



SEPTEMBRE 2025

VÉRIFICATION DU PROCESSUS D'EXAMEN DES DEMANDES DE PERMIS D'AMÉNAGEMENT



Bureau de la
vérificatrice générale
Ville d'Ottawa

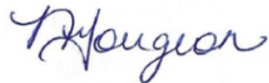
Table des matières

Remerciements.....	1
Introduction	2
Renseignements généraux et contexte	2
Objectif et portée de cette mission de vérification.....	6
Conclusion	6
Constatations et recommandations des vérificateurs	8
Appendice 1 – Types de demandes de permis d'aménagement courants – Description, délais et pouvoirs	23
Appendice 2 – Examen des demandes de permis d'aménagement.....	26
Appendice 3 – Déroulement du processus de post-approbation des demandes de permis d'aménagement	27
Appendice 4 – À propos de cette mission de vérification.....	28
Appendice 5 – Barème de cotation des constatations des vérificateurs	31

Remerciements

Cette mission de vérification a été menée par Cory Richardson et Moriah Gibbs, du Bureau de la vérificatrice générale, en collaboration avec les experts-conseils indépendants du cabinet Johnston Litavski Ltd. Cette équipe a travaillé sous la supervision de Joanne Gorenstein, vérificatrice générale adjointe, et sous mes ordres. Mes collègues et moi tenons à remercier ceux et celles qui ont participé à cette mission.

Cordialement,



Nathalie Gougeon, CPA, CA, CIA, CRMA, B. Comm.

Vérificatrice générale

La **Ligne directe de fraude et d'abus** est un service confidentiel et anonyme, grâce auquel les employés de la Ville d'Ottawa et le grand public peuvent signaler les cas présumés ou constatés de fraude, d'abus ou d'acte répréhensible grave à raison de 24 heures sur 24 et de sept jours sur sept.

www.ottawa.fraudwaste-fraudeabus.ca/1 866 959-9309

Introduction

La mission de Vérification du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement faisait partie du Plan de travail de vérification 2024-2025 du Bureau de la vérificatrice générale (le « BVG »), approuvé par le Conseil municipal (le « Conseil ») le 6 décembre 2023. Si cette mission a été expressément sélectionnée, c'est parce que l'examen des demandes de permis d'aménagement constitue un processus essentiel lié aux objectifs stratégiques du Conseil se rapportant à l'augmentation de l'offre de logements et à l'accroissement des options de logements abordables.

Renseignements généraux et contexte

L'examen des demandes de permis d'aménagement est le processus grâce auquel la Ville d'Ottawa (la « Ville ») gère les demandes déposées par les particuliers et les entreprises pour réaliser les activités d'aménagement sur tout le territoire de la Ville. Les activités d'aménagement sont celles qui ont pour effet de modifier l'aménagement du territoire, de construire ou d'ajouter des bâtiments, ou encore de créer des parcelles de terrain.

Le contexte législatif

La [Loi sur l'aménagement du territoire](#) (la « Loi ») de l'Ontario est le texte de loi provincial qui détermine les règles de l'aménagement du territoire dans cette province et qui attribue aux administrations municipales le pouvoir d'aménager le territoire. La [Déclaration provinciale sur la planification](#) adoptée en vertu de la Loi définit l'orientation des politiques sur la planification et l'aménagement du territoire, qui consistent à :

- accroître l'offre de logements;
- promouvoir le développement durable, dont la croissance;
- protéger l'environnement et les ressources naturelles;
- assurer la santé et la sécurité du public.

La Loi oblige la Ville à exercer les pouvoirs qui lui sont attribués pour établir les documents de planification afin de déterminer les objectifs, les politiques et les lignes de conduite pour la planification de l'aménagement du territoire. Pour ce faire, la Ville fait appel au [Plan officiel](#), qui établit les objectifs et les politiques de planification et qui sert de guide dans l'aménagement du territoire; elle fait aussi appel au [Règlement de zonage](#), qui établit les règles et les règlements d'application de l'aménagement et qui constitue un outil essentiel pour étayer le Plan officiel. Le *Règlement de zonage* fait actuellement l'objet d'un examen complet, et le nouveau *Règlement de zonage* devrait produire ses effets en 2026, en tenant compte des changements apportés aux lois dans les dernières années.

Le gouvernement a apporté récemment un certain nombre de changements législatifs qui se répercutent sur la Loi et sur le processus régissant les demandes de permis d'aménagement, à savoir :

- Le [projet de loi 109 \(Loi de 2022 pour plus de logements pour tous\)](#) (le « projet de loi 109 ») – Les principaux changements consistaient à déléguer au personnel municipal le pouvoir de prendre des décisions dans la [réglementation du plan d'implantation](#), en réduisant les délais réglementaires, en plus d'obliger les villes à tenir une phase de préconsultation.
- Le [projet de loi 185 \(Loi de 2024 pour réduire les formalités administratives afin de construire plus de logements\)](#) (le « projet de loi 185 ») – Les principaux changements consistaient à apporter d'autres révisions aux délais et à supprimer la phase de préconsultation obligatoire établie auparavant.
- Le [projet de loi 17 \(Loi de 2025 pour protéger l'Ontario en construisant plus rapidement et plus efficacement\)](#) (le « projet de loi 17 ») – Ce projet de loi a été annoncé en mai 2025, après notre mission de vérification sur le terrain. Si ce projet de loi est adopté, il aura d'autres répercussions sur la planification et l'aménagement du territoire, dont les changements qui seront apportés aux redevances d'aménagement¹ et aux documents admissibles qui seront réputés constituer une demande complète.

Services de planification

La Ville a mis sur pied l'équipe des Services de planification, qui relève de la Direction générale des services de la planification, de l'aménagement et du bâtiment (la « DGSPAB »).

Les Services de planification examinent les demandes d'aménagement afin de s'assurer que les projets d'aménagement proposés cadrent avec la Loi, avec la Déclaration provinciale sur la planification, avec le Plan officiel de la Ville, avec le *Règlement de zonage* et avec les autres principes de la planification. En outre, les experts de la question de toute la Ville, dont la Direction générale des services d'infrastructure et d'eau de même que la Direction générale des loisirs, de la culture et des installations, ainsi que les organismes externes comme les offices de protection de la nature et les entreprises de

¹ Les redevances d'aménagement sont des droits imposés par les municipalités sur les nouveaux projets d'aménagement afin de permettre de financer les dépenses en immobilisations consacrées aux infrastructures et aux services nécessaires pour assurer la croissance, régie par la [Loi de 1997 sur les redevances d'aménagement](#).

services publics, participent aux examens, en veillant à ce que les projets d'aménagement proposés soient appropriés du point de vue technique et compatibles avec les actifs municipaux.

Les demandes de permis d'aménagement qui sont déposées et qui sont examinées par les Services de planification et par les experts compétents de la question, dont celles qui visent à modifier les aménagements autorisés sur des parcelles de terrain, à créer de nouveaux lots et à aménager des lots existants, appartiennent à plusieurs catégories et à différents types. Le lecteur peut consulter dans l'[appendice 1](#) la description des types de demandes les plus courants, ainsi que les délais et les pouvoirs décisionnels.

Les droits des demandes d'aménagement sont calculés d'après le type de demande; ils augmentent généralement selon la complexité des projets d'aménagement et sont perçus afin de pouvoir récupérer le coût de l'examen des demandes. Les droits de 2024 ont représenté une hausse de 17 % par rapport à 2023 et de 37,3 % par rapport à 2022, afin de tenir compte de l'augmentation des niveaux de service nécessaire adoptée dans le cadre du projet de loi 109. Si les municipalités de tout l'Ontario font appel à des principes différents pour calculer les droits des demandes d'aménagement, les droits d'utilisation de la Ville concordent assez bien avec ceux des municipalités comparables pour la plupart des types de demandes.

Processus d'examen des demandes de permis d'aménagement

Le processus d'examen des demandes de permis d'aménagement de la Ville comporte plusieurs étapes clés pour s'assurer que les nouveaux projets d'aménagement cadrent avec le Plan officiel et les règlements d'application du zonage de la Ville. Le déroulement du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement est décrit dans l'[appendice 2](#) et dans l'[appendice 3](#). Voici les faits saillants des grandes étapes du processus.

- **Préconsultation** : Bien que la préconsultation ne soit plus obligatoire dans le cadre du projet de loi 185, la Ville encourage vivement son personnel à mener cette préconsultation. Cette étape permet de définir la portée des projets, ainsi que les études et les plans nécessaires pour étayer les demandes.
- **Vérification de l'exhaustivité** : Le demandeur dépose sa demande de permis d'aménagement, ainsi que tous les documents obligatoires, et acquitte tous les droits voulus. Le personnel de la Ville examine la demande pour s'assurer qu'elle est complète, et lorsqu'elle est prête, la Ville délivre la lettre confirmant l'exhaustivité.

