

2011

RAPPORT ANNUEL

**BUREAU DE L'OMBUDSMAN
DE LA VILLE DE LAVAL**

LA PAROLE
AUX CITOYENNES
ET CITOYENS
DE LAVAL

Laval, le 20 août 2012

Monsieur le maire Gilles Vaillancourt
Conseil municipal de la Ville de Laval
1, place du Souvenir
Laval (Québec)
H7V 3Z4

Objet : Rapport annuel 2011 du Bureau de l'ombudsman

Monsieur le maire,

Mesdames et Messieurs les membres du conseil municipal,

À titre de présidente du Bureau de l'ombudsman, j'ai le plaisir et l'honneur de vous présenter, au nom de mes collègues commissaires et en mon nom, le premier rapport annuel portant sur l'accomplissement de nos fonctions, le tout suivant l'article 8 de la résolution du conseil municipal (2010/845) tenu le 22 décembre 2010 et approuvant la création du Bureau de l'ombudsman conformément à la Loi sur les cités et villes.

Ce rapport fait état de l'ensemble de nos activités depuis le début de notre mandat. Il couvre la période comprise entre le 6 et le 31 décembre 2011. Il est par conséquent entendu que, dans une aussi courte période, les initiatives du Bureau ont été limitées.

Le thème de notre rapport, La parole aux citoyennes et citoyens de Laval, caractérise bien la démarche que j'ai choisi d'adopter pour réaliser le mandat que vous avez confié. Mes collègues et moi-même sommes enthousiastes à l'idée de faire du Bureau de l'ombudsman, basé sur un modèle convivial, un organisme favorisant de bonnes relations entre les citoyens et l'administration municipale. Nous espérons ainsi avoir accompli cette toute première étape de notre mandat à votre satisfaction et avoir été à la hauteur des attentes des citoyens à l'égard de cette institution nouvellement créée à Laval.

Je profite de l'occasion du dépôt de ce premier rapport pour remercier notre vice-président, M. Claude Cartier, ainsi que mes collègues commissaires de leur généreuse implication et de la qualité de leur travail. Je tiens à souligner le dévouement autant que le professionnalisme dont tous ont fait preuve.

Espérant le tout à votre entière satisfaction, je vous prie d'agréer, monsieur le maire, ainsi que mesdames et messieurs les membres du conseil, l'expression de mes sentiments les meilleurs.



M^e Diane Lemelin
Présidente du Bureau de l'ombudsman

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	05
CHAPITRE 1 : La composition, l'organisation et la mission	06
La composition	06
Bureau de l'ombudsman	06
Secrétariat du Bureau de l'ombudsman	06
Les commissaires	07-09
La mission	10
Les valeurs	11
Un poste indépendant et apolitique	11
CHAPITRE 2 : Les activités du Bureau de l'ombudsman	12
La réunion du Bureau de l'ombudsman	12
Le site internet	12
CHAPITRE 3 : Les interventions du Bureau de l'ombudsman	13
CONCLUSION	14
Crédits	15

INTRODUCTION

Les règles de création du Bureau de l'ombudsman de la Ville de Laval (ci-après le «Bureau») imposent l'obligation pour la présidente du Bureau de déposer chaque année, au plus tard le 31 août, un rapport écrit au conseil municipal, qui porte sur l'accomplissement de ses fonctions. Ce premier rapport couvre la période du 6 au 31 décembre 2011 et vise à informer le conseil municipal ainsi que la population des démarches accomplies en 2011 par notre Bureau.

Le Bureau a été créé le 22 décembre 2010 par l'adoption de la résolution 2012/845 lors d'une séance extraordinaire du conseil municipal.

Les commissaires du Bureau ont été recrutés au cours de l'année 2011, puis désignés par l'adoption de la résolution 2011/628 du conseil municipal le 7 novembre 2011. Pour compléter la formation du Bureau, la toute première secrétaire générale, Mme Carole Leduc, fut désignée le 23 novembre 2011. Les membres du Bureau sont entrés en fonction le 6 décembre 2011.

L'année 2011 fut une année de mise en place de notre organisme, résolu à assurer à tous les citoyens le respect de leurs droits et la qualité des services municipaux à laquelle ils peuvent légitimement s'attendre.

Je suis certaine que notre Bureau pourra traiter avec diligence chacun des dossiers soumis à son attention, grâce au soutien du secrétariat général et à la diversité des expertises au sein de l'équipe des commissaires.

