

Montréal, 17 novembre 2023

Gestion de l'Office de consultation publique de Montréal
Présentation à la Commission sur les finances et l'administration
Par Isabelle Beaulieu
Présidente, Office de consultation publique de Montréal

Je salue les membres de la Commission, les élus et les citoyens.

À la suite de la convocation de votre Commission, je suis ici pour vous présenter un portrait plus détaillé, ainsi que le contexte de la gestion et un sommaire du travail accompli à l'Office depuis mon entrée en poste le 24 février 2022.

J'ai commis des erreurs, je le reconnais, je les assume. Il est de mon devoir d'en prendre acte et d'agir. Nos pratiques doivent être changées et régies par des règles claires et écrites. Je m'engage à le faire.

J'ai tardé à intervenir publiquement, ce qui a laissé une impression négative que je souhaite corriger par des actions, des engagements et des résultats. Il y a beaucoup d'informations à colliger, à vérifier.

Convoquée la semaine dernière par votre Commission pour la rencontre d'aujourd'hui, par respect pour les institutions montréalaises, j'ai réservé mes commentaires pour cette étude publique.

Les dernières semaines ont été difficiles. Nous avons toutefois poursuivi le travail à l'Office et rendu public le rapport sur l'avenir de Griffintown, le lundi 6 novembre. Le rapport portant sur le secteur Bridge-Bonaventure a été terminé et envoyé à la mairesse cette semaine, le 14 novembre, et sera rendu public sous peu.

Le travail de modernisation de l'Office et le chantier du changement sont en cours. La gestion, l'administration et les finances sont en chantier de modernisation. L'an dernier j'avais décidé de réduire les montants consacrés aux relations internationales, il faut maintenant tout réviser incluant la

représentation. C'est important d'en informer la Commission : le travail est commencé.

Nous allons collaborer en toute transparence avec la vérificatrice générale dans la réalisation de son mandat et allons suivre ses recommandations pour nous assurer que les choses changent. Son audit détaillé doit faire toute la lumière sur les règles de gestion et les dépenses des dernières années, avant et après la pandémie.

Nous avons rencontré la vérificatrice et son équipe mercredi, le travail est commencé.

Je rappelle que j'ai été nommée présidente de l'Office par le conseil municipal en février 2022. Depuis mon arrivée j'avais priorisé la productivité et les ressources humaines. D'autres chantiers doivent maintenant être ajoutés.

L'Office opère avec le même cadre budgétaire depuis sa création et réalise une somme de travail en augmentation. Afin d'en informer la Commission, le cadre budgétaire de l'Office des cinq dernières années se trouve en annexe de ma présentation (document A).

L'organisation de la direction de l'Office est la suivante :

- la présidence a la responsabilité des consultations publiques et des rapports, ainsi que des relations extérieures et du rayonnement
- le secrétaire général assure la gestion administrative — il est le responsable des ressources humaines, de l'informatique et des comptes, des états financiers.

Les états financiers de l'Office sont vérifiés chaque année, par un auditeur indépendant, présentement la firme Deloitte. Le plus récent rapport de vérification se trouve en annexe de ma présentation (document B).

Contexte de mon arrivée l'année dernière

À mon arrivée, la seule personne qui pouvait m'expliquer le fonctionnement de la gestion interne de l'OCPM était le secrétaire général alors en poste. Son départ à la retraite était déjà annoncé pour la fin de l'année.

Je suis entrée en poste après 2 ans de pandémie et presque 6 mois sans présidence. Dès mon arrivée je devais redémarrer toutes les activités de l'Office et mettre sur pieds plusieurs consultations publiques.

J'ai mobilisé quinze (15) commissaires et organisé ces consultations qui, pour la première fois, se sont déroulées simultanément en salle et en ligne, de manière hybride pour favoriser une plus grande participation de la population montréalaise.

J'ai aussi entrepris la révision des méthodes de travail afin d'améliorer les rapports de l'OCPM et raccourcir le temps de production de ces rapports.

- Concernant les frais de représentation, pour les restaurants et les voyages, je me suis fié aux façons de faire de mes prédécesseurs. J'ai toutefois réduit la fréquence et l'ampleur des voyages.
- Aucune politique écrite, ou règles ne m'ont été présentées, malgré mes demandes. Pourtant un dossier sur le sujet existait, mis au jour cette semaine par le nouveau secrétaire général, monsieur Grenier. Il a retrouvé dans les archives de l'Office, une note datant de 2017 dans laquelle le vérificateur général demandait à l'OCPM de modifier ses pratiques pour les voyages et les restaurants. En 2018, en réponse, la direction de l'Office soumettait une interprétation différente (documents C en annexe).
- Oui nous avons fait des rencontres de travail au restaurant, comme mes prédécesseurs. Nous mettons fin à cette pratique.

Chantier déjà en marche : Vol de temps, gestion des heures travaillées

Au niveau de l'administration, l'ancien secrétaire général avait une longue expérience et se chargeait de la gestion et de l'administration. C'était sa responsabilité.

Devant le travail de consultation à accomplir, j'ai toutefois rapidement constaté les lacunes en gestion des ressources humaines.

Il y avait une importante latitude dans le système de paye Kronos et peu de surveillance de la part de l'administration précédente : Interprétation très libre de la présence au bureau, des heures déclarées, de la gestion des vacances, etc.

- Peu d'employés étaient au bureau ou au travail de 9 h à 17 h, mais plusieurs inscrivaient ces heures dans le système de paye
- Aucun plan de travail n'existait pour le temps en télétravail
- Autre pratique surprenante que je découvre en 2022 : lors des congés de Noël et du Nouvel An, l'administration précédente fermait le bureau durant au moins une semaine, mais il était permis aux employés de remplir quand même les feuilles de temps comme si l'équipe était au travail. Dans le système Kronos, étaient alors déclarées des heures qui n'étaient pas travaillées. J'ai mis un terme à cette pratique.
- Plus grave ; deux employés au statut d'auxiliaire recevaient leur montant pour vacances, 6 %, à chaque cycle de paye. Pourtant ils prenaient, en plus, 3 ou 4 semaines de vacances payées. L'ancien secrétaire général inscrivait dans Kronos leurs semaines comme étant travaillées alors qu'ils étaient en vacances. J'ai mis un terme à ces pratiques avec l'aide du nouveau secrétaire général, Guy Grenier (documents D en annexe).

À noter, aucune politique de ressources humaines n'existait à mon arrivée, il fallait que ça change : pas de politique concernant : le harcèlement, le

télétravail, les vacances, les contractuels, pas de code d'éthique ou manuel pour les membres de l'équipe.

Tout était géré arbitrairement.

J'ai clarifié les règles de présence au bureau, la politique de vacances, les règles de télétravail, etc. Le chantier est vaste, mais il est en marche.

- J'ai aussi fait créer et adopter, en 2023, un code d'éthique pour les membres du personnel (document E en annexe)
- Concernant les vacances des employés, il n'y avait pas de procédure claire pour les prévoir et les annoncer.

Même en période très occupée comme l'été 2022, les employés déclaraient simplement leurs vacances, 5 semaines consécutives dans le cas d'une personne, sans contraintes. J'ai mis un terme à ces pratiques.

La gestion du télétravail était aussi problématique. Dès mars 2022, nous avons demandé aux employés de revenir 2 jours par semaine au bureau : il y a eu beaucoup de résistance. Depuis 2023, nous demandons 4 jours au bureau par semaine pour les membres de l'équipe qui travaillent à temps complet.

Climat de travail en janvier 2023

En janvier 2023, des allégations anonymes concernant le climat de travail m'ont amené à mandater une firme experte pour mener une enquête indépendante et rencontrer les membres de l'équipe. Le rapport intégral se trouve en annexe de ma présentation (document F). En mars 2023 ce rapport d'enquête indépendant concluait, entre autres :

La nouvelle Présidente de l'Office (ci-après nommée la « Présidente ») a été nommée, comme il se doit, par le conseil municipal aux deux tiers des voix. Plusieurs personnes rencontrées ont soulevé le fait que la Présidente n'était pas le choix du parti politique au pouvoir actuellement à la Ville. P.5

Certaines personnes rencontrées nous confirment être des sympathisants de Projet Montréal et avoir eu des liens étroits dans le passé avec l'ancienne présidente. P.6

On nous mentionne que la situation actuelle est devenue comme une opportunité pour affaiblir la Présidente et la faire mettre dehors. P.6

Il est à souligner que les raisons de plusieurs changements proposés par la Présidente sont mises en place pour tenter de contrer des problématiques de productivité, de performance et de vol de temps qui aurait lieu depuis des années. P.7

Il apparaît y avoir eu un certain laxisme dans la gestion préalablement à la nomination de la Présidente. On nous rapporte la volonté de la Présidente d'assurer une gestion plus serrée, ainsi qu'une reddition de comptes plus soutenue. P.8

Il est également à noter que nous ne pouvons retenir aucun comportement qui pourrait être associé à du harcèlement psychologique en milieu de travail p.15

- **Ce rapport d'enquête externe confirme les lacunes en gestion que j'ai constatées, ma volonté de changement et de productivité, ainsi qu'un contexte politique où certains employés voulaient me nuire.**
- **Afin de préserver l'OCPM d'une joute politique, en mars 2023 j'ai priorisé la mise en place des recommandations du rapport et je ne l'ai pas rendu public**

Toutes les recommandations du rapport d'enquête ont été suivies. Deux spécialistes en ressources humaines ont accompagné la direction. Un code d'éthique pour les membres du personnel a été créé, les politiques de ressources humaines ont été clarifiées, et le travail se poursuit.

Saine gestion, le coût du loyer

J'ai appris en fin d'année 2022 que le loyer annuel des bureaux de l'OCPM s'élève à 280 000 \$, soit près de 10 % de notre budget annuel. C'est beaucoup pour une douzaine d'employés.

J'ai entamé une réflexion et visité en juin 2023 quelques endroits beaucoup moins chers et plus accessibles. Le dossier est ouvert, mais étant sous locataire de la Ville de Montréal, il semble extrêmement complexe de déménager les bureaux de l'OCPM. C'est un autre chantier à poursuivre.

Les outils de travail et les achats

En arrivant en poste, pour les zooms et rencontres en ligne, j'ai acheté un iPad et les écouteurs coquilles de Apple. Il s'agit d'outils de travail pour les rencontres virtuelles dans un contexte de bureau bruyant. Le prix payé pour ce matériel était trop élevé, j'en conviens.

En 2022 nous avons remplacé les tables et chaises utilisées pour recevoir les gens dans les grandes salles au 14^e étage du 1550 rue Metcalfe. Les chaises et les tables étaient vétustes, il fallait les remplacer, elles avaient plus de 20 ans, héritées de l'époque de la CUM.

Les nouvelles tables et chaises sont aussi utilisées par tous les autres services de la Ville qui utilisent les mêmes grandes salles que l'OCPM, citons par exemple :

- Concertation MTL
- Bureau vérificateur général
- Conseil jeunesse
- Commission de la fonction publique de Montréal
- Conseil des Montréalaises
- Conseil interculturel de Montréal

Comme outils de travail pour les consultations publiques et le travail des commissaires, nous avons fait l'acquisition de 3 tableaux blancs interactifs, comme ceux utilisés dans les institutions d'enseignement.

- Il ne s'agit pas de téléviseurs

Aucun tableau blanc interactif ne se trouve dans mon bureau. Ils servent aux citoyens et aux commissaires de l'Office.

Relations internationales

Concernant le rayonnement, la Commission doit être informée que l'OCPM, avec l'accord de la Ville de Montréal, a toujours fait des relations internationales. Et tous les rapports annuels, déposés au conseil municipal, en témoignent.

- En mars 2016, le maire de Montréal soumettait la candidature de la ville afin que la 17^e Conférence de l'Observatoire international de la démocratie participative (OIPD) soit organisée ici à Montréal par l'OCPM, ce qui a été fait (document G en annexe).
- En 2004, une note de la Ville de Montréal clarifiait et confirmait la pertinence pour l'OCPM de développer des relations internationales (document H en annexe).

Depuis mon entrée en poste nous avons restreint la taille et la fréquence des voyages. Tel que je l'ai annoncé, nous prenons maintenant une pause pour réviser ces pratiques.

Gestion resserrée et productivité

- J'ai hérité d'une organisation qui doit être modernisée
- J'ai plongé pour faire le travail de consultation publique d'abord et réviser la gestion ensuite
- Il y avait beaucoup de lacunes — il en reste
- Avec la vérification — on en découvrira peut-être d'autres.

J'aimerais certainement que tous les chantiers sur lesquels nous devons travailler se déroulent plus rapidement, mais je ne suis présidente que depuis l'année dernière seulement et les ressources humaines et les consultations publiques ont été mes priorités.

Depuis la reprise des activités en mars 2022, malgré les défis de gestion et de ressources humaines, l'OCPM a poursuivi sa mission et réalisé un nombre record d'activités de consultation :

- 158 activités en présentiel, ce qui représente presque 2 événements par semaine
- L'Office a recueilli plus de 7 000 contributions citoyennes, l'opinion des gens qui se sont exprimés sur les projets de la Ville
- La participation en ligne a permis de rejoindre plus de 15 000 personnes

Et c'est 9 rapports de consultation publique qui ont été complétés depuis mon arrivée.

- Nous avons rendu public le rapport sur l'Avenir de Griffintow lundi le 6 novembre.
- Le rapport terminé portant sur Bridge-Bonaventure a été envoyé à la mairesse ce mardi, le 14 novembre

Malgré les défis, avec l'aide du nouveau secrétaire général, je continue à travailler à améliorer la productivité de l'Office

Gestion du changement

Il est important de préciser à la Commission que :

- La transition est déjà engagée à l'Office
- Nous sommes en gestion du changement et on va faire mieux

À mon arrivée, j'ai hérité d'une situation précaire dont je ne connaissais pas l'ampleur.

J'ai priorisé la gestion des ressources humaines pour plusieurs raisons déjà évoquées, mais auxquelles s'ajoutent plusieurs autres que je dois porter à l'attention de la Commission des finances et de l'administration.

Plusieurs départs avant mon arrivée en poste :

À l'emploi de l'OCPM depuis 12 ans, la directrice des communications et de la logistique avait démissionné au printemps 2021, avant mon arrivée en poste.

- Elle n'avait pas été remplacée

En septembre 2021, la présidente Dominique Ollivier a quitté rapidement après un saut en politique.

- Aucune transition planifiée

Toujours en 2021, selon le rapport annuel de l'OCPM

- 11 collaborateurs ont quitté l'Office en 2021

Autre situation à noter : Entre 2012 et 2022, c'est plus de 80 personnes différentes qui ont travaillé à l'OCPM et qui figurent dans la liste des collaborateurs, publiée dans les rapports annuels de l'Office. Le taux de roulement est important.

Deux retraites à planifier dès mon arrivée en poste

Deux départs à la retraite étaient déjà annoncés à mon arrivée. Je devais recruter et pourvoir deux postes névralgiques, dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.

- L'agent administratif qui s'occupait des comptes, en poste depuis 17 ans
- Le secrétaire général, à l'OCPM depuis 20 ans

Comme cadeau de retraite, pour ses 17 ans de services, l'agent administratif a reçu une paire de billets de hockey.

Comme cadeau de retraite, pour ses 20 ans de services, l'ancien secrétaire général a reçu des billets pour l'Opéra de Montréal.

- Ces pratiques cessent dès maintenant également.

Pour le poste de secrétaire général, j'ai embauché Guy Grenier en cours d'année 2022 pour prévoir la transition avec Luc Doray l'ancien secrétaire général.

Guy Grenier est devenu secrétaire général en janvier 2023. Il est spécialiste de la consultation publique et possède un MBA des HEC.

Je connais Guy Grenier professionnellement comme spécialiste de la participation citoyenne. Il œuvrait déjà à l'Office comme contractuel quand je suis devenue commissaire à l'Office en 2015. Dès ma première consultation qui portait sur le PPU des gares, j'ai travaillé avec monsieur Grenier qui développait alors des outils pour augmenter la participation citoyenne. Il a travaillé sur plusieurs consultations publiques de l'Office.

À mon arrivée à titre de présidente, en 2022, il était contractuel à l'Office, responsable de développer la consultation en amont portant sur le futur plan d'urbanisme et de mobilité de Montréal.

Autres changements pour améliorer le travail de l'Office que j'ai initié, en lien avec ma définition de tâches :

- Refonte du code de déontologie des commissaires de l'Office, l'ancien datait de 20 ans – le nouveau code a été publié janvier 2023. Il est accessible sur le site WEB de l'Office.
- Inspirée par le BAPE, j'ai créé, pour la première fois, les déclarations d'engagement des commissaires en exercice. La déclaration est signée par tous, à chaque début de consultation et affichée en ligne sur la page de la consultation. Ils s'engagent à se comporter conformément au code de déontologie des commissaires (document I en annexe).
- Travail sur les processus d'écriture pour améliorer la synthèse de toutes les opinions exprimées dans les consultations. Aider le lecteur à mieux comprendre les enjeux.
- En cours : développer un guide pour les normes d'écriture des rapports et une seule et même façon de présenter les chiffres de participation
- En cours, la refonte du site web
- Signature de deux ententes de collaboration avec des universités montréalaises.