- **Diffusion** : La Ville et les experts externes de la question mènent l'examen détaillé de la demande. La Ville peut diffuser des avis publics sur des panneaux indicateurs du chantier et par la poste. Pour certaines demandes, elle peut tenir des séances d'information communautaires afin de réunir les commentaires du public et de répondre aux inquiétudes. Les examens donnent souvent lieu à des commentaires qui sont destinés aux demandeurs et auxquels il faut donner suite avant d'enchaîner avec les étapes suivantes, qui peuvent comprendre plusieurs itérations.
- **Décision** : La Ville prépare un rapport qui résume la demande, les commentaires du public et les examens techniques. Ce rapport comprend les recommandations d'approuver intégralement la demande, de l'approuver sous réserve de certaines conditions ou de la rejeter. Selon la nature de la demande, la direction (par exemple les gestionnaires de la réglementation du plan d'implantation), en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués, peut rendre la décision, sur la recommandation d'un comité (soit le Comité de la planification et du logement ou le Comité de l'agriculture et des affaires rurales, selon le territoire géographique) à l'intention du Conseil municipal (pour les modifications à apporter au *Règlement de zonage* et au Plan officiel), ou du Comité de dérogation (pour les dérogations mineures et les morcellements). Le Comité de dérogation est un tribunal administratif quasi judiciaire et indépendant dont les membres sont nommés par le Conseil municipal.
- **Appel** : S'il a des motifs de s'opposer à la décision, selon la nature de la demande, il se peut que le demandeur puisse en appeler de cette décision en s'adressant à des instances supérieures comme le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire (le « Tribunal »). Ce tribunal tranche les questions se rapportant à la planification de l'aménagement du territoire, aux infrastructures environnementales et naturelles et à la protection du patrimoine, ainsi qu'à la valorisation foncière, à l'indemnisation des terrains, aux finances municipales et aux questions assimilées.
- **Post-approbation** : Pour les demandes se rapportant à l'aménagement des lots, le processus se poursuit après l'approbation. Il s'agit entre autres de mettre au point et d'enregistrer les accords, de déposer les garanties, de souscrire les assurances et de délivrer les permis. Les inspections menées sur les lieux permettent de confirmer la conformité avec les plans approuvés et sont nécessaires pour que la Ville soit en mesure d'autoriser la mainlevée des garanties.

La Ville fait actuellement appel à la solution logicielle du Partenariat d'applications municipales (le « PAM ») pour suivre le statut des demandes de permis d'aménagement. Si la Ville est en train d'adopter un système de gestion des terres (le « SGT ») plus modeste, le PAM est actuellement le système d'archivage auquel elle fait appel.

Objectif et portée de cette mission de vérification

L'objectif de cette mission de vérification consistait à donner l'assurance raisonnable que la Ville est dotée des processus, des contrôles et des ressources nécessaires pour gérer avec efficacité et efficience les activités d'examen des projets d'aménagement.

La portée de cette mission de vérification prévoyait des tests de vérification sur les types les plus répandus de demandes de permis d'aménagement, dont celles qui portent sur les modifications à apporter au Plan officiel et au *Règlement de zonage*, sur la réglementation du plan d'implantation, sur les plans de lotissement, de même que sur les dérogations mineures et les morcellements. La portée de cette mission ne comprend pas d'autres types de demandes qui représentent un faible pourcentage de l'ensemble des demandes traitées par la Ville (dans le contrôle des terrains de stationnement, dans les plans de copropriété et dans les demandes déposées en vertu de la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario* et des contrôles de démolition). En outre, nous n'avons pas examiné expressément, dans cette mission, les activités d'expansion urbaine, ni les autres activités lancées par la Ville dans la planification du territoire.

Nous n'avons pas tenu compte, dans cette mission, du processus de calcul des redevances d'aménagement, qui pourraient faire l'objet d'une éventuelle mission de vérification. En outre, les activités de délivrance de permis exercées par les Services du Code du bâtiment ne faisaient pas non plus partie de la portée de cette mission.

Le lecteur est invité à consulter l'[appendice 4](#) pour de plus amples renseignements sur l'objectif, les critères et l'approche de cette mission de vérification, qui s'est déroulée conformément aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes².

Nous avons attribué à chacune des constatations dont fait état ce rapport une cote qui priorise les mesures correctives correspondantes. Les cotes sont définies dans l'[appendice 5](#).

Conclusion

Le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial, l'industrie et le Conseil exercent sur la Ville d'énormes pressions pour accélérer l'approbation des demandes de permis

² [Normes de l'IAI](#).

d'aménagement, surtout dans le cadre de l'aménagement des logements dans l'ensemble de son territoire. Ces pressions ont été exprimées dans les multiples changements importants que l'on continue d'apporter aux lois, ainsi que dans les priorités stratégiques ciblant directement l'aménagement du territoire.

La Ville a manœuvré dans les changements ainsi apportés aux lois provinciales, accordant les objectifs stratégiques du Conseil municipal pour accroître le nombre de logements avec son rôle essentiel d'organisme de réglementation et d'intendance des actifs municipaux. En réaction à ces pressions, la Ville a apporté dans les dernières années des changements substantiels au processus d'examen des demandes de permis d'aménagement. Conscients de l'importance de la cohérence dans l'ensemble des dossiers, les Services de planification ont adopté une approche de travail en équipe pour gérer les dossiers, ce qui a permis de constater que cette approche avait des incidences positives dans l'examen des demandes de permis d'aménagement. C'est ce qui explique la tendance dans la diminution des délais nets de la Ville dans le traitement des demandes jusqu'au moment où elle rend des décisions dans de nombreux types de demandes, en continuant d'exercer les contrôles essentiels, qui amènent plusieurs directions générales de la Ville à travailler en collaboration.

Malgré les efforts et la volonté de l'ensemble des directions générales de la Ville, il y a toujours des blocages et des attentes incohérentes parmi l'ensemble de ces directions générales, ce qui a pour effet d'accroître dans l'ensemble les délais d'examen de certains types de demandes de permis d'aménagement. C'est ce qu'on peut essentiellement constater à l'étape de la mise au point de l'accord postérieur à l'approbation : dans cette étape, les retards considérables peuvent donner lieu à des risques juridiques et faire augmenter les coûts des promoteurs immobiliers, ce qui peut finalement se répercuter sur l'abordabilité des logements. En outre, dans notre mission de vérification, nous avons constaté que dans le cadre du processus interne d'examen des demandes de permis d'aménagement, les pouvoirs décisionnels internes n'ont pas été officiellement établis, et que la documentation confirmant que les commentaires des différents experts de la question ont été livrés pour permettre d'enchaîner avec l'étape suivante du processus de traitement de la demande est limitée. Enfin, la Ville a l'occasion d'accroître la transparence des résultats de ce processus, notamment en publiant les indicateurs phares qui sont le plus pertinents pour le Conseil, pour l'industrie de la promotion immobilière et pour les autres parties prenantes.

Nous avons décrit dans leurs grandes lignes, dans une lettre de recommandations adressée directement à la direction par le BVG, d'autres occasions d'améliorer le processus d'examen.

Valeur de la mission de vérification :

Compte tenu de la consigne qui invite à continuer de simplifier le processus d'examen des demandes de permis d'aménagement, cette mission de vérification a apporté un éclairage sur les blocages et sur les difficultés existantes, pour permettre d'accroître l'efficacité, l'efficacite et la transparence dans le cadre du processus d'examen.

Constatations et recommandations des vérificateurs

1. Activités postérieures à l'approbation

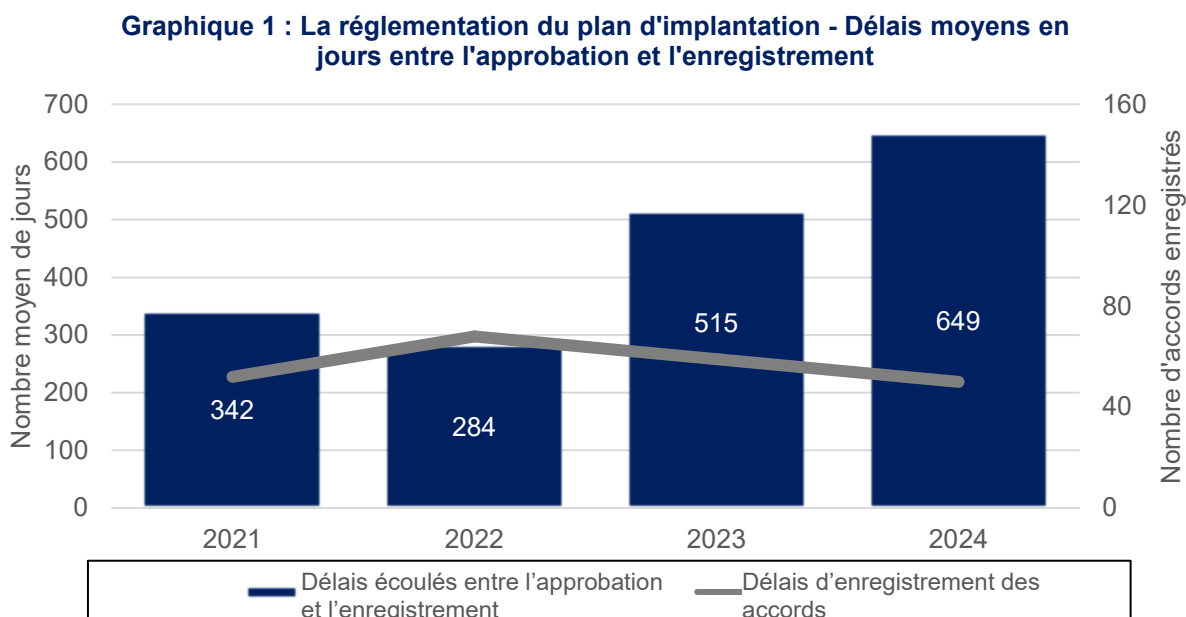
Lorsque les demandes de permis d'aménagement spécifiques (surtout dans la réglementation du plan d'implantation et dans les plans de lotissement) sont approuvées, par les titulaires des pouvoirs délégués ou par le Conseil, il faut préparer les accords officiels, les signer et les enregistrer auprès du Bureau d'enregistrement immobilier de l'Ontario. Les Services juridiques de la Ville jouent un rôle essentiel dans la mise au point et la signature de ces accords. Le lecteur est invité à consulter l'[appendice 3](#) pour prendre connaissance du déroulement des activités dans cette phase.

