



SOMMAIRE EXÉCUTIF

RAPPORT : Analyse du processus d'émission des permis ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Point de départ

Le Service de l'aménagement urbain (SAU) « traite un très grand volume de demandes de permis et peine à le faire avec (ses) ressources » actuelles et le délai de traitement imposé par la réglementation. Les citoyens ont énoncé leur insatisfaction quant à la lourdeur, la complexité, les délais et itérations du processus. L'ÉNAP a remis son analyse détaillée du processus d'émission de permis en août 2018, dont la présente est un sommaire exécutif généré par le SAU.

Temps, ressources matérielles et physiques

En comparant Westmount et quatre autres villes similaires dans l'application de PIIA (Plans d'implantation et d'intégration architecturale), le SAU de Westmount « délivre plus du double de la moyenne des permis et certificats émis » ailleurs. Au-delà de l'analyse préalable de dossiers, le personnel doit également répondre aux citoyens et professionnels qui se présentent au comptoir, malgré l'absence de locaux adaptés à cette fin. De plus, l'espace adéquat pour la révision de plans physiques est inexistant pour tous les inspecteurs et une des techniciennes.

Pistes de solutions :

- Introduire une modulation du délai de traitement selon le type de permis, la période de l'année et le volume de demandes.
- Instaurer une approche méthodique et cohérente de traitement de dossier.
- Prévoir le réaménagement des lieux physiques en espaces de travail adéquats.
- Maintenir ou réviser le processus de cheminement des dossiers en permettant à l'administration de traiter des travaux mineurs hors du PIIA.

Structures décisionnelles

Tous les dossiers de modifications extérieures sont soumis à l'analyse par PIIA et passent donc devant le CCU, peu importe leur ampleur, en vue d'une autorisation du Conseil municipal. Seules les modifications au bâti limitées à l'entretien et au remplacement à l'identique peuvent être autorisées directement par le SAU. Pour les dossiers exclusivement soumis à la réglementation normative (sans impact extérieur), le Bureau des inspections (BI) autorise la délivrance de permis et certificats.

Des dossiers problématiques passent entre 8 à 15 fois devant le BI et le CCU, et peuvent être en traitement pendant un an.

Pistes de solutions :

- Mettre en place un mécanisme automatique de refus ou de rapport au conseil après une quantité fixe de passages au CCU.
- Vérifier que les commentaires du CCU mettent en garde contre des contraintes potentielles afin de limiter les itérations.
- Les membres du CCU ne donnant pas de solutions précises afin de ne pas engager leur responsabilité professionnelle, obtenir un avis juridique à ce sujet.

Documentation et réglementation

De l'avis de plusieurs, la réglementation a besoin d'être révisée. Un format simplifié et consolidé permettrait aux requérants de mieux s'y retrouver et ainsi de présenter un projet conforme. Des dossiers subissent des itérations qui pourraient être évitées pour des documents manquants.

Il existe des zones grises, voire contradictoires, entre les règlements normatifs (zonage 1303, construction 1391) et discrétionnaire (PIIA 1305) qui peuvent porter à confusion. Aussi, comme le CCU émet un avis discrétionnaire, il est perçu que l'interprétation varie. Dans un tel contexte, il est bien difficile pour l'administration d'orienter le requérant. De là un sentiment d'iniquité apparaît, qui explique la frustration et l'insatisfaction exprimés par des citoyens face au processus. Le SAU est présentement réduit à un service d'émission de permis où il joue le rôle de courroie de transmission entre le CCU et les citoyens.

Pistes de solutions :

- Diffuser des aide-mémoire pour appuyer, dès l'ouverture d'une demande, la soumission de dossiers complets. (Des aide-mémoire spécifiques à divers permis ont depuis été mis en ligne par le SAU ; un impact positif sur le processus a été observé)
- Procéder à une refonte réglementaire pour éliminer les incohérences et les formulations prêtant à interprétation. Cette harmonisation pourrait aussi départager le pouvoir et les tâches entre le SAU, le BI et le CCU.
- Mettre en place une jurisprudence systématique des décisions du CCU et du BI pour améliorer la constance des décisions et servir de référence pour les employés.
- Consigner dans un tel registre les cas mis à l'amende pour enrayer la perception d'autorisation pour des travaux complétés mais effectués sans permis.

Vision d'aménagement anémique

La direction est sollicitée par l'analyse de dossiers, la gestion de plaintes et des rencontres imprévues avec des requérants qui souhaitent parler à l'autorité en place. Très peu de gestion s'effectue, et aucune planification urbanistique, révision de règlements ou refonte du plan d'urbanisme ne peut être entreprise dans un tel contexte. Le CCU n'ayant pas de membre urbaniste, son rôle n'en demeure pas moins de guider, orienter et soutenir l'action du conseil municipal en matière d'urbanisme.

Pistes de solutions :

- Libérer la direction du SAU des opérations quotidiennes
- Intégrer des urbanistes au CCU, tel que permis par la loi, pour aborder les questions de zonage, lotissement, construction et aménagement du territoire.
- Tenir une réflexion ouverte sur les rôles et responsabilités du SAU et du CCU dans le cadre de la refonte des règlements.
- Établir une vision urbanistique pour le territoire, en consultant les citoyens, et prévoir une refonte réglementaire et du plan d'urbanisme.

Communication avec les citoyens

Les citoyens sont peu ou mal informés sur la quantité de travail requis par l'administration et les étapes d'une demande. Il est nécessaire de « mieux éduquer notre public ».

Pistes de solutions :

- Utiliser les consultations qui accompagneront la refonte pour offrir une opportunité d'explications.
- Mettre en place un service d'accompagnement préalable au permis, pour les projets à plus grande complexité, pour éviter la soumission de projets très développés mais mal-orientés quant à la réglementation ou aux solutions acceptables. Ceci requiert des espaces physiques adéquats.

Afin de permettre au SAU de repenser les activités et processus du département, une analyse interne des priorités doit être effectuée par la direction. Des objectifs à court, moyen et long termes émergeront pour optimiser les services offerts et les bonifier.