Pour ne nommer que ces initiatives, il y en a d'autres.

L'OCPM est très différent de la Ville de Montréal. La nature du travail est bien différente. Nous sommes toujours en gestion de projet, et non pas en offre de service en continu.

À la demande de la Ville nous devons constituer des équipes de travail autour des mandats que nous avons à réaliser.

Notre travail est ponctué de lancements de projet, d'événements de consultation, de rencontres d'ajustement et de moment de mobilisation des équipes.

Il faut noter que nous avons une cohorte d'une trentaine de commissaires ad hoc, ce sont des contractuels. Maintenir le contact avec eux et les garder mobilisés est une des tâches qui m'incombe.

Les lunchs de travail avec les commissaires et des collaborateurs ont servi cet objectif. S'assurer de coordonner tout le travail, éviter les conflits ou les résorber au besoin, prévoir, motiver et coordonner les effectifs pour les consultations. D'autres rencontres faisaient partie du travail de planification et de contact avec des partenaires montréalais.

Maintenant il faut changer nos pratiques et trouver comment exercer autrement cette partie de notre métier qui consiste à créer des moments propices à la collaboration.

Je m'engage à accélérer la modernisation de cette institution importante et à changer les façons de faire dans une perspective amélioration continue.

La qualité des consultations publiques et des rapports réalisés depuis mon arrivée témoigne du grand respect que j'ai pour la participation citoyenne, la saine gestion et l'importance du travail à accomplir.

Merci de m'avoir écouté.

Isabelle Beaulieu

Document A

Cadre budgétaire

Extraits du rapport d'activité 2022, pp 41-42

Budget

En vertu des articles 83 et 89 de la Charte de la Ville de Montréal, l'OCPM est tenu de réaliser toutes les consultations demandées par le conseil municipal ou par le comité exécutif. Son budget annuel est alloué par le conseil municipal. Les états financiers sont vérifiés par la Ville de Montréal et sont présentés au conseil municipal.

En 2022, le budget a été fixé à 2 717 000 \$. Cette somme s'est avérée insuffisante pour réaliser tous les mandats. Le comité exécutif a donc accordé à l'Office des crédits additionnels de 500 k\$, tel que le prévoit l'article 82 de la Charte de la Ville de Montréal.

- Depuis 2002, c'est la huitième fois que des crédits additionnels sont requis en cours d'année.
- En fin d'année, 2022 une gestion serrée des dépenses a permis à l'Office de retourner à la Ville une somme excédentaire de 209 009 \$.

Budget

Répartition des dépenses 2018-2022

	2022	2021	2020	2019	2018
Rémunération	1 314 419	1 107 940	1 150 866	1 100 378	934 579
Frais de déplacement et d'hébergement	6 227	0	10 126	16 591	29 472
Transport, messagerie	37 655	21 609	25 248	50 265	26 189
Téléphonie, informatique	21 685	44 249	30 199	33 707	31 933
Publicité, communication	155 762	44 223	31 695	51 525	24 857
Services juridiques	49 795	39 642	56 833	52 483	41 405
Honoraires professionnels	694 278	619 504	837 581	914 490	517 861
Formation	5 067	8 149	7 363	11 333	9 592
Services techniques	159 400	67 903	783 767	567 913	366 172
Frais de réception et d'accueil	64 795	9 385	13 910	51 890	21 330
Cotisations versées à des associations	21 701	15 000	25 990	495	1 205
Loyer	271 199	267 646	299 865	286 700	257 763
Autres locations	74 161	9 919	16 485	93 292	41 438
Entretien et réparations	3 519	3 895	4 784	3 652	1 507
Fournitures de bureau et informatiques	34 484	28 453	33 102	28 565	21 428
Autres biens non renouvelables	55 891	1 100	2 694	15 846	11 450
Achats de biens non capitalisés	189 988	41 336	13 959	18 948	49 210
Totaux	3 007 876	2 326 953	2 644 417	3 297 573	2 387 091

Document B

Rapport Deloitte



Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.
La Tour Deloitte
1190, avenue des
Canadiens-de-Montréal
Bureau 500
Montréal (Québec) H3B 0M7
Canada

Tél. : 514-398-7115
Télec. : 514-390-4116
www.deloitte.ca

Le 8 février 2023

Strictement confidentiel

Madame Isabelle Beaulieu
Présidente
Office de consultation publique de Montréal
1550, rue Metcalfe, bureau 1414
Montréal (Québec) H3A 1X6

-et-

Madame Francine Laverdière
Directrice et trésorière
Ville de Montréal
630, boulevard René-Lévesque Ouest
6^e étage
Montréal (Québec) H3B 1S6

Rapport sur les états financiers annuels audités

Mesdames,

Nous sommes heureux de vous soumettre le présent rapport sur l'état d'avancement de notre audit des états financiers de l'Office de consultations publique de Montréal (l'« Office ») pour l'exercice 2021.

1. Nous avons réalisé notre audit où les responsabilités étaient assumées de la façon suivante :

Nos responsabilités

Nous sommes responsables d'effectuer un audit des états financiers de l'Office pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 selon les normes d'audit généralement reconnues (NAGR) du Canada. L'audit des états financiers ne dégage ni la direction ni les membres du comité exécutif de leurs responsabilités.

Responsabilités de la direction

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne que la direction considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

2. Nous travaillons afin d'être en mesure d'exprimer une opinion d'audit sur les états financiers de l'Office à la suite de leur approbation par la direction et de la réception de la lettre d'affirmation de la direction dûment signée.

3. Le seuil de signification a été fixé à 110 000 \$ en se fondant sur le total des charges.

4. Au cours de notre audit :
 - a. Nous avons évalué la conception et la mise en place des contrôles internes que nous jugeons pertinents dans le contexte de l'audit afin de déterminer les risques d'anomalies significatives.
 - b. Nous avons adapté notre démarche d'audit afin de répondre spécifiquement au risque présumé de fraude lié au contournement des contrôles par la direction.
 - c. Nous avons mis en œuvre les procédures requises pour acquérir une compréhension du processus d'identification des risques de fraude dans l'Office et du contrôle interne mis en place par la direction pour répondre à ce risque. Ces procédures comprennent entre autres un entretien que nous avons eu avec vous au sujet de votre surveillance des processus établis pour atténuer le risque de fraude, ainsi que votre connaissance de toute fraude avérée ou soupçonnée. Nous n'avons pas été mis au fait de cas de fraude avéré ou suspecté dans le cadre de notre audit.
 - d. Nous n'avons pas été mis au fait de cas de non-conformité aux textes légaux ou réglementaires au cours de notre audit. Nous nous sommes entretenus avec vous au sujet de toute connaissance que vous pouviez avoir de problèmes de conformité aux exigences légales ou réglementaires ayant une incidence sur l'Office.
5. Nous avons évalué les aspects qualitatifs des pratiques comptables de l'Office, y compris les méthodes comptables, les estimations comptables et les informations financières fournies, et nous sommes d'avis qu'ils sont appropriés et décrits adéquatement dans les états financiers.
6. Au cours de l'audit, nous n'avons pas été mis au fait de déficiences importantes dans le contrôle interne.
7. Les anomalies significatives que nous avons identifiées et qui ont été corrigées par l'Office sont indiquées dans la lettre d'affirmation qui doit être signée par la direction.
8. La direction est responsable de l'évaluation des événements postérieurs à la date de clôture jusqu'à la date d'approbation des états financiers par l'Office. À la date de la finalisation de cette lettre, nous ne sommes au courant d'aucun événement important postérieur à la clôture.
9. Nous n'avons pas identifié d'opérations avec des parties liées qui n'ont pas été conclues dans le cours normal des activités ou pour lesquelles la direction a dû porter des jugements importants sur des questions de mesure ou d'informations à fournir.
10. Au cours de l'audit, nous avons pu conclure que la constatation qui suit, qui vous avait été communiquée l'an dernier, n'a pas été résolue :
 - Le processus de clôture de l'information financière pourrait être amélioré.Plusieurs écritures de régularisations ont dû être passées au cours de notre audit et nous comprenons que la situation était identique lors des années précédentes. La plupart de ces écritures sont récurrentes et pourraient donc faire partie du processus de clôture de l'Office.

Office de consultation publique de Montréal
Le 8 février 2023
Page 3

11. La présente communication est destinée à l'usage exclusif des membres de la direction et des autres personnes désignées au sein de l'Office ou du comité exécutif qui les aident à s'acquitter de leurs responsabilités à l'égard des états financiers de l'Office, et ne devrait être utilisée à aucune autre fin.

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

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

² FCPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A115222

États financiers de
l'Office de consultation publique de
Montréal

31 décembre 2021

Rapport de l'auditeur indépendant	1-2
État des résultats et de l'excédent accumulé	3
État de la situation financière	4
État de la variation des actifs financiers nets	5
État des flux de trésorerie	6
Notes complémentaires	7-10



Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.
La Tour Deloitte
1190, avenue des
Canadiens-de-Montréal
Bureau 500
Montréal (Québec) H3B 0M7
Canada

Tél : 514-393-7115
Télec : 514-390-4116
www.deloitte.ca

Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil municipal de la
Ville de Montréal

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de l'Office de consultation publique de Montréal (l'« Office »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2021, et les états des résultats et de l'excédent accumulé, de la variation des actifs financiers nets et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables (appelés collectivement les « états financiers »).

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Office au 31 décembre 2021, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP).

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues (NAGR) du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes Indépendants de l'Office conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux NCSP, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'Office à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'Office ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'Office.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles, individuellement ou collectivement, puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'Office.
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'Office à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'Office à cesser son exploitation.
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.¹
Le 8 février 2023

¹ FCPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A115222

Office de consultation publique de Montréal
État des résultats et de l'excédent accumulé
 Exercice terminé le 31 décembre 2021

	Notes	Budget 2021	2021	2020
		\$	\$	\$
Revenus				
Contribution de la Ville de Montréal	4	2 717 000	2 308 650	2 564 744
	7	2 717 000	2 308 650	2 564 744
Charges				
Rémunération	4	900 000	950 313	1 005 039
Cotisations de l'employeur	4	150 000	157 628	145 827
Services professionnels, techniques et autres	4	1 047 000	730 715	945 993
Charges relatives aux espaces de bureaux	4	—	267 646	299 865
Transport et communication	4	220 000	105 551	68 887
Frais de déplacement et d'hébergement, de réception et d'accueil	4	—	14 096	30 648
Location, entretien et réparation		350 000	10 823	18 682
Biens non durables		50 000	41 386	48 396
Amortissement des immobilisations corporelles		—	10 263	7 688
	7	2 717 000	2 288 421	2 571 025
Excédent (déficit) de l'exercice		—	20 229	(6 281)
Excédent accumulé au début de l'exercice		—	17 137	23 418
Excédent accumulé à la fin de l'exercice		—	37 366	17 137

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Office de consultation publique de Montréal
État de la situation financière
 au 31 décembre 2021

	Notes	2021	2020
		\$	\$
Actif financier			
Montants à recevoir de la Ville de Montréal		162 775	179 950
Passif			
Créditeurs et charges à payer		76 768	107 967
Salaires et avantages sociaux à payer		86 007	71 983
		162 775	179 950
Actif financier net		—	—
Actif non financier			
Immobilisations corporelles	3	37 366	17 137
Excédent accumulé		37 366	17 137

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Office de consultation publique de Montréal

_____, présidente

_____, trésorier et directeur du Service des finances de la Ville de Montréal

Office de consultation publique de Montréal
 État de la variation des actifs financiers nets
 Exercice terminé le 31 décembre 2021

	Budget 2021	2021	2020
	\$	\$	\$
Excédent (déficit) de l'exercice	—	20 229	(6 281)
Variation des immobilisations corporelles			
Acquisitions	—	(30 492)	(1 407)
Amortissement	—	10 263	7 688
	—	(20 229)	6 281
Variation des actifs financiers nets et actifs financiers nets au début et à la fin	—	—	—

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Office de consultation publique de Montréal
 État des flux de trésorerie
 Exercice terminé le 31 décembre 2021

	2021	2020
	\$	\$
Activités de fonctionnement		
Excédent (déficit) de l'exercice	20 229	(6 281)
Élément sans effet sur l'encaisse		
Amortissement des immobilisations corporelles	10 263	7 688
	30 492	1 407
Variation nette des éléments hors caisse		
Montants à recevoir de la Ville de Montréal	17 175	123 521
Créditeurs et charges à payer	(31 199)	(110 404)
Salaires et avantages sociaux à payer	14 024	(13 117)
	30 492	1 407
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(30 492)	(1 407)
Augmentation de l'encaisse et encaisse au début et à la fin		
	—	—

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Office de consultation publique de Montréal
Notes complémentaires

31 décembre 2021

1. Constitution, mission et nature des activités

L'Office de consultation publique de Montréal (l'« Office ») a été institué en vertu de l'article 75 de l'annexe C de la Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec (la « Charte ») (RLRQ, chapitre C-11.4) le 1^{er} janvier 2002 et a commencé ses activités le 1^{er} septembre 2002. L'Office est pourvu des pouvoirs, droits et privilèges d'une personne morale à but non lucratif constituée en vertu de la Partie III de la *Loi sur les compagnies* (RLRQ, chapitre C-38). L'Office est exonéré d'impôt sur le revenu des sociétés selon le paragraphe 149 (1) (c) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et selon l'article 984 de la *Loi sur les impôts* (Québec).

L'Office a pour mission de réaliser des mandats de consultation publique relativement aux différentes compétences municipales en urbanisme et en aménagement du territoire, et à tout projet désigné par le conseil municipal (le « conseil ») ou le comité exécutif de la Ville de Montréal (la « Ville »).

L'Office, en vertu de l'article 83 de la Charte, a pour fonction :

- 1) de proposer des règles visant à encadrer la consultation publique faite par une instance de la Ville responsable de cette consultation en vertu de toute disposition applicable afin d'assurer la mise en place de mécanismes de consultation crédibles, transparents et efficaces;
- 2) de tenir une consultation publique sur tout projet de règlement modifiant le plan d'urbanisme de la Ville;
 - 2.1) de tenir une consultation publique sur tout projet de règlement modifiant le plan d'urbanisme de la Ville, à l'exception de ceux adoptés par un conseil d'arrondissement,
 - 2.2) de tenir la consultation publique sur le projet de règlement édictant la politique de participation publique prévue à l'article 80.1 de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* (chapitre A-19.1), malgré l'article 80.4 de cette loi;
- 3) de tenir, sur tout projet désigné par le conseil ou le comité exécutif de la Ville et à la demande de l'un ou de l'autre, des audiences publiques sur le territoire de la Ville;
- 4) de tenir une consultation publique sur tout élément désigné à cette fin dans la politique de participation publique adoptée en vertu de l'article 80.1 de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*.

L'Office rend compte au conseil de ses activités à la demande de celui-ci ou du comité exécutif et au moins une fois par année. À cette occasion, il peut lui faire toute recommandation.

En vertu du règlement municipal (03-144) permettant de confier des audiences publiques à l'Office :

- Le conseil de la Ville peut confier à l'Office le mandat de tenir des audiences publiques sur tout projet d'intérêt municipal ou sur tout projet qui touche une partie ou l'ensemble du territoire d'un ou plusieurs arrondissements ou de la Ville.
- Le comité exécutif peut confier à l'Office le mandat de tenir des audiences publiques sur un projet qui remplit l'une des conditions suivantes :
 - il relève de l'un des champs de compétence d'une municipalité locale prévue par la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., chapitre C-19) ou toute autre loi;
 - il relève de l'un des champs de compétences énumérés à l'article 87 de la Charte et il touche une partie ou l'ensemble du territoire de la Ville.
- Le président de l'Office fixe la date, l'heure et le lieu des audiences qui sont confiées à l'Office par le présent règlement.
- L'Office doit rendre compte de la consultation publique au moyen d'un rapport déposé au conseil de la Ville dans lequel il peut faire toute recommandation. Ce rapport de consultation doit être rendu public au moins 10 jours avant son dépôt au conseil de la Ville.

2. Méthodes comptables

Les états financiers ont été préparés selon les Normes comptables canadiennes pour le secteur public et tiennent compte des principales méthodes comptables suivantes :

État des gains et pertes de réévaluation

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté étant donné qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur et que les transactions en devises étrangères ont une répercussion non significative à la fin de l'exercice.

Revenus

La contribution de la Ville est comptabilisée à titre de revenu dans l'exercice où elle est autorisée par le conseil municipal.

Conversion des devises

Les charges résultant d'opérations conclues en devises sont convertis en dollars canadiens au cours en vigueur à la date de transaction. Les gains et les pertes de change sont inclus dans l'excédent de l'exercice.

Instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont constatés initialement à la juste valeur au moment où l'Office devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier. Par la suite, tous les instruments financiers sont évalués au coût après amortissement.