La mise au point et l'enregistrement des accords constituent un aspect crucial du processus pour la Ville et pour les promoteurs immobiliers, puisque ce processus apporte aux deux parties des éclaircissements du point de vue juridique et réduit le risque de différends en vertu des lois. Pour la Ville, ces accords exposent dans leurs grandes lignes les obligations du promoteur immobilier, dont les améliorations à apporter aux infrastructures, les apports financiers et les autres conditions obligatoires pour réaliser les travaux d'aménagement. Le processus de l'enregistrement permet de s'assurer que ces accords sont contraignants en droit et exécutoires dans le cadre des lois. Pour les promoteurs immobiliers, ces accords définissent par écrit les attentes de la Ville, apportent une certitude dans la réalisation des projets et sont dans bien des cas obligatoires pour le financement des travaux de construction.

1.1 Le délai moyen augmente aux étapes postérieures à l'approbation dans la préparation, l'avancement et l'enregistrement des accords.

Cote de priorité :
Élevée

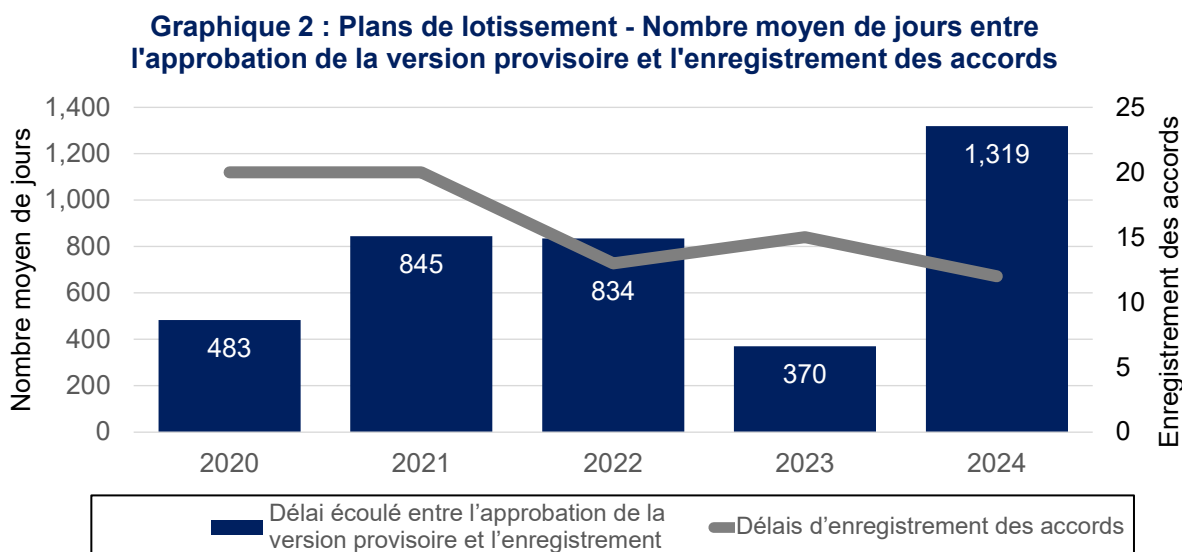
Le **graphique 1** ci-après fait état des délais antérieurs dans l'enregistrement des plans d'implantation (soit dans la phase de la post-approbation, lorsque les Services de planification ont approuvé la réglementation du plan d'implantation).



Graphique 1 : Nombre moyen de jours écoulés entre l'approbation et l'enregistrement de l'accord pour la réglementation des plans d'implantation, selon l'année de l'enregistrement, et nombre total d'accords enregistrés chaque année pour le plan d'implantation (Source : PAM.)

Comme l'indique le **graphique 1** ci-dessus, le délai d'enregistrement des accords a beaucoup augmenté depuis 2022 pour passer de 284 à 649 jours; le nombre d'accords enregistrés a légèrement baissé pour passer de 68 à 50. Nous croyons savoir que la complexité des accords conclus sur la réglementation du plan d'implantation a augmenté, essentiellement en raison du moins grand nombre de zones vertes aménageables. Ces projets intercalaires, plus compliqués, peuvent réclamer une meilleure préparation, un examen plus poussé et certaines conditions.

Le processus de préparation des accords portant sur les plans de lotissement est beaucoup plus complexe que ce qui est nécessaire pour les plans d'implantation dans lesquels le demandeur ne doit répondre qu'à un nombre limité d'exigences pour franchir l'étape de l'approbation de la version provisoire. Voilà pourquoi l'essentiel du travail se déroule après l'approbation provisoire et est essentiellement mené par les promoteurs immobiliers. En outre, les forces du marché peuvent changer rapidement, de sorte que certains lotissements ne sont pas viables pendant des mois ou des années, ce qui se répercute sur les délais moyens à courir jusqu'à l'enregistrement des accords. Le **graphique 2** ci-après fait état des délais postérieurs à la version provisoire pour les plans de lotissement : en 2024, ces délais atteignaient 1 319 jours (soit 3,6 ans en moyenne) entre l'approbation de la version provisoire et l'enregistrement des accords.



Graphique 2 : Nombre moyen de jours écoulés entre l'approbation de la version provisoire et l'enregistrement des plans de lotissement selon l'année d'enregistrement et nombre total d'accords enregistrés chaque année pour les plans de lotissement (Source : PAM.)

Il faut noter que pour les deux types de demandes, les chiffres correspondent à des délais moyens. Notre analyse nous a effectivement permis de constater que des valeurs aberrantes font augmenter les moyennes.

Dans le cadre de notre mission de vérification, on a exprimé des inquiétudes à propos de la transparence limitée et des retards de préparation et de finalisation des accords pour les plans d'implantation et les plans de lotissement dans ce processus. Selon les promoteurs immobiliers, les délais à compter dans le processus de traitement des accords étaient l'une des grandes problématiques et peuvent avoir pour effet d'annuler des projets d'aménagement de logements.

Contraintes du processus et des ressources

Nous croyons savoir qu'il existe plusieurs problèmes qui ont un impact sur les délais de préparation des accords au sein de la Ville. Il s'agit entre autres :

- des documents incomplets ou insuffisants déposés par les demandeurs pour préparer les accords;
- de la consultation tardive des Services de planification auprès des Services juridiques sur les dossiers;
- des tentatives ambitieuses des promoteurs de « sauter les étapes »;
- de l'incohérence des conditions imposées par les différentes directions générales (par exemple les conditions contradictoires).

Outre les problèmes ci-dessus, nous croyons que les contraintes en ressources constituent une difficulté dans la finalisation des accords. À la différence de certaines municipalités, il n'y a pas d'avocats spécialisés qui se consacrent exclusivement, au sein des Services juridiques, aux accords portant sur les projets d'aménagement.

Des inquiétudes comparables ont été exprimées auparavant, surtout en 2020, lorsqu'un expert-conseil a déposé un rapport dans lequel il passe en revue le processus d'établissement des accords d'aménagement de la Ville. Bien qu'on ait accompli des progrès pour résoudre certains problèmes, on n'a pas procédé à un suivi en bonne et due forme des recommandations de cet expert-conseil. La direction nous a appris que pendant le déroulement de cette mission de vérification, les Services juridiques et les Services de planification ont recommencé à tenir des réunions pour tâcher de résoudre les problèmes existants.

Suivi des dossiers actifs

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, le personnel municipal fait appel, dans toute la Ville, à l'outil logiciel du Partenariat d'applications municipales (le « PAM ») pour suivre le statut de la plupart des dossiers de demande. Pour ce faire, il enregistre l'étape à laquelle se situe la demande ou l'activité se rapportant à cette demande. Ainsi, toutes les parties prenantes internes ont la même vue d'ensemble du statut de chaque dossier de demande, en plus de pouvoir surveiller les délais. Dans les étapes postérieures à l'approbation, le personnel ne met pas à jour à intervalles réguliers le statut des dossiers dans le système. Les Services juridiques suivent indépendamment les dossiers portant sur les accords. Ainsi, le responsable du dossier de planification (qui est la personne-ressource clé et le gestionnaire de projet de la demande en cause) peut difficilement connaître le statut du dossier durant l'étape de la post-approbation.

Nous croyons savoir que les délais moyens d'enregistrement des accords comprennent les durées considérables au cours desquelles le personnel attend les réponses du demandeur pour différentes raisons; toutefois, il n'enregistre pas ces durées dans le système. Dans le même temps, nous croyons savoir que la communication est parfois limitée entre le responsable du dossier de planification et des Services juridiques en ce qui concerne le statut des dossiers, ce qui peut donner lieu à la confusion et à la frustration des parties prenantes.

Le travail accompli en vase clos par les directions générales transparaît aussi dans les rapports, puisque dans le cadre de notre mission de vérification, nous avons relevé, dans les statistiques déclarées chaque année, certaines incohérences entre les Services juridiques (dans les rapports semestriels sur les activités des services juridiques à

l'intention du Comité des finances et des services organisationnels) et les Services de planification dans l'outil PAM pour ce qui est du nombre d'accords enregistrés. Par exemple, en 2024, les Services juridiques ont déclaré que 44 accords sur la réglementation du plan d'implantation et 15 accords de lotissement avaient été enregistrés, alors que l'outil PAM faisait respectivement état de 50 et de 12 accords enregistrés.

