Vérificatrice Générale
Trois-Rivières

Rapport annuel de la Vérificatrice générale de la Ville de Trois-Rivières

2011

Présentation du logo de la Vérificatrice générale :

Les trois crochets représentent les trois types de vérification : la vérification financière, la vérification de conformité et la vérification d'optimisation des ressources.

Les trois ondulés symbolisent en même temps :

- les trois objectifs recherchés en optimisation des ressources : l'économie, l'efficience et l'efficacité ainsi que;

- la rivière Saint-Maurice qui, à la rencontre de deux iles principales, se divise en trois cours d'eau à l'embouchure du fleuve Saint-Laurent donnant ainsi le toponyme Trois-Rivières à la ville.

trois-rivières

Ville de Trois-Rivières
1350, rue Royale, bureau 1103
Trois-Rivières (Québec)
G9A 4J4

Le 12 septembre 2012

Monsieur Yves Lévesque, maire
Ville de Trois-Rivières
1325, place de l'Hôtel-de-Ville, C.P. 368
Trois-Rivières (Québec) G9A 5H3

OBJET : Rapport annuel 2011

Monsieur le Maire,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (LRQ, chapitre C-19), je vous transmets, pour dépôt à la prochaine séance ordinaire du Conseil, le rapport annuel de la Vérificatrice générale de la Ville de Trois-Rivières, pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2011.

Ce rapport inclut également le rapport des vérificateurs externes sur la vérification des comptes relatifs à la Vérificatrice générale.

Veuillez agréer, Monsieur le Maire, l'expression de mes sentiments distingués.

La Vérificatrice générale,

Andrée Cossette CPA, CA

AC/lt

Andrée Cossette, CPA, CA

p.j.

Vérificatrice générale
819 372-4643
819 374-6892
verificateurgeneral@v3r.net

Page

INTRODUCTION 1

SOMMAIRE DU RAPPORT 5

1. MOT DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE 7

2. VÉRIFICATION FINANCIÈRE – VILLE DE TROIS-RIVIÈRES 17

3. VÉRIFICATION FINANCIÈRE – ORGANISMES MUNICIPAUX 23

- Corporation de développement culturel de Trois-Rivières 26
- Corporation pour le développement de l'ile Saint-Quentin 28
- Innovation et développement économique de Trois-Rivières 30
- Société de transport de Trois-Rivières 33
- Comité organisateur des fêtes du 375e anniversaire de Trois-Rivières inc. 34
- Corporation de l'Amphithéâtre de Trois-Rivières inc. 35
- Fondation Trois-Rivières pour un développement durable 37

4. VÉRIFICATION FINANCIÈRE – AUTRES ORGANISMES 39

5. VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ 47

6. VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES 51

7. RAPPORT DES ACTIVITÉS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE 83

ANNEXE A DISPOSITIONS DE LA LOI SUR LES CITÉS ET VILLES 95

ANNEXE B COMITÉ DE VÉRIFICATION 103

Introduction

Les contribuables confient des sommes importantes à l'administration municipale qui doit, en contrepartie, s'acquitter de ses responsabilités par l'utilisation saine et judicieuse des ressources dont elle dispose. Le rôle de la Vérificatrice générale, en portant un regard objectif et indépendant, est de contribuer à rassurer le conseil municipal et les contribuables sur la qualité de la gouvernance et de la gestion des deniers publics.

La Vérificatrice générale doit effectuer la vérification des affaires et comptes de la ville et de toute personne morale qui fait partie du périmètre comptable de la municipalité ou dont elle ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration ou détient plus de 50 % des parts ou actions votantes en circulation.

Pour mener à bien ses travaux, la Vérificatrice générale s'appuie sur les normes d'audit généralement reconnues (NAGR) définies par l'Institut canadien des comptables agréés et sur les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR). Les résultats des audits sont ensuite validés auprès des gestionnaires et leurs commentaires ont été reçus. Les recommandations de la Vérificatrice générale découlent de l'application normale des procédés d'audit. Toutefois, elles ne couvrent pas toutes les lacunes de systèmes qu'une étude approfondie aurait pu révéler.

La vérification, telle que le stipule l'article 107.8 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV), comporte dans la mesure jugée appropriée, la vérification financière, la vérification de la conformité des opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

Les pages qui suivent, font état des activités et des résultats des mandats de vérification que j'ai réalisés au cours des douze derniers mois et qui méritent d'être portés à l'attention des membres du Conseil.

Je remercie les gestionnaires et les employés pour leur pleine et entière collaboration lors de l'exécution de mes travaux et vous invite à prendre connaissance de mon second rapport annuel à titre de Vérificatrice générale.

MOT DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

La Vérificatrice générale de la Ville de Trois-Rivières présente son deuxième rapport annuel. Après maintenant plus d'une année dans le monde municipal, elle traite de sujets qui ont particulièrement retenus son attention depuis le début de son mandat. Elle présente sa planification stratégique, parle du budget de fonctionnement et élabore sur l'indépendance de sa fonction. Elle prend soin de démystifier les nouvelles normes applicables aux paiements de transfert du gouvernement du Québec. Bien entendu, c'est avec satisfaction qu'elle présente sa toute première vérification d'optimisation des ressources.

VÉRIFICATION FINANCIÈRE DE LA VILLE DE TROIS-RIVIÈRES

Elle brosse un tableau des travaux qui ont conduit à son opinion sur les états financiers de la Ville de Trois-Rivières et représente différentes informations financières à l'aide de graphiques.

VÉRIFICATION FINANCIÈRE DES ORGANISMES MUNICIPAUX (107.7)

Les organismes sous le contrôle de la Ville de Trois-Rivières ont été audités par la Vérificatrice générale et elle dresse un compte rendu de leur situation financière.

VÉRIFICATION FINANCIÈRE DES AUTRES ORGANISMES (107.9)

La Vérificatrice générale résume l'information des autres organismes qui ont reçu une subvention de 100 000 $ et plus de la Ville de Trois-Rivières.

VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ

Le taux global de taxation et la vérification des aspects financiers des procès-verbaux ont fait l'objet de ses travaux.

VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES

Son intervention couvre les activités, liées à l'acquisition de biens ou de services, intervenues principalement entre janvier 2010 et décembre 2011 incluant la gestion des magasins. Elle livre ses conclusions suite à l'audit des procédés et des processus en vigueur à la Direction de l'approvisionnement.

RAPPORT DES ACTIVITÉS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

Enfin, la Vérificatrice générale trace un bilan des activités qui l'ont menée à la rédaction de ce rapport annuel et qui font le tour des actions entreprises depuis son entrée en fonction en janvier 2011.

ANNEXE « A »

Les dispositions de la Loi sur les cités et villes régissant les activités de la Vérificatrice générale sont reproduites à l'annexe « A ».

ANNEXE « B »

Le texte de la résolution de constitution du comité de vérification ainsi que la structure, les fonctions et les pouvoirs de ce comité, se retrouvent à l'annexe « B ».

Chapitre 1

Mot de la Vérificatrice générale

Introduction

1.1 Cette partie de mon rapport est l'occasion pour moi de m'exprimer sur différents sujets touchant l'administration municipale et d'y exposer mon point de vue. Je traiterai en premier lieu, tel que je m'y étais engagée l'an passé, de ma planification stratégique. Ceci m'amènera à aborder le dossier des limites budgétaires et l'indépendance du vérificateur général avec lesquelles je suis confrontée. J'aborderai les changements apportés aux directives de l'ICCA et pour terminer, j'introduirai le chapitre portant sur ma vérification d'optimisation des ressources.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE DU BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

Engagement

1.2 Le Chapitre 7 de mon rapport annuel portant sur les activités de la Vérificatrice générale fait état de la planification stratégique que je me suis donnée pour les années 2011 à 2013. Cette planification se fonde sur la mission, la vision et les valeurs que j'avais exposées dans mon premier rapport annuel. Elle correspond, de plus, à mon engagement à fournir des rapports de qualité répondant aux exigences et ultimement, au terme de mon mandat, à contribuer, de façon constructive et significative, à l'amélioration de la qualité de la gestion de la ville. Rendre plus accessible l'information fournie aux citoyens et citoyennes fait également partie de mes objectifs.

Règles de bonne gouvernance et cadre de référence

1.3 Ma planification stratégique est inspirée des règles de bonne gouvernance qui reposent sur des orientations et des objectifs clairs appuyés par des indices de performance et une stratégie rigoureuse de suivi. Ces règles me servent également, en partie, de cadre de référence pour évaluer la performance de la ville et des organismes paramunicipaux lors de la réalisation de mes vérifications d'optimisation des ressources.

Fondements de la planification stratégique

1.4 La matérialisation de ma planification stratégique implique que le conseil municipal mette à ma disposition les crédits budgétaires nécessaires à sa réalisation. Pour ce faire, j'ai besoin qu'il manifeste clairement sa volonté de permettre à sa Vérificatrice générale de réaliser pleinement la mission que lui a confiée le Législateur en lui allouant les ressources nécessaires. Il s'agit là des fondements premiers de la planification stratégique que je me suis donnée.

BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Crédit alloué

1.5 Tel que défini par la *Loi sur les cités et villes*, le budget de la municipalité doit comprendre un crédit pour le versement au vérificateur général d'une somme destinée au paiement des dépenses relatives à l'exercice de ses fonctions. Ce crédit doit être égal ou supérieur à un pourcentage prédéterminé du budget de la municipalité.

Minimum prévu par la Loi

1.6 La Ville de Trois-Rivières s'est toujours limitée à accorder au vérificateur général près du minimum prévu par la Loi, soit 0,16 % de son budget de fonctionnement. Ainsi, pour l'année 2012, le budget du Bureau du Vérificateur général (BVG) s'élève à 315 400 $. Ce montant est nettement insuffisant pour rencontrer les obligations liées à la fonction. Cette situation m'oblige à demander, en cours d'année, à l'administration, le paiement de dépenses engagées, mettant ainsi en cause, la nécessaire indépendance que tout vérificateur général doit avoir dans l'exercice de ses fonctions.

Budget 2012

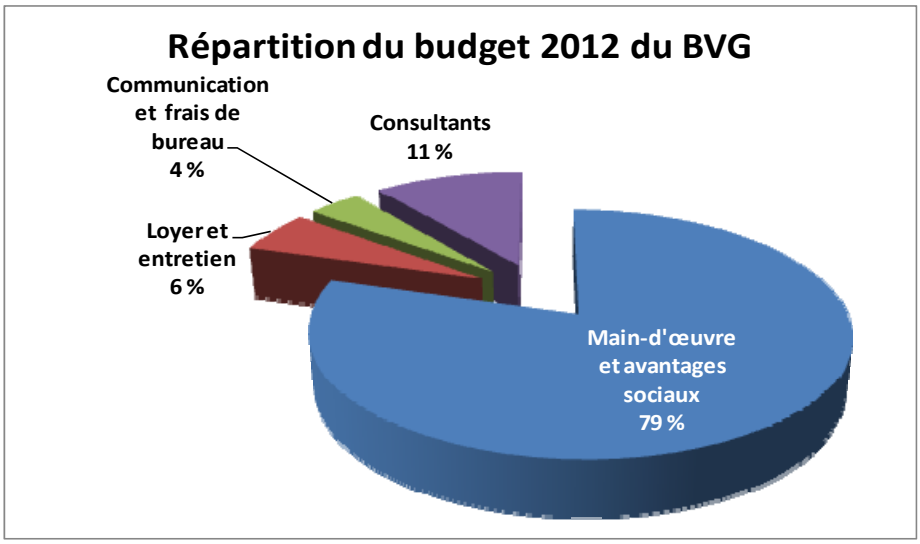
1.7 Le budget de 315 400 $ octroyé, pour l'année 2012, ne laisse qu'une marge de manœuvre de 34 000 $ pour se procurer les services professionnels requis pour répondre aux besoins d'expertises.

Affectation du budget

1.8 La presque totalité du budget, soit 89 %, est consacrée au paiement des salaires et des avantages sociaux, du loyer et des frais de communication et de bureau.

1.9 Le graphique suivant présente la répartition des dépenses.

Illustration du budget 2012 du BVG



Besoins d'expertises professionnelles

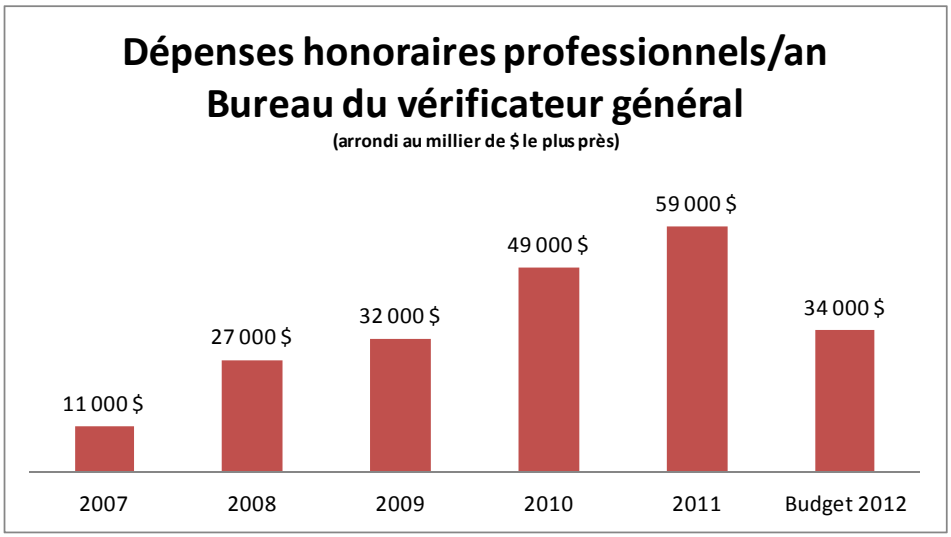
1.10 Les besoins d'expertises professionnelles que la fonction exige sont nombreux, autant en ce qui concerne l'assistance de firmes comptables dans différents mandats de vérification financière ou de mandats spéciaux, qu'à l'obtention d'assistance ou d'opinions juridiques. Que dire, également, du support professionnel requis pour réaliser des vérifications d'optimisation des ressources qui nécessitent des ressources spécialisées. Il est évident qu'un budget aussi limité que 34 000 $ en honoraires professionnels est nettement insuffisant.

Années antérieures

1.11 Ce qui est vrai pour l'année 2012, l'était également pour les années précédentes. Mon prédécesseur s'est souvent plaint du peu de ressources dont il disposait pour se procurer les services professionnels indispensables à l'accomplissement de sa mission.

1.12 Ci-dessous, le graphique des dépenses réelles d'honoraires professionnels au cours des dernières années et le budget 2012.

Dépenses d'honoraires professionnels depuis 2007



Mandats partiels

1.13 Bien que les années 2007, 2008, 2009 et 2010 aient été des années de mandat partiel pour le vérificateur général, vous remarquerez la croissance importante des dépenses d'honoraires professionnels requises pour l'exécution des mandats.

Responsabilités accrues

1.14 Le budget global qui m'est alloué ne permet pas de rencontrer toutes les obligations que je dois respecter en vertu de la *Loi sur les cités et villes* (LCV). À compter du 1er janvier 2011, la LCV a été modifiée et des responsabilités supplémentaires se sont ajoutées dont notamment la vérification d'organismes publics faisant partie du périmètre comptable de la municipalité et plus particulièrement la Régie

de gestion des matières résiduelles de la Mauricie. Il en est de même pour les nouvelles responsabilités qui me sont dévolues par le *Règlement sur la Gestion des contrats de la Ville*. Étant donné le peu de ressources dont je dispose, je dois investir plus de temps en vérification financière et de conformité pour des travaux qui autrefois étaient réalisés par des firmes externes. Ce faisant, je dois limiter le temps qui serait autrement affecté à la réalisation de missions de vérification d'optimisation des ressources dont la valeur ajoutée est plus grande.

Comparatif

1.15 L'analyse des budgets des BVG des villes comparables permet de conclure que la Ville de Trois-Rivières est celle qui alloue le moins de ressources au BVG en tenant compte des frais assumés par la ville.

1.16

Statistiques comparatives Budget 2012 pour les villes de dimension semblable

Description	Lévis	Saguenay	Sherbrooke	Terrebonne	Trois-Rivières
Population	138 222	144 142	157 263	106 916	130 407
Budget municipal	216 M$	280 M$	345 M$	178 M$	228 M$
Budget total du BVG	**310 000 $**	**415 113 $**	**432 400 $**	**400 000 $**	**315 000 $**
Dépenses budgétées incluses dans le budget du BVG :					
- Honoraires consultants	**68 400 $**	**200 000 $**	**88 000 $**	**85 000 $**	**34 000 $**
- Loyer, entretien, électricité, chauffage	0 $	0 $	17 200 $	27 000 $	17 900 $
- Communication et internet	0 $	0 $	0 $	0 $	2 000 $

Note : les frais à 0 $ sont des frais assumés par la ville et non par le BVG, ce qui dégage des ressources supplémentaires au BVG

Budget minimum de fonctionnement

1.17 L'association des Vérificateurs généraux municipaux du Québec (AVGMQ) a, au cours de la dernière année, fait des représentations auprès du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) pour que le budget de fonctionnement attribué au BVG de chacune des villes, soit au minimum de 400 000 $. Cette demande était bien appuyée et bien démontrée par l'AVGMQ.

Sommes supplémentaires

1.18 Il est inadmissible et inacceptable que la Vérificatrice générale soit dans l'obligation de demander des sommes supplémentaires à chaque fois qu'elle juge nécessaire de faire enquête. Cela va à l'encontre des règles d'indépendance que sa fonction oblige.

Traitement différé

1.19 Étant donné le peu de ressources budgétaires mis à ma disposition, je dois reporter à plus tard la réalisation de mandats de vérification sur des sujets nécessitant un examen approfondi.

Recommandation 2012-01

1.20 *Je recommande au conseil municipal d'adopter une résolution pour que le budget annuel qui m'est alloué soit augmenté pour s'établir au minimum recommandé par l'AVGMQ, soit 400 000 $.*

INDÉPENDANCE DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Délégation de pouvoir

1.21 Le législateur a accordé, par l'attribution de crédits spécifiques, une autonomie au VG dans l'exécution de ses mandats. À la Ville de Trois-Rivières, le *Règlement 2011, chapitre 210*, déléguant à certains employés le pouvoir d'autoriser des dépenses et de passer des contrats en conséquence en son nom, limite le pouvoir de dépenser du vérificateur général à 25 000 $.

Entière indépendance

1.22 Cependant, le vérificateur général ne relève pas de l'administration. Il doit avoir une entière indépendance dans la gestion de son budget et l'octroi de ses contrats.

Comparaison avec les grandes villes

1.23 J'ai fait l'exercice de comparer avec les villes de 100 000 habitants et plus, la politique de délégation d'autorité. À l'exception d'une autre municipalité, l'ensemble des huit autres villes, soit ne mentionne aucune limite au pouvoir de dépenser du VG ou soit mentionne que les dépenses se font dans les limites des crédits qui lui sont versés annuellement.

Exemples

1.24 À titre d'exemple, je cite les extraits des règlementations concernées des villes de Sherbrooke et de Terrebonne.

