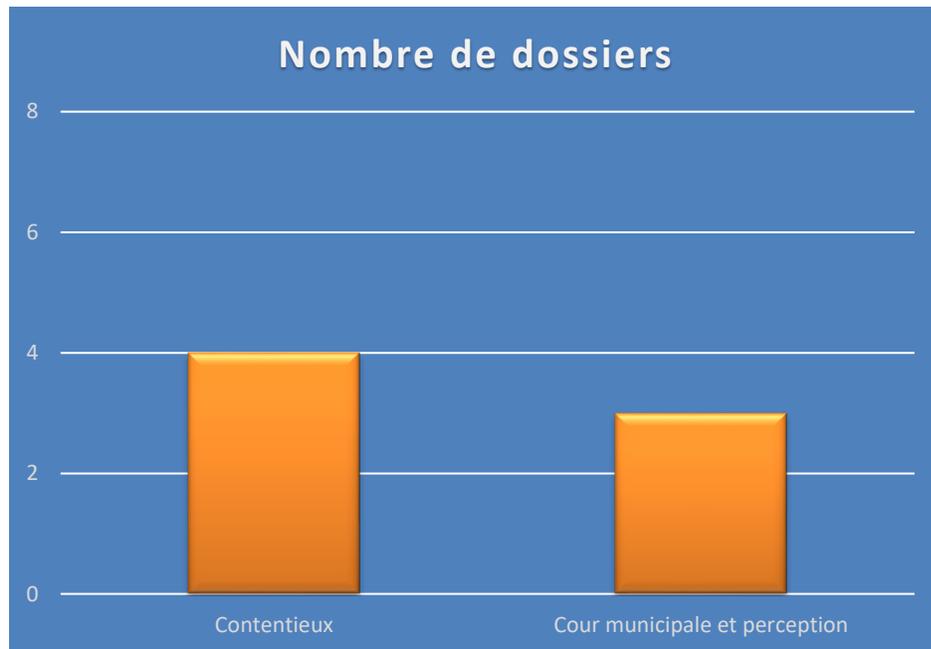
### 8.6.1 Service de la planification et de la gestion du territoire



Divisions concernées	Nombre de dossiers	%
• Planification, réglementation et programmes	7	41 %
• Permis et inspection	6	35 %
• Planification et contrôle du territoire	4	24 %
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100 %</b>

## 8.6 NOMBRE DE DOSSIERS/DIVISIONS DES SERVICES LES PLUS INTERPELLÉS (suite)

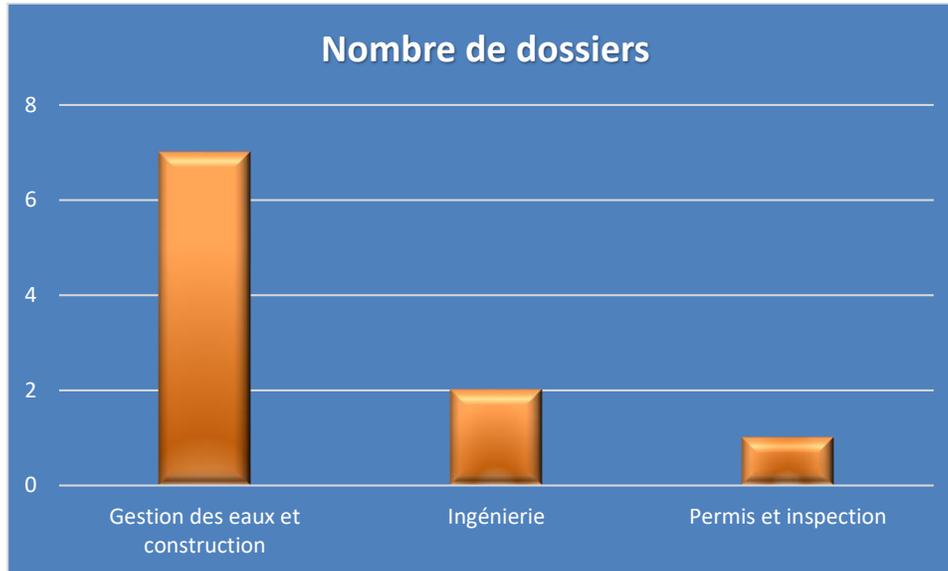
### 8.6.2 Services des affaires juridiques



Divisions concernées	Nombre de dossiers	%
• Contentieux	4	57 %
• Cour municipal et perception	3	43 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

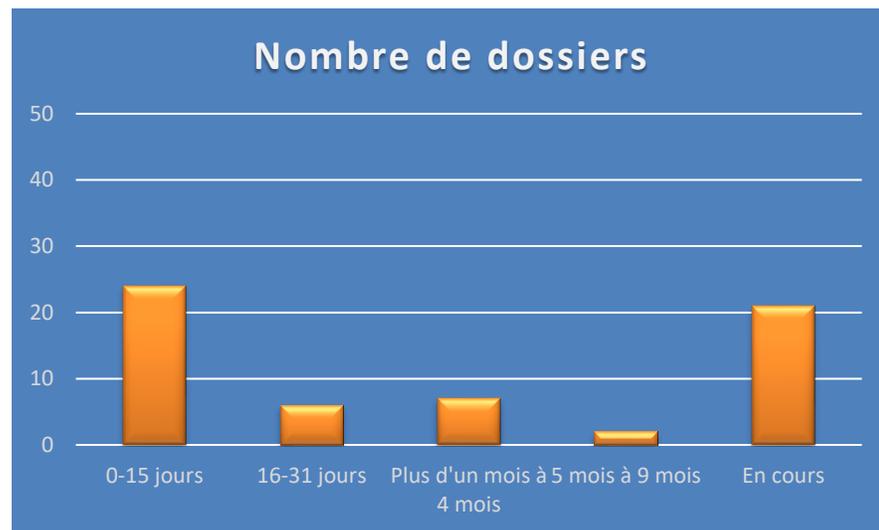
## 8.6 NOMBRE DE DOSSIERS/DIVISIONS DES SERVICES LES PLUS INTERPELLÉS (suite)

### 8.6.3 Infrastructures urbaines



Divisions concernées	Nombre de dossiers	%
• <b>Gestion des eaux et construction</b>	7	70.0 %
• <b>Ingénierie</b>	2	20.0 %
• <b>Permis et inspection</b>	1	10 %
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

## 8.7 DÉLAIS DE TRAITEMENT DES DOSSIERS 2023



Délais	Nombre de dossiers	%
• 0-15 jours	24	40.0 %
• 16-31 jours	6	10.0 %
• Plus d'un mois à 4 mois	7	12 %
• 5 mois à 9 mois	2	3 %
• En cours	21	35 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100 %</b>

# OMBUDSMAN

de Sherbrooke

ÉCOUTER, SOUTENIR,  
VERS UNE SOLUTION

*Vous pouvez joindre l'ombudsman de Sherbrooke  
du lundi au vendredi  
de 8 h 30 à 12 h et de 13 h 15 à 16 h 30*

150, rue Queen, bureau 111  
Sherbrooke (Québec) J1M 1J6

Téléphone : 819 563-7352  
Télécopieur : 819 563-3705

Courriel : [ombudsman@sherbrooke.ca](mailto:ombudsman@sherbrooke.ca)

Site Web: <https://ombudsmansherbrooke.ca/>