Mesures prises par la Ville – Préviabilisation

En raison des pressions considérables exercées pour accélérer les travaux d'aménagement, la « préviabilisation » est une option pour certaines demandes dans les cas où il y a des retards dans la post-approbation. L'objectif de la préviabilisation consiste à faire avancer le processus d'aménagement en s'assurant que les services essentiels sont en place, ce qui permet de lancer plus rapidement les travaux de construction. Grâce à cette approche, la Ville peut plus rapidement corriger les pénuries de logements et répondre aux besoins de la collectivité.

Dans le contexte des plans de lotissement, la préviabilisation consiste à aménager rapidement les services et les infrastructures municipaux sur les chantiers avant l'approbation définitive du lotissement. Les promoteurs immobiliers peuvent ainsi lancer les travaux portant sur des services comme l'aqueduc, les égouts, la voirie et les services publics avant de finaliser l'accord. Pour les plans de lotissement, les approbations provisoires et les accords de préviabilisation sont exécutoires en vertu de la loi, ce qui permet à la Ville d'exercer des recours en cas de litige — même s'il n'y a pas d'accord définitif en vigueur.

La direction nous a appris que cette méthode d'accélération des travaux d'aménagement est aussi appliquée dans la réglementation du plan d'implantation, dans les cas où il y a des retards dans le processus de mise au point des accords. C'est ce qu'on appelle le lancement limité des travaux. Dans ces cas, il n'y a pas d'accord formel entre les parties, et les recours exécutoires en vertu de la loi sont limités, ce qui expose la Ville à un plus grand risque juridique que la préviabilisation pour les plans de lotissement. Bien que ces conventions soient limitées au domaine privé, la direction reconnaît qu'il peut s'agir d'un risque pour la Ville.

Dans l'ensemble, les délais plus considérables ont souvent pour effet d'augmenter les dépenses de construction et d'aménagement des promoteurs immobiliers, ce qui finit par ralentir l'offre de logements et ce qui peut se répercuter sur l'abordabilité. En outre, si les travaux sont lancés avant que les accords soient enregistrés, la Ville risque de ne pas pouvoir faire appliquer les conditions de l'approbation ni intervenir dans d'autres litiges.

Pour les responsables des dossiers qui n'ont pas d'éclairage sur la situation d'un dossier pendant la post-approbation ni sur la transparence du dossier, il y a un impact sur la relation entre la Ville et les demandeurs.

RECOMMANDATION 1 – ANALYSER L'AFFECTATION DES RESSOURCES

L'avocat général de la Ville devrait mener une analyse de l'affectation des ressources afin de déterminer l'effectif approprié du personnel spécialisé des Services juridiques à affecter pour préparer, faire avancer et enregistrer efficacement les accords d'aménagement, compte tenu de la priorité stratégique du Conseil d'accroître l'aménagement de logements.

RÉPONSE 1 DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec cette recommandation. En plus des efforts mentionnés ci-dessus, les Services de planification travaillent en collaboration avec les Services juridiques pour examiner et moderniser les accords d'aménagement afin de réduire le temps à consacrer aux différents examens.

À court terme, les Services de planification et les Services juridiques examineront les ressources et prioriseront les accords actuels pour permettre de construire des logements. Cette recommandation sera appliquée d'ici la fin du quatrième trimestre de 2025.

RECOMMANDATION 2 – DÉFINIR ET COMMUNIQUER LES BESOINS ET LES ATTENTES

L'avocat général de la Ville devrait, en collaboration avec le directeur des Services de planification, définir et communiquer formellement les attentes et les besoins internes et externes pour permettre de préparer, de faire avancer et d'enregistrer efficacement les accords d'aménagement. On pourra ainsi veiller à ce que l'ensemble des intervenants comprenne bien ces exigences.

RÉPONSE 2 DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec cette recommandation. Les Services de planification et les Services juridiques élaboreront et mettront proactivement à disposition un aide-mémoire à consulter par les parties prenantes internes et externes pour connaître les attentes et les exigences auxquelles il faut répondre dans la préparation, l'avancement et l'enregistrement des accords d'aménagement par type d'accord.

Nous nous attendons aussi à ce que le Groupe de travail sur l'innovation en matière de logement dépose des recommandations se rapportant à cette recommandation et à ce que la Ville travaille en collaboration avec l'industrie de la promotion immobilière pour mettre au point d'autres suggestions envisageables en ce qui concerne les améliorations à apporter aux processus. Cette recommandation sera appliquée d'ici au deuxième trimestre de 2026.

RECOMMANDATION 3 – SUIVRE LES DOSSIERS

L'avocat général de la Ville devrait, en collaboration avec le directeur des Services de planification, mettre en œuvre une méthode commune de suivi des dossiers à l'étape de la post-approbation afin de veiller à apporter un éclairage cohérent et complet sur le statut des dossiers à l'étape de la post-approbation, notamment dans les cas où la Ville attend un complément d'information de la part des demandeurs.

RÉPONSE 3 DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec cette recommandation. Les membres du personnel des Services juridiques et des Services de planification se réunissent à intervalles réguliers pour surveiller et prioriser les accords, s'il y a lieu. Les Services de planification font actuellement appel à un système interne pour suivre les accords dans les différentes étapes du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement et travailleront en collaboration avec les Services juridiques pour améliorer la surveillance de la phase postérieure à l'approbation. Les travaux ont été lancés au troisième trimestre de 2025 et cette recommandation sera appliquée d'ici la fin du deuxième trimestre de 2026.

2. Pouvoirs d'approbation et consignation des solutions apportées aux problèmes

Lorsque la demande de permis d'aménagement parvient à la Ville, les Services de planification la confient au responsable du dossier. Ce dernier est chargé de coordonner et d'animer le processus d'examen et d'approbation des demandes du début à la fin et joue le rôle de personne-ressource centrale auprès des parties prenantes internes et externes. Veuillez consulter, dans l'[appendice 2](#), la vue d'ensemble des étapes du processus actuel.

La Ville revoit les documents déposés pour s'assurer qu'ils respectent le mandat qu'elle a publié et qui précise les exigences à respecter dans les études ou les plans applicables. Le responsable du dossier de planification consolide ensuite les commentaires ou les

questions complémentaires des experts internes et externes; ces commentaires et questions sont alors communiqués au demandeur pour qu'il y donne suite avant qu'il juge que la demande est prête à approuver.

2.1 Les contraintes de délais dans l'examen des demandes de permis d'aménagement ont une incidence sur la capacité de la Ville à assurer la diligence raisonnable voulue.

Cote de priorité :
modérée

En réaction aux modifications apportées aux lois, la Ville a remanié les délais dans l'examen des demandes de permis d'aménagement. Les consultations auprès des experts de la question en interne et en externe ont permis de constater qu'en raison de l'augmentation du volume et de la complexité des demandes, il est difficile de respecter les délais établis pour donner une rétroaction sur la qualité. Les compétences nécessaires pour revoir suffisamment les secteurs comportant des risques plus considérables (par exemple pour les infrastructures de l'aqueduc) se situent souvent au niveau opérationnel, et ces ressources ne sont pas affectées à l'examen des demandes de permis d'aménagement.

En raison des changements apportés aux lois et des priorités stratégiques, les pressions exercées sur les délais d'examen et d'approbation des demandes de permis d'aménagement sont plus lourdes. Dans notre mission de vérification, nous avons constaté que les experts de la question sont appelés à donner constamment une rétroaction complète du fait des délais écourtés. À cause des incidences du projet de loi 109, la Ville a approuvé 33 personnes-ressources supplémentaires pour veiller à respecter les délais de la loi, en les finançant grâce à l'augmentation des droits comptés pour l'étude des demandes de permis d'aménagement. La plupart de ces personnes-ressources ont été affectées aux Services de planification, et les ressources consacrées aux autres directions générales de la Ville qui sont consultées massivement, dans le cadre du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement, sont limitées, ce qui a eu un autre impact sur ces directions générales, puisque les Services de planification traitaient un plus fort volume de demandes, ce qui obligeait à faire appel aux experts de la question.

En outre, en consultant les offices de protection de la nature, nous avons relevé des exemples selon lesquels ces offices n'avaient pas été impliqués assez tôt dans le processus pour livrer des commentaires suffisants.

La diligence raisonnable insuffisante des experts de la question à la Ville pourrait amener cette dernière à approuver des demandes de permis d'aménagement qui ne respectent

pas les mandats internes ni les autres politiques et accroître les risques et les coûts de la Ville.

RECOMMANDATION 4 – ÉTABLIE LA CAPACITÉ EN RESSOURCES DES EXPERTS DE LA QUESTION

Le directeur des Services de planification devrait consulter les directions générales expertes de la question dans l'établissement de la capacité et des besoins en ressources dans le cadre de l'examen des demandes de permis d'aménagement et établir une stratégie pour pérenniser les ressources.