Sherbrooke

1.25 *« Dans l'application de son mandat défini aux articles 107.6 et suivants de la Loi sur les cités et villes, le vérificateur général est autorisé à faire toute dépense relative à l'exercice de sa fonction qui est visée à l'article 4.2.13 du présent règlement sans égard au montant pourvu que les montants suffisants aient été prévus au budget. Il peut engager du personnel dont la durée d'embauche ne peut excéder la durée de son mandat. Il peut confier des mandats particuliers à des professionnels sans égard au montant. Il doit se conformer aux dispositions des articles 573 et suivants de la Loi sur les cités et villes concernant l'adjudication des contrats et aux articles 4.2.4 à 4.2.12 du présent règlement. »*

Terrebonne

1.26 *« Le Vérificateur général nommé en vertu des articles 107.1 et 107.2 de la Loi sur les cités et villes est autorisé à effectuer des dépenses et de passer des contrats. À cet effet, le vérificateur général peut, dans l'application du mandat défini aux articles 107.6 et suivants de la Loi, autoriser toute dépense relative à l'exercice de sa fonction dans les limites des crédits qui lui sont versés annuellement en vertu de l'article 107.5 de la Loi.*

Pour l'application du présent article, le vérificateur peut confier des mandats pour l'obtention de services professionnels sans égard au montant. Il doit se conformer aux dispositions des articles 573 et suivants de la Loi sur les cités et villes concernant l'adjudication des contrats. »

Recommandation 2012-03

1.27 *Je recommande au conseil municipal, à l'instar des autres villes de 100 000 habitants et plus, de modifier le règlement 2011, chapitre 210, pour que la délégation du pouvoir de dépenser du vérificateur général prévue au 1er alinéa de l'article 5, soit modifiée pour exclure le vérificateur général de cet alinéa et ajouter un deuxième alinéa à cet article 5 spécifiant pour « le vérificateur général : dans les limites des crédits qui lui sont versés annuellement en vertu de l'article 107.5 de la LCV tout en se conformant aux dispositions de la Loi sur les cités et villes ».*

PAIEMENTS DE TRANSFERT DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

Participation gouvernementale

1.28 Le gouvernement du Québec subventionne la réalisation de travaux municipaux, en permettant à la municipalité d'emprunter les couts de construction et en remboursant un pourcentage prédéterminé de l'emprunt contracté. La dette nette de la municipalité à la charge des contribuables se trouve alors diminuée de la participation gouvernementale inscrite comme compte à recevoir.

Nouveau chapitre de l'ICCA

1.29 Le conseil canadien pour le secteur public (CCSP) de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) a adopté, en mars 2011, le nouveau chapitre « SP 3410 Paiements de transfert » communément appelés subventions. Cette nouvelle norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1er avril 2012 donc, applicable à la Ville de Trois-Rivières pour l'année fiscale 2013. Les prévisions budgétaires adoptées en fin d'année 2012 devront tenir compte de ces modifications.

Décalage de la comptabilisation

1.30 L'application de ce nouveau chapitre de l'ICCA permet de réduire le décalage dans le temps qui existe actuellement, entre la comptabilisation d'un compte à payer par une instance gouvernementale, dans notre cas, le gouvernement du Québec, et la comptabilisation du compte recevable par l'autre instance (municipale).

Ligne directrice du MAMROT

1.31 Suite à son analyse des modifications relativement à la comptabilisation des paiements de transfert (subventions), le MAMROT a produit un document de consultation intitulé « Projet de ligne directrice sur les paiements de transfert ». Ce document fait état des changements qu'implique ce nouveau chapitre de l'ICCA.

Notion d'autorisation

1.32 Selon ces lignes directrices, pour le gouvernement bénéficiaire (la municipalité), la subvention est considérée autorisée lorsque celle-ci a reçu l'approbation du gouvernement cédant, c'est-à-dire, pour nous, le gouvernement du Québec et ses ministères. Pour le gouvernement cédant, (le gouvernement du Québec), le transfert est autorisé lorsque le pouvoir d'autoriser est établi et exercé par l'Assemblée nationale qui vote les crédits. Le MAMROT considère donc que la comptabilisation du revenu devrait se faire par le gouvernement bénéficiaire, soit la municipalité, lorsque les crédits auront été approuvés par l'Assemblée nationale. Le gouvernement du Québec ne reconnait son compte à payer que lorsque les crédits sont votés par l'Assemblée nationale.

Traitement comptable proposé

1.33 Selon la recommandation du MAMROT, la comptabilisation du compte à recevoir dans la municipalité se ferait au moment du vote des crédits par l'Assemblée nationale. L'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec (AVGMQ) n'appuie pas le traitement comptable proposé par le MAMROT et lui a fait parvenir un document justifiant sa position. L'AVGMQ, tout comme le vérificateur général du Québec, propose plutôt la comptabilisation des comptes payables par le gouvernement du Québec à partir du moment où le ministère (MAMROT ou autre) autorise la municipalité à dépenser.

Incidence sur la situation financière

1.34 L'application de ces lignes directrices aurait une incidence importante sur l'état de la situation financière des municipalités. Pour la Ville de Trois-Rivières, la dette nette à la charge des contribuables inscrite aux états financiers augmenterait de 47 M$ de dollars pour l'année 2011. Cette situation ne reflèterait pas la réalité, car ces 47 M$ lui seront remboursés dans le futur par le gouvernement du Québec.

Objectifs de l'ICCA

1.35 Un des objectifs du nouveau chapitre de l'ICCA est de permettre l'appariement des revenus et des charges entre les différentes instances. À l'heure actuelle, les municipalités reconnaissent le compte recevable mais le gouvernement ne reconnait pas le compte payable.

VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES

Bien livré

1.36 Tel mon engagement de l'an passé, j'ai procédé à une vérification d'optimisation des ressources (VOR) portant sur le processus d'acquisition de biens et de services, incluant la gestion des magasins, à la Direction de l'approvisionnement.

Durée du mandat

1.37 Cette vérification débutée en novembre 2011, s'est terminée au mois d'aout dernier.

Choix du sujet

1.38 Le choix des sujets de vérification est basé sur différents critères dont l'importance du secteur, les risques que le secteur présente, les opportunités d'amélioration et l'intérêt que présente le sujet pour les élus.

Contrats approuvés

1.39 Le conseil municipal et le comité exécutif ont approuvé, en 2010 et 2011, des contrats d'approvisionnement totalisant plus de 110 M$. Des contrats complétés dans ces mêmes années, dont les montants initialement autorisés totalisaient 61 M$, ont connu des dépassements de 6 M$.

Sujet d'intérêt

1.40 Ce secteur d'activités, au cœur des décisions stratégiques prises par les autorités municipales, présente un sujet d'intérêt certain.

Remerciements

1.41 L'équipe entière de la Direction de l'approvisionnement se doit d'être remerciée pour l'excellente collaboration assurée, ayant permis de mener à bien les travaux de cette VOR. Bien que ceux-ci se soient poursuivis au cours des tâches habituelles, occasionnant plus d'une fois un surplus de travail, leur collaboration a été entière. Leur engagement envers les intérêts de la ville mérite d'être souligné.

Opportunités d'amélioration

1.42 Le travail présenté au Chapitre 6 identifie clairement des opportunités d'amélioration présentant des économies et des gains d'efficacité et d'efficience. La réalisation de l'ensemble de ces recommandations requiert le soutien de la direction générale dans l'attribution de ressources pour la réalisation des plans d'action.

Chapitre 2

Vérification financière
Ville de Trois-Rivières

RAPPORT SUR LES ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE

Introduction

2.1 Comme par les années passées, l'audit des états financiers consolidés de la Ville de Trois-Rivières s'est réalisé en collaboration avec le vérificateur externe désigné par la ville. Cette façon de faire permet d'optimiser les ressources engagées dans la vérification financière. Les travaux que j'ai effectués représentent 10 % de la charge de travail requise.

Normes d'audit

2.2 Mon audit a été effectué selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Éléments probants

2.3 Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir les éléments probants selon l'évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. J'estime que les éléments probants obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

2.4 À mon avis, les états financiers consolidés donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Ville de Trois-Rivières et des organismes qui sont sous son contrôle au 31 décembre 2011 ainsi que des résultats de leurs activités, de la variation de leurs dettes nettes et de leur flux de trésorerie et ce, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Représentation graphique

2.5 Pour fins de compréhension et d'analyse de la situation financière de la ville, j'ai exposé graphiquement l'information financière significative des dernières années.

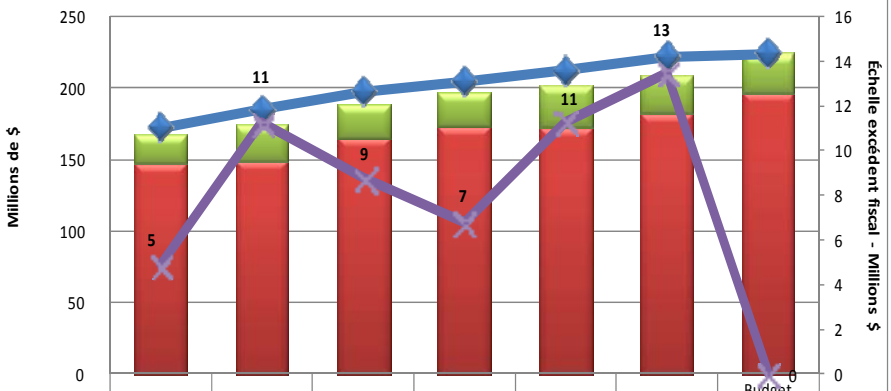
Base comparative

2.6 Une base comparative de six ans a été utilisée. Au-delà de cette période, les méthodes comptables ont varié et demandent un effort de redressement trop grand pour les rendre comparables. De plus, vous retrouverez les informations relatives au budget 2012.

2.7

Ville de Trois-Rivières
Résultats de fonctionnement (non consolidés)

Les excédents fiscaux ont atteint un nouveau sommet en 2011 à **13 M$**

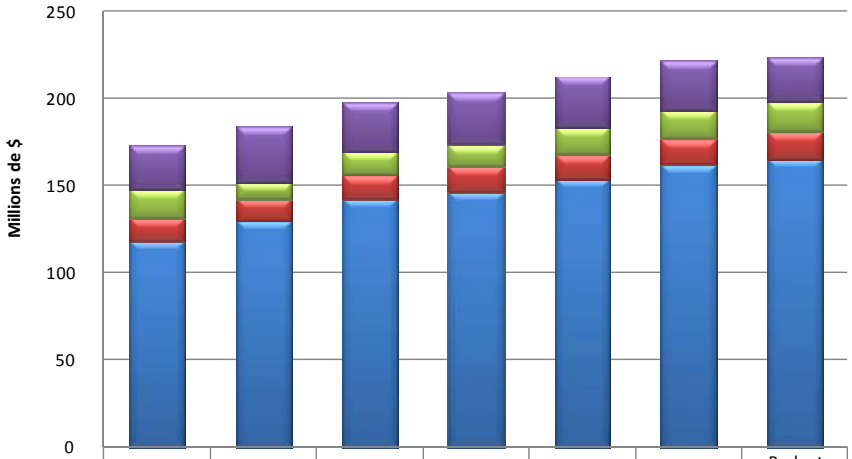


	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Budget 2012
Autres activités financières	20	25	24	24	29	26	27
Dépenses de fonctionnement	147	149	165	173	172	183	197
Revenus	172	185	198	204	212	222	224
Excédent fiscal	5	11	9	7	11	13	0

2.8

Ville de Trois-Rivières
Revenus de fonctionnement (non consolidés) - Détail

La hausse des revenus a progressé de **29 %** depuis les 5 dernières années; les revenus de taxes aux citoyens ont progressé de **37 %** et représentent 73 % de l'ensemble des revenus

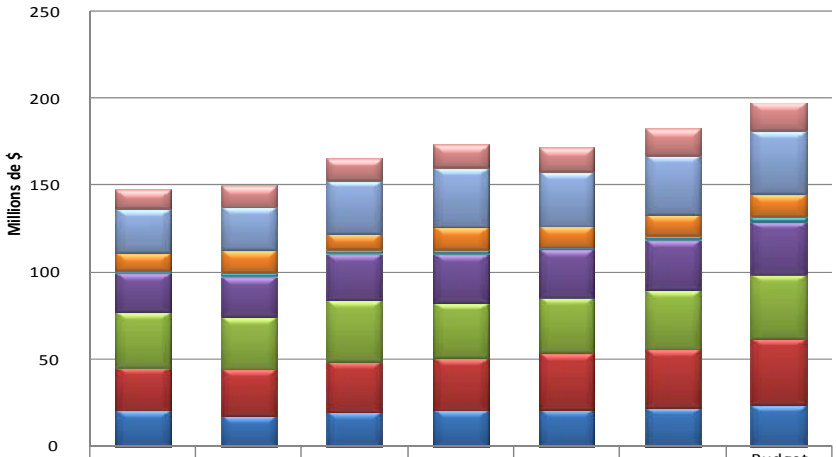


	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Budget 2012
Autres revenus	25	32	28	29	29	29	26
Transferts	16	10	14	13	15	16	17
Paiements tenant lieu de taxes	13	13	14	15	14	15	16
Revenus taxes	118	130	142	147	154	162	165

2.9

Ville de Trois-Rivières
Dépenses de fonctionnement (non consolidées) - Détail

Les dépenses ont progressé de **24 %** depuis les 5 dernières années; les plus grandes hausses en % proviennent des **frais de financement (39 %)** qui sont reliés à la croissance constante de la dette et et **loisirs et culture (36 %)** . Le budget 2012 prévoit comparativement aux dépenses totales 2011, des hausses globales de **8 % .**

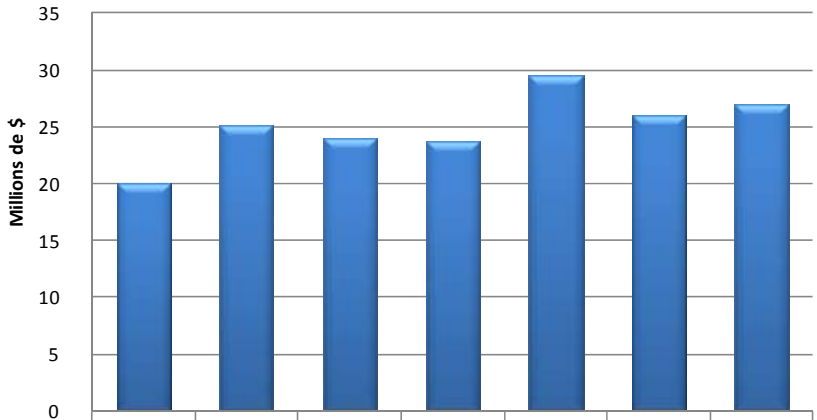


	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Budget 2012
Frais de financement	11	12	12	13	14	15	16
Loisirs et culture	25	25	31	34	32	34	36
Aménag. urbanisme	11	13	9	13	12	12	13
Santé et bien-être	2	2	2	2	2	2	3
Hygiène du milieu	22	23	27	28	27	29	30
Transport	31	30	35	32	32	34	37
Sécurité publique	25	27	29	30	32	33	38
Administration générale	20	17	20	21	21	23	24

2.10

Ville de Trois-Rivières
Dépenses de fonctionnement (non consolidées) - Fins fiscales

Ce poste correspond principalement au remboursement en capital de la dette à long terme, montant qui est stable à +/- 26 M$ par an depuis les 4 dernières années.



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Budget 2012
Autres activités financières	20	25	24	24	29	26	27

ÉVOLUTION DE LA DETTE NON CONSOLIDÉE

Hausse

2.11 La dette non consolidée est passée de 303 M$ au 31 décembre 2010 à 326 M$ au 31 décembre 2011, soit une hausse de 23 M$. La dette non consolidée a augmenté de 101 M$ au cours des 5 dernières années.

Évolution de la dette non consolidée	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Solde de la dette au 1er janvier	208	225	251	258	274	303
Émission de dette	39	53	35	44	57	52
Remboursement de dette	(22)	(27)	(28)	(28)	(28)	(29)
Solde de la dette au 31 décembre	**225**	**251**	**258**	**274**	**303**	**326**

PROJETS D'IMMOBILISATIONS EN COURS

Nombre de projets

2.12 Mes travaux de vérification financière m'ont permis de constater que plus de 200 projets d'immobilisations, représentant un montant de dépenses autorisées de 359 M$, étaient en voie de réalisation en 2011. Certains projets sont en cours depuis l'année 2004. Les sommes à engager pour compléter ces travaux d'immobilisations s'élèveront à 129 M$. À ce montant, s'ajoute la liste imposante de projets en attente de priorisation et de réalisation.

Enjeux importants

2.13 La réalisation d'un aussi grand nombre de projets est cruciale et les risques associés à leur gestion constituent des enjeux importants. La structure administrative et les outils dont la ville dispose doivent être suffisants pour en permettre une gestion économique, efficace et efficiente.

Restructuration

2.14 Consciente de cette réalité, la ville a entrepris une restructuration de ses différents services impliqués dans la réalisation des projets. Je compte suivre cette situation de près et entreprendre, si possible, un examen afin de m'assurer que la ville possède les outils nécessaires pour la gestion de ces nombreux projets.

Chapitre 3

Vérification financière
Organismes municipaux

Vérification des organismes

3.1 Il existe, sur le territoire de la Ville de Trois-Rivières, huit organismes paramunicipaux qui correspondent à la définition de l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes* et, de ce fait, doivent faire l'objet d'une vérification par la Vérificatrice générale.

Organismes paramunicipaux

3.2 Ces entités sont :

- Corporation de développement culturel de Trois-Rivières;
- Corporation pour le développement de l'ile Saint-Quentin;
- Innovation et développement économique de Trois-Rivières;
- Société de transport de Trois-Rivières;
- Comité organisateur des fêtes du 375e anniversaire de Trois-Rivières inc.;
- Corporation de l'Amphithéâtre de Trois-Rivières inc.;
- Fondation Trois-Rivières pour un développement durable;
- Régie de gestion des matières résiduelles de la Mauricie.

Firmes comptables

3.3 Pour m'assister dans l'audit des états financiers, j'ai mandaté les firmes comptables suivantes :

- Dessureault Leblanc Lefebvre CA s.e.n.c.r.l.
- Loranger Gendron Morisset CA s.e.n.c.
- Mallette SENCRL
- Morin Cadieux Matteau Normand CA s.e.n.c.
- Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l.

REDDITION DE COMPTES ET TRANSPARENCE

Contrôle et subventions

3.4 Ces organismes, par définition, sont contrôlés et subventionnés pour la plus grande partie de leurs opérations par des fonds publics en provenance de la ville.

Transparence

3.5 Les organismes ont des sites Internet qui présentent de l'information pertinente et intéressante. J'invite les dirigeants de ces organismes, dans un souci de transparence, à rendre public les états financiers de leur organisation sur leur site Internet.

MODIFICATION RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Normes comptables

3.6 L'ICCA a approuvé un nouveau référentiel comptable applicable aux organismes sans but lucratif du secteur public. Ainsi, pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2012, les organismes publics sans but lucratif devront choisir entre les normes comptables canadiennes du secteur public (NCSP) avec ou sans la série de chapitre SP 4200, selon ce qui convient le mieux à leur situation. L'analyse des changements est à prévoir pour les organismes et des rencontres auront lieu à ce sujet en 2012.

CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT CULTUREL DE TROIS-RIVIÈRES

Constitution

3.7 Constitué en corporation en mai 1997, l'organisme, rattaché à la Direction des Arts et de la culture, vise de façon générale à promouvoir le développement culturel de la Ville de Trois-Rivières. La ville lui confie la gestion des salles de spectacles, des salles d'expositions, la diffusion des arts et le soutien au milieu culturel.