Dans le cas des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement, l'Office comptabilise en résultat net une perte de valeur, le cas échéant, lorsqu'il y a des indications de dépréciation et lorsqu'il observe un changement défavorable important au cours de la période dans le calendrier ou le montant prévu des flux de trésorerie futurs.

Actifs non financiers

L'Office comptabilise les immobilisations corporelles à titre d'actifs non financiers étant donné qu'ils peuvent servir à fournir des services au cours d'exercices ultérieurs. Normalement, ces actifs ne fournissent pas de ressources affectables au règlement des passifs, à moins d'être vendus.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles acquises sont comptabilisées au coût et amorties en fonction de leur durée de vie utile estimative selon la méthode de l'amortissement linéaire et sur la période suivante :

Équipement de bureau	5 ans
----------------------	-------

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers exige que la direction ait recours à des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés aux titres des actifs, des passifs, des revenus, des charges, des engagements et des éventualités. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie utile des immobilisations corporelles, les crédettes et charges à payer et les salaires et avantages sociaux à payer. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

Office de consultation publique de Montréal
Notes complémentaires

31 décembre 2021

3. Immobilisations corporelles

	2021			2020
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nettes	Valeur comptable nette
	\$	\$	\$	\$
Équipement de bureau	69 631	32 265	37 366	17 137

4. Opérations entre apparentés

L'Office est apparenté à l'ensemble des organismes municipaux contrôlés par la Ville, directement ou indirectement.

Contribution de la Ville de Montréal

En vertu de l'article 82 de l'annexe C de la Charte, le conseil met à la disposition de l'Office les sommes nécessaires à l'exercice de ses fonctions. Le conseil doit, par règlement, prescrire le montant minimal des sommes qui doivent être mises, annuellement, à la disposition de l'Office. Le trésorier de la Ville doit inclure le montant ainsi prescrit dans le certificat qu'il prépare conformément à l'article 474 de la *Loi sur les cités et villes* (chapitre C-19).

Il nomme la présidente de l'Office ainsi que les commissaires et fixe leur rémunération.

Transactions entre la Ville et l'Office

Ces opérations ont été conclues dans le cours normal des activités. Les principales opérations effectuées avec la Ville se détaillent comme suit :

	2021	2020
	\$	\$
Charges		
Rémunération ¹	136 291	140 402
Cotisations de l'employeur ¹	32 450	35 947
Services professionnels, techniques et autres ²	210	115
Charges relatives aux espaces de bureaux ³	267 646	299 865
Frais de déplacement et d'hébergement, de réception et d'accueil ⁴	2 492	4 293
	439 089	480 622

¹ L'Organisme a recouru aux services d'un employé de la Ville. Les frais sont refacturés à l'Office.

² Les services d'ateliers spécialisés offerts par le Service du matériel roulant et des ateliers sont refacturés à l'Office.

³ En vertu d'une entente d'occupation échéant le 30 avril 2021, la Ville de Montréal met à la disposition de l'Office les lieux occupés, d'une superficie de 764 m². La Ville refacture le loyer et les frais d'exploitation.

⁴ Les allocations pour frais d'automobile de la présidente.

Office de consultation publique de Montréal

Notes complémentaires

31 décembre 2021

4. Opérations entre apparentés (suite)

Services rendus à titre gratuit par la Ville

Les services administratifs et opérationnels sont fournis par cette dernière à titre gratuit. Les applications et les systèmes informatiques et de gestion utilisés sont également fournis par la Ville. Ces services ne sont pas comptabilisés.

Ameublement et équipement de bureau fournis par la Ville

La Ville peut fournir gratuitement à l'Office le mobilier, l'équipement de bureau et l'équipement informatique dont elle est propriétaire et qui sont nécessaires à l'exercice des fonctions de l'Office.

5. Instruments financiers

En raison de ses actifs financiers et de ses passifs financiers, l'Office est soumis au risque suivant :

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que l'Office ne soit pas en mesure de remplir ses obligations financières à leur échéance. L'Office est exposé à ce risque au regard des créanciers et charges à payer et des salaires et avantages sociaux à payer.

L'Office établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'il dispose des fonds nécessaires pour satisfaire ses obligations.

Tous les passifs financiers de l'Office ont une échéance inférieure à une année.

6. Dépendance économique

L'existence économique de l'Office est tributaire de la contribution de la Ville.

7. Budget 2021

Le montant de 2 717 000 \$ (2 666 300 \$ en 2020) présenté au budget à l'état des résultats et de l'excédent accumulé a été adopté par le conseil municipal le 18 novembre 2020 dans le budget 2021 de la Ville (volet ville centrale). Aucun crédit supplémentaire n'a été adopté par le comité exécutif de la Ville en 2021 (valeur nulle en 2020).

Documents C

Communications vérificateur général et OCPM

2017, 2018



Vérificateur général
de la Ville de Montréal

Le 13 septembre 2017

À l'attention de: Madame Dominique Ollivier, présidente
Monsieur Luc Doray, secrétaire général

Office de consultation publique de Montréal
1550, rue Metcalfe, bureau 1414
Montréal (Québec)
H3A 1X6

Objet : Communication relative au contrôle interne

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de ma mission d'audit de les états financiers de l'Office de consultation publique de Montréal (ci-après l'« Office ») au 31 décembre 2016, j'ai évalué l'efficacité de la conception du contrôle interne de l'Office. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur l'état financier, sur la base de mon audit. Il comprend la prise en considération du contrôle interne portant sur la préparation et la présentation fidèle de l'état financier afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne.

L'évaluation de l'efficacité de la conception du contrôle interne m'a permis de relever des déficiences du contrôle interne dont je désire vous faire part. Ma communication décrit en annexe les déficiences, de même que certaines autres déficiences que je juge important de vous communiquer. Les déficiences se définissent comme étant une faiblesse du contrôle interne suffisamment préoccupante, selon mon jugement professionnel, pour nécessiter l'attention des responsables de la gouvernance.

L'importance d'une déficience ou d'une combinaison de déficiences du contrôle interne n'est pas liée uniquement au fait qu'une anomalie se soit produite ou non, mais dépend aussi de la probabilité qu'une anomalie se produise et de l'ampleur qu'elle pourrait prendre. Il peut donc exister des déficiences, même si aucune anomalie n'a été relevée au cours de l'audit.

Il incombe aux responsables de la gouvernance et à la direction d'évaluer les coûts de mise en place de contrôles par rapport aux avantages qu'ils procureront. La présente communication a pour objectif de vous fournir l'information liée aux risques décelés afin que vous puissiez, de concert avec la direction, prendre les décisions qui s'imposent.

Les déficiences dont il est question dans l'annexe sont celles que j'ai observées au 13 septembre 2017. En outre, la présente vise exclusivement à informer les responsables de la gouvernance et la direction et ne doit servir à aucune autre fin. Je décline toute responsabilité liée à l'utilisation de cette communication par un tiers. Je vous rappelle qu'il peut exister des déficiences importantes du contrôle interne que je n'ai pas relevées dans le cadre de ma mission.

Je vous remercie et je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

La vérificatrice générale de la Ville de Montréal,

Michèle Galipeau, CPA auditrice, CA

ANNEXE

1. **En l'absence d'un conseil d'administration et d'un comité d'audit, l'Office peut compter uniquement sur son trésorier en termes de gouvernance. Adoption du rôle et des responsabilités du trésorier de l'Office.**

1.1 Constatations

Lors de nos travaux, nous avons été informés par la direction et par le trésorier de l'Office, qu'il n'y a aucune documentation officielle à propos du rôle et des responsabilités que le trésorier de l'Office doit assumer en tant que seul membre de la gouvernance, et ce, afin d'effectuer une surveillance adéquate des activités de l'Office.

1.2 Recommandation

Nous recommandons à la direction et au trésorier, seul responsable de la gouvernance de l'Office, d'établir clairement le rôle et les responsabilités que ce dernier devrait assumer, en termes de responsabilités, d'attributions, de l'étendue de sa surveillance à exercer sur le contrôle interne ainsi que sur la nature et la fréquence des rencontres.

1.3 Réponse de la direction

2. **Aucune surveillance exercée sur le contrôle interne, aucune approbation sur les opérations et aucune communication entre la direction et le trésorier de l'Office.**

2.1 Constatations

Lors de nos travaux, nous avons constaté que le trésorier n'effectue aucune forme de surveillance sur la documentation et l'application des contrôles. Également, celui-ci n'approuve aucun document sur les conditions de travail, les augmentations salariales, les contrats significatifs, les comptes de dépenses de la direction et les budgets. Finalement, aucune communication ne semble exister entre la direction et le trésorier.

2.2 Recommandation

Nous recommandons au trésorier, d'exercer son rôle en tant que responsable de la gouvernance de l'Office. Une reddition de compte devrait être effectuée par la direction directement au trésorier afin de l'informer sur les sujets pertinents et d'obtenir son approbation sur certaines opérations.

2.3 Réponse de la direction

ANNEXE

3. Définition des rôles et responsabilités des intervenants du processus d'information financière. Approbation et enregistrement des transactions financières dans le système comptable SIMON.

3.1 Constatations

Lors de nos travaux, nous avons noté que les états de compte de cartes VISA (représentent un montant total de 77 683 \$ en 2016 et 58 729 \$ en 2015 de plusieurs mois n'ont pas fait l'objet de répartition dans les comptes de dépenses. Ceux-ci avaient été enregistrés dans un seul compte. De plus, nous avons relevé des factures standards enregistrées dans les mauvais comptes. Nous avons constaté que l'Office n'a pas toutes les pièces justificatives supportant l'enregistrement des écritures manuelles reportées par le Service des finances.

3.2 Recommandation

Nous recommandons à la direction de sensibiliser son personnel à inscrire le numéro de compte des objets et sous-objets des charges engagées afin que le Service des finances puisse enregistrer les dépenses de l'Office dans les bons comptes. Le personnel de l'Office est le mieux placé pour connaître la nature de leurs transactions. La direction devrait obtenir la documentation supportant toutes les transactions enregistrées dans les livres comptables de l'Office.

3.3 Réponse de la direction

4. Obtention des accès au système SIMON ou Discoverer ou de l'information financières pertinentes par le Service des finances pour la direction de l'Office.

4.1 Constatations

La direction de l'Office n'a pas accès au système SIMON ou Discoverer, afin de consulter l'information financière pertinente pour exercer certains contrôles sur la paie et sur les charges enregistrées (imputations dans les comptes).

4.2 Recommandation

Nous recommandons à la direction, de demander les accès nécessaires pour la préparation des états financiers et pour la surveillance des livres comptables de l'Office.

4.3 Réponse de la direction

ANNEXE

5. Adoption d'une directive ou politique interne sur les déplacements à la demande de l'employeur, des dépenses afférentes et autres dépenses

5.1 Constatations

Lors de nos travaux, la direction de l'Office nous a informé qu'il n'y a pas de politique ou directive interne écrite pour l'encadrement des frais de déplacements (transports, restaurants, stationnement, kilométrage, autres frais) et les autres frais. Nous avons relevé que des factures étaient manquantes dans les comptes de dépenses audités et qu'il y avait une documentation insuffisante afin d'expliquer la nature des dépenses encourues. Également, certains frais inscrits dans les comptes de dépenses nous semblaient inhabituels.

5.2 Recommandation

Nous recommandons à la direction de produire une politique ou directive interne écrite afin de mieux encadrer ces frais. Ce document pourra guider les employés à connaître les dépenses admissibles et à d'avantage documenter leurs comptes de dépenses avec les documents de support requis.

5.3 Réponse de la direction

6. Adoption d'une directive ou politique interne sur le processus d'octroi de contrat au sein de l'Office pour l'achat de biens et de services

6.1 Constatations

Lors de nos travaux, la direction de l'Office nous a informé qu'il n'y a pas de politique ou directive interne écrite sur le processus d'octroi de contrats pour l'achat de bien et de service. Nous avons relevé quelques fournisseurs dont la somme de leur facturation excède 25 000 \$ pour l'année courante. Le trésorier n'a pas approuvé ces contrats de valeurs significatives.

6.2 Recommandation

Nous recommandons à la direction de produire une politique ou directive interne afin de mieux encadrer le processus d'adjudication et d'approbation des contrats.

6.3 Réponse de la direction

ANNEXE

7. Remboursement des frais de transport pour le personnel bénéficiant d'une allocation automobile

7.1 Constatations

Lors de nos travaux, nous avons constaté que les membres de la direction reçoivent une allocation automobile. Notre audit sur les dépenses nous a permis de déceler des remboursements de frais de transport et de taxi non conformes à la directive de la Ville.

7.2 Recommandation

Nous recommandons à la direction, de s'assurer de respecter la directive sur l'allocation pour utilisation d'automobile personnelle.(C-OG-RH-D-17-1).

7.3 Réponse de la direction

 OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

DE : Direction de l'OCPM
À : Vérificateur de la Ville de Montréal
DATE : 8 juin 2018
OBJET : Réponses aux recommandations du vérificateur général dans sa correspondance du 13 septembre 2017.

1.3

Nous sommes en désaccord avec les affirmations à l'effet que l'Office ne peut compter que sur le trésorier en termes de gouvernance et que les rôles et responsabilités que ce dernier devrait assumer ne sont pas établis clairement.

L'Office a été institué par la *Charte de la Ville de Montréal*, RLRQ c. C-11.4 (la « Charte ») et ses fonctions sont dictées par cette loi : tenir des consultations publiques sur certains projets de règlements précis, rendre compte à la Ville de ces consultations publiques au moyen de rapports et, dans le cas des projets de règlements visés à l'article 89, faire des recommandations, s'il le désire.

L'Office a également pour fonctions de proposer des règles visant à encadrer la consultation publique faite par toute autre instance de la Ville responsable de cette consultation en vertu de toute disposition applicable, afin d'assurer la mise en place de mécanismes de consultation crédibles, transparents et efficaces.

En raison de la nature particulière de ces fonctions et afin d'assurer la crédibilité, la transparence et l'efficacité de l'exécution de toutes et chacune de ces fonctions, le législateur prescrit, à la Charte, certaines mesures visant à assurer l'indépendance de l'Office par rapport à la Ville :

- désignation d'un président de l'Office, ainsi que des commissaires de l'Office, par décisions prises aux 2/3 des voix des membres du conseil de la Ville;
- le conseil de la Ville peut aussi déterminer la rémunération et les autres conditions de travail, selon la même majorité de voix;
- tant le président de l'Office que les commissaires doivent avoir une compétence particulière en matière de consultation publique;
- le mandat du président est à durée fixe (4 ans) et il exerce ses fonctions à temps plein;



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

- la durée du mandat des commissaires est précisée dans la résolution de nomination, ou à défaut, elle est également de quatre (4) ans;
- les membres du conseil de la Ville ou d'un conseil d'arrondissement ainsi que tous les fonctionnaires et employés de la Ville sont inhabiles à exercer les fonctions de président ou de commissaire de l'Office;
- le président et les commissaires ont droit au remboursement par l'Office des dépenses autorisées par le président de l'Office et engagées dans l'exercice de leurs fonctions;
- c'est au président de l'Office que la Charte réserve le pouvoir de s'adjoindre le personnel dont il a besoin pour l'exercice des fonctions de l'Office, et de fixer sa rémunération;
- les employés de l'Office ne sont pas des employés de la Ville;
- le conseil de la Ville doit mettre à la disposition de l'Office les sommes nécessaires à l'exercice de ses fonctions. À cette fin, il doit, par règlement, prescrire le montant minimal des sommes qui doivent être mises, annuellement, à la disposition de l'Office. Le trésorier de la Ville doit inclure le montant ainsi prescrit dans le certificat qu'il prépare conformément à l'article 474 de la *Loi sur les cités et villes*;

C'est dans ce contexte d'indépendance de l'Office, lequel vise à assurer des consultations publiques crédibles, transparentes et efficaces, qu'il faut apprécier le rôle du trésorier de la Ville, dont la Charte prévoit qu'il est également le trésorier de l'Office.

Nous soumettons qu'outre les fonctions expressément énoncées à la *Loi sur les cités et villes*, par le biais de la Charte (tenue de livres de comptes, obtention et conservation de pièces justificatives, signature des chèques, rapport financier), le trésorier n'a pas de fonction de gouvernance à l'égard de l'Office et qu'il est erroné de le présenter comme le « seul membre de la gouvernance ».

La Charte réserve plutôt au président de l'Office les fonctions de gouvernance de l'Office.

Compte tenu de la nature particulière des fonctions confiées par le législateur à l'Office et sous réserve de nos commentaires sous le paragraphe 2.3, nous ajoutons qu'il serait inopportun de confier au trésorier d'autres responsabilités et attributions que celles prévues à la *Loi sur les cités et villes* en vertu de la Charte.

2.3

Nous sommes en désaccord avec l'affirmation à l'effet que le trésorier de la Ville n'effectue aucune forme de surveillance sur la documentation et l'application des contrôles.



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

Même s'il aurait pu en être autrement en vertu de l'article 82 de la Charte qui prévoit que le conseil doit mettre à la disposition de l'Office les sommes nécessaires à l'exercice de ses fonctions, et sans obligation de la part de l'Office, dès la création de ce dernier, il a été convenu entre l'Office et la Ville que le budget de l'Office serait intégré au budget de la Ville et que les dépenses de l'Office seraient traitées selon le système financier de la Ville.