RÉPONSE 4 DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec cette recommandation. Pour répondre aux exigences du gouvernement provincial dans le cadre de la Loi sur l'aménagement du territoire, on a prévu, dans le budget de 2024, des fonds pour permettre aux directions générales de recruter des experts de la question. Le directeur des Services de planification consultera les directions générales sur la capacité en ressources et sur les impératifs à respecter pour assurer l'examen des demandes de permis d'aménagement. Au troisième trimestre de 2025, le directeur des Services de planification discutera, avec les directions générales expertes de la question, d'une stratégie d'affectation des ressources et recensera toutes les répercussions budgétaires potentielles. Cette recommandation sera appliquée d'ici la fin du quatrième trimestre de 2025.

2.2 La Ville n'a pas formellement défini la répartition des pouvoirs entre les parties prenantes dans les directions générales dans le cadre du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement

Cote de priorité :
modérée

Comme nous l'avons fait observer ci-dessus, les responsables des dossiers font suivre les plans et les études des demandeurs pour que les experts de la question puissent en prendre connaissance et les commenter. Les commentaires exprimés par les demandeurs sont retournés aux experts, qui tranchent les questions. Dans le cadre de notre mission de vérification, nous avons mené des tests par échantillonnage afin de confirmer que les commentaires initiaux des experts de la question avaient été traités à leur satisfaction avant d'enchaîner avec l'étape suivante du processus d'approbation.

Dans nos tests, nous avons relevé un exemple de demande conjointe de modification du Plan officiel et de modification du *Règlement de zonage*, dans laquelle les problèmes

d'ingénierie dont faisait état un expert de la question n'avaient pas été réglés. Au début, on ne savait pas pourquoi la demande avait été traitée sans qu'on règle les problèmes d'ingénierie ainsi soulevés. Dans le cadre de nos procédures de vérification, nous avons appris que le responsable du dossier de planification avait pris la décision de traiter la demande sans donner suite à ces commentaires; or, cette décision n'avait pas été consignée en bonne et due forme dans le dossier de la demande.

En général, nous croyons savoir que pour des raisons de santé et de sécurité, le responsable du dossier s'en remet à l'expert de la question, mais pourrait éventuellement outrepasser d'autres décisions. Toutefois, la Ville n'a pas officiellement établi quels étaient les commentaires auxquels il faut donner suite à la satisfaction de l'expert de la question et ceux qui peuvent être rejetés par le responsable du dossier des Services de planification. Il faut noter que dans l'exemple que nous avons donné, le responsable a fini par régler les problèmes soulevés dans les commentaires sur l'ingénierie dans le cadre du processus de traitement des demandes de réglementation du plan d'implantation (une demande distincte pour le bien-fonds).

Dans le cadre de nos tests sur les solutions apportées pour donner suite aux commentaires des experts de la question, nous avons constaté que bien que les plans et les études correspondants fournis par le demandeur soient versés au dossier de la Ville, la direction n'a pas prévu de mécanisme formalisé (comme une liste d'exigences ou une liste d'approbations) pour contrôler la concordance de tous les commentaires. Nous croyons savoir que cette autorisation peut être délivrée dans un courriel ou de vive voix au responsable du dossier; or, s'il n'a pas la preuve que l'expert de la question est d'accord, il est difficile, pour le responsable du dossier, de démontrer que ce dossier est prêt à enchaîner avec l'étape suivante du processus d'approbation. En outre, sans cette documentation, la Ville ne peut pas non plus justifier les situations dans lesquelles le responsable du dossier outrepassa un commentaire ou une décision.

Si la Ville n'établit pas en bonne et due forme les pouvoirs à exercer dans les décisions à prendre dans le cadre du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement, il se pourrait que les décisions rendues soient inadaptées. En outre, l'absence de documents confirmant l'autorisation des enjeux ou les questions posées augmente le risque que la Ville ne puisse démontrer qu'elle a fait preuve de la diligence raisonnable voulue afin de permettre que le dossier s'enchaîne avec l'étape suivante du processus.

RECOMMANDATION 5 – FORMALISER LES POUVOIRS DÉCISIONNELS

Le directeur des Services de planification devrait, en collaboration avec les partenaires internes de la Direction générale des services de la planification, de l'aménagement et du bâtiment ainsi qu'avec d'autres directions générales (soit la Direction générale des services d'infrastructure et d'eau et la Direction générale des loisirs, de la culture et des installations), établir les pouvoirs décisionnels formels dans le cadre du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement. Il faudrait entre autres établir les retours d'information à donner aux parties prenantes lorsque le fondé de pouvoir compétent a rendu une décision.

RÉPONSE 5 DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec cette recommandation. Les Services de planification examineront le protocole de hiérarchisation afin de permettre aux responsables compétents de consolider les commentaires dans l'ensemble du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement. Le directeur des Services de planification travaillera en collaboration avec les partenaires internes pour consigner les pouvoirs formels dans les décisions à prendre dans le cadre du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement, en recommuniquant avec les experts de la question lorsque les décisions auront été prises. Les autorités décisionnelles seront prises en compte dans le cadre d'un examen plus large du processus qui a débuté au troisième trimestre de 2025. L'action recommandée sera achevée d'ici la fin du quatrième trimestre de 2026, et l'examen global du processus sera achevé d'ici le quatrième trimestre de 2027.

RECOMMANDATION 6 – CONSIGNER LES SOLUTIONS APPORTÉES AUX PROBLÈMES

Le directeur des Services de planification devrait instituer un mécanisme selon lequel les responsables des dossiers conservent des documents suffisants sur les solutions apportées aux problèmes soulevés dans tous les commentaires des parties prenantes internes et externes dans le cadre du processus d'examen avant d'enchaîner avec l'étape suivante du processus d'examen des demandes.

RÉPONSE 6 DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec cette recommandation. Les Services de planification examineront les possibilités de communiquer par écrit les grandes étapes aux demandeurs pendant tout le processus d'examen des demandes de permis d'aménagement. De concert avec les parties prenantes internes, les Services de

planification examineront et mettront à jour les modèles de rapports d'approbation internes et les processus afférents d'ici la fin du quatrième trimestre de 2025.

Le directeur des Services de planification travaillera en collaboration avec le personnel afin de mettre au point une procédure pour les responsables des dossiers pour consigner uniformément les solutions apportées pour donner suite à tous les commentaires des parties prenantes internes et externes. Ce processus sera en définitive assuré par le Système de gestion des terres (SGT). Même si des mesures provisoires seront mises en œuvre au quatrième trimestre de 2025, la solution qui sera adoptée en définitive et qui fera appel au SGT devrait être appliquée d'ici la fin du premier trimestre de 2028.

3. Surveillance et compte rendu du rendement

Les Services de planification présentent chaque année, au Comité et au Conseil dans le [Rapport de décision par délégation](#) de la direction générale, des statistiques par type de demande. Ces statistiques se rapportent typiquement au nombre de demandes déposées et traitées et comprenaient auparavant le pourcentage des demandes qui respectaient les délais d'examen approuvés par le Conseil.

3.1 À l'heure actuelle, on ne rend pas compte, au Conseil et au public, de certains indicateurs de rendement clés se rapportant au processus d'examen des demandes de permis d'aménagement.

Cote de priorité :
modérée

À l'heure actuelle, le rapport annuel ne fait pas état de certains indicateurs de rendement clés pertinents pour les différents intervenants et ne démontre pas que ces indicateurs cadrent avec les priorités de la Ville. Les exemples de ces indicateurs par type de demande (et par sous-type pour certaines demandes comme les demandes de réglementation du plan d'implantation) pourraient comprendre les indicateurs moyens ou médians sur :

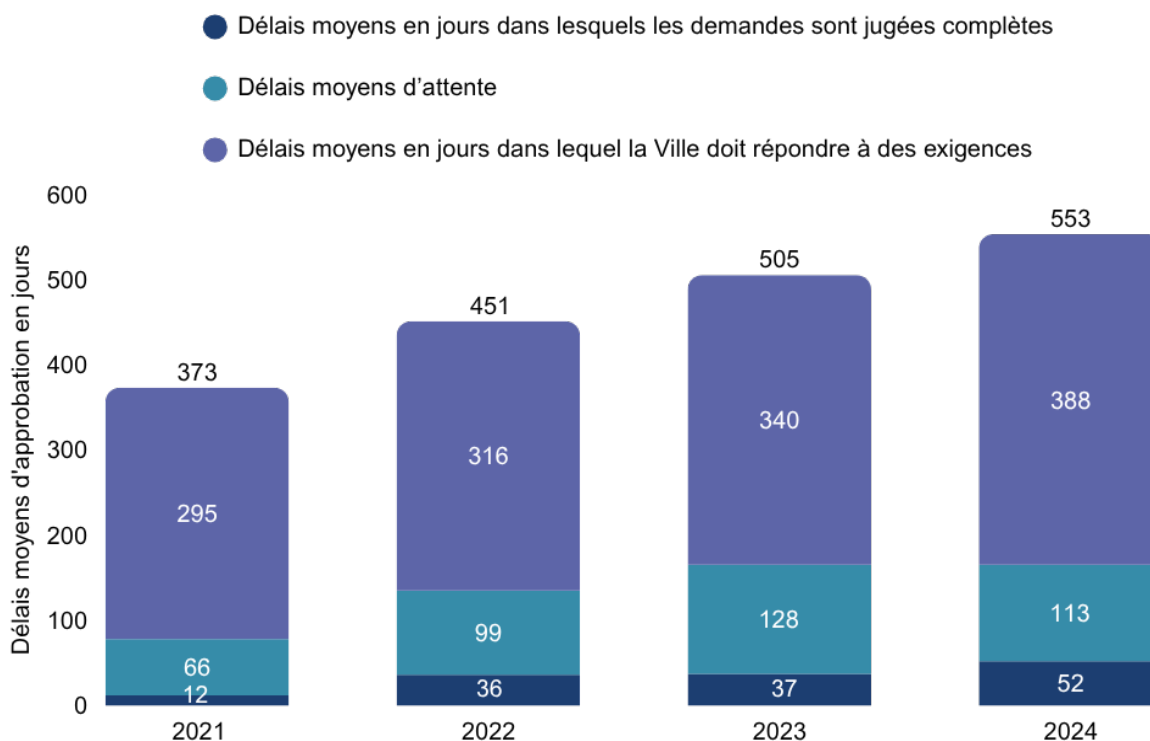
- le délai à compter jusqu'à ce qu'un dossier soit jugé complet;
- le délai d'« attente » ou le délai dans lequel le demandeur doit répondre à des exigences;
- le délai de traitement net et le délai total écoulé jusqu'à ce que la Ville rende la décision ou qu'elle délivre l'approbation;
- le délai couru entre l'approbation et l'enregistrement de l'accord.