Mandat

3.8 L'organisme gère plusieurs subventions pour lesquelles il existe des affectations d'origine externe précisant les conditions à respecter pour utiliser ces ressources financières. L'organisme s'est conformé aux exigences dans l'utilisation de ces ressources. Tout déficit annuel est comblé par une contribution supplémentaire de la Ville de Trois-Rivières.

Conseil d'administration

3.9 Le conseil d'administration de la Corporation de développement culturel est composé de treize membres nommés par le conseil municipal, dont deux sont des élus municipaux.

Opinion

3.10 J'ai remis un rapport sans réserve suite à l'audit des états financiers de l'organisme pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011.

Situation financière

3.11 Au 31 décembre 2011, les actifs et les passifs sont de 4,3 M$. Le protocole d'entente avec la ville prévoit que si la corporation est déficitaire, la ville comble le déficit. Par contre, si elle dégage un surplus, elle conserve les surplus accumulés jusqu'à concurrence de 100 000 $. Par le passé, l'ajustement comptable pour combler le déficit était comptabilisé dans l'année suivante. Cette pratique a été modifiée en 2010. Les états financiers pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 reflètent le changement. Ainsi, en 2011, l'ajustement des honoraires de gestion comptabilisés pour combler l'excédent des dépenses sur les revenus s'élève à près de 200 000 $.

Cautionnement

3.12 La ville se porte garant des affaires de la corporation pour un montant de 826 877 $.

Observations

3.13 J'ai adressé à la direction une lettre d'observations et de recommandations comportant des opportunités d'amélioration, notamment

l'élaboration d'un code d'éthique et de déontologie applicable aux membres de la gouvernance et aux employés de l'organisme. J'ai également recommandé que les actifs disposés soient correctement radiés des livres comptables pour assurer l'exactitude de l'information financière. Tel que le confirme leur réponse, ces recommandations seront prises en considération.

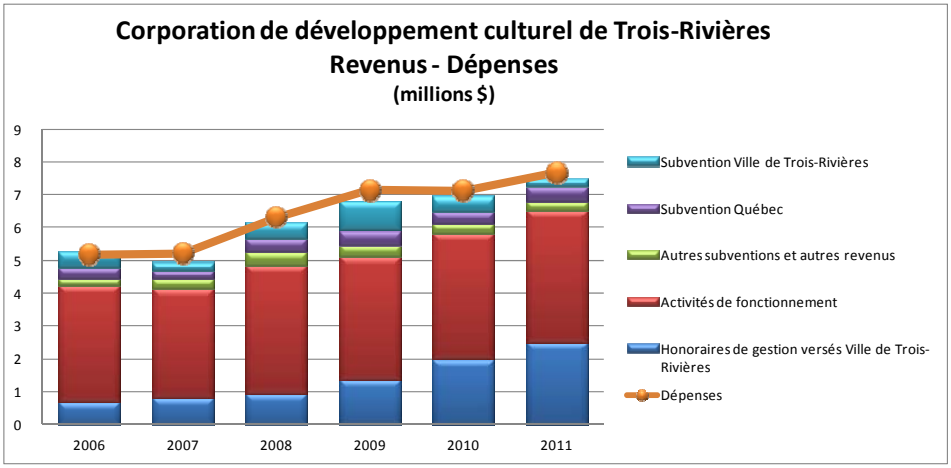
Croissance

3.14 Au fil des ans, la corporation a connu une croissance importante et celle-ci se poursuit avec l'acquisition, par la ville, de l'église St-James. De plus, le centre d'histoire de l'industrie papetière, Boréalis, maintenant situé dans l'ancienne usine de filtration d'eau de la *Canadian International Paper* (CIP) de Trois-Rivières, a connu sa première année complète d'exploitation. La ville contribue à la hauteur de 709 500 $ en honoraires de gestion pour cet établissement, montant en hausse de 309 500 $ par rapport à 2010.

Contribution

3.15 En guise d'illustration, je produis un tableau démontrant la progression des revenus, leur provenance et les dépenses. Au total, la ville a contribué, pour un montant de 3,1 M$, soit 400 000 $ de plus que l'exercice précédent. Pour l'exercice 2012, cette contribution sera à nouveau rehaussée de plus de 450 000 $ par rapport à l'exercice financier 2011.

3.16



CORPORATION POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ILE ST-QUENTIN

Constitution et mandat

3.17 Constitué en corporation en février 1982, l'organisme, rattaché à la Direction des Loisirs et des services communautaires, coordonne les services et les activités offerts à la clientèle. Il a la responsabilité de la réalisation des aménagements à être effectués sur l'ile Saint-Quentin.

Conseil d'administration

3.18 Le conseil d'administration se compose de onze membres nommés par le conseil municipal, dont quatre sont des élus municipaux.

Opinion

3.19 Au moment de mettre sous presse, je n'ai pas été en mesure d'émettre une opinion sur les états financiers de l'organisme.

Constat

3.20 Des pratiques comptables, en place depuis plusieurs années, consistant à niveler les ratios de marges brutes de profit par l'ajustement des inventaires et des comptes de taxes, affectent l'information financière de gestion présentée au conseil d'administration.

Pratiques comptables

3.21 En avril 2012, j'ai mandaté une firme juricomptable pour m'assister dans la réalisation d'une vérification particulière visant à faire la lumière sur les évènements et les circonstances entourant ces pratiques comptables et les conséquences financières pouvant en découler pour l'organisme.

Mandat

3.22 La poursuite du mandat présentement en cours se fait avec le soutien des ressources financières et humaines de la ville. À ce jour, les travaux ne sont pas complétés.

Recommandations

3.23 Des recommandations ont été formulées au conseil d'administration et à la direction de l'organisme pour s'assurer que le personnel en place possède les connaissances et les compétences requises pour effectuer leurs tâches et assumer les responsabilités qui en découlent. Des mesures supplémentaires de contrôle interne sont à mettre en place afin d'assurer un niveau de supervision adéquat.

Commentaires

3.24 Je réitère les commentaires formulés l'an dernier, à savoir que la ville s'implique et fasse preuve d'une vigilance accrue dans la gestion des fonds publics accordés aux organismes du périmètre comptable.

Recommandation 2012-03

3.25 *Je recommande à la Ville de mettre en place une structure de contrôle, de suivi et de soutien aux organismes du périmètre comptable pour s'assurer de la gestion financière adéquate des fonds publics.*

Commentaires de la direction

Nous nous inscrivons tout à fait en accord avec votre recommandation. Nous avions aussi identifié un besoin de supporter administrativement les organismes inclus dans notre périmètre comptable. De ce fait, en août dernier, le conseil a nommé M. Alain Brouillette, CPA, CA pour agir à titre de contrôleur. Le principal mandat de M. Brouillette consiste à assurer un soutien administratif et comptable aux organismes de notre périmètre comptable. Ces organismes sont présentement au nombre de 8.

INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE TROIS-RIVIÈRES

Constitution

3.26 L'organisme, connu jusqu'en décembre 2009, sous le nom de Société de développement économique de Trois-Rivières (C.L.D. Trois-Rivières) a été constitué conformément à ses statuts de fusion datés du 1er janvier 2006 et du 3 janvier 2008 en vertu de la Partie III de la *Loi sur les compagnies du Québec*. Cette corporation est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information.*

Mandat

3.27 Innovation et développement économique de Trois-Rivières (IDÉTR) est mandaté par la Ville de Trois-Rivières pour exercer la compétence que lui confère l'article 90 de la *Loi sur le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation*. Il offre également des services de première ligne d'accompagnement ou de soutien technique ou financier auprès d'entrepreneurs potentiels ou déjà en activités et fait de la location d'immeubles. Il voit à promouvoir, planifier et développer des activités touristiques et de congrès sur le territoire de la Ville de Trois-Rivières.

Comptabilité

3.28 L'organisme utilise la comptabilité par fonds pour rendre compte de ses activités.

Conseil d'administration

3.29 Le conseil d'administration se compose de neuf membres votants nommés par le conseil municipal, dont trois sont des élus municipaux.

Situation financière

3.30 Suite à l'audit des états financiers de l'organisme, j'ai émis un rapport avec réserve. En vertu des principes comptables généralement reconnus, les dépôts à terme, les prêts et la dette à long terme sont comptabilisés à la valeur nominale au lieu d'être comptabilisés initialement à la juste valeur marchande, et par la suite, au cout après amortissement, et aussi du fait que les instruments financiers dérivés auraient dû être comptabilisés à leur juste valeur marchande.

Instruments financiers

3.31 Considérant que les états financiers répondent aux besoins de la Ville de Trois-Rivières en termes de consolidation et que les règles

sont différentes pour la Ville de Trois-Rivières, l'organisme n'a pas adopté ces chapitres du manuel de l'ICCA sur les instruments financiers.

Opinion

3.32 J'émets donc une opinion favorable selon laquelle les états financiers présentent fidèlement la situation financière, selon les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR) à l'exception de ce qui est mentionné précédemment. Je vous invite à prendre connaissance des états financiers pour plus d'informations.

Technocentre

3.33 Acquis au cout de 6,3 M$ en 2010, le condominium « Unité technologique » a complété une première année d'exploitation. Cet organisme a pour objectifs de promouvoir l'innovation et de développer de nouveaux créneaux dans des secteurs d'activités ciblés tels les bioprocédés industriels, les technologies environnementales, les technologies de l'information et la microélectronique. Il offre, de plus, un lieu pour regrouper ces organisations dans un environnement d'affaires stimulant.

Financement

3.34 Le financement des activités de l'organisme IDÉTR provient, dans une proportion de 80 %, en 2011 de subventions de la Ville de Trois-Rivières.

Subventions

3.35 Malgré l'augmentation des subventions de la Ville de Trois-Rivières de 550 000 $ (pour se chiffrer en totalité à 4,6 M$), l'organisme IDÉTR a terminé l'année avec un déficit de 353 605 $. Les dépenses relatives aux outils promotionnels sont en hausse de 322 000 $ pour se chiffrer à 830 000 $. La provision pour créances douteuses s'élèvent à 306 000 $ en hausse de 235 000 $ par rapport à 2010.

3.36

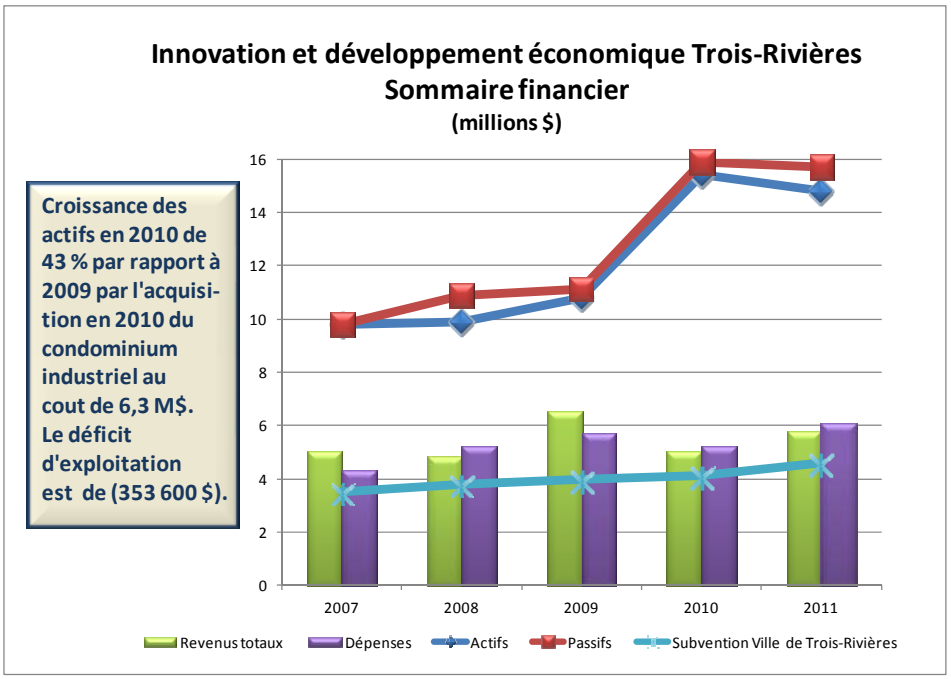
Sommaire financier	**Millions $**	
	2011	**2010**
Actifs	14,8	15,4
Passifs	15,7	15,9
Revenus	5,8	5,0
Dépenses	5,9	5,2
Subvention V3R	4,6	4,0
Caution V3R	10,0	10,0

Recommandations

3.37 Lors de l'audit, des recommandations furent adressées à l'organisme et la direction a confirmé qu'elles seront mises en application.

3.38

Illustration



Décision arbitrale

3.39 Au moment de l'audit, la corporation était en attente d'une décision arbitrale relativement aux clauses salariales faisant partie de la convention collective. Aucune provision n'a été prise puisqu'il n'était pas possible d'évaluer le dénouement de la négociation. Par contre, le 28 aout 2012, le jugement a été déposé et l'organisme est à évaluer les impacts.

SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE TROIS-RIVIÈRES

Mandat

3.40 Cet organisme public de transport a été constitué le 21 juin 2001 et modifié par le chapitre 66 modifiant la *Loi sur les sociétés de transport en commun*. Sa mission est d'organiser et fournir le transport en commun sur le territoire de la ville. Le conseil d'administration se compose de sept membres nommés par le conseil municipal, dont cinq sont des élus municipaux.

Opinion

3.41 J'ai remis un rapport sans réserve suite à l'audit des états financiers de l'organisme pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011.

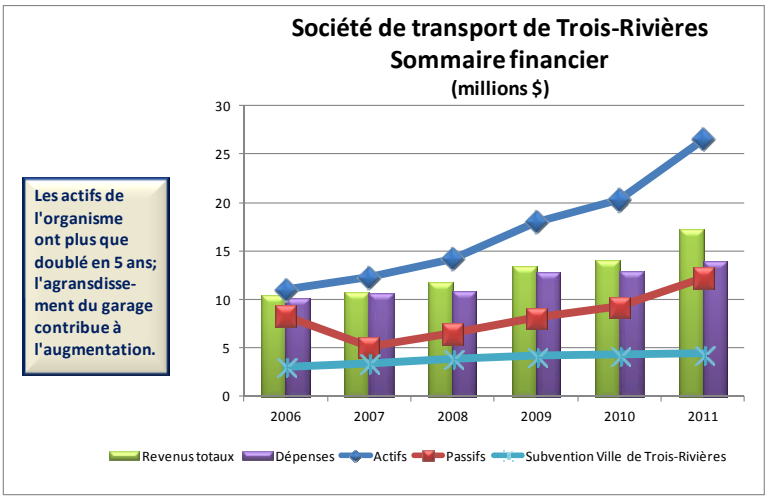
Recommandations

3.42 Suite à l'audit, des recommandations pour améliorer le contrôle interne en regard des inventaires et de la prise d'inventaire ont été remises au conseil d'administration. De plus, l'organisme est à revoir ses mesures de contrôles sur les revenus de perception; un projet à cet effet est en cours.

Illustrations

3.43

	Millions $	
Sommaire financier	**2011**	**2010**
Actifs	26,5	20,4
Passifs	12,2	9,3
Revenus	17,2	14,1
Charges	14,0	12,9
Excédent (déficit)	3,2	1,2
Caution V3R	---	---
Contribution V3R	4,4	4,3
Excédent (déficit) fiscal	0,1	1,0



COMITÉ ORGANISATEUR DES FÊTES DU 375E ANNIVERSAIRE DE TROIS-RIVIÈRES INC.

Constitution et mandat

3.44 L'organisme, rattaché à la Direction des Arts et de la culture, a été constitué en mai 2006 comme compagnie sans but lucratif (Partie III de la *Loi sur les compagnies*, L.R.Q., chapitre C-38). Il a été créé pour réaliser des activités de célébration et de commémoration du 375e anniversaire de fondation de Trois-Rivières, lesquelles ont pris fin en 2009.

Conseil d'administration

3.45 Le conseil d'administration se compose de treize membres nommés par le conseil municipal, dont deux sont des élus municipaux.

Poursuite

3.46 Au cours de l'exercice, de nouveaux créanciers ont intenté une poursuite contre la corporation pour non-paiement de factures. Un jugement par défaut a été rendu en leur faveur en date du 11 avril 2012, condamnant l'organisme à payer une somme de 120 911,14 $ avec intérêts.

Remboursements

3.47 Parallèlement, la ville poursuit ses efforts, par l'intermédiaire de ses avocats, pour contester le remboursement de la subvention de 640 000 $ réclamée par Développement économique Canada (DEC).

Exercice 2011

3.48 Aucun états financiers n'ont été produits pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011. La corporation n'a pas de ressources pour produire des états financiers, défendre ses intérêts et pourvoir à ses obligations.

Corporation de l'Amphithéâtre de Trois-Rivières

CORPORATION DE L'AMPHITHÉÂTRE DE TROIS-RIVIÈRES INC.

Constitution

3.49 L'organisme a été constitué le 21 juillet 2009 en vertu de la Partie III de la *Loi sur les compagnies du Québec* et a débuté ses activités en janvier 2010.

Mandat

3.50 L'organisme est une corporation paramunicipale rattachée à la Direction des Arts et de la culture à qui la Ville de Trois-Rivières a confié la gestion de l'Amphithéâtre de Trois-Rivières et des programmes de diffusion s'y rattachant. Il est également responsable du Bureau des évènements dont les principales activités sont la mise en place d'un club de presse, la tenue d'un calendrier des évènements, la réalisation du programme d'animation de la rue des Forges et du programme de bonification des évènements.

Conseil d'administration

3.51 Le conseil d'administration se compose de cinq membres nommés par le conseil municipal, dont deux sont des élus municipaux.

Subventions

3.52 L'organisme a reçu 797 806 $ de subventions de la Ville de Trois-Rivières sur un total de revenus de 907 761 $. L'organisme termine avec un surplus de 23 266 $.

Informations financières

3.53 Les actifs au 31 décembre 2011 sont de 143 133 $ et les passifs de 118 217 $.

Opinion

3.54 J'ai remis un rapport sans réserve suite à l'audit des états financiers de l'organisme pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011.

Poursuite

3.55 Le 19 mars 2012, une poursuite pour atteinte à la réputation, a été intentée contre l'organisme par deux de ses dirigeants. La poursuite réclame spécifiquement à l'organisme un montant de 200 000 $. À ce montant s'ajoute une réclamation solidaire de 1,24 M$ contre l'organisme et d'autres défendeurs. Aucune provision n'a été constituée dans les états financiers.

Recommandations

3.56 Lors de l'audit, des faiblesses ont été soulevées et des recommandations pour améliorer le suivi et les contrôles internes ont été remises au conseil d'administration.

Faiblesses

3.57 Ces faiblesses concernent les protocoles d'entente liés à la bonification des évènements, le calcul des taxes à la consommation et la gestion des accès informatiques. Une lettre datée du 24 avril 2012 confirme la prise en compte des recommandations par le conseil d'administration.

FONDATION TROIS-RIVIÈRES POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE

Constitution

3.58 L'organisme a été constitué le 2 juin 1999 en vertu de la Partie III de la *Loi sur les compagnies du Québec* sous le nom de La Fondation en environnement de l'ile St-Quentin et a modifié son nom le 12 octobre 2010 après quelques années d'inactivités. Il est rattaché à la Direction de l'aménagement, de la gestion et du développement durable du territoire.