En pratique, ceci a pour effet que le conseil de la Ville approuve annuellement le budget de l'Office et que les dépenses prévues à ce budget sont bien identifiées et réparties selon les mêmes catégories de dépenses que celles de la Ville. Plus particulièrement, l'Office dépose un cahier de ses prévisions budgétaires lors de l'examen du budget de la Ville par la Commission du conseil sur l'administration et les finances. Ces prévisions sont examinées par la Commission et le budget de l'Office est approuvé par le conseil à l'intérieur du budget de la Ville.

Par la suite et au besoin, l'Office peut demander au Service des finances que des sommes prévues à son budget approuvé soient transférées d'une catégorie (« famille ») de postes budgétaires à une autre. En outre, un tel transfert ne peut se faire à l'égard du poste budgétaire de la rémunération et des avantages sociaux, à moins d'être autorisé par le comité exécutif de la Ville.

Lorsque des crédits supplémentaires sont requis, l'Office doit en faire la demande auprès du comité exécutif de la Ville qui se prononce après avis et recommandation du Service des finances de la Ville.

Une fois le budget de l'Office approuvé ou modifié, puisque l'Office a accepté d'intégrer ses dépenses et revenus à l'intérieur du système financier de la Ville, il doit soumettre une demande d'autorisation (désignée comme une « demande d'achat ») pour chaque dépense auprès du Service des finances de la Ville, à même le logiciel de la Ville. Le Service des finances approuve chaque demande d'autorisation de dépenses et peut demander des explications à l'Office, auxquelles celui-ci répond. Une fois la dépense approuvée par le Service des finances, l'Office transmet un bon de commande au Service des finances de la Ville qui émet un chèque.

Affirmer que le trésorier n'approuve aucun document sur les conditions de travail, les augmentations salariales, les contrats significatifs, les comptes de dépenses de la direction et les budgets comme si cela signifiait qu'il n'existe aucune forme de surveillance sur ces éléments est donc erroné. Le processus d'établissement et d'adoption du budget de l'Office est intégré à celui de la Ville et le trésorier peut donc commenter chacun de ces éléments. Il peut également, à titre de trésorier de la Ville, dans le cadre de l'approbation des dépenses de l'Office, s'assurer du respect de ce budget. Ce contrôle va d'ailleurs bien au-delà de celui prévu par la Charte.

Quant aux « contrats significatifs », les seuls contrats « significatifs » prévus au budget de l'Office sont ceux relatifs à l'engagement et aux conditions de travail des commissaires. Le conseil de la Ville autorise ces contrats par le biais des résolutions de nomination des commissaires.

Quant aux comptes de dépenses de la direction, ils se résument à ceux de la présidente et du secrétaire général de l'Office. Ce poste de dépenses est de 12K au budget 2018. Sur ce sujet, l'Office est disposé à déterminer, de concert avec le trésorier, une forme de contrôle externe qui préserverait l'indépendance de l'Office par rapport à la Ville.

Quant à la reddition de comptes, la Charte prévoit que l'Office rend compte de ses activités au conseil de la Ville, à la demande de ce dernier ou du comité exécutif et au moins une fois l'an. En pratique, l'Office dépose et présente un rapport annuel de ses activités au conseil et ce rapport est examiné lors d'une séance de la Commission de la présidence du conseil. En vertu de la Charte, l'Office n'a donc pas à effectuer une reddition de comptes au trésorier de la Ville et de l'Office et nous nous interrogeons sur l'à-propos d'une reddition de comptes auprès d'un fonctionnaire de la Ville ou de l'un de ses propres fonctionnaires de la part d'un organisme dont le législateur a voulu assurer l'indépendance. À notre connaissance, même les services de la Ville ne sont pas assujettis à une telle obligation. Si par « reddition de comptes », le Vérificateur général entend plutôt le contrôle des finances de l'Office par la Ville, celui-ci s'exerce lors de l'examen et de l'approbation du budget et au moyen du système de contrôle des dépenses et des modifications au budget ci-avant exposés.

Enfin, que ce soit pendant l'élaboration du budget ou en cours d'exercice financier, le président de l'Office est toujours disposé à rencontrer le trésorier, dans la mesure où ces rencontres n'ont pas pour objet d'exercer un contrôle ou une surveillance de la part de la Ville qui entraverait l'indépendance de l'Office. À cet égard, la recommandation du Vérificateur général à l'effet que le trésorier de l'Office « approuve certaines opérations » au-delà des mécanismes de contrôle déjà existants et exposés ci-dessus, nous apparaît inappropriée.

3.3

Une procédure par laquelle l'identification des comptes pertinents pour les transactions faites par les trois cartes Visas a été mise en place le 1^{er} mars 2018.

4.3

Nous estimons ne pas disposer actuellement des ressources humaines suffisantes pour mettre en œuvre cette recommandation.

5.3

Une telle politique existe depuis novembre 2016 et a été présentée aux employés lors d'une réunion d'équipe le 23 novembre de cette même année.

6.3

Le secrétaire général a assisté récemment, le 15 mai, à une formation donnée par le Bureau de l'inspecteur général sur ce sujet. À la lumière de cette formation et des obligations légales de l'Office, une politique sera rédigée dans les prochaines semaines.

Par ailleurs, en 2017, l'Office a donné un important contrat de services professionnels pour des fins de sonorisation et d'interprétation simultanée dans le cadre de la conférence de l'Observatoire international de la démocratie participative. Dans ce cas précis nous avons mis sur pied une procédure ad-hoc d'appel d'offres.

7.3

La politique de l'Office sur les frais de déplacement a été modifiée en novembre 2017 pour prévoir l'utilisation de taxis par les employés qui bénéficient d'une allocation automobile dans le cas où l'utilisation de taxis entraîne des frais inférieurs à ceux encourus par l'utilisation de l'auto.

Politique de frais de déplacements et de représentation pour l'OCPM

Déplacements

Tous les déplacements en dehors de la grande région métropolitaine de Montréal doivent être autorisés par la présidente ou le secrétaire général

Transport pour Montréal et sa région, le Québec et la région d'Ottawa

Ces déplacements se font en transport en commun, dans la mesure du possible et sont défrayés sur présentation d'une preuve de paiement. S'ils se font avec la voiture personnelle d'un employé, des frais de kilométrage sont payés selon les barèmes utilisés par la Ville de Montréal. Exceptionnellement, le déplacement peut se faire avec un véhicule loué par l'Office, sur autorisation préalable du secrétaire général ou de la présidente. Tout autre frais de déplacement (taxi, traversier, etc.) est défrayé sur présentation d'une preuve de paiement.

Les employés qui bénéficient d'une allocation-automobile peuvent se voir défrayer des déplacements en transport en commun ou en taxi si ces modes de déplacement s'avèrent plus économiques que l'utilisation de l'automobile.

Transport et frais spéciaux pour les autres régions du Canada et à l'étranger

Les déplacements se font en avion, en classe économique et sont remboursés sur preuve de paiement. Ils peuvent aussi être payés directement par l'Office. Les transferts et déplacements dans les villes de la mission sont défrayés sur présentation d'une preuve de paiement.

L'Office défraie les coûts de couverture médicale à l'étranger, les vaccins, les visas, frais de change, d'activation d'un forfait international temporaire sur le téléphone cellulaire, sur présentation de preuves de paiement.

Autres frais toutes destinations

Des frais de repas sont versés selon les barèmes utilisés par la Ville de Montréal. Il s'agit d'un montant forfaitaire par repas, sans reçu.

S'il y a un coucher à l'extérieur, les coûts raisonnables de location d'une chambre sont couverts par l'Office. Les frais sont remboursés sur preuve de paiement. Si le petit déjeuner est inclus dans le prix de la chambre, le montant forfaitaire prévu pour ce repas ne sera pas versé. Une allocation pour faux frais (pourboire, nettoyage des vêtements, téléphones personnels) est accordée par nuitée selon les barèmes de la Ville de Montréal. Si l'employé est hébergé chez un parent ou un ami, une compensation est versée selon les barèmes de la Ville de Montréal.

Les barèmes utilisés par la Ville de Montréal sont disponibles auprès de l'adjointe administrative.

À son retour de mission, l'employé doit produire un rapport de ses dépenses dans les 30 jours, avec les pièces justificatives. Si des dépassements ont eu lieu, ils devront être expliqués dans le rapport.

Frais de représentation et de repas

Des frais de représentation, à Montréal comme en mission, peuvent être autorisés à certaines conditions. Les personnes rencontrées doivent l'être dans le contexte des activités de l'Office et ne devraient généralement pas être des élus ou des fonctionnaires de la Ville de Montréal. Le formulaire de remboursement de ces frais devrait comprendre le nom des participants, leurs fonctions et le motif détaillé de la rencontre. La pièce justificative fournie devra être détaillée; un talon de carte de crédit n'est pas suffisant. Les prix des repas doivent s'inspirer des barèmes utilisés par la Ville de Montréal. Généralement, il n'y a pas de consommation d'alcool à ces occasions. Des exceptions sont possibles après accord du secrétaire général ou de la présidente

**Toute dérogation à ces directives doit être autorisée par
la présidente ou le secrétaire général**

Documents D

Les heures déclarées en trop dans le système de paye

Isabelle Beaulieu

De: Guy Grenier <guy.grenier@ocpm.qc.ca>
Envoyé: 9 juin 2023 11:11
À: Nicole L'Ecuyer-Demers; Dominique Dumas
Cc: Isabelle Beaulieu
Objet: Re: Contrat de travail et vacances (████████)

Bonjour mesdames,

J'ai parlé à ████████ ce matin en lien avec cette situation. Voici l'essentiel de ce qui s'est dit.

Elle m'a aussi confirmé que dans les années passées (ou la dernière année?), Luc a autorisé que l'on inscrive dans Kronos qu'elle était au travail malgré qu'elle était en vacances.

Elle est consciente qu'un montant de 6% est versé à chacune de ses payes pour le paiement à mesure de ses congés.

Je lui ai fait part que cette situation était très éloignée des règles applicables et que je ne suis pas d'accord à inscrire des heures non-travaillées dans le système.

Elle est clairement déçue de la situation et me dit qu'elle va reconsidérer les 3 semaines de vacances qu'elle envisageait.

Elle me dit ne pas disposer des moyens financiers pour ne pas avoir de paye pendant tout ce temps.

Cordialement,

Guy Grenier
Secrétaire général

514-872-1972
guy.grenier@ocpm.qc.ca



Office de consultation publique de Montréal
1550, rue Metcalfe, bureau 1414
Montréal (Qc) H3A 1X6

De : Nicole L'Ecuyer-Demers <nlecuyerdemers@relaisexpertconseil.com>
Date : vendredi, 9 juin 2023 à 10:55
À : Guy Grenier <guy.grenier@ocpm.qc.ca>, Dominique Dumas <ddumas@relaisexpertconseil.com>
Cc : Isabelle Beaulieu <isabelle@mont-rose.ca>
Objet : TR: Contrat de travail et vacances (████████)

Bonjour Guy et Dominique

J'ai informé [REDACTED] ce matin de l'état de ses vacances par rapport à son contrat. Elle a bien précisé que l'an passé elle a été payée durant sa période de vacances ce qui représente une anomalie et un double paiement, mais si cela a été autorisé on ne peut demander un remboursement.

Mais on peut rectifier pour cette année et les années à venir.

Nicole

De : Nicole L'Ecuyer-Demers

Envoyé : Friday, June 9, 2023 10:53 AM

À : [REDACTED]@ocpm.qc.ca

Cc : Guy Grenier <guy.grenier@ocpm.qc.ca>

Objet : Contrat de travail et vacances

Bonjour [REDACTED]

Je confirme notre conversation de ce matin concernant le traitement des vacances stipulées à votre contrat de travail.

Le contrat stipule une admissibilité à 6% de vacances et nous avons confirmé que ce 6% est ajouté à chaque période de paye.

Donc les vacances sont payées à chaque paye et au moment de prendre les vacances celles-ci seront déjà payées.

Pour ce qui est du nombre de semaines si vous désirez prendre plus de trois (3) semaines il faudra l'autorisation de M. Grenier.

Vous avez soulevé que l'an passé au moment des vacances, vous avez été rémunérée et ce en plus du 6% payés en vacances à chaque paye, donc le paiement de vacances a été fait en double, ce qui représente une anomalie par rapport au contrat.

Je comprends que vous serez en personne à la rencontre des employés lundi et vous désirez en parler avec M. Grenier.

Si vous avez besoin de plus amples informations ne pas hésiter à me contacter.

NICOLE L'ECUYER-DEMERS
CONSULTANTE SENIOR



RELAIS EXPERT-CONSEIL

3860, boul. Côte-Vertu, bureau 222, Montréal (Québec) H4R 1V4

T. 514-956-7445 | SANS FRAIS 1-866-956-8288 | F. 514-956-8277

www.relaisexpertconseil.com | nicuyerdemers@relaisexpertconseil.com

Message de confidentialité

Ce courriel (de même que les fichiers joints) est strictement réservé à l'usage de la personne ou de l'entité à qui il est adressé et peut

Isabelle Beaulieu

De: Isabelle Beaulieu <isabelle.beaulieu@ocpm.qc.ca>
Envoyé: 31 janvier 2023 10:30
À: Isabelle Beaulieu
Objet: Conversation avec [REDACTED] dans Microsoft Teams
Pièces jointes: 3707805c-362b-40f3-becf-30c12aa6485e; logo

Microsoft Teams



[REDACTED] Il y a 6 mois

Bonjour Isabelle, les feuilles de temps peuvent être approuvées pour [REDACTED] et [REDACTED]. J'ai rentré 22h30 pour [REDACTED] même s'il est en vacances parce qu'étant auxiliaire, il n'a pas de vacances payées comme option. Luc s'est toujours organisé ainsi pour que les auxiliaires aient des vacances payées. Voilà.

Document E
Code d'éthique, juin 2023

CODE D'ÉTHIQUE DES MEMBRES DU PERSONNEL DE L'OCPM

Préambule

L'Office de consultation publique de Montréal (ci-après « l'OCPM ») est un organisme indépendant, doté d'une personnalité juridique distincte à titre de personne morale de droit public au sens des articles 298 et 299 du *Code civil du Québec*, qui a pour mission de réaliser les mandats de consultation publique qui lui sont confiés par le conseil municipal ou le comité exécutif de la Ville de Montréal. À cette fin, l'OCPM est chargé de la mise en place de mécanismes de consultation crédibles, transparents et efficaces.

L'OCPM est un tiers neutre qui pratique son indépendance depuis 2002 et qui n'a pas d'intérêt dans les dossiers soumis à la consultation. L'OCPM n'est pas partie prenante aux décisions des élus. Ces caractéristiques sont importantes et offrent une garantie de neutralité et de crédibilité aux travaux de l'OCPM.

Principes directeurs

La qualité des services offerts se situe au cœur des préoccupations de l'OCPM. Le présent code d'éthique se veut donc un outil et un guide de gestion permettant aux membres de l'administration, ainsi qu'aux membres du personnel, d'appuyer l'exercice de leurs fonctions sur des principes et des règles qu'il s'avère primordial de respecter afin de préserver et maintenir la confiance des citoyens.

Dans cet ordre d'idées, la diligence, la compétence, la loyauté, l'intégrité, l'objectivité, l'impartialité et la transparence demeurent au centre des principes, des règles et des valeurs qui constituent les assises sur lesquelles s'appuie l'exercice des fonctions de tous les intervenants et que le présent code d'éthique entend promouvoir.

Chapitre 1 – Valeurs de l'OCPM

Les valeurs suivantes servent de guide pour la conduite des membres du personnel particulièrement lorsque les situations rencontrées ne sont pas explicitement prévues dans le présent code ou par les différentes politiques de l'OCPM.

L'honneur rattaché aux fonctions des membres du personnel de l'OCPM

Tous les membres du personnel sauvegardent l'honneur rattaché à leur fonction, ce qui présuppose la pratique constante notamment des cinq valeurs suivantes: l'intégrité, la loyauté, le respect, la prudence et l'honnêteté.

1. *L'intégrité*

Droiture, franchise et honnêteté sont des qualités auxquelles l'OCPM s'attend de ses membres du personnel et qui constituent l'essence de la confiance que les citoyens accordent à l'OCPM. En d'autres termes, l'intégrité dont font preuve les membres du personnel dans le cadre de leurs fonctions devient par extension l'intégrité même de l'OCPM.

2. *La loyauté*

Les membres du personnel doivent exercer leurs fonctions en toute bonne foi et défendre, en toutes circonstances, les intérêts et la réputation de l'OCPM. Les membres du personnel doivent en tout temps agir avec loyauté.

Conformément au présent code, et suivant leurs obligations découlant du Code civil, les membres du personnel comprennent et adhèrent au fait et au principe qu'ils doivent être en tout temps loyal à l'OCPM et ses représentants.