Nous travaillerons notamment au cours de l'année 2012 à la mise en place de la structure d'accueil des demandes d'intervention et des règles de fonctionnement interne du Bureau de l'ombudsman, toujours dans l'objectif de mieux servir les citoyens.

LA COMPOSITION

LE BUREAU DE L'OMBUDSMAN

Le Bureau de l'ombudsman relève du conseil municipal de la Ville et il est officiellement en activité depuis le 6 décembre 2011.

Le Bureau est composé, conformément à sa résolution de création (2010/845), de douze membres désignés par le conseil municipal à la majorité des deux tiers des voix de ses membres et il relève de son autorité. Notons que Mme Anne Bélair a remis sa démission avant son entrée en fonction le 6 décembre 2011 et que M. François Lemay a remis sa démission le 8 mars 2012.

Le conseil municipal désigne un président parmi les commissaires alors que les commissaires désignent un vice-président parmi eux-mêmes. C'est ainsi que le 7 novembre 2011, le conseil municipal a désigné Me Diane Lemelin première titulaire du poste de présidente pour un mandat de trois ans.

Les commissaires ont désigné M. Claude Cartier, pour siéger au poste de vice-président pendant la durée de son mandat de commissaire, lequel est de trois ans.

L'article 2.2 de la résolution 2010/845 stipule que les commissaires doivent résider sur le territoire de la Ville de Laval. Les citoyens qui portent plainte au Bureau de l'ombudsman sont donc entendus par d'autres résidents de la Ville.

Ces commissaires exercent leurs fonctions à titre de bénévoles et ne reçoivent donc pas de rémunération. La Ville verse toutefois une allocation annuelle de dépenses de 3 000 \$ pour le poste de président, de 2 100 \$ pour le poste de vice-président et de 1 500 \$ pour les commissaires.

LE SECRÉTARIAT DU BUREAU DE L'OMBUDSMAN

Le Bureau est soutenu dans ses fonctions par un secrétaire général, lequel est fonctionnaire de la Ville. La première secrétaire générale, Mme Carole Leduc, a été nommée par résolution (CE-2011/7397) du comité exécutif le 23 novembre 2011 et elle est entrée en fonction le 5 décembre 2011 à raison de deux jours par semaine. Elle fut en poste pour la totalité des activités de l'exercice 2011, mais démissionna avec fin de mandat le 29 mai 2012.

Suivant la résolution 2010/845, le secrétaire général, sous l'autorité du président du Bureau, assure le fonctionnement du processus d'intervention de l'enquête, collabore à la rédaction de recommandations du Bureau et en assure le suivi. Il est également responsable de la structure d'accueil et de l'admissibilité des demandes soumises à l'attention du Bureau de l'ombudsman.

LES COMMISSAIRES



M^e DIANE LEMELIN –
Mandat de trois ans

Avocate, Me Lemelin a plus de 20 années d'expérience en gouvernance d'entreprises et en gestion de risques, tant pour les entreprises publiques et privées que pour les agences gouvernementales et paragouvernementales. Membre du Barreau du Québec et membre de l'Association du Barreau canadien, elle a développé son expertise auprès de cabinets de renommée internationale. Reconnue pour ses aptitudes d'analyse, sa connaissance du milieu des affaires et son expertise transactionnelle, Me Lemelin agit à titre de présidente du Bureau de l'ombudsman.



JACQUES BISAILLON – Mandat de trois ans

M. Bisailon possède plusieurs années d'expérience dans le domaine des affaires, plus spécialement dans la vente et le service à la clientèle, tant au Canada qu'à l'étranger, au sein de grandes entreprises spécialisées dans les communications et le marketing. Par ses expériences professionnelles, il a développé son expertise en gestion d'équipes de travail, en formation et en coaching. Il agit comme commissaire.



JOSÉE CAILLOUX – Mandat de deux ans

Mme Cailloux a mené une carrière d'enseignante et de directrice d'écoles primaires. Parallèlement, elle s'est investie dans la communauté notamment comme membre de différents conseils d'administration où elle a travaillé en équipe et aiguisé son sens de l'écoute. Elle travaille comme bénévole auprès de personnes en perte d'autonomie. Elle agit comme commissaire.