Mandat

3.59 Reprenant ses activités en 2011, cet organisme de bienfaisance a pour mission de participer, réaliser et promouvoir des actions et des projets de développement durable, ciblés par le plan d'action de la Ville de Trois-Rivières, afin de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie des citoyens de la Ville de Trois-Rivières.

Conseil d'administration

3.60 Le conseil d'administration se compose de sept membres nommés par le conseil municipal, dont deux sont des élus municipaux.

Comptabilité

3.61 L'organisme utilise la comptabilité par fonds pour rendre compte de ses activités. Le fonds d'administration rend compte des activités générales de la fondation et le fonds compensatoire rend compte de projets d'aménagement spécifiques. Les actifs nets de l'organisme s'élèvent à 93 653 $ au 31 décembre 2011.

Subvention et dotation

3.62 L'organisme a reçu de la Ville de Trois-Rivières une subvention de 89 084 $ et un terrain situé dans le secteur Sainte-Marthe. Ce terrain, à titre de dotation, a été comptabilisé à une valeur symbolique de 1 $.

Chapitre 4

Vérification financière
Autres organismes

Autres examens d'états financiers

4.1 Conformément à mon mandat, j'ai reçu et examiné les états financiers de onze des douze organismes qui ont bénéficié d'une aide ou d'une subvention égale ou supérieure à 100 000 $ de la Ville de Trois-Rivières.

Dispositions de la Loi

4.2 Ces organismes, conformément à l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes,* sont tenus de faire vérifier leurs états financiers et leur vérificateur doit transmettre à la Vérificatrice générale les documents demandés. Il s'agit de s'assurer que le bénéficiaire utilise la subvention versée tel que déterminé par le conseil.

Coopération des firmes comptables

4.3 Les firmes comptables m'ont envoyé les rapports résumant leurs constatations et recommandations remises au conseil d'administration ou aux dirigeants de ces organismes. J'ai reçu tous les renseignements, rapports et explications que j'ai jugés nécessaires à l'accomplissement de mes fonctions.

RAPPORTS DE L'AUDITEUR SANS RÉSERVE

Rapports conformes

4.4 Les états financiers des sept organismes suivants étaient accompagnés d'un rapport de l'auditeur sans réserve.

Liste des organismes

4.5

Organisme ou personne morale	Firme comptable	Objet de la subvention	Subvention 2011
Commission scolaire du Chemin-du-Roy	Dessureault Leblanc Lefebvre S.E.N.C.R.L.	Parcs-écoles et complexe sportif Les Estacades	685 205 $
Complexe multidisciplinaire Les Estacades	Morin Cadieux Matteau Normand Comptables agréés s.e.n.c.	Projet de colisée et autres	208 524 $
Festivoix de Trois-Rivières	Dessureault Leblanc Lefebvre S.E.N.C.R.L.	Organisation du festival Festivoix	500 000 $
GP3R inc.	Morin Cadieux Matteau Normand Comptables agréés s.e.n.c.	Organisation du Grand Prix de TR (courses automobiles)	755 794 $
Musée québécois de culture populaire	Dessureault Leblanc Lefebvre S.E.N.C.R.L.	Support financier	191 000 $
L'Orchestre symphonique de Trois-Rivières inc.	Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l. Trois-Rivières	Organisation de programmes musicaux	200 000 $
Société de développement commercial du centre-ville de Trois-Rivières	Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l. Trois-Rivières	Remise de la taxe imposée aux membres	288 754 $

Les subventions de la ville excluent les avances de fonds, s'il y a lieu et les avantages en biens et services non spécifiquement comptabilisés dans les organismes.

Observations GP3R inc. et Centre multidisciplinaire Les Estacades

4.6 J'ai remarqué certaines faiblesses du contrôle interne dans le mémoire de recommandations des vérificateurs externes acheminé au conseil d'administration de l'organisme GP3R inc. et celui au conseil d'administration de l'organisme Centre multidisciplinaire Les Estacades qui méritaient d'être portées à mon attention.

RAPPORTS DE L'AUDITEUR COMPORTANT UNE RÉSERVE

Rapports avec réserve pour les revenus de dons

4.7 Les états financiers des deux organismes suivants étaient accompagnés d'un rapport de l'auditeur avec une réserve. Comme c'est le cas dans de nombreux organismes de bienfaisance et dans certains organismes à but non lucratif, la Fondation les Forges inc. et le Festival international de danse Encore perçoivent des revenus de dons en biens ou en espèces pour lesquels il n'est pas possible de vérifier, de façon satisfaisante, l'intégralité.

Liste des organismes

4.8

Organisme ou personne morale	Firme comptable	Objet de la subvention	Subvention 2011
Festival international de danse Encore	Michaud Laporte, CGA SENCRL	Organisation du festival de danse Encore	193 000 $
Fondation les Forges inc.	Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l. Saint-Hyacinthe	Organisation du festival de poésie	124 000 $

Les subventions de la ville excluent les avances de fonds, s'il y a lieu et les avantages en biens et services non spécifiquement comptabilisés dans les organismes.

Observations Festival international de danse Encore

4.9 Des recommandations qui méritaient d'être portées à mon attention ont été adressées au conseil d'administration du Festival international de danse Encore.

MISSION D'EXAMEN

Examen

4.10 Les états financiers des organismes Loisirs Jeunesse du Cap-de-la-Madeleine inc. et Les Nuits polaires sont accompagnés d'un rapport d'examen. Une mission d'examen ne constitue pas un audit et par conséquent, il n'y a pas d'opinion de l'auditeur sur ces états financiers.

Liste des organismes

4.11

Organisme ou personne morale	Firme comptable	Objet de la subvention	Subvention 2011
Loisirs Jeunesse du Cap-de-la-Madeleine inc.	Morin Cadieux Matteau Normand Comptables agréés s.e.n.c.	Fonctionnement et programme d'aide aux infrastructures	107 060 $
Les nuits polaires	Loranger Gendron Morisset Comptables agréés SENCRL	Organisation de l'évènement hivernal « Les nuits polaires »	100 000 $

Les subventions de la ville excluent les avances de fonds, s'il y a lieu et les avantages en biens et services non spécifiquement comptabilisés dans les organismes.

4.12 Puisque les organismes Loisirs Jeunesse du Cap-de-la-Madeleine inc. et Les nuits polaires (anciennement connu sous le nom Office de développement d'aventure) ont atteint, pour la deuxième année, un montant supérieur à 100 000 $, l'entente avec la ville devrait clairement stipuler, à l'avenir, de remettre des états financiers vérifiés.

AUTRES

Les Délices d'automne

4.13 L'organisme Les Délices d'automne a atteint, pour la première année, un montant totalisant plus de 100 000 $ suite au regroupement des évènements Les Délices d'automne et Le Mondial des amuseurs publics, maintenant connu sous le nom de Comiq'Art.

États financiers

4.14 Les états financiers de l'organisme Les Délices d'automne ne nous ont pas été acheminés. Une clause du protocole d'entente prévoit le dépôt des états financiers à la ville. Cet organisme est rattaché à la Direction des loisirs et des services communautaires.

Liste des organismes

4.15

Organisme ou personne morale	Firme comptable	Objet de la subvention	Subvention 2011
Les Délices d'automne	---	Organisation de l'évènement « Les Délices d'automne » et « Le Mondial des amuseurs publics / Comiq'Art »	143 000 $

Les subventions de la ville excluent les avances de fonds, s'il y a lieu et les avantages en biens et services non spécifiquement comptabilisés dans les organismes.

Chapitre 5

Vérification de la conformité

Introduction

5.1 Conformément à mon mandat, je fais rapport sur le résultat des vérifications de la conformité aux lois, règlements, politiques et directives réalisées pour l'année 2011.

VÉRIFICATION DU TAUX GLOBAL DE TAXATION RÉEL

Taux global de taxation réel

5.2 J'ai procédé à la vérification du taux global de taxation réel (TGT) calculé pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011. Dans mon rapport remis à la trésorière, je déclare notamment que le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1).

Comparaison avec l'année précédente

5.3 Le TGT est le quotient des revenus de taxes divisé par l'évaluation imposable de la même année. Le taux réel de taxation calculé au 31 décembre 2011 est de 1,7931 $ par 100 $ d'évaluation, en hausse de 3,8 % par rapport à l'année précédente.

TGT 2011	Revenus de taxes admissibles	143 440 088 $	=	1,7931 %
	Évaluation imposable	7 999 745 233 $		
TGT 2010	Revenus de taxes admissibles	135 498 283 $	=	1,7271 %
	Évaluation imposable	7 845 484 635 $		

Utilité du taux global

5.4 Essentiellement, le TGT sert au calcul des paiements tenant lieu de taxes s'appliquant aux immeubles d'institutions gouvernementales du réseau de l'éducation, de la santé et des services sociaux. Il faut noter qu'il sert également à établir l'indice d'effort fiscal de la ville lorsqu'il est multiplié par la valeur de l'évaluation moyenne des résidences unifamiliales.

VÉRIFICATION DU TRAITEMENT DES ÉLUS

Traitement des élus

5.5 Aucun travail supplémentaire de vérification en relation avec le traitement des élus, autre que le travail normal effectué par échantillonnage lors de l'audit du rapport financier de la ville, n'a été fait.

VÉRIFICATION DES DÉPENSES DES ÉLUS

Frais de recherche et de secrétariat

5.6 Aucun travail spécifique de vérification des dépenses pour les frais de recherche et de secrétariat des conseillers pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 n'a été fait. Je ne suis pas en mesure d'émettre une opinion.

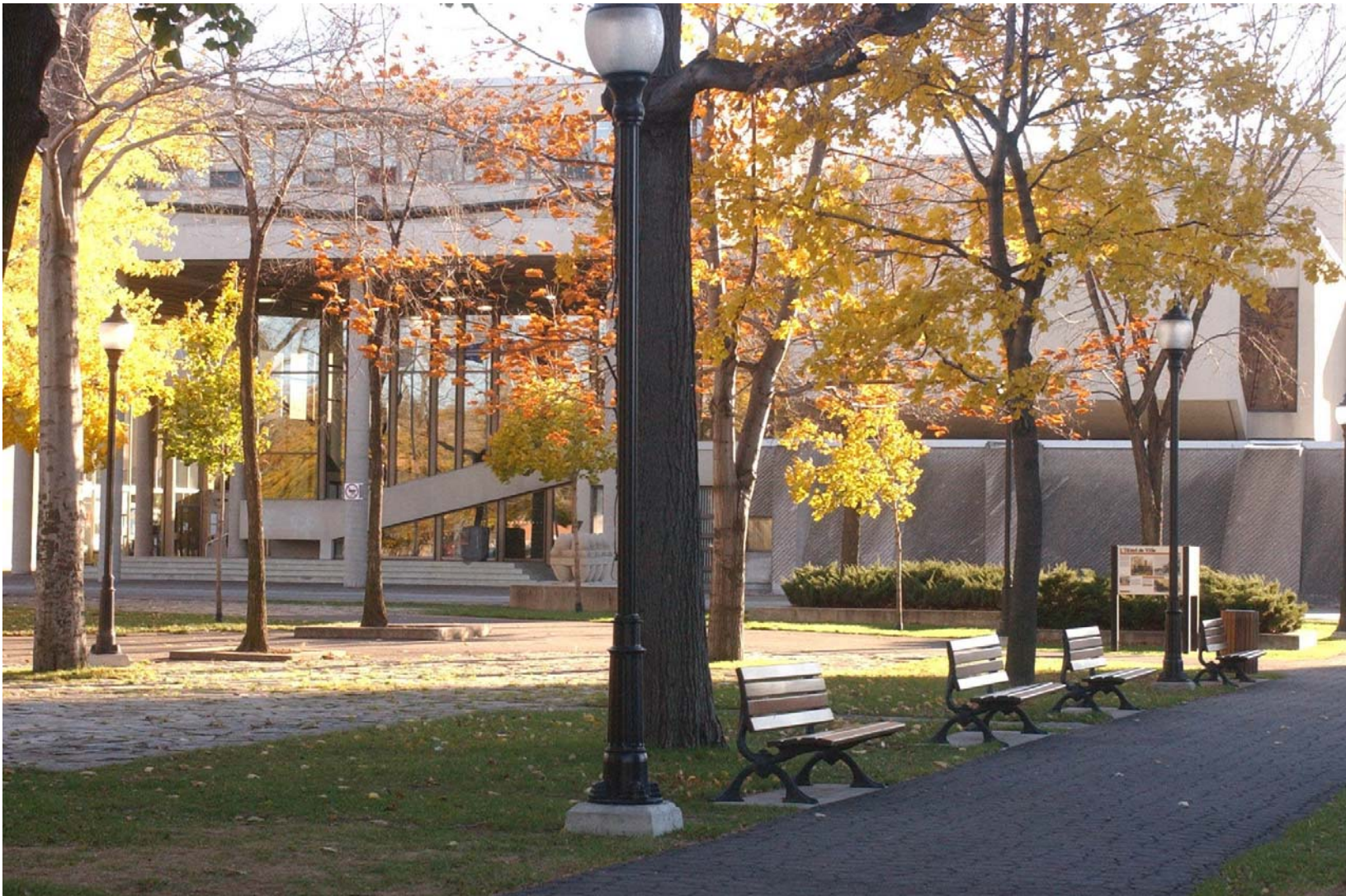
AUTRES VÉRIFICATIONS

Lecture des procès-verbaux

5.7 J'ai vérifié les aspects financiers des procès-verbaux des différentes instances de la ville et des organismes municipaux.

Chapitre 6

Vérification d'optimisation des ressources



PROCESSUS D'ACQUISITION DE BIENS ET DE SERVICES

Présentation

6.1 Voici, dans son intégralité, le rapport de la vérification d'optimisation des ressources que j'ai effectuée.

1. VUE D'ENSEMBLE

L'acquisition de biens et de services requiert un processus intègre qui nécessite un encadrement rigoureux et des procédures administratives qui favorisent l'équité et la transparence dans l'adjudication des contrats.

Plusieurs dispositions règlementaires viennent encadrer ce domaine d'activités, dont :

- la *Loi sur les cités et villes*, L.R.Q., C-19;
- la *Politique CE-2006-688 sur l'acquisition de biens et services* de la Ville de Trois-Rivières;
- le *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville* (2011, chapitre 1);
- le *Règlement déléguant à certains employés le pouvoir d'autoriser des dépenses et de passer des contrats en conséquence au nom de la Ville* (2011, chapitre 210).

La politique sur l'acquisition de biens et services et le règlement sur la gestion des contrats (politique de gestion contractuelle) orientent les unités administratives qui ont à acquérir des biens et des services de qualité, aux conditions les plus avantageuses en conformité avec les lois, les accords commerciaux en vigueur ainsi que toute autre décision du conseil de la ville. Quant au règlement déléguant le pouvoir d'autoriser des dépenses et de passer des contrats, celui-ci vient plus particulièrement préciser les conditions et l'échelle des montants pour chaque classe d'employés.

Le directeur général est responsable du *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville* approuvé en 2011. Pour sa part, la Direction de l'approvisionnement est responsable de l'application de la *Politique sur l'acquisition de biens et services* approuvée en 2006 et gère les deux magasins situés dans les secteurs « est » et « ouest » de la ville.

Le magasin « est » soutient un inventaire d'environ 5 800 articles alors que le magasin « ouest » en compte 8 600 pour un total de 14 400 articles dont la valeur se situe en moyenne à 2,8 M$.

Différentes catégories de contrats sont soumises aux dispositions de la *Loi sur les cités et villes* concernant l'adjudication des contrats municipaux. Selon le montant en cause, l'acquisition des biens et des services se fait de gré à gré ou par voie d'appels d'offres sur invitation ou publics. Le résumé des règles applicables à la ville est présenté à l'annexe 1.

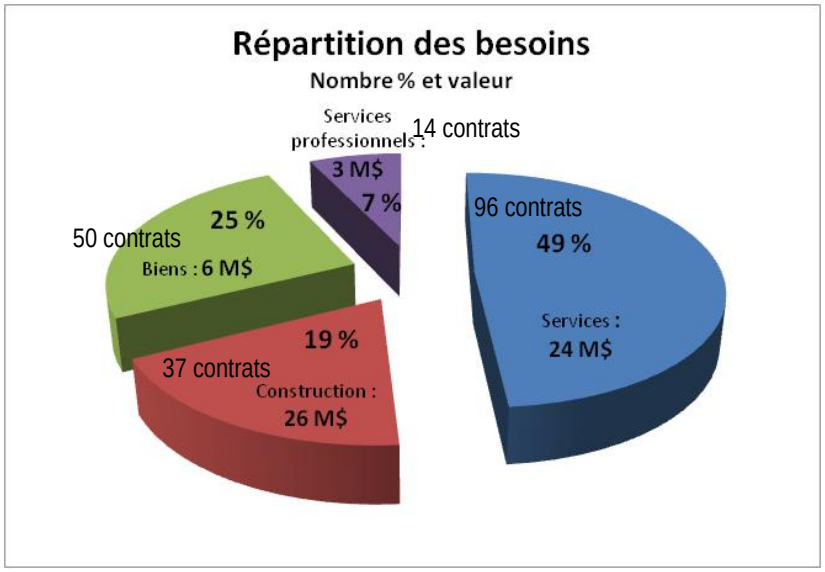
En 2011, 197 contrats de plus de 25 000 $ totalisant 59 M$, ont été approuvés par le conseil municipal (CM) ou le comité exécutif (CE) à la suite d'appels d'offres. Ces appels d'offres sont gérés par deux unités administratives.

Contrats 2011 approuvés par CM et CE (plus de 25 000 $)

	Nombre	%	Millions $	%
Approvisionnement	140	71 %	31	53 %
Travaux publics	48	24 %	27	46 %
Autres	9	5 %	1	1 %
	197		59	

De ce nombre, 96 contrats concernaient l'acquisition de services pour un montant de 24 M$, 37 contrats ont trait à des travaux de construction (26 M$), 50 contrats sont pour des biens (6 M$) alors que 14 contrats étaient relatifs à des services professionnels (3 M$).

GRAPHIQUE 1



Bien que le domaine des services ait occasionné le plus grand nombre de contrats, c'est le domaine de la construction avec plus de 26 M$ qui, en termes de valeur monétaire, a nécessité le plus d'investissements.

De plus, à partir des appels d'offres publiés sur le site SÉ@O, pour la période de janvier à novembre 2011, nous constatons que :

- 20 % des appels d'offres comportent un seul soumissionnaire;
- 10 % des appels d'offres ont résulté en des contrats accordés au deuxième plus bas soumissionnaire suite à des non-conformités du plus bas soumissionnaire.

Enfin, il est bon de mentionner que la Direction de l'approvisionnement requière un budget en ressources humaines de 1,2 M$.

2. MANDAT ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

En vertu des dispositions des articles 107.8 et 107.13 de la *Loi sur les cités et villes*, j'ai réalisé une vérification du processus d'adjudication des contrats à la Ville de Trois-Rivières et de la gestion des magasins où sont consignés les articles et matériaux couramment utilisés par les employés de la ville.

L'impartialité et l'objectivité du processus d'appel d'offres, le respect de la règlementation applicable à l'adjudication des contrats, les saines pratiques de gestion, de même que la prise en compte des notions d'équité, de transparence et de saine concurrence dans le processus ont guidé mes préoccupations de vérification.

Les contrats visés par la présente vérification sont ceux concernant :

- l'exécution de travaux (contrats de construction);
- la fourniture de biens (approvisionnement incluant l'acquisition ou la location de biens meubles);
- les services;
- les services professionnels.