Pour apporter un meilleur éclairage, la Ville pourrait stratifier encore ces indicateurs d'après les régions géographiques. Ces points de données sont importants pour

démontrer les vastes activités exercées par la Ville pour pouvoir atteindre l'objectif stratégique du Conseil et permettraient d'isoler les étapes auxquelles se produisent les blocages et les cas dans lesquels il se pourrait qu'elle doive faire appel à des ressources supplémentaires.

À titre d'exemple, le **graphique 3** ci-après représente le délai moyen dans lequel les plans d'implantation franchissent l'étape de l'approbation, qui comprend la vérification de l'exhaustivité et les délais d'attente. De même, le **graphique 4** ci-après décrit dans leurs grandes lignes ces délais pour tous les autres types de demandes. L'[appendice 1](#) indique que les délais dans lesquels le gouvernement provincial et le Conseil approuvent les plans d'implantation sont de 60 jours (en date de 2023).

Graphique 3 : Délais de traitement des demandes de réglementation du plan d'implantation (complexes) selon l'année de l'approbation

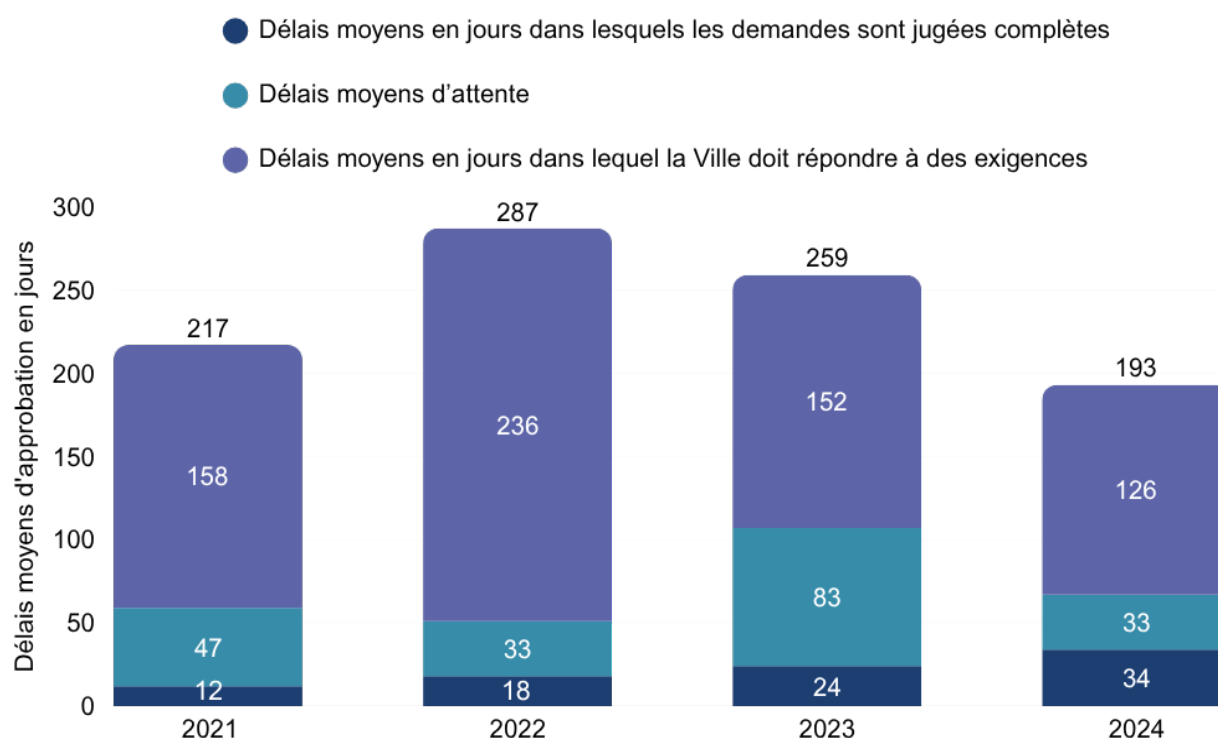


Graphique 3 : Délais moyens en jours pour la vérification de l'exhaustivité et l'approbation des demandes complètes de réglementation du plan d'implantation, en tenant compte des délais « en instance » (pendant qu'on attend les réponses du demandeur).

Comme l'indique le **graphique 3** ci-dessus, les délais écoulés augmentent pour les demandes complexes de réglementation du plan d'implantation et sont nettement supérieurs aux délais prévus de 60 jours. Ces délais écoulés cadrent avec les tendances générales qui permettent de constater que la complexité des sites intercalaires augmente

puisque les zones vertes « faciles à aménager » sont de moins en moins nombreuses. Par contre, comme l'indique ci-après le **graphique 4**, les délais des demandes non complexes de réglementation du plan d'implantation diminuent tendanciellement. En 2024, dans 23 % des demandes complexes de réglementation du plan d'implantation, les délais de traitement nets (soit les délais dans lesquels les dossiers sont confiés à la Ville après la vérification de l'exhaustivité) étaient de moins de 60 jours, ce qui constitue une amélioration par rapport à 12 % des demandes en 2023.

Graphique 4 : Délais de traitement des demandes de réglementation du plan d'implantation (non complexes) selon l'année de l'approbation



Graphique 4 : Délais moyens en jours de vérification de l'exhaustivité et d'approbation des demandes de réglementation du plan d'implantation non complexes, dont les délais « en instance » (soit la durée au cours de laquelle les dossiers sont confiés au demandeur).

En 2024, dans 75 % des demandes de réglementation du plan d'implantation non complexes, les délais de traitement nets (soit la durée au cours de laquelle les dossiers sont confiés à la Ville après la vérification de l'exhaustivité) étaient de moins de 60 jours. Il s'agit d'une amélioration par rapport à 49 % en 2023.

D'après les données recueillies pour chaque année de réception des demandes, on constate des tendances positives dans les délais moyens de vérification de l'exhaustivité

(soit la durée qu'il faut compter pour déterminer qu'une demande comprend l'information nécessaire pour lancer l'examen en bonne et due forme) des demandes de réglementation du plan d'implantation et des demandes de modification du *Règlement de zonage*. Pour les modifications à apporter au Plan officiel, les délais moyens en jours sont restés relativement stables en 2024 par rapport à 2023. L'examen des statistiques selon l'année de réception des demandes est un aspect important sur lequel il faut se pencher, puisque ces statistiques captent plus fidèlement l'impact des changements les plus récents intervenus dans le processus d'examen. Les premiers indicateurs laissent entendre que ces changements apportés au processus viennent simplifier, dans l'ensemble, les délais de traitement.

Afin de cerner les blocages et de prendre des mesures proactives pour corriger les difficultés dans le processus, il faut avoir une vue d'ensemble des étapes critiques de l'examen des demandes. Cette vue d'ensemble est aussi essentielle pour permettre au Conseil et aux autres parties prenantes d'évaluer l'état du processus d'examen, compte tenu de l'importance stratégique de l'aménagement des logements.

RECOMMANDATION 7 – RENDRE COMPTE DES INDICATEURS DE RENDEMENT CLÉS

Le directeur des Services de planification devrait revoir les indicateurs de rendement clés liés aux demandes de permis d'aménagement et tenir compte des rapports sur les autres indicateurs qui permettent d'améliorer la transparence et de mieux évaluer le processus d'examen.

RÉPONSE 7 DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec cette recommandation. Les Services de planification ont lancé, en juillet 2025, le tableau de bord des approbations de logement. Ce tableau de bord donne de l'information destinée au public sur l'approbation des demandes de permis d'aménagement et sur les permis délivrés. Les Services de planification continueront de réunir et d'assimiler les données avec nos partenaires internes et externes. Lorsqu'il aura été implanté, le Système de gestion des terres permettra de recueillir les données portant sur les indicateurs de rendement clés (IRC) et permettra de mieux assurer la clarté et la transparence. Le personnel tâchera d'établir les IRC d'ici le quatrième trimestre de 2026.