Ils doivent éviter de tenir, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'OCPM, des propos pouvant porter atteinte à la réputation de celle-ci ou à celle de ses dirigeants. Ils ne peuvent le faire non plus via les réseaux sociaux.

Ils doivent être vigilants quant aux propos qu'ils tiennent afin de demeurer en tout temps solidaires de l'employeur, et de leurs collègues, aux yeux de leur entourage.

3. *Le respect*

Le respect est une valeur essentielle pour créer un cadre de travail harmonieux, au sein duquel chacun peut évoluer selon sa personnalité, ses forces et ses faiblesses. Il revient personnellement à chacun de créer un climat propice avec les personnes qu'ils côtoient. Collègues, supérieurs, citoyens, fournisseur, sous-traitants, tous ont droit au respect et à la dignité.

4. *La prudence dans la poursuite de l'intérêt public*

Tous les membres du personnel assument leurs responsabilités face à la mission d'intérêt public qui lui incombe. Dans l'accomplissement de cette mission, ils agissent avec professionnalisme, ainsi qu'avec prudence et discernement.

5. *L'honnêteté*

Tous les membres du personnel doivent agir en tout temps avec honnêteté, ils doivent donc faire preuve notamment de respect, d'intégrité, etc.

Chapitre 2 – Dispositions générales

- 2.1 Le code d'éthique des membres du personnel de l'OCPM établit les principes d'éthique s'appliquant aux membres du personnel.
- 2.2 Dans l'exercice de leur emploi, et notamment dans leurs gestes, écrits et propos, les membres du personnel doivent respecter la loi, règlements, politiques, directives, codes, les procédures et les orientations générales de l'OCPM.
- 2.3 Les principes d'éthique font référence notamment aux valeurs d'intégrité, d'impartialité et de professionnalisme qui sous-tendent l'action de l'OCPM et lui permettent de veiller à l'intérêt public.
- 2.4 Les règles renvoient aux obligations devant guider les membres du personnel dans leur travail.
- 2.5 Le code a également pour but de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens à l'égard de l'intégrité, de l'impartialité et du professionnalisme des membres du personnel de l'OCPM.
- 2.6 Le code, à l'intention des membres du personnel, ne peut prévoir toutes les actions à privilégier ni énumérer toutes les actions à éviter. Il incombe donc aux membres du personnel d'agir honnêtement et de bonne foi.
- 2.7 Ainsi, les membres du personnel doivent mettre à profit leurs connaissances, leurs aptitudes et leur expérience de manière à favoriser l'accomplissement de la mission, des valeurs et de la vision de l'OCPM.

Chapitre 3 – Règles d'éthique

- 3.1 Les membres du personnel sont imputables de leur conduite et sont tenus, dans l'exercice de leurs fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles établis dans le présent code.
- 3.2 Les membres du personnel agissent selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Ils doivent organiser leurs affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de leurs fonctions ou nuire à l'image et à la crédibilité de l'OCPM.
- 3.3 Les membres du personnel s'abstiennent de toute manifestation publique de leurs opinions politiques et font preuve de neutralité et d'apparence de neutralité.
- 3.4 Les membres du personnel agissent en tout temps indépendamment de toute considération politique partisane et indépendamment de tout groupe de pression. Ils doivent également être impartiaux, objectifs et s'assurer d'être perçus comme tels.

- 3.5 Les membres du personnel sont respectueux des processus en place pour assurer le bon déroulement des travaux de l'OCPM.
- 3.6 Les membres du personnel sont responsables du bon déroulement des activités publiques de l'OCPM, ils font preuve de courtoisie, de patience, de transparence, d'équité et de respect envers tous les participants aux assemblées. Ils facilitent l'accès des citoyens à l'information, les aident à bien comprendre les projets et les incitent à exprimer leur opinion sans contrainte.
- 3.7 Les membres du personnel doivent se rendre disponibles, être aptes au travail et consacrer le temps et l'attention raisonnables que requiert l'exercice de leurs fonctions.
- 3.8 Les membres du personnel ne doivent pas avoir une conduite portant atteinte à l'honneur et à la dignité de leur fonction.
- 3.9 Les membres du personnel cherchent à obtenir une connaissance aussi complète que nécessaire du dossier sous analyse, et ce dans les délais fixés.
- 3.10 Les membres du personnel aident leurs collègues, travaillent en collégialité et tiennent des échanges respectueux et constructifs.
- 3.11 Les membres du personnel encouragent et appuient le fonctionnement collégial de l'OCPM et favorisent un environnement positif, équitable et exempt de discrimination ou de harcèlement, de quelque nature que ce soit.
- 3.12 Dans leurs décisions touchant la bonne marche d'un mandat, ils se conforment au principe de la saine gestion des ressources humaines, matérielles et financières.

Chapitre 4 – Conflits d'intérêts

- 4.1 Ces règles ont pour but de garantir que les gestes posés et les décisions prises par les membres du personnel le seront dans le seul intérêt de l'OCPM et non en considération ou dans l'expectative d'un avantage.
- 4.2 Le terme avantage a une définition très large visant à couvrir le plus de situations possible. On entend donc par ce terme, tout cadeau, faveur, récompense, service, commission, rémunération, rétribution, indemnité, compensation, bénéfice, profit, avance, prêt, réduction ou escompte accordé aux membres du personnel ou toute autre chose utile ou profitable de même nature ou toute promesse d'un tel avantage.
- 4.3 Les membres du personnel prennent les mesures requises afin d'éviter de se placer dans une situation de conflit ou d'apparence de conflit d'intérêts, dans toute situation potentielle pouvant les y placer, de façon à maintenir constamment leur impartialité dans l'exécution de leurs fonctions.

- 4.4 Il est interdit à tous les membres du personnel d'agir, de tenter d'agir ou d'omettre d'agir de façon à favoriser, dans l'exercice de leur fonction ou de leur emploi, leurs intérêts personnels ou d'une manière abusive, ceux de toute autre personne.
- 4.5 Il est interdit à tous les membres du personnel de se prévaloir de leur statut ou de leur emploi pour influencer ou tenter d'influencer la décision d'une autre personne de façon à favoriser leurs intérêts personnels ou, d'une manière abusive, ceux de toute autre personne.
- 4.6 Les membres du personnel ne peuvent avoir aucun intérêt particulier dans le dossier qui leur est confié. Ils ne doivent pas avoir participé à l'élaboration du projet ni émis publiquement d'opinion à ce sujet. Ils ne peuvent occuper aucune fonction de décideur dans un organisme participant à la consultation.
- 4.7 Il est interdit à tous les membres du personnel de solliciter, de susciter, d'accepter ou de recevoir, pour eux-mêmes ou pour une autre personne, quelque avantage que ce soit en échange d'une recommandation, d'une prise de position sur une question qu'ils ont la responsabilité de traiter.
- 4.8 Les membres du personnel informent la présidence de l'OCPM, immédiatement et par écrit, de toute situation susceptible de les placer dans une situation de conflit d'intérêts et se retirent de toute discussion, décision ou consultation liée au sujet en cause.
- 4.9 Les membres du personnel ne peuvent utiliser ou divulguer, à leur avantage personnel ou professionnel ou au profit d'un tiers, l'information obtenue dans l'exercice de leurs fonctions qui, de façon générale, n'est pas accessible au public.
- 4.10 Les membres du personnel sont tenus, en tout temps, de maintenir leur indépendance et leur impartialité et ne peuvent, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour eux-mêmes ou pour un tiers.
- 4.11 Il est interdit à tous les membres du personnel d'accepter toute marque d'hospitalité, quelle que soit sa valeur, qui peut influencer leur indépendance de jugement dans l'exercice de leurs fonctions, de leur emploi ou qui risque de compromettre leur intégrité.
- 4.12 Les membres du personnel ne peuvent accepter, directement ou indirectement, des cadeaux, des faveurs ou des avantages de quelque nature que ce soit qui pourraient vraisemblablement faire douter de leur liberté de jugement, de leur intégrité et de leur impartialité.
- 4.13 Les membres du personnel, dans leur prise de décisions, évitent de se laisser influencer par des considérations extérieures telles que la possibilité d'une nomination ou la perspective d'offres d'emploi.



- 4.14 Les membres du personnel s'abstiennent d'utiliser indûment leur titre ou leur statut de membres du personnel et de prendre position publiquement sur tout sujet qui risquerait d'entacher leur crédibilité ou celle de l'OCPM.
- 4.15 Les membres du personnel se récuse de toute consultation où leur participation pourrait susciter une crainte raisonnable de partialité ou de conflit d'intérêts.

Chapitre 5 – Confidentialité

- 5.1 Les opinions et les points de vue exprimés par les membres du personnel pendant et après le traitement d'un dossier demeurent confidentiels et ne doivent pas être communiqués, de quelque façon que ce soit, à de tierces parties.
- 5.2 Les membres du personnel se conforment aux politiques et directives de l'OCPM touchant le stockage, l'utilisation et la transmission d'informations par courrier électronique. Ils ne doivent pas acheminer à quiconque l'information qu'ils reçoivent de l'OCPM par ce système.
- 5.3 Les membres du personnel sont tenus à la discrétion sur ce dont ils ont eu connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions et ils doivent faire preuve de réserve en conséquence.
- 5.4 Les membres du personnel sont tenus, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information reçue dans le cadre de leurs fonctions pour l'OCPM.
- 5.5 Les membres du personnel ne peuvent prendre délibérément connaissance d'une information confidentielle qui n'est pas requise dans l'exercice de leurs fonctions ni tenter de prendre connaissance d'une telle information.
- 5.6 L'obligation de confidentialité survit pendant un délai d'un an après la cessation de l'emploi, et survit en tout temps lorsque l'information réfère à la réputation et à la vie privée.

La politique d'utilisation des outils informatiques

- 5.7 Les membres du personnel doivent s'abstenir d'utiliser ou de permettre l'utilisation, à des fins autres que celles auxquelles ils sont destinés, des ressources, des biens ou des services de l'OCPM ou d'utiliser l'autorité de leur fonction pour leur intérêt personnel ou celui de leurs proches. Les ressources, les biens et les services de l'OCPM ne doivent être utilisés qu'aux fins opérationnelles ou administratives pour lesquels ils ont été prévus et non pour servir des intérêts particuliers.

Sans limiter la généralité de ce qui précède, les membres du personnel doivent respecter la politique de l'OCPM portant sur l'utilisation des outils

informatiques. Les membres du personnel doivent respecter les droits de l'OCPM sur les biens de cette dernière, que ceux-ci soient de nature financière, matérielle ou intellectuelle.

Chapitre 6 – Devoir de réserve

- 6.1 Les membres du personnel ne figurent pas parmi les porte-paroles désignés de l'OCPM. Ils ne commentent pas publiquement les rapports, ceux-ci sont présentés ou expliqués par la présidence ou le secrétaire général de l'OCPM.
- 6.2 Les membres du personnel s'abstiennent d'émettre des commentaires écrits publics sur des sujets ayant un impact sur leurs fonctions, notamment sur le Web et sur les diverses plateformes de médias sociaux.
- 6.3 Les membres du personnel doivent respecter la dignité, le droit à la vie privée et à la réputation de toute personne avec qui il interagit, y incluant les autres membres du personnel, les membres de la direction, les fournisseurs, les sous-traitants et les citoyens.
- 6.4 Les membres du personnel agissent dans le respect de la dignité et de la réputation de la vie privée d'autrui lors de l'utilisation des médias sociaux. Ils ne peuvent pas faire de commentaires sur les réseaux sociaux concernant les affaires internes de l'OCPM.
- 6.5 Les membres du personnel s'assurent que leur comportement est conforme à leurs obligations déontologiques, notamment celles relatives à l'image et à la crédibilité de l'OCPM.
- 6.6 Les membres du personnel évitent toute attitude susceptible de nuire à la réputation de l'OCPM et à son aptitude à servir l'intérêt public en publiant, par exemple, des propos injurieux ou diffamatoires.

Chapitre 7 – Cessation de mandat

- 7.1 Les membres du personnel qui ont cessé d'exercer leurs fonctions se comportent de façon à ne pas tirer d'avantages indus de leurs fonctions antérieures à titre de membres du personnel.
- 7.2 Les membres du personnel qui ont cessé d'exercer leurs fonctions ne doivent pas divulguer une information confidentielle obtenue dans le cadre de leurs fonctions ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public.
- 7.3 Les membres du personnel s'abstiennent, même après l'expiration de leur mandat, de commenter publiquement les décisions relatives à un projet qui a fait l'objet d'une recommandation de l'OCPM pendant la période où ils étaient membres du personnel.

- 7.4 Tous les membres du personnel ne peuvent, pendant une période de 6 mois à compter de la fin de leur emploi, ou de leur mandat, occuper un emploi ou fournir des services à l'OCPM chez un fournisseur, un soumissionnaire ou un sous-traitant ancien, actuel ou éventuel de l'OCPM, durant. Cette restriction s'applique également à tous les membres du personnel qui, à la fin de leur emploi ou mandat, démarre une entreprise à leur compte et veulent fournir, des biens ou des services à l'OCPM.

Chapitre 8 – Application du Code

- 8.1 Le code s'applique aux membres du personnel pendant la durée de leur emploi ou de leur mandat. Toutefois, certaines dispositions particulières continuent de s'appliquer à la fin de leur emploi ou mandat, notamment les dispositions concernant le devoir de loyauté et celui de réserve.
- 8.2 Le respect du code est impératif. Si un membre du personnel contrevient à l'esprit ou à la lettre du code, il sera soumis à des mesures appropriées à la gravité de la situation, après analyse par la direction.
- 8.3 Ces mesures peuvent notamment être, pour les membres du personnel :
- Un rappel à l'ordre ;
 - Un avis écrit conservé à son dossier de membre du personnel ;
 - Une suspension administrative temporaire ;
 - Une suspension disciplinaire ;
 - Un congédiement.
- 8.4 Toute demande d'information concernant l'application ou l'interprétation du code doit être adressée au secrétaire général de l'OCPM.
- 8.5 La présidence de l'OCPM est responsable de sensibiliser les membres du personnel au code et de les encourager à le respecter.
- 8.6 Tous les membres du personnel ont l'obligation de lire, de comprendre et de se conformer à tout changement apporté à ce code.
- 8.7 Les membres du personnel doivent suivre la formation obligatoire qui leur sera présentée pour se familiariser avec leurs responsabilités en vertu de ce code.
- 8.8 Aucune des dispositions du présent code ne doit être interprétée comme ayant pour effet de restreindre la portée des dispositions législatives ou de toute loi ou encore comme limitant des droits conférés à l'OCPM et aux membres du personnel ou conditions d'emploi qui leur sont applicables.

Procédure préalable à l'imposition de mesures disciplinaires

- 8.9 La direction fait part au membre du personnel, des manquements reprochés et de la mesure disciplinaire qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être rencontré à ce sujet.
- 8.10 La direction l'informe, par la suite, de la mesure imposée.

Chapitre 9 – Dispositions diverses et finales

- 9.1 Les membres du personnel en fonction, au moment de l'entrée en vigueur du code, doivent y adhérer en remplissant la déclaration de l'Annexe 2, dans un délai de quinze jours après la réception du code et la remettre à la présidence de l'OCPM.
- 9.2 La présidence de l'OCPM doit veiller à l'application et au respect du code. Elle est responsable de conserver les déclarations des membres du personnel, de même que les décisions et avis liés à son application.
- 9.3 La présidence de l'OCPM s'assure de la diffusion du code.
- 9.4 Le code entre en vigueur le 19 juin 2023.

Annexe 1 — Déclaration d'adhésion au code d'éthique et de déontologie de l'OCPM de consultation publique de Montréal (futurs membres du personnel)

Je soussigné(e), _____ (prénom et nom en lettres moulées), advenant ma nomination comme membres du personnel à l'OCPM de consultation publique de Montréal, également désigné comme « l'OCPM », déclare avoir pris connaissance du code d'éthique et de déontologie des membres du personnel de l'OCPM de consultation publique de Montréal, ci-après nommé le « Code », et en saisir le sens et la portée.

Je comprends que mon adhésion au Code est l'équivalent d'un engagement contractuel avec l'OCPM.

J'affirme ma ferme résolution à me comporter conformément aux principes d'éthique et aux règles de déontologie qui sont énoncés dans le Code. Je m'engage aussi à adopter une conduite éthique guidée par la mission et les valeurs de l'OCPM.

Signée à _____, le _____ juin 2023

Signature du/de la membre du personnel

Annexe 2 — Déclaration d'adhésion au code d'éthique et de déontologie de l'OCPM de consultation publique de Montréal (membres du personnel en fonction)

Je soussigné(e), _____ (prénom et nom en lettres moulées), membre du personnel à l'OCPM de consultation publique de Montréal, également désigné comme « l'OCPM », déclare avoir pris connaissance du code d'éthique et de déontologie des membres du personnel de l'OCPM de consultation publique de Montréal, ci-après nommé le « Code », et en saisir le sens et la portée.

Je comprends que mon adhésion au Code est l'équivalent d'un engagement contractuel avec l'OCPM.

J'affirme ma ferme résolution à me comporter conformément aux principes d'éthique et aux règles de déontologie qui sont énoncés dans le Code. Je m'engage aussi à adopter une conduite éthique guidée par la mission et les valeurs de l'OCPM.