Mon intervention couvre les activités, liées à l'acquisition de biens ou de services, intervenues principalement entre janvier 2010 et décembre 2011. À la suite d'un examen général des contrats de plus de 25 000 $ octroyés au cours de cette période, j'ai sélectionné, sur une base discrétionnaire, 27 dossiers pour une vérification détaillée dont 7 visaient les honoraires professionnels.

Aucun travail supplémentaire de vérification visant à détecter spécifiquement le trafic d'influence, le trucage d'offres, la collusion ou les tentatives de corruption n'a été fait.

Pour ce qui est des magasins, j'ai examiné les différents formulaires en usage, consulté les rapports produits et examiné l'ensemble du processus d'acquisition des biens inventoriés. J'ai également observé le déroulement des opérations et visité les lieux d'entreposage. Les tests ont porté sur 20 échantillons d'articles en inventaire couvrant les magasins « est » et « ouest ».

En plus de l'examen détaillé des documents pertinents, j'ai rencontré les membres de la Direction de l'approvisionnement concernés par le processus d'adjudication des contrats et la gestion des magasins. J'ai également discuté avec les gestionnaires des unités administratives à l'origine de la majorité des demandes de biens ou de services, les magasiniers et les gestionnaires de contrats.

Les données analysées proviennent de compilations manuelles faites à partir des procès-verbaux du conseil municipal et du comité exécutif. La Direction de l'approvisionnement n'a pas de système de gestion intégrée des informations.

Les achats de services de moins de 25 000 $ décentralisés dans les différentes unités administratives n'ont pas fait l'objet de la vérification à l'instar des achats de biens de moins de 5 000 $ et des achats et contrôles entourant l'utilisation de la carte d'achat (carte de crédit).

Mes travaux se sont terminés le 16 juillet 2012.

Ma responsabilité, à titre de Vérificatrice générale de la Ville de Trois-Rivières, consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de vérification. Pour ce faire, les éléments probants adéquats pour fonder raisonnablement une conclusion et pour obtenir un niveau élevé d'assurance ont été recueillis.

3.- RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION : ADJUDICATION DES CONTRATS

Le processus d'adjudication des contrats en vigueur à la Ville de Trois-Rivières favorise généralement l'acquisition de biens et de services de qualité aux conditions les plus avantageuses. Ce processus intègre bien les dispositions législatives en vigueur au 31 décembre 2011 incluant les exigences de transparence qui y sont comprises.

Néanmoins, des améliorations devraient être apportées au chapitre de l'encadrement, notamment en regroupant les politiques et règlements de la ville en la matière et en recentrant les responsabilités à la Direction de l'approvisionnement qui a à gérer et appliquer le processus.

Également, le processus administratif relatif aux contrats comportant une dépense supérieure à 25 000 $, pourrait s'améliorer avec la mise sur pied d'un fichier des fournisseurs, pièce maitresse pour répondre aux objectifs visés par le *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville*. De plus, l'évaluation formelle de la qualité des biens livrés ou des services rendus par les fournisseurs permettrait de compléter un processus qui se veut rigoureux.

3.1 Encadrement

Pour une application rigoureuse du processus d'adjudication des contrats et de la règlementation gouvernementale en la matière, des balises à l'intérieur desquelles les différents acteurs évoluent doivent être posées. Lorsque ces balises précisent la définition et la répartition des responsabilités des intervenants, la formation à donner, les règles d'éthique à suivre de même que les mécanismes administratifs généraux à mettre en place, on obtient un encadrement de qualité.

À la Ville de Trois-Rivières, le processus d'acquisition de biens et services en vigueur jouit d'un encadrement qui favorise le respect de la règlementation gouvernementale. Cependant, cet encadrement est fragilisé par les éléments suivants :

- la présence de documents (une politique et un règlement) identifiant des responsables différents pour leur application;
- la répartition des responsabilités entre deux unités administratives quant à la prise en charge des appels d'offres, c'est-à-dire la Direction des travaux publics et du génie et la Direction de l'approvisionnement alors que celle-ci relève en totalité de la Direction de l'approvisionnement;
- l'absence de plan de formation continue;
- l'absence d'un fichier de fournisseurs;
- l'absence d'évaluation formelle des fournisseurs.

3.1.1 Règlementation

Deux documents encadrent le processus d'adjudication des contrats : la *Politique sur l'acquisition de biens et services* adoptée en 2006 et le *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville* en vigueur depuis janvier 2011. Le directeur général de la ville est responsable de l'application du *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville* alors que c'est le directeur de l'approvisionnement qui doit faire rapport au conseil municipal sur sa mise en œuvre. Pour ce qui est de la *Politique sur l'acquisition des biens et services*, c'est le directeur de l'approvisionnement qui doit voir à son respect et sa mise en œuvre.

Ces deux documents adoptés dans un intervalle de cinq ans comprennent tous les éléments pour bien orienter l'ensemble du processus. Pour un, le règlement sur la gestion des contrats inclut les sujets nécessaires pour favoriser la transparence lors de l'élaboration, l'attribution et la gestion des contrats. Il prévoit également des sanctions dans le cas de non-respect. Destinées aux membres du conseil municipal, aux gestionnaires et aux fournisseurs, des précisions sur le comportement à adopter sont apportées quant à :

- l'existence et la divulgation de conflits d'intérêts;
- la sollicitation et l'acceptation d'avantages;
- la détention d'un intérêt dans un contrat;
- l'utilisation et la divulgation de renseignements privilégiés.

Quant à la politique sur l'acquisition de biens et services, celle-ci insiste davantage sur les responsabilités des unités administratives et les règles applicables selon les catégories de contrats.

Même si ces deux documents présentent peu de dédoublements, ils mériteraient d'être fusionnés. Cette intégration est d'autant souhaitable considérant l'adoption éventuelle d'un code d'éthique pour les employés, code qui devrait reprendre plusieurs sujets du règlement sur la gestion des contrats. L'éparpillement des définitions et des descriptions des rôles et responsabilités nuit à la compréhension de l'ensemble du processus par les intervenants et risque d'amener des contradictions.

3.1.2 Rôles et responsabilités

La politique sur l'acquisition de biens et services précise que, dans le processus d'acquisition de biens et services dont la ville et ses différentes unités administratives ont besoin, c'est la Direction de l'approvisionnement qui est responsable de tous les appels d'offres. À cet effet, elle doit notamment :

- établir et entretenir une banque d'entreprises susceptibles de lui fournir des biens et services;
- procéder, pour toutes les unités administratives, aux demandes de soumissions publiques et celles sur invitation;
- évaluer la performance des fournisseurs et enregistrer les résultats dans une banque de données;
- voir au respect et à la mise à jour de la politique.

Dans les faits, pour certains services (ex. électriciens) et pour les contrats de construction, c'est la Division des services techniques qui procède aux différents appels d'offres. La culture d'entreprise et un manque de ressources spécialisées à la Direction de l'approvisionnement est à l'origine de cet accommodement administratif.

La dispersion de l'expertise et des ressources affectées au processus d'appels d'offres ne peut être économique et efficace. Également, les risques d'interprétations discordantes de la règlementation, de même que l'application différente des procédures administratives, ne militent pas en faveur d'un tel accommodement.

3.1.3 Plan de formation

Il est important que les gestionnaires requérant des services ou des biens soient bien au fait de la règlementation en vigueur de même que des exigences administratives à cet égard.

Des séances de formation ou d'information ont été dispensées à la fin de l'année 2010 et au cours de 2011 à tous les cadres et aux élus suite à l'adoption du *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville*. Les gestionnaires de contrats et les superviseurs ont suivi des formations pour s'assurer d'être technologiquement et légalement à jour. Cependant, il n'y a pas de cours offerts systématiquement au calendrier de formation de la ville, cours qui seraient destinés au personnel impliqué dans le processus d'approvisionnement.

Il n'y a pas non plus de documentation ou d'informations sur l'intranet de la ville simplifiant les documents officiels ou encore soulignant des pratiques déviantes à corriger.

Bref, il n'y a que peu d'éléments pour soutenir d'année en année le message d'intégrité et de transparence auprès du personnel concerné.

3.1.4 Fichier de fournisseurs

Le *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville* prévoit que, pour la mise en concurrence des fournisseurs potentiels, la ville peut constituer un fichier de fournisseurs. Par ailleurs, la politique sur l'acquisition de biens et services précise dans les rôles et responsabilités de la Direction de l'approvisionnement que cette dernière doit « évaluer la performance des fournisseurs et enregistrer les résultats dans une base de données à cet effet ».

Un fichier de fournisseurs est un outil efficace pour consigner les évaluations de performance et mettre en concurrence les fournisseurs. En l'absence d'un tel fichier, les responsables des unités administratives ont tendance à recourir aux mêmes fournisseurs dans le cas d'appels d'offres sur invitation ou encore dans le cas de négociations de gré à gré.

Par ailleurs, la Direction de l'approvisionnement remet régulièrement en question la liste des fournisseurs invités à soumissionner afin de maximiser la compétition même si ceux-ci n'ont pas les outils adéquats pour gérer efficacement la liste. Incidemment, plusieurs gestionnaires souhaitent ardemment la venue d'un tel fichier pour faciliter leur gestion et mieux respecter la règlementation municipale.

3.1.5 Gestion des plaintes

Le Vérificateur général est responsable de la gestion des plaintes en matière contractuelle. L'article 82 du *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville* précise que son rôle consiste à recevoir d'un élu, d'un employé, d'un citoyen, d'un candidat, d'un fournisseur ou d'un soumissionnaire s'estimant lésé, toute plainte relative à la pratique suspecte, une situation de collusion, de trucage, de trafic d'influence, d'intimidation ou de corruption.

Trois plaintes ont été reçues par la Vérificatrice générale depuis l'adoption de la politique. Deux de ces plaintes ont été analysées et se sont avérées non fondées après vérification alors que la dernière est en cours de traitement.

Recommandations :

Je recommande à la Direction de l'approvisionnement :

- d'entreprendre les démarches pour :
  - consolider la *Politique sur l'acquisition de biens et services* et le *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville*;
  - recentrer à la Direction de l'approvisionnement la responsabilité de l'application du processus d'appels d'offres tel que prévu à la règlementation;
- d'établir un plan de formation de base et de mise à jour annuelle destiné aux intervenants dans le processus d'adjudication des contrats;
- d'instaurer un fichier des fournisseurs.

Commentaires de la Direction de l'approvisionnement

Nous comprenons l'objectif motivant le regroupement des deux Règlements et de la politique qui régissent les activités d'approvisionnement. Nous convenons qu'une mise à jour des documents, particulièrement la politique d'acquisition de biens et services, doit être effectuée et que des dispositions de l'un ou l'autre des documents pourront être déplacées, regroupées ou synthétisées. Un plan de formation adéquat, accompagné de documents vulgarisant les différents principes, devraient permettre d'atteindre l'objectif visé par la recommandation.

Des activités de formation sont déjà en phase planification de concert avec l'Académie de gestion (Direction des ressources humaines). La consolidation de l'information devant être diffusée sera complétée à l'automne 2012.

La responsabilité de l'application des processus d'appel d'offres est assumée par la Direction de l'approvisionnement pour l'ensemble de la Ville, à l'exception des Services techniques, relevant de la Direction des travaux publics et génie. Nous avons débuté, en 2011, la reprise graduelle de la gestion de ces appels d'offres, et à ce jour, tous les appels d'offres concernant l'acquisition de services professionnels sont gérés par l'Approvisionnement. Des démarches sont en cours pour intégrer les autres types d'appel d'offres (contrat d'approvisionnement, contrat de services, contrat de construction) des Services techniques. Nous prévoyons la reprise de cette charge de travail au cours de l'année 2013, sous réserve de disposer des ressources suffisantes pour ce faire.

Nous sommes en accord avec la recommandation concernant l'implantation d'un système de gestion des fournisseurs. L'analyse des besoins de base des différents systèmes informatiques, dont un système de gestion des fournisseurs, nécessitant une mise à niveau sera réalisée à l'automne 2012. Suivant l'évolution de cette analyse, nous verrons à ce qu'elle soit inclus dans l'analyse du système de gestion contractuelle actuellement en développement à la Direction des TI.

3.2 Acquisition de biens et de services exigeant un appel d'offres

Les mécanismes opérationnels en place pour gérer le processus d'appels d'offres doivent faire en sorte que les biens et les services soient acquis au meilleur cout, en qualité et en quantité suffisantes tout en favorisant le respect des lois, l'objectivité, l'équité et la transparence dans l'adjudication des contrats.

Aussi, faut-il définir adéquatement le besoin, déterminer le type d'appel d'offres requis conformément à la règlementation et faire un examen rigoureux des soumissions présentées avant d'adjuger un contrat.

À la Ville de Trois-Rivières, le processus administratif en vigueur assure généralement l'acquisition des biens et services au meilleur cout et le respect de la règlementation. Il n'en demeure pas moins que des maillons affaiblissent la robustesse de ce processus. Les estimations effectuées avant les appels d'offres, le bassin de fournisseurs auxquels les gestionnaires pourraient référer et la composition des comités de sélection dans le cas des services professionnels sont des mécanismes à améliorer.

3.2.1 Établissement du besoin

La nature des biens et des services doit être définie avec suffisamment de précision tant en qualité qu'en quantité pour obtenir le produit recherché. Pour ce faire, un devis incluant toutes les informations nécessaires favorise, d'une part, une analyse rigoureuse quant à la pertinence de faire ou de faire faire et d'autre part, permet aux fournisseurs de répondre adéquatement à l'appel d'offres.

Par ailleurs, les dirigeants des unités administratives et la Direction de l'approvisionnement doivent favoriser le regroupement des achats pour minimiser le nombre d'appels d'offres et chercher à obtenir le plus bas prix possible.

Description des besoins
J'ai constaté la présence d'un devis technique ou d'une description de base adéquate des biens et des services attendus dans tous les cas examinés. Ces descriptions ne comportaient pas de restrictions inappropriées qui auraient permis de cibler un fournisseur en particulier.

Toutefois, la valeur du bien ou du service demandé fait l'objet d'une estimation très sommaire, ce qui devient problématique lorsqu'il se présente des écarts importants entre l'estimation et les prix soumissionnés.

Faire ou faire faire
Dans les dossiers d'appels d'offres examinés, je n'ai retracé aucune documentation sur les conclusions du service demandeur quant à la pertinence de faire ou de faire faire. Cependant, des lignes directrices sont suivies par les chargés de projets selon le type de contrats et leur envergure.

Pour les projets de construction de grande envergure et les honoraires professionnels qui y sont associés, les employés de la ville ne sont généralement pas en mesure de faire les travaux puisque ces derniers nécessitent une main-d'œuvre ou des équipements spécialisés. Les projets sont octroyés à des firmes externes à la suite d'appels d'offres et aucune analyse n'est faite puisque la décision de faire faire va de soi.

Pour les services délimités par une zone d'intervention tels que le déneigement et la tonte de gazon, les mêmes zones ou secteurs sont redéfinis au besoin ou à échéance des contrats. Pour la récupération des déchets solides et autres matières résiduelles, une analyse effectuée par la ville conclut qu'il est plus avantageux de faire faire.

Pour les contrats de constructions mineurs (entretien) et des services professionnels afférents, il n'y a pas d'analyse produite systématiquement par les chargés de projets avant le début du processus d'appels d'offres. Ce processus n'est pas centralisé à la Direction de l'approvisionnement.

Regroupement des besoins
Les besoins provenant de différentes sources sont à l'occasion répertoriés et regroupés afin de bénéficier d'éventuelles économies d'échelle. Lorsque le besoin est renouvelable, des options de renouvèlement sont incluses au contrat.

Projets clés en main
Une analyse doit être faite pour les projets de type clés en main afin de favoriser le préachat de matériel. L'application constante de cette pratique permettrait de générer des économies, tout en assurant la qualité du matériel et le respect des spécifications exigées. La Direction de l'approvisionnement est un conseiller dans la définition du besoin et son rôle assure la rigueur dans le suivi et l'application des stratégies d'approvisionnement tout en favorisant la compétitivité des fournisseurs.

3.2.2 Lancement de l'appel d'offres

La Loi requiert qu'un appel d'offres soit lancé pour des biens et des services estimés à 25 000 $ et plus. Cet appel d'offres doit être public pour les montants de 100 000 $ et plus. Pour les travaux se situant entre 25 000 $ et 100 000 $, des fournisseurs sont invités à déposer une offre selon les règles présentées à l'annexe 1.

Les documents pertinents pour les appels d'offres doivent être accessibles au même endroit et au même moment afin d'être équitable envers les soumissionnaires et respecter les délais prescrits. Également, les modalités administratives pour déposer une soumission et le mode de communication avec les représentants de la ville doivent être clairement énoncés, question de transparence.

Enfin, les visites de chantier, tel que précisé dans le règlement, doivent se limiter à des situations exceptionnelles.

Respect de la règlementation et qualité des documents
Tant pour les appels d'offres publics que sur invitation examinés, les documents relatifs à la demande de soumissions pour un contrat de construction, d'approvisionnement ou de services respectent les prescriptions de la règlementation en vigueur.

Les documents présentés aux soumissionnaires sont complets et décrivent clairement l'objectif poursuivi, le processus à suivre, les modalités de présentation de la soumission, la description du besoin, la nature exacte du service ou du bien livrable et les modalités de livraison si nécessaire, les critères d'évaluation de la soumission et la pondération accordée, le canal de communication pour obtenir des informations additionnelles, les exigences relatives aux conflits d'intérêts, les règles relatives à l'émission d'un addenda et les mesures administratives dans le cas de non-respect des lois et des règlements.

De plus, sauf dans un cas où le formulaire requis n'était pas rempli adéquatement, l'attestation confirmant l'absence de conflit d'intérêts ou de tout arrangement pouvant restreindre la concurrence a été fournie.

Les avis et informations nécessaires sont toujours publiés et accessibles aux fournisseurs éventuels et ce, au même moment. Les modalités de distribution des documents permettent de prévenir toutes situations pouvant compromettre l'impartialité et l'objectivité du processus.

Enfin, les documents à la base des appels d'offres et les instructions aux soumissionnaires sont standardisés et concourent à l'efficacité du processus.

Communications avec les soumissionnaires
Pour chaque appel d'offres examiné, la ville a désigné un employé pour fournir les renseignements techniques et administratifs afférents.

La ville limite les visites des lieux aux personnes qui ont pris possession de l'appel d'offres et lorsque l'ampleur des travaux peut difficilement être décrite dans le document d'appel d'offres. Dans ce cas, le directeur général doit déposer devant le conseil municipal un rapport faisant état des visites qu'il a autorisées. Au cours de la période sous examen, cette situation s'est présentée à deux reprises. Toutefois, aucun rapport n'a été déposé.

Bassin de fournisseurs
Le choix des fournisseurs à inviter lors d'appels d'offres sur invitation s'appuie principalement sur les expériences passées des requérants des unités administratives et les compétences requises pour la réalisation des projets concernés (surtout pour les services professionnels).

Tel que mentionné précédemment, il n'y a aucune base de données disponible ou fichier de fournisseurs qui permettrait une sélection impartiale des fournisseurs à inviter.

3.2.3 Examen des soumissions

La vérification étanche du respect des exigences administratives par les soumissionnaires et une évaluation rigoureuse et indépendante des soumissions présentées sont la pierre angulaire de l'intégrité du processus d'acquisition de biens ou de services.