Appendice 1 – Types de demandes de permis d'aménagement courants – Description, délais et pouvoirs

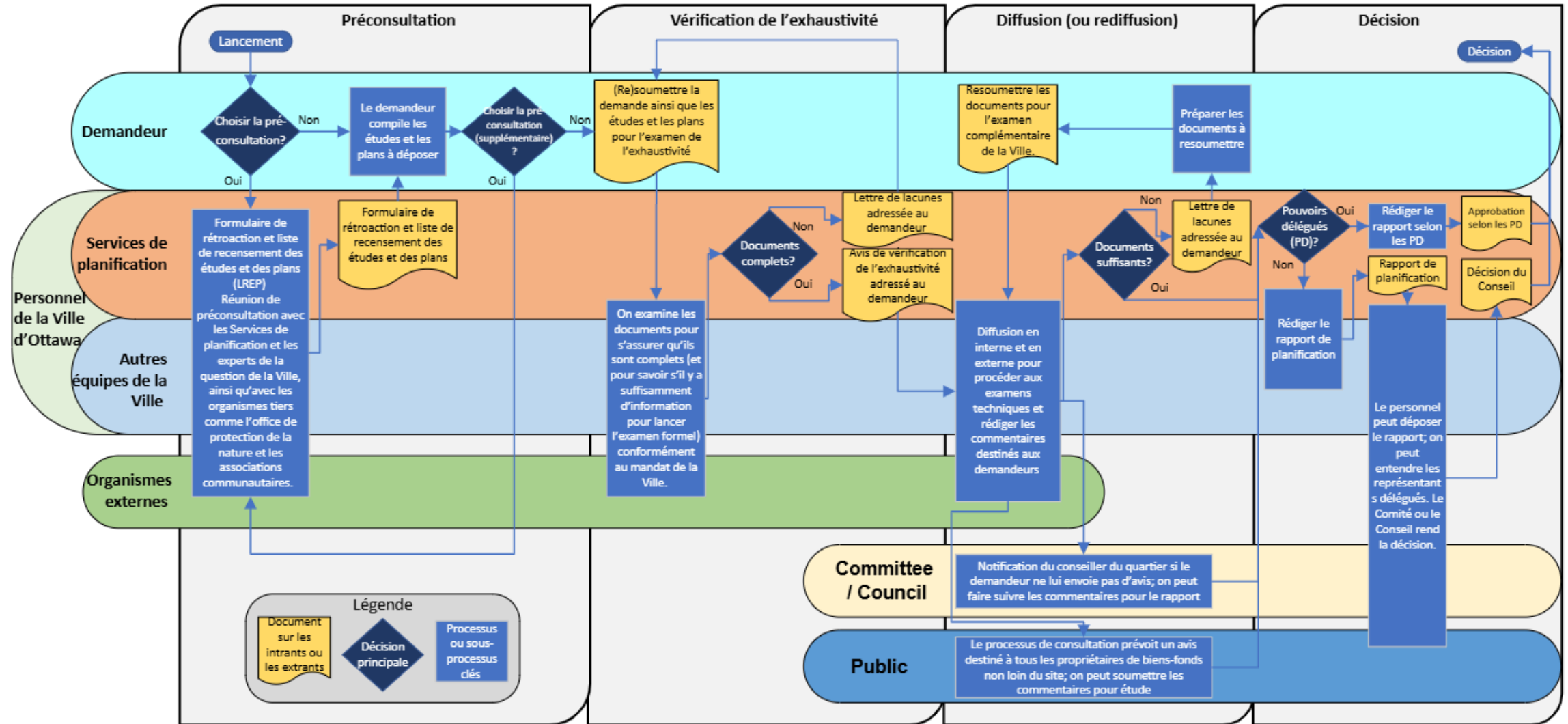
Description	Délais	Pouvoirs décisionnels
Modifications du Plan officiel		
Processus obligatoire lorsque les modifications que le demandeur propose d'apporter à l'aménagement du territoire ou à l'aménagement foncier ne cadrent pas avec les politiques et les désignations de la version actuelle du Plan officiel. Les modifications du Plan officiel peuvent s'étendre à tout le territoire de la Ville ou à un secteur ou site.	Délai de 120 jours suivant la réception de la demande complète	Conseil municipal – Le personnel de la Ville prépare les recommandations à soumettre au Comité de l'agriculture et des affaires rurales (le « CAAR ») pour les modifications portant sur le secteur rural ou au Comité de la planification et du logement (le « CPL ») pour toutes les autres modifications proposées.
Modifications du <i>Règlement de zonage</i>		
Processus obligatoire lorsque l'aménagement d'une propriété déroge aux dispositions de la version actuelle du <i>Règlement de zonage</i> (communément appelé rezonage)	Délai de 120 jours suivant la réception de la demande complète. (Il faut noter que le délai fixé par le gouvernement provincial est de 90 jours.)	Conseil municipal – Le personnel de la Ville prépare les recommandations destinées au CAAR ou au CPL.

Description	Délais	Pouvoirs décisionnels
Plan de lotissement		
Le plan de lotissement enregistré est un document juridique qui fait état de tous les détails et de toutes les conditions à remplir pour aménager une parcelle de terrain. Le plan de lotissement approuvé est obligatoire pour vendre ou céder séparément les lots et les quadrilatères.	Délai de 120 jours de la réception de la demande complète	Personnel de la Ville (pouvoirs délégués) ou Conseil municipal (s'il révoque les pouvoirs délégués).
Demande de réglementation du plan d'implantation		
Demande obligatoire pour la plupart des grands immeubles neufs et pour les changements à apporter aux propriétés existantes. Le processus permet à la Ville d'orienter l'aménagement du territoire pour que les travaux soient sécuritaires, fonctionnels et ordonnés. Il sert également à garantir que les normes d'aménagement approuvées par la Ville et d'autres organismes sont mises en œuvre et respectées.. La localisation des bâtiments, le traitement paysager, l'accès piétonnier, la régulation du drainage et l'aménagement du stationnement font partie des points traités pendant l'examen des demandes.	Délai de 90 jours de la réception de la demande complète. Toutefois, si elle est déposée en même temps que la demande de zonage, la demande de réglementation du plan d'implantation s'inscrirait dans ce délai de 120 jours.	Personnel de la Ville (pouvoirs délégués)

Description	Délais	Pouvoirs décisionnels
Demandes de morcellement		
Processus de gestion de la division (morcellement) d'une partie d'un terrain afin de créer un nouveau lot ou une nouvelle parcelle	Délai de 90 jours de la réception de la demande complète	Comité de dérogation – Le personnel de la Ville prépare le rapport sur les motifs d'inquiétude afférents.
Demandes de dérogation mineure		
Les propriétaires de biens-fonds qui souhaitent déroger légèrement aux dispositions du <i>Règlement de zonage</i> peuvent aussi déposer, auprès du Comité de dérogation, ce que la Ville appelle une demande de dérogation mineure, plutôt qu'une demande de modification du <i>Règlement de zonage</i> .	Délai de 90 jours de la réception de la demande complète	Comité de dérogation – Le personnel de la Ville prépare le rapport sur les motifs d'inquiétude afférents.

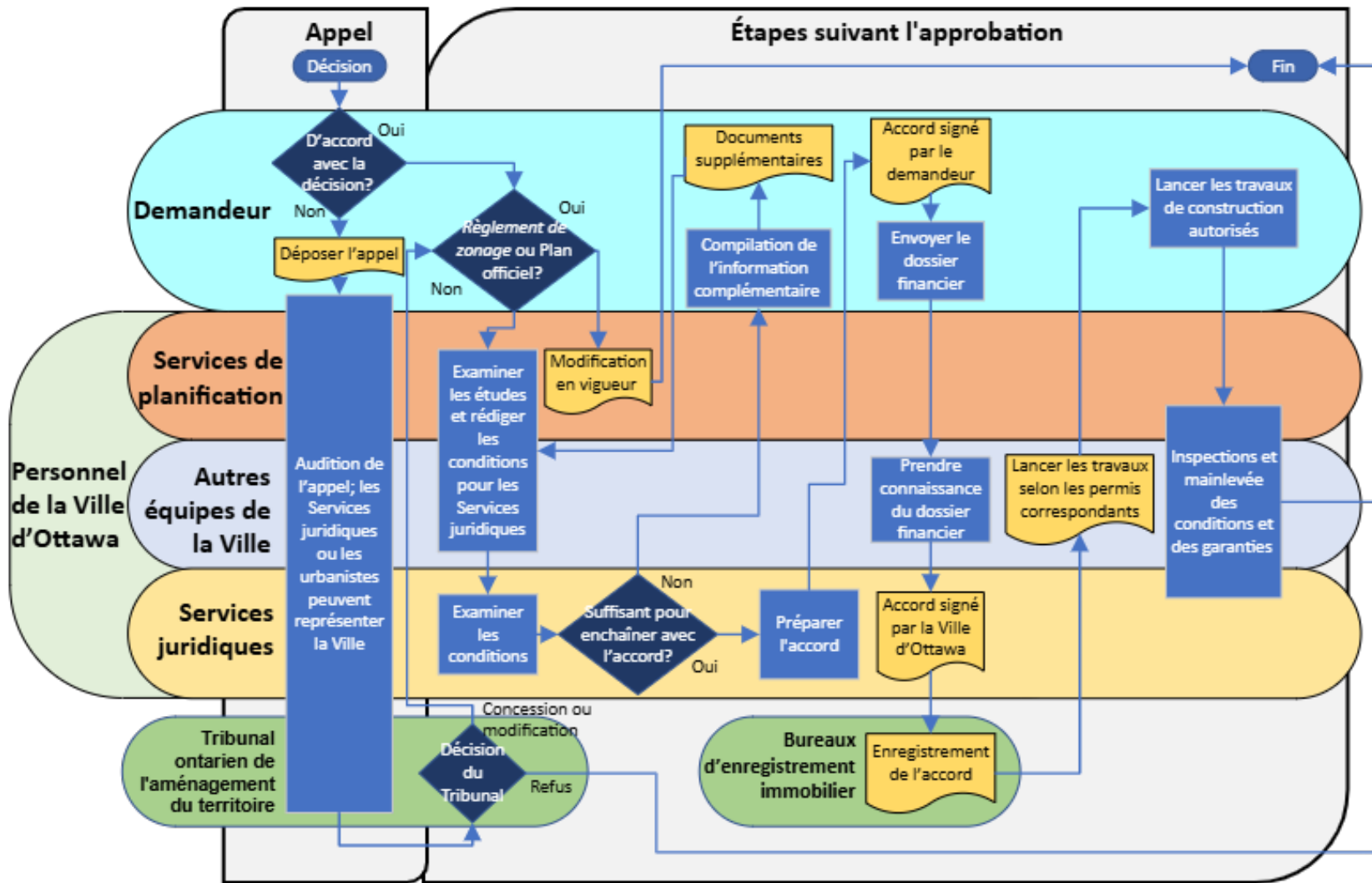
Appendice 2 – Examen des demandes de permis d'aménagement

Processus d'examen d'une demande de réglementation du plan d'implantation, d'une modification du Règlement de zonage ou d'un Plan officiel, ou d'un plan de lotissement.