Signée à _____, le _____ juin 2023

Signature du/de la membre du personnel

Document F

Rapport de l'enquête indépendante

Relais

Expert enquête
& médiation

Confidentiel

Rapport d'enquête

Référence : Dossier # 90-001

Destinataire : Office de consultation publique de
Montréal

À l'attention de : M^e Charles Caza, avocat
GBV Avocats

Enquête effectuée par :
M. Hubert Côté, LL.M.
Consultant senior

Mars 2023

Veillez noter que le contenu de ce rapport d'enquête est strictement confidentiel. Selon les lois en vigueur, il est strictement défendu aux personnes non autorisées d'en prendre connaissance et, à plus forte raison, d'en faire quelque usage que ce soit.

RAPPORT D'ENQUÊTE

TABLE DES MATIÈRES

I.	PRÉSENTATION DE LA FIRME	3
II.	DESCRIPTION DU MANDAT.....	3
III.	DOCUMENTATION AU DOSSIER.....	3
IV.	PERSONNES RENCONTRÉES	3
V.	MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE	4
VI.	SYNTHÈSE CONTEXTUELLE.....	5
VII.	CONSTATS.....	7
VIII.	RECOMMANDATIONS	16
	ANNEXE 1 – LISTE DE LA DOCUMENTATION AU DOSSIER	18

I. PRÉSENTATION DE LA FIRME

La firme Relais Expert Enquête et Médiation Inc. (ci-après nommée « **REEM** ») est spécialisée comme tierce partie indépendante dans la gestion du traitement de plaintes et dénonciations en milieu de travail, la gestion de différends en milieu de travail et la prévention du harcèlement psychologique en milieu de travail. Les services offerts par REEM sont des services d'enquête reliés au traitement des plaintes et dénonciations en matière de harcèlement psychologique en milieu de travail et des services de gestion de différends en milieu de travail, notamment la médiation, la facilitation et la conciliation.

II. DESCRIPTION DU MANDAT

Le présent mandat s'inscrit à la suite d'informations préoccupantes portées à l'attention de l'Office de consultation publique de Montréal (ci-après nommée « **Office** ») par le biais de dénonciations faites auprès de certains journaux.

Devant la nature des informations préoccupantes portées à l'attention de l'Office, GBV Avocats, représentants et procureurs de l'Office, par l'entremise de M^e Charles Caza, mandatait REEM le 4 février 2023 pour procéder à une enquête administrative, relativement au climat de travail et aux situations soulevées aux termes des dénonciations faites auprès de certains journaux.

Le mandat consiste également à transmettre aux représentants et procureurs de l'Office un rapport d'enquête contenant : un résumé des faits et autres éléments de preuve révélés au cours de votre enquête, une analyse de la situation en lien avec les faits recueillis, une conclusion ainsi que des recommandations suivant nos découvertes.

III. DOCUMENTATION AU DOSSIER

Nous avons analysé une documentation ayant été déposée par l'employeur et des témoins. La liste de cette documentation est jointe à l'**Annexe 1**.

IV. PERSONNES RENCONTRÉES

Dans le cadre de notre démarche, nous nous sommes entretenus avec sept (7) témoins. Vous trouverez ci-dessous la liste des personnes rencontrées dans le cadre de la présente enquête entre le 8 et le 21 février 2023.

Nom de la personne	Statut	Date de rencontre
Témoïn 1	Personne témoïn	8 février 2023
Témoïn 2	Personne témoïn	8 février 2023
Témoïn 3	Personne témoïn	10 février 2023
Témoïn 4	Personne témoïn	17 février 2023
Témoïn 5	Personne témoïn	20 février 2023
Témoïn 6	Personne témoïn	20 février 2023
Témoïn 7	Personne témoïn	21 février 2023

Dans le but d'assurer le bon déroulement de l'enquête, les suivis et la prise des rendez-vous ont été effectués avec la collaboration de M. Guy Grenier, secrétaire général de l'Office.

V. MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE

À l'amorce de notre enquête, nous avons donc rencontré le secrétaire général de l'Office et par la suite, sept (7) témoins dans le cadre de notre enquête.

De plus, comme il a été mentionné, nous avons pris connaissance et analysé la documentation soumise (se référer à la section **IV. DOCUMENTATION AU DOSSIER**).

Chaque personne a été rencontrée individuellement. Chaque rencontre a été tenue par visioconférence. Les endroits utilisés pour les rencontres assuraient la confidentialité.

À toutes les rencontres, nous nous sommes identifiés et avons expliqué le mandat, le déroulement de l'entrevue, la nature des informations qui devaient être fournies et les critères de confidentialité nécessaires à l'enquête.

Toutes les personnes avec qui nous nous sommes entretenus ont été informées du mandat d'observation et d'analyse de l'enquêteur soussigné et du fait que l'Office ne serait aucunement lié par quelque conclusion que pourrait contenir notre rapport. Elles ont été avisées du caractère confidentiel de l'enquête et de l'importance de respecter la confidentialité entourant le processus d'enquête. Elles se sont toutes engagées à respecter la confidentialité du processus et à ne pas discuter de l'enquête.

Les personnes rencontrées ont aussi été informées qu'un rapport d'enquête serait remis aux procureurs de l'Office et présenté auprès de l'Office à la fin de la démarche. Il leur a été expliqué que ce rapport traiterait principalement de la démarche et des conclusions qui émaneraient de l'analyse dans le présent dossier.

Enfin, les témoignages de toutes les personnes rencontrées ont été consignés dans des comptes rendus.

VI. SYNTHÈSE CONTEXTUELLE

À la lumière des informations recueillies lors de l'enquête, à la lecture de la documentation reçue et à la suite des entrevues effectuées, le traitement de ce dossier nous a menés à l'évaluation d'un ensemble de facteurs intrinsèquement liés et propres à un contexte particulier, contexte dans lequel nous devons situer l'analyse des faits et l'interprétation de ceux-ci.

Ainsi, l'état de la situation contextuelle qui prévalait au moment de l'enquête est le suivant :

FACTEURS LIÉS À L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ET AU CONTEXTE ORGANISATIONNEL

- L'Office est un organisme indépendant qui réalise les mandats de consultation publique qui lui sont confiés par le conseil municipal ou le comité exécutif de la Ville de Montréal (ci-après nommée la « Ville »). L'Office a aussi le mandat de proposer des règles afin d'assurer la mise en place de mécanismes de consultation crédibles, transparents et efficaces.
- L'Office est un organisme indépendant de la Ville, qui doit s'assurer de la gestion de son personnel, mais les payes des employés sont traitées par la Ville.
- L'Office n'aurait présentement pas de politiques ou règlements internes en matière de gestion des ressources humaines, harcèlement psychologique, gestion disciplinaire ou autres.
- La nouvelle Présidente de l'Office (ci-après nommée la « Présidente ») a été nommée, comme il se doit, par le conseil municipal aux deux tiers des voix. Plusieurs personnes rencontrées ont soulevé le fait que la Présidente n'était pas le choix du parti politique au pouvoir actuellement à la Ville. Sa nomination aurait passé par un compromis politique avec l'opposition.
- Depuis la nomination de la Présidente, celle-ci a entamé plusieurs changements dans l'organisation de l'Office, lesquels en ont dérangé plusieurs.

- La Présidente a nommé un nouveau secrétaire général à la suite du départ de l'ancien secrétaire général en poste depuis 20 ans.
- Il est à noter également que la nomination de la Présidente s'est faite après environ six (6) mois sans présidence auprès de l'Office, à la suite de la pandémie, ce qui aurait donné lieu à un suivi et un encadrement beaucoup plus légers et avec peu de reddition de comptes pour les employés.
- L'ancienne présidente de l'Office a quitté ses fonctions pour se présenter comme conseillère dans l'équipe de Projet Montréal. Certaines personnes rencontrées nous confirment être des sympathisants de Projet Montréal et avoir eu des liens étroits dans le passé avec l'ancienne présidente. Considérant l'importance de la neutralité au sein de l'Office, les personnes travaillant pour l'organisation ne doivent pas faire de politique sur le terrain.
- Cette même ancienne présidente est actuellement présidente du comité exécutif de la Ville.
- Certaines personnes rencontrées nous mentionnent qu'il y a des contacts fréquents entre des employés actuels de l'Office et des anciens employés de l'Office. Ces fréquents contacts sont décrits par certains comme une « constellation Office », voulant dire que les anciens et nouveaux employés se voient deux ou trois fois par année. On nous relate qu'il y aurait eu beaucoup de discussions qui se sont faites dans le cadre de telles rencontres et il est fait mention que plusieurs personnes à l'extérieur de l'Office sont au courant de ce qui se passe à l'Office et du sentiment des employés de l'Office.
- Selon certains, il y a des personnes au sein de l'Office qui n'ont pas accepté la nomination de la Présidente et ces personnes nomment que la situation qui existe présentement au sein de l'Office prendrait son origine dans la nomination contestée de la Présidente.
- Certains employés de l'Office tentent d'influencer les autres employés pour que tous les employés appuient ce qui se disait dans les médias, mais certains ont refusé un tel appui. Il y a eu des rencontres de groupe pour discuter de cela entre employés. On nous mentionne que la situation actuelle est devenue comme une opportunité pour affaiblir la Présidente et la faire mettre dehors.
- Plusieurs personnes rencontrées nous partagent que les articles parus dans les journaux ont été publiés quelque temps après qu'un employé de l'Office ait été remercié par la direction en début d'année. Ce nouveau départ a particulièrement fait réagir et est nommé comme l'élément déclencheur ayant mené à la médiatisation de la situation actuelle prévalant à l'Office.

- Historiquement, l'Office fonctionne dans un mode contractuel avec plusieurs personnes qui y fournissent des services. La Présidente a tenté de régulariser ces contrats, puisqu'ils ne semblent pas conformes d'un point de vue légal. Dans cette volonté de régulariser, la Présidente a offert à plusieurs personnes de devenir des employés de l'Office.
- Pour la première fois depuis 20 ans la Présidente a assigné systématiquement deux (2) analystes pour tous les dossiers de consultation, alors qu'auparavant il n'y en avait qu'un (1) seul.
- Les moyens pour faire part de mécontentement en tant qu'employés ne sont pas clairs et même inexistant, selon certains. Une absence de recours interne ou externe entraîne un sentiment d'incertitude et de précarité important quant à leur emploi.
- Il est à souligner que les raisons de plusieurs changements proposés par la Présidente sont mises en place pour tenter de contrer des problématiques de productivité, de performance et de vol de temps qui aurait lieu depuis des années.
- À la suite des publications dans les médias, la présidente a demandé au secrétaire général et ce dernier a amorcé des rencontres auprès des employés, mais considérant son inexpérience en la matière, les procureurs de l'Office nous ont mandaté pour procéder à une enquête, à titre de tierce partie indépendante.

La situation doit être analysée en fonction de ce contexte.

VII. CONSTATS

Dans cette section, nous présentons les constats de notre enquête divisés par sujets :

Changements dans le milieu de travail

Avec l'arrivée de la Présidente, il y a eu de nombreux changements dans le milieu de travail. On nous fait notamment mention de plusieurs départs d'employés, de changements dans les méthodes de travail et de modifications des conditions de travail.

Des personnes rencontrées relatent un changement de culture avec une nouvelle vision qui aurait mené au départ de certains anciens employés qui n'adhéraient pas à ce changement de culture et cette nouvelle vision.

Une ancienne coordonnatrice des analystes a quitté pour un poste chez un autre employeur, laissant les analystes sans personne responsable de la coordination. Il faut noter que ce poste avait été créé récemment, la présidente et le secrétaire général coordonnaient le travail. Certaines personnes soulèvent qu'en l'absence d'une personne responsable de la coordination des analystes, elles ne savent plus à qui se référer pour adresser leurs questions au niveau professionnel. On nous fait part que la coordonnatrice aurait aimé obtenir le poste de secrétaire général.

Il appert y avoir eu un certain laxisme dans la gestion préalablement à la nomination de la Présidente. On nous rapporte la volonté de la Présidente d'assurer une gestion plus serrée, ainsi qu'une reddition de comptes soutenue.

Des nouvelles exigences pour les demandes de vacances seront appliquées dans l'avenir et ceci dérange plusieurs employés. Jusqu'en 2023 plusieurs personnes prenaient quatre (4) ou cinq (5) semaines de vacances consécutives en été. Selon certains, il n'y aurait pas eu d'explications par rapport au nouveau fonctionnement des demandes de vacances; et les vacances ne peuvent être prises pour plus de trois (3) semaines consécutives, ce qui n'avait jamais été une exigence auparavant.

De plus, il semble que depuis l'arrivée de la Présidente, toutes les décisions se rapportant aux demandes des employés doivent être prises par celle-ci et le secrétaire général, resserrant ainsi le processus décisionnel. Ce fonctionnement est toujours le même depuis 20 ans, seul la présidente et le secrétaire général prennent les décisions. Mais il appert que l'ancien secrétaire général avait une plus grande latitude et flexibilité pour traiter les demandes de congé des employés.

La Présidente a mis en place une nouvelle méthode de travail pour la rédaction des rapports de l'Office. Elle s'est beaucoup impliquée à ce niveau, ce qui dérange certaines personnes. Bien que l'intention d'améliorer la rédaction des rapports est vue positivement, cette intention est reçue par certaines personnes comme un désaveu du travail effectué dans le passé.

Par ces changements importants dans la méthode de travail, il s'est développé une perception d'un manque de respect de l'expérience d'une équipe de travail qui est en place depuis plus de dix (10) ans.

Il semble que la structure actuelle mise en place à l'Office n'est pas claire pour plusieurs et que les personnes ne savent pas de qui elles relèvent et à qui s'adresser si elles ont des questions.

À la suite des changements imposés par la Présidente, les accommodements demandés ne sont pas considérés, sans préciser quels accommodements ont été refusés. On nous mentionne un manque de flexibilité et une trop grande rigueur. L'imposition de délais et d'une cadence beaucoup plus soutenue est vue comme un changement difficile pour l'équipe de travail. Mentionnons toutefois qu'il n'est pas clair quels délais on fait référence ni de quelle cadence.

La Présidente a offert des postes permanents à plusieurs personnes, ce qui n'a pas fait l'unanimité. Il est également mentionné que la majorité des employés ont eu une augmentation de salaire et que les assurances collectives ont été améliorées.

Plusieurs personnes rencontrées sont nostalgiques du fonctionnement préalable de l'Office et certaines personnes manifestent une importante résistance aux changements imposés par la Présidente.

Constat

Nous retenons que les changements adoptés en lien avec la nouvelle vision de la Présidente entraînent de la résistance chez plusieurs personnes. Nous retenons également que la mise en place des changements de culture et la mise en place de la nouvelle vision de la Présidente auraient pu bénéficier d'une meilleure gestion et d'une meilleure communication, permettant ainsi de favoriser la mise en place considérant l'importance de ces changements. Mais le contexte politique semble indiquer que changements ou pas, la résistance à la personne choisie pour présider l'OCPM est profond.

Présence au travail

La demande de la Présidente d'un retour au travail en présentiel à quatre (4) jours par semaine est très mal reçue par les employés de l'équipe.

La disposition des bureaux actuelle ne permettant pas une dynamique d'équipe, plusieurs employés s'expliquent mal les raisons d'un retour en présentiel et se questionnent quant au réel avantage que leur présence apporte en milieu de travail.

On nous mentionne que malgré la présence des personnes au travail, les rencontres sont parfois tenues sur *Teams*.

On relate la perte de temps subie en lien avec la présence exigée des personnes au travail. Notamment, une personne mentionne demeurer sur la Rive-Nord à l'extérieur de l'île de Montréal et souligne que sa présence au travail lui cause une grande perte de temps au niveau du transport. Jusqu'en mars 2020 le télétravail n'était pas permis à l'OCPM.

On indique également qu'avant les changements implantés par la Présidente, certains employés avaient une plus grande flexibilité pour travailler de la maison. On dénonce cette nouvelle rigueur en lien avec la présence des employés au travail, en effet, plusieurs personnes semblent agacées par ce changement. On dénonce également les difficultés rencontrées en lien avec la présence au travail et les enjeux de conciliation travail/famille. On nous indique que l'ancien secrétaire général qui était en poste depuis 20 ans, était réputé être beaucoup plus flexible et accommodant en lien avec la conciliation travail/famille.

Finalement, une personne rencontrée explique ne pas avoir constaté une meilleure efficacité ou une meilleure productivité des employés en lien avec la présence de ceux-ci au travail. Cette personne souligne l'existence d'un plus grand nombre de distractions au travail qu'à la maison et s'explique mal cette exigence de présence des employés au travail. Elle mentionne être une personne plutôt introvertie et qui aime mieux travailler dans un contexte où les interactions avec ses collègues sont moindres. Bien que cette personne se décrit comme une personne sociale, elle dit constater qu'en milieu de travail, les personnes ont tendance à être moins concentrées. Enfin, cette personne souligne également les enjeux de perte de temps en lien avec le déplacement au travail.