CLAUDE CARTIER – mandat de trois ans

M. Cartier compte plus de trente années d'expérience dans les domaines du marketing, du service à la clientèle, de la gestion d'entreprises et de la consultation. Il possède une grande expertise en développement de programmes commerciaux, en gestion d'exploitation et en gestion d'équipes de travail. Il a œuvré pour de grandes entreprises de services, pour des organismes gouvernementaux ainsi que pour de petites entreprises. Depuis toujours, il s'est impliqué comme bénévole dans plusieurs organismes de Montréal et de Laval, avec pour objectif de participer à la croissance de sa communauté. Il agit à titre de vice-président du Bureau de l'ombudsman.



YVETTE GAGNON – mandat de deux ans

Au cours de sa carrière, Mme Gagnon a acquis une solide expérience comme travailleuse sociale dans plusieurs centres de services sociaux (D.P.J., familles d'accueil, pédopsychiatrie, maintien à domicile). Aujourd'hui retraitée, elle est très active dans la communauté lavalloise. Elle agit notamment à titre de membre du comité des citoyens du Centre fédéral de formation (un établissement pénitentiaire à sécurité minimum de Laval) et du conseil disciplinaire de l'Ordre professionnel des travailleurs sociaux. Elle agit comme commissaire.



JOSÉE GAULIN – mandat de deux ans

Mme Gaulin est adjointe juridique, une fonction qu'elle a exercée au sein de cabinets d'avocats depuis plus de 20 ans. Détentrice d'un certificat en droit de l'Université de Montréal, elle a une connaissance du milieu juridique dans divers types de litiges, notamment dans le domaine de la construction, de la responsabilité professionnelle et du droit médical. Elle est impliquée bénévolement depuis plusieurs années dans différentes sphères d'activités. Elle agit comme commissaire.



ANDRÉ LABELLE – mandat de trois ans

Avec un bagage de plus de 25 ans d'expérience en gestion, principalement dans le domaine social et communautaire, monsieur Labelle a toujours été très actif à Laval. Ses nombreuses activités professionnelles et bénévoles, actuelles et passées, témoignent de son esprit de service, de son leadership et de son esprit d'analyse. Il agit comme commissaire.



RONALD LAPIERRE – mandat de deux ans

M. Lapierre a travaillé à titre de conseiller syndical, d'organisateur et de négociateur pour des travailleurs d'usine. Pendant plus de quinze ans, il a également été administrateur bénévole pour une coopérative où il a expérimenté la gestion d'un service aux membres. Il a développé une habileté à travailler en équipe et à résoudre des problèmes, en utilisant plusieurs outils dont la médiation. Il agit comme commissaire.



LIETTE LECAVALIER – mandat de trois ans

Avocate de formation, Liette Lecavalier a œuvré à titre de chef de cabinet au bureau de la présidente de la Commission de la santé et de la sécurité du travail. Au sein d'Hydro-Québec, elle a été conseillère à la vice-présidence Service à la clientèle et également à la vice-présidence Relations avec les communautés autochtones. Ses expériences passées l'ont amenée à développer ses habiletés à trouver des solutions équitables entre les parties impliquées dans une mésentente.



DANIELLE SORMANY – mandat de deux ans

Au cours des trente dernières années, madame Sormany a acquis son expérience dans le monde de l'éducation, particulièrement en administration scolaire. Elle est actuellement directrice générale du Centre François-Michelle, une école qui accueille des jeunes de 4 à 21 ans vivant avec une déficience intellectuelle légère, et elle est membre de la Commission consultative de l'enseignement privé. Elle agit comme commissaire.

**Les commissaires
exercent leurs
fonctions à titre
de bénévoles**

LA MISSION

Le Bureau de l'ombudsman de la Ville de Laval est un service de médiation qui a pour mission d'intervenir ou d'enquêter chaque fois qu'il a des motifs raisonnables de croire qu'une personne ou un groupe de personnes a été lésé dans ses droits municipaux ou est vraisemblablement susceptible de l'être. Il le fait de sa propre initiative ou à la demande d'une personne.

Il s'agit d'une instance de dernier recours, une fois que le plaignant a épuisé tous les autres recours mis à sa disposition par l'administration municipale.

Il ne peut pas non plus intervenir ou enquêter sur un différend privé entre citoyens ni sur une décision prise par un tribunal, un organisme ou une personne exerçant des fonctions judiciaires ou juridictionnelles.