Conformité administrative
Dans un premier temps, la soumission doit répondre aux exigences administratives mentionnées à l'appel d'offres dont le dépôt avant la date et l'heure butoirs convenues. L'ouverture des soumissions, à laquelle peuvent assister les soumissionnaires, se fait selon les règles précisées dans l'appel d'offres et le résultat est rendu public selon les prescriptions légales en la matière.

Pour les services professionnels adjugés sur la base qualité/prix, on s'assure du dépôt d'une enveloppe distincte identifiée « formule de prix ».

Subséquemment à la réception des soumissions par la Direction du greffe et des services juridiques, la vérification de la conformité administrative (cautionnement, signature des documents, etc.) est réalisée par la Direction de l'approvisionnement. La vérification de la conformité dite technique, soit la réponse aux exigences de l'appel d'offres (expérience des consultants, spécifications du produit), est réalisée conjointement par la Direction de l'approvisionnement et le requérant à l'origine de la demande.

Pour cette première phase de l'examen des soumissions, tous les dossiers examinés, sauf un où la déclaration solennelle n'était pas remplie correctement, respectaient le processus préconisé.

Construction, biens et services autres que professionnels
Dans les dossiers examinés, il y a toujours des estimations autant pour les contrats de construction, acquisitions de biens et services et services professionnels. Cependant, lorsqu'il y a des écarts importants entre le montant de la soumission retenue et le prix estimé, il n'y a pas d'évidence de comparaison avec le marché ou avec d'autres municipalités. Cette comparaison serait utile surtout si on considère que l'estimation est très peu détaillée et permet difficilement d'expliquer adéquatement les écarts avec le prix soumis.

Par ailleurs, occasionnellement un examen et un questionnement plus poussé sont effectués lorsque des situations comportant des risques de comportements déviants se présentent. L'identification de ces situations repose sur l'expérience des gestionnaires dans le domaine concerné.

Ainsi, lorsqu'il y a un nombre restreint de soumissionnaires (un ou deux) et que les documents d'appel d'offres ont été demandés et reçus par plusieurs fournisseurs, le gestionnaire de contrats m'informe qu'il s'enquière des raisons pour lesquelles certains fournisseurs n'ont pas déposé de soumission. On ne retrouve pas au dossier les documents ou notes qui corroborent cette recherche ou le questionnement des responsables, sauf dans les cas où le fournisseur a fait parvenir un courriel.

Services professionnels
Pour les contrats de services professionnels, un régime particulier d'attribution des contrats est prévu. Tous les contrats de services professionnels de 25 000 $ et plus (y compris ceux rendus par les ingénieurs, architectes, arpenteurs, avocats ou comptables

agréés, des services dits à « exercice exclusif ») doivent être attribués selon un système qui prévoit une pondération et une évaluation des offres par un comité de sélection à partir de critères prédéterminés.

Le comité de sélection doit être composé d'un secrétaire et de trois autres membres qui :

- n'ont aucun lien avec le conseil municipal ni avec le fournisseur;
- n'ont pas de lien d'autorité entre eux;
- dont un provient d'une unité administrative autre que celle d'où origine la demande;
- ne sont pas responsable du dossier d'appel d'offres.

Pour les sept dossiers de services professionnels examinés, les comités de sélection étaient toujours formés de trois membres qui avaient signé l'engagement solennel requis. Toutefois, dans 2 des 7 dossiers, un responsable du dossier d'appel d'offres était membre du comité et dans un autre, il y avait un lien d'autorité entre deux des membres.

Par ailleurs, les grilles d'évaluation mise à la disposition des membres du comité sont très peu détaillées de telle sorte qu'elles ne favorisent pas une évaluation objective des candidats.

3.2.4 Adjudication des contrats

Outre les modes de sollicitation des offres, les lois municipales encadrent les modes d'attribution des contrats. Les contrats doivent être accordés à l'entreprise dont le prix soumis est le plus bas ou qui présente le meilleur rapport qualité/prix pour les services professionnels.

Toute situation problématique doit être soulignée aux autorités. La liste des contrats conclus dont le montant est supérieur à 25 000 $ doit être publiée sur Internet. Pour ces mêmes contrats, le montant de la dépense réelle doit également être publié sur ce même site dès que possible à la fin de l'exécution des travaux.

La Ville de Trois-Rivières a adopté ces bonnes pratiques à l'exception de la publication de la dépense réelle dans le système électronique d'appels d'offres du gouvernement qui accuse un retard certain.

3.2.5 Suivi des appels d'offres

Les biens ou les services reçus doivent être inspectés dès leur réception pour en vérifier la conformité aux exigences du devis. Les services professionnels doivent également faire

l'objet d'une évaluation pour s'assurer qu'ils correspondent bien aux exigences des mandats accordés. Également, toute modification ou tout dépassement important doivent faire l'objet d'une analyse quant à leur pertinence.

La *Politique sur l'acquisition de biens et services* mentionne que la Direction de l'approvisionnement doit évaluer la performance des fournisseurs et enregistrer les résultats dans une base de données à cet effet. Ces appréciations ne sont pas effectuées.

Par ailleurs, pour les dossiers examinés où la situation se présentait, les dépassements de couts ont fait l'objet d'une analyse quant à la pertinence et une fiche explicative a été présentée au conseil pour approbation. Cette procédure est appliquée systématiquement depuis l'adoption du *Règlement sur la gestion des contrats de la Ville*, ce qui contribue grandement à l'amélioration du processus.

Enfin, toutes les modifications de contrats apportées dans les dossiers examinés étaient liées à des situations qui n'avaient pas été prévues à l'appel d'offres et au contrat en découlant, donc ne pouvant pas faire partie de l'appel d'offres initial.

Tous les contrats conclus après avril 2011 étaient assortis de fiches explicatives détaillées fournies aux élus pour approbation.

Recommandations :

Je recommande à la Direction de l'approvisionnement :

- de revoir régulièrement la pertinence des lignes directrices adoptées et les analyses quant à l'opportunité de faire ou de faire faire et documenter les conclusions;
- tel qu'exigé par le *Règlement sur la gestion des contrats*, de voir à ce que soit déposé auprès du conseil municipal un rapport faisant état des visites de chantiers autorisées par le directeur général;
- préciser et détailler davantage les estimations lors de la préparation de l'appel d'offres;
- de documenter les interventions menées à la suite d'un examen et d'un questionnement plus poussé effectués lorsque des situations comportant des risques de comportements déviants se présentent;
- d'apporter une plus grande vigilance à la composition des comités de sélection lors de l'examen des soumissions de services professionnels;

- de mettre à la disposition des membres des comités de sélection des grilles d'analyse plus détaillées;
- de publier le montant de la dépense réelle dans le système électronique d'appels d'offres du gouvernement dès que possible à la fin de l'exécution des travaux pour les contrats de 25 000 $ et plus;
- d'instaurer un système d'évaluation de la qualité des biens livrés et du rendement des fournisseurs dans le cas des services rendus.

Commentaires de la Direction de l'approvisionnement

La réflexion entre « faire » et « faire faire » est effectuée avant chaque projet stratégique (service direct aux citoyens, dépense élevée, projet d'amélioration des processus, etc.) et toute situation comportant des risques de comportements déviants est traitée avec célérité. En collaboration avec nos clients, nous veillerons à ce que ces informations soient documentées, lorsqu'elles sont nécessaires.

Un rapport des visites de chantier a été déposé au Conseil du 4 septembre 2012. Chaque mois, un rapport faisant état des visites survenues au cours du mois précédent sera déposé devant le Conseil, s'il y a lieu.

Un modèle standard d'appel d'offres de services professionnels a été préparé à la fin de l'année 2011. Les grilles d'analyse de soumission sont maintenant rédigées avec plus de clarté et de précision.

Le système de gestion contractuelle actuellement en développement à la Direction des TI permettra une reddition de comptes plus rapide à la fin de l'exécution d'un contrat. Tel que mentionné plus haut, nous veillerons à ce que ce système inclut un « module » gestion fournisseur qui pourra permettre, à terme, de croiser l'information sur la qualité des biens livrés et services rendus avec le rendement des fournisseurs.

3.3 Acquisitions de biens et de services de moins de 25 000 $

Les acquisitions des biens et des services dont l'estimation se situe entre 5 000 $ et 25 000 $ ne font pas l'objet d'un encadrement légal aussi contraignant que celui prévalant pour les demandes supérieures à 25 000 $. Les contrats accordés à ce niveau s'octroient généralement à la suite d'une demande de prix ou par appel d'offres sur invitation selon la politique de délégation. Pour l'acquisition de biens, une demande de prix doit être faite à un minimum de deux fournisseurs situés, dans la mesure du possible, sur le territoire de la ville.

Aux fins, notamment, de resserrer la surveillance de cette catégorie de contrats, la *Loi sur les cités et villes* prévoit le dépôt de listes de contrats conclus par le comité exécutif auprès du conseil municipal dont :

1. chaque mois, une liste de tous les contrats comportant une dépense de plus de 25 000 $ conclus le mois précédent;

2. liste de tous les contrats comportant une dépense de plus de 2 000 $ conclus avec un même contractant depuis le début de l'exercice financier lorsque l'ensemble de ces contrats comporte une dépense totale qui dépasse 25 000 $;
3. chaque mois, la liste de tous les contrats de plus de 2 000 $ conclus avec ce même contractant (lorsque l'ensemble de ces contrats comporte une dépense totale qui dépasse 25 000 $) au cours du mois précédent.

Ces listes contiennent les montants versés conséquemment à un contrat intervenu en bonne et due forme. La Loi ne l'exigeant pas, rien ne distingue les montants versés sans appel d'offres de ceux qui ont fait l'objet d'un appel d'offres, ce qui limite son utilité quant à la surveillance d'activités qui pourraient être répréhensibles.

Également, la liste de tous les contrats comportant une dépense de plus de 2 000 $ conclus avec un même contractant lorsque l'ensemble de ces contrats comporte une dépense totale qui dépasse 25 000 $ (élément 2 ci-dessus) est cumulée sur la période de douze mois se terminant en septembre. La liste produite est d'une utilité relative pour détecter le fractionnement de contrats. Une liste annuelle en continu permettrait une meilleure surveillance des risques liés au fractionnement.

Outre les exigences légales, les acquisitions doivent se faire au meilleur cout et le processus qui prévaut doit tout de même concourir à l'objectivité, l'équité et la transparence dans l'adjudication des contrats. Le service requérant joue un rôle de premier plan à cet effet et la Direction de l'approvisionnement soutient généralement le requérant dans sa démarche en fournissant notamment des noms de fournisseurs. Compte tenu de la latitude des services requérants quant aux choix des fournisseurs à être invités et de l'absence d'un fichier des fournisseurs dont il a été question à la section précédente, la Direction de l'approvisionnement est difficilement en mesure d'évaluer la performance des fournisseurs et d'enregistrer les résultats dans une base de données à cet effet.

Recommandations :
Je recommande à la Direction de l'approvisionnement : • de revoir les listes produites aux élus afin d'en simplifier la présentation, et ce, dans le respect de la règlementation; • d'instaurer un système d'évaluation de la qualité des biens livrés et du rendement des fournisseurs dans le cas des services rendus.

Commentaires de la Direction de l'approvisionnement
Les listes de contrats sont produites par la Direction des finances. Ces listes sont conformes aux exigences de la législation. Nous sommes en accord avec la recommandation concernant l'évaluation de la qualité des biens et services livrés et du rendement des fournisseurs et veillerons à présenter cette dimension dans l'analyse qui sera effectuée à l'automne 2012.

4.- RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION : GESTION DES MAGASINS

Le processus de gestion des magasins et les systèmes informatiques qui supportent la demande favorisent l'acquisition de biens selon les spécifications des demandeurs. Par ailleurs, la responsabilité de l'acquisition des biens, partagée entre deux magasins, et des outils de soutien mal adaptés se veulent les principales entraves à un processus d'acquisition performant. Malgré ces importantes lacunes, les deux magasins rendent les services attendus par les utilisateurs notamment grâce à l'expérience du personnel en poste.

4.1 Gestion de la demande

Pour que les responsables des magasins répondent adéquatement aux besoins des utilisateurs, ces derniers doivent préciser leurs demandes. Cette précision est nécessaire pour analyser les options d'achats disponibles tout en tenant compte de la criticité du matériel demandé et des couts de possession afférents.

Planification des besoins

Une gestion efficiente des magasins impose une planification structurée de la demande. La Direction de l'approvisionnement ne fait pas partie du processus de planification des travaux des différentes unités administratives (incluant les projets d'envergure). Les magasiniers réagissent donc en maximisant les inventaires pour s'assurer de répondre à la demande lorsqu'elle arrive et ainsi éviter les ruptures de stocks.

Également, le système informatique ne favorise guère cette planification intégrée de la demande. Par exemple, pour le matériel d'utilisation saisonnière, le système devrait soutenir une codification en permettant le stockage en début de saison et prévoir le minimum seulement en fin de saison. Le fait qu'il n'y ait pas de gestion en fonction de la planification de la demande génère des surplus de matériels en inventaire.

Justesse de la demande

Un formulaire standard est utilisé par les requérants lorsqu'ils considèrent requis de mettre des articles en inventaire. Il n'y a pas de politique de mise en inventaire clairement établie pour orienter la prise de décision quant à la pertinence de mettre (ou non) le matériel en inventaire. Le formulaire lui-même est incomplet et ne prévoit pas d'inclure l'information quant à l'équipement fonctionnel auquel il se rattache et l'interchangeabilité des produits.

En plus de leurs limites, les formulaires de demande sont mal complétés par les utilisateurs : 100 % des formulaires de demande vérifiés étaient incomplets. Ce sont les magasiniers qui compensent pour cette lacune et pour 90 % des demandes, il n'y a pas de rétroaction aux requérants, ce qui permettrait d'améliorer la situation.

Niveau de l'inventaire

L'absence d'une planification des besoins contribue directement au maintien d'un niveau d'inventaire trop élevé et conséquemment engendre des couts qui pourraient être évités. En effet, la mise en inventaire d'articles et leur maintien en inventaire génèrent des couts importants. Outre les couts pour acquérir le matériel, il faut considérer les frais de financement liés à leur acquisition, les frais de transport et tous les couts de main-d'œuvre. De plus, il faut ajouter à cette base, la désuétude due aux changements technologiques ou à la mise au rebut d'équipements et les pièces de rechange en magasin pour réparer ces équipements, les frais de retour de matériel, les pertes, les bris et les couts d'entreposage.

Le taux de rotation des inventaires est de 1,6 en moyenne pour les deux magasins (magasin « est » : 1,0 et le magasin « ouest » : 2,1). J'ai observé que 100 % des nouvelles demandes de mises en inventaire testées présentent un taux de rotation inférieur à 1.

Basé sur l'utilisation moyenne annuelle du matériel de 4,5 M$ et en utilisant un taux de rotation de 3 (une bonne pratique conservatrice), le niveau d'inventaire optimum serait d'environ 1,5 M$ alors qu'il se situe en réalité à 2,8 M$. Ainsi, le cout annuel récurrent supplémentaire lié au financement du surplus d'inventaire est estimé à **45 000 $** ([2,8 M$ - 1,5 M$] * 3,45 %[1]). À ces couts s'ajoutent le surcroit de travail pour acheter et maintenir les inventaires, la désuétude et les bris reliés au matériel qui ne roule pas ainsi que les déboursés supplémentaires requis pour acquérir le matériel. Réduire les inventaires au niveau optimum génèrerait des liquidités supplémentaires de **1,3 M$.**

[1] taux de financement annuel estimé

Recommandations :
Je recommande à la Direction de l'approvisionnement : • de définir une politique de mise en inventaire selon des critères basés sur la planification de la demande, la criticité du matériel (définie selon une approche de risques), la facilité d'approvisionnement, la saisonnalité et tenant compte du cout total de possession du matériel; • de faire les démarches nécessaires pour faire partie intégrante du processus de planification des travaux des unités administratives afin de mieux répondre aux besoins et mettre en place un système de planification de la demande par les différents services; • de revoir le formulaire de mise en inventaire pour s'assurer qu'il réponde aux critères d'une éventuelle politique de mise en inventaire, incluant l'approbation d'un superviseur.
Commentaires de la Direction de l'approvisionnement
Nous sommes en accord avec ces recommandations. La rédaction et la mise en place d'une politique de mise en inventaire, basée sur les critères mentionnés, doit être supportée par un système de gestion des stocks permettant l'application d'une telle politique. Il en est de même d'une intégration de la planification des activités dans la gestion des stocks. Nous entreprendrons une évaluation des besoins technologiques visant l'évolution ou le remplacement du système informatique de gestion des stocks à l'automne 2012. Lorsque les outils le permettront, la politique d'approvisionnement intégrera les critères de constitution de l'inventaire et les formulaires adéquats.

4.2 Processus d'acquisition de biens inventoriés

Pour répondre aux besoins des unités administratives en temps voulu et au meilleur cout, une organisation administrative performante doit être en place et des ententes d'approvisionnement doivent être conclues.

Structure

Les achats sont totalement décentralisés dans les magasins « est » et « ouest ». Les mêmes articles sont achetés par des personnes différentes, à des prix différents et chez des fournisseurs différents. Cette double structure, peu économique puisque les achats ne sont pas regroupés, est peu efficiente.

Par ailleurs, les acheteurs consacrent beaucoup de temps à l'achat de pièces de faibles valeurs et pas suffisamment sur les achats de grande valeur d'autant que les acheteurs ont bien démontré, quand ils ont le temps, leur efficacité dans la négociation de prix avantageux.

Le regroupement des achats permet non seulement des économies d'échelle, mais également une économie potentielle de main-d'œuvre. De plus, le recentrage du travail sur des transactions à valeur ajoutée pourrait générer des économies potentielles de l'ordre de 7 % à 10 %. Cette économie serait d'autant plus grande qu'une réorganisation administrative, permettant le recentrage des achats effectués par les différentes unités administratives vers la Direction de l'approvisionnement, augmenterait le nombre d'achats se prêtant à ces économies potentielles.

Ententes d'approvisionnement

À l'exception du matériel en vrac et de quelques fournisseurs, aucune entente d'approvisionnement à court ou moyen terme sous forme de contrat ou de partenariat avec des fournisseurs n'est négociée. Le personnel reprend le même travail de recherche de fournisseurs, de demande de soumissions et de négociations de prix quotidiennement sur des petites quantités, des petites valeurs et pour les mêmes articles.

Système informatique

Le système informatique en place ne permet pas les commandes automatiques des articles. Les demandes de prix sont la plupart du temps télécopiées. Les prix soumissionnés sont, par la suite, entrés dans le système et une fois la décision prise, ils sont transposés manuellement sur un bon de commande de matériel. Cette façon de procéder est peu efficiente.

Par ailleurs, le système informatique ne permet pas, la gestion intégrée des achats et des inventaires pour les magasins « est » et « ouest » et il limite la gestion des partenariats. Le système ne permet pas la prise en compte de la planification départementale et des bons de travail. Également le système ne permet pas la gestion de l'emplacement des surplus d'inventaire.

Fichier de fournisseurs

Tel que mentionné à la section précédente, il n'y a pas de fichier de fournisseurs permettant une décision éclairée. Le choix des fournisseurs appelés à soumissionner repose sur l'expérience des employés, leurs connaissances personnelles, leur mémoire et le fichier des paiements de la trésorerie. Il y a perte d'économie, d'efficacité et d'efficience.