Appendice 3 – Déroulement du processus de post-approbation des demandes de permis d'aménagement

Le processus suivant une décision pour une demande de réglementation du plan d'implantation, une modification du Règlement de zonage ou un Plan officiel, ou un plan de lotissement.



Appendice 4 – À propos de cette mission de vérification

Objectif de la vérification

L'objectif de cette mission de vérification consistait à donner l'assurance raisonnable que la Ville est dotée des processus, des contrôles et des ressources nécessaires pour gérer avec efficacité et efficience les activités d'examen des projets d'aménagement.

Cette mission a essentiellement porté sur les principales phases du processus d'examen des demandes de permis d'aménagement, à savoir :

- les processus de prise en charge, dont la phase optionnelle de la préconsultation;
- le dépôt de la demande de permis, dont la vérification de l'exhaustivité, processus dans lequel la Ville adresse au demandeur des commentaires fondés sur l'exhaustivité et sur les politiques;
- le processus de diffusion auprès des intervenants internes et externes;
- l'examen officiel des demandes et les processus décisionnels (en excluant le résultat des décisions);
- les activités de post-approbation, dont la mise au point des accords ainsi que la surveillance et l'inspection des projets d'aménagement;
- les rapports de mesure du rendement, dont les délais réglementaires.

La portée de cette mission de vérification prévoyait des sondages sur les types les plus répandus de demandes de permis d'aménagement, dont celles qui ont trait aux modifications à apporter au Plan officiel et au *Règlement de zonage*, sur la réglementation du plan d'implantation, sur les plans de lotissement, de même que sur les dérogations mineures et les morcellements. La portée de cette mission ne comprend pas d'autres types de demandes qui représentent un faible pourcentage de l'ensemble des demandes traitées par la Ville (dans le contrôle des terrains de stationnement, les plans de copropriété, les demandes déposées en vertu de la *Loi sur le patrimoine de l'Ontario* et les contrôles de démolition). En outre, nous n'avons pas examiné expressément, dans cette mission, les activités d'expansion urbaine, ni les autres activités lancées par la Ville dans la planification du territoire.

Nous n'avons pas tenu compte, dans cette mission, du processus de calcul des redevances d'aménagement, qui pourraient faire l'objet d'une éventuelle mission de vérification. En outre, les activités de délivrance de permis exercées par les Services du Code du bâtiment ne faisaient pas non plus partie de la portée de cette mission.

Nous avons mis au point les critères listés ci-après à partir de notre expertise des risques principaux liés aux processus d'examen des demandes de permis d'aménagement de la Ville, de concert avec les experts de la question.

Critères de la vérification

Gouvernance, fonctions et attributions	
1.1	Les fonctions et les attributions des parties prenantes appelées à intervenir dans le processus (interne et externe) d'examen des demandes de permis d'aménagement sont clairement définies et communiquées, y compris les attentes, les délais et les méthodes auxquels la Ville fait appel pour porter les demandes à la connaissance des responsables hiérarchiques.
Examen et approbation des demandes de permis d'aménagement	
2.1	Le processus d'examen des demandes de permis d'aménagement tient compte des lois afférentes, des priorités stratégiques de la Ville d'Ottawa, du Plan officiel, des plans secondaires et des plans directeurs, ainsi que des règlements municipaux, plans et politiques correspondants.
2.2	Le processus d'examen des demandes de permis d'aménagement fait intervenir toutes les directions générales compétentes de la Ville et les intervenants visés (par exemple les services publics et les offices de protection de la nature) pour tenir compte comme il se doit des questions suivantes : a) les impacts sur la capacité des actifs et sur les ressources existantes; b) les coûts et les impératifs liés à l'exploitation des actifs transmis; c) les coûts et les impératifs opérationnels des infrastructures planifiées du fait des projets d'aménagement.
2.3	Les exigences des demandeurs sont appropriées et pertinentes par rapport au type de demande ou de permis d'aménagement et tiennent compte des risques.
2.4	Le processus d'examen des demandes de permis d'aménagement tient suffisamment compte des commentaires recueillis dans les consultations publiques correspondantes.
2.5	Le processus de mise au point des accords postérieurs à l'approbation permet de faire intervenir l'ensemble des intervenants compétents de la Ville pour veiller à ce que ces accords concordent avec l'ensemble des lois et des politiques applicables, ainsi qu'avec l'approbation des permis d'aménagement correspondants.
Surveillance et compte rendu des projets d'aménagement	
3.1	Les projets d'aménagement sont suffisamment bien surveillés et inspectés pour s'assurer de leur conformité avec les demandes de permis d'aménagement

	approuvées (ou approuvées sous réserve de certaines conditions) ainsi que du respect des accords correspondants, dont l'obligation de déposer les garanties correspondantes et la mainlevée de ces garanties.
3.2	La Ville met au point des indicateurs de rendement, qui cadrent avec les objectifs stratégiques, pour surveiller le rendement du processus d'examen et ils sont communiqués pour s'assurer que les décisions sont prises dans les délais.

Approche et méthodologie de la vérification

Les membres du personnel de la vérification ont appliqué les procédures suivantes dans le déroulement de cette mission :

- ils ont examiné les documents pertinents;
- ils ont tenu des entrevues avec des membres du personnel de la Ville et les parties prenantes externes, qui leur ont aussi donné des explications sur les opérations;
- ils ont mené des sondages, notamment en prélevant des échantillons de demandes de permis d'aménagement de différents types dans les diverses phases du processus d'examen des demandes de permis;
- ils ont établi des comparaisons avec d'autres municipalités de l'Ontario dans les cas pertinents;
- ils ont fait appel à des experts de la question dans les cas jugés pertinents;
- ils ont procédé à d'autres analyses et sondages dans les cas nécessaires.

Appendice 5 – Barème de cotation des constatations des vérificateurs

Nous nous sommes inspirés des définitions ci-après pour les cotes de risque afin d'attribuer des cotes de priorité aux constatations liées à cette mission de vérification.

Cotes de priorité	Description
Risque critique	Cette constatation représente une lacune de contrôle, un cas de non-conformité ou un risque stratégique majeur, ou encore un risque ou un point stratégique majeur, qu'il faut corriger immédiatement. Si des lacunes ne sont pas corrigées, l'impact pourrait être catastrophique pour la réalisation des priorités stratégiques de la Ville, pour ses opérations organisationnelles continues, de même que sur les risques de perte, de détournement de biens, de compromission des données ou d'interruption, en plus des amendes et des pénalités, des examens réglementaires plus rigoureux ou du risque de ternir la réputation de la Ville.
Risque élevé	Cette constatation représente une lacune de contrôle, un cas de non-conformité ou un risque stratégique majeur ou encore une occasion importante, auxquels il faut porter rapidement attention. Si des lacunes ne sont pas corrigées, l'impact pourrait être considérable pour la réalisation des priorités stratégiques de la Ville et pour ses opérations organisationnelles continues, de même que sur les risques de perte, de détournement de biens, de compromission des données ou d'interruption, en plus des amendes et des pénalités, des examens réglementaires plus rigoureux ou du risque de ternir la réputation de la Ville.
Risque modéré	Cette constatation représente une lacune de contrôle interne, un cas de non-conformité ou un risque majeur ou encore une occasion modérée pour les opérations organisationnelles; il faut intervenir dans les plus brefs délais. Si des lacunes ne sont pas corrigées, elles pourraient avoir un impact partiel sur les opérations organisationnelles, ce qui pourrait donner lieu à la perte ou au détournement de biens organisationnels, à la compromission de données, à des amendes et à des pénalités ou à des examens réglementaires plus rigoureux. Il faut généralement résoudre

	ces problèmes après s'être penché sur toutes les constatations absolument prioritaires.
Risque faible	Il faut se pencher sur cette constatation pour atteindre les grands objectifs relatifs aux pratiques ou à l'efficience. On doit intervenir pour maîtriser les risques lorsque le calendrier et les ressources le permettent. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un risque important ou immédiat, les opérations de surveillance exercées à maintes reprises sans prendre de mesures correctives ni adopter de contrôles compensatoires pourraient avoir pour effet d'accroître l'exposition ou d'obliger à se soumettre à un examen plus rigoureux.