Le Bureau de l'ombudsman peut refuser d'intervenir ou d'enquêter. Il ne peut intervenir ou enquêter sur une plainte d'un citoyen tant que ce dernier ne lui démontre pas, à sa satisfaction, qu'il a épuisé les recours administratifs et judiciaires normaux pour résoudre sa situation. Il peut également interrompre une intervention ou

une enquête, lorsqu'il est d'avis que la plainte est frivole, vexatoire ou qu'elle n'a pas été faite de bonne foi ou qu'un recours légal est susceptible de corriger la situation préjudiciable.

Enfin, lorsque le Bureau de l'ombudsman décide d'intervenir ou d'enquêter, il doit aviser le directeur général et le directeur du service concerné et faire rapport des résultats au plaignant par écrit.

Le budget annuel du Bureau de l'ombudsman est de 200 000 \$.

LE BUREAU DE L'OMBUDSMAN PEUT INTERVENIR OU ENQUÊTER:

- 1° sur toute affaire concernant une décision, une recommandation, un acte ou une omission de la Ville ou d'une société contrôlée par la Ville ou de leurs fonctionnaires ou employés;
- 2° sur toute affaire concernant un acte ou une omission de la part d'une personne effectuant des tâches pour le compte de la Ville;
- 3° conformément à la Politique de gestion contractuelle de la Ville;
- 4° à la demande du maire, du comité exécutif ou du conseil municipal.

LE BUREAU DE L'OMBUDSMAN NE PEUT PAS INTERVENIR OU ENQUÊTER SUR LES DÉCISIONS

- 1° du conseil municipal, du comité exécutif ou d'un comité ou d'une commission de la Ville;
- 2° de toute personne dans le cadre de relations de travail avec la personne ou le groupe dont les intérêts seraient visés par l'intervention;
- 3° d'un élu ou de toute personne membre du cabinet des élus municipaux;
- 4° d'un agent de la paix du Service de protection des citoyens;
- 5° de la Société de transport de Laval ou de l'un de ses employés.

LES VALEURS

L'exercice des fonctions de notre Bureau et le rôle de médiateur qu'il est appelé à jouer à la Ville de Laval reposent sur les valeurs de justice, d'équité, de respect, d'impartialité et de transparence.

Ces valeurs devront toujours guider les interventions de notre Bureau, alors que l'intégrité, la rigueur et l'empathie sont exigées de tous ses membres ainsi que de son personnel.

UN POSTE INDÉPENDANT ET APOLITIQUE

Suivant les limites de son mandat, le Bureau de l'ombudsman s'attribue en outre un rôle d'agent de changement auprès de l'administration municipale.

Les observations que les commissaires formuleront à partir de l'analyse des demandes d'intervention soumises seront des indicateurs non négligeables pour l'évaluation des pratiques administratives. Les recommandations formulées peuvent constituer un outil susceptible de contribuer à l'amélioration des services municipaux.

Le Bureau de l'ombudsman est un organisme apolitique et indépendant. Pour que sa crédibilité réelle et apparente soit assurée, il est important qu'il soit totalement indépendant de l'administration municipale et qu'il n'ait aucune attache ni aucun lien particulier avec l'un ou l'autre des partis politiques municipaux.

Le Bureau de l'ombudsman se doit de jouir d'une grande autonomie tant dans son organisation interne et dans l'élaboration de ses méthodes de travail que dans le traitement de ses dossiers. Ni l'administration municipale, ni les élus n'interviennent à ce chapitre; ils n'ont pas non plus accès aux dossiers du Bureau de l'ombudsman et ne peuvent s'immiscer dans l'élaboration des conclusions ou recommandations que l'ombudsman formulera par suite de ses interventions dans un dossier.

Les seules contraintes d'intervention du Bureau de l'ombudsman sont les suivantes : i) il doit respecter les limites de son mandat; ii) il doit appliquer les politiques et normes de la Ville pour la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à ses fonctions; iii) il doit, chaque année, présenter au conseil municipal un rapport annuel écrit portant sur l'accomplissement de ses fonctions.

LES ACTIVITÉS

Le conseil municipal a procédé à la nomination des commissaires le 7 novembre 2011 et le Bureau de l'ombudsman a commencé officiellement ses activités le 6 décembre 2011. Ces quelques semaines de fonctionnement ont surtout servi à son organisation, incluant l'organisation matérielle des locaux qui sera terminée à l'automne 2012 puisqu'un déménagement dans de nouveaux locaux est prévu à ce moment.