Constat

Nous retenons que l'exigence de la présence au travail est mal reçue par plusieurs personnes et se veut particulièrement difficile pour certains. Le manque d'explications fournies par la direction justifiant le retour au travail est mis en doute par plusieurs personnes. Nous comprenons que l'ancien secrétaire général était perçu comme une personne démontrant une plus grande flexibilité et plus accommodante en lien avec la conciliation travail/famille. Nous comprenons que la mise en place du nouveau processus décisionnel qui doit recevoir l'approbation de la Présidente et du secrétaire général en lien avec les demandes des employés est vue par plusieurs personnes comme lourde et moins facilitante.

Plus spécifiquement, la présence au travail crée des problématiques de déplacement et de transport, ce qui amène une lourdeur pour plusieurs personnes, d'autant plus que malgré la présence des personnes au travail, les rencontres semblent être parfois toujours tenues sur *Teams*.

Finalement, une personne rencontrée questionne la démonstration d'une réelle efficacité et productivité des employés au travail en lien avec l'exigence de la présence au travail.

Rencontres d'équipe

On indique qu'à une certaine époque, les rencontres d'équipe ont diminué de manière drastique, au point où de telles rencontres étaient presque inexistantes. D'après les témoignages reçus, les rencontres d'équipe se tiennent dorénavant de façon variable et la tenue des rencontres semblent être de manière plus ponctuelle. La Présidente justifie la suspension des rencontres d'équipe en mentionnant que ces rencontres n'avaient pas de réel but et n'étaient que des forums permettant aux participants de simplement jaser. La Présidente admet avoir diminué de manière importante les réunions qu'elle qualifie de « réunions de jasettes ».

Les seules réunions d'équipe qui se tiennent sont celles du secrétariat, lesquelles sont tenues aux deux (2) semaines. D'autres réunions d'équipe sont tenues seulement au besoin, ne favorisant pas la communication.

Constat

Nous retenons qu'à la suite de la décision de la Présidente, le nombre de rencontres d'équipe a été diminué de façon importante et que seules des réunions ponctuelles sont dorénavant tenues.

Rappelons que plusieurs personnes nous ont mentionné qu'il y avait des rencontres entre employés et anciens employés de l'Office. Dans le contexte de résistance à la nomination de la nouvelle présidente, quelques employés et anciens employés discutent ensemble sur les réseaux sociaux et se rencontrent. La diminution du nombre de réunions d'équipe a pu laisser une grande place pour ce type de rencontres entre employés.

Communication avec l'équipe

D'après les témoignages recueillis, il appert qu'il existe un réel manque de communication entre la direction et les employés. On indique que les informations sont circulées dans des contextes informels, notamment dans les corridors et autres. On souligne également qu'il n'existe aucun réflexe ou volonté de communication continue de la part de la direction envers les employés pour de nombreux dossiers.

Les personnes rencontrées soulignent également le manque de transparence de la part de la direction, que la direction est plutôt secrète quant à la diffusion des renseignements, notamment en lien avec le départ de certaines personnes de l'organisation.

On note également ressentir une perception d'un certain manque de reconnaissance du travail d'employés qui ont travaillé de nombreuses années auprès de l'Office et qui quittent.

Finalement, on indique qu'il existe un manque de communication continue dans la réalisation des dossiers, que les employés ne sentent pas la volonté de la part de la direction de tenir les divers participants travaillant dans les dossiers informés des développements survenus dans les dossiers.

Constat

Devant les témoignages recueillis, nous retenons une perception que les communications internes sont presque inexistantes et ce malgré une quantité de courriels de la direction. Il existe également une perception d'un manque de reconnaissance du travail des plus anciens employés. Finalement, on relate que les communications avec les divers intervenants dans les dossiers sont absentes et que les employés aimeraient avoir des échanges plus réguliers quant à la progression des dossiers sur lesquels ils sont appelés à travailler.

Incertitude et précarité d'emploi

On nous mentionne qu'avant l'arrivée de la Présidente, des discussions avaient lieu quant aux périodes de l'année où le volume de travail allait être plus élevé et que les employés pouvaient alors s'orienter quant à la charge de travail à accomplir. On nous informe que

depuis l'arrivée de la Présidente, de telles discussions sont dorénavant absentes, ce qui crée un certain malaise et une inquiétude auprès des employés, notamment en ce qui concerne le niveau de travail de certains analystes, lesquels se voient maintenant dans l'impossibilité de prévoir leur travail à plus ou moins long terme.

En lien avec les nombreux départs de l'Office et la baisse du niveau de demandes s'est créé un sentiment pour certains que leur rôle est devenu précaire et qu'ils sont dans une position incertaine quant à leur futur au sein de l'organisation. Certaines personnes ont dit craindre pour leur emploi et d'autres nous indiquent leur préoccupation devant le départ de personnes qui étaient, à leurs yeux, importantes au sein de l'organisation.

On indique que l'Office fonctionne d'après les demandes des élus siégeant au conseil municipal et qu'à la suite de la nomination de la Présidente, laquelle n'était pas la personne souhaitée pour le poste par le parti au pouvoir, l'Office ne recevrait plus de mandat du conseil.

On nous informe également que la Présidente nomme le secrétaire général et choisit ses employés, ce qui insécurise certains employés, lesquels ont le sentiment de n'avoir aucune protection.

Selon plusieurs personnes rencontrées, dans son rôle, la Présidente possède beaucoup de pouvoir pour assurer son indépendance comme la Charte de la Ville de Montréal l'indique. Les personnes rencontrées questionnent leur droit de consulter les ressources humaines de la Ville, alors que ceux-ci ne sont pas des employés de la Ville, pour faire valoir leurs recours et doutent de l'efficacité de soulever des enjeux avec le secrétaire général, compte tenu de sa proximité avec la Présidente.

On identifie certaines problématiques dans les contrats de travail, notamment le fait qu'il y serait mentionné qu'aucun emploi n'est garanti. De plus, l'existence d'employés à durée indéterminée et de consultants contractuels à durée indéterminée cause une instabilité et une insécurité auprès de certaines personnes, qui se demandent si elles auront du travail. Actuellement l'Office a neuf (9) employés permanents et trois (3) employés à contrat à durée déterminée pour des périodes allant de six (6) mois à un (1) an.

 Constat

Il existe une incertitude auprès des employés quant à la précarité de leur emploi, malgré la présence de neuf (9) employés qui sont permanents. En l'absence de discussions de la part de la direction quant au niveau de travail à envisager, une insécurité est présente. Bien qu'elle semble avoir toujours été le lot de l'OCPM depuis 20 ans, le sentiment d'insécurité serait plus grand présentement. Les employés se questionnent à savoir s'ils peuvent soulever leurs inquiétudes en lien avec ce manque de prévisibilité de travail auprès des ressources humaines de la Ville et n'osent soulever leurs inquiétudes auprès de la Présidente ou du secrétaire général.

Les nombreux départs d'employés ont manifestement ébranlé plusieurs personnes rencontrées.

Finalement, le message véhiculé à l'effet qu'aucun emploi n'est garanti et la notion d'employés à durée indéterminée et de personnes contractuelles à durée indéterminée insécurise plusieurs personnes.

Climat de travail

On attribue le mauvais climat de travail directement avec les orientations et l'attitude adoptés par la Présidente et le secrétaire général. Depuis leur arrivée, un climat de travail malsain et extrêmement tendu serait installé dans le milieu de travail. On nous rapporte que les gens semblent moins motivés et plus anxieux qu'avant l'arrivée de la Présidente, également alimenté par la résistance de certains employés.

Ce que certains qualifient comme l'obsession du retour des employés au travail en présentiel manifestée par la Présidente semble être en partie à l'origine du climat de travail malsain.

 Constat

Le climat de travail semble s'être sensiblement détérioré depuis l'arrivée de la Présidente et du secrétaire général et l'un des plus grands irritants semble être l'exigence du retour au travail en présentiel des employés.

Comportements de la Présidente et du secrétaire général

Il est reproché à la Présidente d'exercer beaucoup de microgestion à l'endroit des employés. À titre d'exemple, un tableau a été mis en place pour que les employés indiquent leur présence au travail.

Notons que la Présidente a occupé des fonctions de commissaires depuis 2015 et connaissait l'OCPM pour avoir également donné des formations aux élus, aux fonctionnaires et aux nouveaux commissaires en 2018. Néanmoins, certaines personnes sont d'avis qu'à son arrivée, la Présidente aurait possiblement méprisé le fonctionnement de l'Office et n'aurait pas pris le temps d'observer ce qui était en place et reconnaître les processus existants qui fonctionnaient. Selon certains, l'attitude adoptée par la Présidente ne laisse présager aucune intention de collaboration ou de travail d'équipe de sa part.

Mentionnons que les reproches faits à la Présidente ou au secrétaire général ne portent pas sur des manquements en lien avec des comportements qui pourraient constituer du harcèlement psychologique ou des manquements en termes de respect et de civilité au travail.

En effet, bien qu'il n'y ait eu aucune plainte en matière de harcèlement psychologique, l'ensemble des faits portés à notre connaissance en termes de recevabilité ne peuvent être retenus. Ce sont plutôt des problèmes de climats qui sont conséquents à des enjeux de relations de travail.

Constat

L'attitude de microgestion exercée par la Présidente en milieu de travail est dénoncée ainsi que son manque de collaboration.

Il est également à noter que nous ne pouvons retenir aucun comportement qui pourrait être associé à du harcèlement psychologique en milieu de travail.

VIII. RECOMMANDATIONS

Compte tenu des constats qui précèdent, nous recommandons à l'Office ce qui suit.

- Nous recommandons la mise en place d'une démarche avec la Présidente et le secrétaire général avec une personne qualifiée en matière de gestion de changement organisationnel afin que cette personne assiste la Présidente et le secrétaire général à identifier et appliquer des processus adéquats et pertinents à mettre en place dans l'organisation et auprès des employés en lien avec la gestion du changement.
- Nous recommandons qu'une clarification soit faite auprès des employés de l'Office quant à la situation hiérarchique existante et les recours qui sont offerts à ceux-ci. À cet effet, afin de guider les employés, un organigramme précis de la structure opérationnelle devrait être partagé avec les employés et les personnes contractuelles. Les rôles et responsabilités de chacun devraient être établis et connus de tous.
- Nous recommandons à l'Office d'adopter des politiques claires en matière de ressources humaines dans le cadre de la gestion du personnel et de se faire accompagner pour assurer tous les requis en ces matières.
- Nous recommandons à l'Office de réviser et mettre en place des moyens de communication plus efficaces avec les employés.
- Nous recommandons à l'Office de réviser les décisions concernant le travail en présentiel et démontrer une ouverture et une flexibilité quant à des accommodements permettant une meilleure conciliation travail/famille.
- Nous recommandons à l'Office de prévoir des rencontres régulières d'équipe avec les employés pour discuter des divers dossiers en cours, de la prévisibilité du travail à accomplir et pour faire part et expliquer les récentes décisions et les récentes informations en milieu de travail. Dans le cadre de ces rencontres et dans le cadre de toutes autres communications, il y aura lieu de communiquer clairement les décisions et les informations et de s'assurer que la communication ascendante et descendante (*top/down* et *bottom/up*) puisse être facilitée. De cette façon, les autorités compétentes seront plus à même de comprendre les besoins de leur personnel.
- Nous recommandons à l'Office de mettre en place des outils de reconnaissance envers l'équipe.

- Afin de faciliter la mise en œuvre de toutes ces recommandations, nous recommandons que la Présidente et le secrétaire général puissent bénéficier d'un coaching de gestion.
- De plus et considérant certaines perceptions erronées, il serait opportun d'assurer une sensibilisation à l'ensemble du personnel en matière de respect et civilité au travail et de permettre à toutes et à tous de mieux comprendre les enjeux de harcèlement psychologique ainsi que de l'application du droit de gestion.

En espérant le tout conforme, nous demeurons à votre disposition si de plus amples informations s'avéraient nécessaires et vous prions d'accepter nos meilleures salutations.

Relais Expert Enquête et Médiation Inc.



Hubert Côté
Consultant senior

ANNEXE 1 – LISTE DE LA DOCUMENTATION AU DOSSIER

DOCUMENTATION DEPOSÉE PAR L'EMPLOYEUR		
N° de pièce	Description	Nombre de pages
E-1	Article du Journal Métro – Allégations de climat toxique dans une grande institution montréalaise	11
E-2	Article du quotidien Le Devoir – Valérie Plante préoccupée par le "climat toxique" à l'OCPM	3

N° de pièce	Description	Nombre de pages
Témoign 1		
T1-1	Courriel de la personne témoin 1 à l'enquêteur pour la remise de la documentation dans le cadre de l'enquête à l'OCPM avec explication en date du 27 février 2023	4
T1-2	Capture d'écran 2 jointe au courriel de la pièce T1-1 – Courriel de Mme Beaulieu aux analystes qui annonce un changement très important de leur méthode de travail en date du 15 juin 2022	1
T1-3	Capture d'écran 3 jointe au courriel de la pièce T1-1 – Courriel de Mme Beaulieu qui, en partie, annonce le départ d'une employée en date du 18 juillet 2022	1
Témoign 2		
T2-1	Courriel à l'enquêteur daté du 8 février 2023 – Témoign 2 partage les coordonnées ancien secrétaire général de l'OCPM	1
T2-2	Courriel à l'enquêteur daté du 8 février 2023 – Témoign 2 partage la liste les coordonnées des anciens employés de l'OCPM	1

Document G

Lettre de monsieur le Maire pour soumettre la
candidature de Montréal afin que l'OCPM organise la 17^e
Conférence de l'OIDP



Le Maire de Montréal

Le 31 mars 2016

Madame Gala Pin
Secrétaire générale de l'OIDP
Conseillère municipale chargée de la Participation et des Districts
Mairie de Barcelone
Carrer Avinyo
15, 2^e Planta
08002 Barcelona
ESPAGNE

Madame la Secrétaire générale,

C'est avec grand plaisir que nous soumettons la candidature de Montréal pour être l'hôte de la 17^e Conférence de l'Observatoire international de la démocratie participative, l'OIDP, cet important espace de réflexion sur les meilleures pratiques qui ont cours dans les villes.

Montréal est déjà présente au sein de l'OIDP par la participation soutenue de l'Office de consultation publique de Montréal, l'OCPM, aux conférences annuelles. L'OCPM est un des principaux outils dont s'est doté Montréal pour s'assurer de la plus grande participation citoyenne au développement de la ville.

Notre ville a aussi développé au fil des ans de nombreux autres mécanismes allant dans le sens de la démocratie participative. Il en va ainsi de l'adoption, par le conseil municipal, de la Charte des droits et responsabilités qui comprend d'ailleurs un droit d'initiative, permettant aux Montréalais d'obtenir une consultation publique sur certaines questions.

Nous serions honorés d'accueillir l'OIDP pour la première fois en Amérique du Nord et d'en assurer la Présidence, donnant ainsi l'occasion à nos collègues des villes canadiennes et américaines de participer aux débats qui ont cours au sein de l'Observatoire.

En espérant avoir le plaisir de vous faire connaître notre ville, je vous prie d'agréer, Madame la Secrétaire générale, l'expression de mes sentiments solidaires.

L'honorable Denis Coderre

Documents H

Notes de la Ville de Montréal qui confirme à l'OCPM la pertinence de développer des relations avec partenaires étrangers

NOTE

Destinataire : Alain Cardinal
Secrétaire général
Office de consultation publique de Montréal

c.c Claude Trudel
Conseiller associé au maire / affaires internationales

Expéditeur : Pierre Bouchard 
Directeur
Affaires internationales et intergouvernementales

Date : Le 3 février 2004

Objet : Texte d'orientation de l'action de l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM) avec des partenaires étrangers

Dans votre note du 13 janvier dernier, vous nous demandez notre avis sur la pertinence de voir l'OCPM participer à des réseaux internationaux préoccupés par les questions de consultation publique et de démocratie participative. La Direction des affaires internationales et intergouvernementales considère qu'il s'agit là d'une initiative tout à fait recevable. Montréal se définissant, à l'issue du Sommet, comme *une ville démocratique, équitable et transparente*, il est, en effet, justifié que nous cherchions à bénéficier de l'expertise développée en la matière par d'autres collectives locales ou organismes spécialisés. Les échanges qui se développent au sein des ces réseaux permettront également à Montréal de faire valoir sa propre expertise et l'originalité de sa démarche.

Nous ne pouvons formuler de commentaires sur *l'International Association for Public Participation (IAP2)* puisque nous ne connaissons pas cet organisme. Nous soutenons par contre l'adhésion à *l'Observatoire international de la démocratie participative (OIDP)*, espace ouvert gratuitement (pas de cotisation) aux villes pour servir de point de référence et de diffusion d'expériences concrètes en démocratie participative. Lancé en 2001 à Barcelone, l'observatoire est une initiative de l'URB-AL, programme de coopération décentralisée de la Commission européenne regroupant des villes européennes et latino-américaines. L'intérêt de l'observatoire repose sur son site web qui combine banque de données, expériences, informations diverses, la seule « obligation » des membres étant de partager leurs expériences en démocratie participative. Montréal pourrait très bien ainsi y faire connaître la démarche du Sommet ainsi que sa charte des droits des citoyens. L'observatoire étant pour l'instant surtout connue en Europe et en Amérique latine, Montréal pourrait, via l'OCPM, être un promoteur du réseau au Canada et en Amérique du nord.