Un fichier fournisseurs permettrait notamment de connaitre l'historique des prix payés et soumissionnés, des achats et des retours. Il pourrait également contribuer au suivi de la qualité des biens et du service incluant les délais dans les livraisons, les modes de transport, les commandes partielles ou complètes et la gestion des garanties. La diversité des fournisseurs favorise la compétitivité.

Recommandations :
Je recommande à la Direction de l'approvisionnement : • de revoir sa structure administrative et faire les démarches pour se doter d'outils informatiques permettant le regroupement des achats et le réapprovisionnement automatique des articles; • de proposer une politique d'achat favorisant les ententes de partenariats et la mise en place de contrats d'approvisionnement en regroupant les articles de même famille, chez un même fournisseur, après appel de soumissions auprès de fournisseurs; • de mettre en place un fichier fournisseurs.
Commentaires de la Direction de l'approvisionnement
Nous sommes en accord avec la proposition de contractualiser la fourniture de stocks inventoriés. Cependant, la plateforme informatique actuelle de gestion des stocks ne permet pas la gestion de contrats de réapprovisionnement.

4.3 Opération des magasins

L'information conservée au fichier d'inventaire doit faciliter le travail des magasiniers et des rapports d'analyse doivent permettre de tracer le bilan de la situation sur des dimensions telles que la rotation des stocks et leur désuétude.

Information du fichier d'inventaire

En plus d'être mal définie et non standardisée, la description des articles en inventaire est incomplète, ce qui rend ardue la recherche de matériel. Ainsi, le même article peut être codifié de façons différentes selon le demandeur ou le commis qui codifie le matériel (par exemple : coude, coudes, elbow, etc.). Le fait que l'article ne soit pas rattaché à l'équipement fonctionnel auquel il se rapporte et que l'information relative à l'historique d'utilisation et l'historique des achats soit limitée, ne facilite pas la recherche. Trouver l'article requis en magasin repose essentiellement sur l'expérience des magasiniers.

Rapport d'inventaire

Il n'y a pas de rapport d'analyse d'inventaire établi en fonction d'indicateurs de performance prédéterminés. Des statistiques sont cependant produites mais pour ce faire, il faut exploiter les données du système. Un transfert de données est alors effectué dans un fichier électronique (Excel). Ce travail requiert du temps et une importante manipulation pour transférer les données et obtenir l'information à analyser.

Ce pénible exercice ne favorise pas l'identification sur une base régulière des taux de rotation, le volume de sorties, les requérants, les variations de prix, la désuétude, etc.

Décompte et ajustement d'inventaire

Le matériel en inventaire est décompté en totalité au moins une fois l'an, en général vers la fin de l'année. Cette activité requiert un budget de 640 heures de travail. Un décompte se fait également lors de la réception des articles commandés, c'est-à-dire lorsque les préposés constatent un débalancement. Ils vérifient alors les réceptions enregistrées de même que les dernières transactions effectuées avec le service utilisateur. L'écart d'inventaire non expliqué est alors imputé au service utilisateur. Les codes d'ajustement d'inventaire définis par le système (rebuts, ajustement, retours à l'inventaire) ne sont pas utilisés. Ces pratiques ne permettent pas d'identifier les articles sujets à de plus grands ajustements et ne peuvent contribuer à détecter le vol ou les erreurs de réception de matériel.

Matériel en vrac et accès

L'accès aux articles en magasin n'est pas restreint et sous le contrôle exclusif des magasiniers. Une clôture délimite l'ensemble du terrain occupé par le service des travaux publics et le magasin. Au magasin « ouest », il y a deux points d'entrée. Un de ces points est l'entrée de livraison qui est ouverte par le magasinier lorsqu'on le lui demande. Il ne voit pas qui est à l'entrée. Parfois même, la barrière reste ouverte ce qui affaiblit les contrôles.

Il n'y a pas de balance pour vérifier le poids des marchandises en vrac qui sont livrées et il n'y a pas de contrôles compensatoires. Dès lors, il y a risque de perte ou de fraude.

Système de lecteur de code à barres

Le système de lecteur de code à barres, installé dans le but de faciliter les réceptions et les sorties de matériel, fonctionne au comptoir seulement à cause de télécommunications déficientes. De ce fait, les articles, tant à leur réception qu'à leur sortie, ne sont pas tous numérisés. Le système de lecteur de codes à barres ne permet donc pas de bénéficier des avantages pour lesquels son achat avait été justifié.

Valeur des inventaires

La valeur présentée des articles en inventaire correspond au dernier prix payé. Cette pratique n'est pas conforme aux principes comptables généralement reconnus. Les dépenses des utilisateurs ne sont pas imputées aux couts réels.

Recommandations :

Je recommande à la Direction de l'approvisionnement :

- de mettre en place les outils permettant une performance adéquate du système pour identifier les articles maintenus en inventaire;
- de fixer les indicateurs clés de performance en rapport avec l'inventaire et mettre en place les outils de gestion informatisée permettant l'analyse de ces indicateurs;
- de revoir le processus de décompte de l'inventaire physique sur une base rotative annuelle;
- d'utiliser les codes d'ajustements d'inventaire définis par le système pour permettre un meilleur contrôle;
- d'imputer à l'employé requérant et au département utilisateur uniquement les sorties de matériel justifiées par un bon de sortie au comptoir;
- de revoir le contrôle interne pour le matériel en vrac;
- d'assurer l'installation fonctionnelle du système de code à barres;
- de présenter le total de l'inventaire au moindre du cout ou de la valeur marchande en conformité avec les principes comptables généralement reconnus.

Commentaires de la Direction de l'approvisionnement

Nous sommes en accord avec les recommandations. Ces recommandations concernent l'analyse d'une nouvelle plateforme informatisée. Voir les commentaires précédents concernant l'analyse de nouveaux outils informatisés.

Une réflexion stratégique est en cours depuis le printemps 2012 et mènera à l'identification des indicateurs clés à mettre en place. La description de tâches du poste de magasinier est actuellement en révision et comprendra la responsabilité de l'établissement et du suivi des indicateurs de performance.

La prise en compte par un nouveau système de gestion des stocks d'un niveau de classification d'articles

permettra une nouvelle procédure de prise d'inventaire par rotation. Les codes d'ajustement d'inventaire sont utilisés systématiquement depuis décembre 2011.

Les contrats de fourniture de matériel en vrac comportent déjà des clauses permettant le recours à des méthodes d'échantillonnage aléatoires et des pénalités y sont prévues. La responsabilité de l'application du contrat appartient au responsable de l'exécution du contrat.

Nous sommes en accord avec la recommandation concernant la présentation du coût réel de l'inventaire. Une révision du système informatique permettra la prise en compte de ces paramètres.

4.4 Reddition de comptes

Actuellement, la reddition de comptes de la Direction de l'approvisionnement s'adresse à la direction générale et touche les points suivants, soit le niveau d'inventaire, la valeur des achats et le nombre de commandes.

Outre ces informations fort intéressantes, la reddition de comptes devrait fournir les résultats obtenus en regard de facteurs clés de succès dans le secteur d'activités de même que les moyens utilisés pour les atteindre. Ces facteurs clés de succès devraient comprendre :

Pour la gestion des inventaires :

- niveau de réduction d'inventaire;
- taux de rotation du matériel;
- % de précision de l'inventaire;
- $ et % de désuétude.

Pour les approvisionnements :

- la détermination d'objectifs de partenariats;
- l'établissement d'objectifs de réduction du nombre de commandes et de transactions à valeur non ajoutées par :
  - la mise en place d'un système de commandes automatisées (couvert par les partenariats, Internet ou autre);
  - les ententes de services annuelles telles : électriciens, tuyauteurs, etc.;
- la mesure des économies à la suite d'escomptes de volume et de rabais sur les modalités de paiement ou de négociation de prix.

Pour le suivi du rendement des fournisseurs :

- respect des dates de livraison;
- respect des quantités à livrer;
- respect des prix (tel que l'entente);
- entente sur des escomptes de volume;
- entente sur des escomptes pour modalités de paiement;
- matériel livré selon les spécifications demandées;
- respect des normes santé et sécurité;
- respect des normes de qualité;
- respect des normes environnementales.

La mobilisation et la responsabilisation des équipes de travail par l'adhésion à une même vision, le partage des valeurs et la fixation d'objectifs d'amélioration permettent l'amélioration continue.

Par ailleurs, le suivi de la performance par l'utilisation de tableaux de bord facilite l'atteinte des objectifs. L'équipe de travail de la Direction de l'approvisionnement a débuté, au cours de l'année 2012, le travail de mise en place de tels outils.

Cette démarche requiert beaucoup d'efforts et le soutien de la direction générale à cet effet est requis.

Recommandation :
Je recommande à la Direction de l'approvisionnement : • de parfaire sa reddition de comptes à la lumière des facteurs de succès.
Commentaires de la Direction de l'approvisionnement
Nous sommes en accord avec la recommandation. La réflexion stratégique amorcée en 2012 permettra d'identifier les facteurs de succès et les indicateurs de performance. Une révision du système informatique permettrait la gestion de ces facteurs et indicateurs.

5.- GESTION DES ENTENTES ET SUIVI AUPRÈS DES FOURNISSEURS

Pour acquérir des biens aux meilleurs couts selon l'approche du cout total de possession dont il a été question précédemment, le partenariat avec les fournisseurs s'avère un moyen

incontournable.
Cette façon de procéder favorise :

- les économies d'achat par la négociation d'escomptes de volume et l'obtention de rabais sur les modalités de paiement;
- l'élimination des transactions à valeur non ajoutée telle que la recherche de fournisseurs et l'émission de multiples commandes;
- les ententes annuelles avec des fournisseurs de services réguliers tels que les électriciens, les plombiers et les tuyauteurs;
- le suivi des garanties;
- l'application des critères de santé et sécurité et environnement;
- l'identification des produits chimiques (SIMDUT);
- le suivi de l'évolution technologique des produits;
- la mise sur pied de programmes d'amélioration continue dont le commerce électronique, les magasins 5S ou la consignation;
- l'évaluation des services rendus : délais de livraison, quantité reçue vs quantité commandée, qualité du matériel, performance du matériel, etc.;
- adéquation de la technologie utilisée.

À la Ville de Trois-Rivières, le développement de partenariats n'a pas été priorisé à ce jour.

Recommandation :
Je recommande à la Direction de l'approvisionnement de mettre en place des partenariats avec des fournisseurs qui font affaires régulièrement avec la ville et, à la suite d'appels d'offres.

Commentaires de la Direction de l'approvisionnement
Nous sommes en accord avec la proposition de contractualiser la fourniture de stocks inventoriés. Cependant, la plateforme informatique actuelle de gestion des stocks ne permet pas la gestion de contrats de réapprovisionnement.

6.- CONTRÔLE INTERNE

Séparation de tâches
Le contrôle interne en place doit permettre d'assurer la protection, l'intégrité et l'intégralité des biens acquis.

Un élément majeur de tout contrôle interne est la séparation des tâches. Cette séparation des tâches est inadéquate : la commande, la réception et l'autorisation de paiement sont faits ou peuvent être faits par les mêmes personnes. Il n'y a pas non plus de rapports permettant des contrôles compensatoires. De plus, certains profils d'usagers autres que le personnel du magasin permettent l'ensemble de ces transactions.

Une séparation de tâches inadéquate est significative de risques de non-contrôle et de risques de fraude. Du matériel peut être payé par la ville sans que celui-ci ait bénéficié à la ville. Il y a risque de surévaluation des paiements et des dépenses.

Changements de prix

Les modifications de prix des biens commandés devraient systématiquement être acceptées par les requérants lorsque celles-ci sont à l'extérieur de certaines limites (exemple 10 %). J'ai constaté que les changements de prix sur les bons de commande se font sans autorisation. Le système informatique permet cette modification de prix par les magasiniers si la valeur se situe à l'intérieur de la délégation d'autorité du requérant, et ce, sans qu'il n'y ait une approbation ou une rétroaction de celui-ci.

La modification de prix de la commande, imputée au budget du requérant, pourrait résulter en une décision différente de ce dernier quant à la décision d'achat, à la quantité ou aux spécifications des articles commandés.

Réception de matériel

Afin de s'assurer que le bon matériel a été reçu et répond bien à la commande, les personnes autorisées doivent le constater officiellement sur un bon de réception en le signant.

J'ai constaté que la réception de matériels n'est généralement pas supportée par un bon de réception et lorsqu'elle l'est, les bons sont par la suite détruits. Il n'est donc pas possible de vérifier par qui le matériel a été reçu et si la quantité et la description des articles reçus correspondent à la commande.

Recommandations :
Je recommande à la Direction de l'approvisionnement : • de revoir les responsabilités attribuées afin d'obtenir une séparation adéquate des tâches ou, dans les cas où cela n'est pas possible, d'instaurer des contrôles

compensatoires;

- d'obtenir l'autorisation du requérant avant l'achat de matériel lors de modification à la hausse des prix par rapport à la réquisition initiale;
- de conserver les bons de réception signés par les réceptionnaires autorisés.

Commentaires de la Direction de l'approvisionnement

La distribution des accès informatiques actuels a été revue. La création de nouveaux profils spécifiques sera demandée à la Direction des TI en 2013.

Les principes de séparation de tâches et d'autorisation sont énoncés dans le Règlement de délégation de pouvoir et la politique d'acquisition de biens et services, le tout, paramétré dans le système de gestion actuellement utilisé. Nous convenons que ces principes doivent être revus, sous réserve de la disponibilité des ressources nécessaires pour assumer la révision de processus en la matière.

Nous sommes en accord avec la recommandation concernant les bons de réception et prendrons les mesures appropriées afin que ceux-ci soient conservés.

CONCLUSION

L'équipe entière de la Direction de l'approvisionnement se doit d'être remerciée pour l'excellente collaboration assurée, ayant permis de mener à bien les travaux de cette VOR. Bien que ceux-ci se soient poursuivis au cours des tâches habituelles, occasionnant plus d'une fois un surplus de travail, leur collaboration a été entière. Leur engagement envers les intérêts de la ville mérite d'être souligné.

Les opportunités d'amélioration présentées dans ce rapport devront faire l'objet de plans d'action. La gestion du changement, qui en découle, élargit du cadre de responsabilités de la Direction de l'approvisionnement. Le support et le soutien de la Direction générale s'avèrent essentiels.

ANNEXE 1

Règles générales relatives à l'adjudication des contrats à la Ville de Trois-Rivières

Catégorie de contrat	1 000 à 4 999 $	5 000 à 24 999 $	25 000 à 99 999 $	100 000$ et plus
Exécution de travaux (contrat de construction)	De gré à gré avec demande de prix	De gré à gré	Invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs	Annonce dans un SEAO**1** accessible au Québec, en Ontario et au Nouveau-Brunswick de même que dans un journal diffusé sur le territoire de la municipalité ou dans une publication spécialisée dans le domaine vendue principalement au Québec. Pour des travaux de plus de 250 000 $: Annonce dans un SEAO accessible au Québec, en Ontario, au Nouveau-Brunswick et au Canada de même que dans un journal.
Fourniture de matériel ou de matériaux (contrat d'approvisionnement)	De gré à gré avec demande de prix	Invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs	Invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs	Annonce dans un SEAO accessible au Québec, en Ontario, au Nouveau-Brunswick et au Canada de même que dans un journal
Services professionnels à exercice exclusif :				
Domaine de la santé	De gré à gré	De gré à gré	De gré à gré	De gré à gré
Notaires et avocats	De gré à gré	De gré à gré	Invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs	Invitation écrite auprès d'au moins trois fournisseurs
Autres professionnels	De gré à gré	De gré à gré	Invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs	Annonce dans un SEAO ou utilisation d'un fichier de fournisseurs pour les contrats de moins de 500 000 $. Possibilité d'appel d'offres limité sur une base territoriale pour un contrat qui comporte une dépense de moins de 500 000 $.
Services autres que ceux à exercice exclusif	De gré à gré	Invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs	Invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs	Annonce dans un SEAO accessible au Québec, en Ontario, au Nouveau-Brunswick et au Canada de même que dans un journal.

1 SEAO : Système électronique d'appel d'offres

Chapitre 7

Rapport des activités de la Vérificatrice générale

INTRODUCTION

Période

7.1 Ce rapport couvre les activités du Bureau du Vérificateur général de l'année 2011.

Reddition de comptes

7.2 La reddition de comptes est une valeur de gestion que je privilégie particulièrement. Elle permet de rendre compte de mes activités et de la façon dont j'assume ma fonction, en tant que Vérificatrice générale, en lien avec les responsabilités qui me sont conférées par la Loi.

RÔLE ET CHAMPS DE COMPÉTENCE

Organismes vérifiés

7.3 La vérificatrice générale doit effectuer la vérification des comptes et affaires de la ville et de toute personne morale qui fait partie du périmètre comptable de la municipalité ou dont elle ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration ou détient plus de 50 % des parts ou actions votantes en circulation.

Autres organismes

7.4 La vérificatrice générale peut procéder également à la vérification des comptes ou des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la ville ou une de ses personnes morales, relativement à son utilisation. Elle peut enfin procéder à la vérification du régime ou de la caisse de retraite d'un comité de retraite de la ville ou d'une de ses personnes morales lorsque ce comité lui en fait la demande avec l'accord du conseil.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Objectifs

7.5 Afin de m'acquitter de mes responsabilités, je me suis donné les objectifs généraux suivants, que je poursuivrai tout au long de mon terme :

- rencontrer adéquatement les obligations légales et professionnelles de la fonction;
- utiliser les ressources mises à ma disposition de façon économique, efficace et efficiente;
- inciter la ville à adopter les principes d'une saine gouvernance pour la gestion des fonds publics;
- inciter la ville à produire pour la prise de décision une information complète et pertinente;
- être à l'affut de toutes occasions conduisant à une utilisation plus efficace et efficiente des fonds publics.

PARTAGE DES CONNAISSANCES OU D'EXPERTISES

Processus

7.6 L'apprentissage continu est pour moi une valeur importante et le partage des connaissances s'inscrit dans ce processus. Ainsi, je favoriserai :

- la coordination de mes travaux de vérification avec ceux des vérificateurs externes de la ville;
- l'échange avec les vérificateurs généraux des autres villes pour bénéficier de l'expertise de chacun et partager les expériences de travail;
- être membre active au sein de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec.

DESCRIPTION ET EXÉCUTION DES TRAVAUX

Rapports d'audit

7.7 Les travaux de vérification financière ont mené à l'émission de rapports de l'auditeur et ont été réalisés en conformité avec les normes de l'Institut canadien des comptables agréés.

Organismes audités

7.8 Voici les organismes qui ont été audités par la Vérificatrice générale :

- Corporation de développement culturel de Trois-Rivières;
- Innovation et développement économique de Trois-Rivières;
- Société de transport de Trois-Rivières;
- Corporation de l'Amphithéâtre de Trois-Rivières inc.;
- Fondation Trois-Rivières pour un développement durable;
- Ville de Trois-Rivières.

Rencontre avec les CA

7.9 La Vérificatrice générale a rencontré tous les conseils d'administration, à l'exception de la STTR, afin de déposer son rapport sur les états financiers. Un mémoire de recommandations a été remis à la direction de certains organismes; se référer au Chapitre 3 « *Vérification financière – Organismes municipaux* ».

Éléments de vérification

7.10 Les travaux de vérification de la conformité des opérations de la ville et de ses organismes ont porté notamment sur les éléments suivants :

- taux global de taxation;
- suivi des procès-verbaux des différentes instances;
- conformité aux statuts et règlements des organismes municipaux;
- conformité à la loi.