LA RÉUNION DU BUREAU DE L'OMBUDSMAN

Le Bureau de l'ombudsman s'est cependant réuni une première fois le 14 décembre 2011. Il s'agissait d'une rencontre permettant à chacun de se familiariser avec les particularités du rôle de commissaire. Lors de cette rencontre, les commissaires ont également élu M. Claude Cartier au poste de vice-président.

LE SITE INTERNET

Le Service de la vie communautaire, de la culture et des communications a conçu un site Internet pour le bénéfice du Bureau de l'ombudsman, dans le but de faire connaître son existence et de fournir l'information concernant son champ d'intervention. Son adresse est le www.ombudsmanlaval.com.

Le site Internet a été mis en ligne le 6 décembre 2011 et il est accessible par sa propre adresse ou par un hyperlien accessible via le site de la Ville de Laval.

Le mandat du Bureau de l'ombudsman apparaît sur le site. Le formulaire de requête est aussi en ligne. De plus, les décisions rendues par les commissaires seront publiées sur le site.

LES INTERVENTIONS

Depuis le 6 décembre 2011, date de début des activités du Bureau de l'ombudsman, la secrétaire générale a assuré le fonctionnement du processus d'intervention et d'enquête dans cinq dossiers. Aucun de ces dossiers n'a été confié à un banc de commissaires puisque, dans la totalité des cas, le Bureau de l'ombudsman n'avait pas juridiction ou les citoyens n'avaient pas épuisé tous les autres recours administratifs internes pour résoudre la situation. Les citoyens qui avaient soumis des demandes d'intervention ont cependant été dirigés vers les instances appropriées, le cas échéant.

DOSSIER A :

Plainte concernant un bâtiment accessoire d'une résidence

Un citoyen a communiqué avec le Bureau de l'ombudsman après avoir reçu un avis d'infraction concernant un bâtiment accessoire à sa résidence. Le citoyen n'avait cependant pas épuisé tous les recours et a été dirigé vers le service municipal approprié. Le dossier fut traité par la secrétaire générale sans intervention des commissaires et il est maintenant fermé.

DOSSIER B :

Plainte concernant la signalisation routière pendant un chantier

Un citoyen se plaignait du fait qu'on ait enlevé les signaux d'arrêt installés pendant la durée d'un chantier de construction. Le Bureau de l'ombudsman a communiqué avec le Service de l'ingénierie afin de comprendre la situation et y a dirigé le citoyen par la suite. Le dossier fut traité par la secrétaire générale sans intervention des commissaires et il est maintenant fermé.

DOSSIER C ET D :

Plaintes concernant des lampadaires défectueux

Deux citoyens se sont plaints du fait qu'un lampadaire près de leur résidence était défectueux. À la suite d'une intervention du Bureau de l'ombudsman, la situation a été rapidement résolue à la satisfaction des citoyens. Les dossiers furent traités par la secrétaire générale sans intervention des commissaires et ils sont maintenant fermés.

DOSSIER E :

Plainte concernant l'élagage d'un arbre situé dans l'emprise municipale

Le citoyen avait communiqué avec le Service des travaux publics afin de leur demander de procéder rapidement à l'élagage d'un arbre situé sur la portion du terrain de sa propriété qui appartient en réalité à la Ville. Selon le citoyen, des branches de cet arbre risquaient de tomber et d'endommager les voitures et les résidences. Or, le Service des travaux publics l'a informé que l'entretien de cet arbre, qui appartient à la Ville, est sous la responsabilité du propriétaire de l'immeuble. Le citoyen devait donc prendre en charge les travaux d'élagage et en assumer les coûts.

Le citoyen insatisfait a adressé une demande d'intervention au Bureau. Il a été informé des limites d'intervention du Bureau, lequel intervient ou enquête chaque fois qu'il a des motifs raisonnables de croire qu'un plaignant :

- a fait l'objet d'un agissement déraisonnable, injuste, abusif ou discriminatoire de la part d'un service de l'administration municipale de Ville de Laval (le «Service»);
- qu'il y a eu un manquement à un devoir, une inconduite ou une négligence de la part du Service;
- que le Service, dans l'exercice de son pouvoir discrétionnaire a eu un agissement injuste, en se fondant sur des motifs non pertinents ou en n'en motivant pas l'exercice lorsqu'il avait l'obligation de le faire.