Quant à *Métropolis*, la Ville de Montréal est déjà membre de l'association et préside même la Commission sur la gouvernance métropolitaine. La participation de l'OCPM ne constituerait donc pas d'une nouvelle adhésion mais devrait s'inscrire dans le cadre des activités existantes. Il faudrait alors voir avec les responsables du dossier à la Ville comment l'Office pourrait contribuer aux travaux de la Commission. Il y aurait également lieu de voir comment l'Office pourrait collaborer avec l'IIGGM en offrant de partager son expertise dans les stages de formation organisés par l'institut.

La participation aux trois réseaux identifiés par l'OCPM pourrait permettre à Montréal de devenir une référence ou un point de convergence dans le champ de la vie démocratique et de la participation des citoyens. L'AIP2 étant pour le moment essentiellement anglophone et l'OIDP étant encore largement ouest-européenne et latino-américaine, Montréal pourrait peut-être tenter de les rapprocher par le biais de *Métropolis* et ce en tenant en 2006 le congrès de l'AIP2 à Montréal, tel que suggéré.

PB/mb



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

1550, rue Meloan
bureau 1414
Montréal (Québec) H3A 1X6
Téléphone : (514) 872-3568
Télécopieur : (514) 872-2556
ocpm.qc.ca

Note de service

DE : Alain Cardinal 
Secrétaire général

A : Monsieur Pierre Bouchard
Directeur des affaires internationales et intergouvernementales
Bureau des affaires internationales

Date : 13 janvier 2004

Sujet : Texte d'orientation de l'action de l'OCPM avec des partenaires étrangers

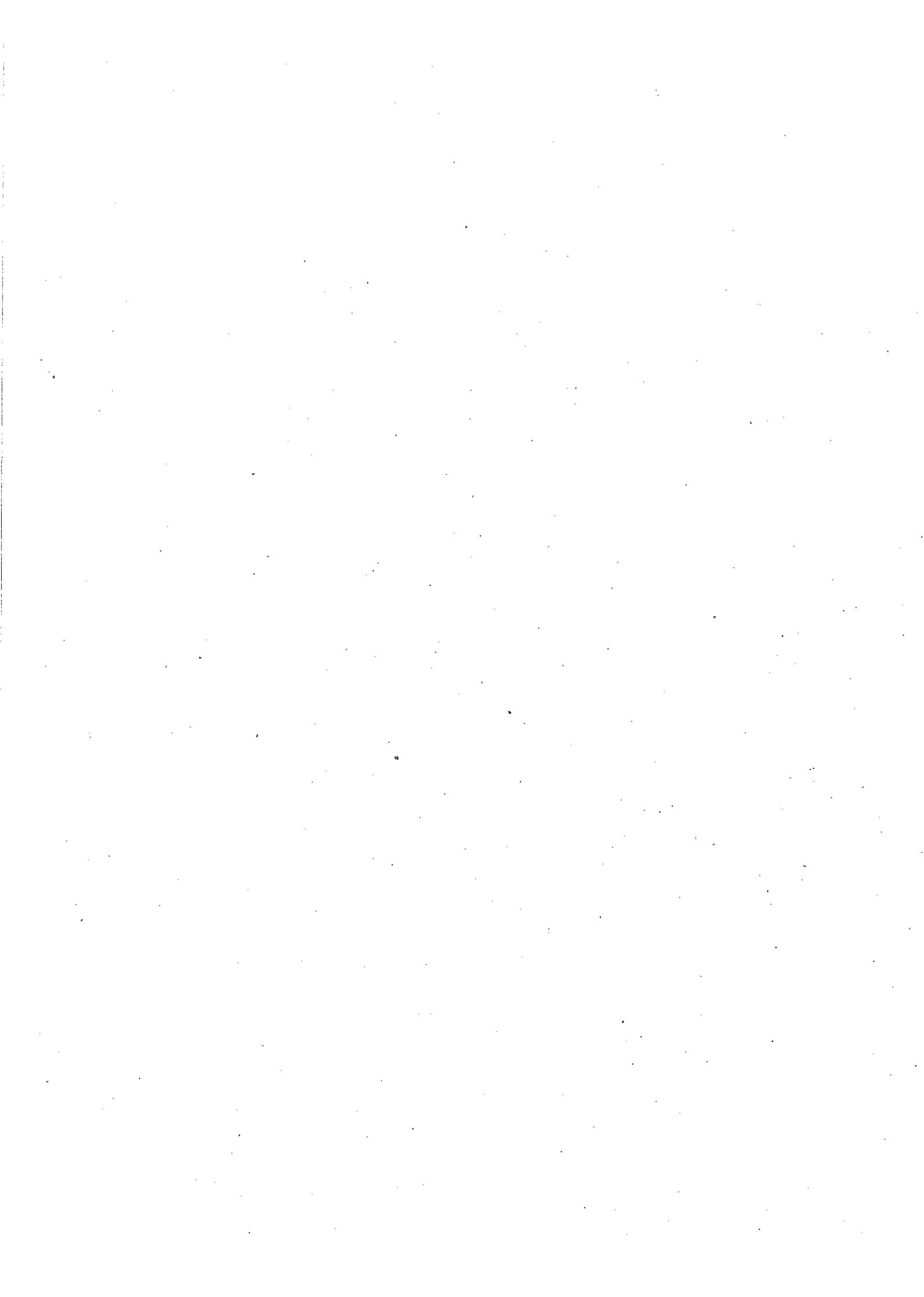
Vous trouverez ci-joint un court texte d'orientation sur l'action internationale de l'Office de consultation publique de Montréal, que nous souhaitons faire connaître aux élus responsables de l'Office et des affaires internationales de la ville.

Nous apprécierons cependant recevoir, au préalable, l'avis du Bureau des affaires internationales sur la teneur des orientations que nous y proposons.

Je vous remercie de votre collaboration

/c

p.j.





OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

ORIENTATION

ACTION DE L'OCPM AVEC DES PARTENAIRES ÉTRANGERS

Introduction

L'Office de consultation publique de Montréal (OCPM) a été créé par l'article 75 de la Charte de la ville de Montréal. Il réalise des mandats de consultation publique relatifs aux différentes compétences de la ville de Montréal, notamment sur certains projets municipaux, sur la révision du plan d'urbanisme et sur toute question que peut lui soumettre le comité exécutif ou le conseil municipal.

L'Office a vu le jour avec la nouvelle ville de Montréal et traduit une volonté politique de faire de Montréal un modèle en matière de vie démocratique et de participation citoyenne. Le rôle de l'Office est, bien entendu, avant toute chose consacré au développement de bonnes pratiques de consultation publique au profit des citoyens et citoyennes de Montréal.

Pour ce faire l'OCPM a développé, depuis le 1^{er} septembre 2002, des façons de faire propres à la réalité montréalaise et s'est aussi inspiré des meilleures pratiques de ce qui s'est fait dans le passé ici à Montréal comme ailleurs au Québec et dans le reste du pays. L'Office a aussi tissé un réseau de contacts avec les chercheurs et les praticiens de la consultation publique. Ce faisant, l'OCPM a contribué à incarner le caractère démocratique des institutions politiques du nouveau Montréal.

Le rayonnement international du Montréal démocratique

En cohérence avec les gestes posés dans la dernière année, l'Office croit qu'il est aussi utile d'examiner quels types de liens pourraient être créés avec des organisations internationales réunissant des institutions et des individus préoccupés par les questions de consultation publique et de démocratie participative.

Comme il a été souligné lors du sommet de Montréal, *Montréal jouit déjà d'un excellent rayonnement international basé sur des atouts significatifs et l'action internationale de Montréal s'appuie sur une diversité d'actions et une multiplicité d'acteurs et de réseaux qui en constituent la force motrice.*

À cet égard, l'OCPM entrevoit son action internationale dans la continuité de son mandat en reconnaissant que *l'établissement et le maintien de ces réseaux multiples constitue un élément majeur du rayonnement international de Montréal.*

Il assumera cette responsabilité dans le respect des valeurs, des orientations et des actions de la Ville en matière de relations internationales et dans les limites raisonnables de ses ressources.

Il entend s'impliquer afin de participer au rayonnement de Montréal sur la scène internationale en faisant la promotion active des qualités de vie démocratique de notre ville. Il entend profiter des



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

expériences et des expertises d'autres collectivités pour améliorer la vie démocratique participative à Montréal.

Les trois intérêts stratégiques prioritaires de l'OCPM

La présence et la participation de l'Office dans des réseaux internationaux reposent sur trois axes d'intérêts stratégiques prioritaires :

La gouvernance et la démocratie participative

L'OCPM doit s'impliquer dans la promotion et l'avancement de la démocratie participative et de la consultation publique en matière municipale et urbaine, particulièrement en matière de gestion et d'aménagement du territoire.

L'OCPM veut contribuer à faire avancer la place du citoyen dans la prise de décision et consolider la relation entre l'élu et le citoyen dans leurs responsabilités et obligations respectives l'un envers l'autre.

L'excellence professionnelle, l'innovation et la formation

L'OCPM doit constamment investir dans l'amélioration de ses pratiques, de sa façon de faire et de ses techniques en matière de participation du public. Il doit devenir une ressource, tant pour l'administration municipale que pour les organismes et les montréalais. Il doit partager cette expertise avec la communauté montréalaise par la formation et l'appui technique. Il devrait aussi mettre son expertise et son expérience au service d'autres communautés dans le monde.

L'aménagement du territoire et l'urbanisme

Compte tenu de ses obligations de procéder à certaines consultations en matière de modification et de révision du plan d'urbanisme de Montréal, il est important que l'OCPM puisse suivre de près les nouvelles approches en matière de planification et d'aménagement du territoire.

L'OCPM porte un intérêt particulier aux mécanismes de prise de décision qui impliquent la participation des citoyens et de la société civile en général.

Les principaux axes des interventions de l'Office

Il semble important de bien cibler les créneaux dans lesquels l'action de l'Office doit s'inscrire. Une première orientation commande de ne pas privilégier le développement de relations bilatérales directes avec des organismes homologues, mais plutôt de favoriser la participation de l'Office à des réseaux, multipliant ainsi les occasions de contacts avec un minimum d'investissement en ressources et en temps. La deuxième orientation réside dans le nombre et le choix des réseaux qui sont du plus grand intérêt pour les besoins de Montréal et de l'Office.

À cet effet l'Office entend développer ses contacts et son implication prioritaire auprès de trois réseaux : L'International Association for Public Participation (IAP2), l'Observatoire International de la démocratie participative (OIDP) et l'Association mondiale des grandes métropoles (Métropolis).



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

Par ailleurs, l'OCPM sera attentif à toute activité qui lui permettra de rencontrer ses objectifs d'intervention en participant à des activités au sein des organismes qui se préoccupent de ses intérêts stratégiques prioritaires.

L'International Association for Public Participation (IAP2)

L'IAP2 est un regroupement de membres composé de gestionnaires, de spécialistes et de praticiens de la consultation publique. Elle vise à promouvoir et à améliorer les pratiques de participation publique entre les individus, les gouvernements, les institutions et autres organismes qui exercent une influence sur l'intérêt public.

Les activités de l'organisme comprennent des programmes de formation à partir d'événements, de publications et de communications. Une aide technique est aussi disponible, ainsi qu'un programme de recherche. Un des objectifs de l'OCPM dans sa participation aux activités de l'IAP2 est de présenter la candidature de Montréal pour la tenue du congrès de 2006. Le congrès de 2003 s'est tenu à Ottawa et a réuni plus de 300 participants. Le membership de cette association se retrouve principalement dans les pays de langue anglaise. Un chapitre canadien a été créé après le congrès d'Ottawa. L'Office est membre de l'IAP2 et son président est membre du conseil d'administration.

L'Organisation internationale pour la démocratie participative (OIDP)

L'OIDP est un espace ouvert aux villes du monde qui souhaitent connaître, échanger ou appliquer des expériences en matière de démocratie participative dans le domaine local.

Les objectifs de l'OIDP sont d'approfondir la démocratie dans le gouvernement des villes, de découvrir des pratiques innovatrices de participation active des citoyens à la planification et à la gestion urbaine, de promouvoir l'intégration de tous les habitants dans le gouvernement local et d'appliquer des politiques locales de développement durable et de cohésion sociale.

Le membership actuel de l'OIDP est surtout le fait des villes européennes et d'Amérique latine. L'Office est membre de cette organisation.

L'Association mondiale des grandes métropoles (Métropolis)

La ville de Montréal est déjà membre depuis de nombreuses années de cette organisation qui regroupe une cinquantaine de métropoles réparties sur les cinq continents. L'intérêt de l'Office au sein de ce réseau est de pouvoir contribuer aux travaux du groupe de travail sur la gouvernance. De plus, l'Office pourrait devenir un partenaire de l'Institut international de gestion des grandes métropoles (IIGGM) qui relève de Métropolis et qui dispense des formations aux gestionnaires et élus des métropoles membres. L'Office pourrait alors, à travers certaines formations de l'Institut, faire connaître les pratiques de consultation publique qui ont cours à Montréal.



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

Conclusion

L'action de l'OCPM contribuera à maximiser le rayonnement de Montréal dans les domaines qui sont les siens tout en ayant accès à un maximum de partenaires avec qui il pourra partager expériences et pratiques. À son niveau l'Office de consultation publique contribuera ainsi au positionnement international de notre ville dans un des secteurs qui distingue particulièrement le nouveau Montréal : celui de la participation citoyenne et de la vie démocratique. De façon très concrète, les activités extérieures de l'Office favoriseront la diffusion du savoir-faire des intervenants montréalais, la mise en valeur des expériences montréalaises et le partage de ces expériences dans le cadre de congrès et réunions de ces associations que l'Office souhaitera voir se tenir chez nous. La volonté de tenir le congrès de l'IAP2 en 2006 participe à cette vision.

La présence de l'Office dans les réseaux qu'il investit aura notamment comme objectif de maximiser les retombées de son action pour la communauté montréalaise. L'action de l'Office contribuera à favoriser la tenue de rencontres et congrès traitant de questions qui relèvent de son mandat.

Janvier 2004

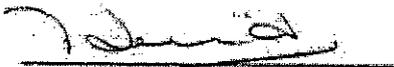
Document I

Déclaration d'engagement des commissaires

Déclaration d'engagement

Je soussignée, Francine Simard, commissaire *ad hoc* de l'OCPM, accepte ce mandat et déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des commissaires de l'Office et en saisir le sens et la portée. J'affirme ma ferme résolution à me comporter conformément aux principes énoncés dans le Code. Je m'engage aussi à adopter une conduite éthique guidée par les valeurs de l'Office.

Le présent engagement s'inscrit dans une démarche visant à favoriser un climat organisationnel sain et collégial et le plein accomplissement des travaux de la consultation publique en conformité avec la mission de l'Office. Il est également de nature à responsabiliser les commissaires dans leurs actions et à générer un climat de confiance du public envers les travaux de la consultation publique sur L'avenir de Griffintown.



Francine Simard

Commissaire *ad hoc* de l'Office de consultation publique de Montréal



Date

Déclaration d'engagement

Je soussignée, Marie Claude Massicotte, commissaire *ad hoc* de l'OCPM, accepte ce mandat et déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des commissaires de l'Office et en saisir le sens et la portée. J'affirme ma ferme résolution à me comporter conformément aux principes énoncés dans le Code. Je m'engage aussi à adopter une conduite éthique guidée par les valeurs de l'Office.

Le présent engagement s'inscrit dans une démarche visant à favoriser un climat organisationnel sain et collégial et le plein accomplissement des travaux de la consultation publique en conformité avec la mission de l'Office. Il est également de nature à responsabiliser les commissaires dans leurs actions et à générer un climat de confiance du public envers les travaux de la consultation publique sur L'avenir de Griffintown.



Marie Claude Massicotte

Commissaire *ad hoc* de l'Office de consultation publique de Montréal

Le 19 mai 2023

Date

Déclaration d'engagement

Je soussigné, Denis Leclerc, commissaire *ad hoc* de l'OCPM, accepte ce mandat et déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des commissaires de l'Office et en saisir le sens et la portée. J'affirme ma ferme résolution à me comporter conformément aux principes énoncés dans le Code. Je m'engage aussi à adopter une conduite éthique guidée par les valeurs de l'Office.

Le présent engagement s'inscrit dans une démarche visant à favoriser un climat organisationnel sain et collégial et le plein accomplissement des travaux de la consultation publique en conformité avec la mission de l'Office. Il est également de nature à responsabiliser les commissaires dans leurs actions et à générer un climat de confiance du public envers les travaux de la consultation publique sur L'avenir de Griffintown.



Denis Leclerc

Commissaire *ad hoc* de l'Office de consultation publique de Montréal

19 mai 2023

Date