La présidente du Bureau a adressé une explication écrite au citoyen de l'application du règlement L-10378 (le «Règlement») relativement à l'aménagement et l'entretien de l'emprise d'une voie publique. En résumé, les articles suivants trouvaient application :

- L'article 2.1 du Règlement prévoit l'obligation d'entretien et d'aménagement pour le propriétaire suivant l'emprise d'une voie publique;
- L'article 2.3 prévoit que cette obligation s'effectue aux frais dudit propriétaire;
- L'article 5.2 du Règlement prévoit que l'obligation d'entretien du propriétaire s'étend notamment à la taille, à l'élagage et à l'abattage des arbres situés sur l'emprise de la voie publique.

En conclusion, le Bureau de l'ombudsman a constaté que le Service des travaux publics avait agi en conformité avec les dispositions réglementaires applicables et a donc informé le citoyen qu'il ne pouvait intervenir dans cette affaire au-delà des explications fournies. Le dossier est fermé.

CONCLUSION

Quoiqu'à parfaire, l'organisation et les structures de fonctionnement du Bureau de l'ombudsman sont déjà bien avancées. Au cours de l'année 2012, il est à souhaiter que la pertinence du Bureau de même que les répercussions positives de son travail soient de plus en plus évidentes. Au fur et à mesure de la mise en place de notre plan d'action pour 2012, notre Bureau sera non seulement mieux connu, mais aussi plus facilement accessible à tous.

Un nombre grandissant de citoyens venant de tous les arrondissements de Laval devraient donc recourir à nos services en toute confiance et en sachant que nous leur accorderons toute l'attention voulue. Nous sommes également convaincus qu'une fois qu'ils auront bien compris la nature de notre rôle et de notre mandat, tant les citoyens que les employés de la Ville de Laval collaboreront avec les membres du Bureau lorsque celui-ci aura à intervenir dans des dossiers qui les concernent.

Notre principal objectif pour l'année 2012 sera de mettre en place un plan de communication permettant de faire connaître le Bureau de l'ombudsman auprès des citoyens et des différents services de la Ville de Laval.

Le Bureau de l'ombudsman s'est donné les objectifs suivants pour l'année 2012 :

- Finir d'établir les règles de fonctionnement et de régie interne du Bureau de l'ombudsman;
- Adopter un plan de communication visant à faire connaître le Bureau de l'ombudsman auprès des citoyens;
- Intégrer ses nouveaux locaux et compléter l'organisation matérielle du Bureau de l'ombudsman;
- Adopter des outils de gestion facilitant la gestion et le suivi des dossiers, dans un but de transparence;

Le Bureau de l'ombudsman est un service impartial, confidentiel et gratuitement offert aux citoyens. Il est aussi un service de soutien aux divers services de la Ville dans ses efforts pour offrir un service de qualité aux citoyens.

Nous entendons continuer nos actions sous le thème La parole aux citoyennes et citoyens de Laval pour maintenir le lien de confiance que nous avons perçu chez eux.

Nous continuerons également à intervenir à titre de médiateur entre le citoyen et l'administration municipale en vue de trouver une solution équitable aux différends qui peuvent les opposer.

Nous garderons notre façon de travailler au bénéfice de tous les arrondissements dans nos rapports avec la direction générale, par l'intermédiaire de ses représentants au sein des différents services municipaux. Ces représentants sont pour nous de précieux collaborateurs. Nous entendons ainsi maintenir de bonnes relations avec ceux-ci que nous considérons comme nos partenaires.

Nous espérons que ce premier rapport démontrera que notre Bureau répond à un véritable besoin tant des citoyens que de la Ville elle-même.

Nous souhaitons également que l'administration municipale apprécie l'approche adoptée et qu'elle utilise le résultat de nos enquêtes à venir comme un outil à sa disposition pour améliorer le service aux citoyens.

CRÉDITS

Photographie : Vincent Girard

Production : Service de la vie communautaire, de la culture et des communications de la Ville de Laval, août 2012

ISBN

Édition française imprimée :

978-2-923478-80-7

Édition française Web :

978-2-923478-81-4

Dépôt légal 3^e trimestre

Bibliothèque et Archives nationales
du Québec, 2012

Bibliothèque et Archives
du Canada, 2012

RAPPORT ANNUEL 2011 DU BUREAU DE L'OMBUDSMAN
DE LA VILLE DE LAVAL

www.ombudsmanlaval.com