Rapports

7.11 Les travaux d'attestation financière ont mené à l'émission d'un rapport de l'auditeur sur les états financiers de la ville et des organismes municipaux. Également, un certificat concernant le taux global de taxation de la ville a été émis.

RESSOURCES HUMAINES

Collaboratrice

7.12 Je suis secondée dans mon travail par madame Louise Tellier, secrétaire de direction. Sa compétence et son efficacité, ainsi que sa connaissance approfondie des dossiers, font d'elle une ressource importante sur laquelle s'appuie notre service pour l'atteinte des objectifs et de la vision.

Autres ressources

7.13 À cette ressource, s'ajoutent les firmes et personnes suivantes qui ont conseillé et assisté la vérificatrice générale dans ses différents travaux :

Conseiller

- M. André Lepage, CA, CA-EJC, CFE, Navigant Conseil LJ inc.
- M. Arthur Roberge, Consultant et conseiller en gestion et vérification intégrée
- M. Jean-Noël Thériault, CPA, CA, JNT conseils
- Me Yvon Duplessis, Avocat
- Me Julie Chenette, CHENETTE BOUTIQUE DE LITIGE INC.
- Me Martin Bouffard, MORENCY, SOCIÉTÉ D'AVOCATS, S.E.N.C.R.L.

Mandataire

- Dessureault Leblanc Lefebvre CA S.E.N.C.R.L.
- Loranger Gendron Morisset CA S.E.N.C.
- Mallette SENCRL
- Morin Cadieux Matteau Normand CA s.e.n.c.
- Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2011-2013

7.14 Voici les grandes lignes qui composent cette planification :

Assister les élus dans leur fonction de contrôle

Accroitre la transparence de l'administration municipale envers le conseil et la population en favorisant la reddition de comptes. Répondre aux attentes du conseil municipal par des missions à valeur ajoutée axées sur les enjeux actuels.

Contribuer à la saine gestion de l'administration municipale

Promouvoir une saine administration des fonds publics et la responsabilisation de leur utilisation. Implanter graduellement des travaux de vérification de gestion avec des solutions novatrices, économiques et efficaces. Réaliser un travail de qualité et fournir des rapports de qualité répondant aux exigences. Contribuer, de façon constructive et significative, à l'amélioration de la qualité de la gestion de la ville.

Améliorer nos pratiques de façon continue

Contribuer à créer une valeur ajoutée. Bien identifier et évaluer les risques importants. Élaborer des solutions économiques et efficientes. Favoriser le développement des connaissances et des compétences par la formation continue et en lien avec les partenaires.

Mandat Le mandat, les obligations et les pouvoirs de la Vérificatrice générale sont définis aux articles 107.1 à 107.17 de la *Loi sur les cités et villes* et reproduits à l'annexe « A ». Ses travaux comprennent la vérification financière, la vérification de la conformité des opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

Mission À l'intérieur des ressources financières allouées, fournir aux citoyens et aux élus, de façon objective et indépendante, une opinion sur la gestion des affaires municipales en vue d'en accroitre la qualité.

Vision Faire de la fonction de Vérificatrice générale une composante à valeur ajoutée incontournable dans l'amélioration continue de la performance administrative de la Ville de Trois-Rivières.

Valeurs

- L'indépendance, l'objectivité et le respect : les assises.
- La transparence, la rigueur, le courage manageurial et l'apprentissage continu : les engagements.
- L'intégrité et la persévérance : les forces.

Client Le conseil municipal de la Ville de Trois-Rivières.

Partenaires

- Les vérificateurs généraux municipaux du Québec.
- Les organismes de normalisation en vérification, en comptabilité et en gestion.
- Les cabinets de comptables professionnels agréés et consultants.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2011-2013

1 Assister les élus dans leur fonction de contrôle.

Orientation

Axe d'intervention

1.1 Vérification financière - Pour une prise de décision éclairée

Objectifs	Indicateurs	Cibles
Rencontrer les obligations légales et professionnelles de la fonction en rassurant les élus quant à la fidélité des états financiers et du respect des principes comptables généralement reconnus	Vérification financière de la ville - Rapport	1 rapport d'audit
	Vérification financière des organismes municipaux - Rapports	100 % annuellement
	Suivi É/Fs organismes subventionnés	100 % annuellement

Axe d'intervention

1.2 Vérification de conformité règlementaire

Objectifs	Indicateurs	Cibles
Rassurer les élus quant au respect des lois et règlements	Taux global de taxation	1 rapport par année
	Suivi des procès-verbaux - Conseil municipal / Comité exécutif	100 % annuellement
	Traitement des élus	1 rapport par année
	Frais de recherche et secrétariat	1 rapport par année

2 Contribuer à la saine gestion de l'administration publique.

Orientation

Axe d'intervention

2.1 Des travaux à valeur ajoutée

Objectifs	Indicateurs	Cibles
Inciter la ville à adopter les principes d'une saine gouvernance pour la gestion des fonds publics	Réaliser des travaux de vérification d'optimisation des ressources ayant des enjeux importants pour l'administration municipale	1 rapport par année

Axe d'intervention

2.2 L'influence des travaux de la Vérificatrice générale

Objectifs	Indicateurs	Cibles
Favoriser l'application des recommandations formulées aux entités par la VG	% des recommandations donnant lieu à des progrès satisfaisants	50 % annuellement
	% des plans d'action reçus des entités suite à la vérification	100 % annuellement

3 Ressources humaines

Orientation

Axe d'intervention

3.1 L'optimisation des compétences

Objectifs	Indicateurs	Cibles
Soutenir le développement des compétences professionnelles	Moyenne du nombre de jours de formation par personne	VG = 8 jours
		Secrétaire = 4 jours
Renforcer la mobilisation du personnel par l'enrichissement de tâches	Heures d'assistance de la secrétaire dans les travaux de VOR	Croissance annuelle de 10 %

4 L'amélioration continue

Orientation

Axe d'intervention

4.1 Des travaux de qualité

Objectifs	Indicateurs	Cibles
Mettre en place le Manuel d'assurance qualité (MAQ) personnalisé pour la fonction de VG	Élaborer MAQ	Complété et appliqué en 2013
Actualisation de la planification stratégique	Révision annuelle	100 %

TABLEAU DE BORD DU BVG

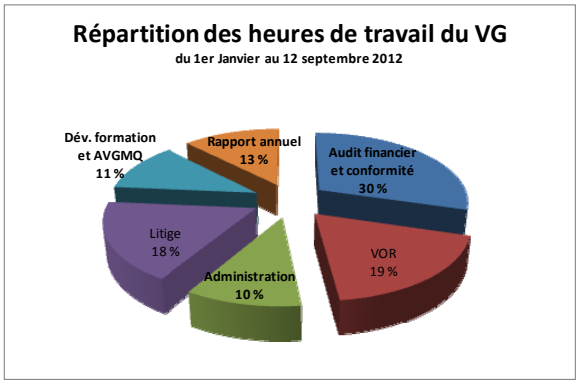
Présentation

7.15 Voici le tableau de bord du Bureau de la Vérificatrice générale créé en fonction des six axes d'intervention définis par quatre grandes orientations. Les objectifs et les cibles y sont bien illustrés ainsi que les résultats pour les années visées. 2010 correspond à l'année financière des travaux effectués au cours de l'année 2011.

Objectif	Cible	Résultat	2010	2011	2012	2013
Vérification financière						
Ville	1 rapport	1	✓	✓	---	---
Organismes 107.7	8 rapports	6	✓	✓	---	---
Organismes 107.9	12 examens	11	✓	✓	---	---
Vérification de conformité						
Taux global de taxation	1 rapport	1	✓	✓	---	---
Traitement des élus	1 rapport	0	✓	✗	---	---
Frais de recherche et de secrétariat	1 rapport	0	✓	✗	---	---
Procès-verbaux	100%	100%	✓	✓	!	---
Vérification d'optimisation des ressources						
Nombre de rapports	1 rapport		✗	✓	---	---
Faire le suivi des recommandations	1 par 3 ans		✗	✗	---	---
Ressources humaines						
Jours de formation vérificatrice générale	8 jours		✓	✓	!	---
Jours de formation secrétaire	4 jours		✓	✓	!	---
Heures d'assistance dans les travaux de VOR	> 10 %		✗	!	---	---
Amélioration continue						
Élaborer Manuel assurance qualité	Complété et appliqué en 2013		!	!	!	---
Révision annuelle planification stratégique	100%		!	!	---	---

Légende

✓	Réalisé
!	En cours de réalisation
✗	Non réalisé
---	Sans objet



VÉRIFICATION DES COMPTES DU BVG

7.16

Rapport de l'auditeur indépendant

MALLETTE

Mallette
S.E.N.C.R.
Comptables professionnels agréés

200-25 rue des Forges
CP 1356
Trois-Rivières QC G9A 5L2

Téléphone 819 379-0133
Télécopieur 819 379-4207
Courriel info.trois-rivieres@mallette.ca

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux membres du conseil
Ville de Trois-Rivières

Nous avons procédé à un audit de l'état des crédits et des dépenses du bureau du vérificateur général de la **Ville de Trois-Rivières** (ci-après état des crédits et des dépenses) de l'exercice terminé le **31 décembre 2011**, inclus dans les états financiers de la **Ville de Trois-Rivières** de l'exercice terminé à cette date. Cet état financier a été préparé afin de satisfaire à l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., chapitre C-19).

Responsabilité de la direction
La direction est responsable de la préparation de l'état des crédits et des dépenses pour satisfaire à l'article 108.2.1 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19) ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre l'établissement d'informations exemptes d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur
Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur l'état des crédits et des dépenses sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que l'état des crédits et des dépenses ne comporte pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant l'état des crédits et des dépenses. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que l'état des crédits et des dépenses comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation de l'état des crédits et des dépenses 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'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble de l'état des crédits et des dépenses.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion
À notre avis, cet état financier donne, à tous les égards importants, une image fidèle des crédits d'un montant de 330 061 $ et des dépenses d'un montant de 324 540 $ du bureau du vérificateur général de la **Ville de Trois-Rivières** pour l'exercice terminé le **31 décembre 2011** selon les principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Mallette

Mallette
SENCRL

COMPTABLES PROFESSIONNELS AGRÉÉS[1]

Trois-Rivières, Canada

Le 5 septembre 2012

[1] Claude Lacombe, CPA auditeur, CA permis n° A111750

MALLETTE

BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE
ÉTAT DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2011

7.17

Crédits budgétaires

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
ÉTAT DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2011

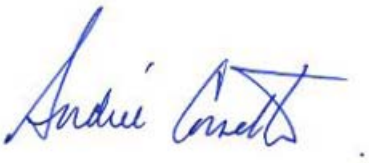
	Crédits 2011 adoptés	Crédits 2011 modifiés	Dépenses 2011	Dépenses 2010
Rémunération	198 029	185 166	185 169	122 103
Contribution de l'employeur	44 401	43 697	38 444	23 791
Transport et communication	5 500	5 500	8 486	1 955
Services professionnels et administratifs	45 757	82 393	61 997	51 737
Location, entretien et réparation	1 300	5 800	16 708	13 940
Biens et non durables	3 400	3 286	9 517	2 512
Biens durables	-	-	-	-
Répartition de dépenses: assurance et formation	2 288	4 219	4 219	60
	300 675	**330 061**	**324 540**	**216 098** [1]

[1] Vérificateur général en poste durant 6 mois

Déclaration

7.18 Je déclare que les informations contenues dans ce rapport correspondent à la situation telle qu'elle se présentait le 26 juillet 2012.

La Vérificatrice générale,



AC/lt

Andrée Cossette, CPA, CA

Annexe « A »

Loi sur les cités et villes

IV.1. — *Vérificateur général*

107.1. Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général.

107.2. Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat de 7 ans. Ce mandat ne peut être renouvelé.

107.3. Ne peut agir comme vérificateur général :

1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;

2° l'associé d'un membre visé au paragraphe 1°;

3° une personne qui a, par elle-même ou son associé, un intérêt direct ou indirect dans un contrat avec la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7.

Le vérificateur général doit divulguer, dans tout rapport qu'il produit, une situation susceptible de mettre en conflit son intérêt personnel et les devoirs de sa fonction.

107.4. En cas d'empêchement du vérificateur général ou de vacance de son poste, le conseil doit :

1° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, désigner, pour une période d'au plus 180 jours, une personne habile à le remplacer;

2° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, ou au plus tard à celle qui suit l'expiration de la période fixée en vertu du paragraphe 1°, nommer un nouveau vérificateur général conformément à l'article 107.2.

107.5. Le budget de la municipalité doit comprendre un crédit pour le versement au vérificateur général d'une somme destinée au paiement des dépenses relatives à l'exercice de ses fonctions.

Sous réserve du troisième alinéa, ce crédit doit être égal ou supérieur au produit que l'on obtient en multipliant le total des autres crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement par :

1° 0,17 % dans le cas où le total de ces crédits est de moins de 100 000 000 $;

2° 0,16 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 100 000 000 $ et de moins de 200 000 000 $;

3° 0,15 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 200 000 000 $ et de moins de 400 000 000 $;

4° 0,14 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 400 000 000 $ et de moins de 600 000 000 $;

5° 0,13 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 600 000 000 $ et de moins de 800 000 000 $;

6° 0,12 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 800 000 000 $ et de moins de 1 000 000 000 $;

7° 0,11 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 1 000 000 000 $.

Dans le cas où le budget de la municipalité prévoit des crédits pour des dépenses de fonctionnement reliées à l'exploitation d'un réseau de production, de transmission ou de distribution d'énergie électrique, 50 % seulement de ceux-ci doivent être pris en

considération dans l'établissement du total de crédits visé au deuxième alinéa.

107.6. Le vérificateur général est responsable de l'application des politiques et normes de la municipalité relatives à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à la vérification.

107.7. Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires :

1° de la municipalité;

2° de toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes :

a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;

b) la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration;

c) la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % de ses parts ou actions votantes en circulation.

107.8. La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bienfondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7.

Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit :

1° de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;

2° d'exiger, de tout employé de la municipalité ou de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, tous les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires.

107.9. Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 $ est tenue de faire vérifier ses états financiers.

Le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 mais qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 $ doit transmettre au vérificateur général une copie :

1° des états financiers annuels de cette personne morale;

2° de son rapport sur ces états;

3° de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

Ce vérificateur doit également, à la demande du vérificateur général :

1° mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats;

2° fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux de vérification et leurs résultats.

Si le vérificateur général estime que les renseignements, explications, documents obtenus d'un vérificateur en vertu du deuxième alinéa sont insuffisants, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.

107.10. Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des

documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, relativement à son utilisation.

La municipalité et la personne qui a bénéficié de l'aide sont tenues de fournir ou de mettre à la disposition du vérificateur général les comptes ou les documents que ce dernier juge utiles à l'accomplissement de ses fonctions.

Le vérificateur général a le droit d'exiger de tout fonctionnaire ou employé de la municipalité ou d'une personne qui a bénéficié de l'aide les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions.

107.11. Le vérificateur général peut procéder à la vérification du régime ou de la caisse de retraite d'un comité de retraite de la municipalité ou d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 lorsque ce comité lui en fait la demande avec l'accord du conseil.

107.12. Le vérificateur général doit, chaque fois que le conseil lui en fait la demande, faire enquête et rapport sur toute matière relevant de sa compétence. Toutefois, une telle enquête ne peut avoir préséance sur ses obligations principales.

107.13. Au plus tard le 31 aout de chaque année, le vérificateur général doit transmettre au maire, pour dépôt au conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception, un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre précédent et y indiquer tout fait ou irrégularité qu'il estime opportun de souligner concernant, notamment :

1° le contrôle des revenus, y compris leur cotisation et leur perception;

2° le contrôle des dépenses, leur autorisation et leur conformité aux affectations de fonds;

3° le contrôle des éléments d'actif et de passif et les autorisations qui s'y rapportent;

4° la comptabilisation des opérations et leurs comptes rendus;

5° le contrôle et la protection des biens administrés ou détenus;

6° l'acquisition et l'utilisation des ressources sans égard suffisant à l'économie ou à l'efficience;

7° la mise en œuvre de procédés satisfaisants destinés à évaluer l'efficacité et à rendre compte dans les cas où il est raisonnable de le faire.

Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au maire ou au président du conseil d'administration d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 un rapport faisant état des constatations ou recommandations qui, à son avis, méritent d'être portées à l'attention du conseil ou du conseil d'administration, selon le cas, avant la transmission de son rapport annuel. Le maire ou le président du conseil d'administration doit déposer le rapport à son conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.

Lorsque le vérificateur général transmet un rapport au président du conseil d'administration d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, il doit également en transmettre une copie au maire de la municipalité pour dépôt au conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.

107.14. Le vérificateur général fait rapport au conseil de sa vérification des états financiers de la municipalité et de l'état établissant le taux global de taxation.

Dans ce rapport, qui doit être remis au trésorier, le vérificateur général déclare notamment si :

1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice se terminant à cette date;

2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (LRQ c. F-2.1).

107.15. Le vérificateur général fait rapport au conseil d'administration des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7 de sa vérification des états financiers avant l'expiration du délai dont ils disposent pour produire leurs états financiers.

Dans ce rapport, il déclare notamment si les états financiers représentent fidèlement leur situation financière et le résultat de leurs opérations à la fin de leur exercice financier.

107.16. Malgré toute loi générale ou spéciale, le vérificateur général, les employés qu'il dirige et les experts dont il retient les services ne peuvent être contraints de faire une déposition ayant trait à un renseignement obtenu dans l'exercice de leurs fonctions ou de produire un document contenant un tel renseignement.

Le vérificateur général et les employés qu'il dirige ne peuvent être poursuivis en justice en raison d'une omission ou d'un acte accompli de bonne foi dans l'exercice de leurs fonctions.

Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport du vérificateur général établi en vertu de la présente loi ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.

Sauf une question de compétence, aucun recours en vertu de l'article 33 du *Code de procédure civile* (LRQ, c. C-25) ou recours extraordinaire au sens de ce code ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.

Un juge de la Cour d'appel peut, sur requête, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.

107.17. Le conseil peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs.

Malgré le premier alinéa, dans le cas de l'agglomération de Montréal, le conseil est tenu de créer un tel comité qui doit être composé d'au plus 10 membres nommés sur proposition du maire de la municipalité centrale. Parmi les membres du comité, deux doivent être des membres du conseil qui représentent les municipalités reconstituées. Ces deux membres participent aux délibérations et au vote du comité sur toute question liée à une compétence d'agglomération.

Outre les autres pouvoirs qui peuvent lui être confiés, le comité créé dans le cas de l'agglomération de Montréal formule au conseil d'agglomération des avis sur les demandes, constatations et recommandations du vérificateur général concernant l'agglomération. Il informe également le vérificateur général des intérêts et préoccupations du conseil d'agglomération sur sa vérification des comptes et affaires de la municipalité centrale. À l'invitation du comité, le vérificateur général ou la personne qu'il désigne peut assister à une séance et participer aux délibérations.

V. — Vérificateur externe

108. Le conseil doit nommer un vérificateur externe pour au plus trois exercices financiers, sauf dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants ou plus où le vérificateur externe doit être nommé pour trois exercices financiers. À la fin de son mandat, le vérificateur externe demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé à nouveau.
Le greffier doit, si le vérificateur externe nommé pour un exercice n'est pas celui qui a été en fonction pour l'exercice précédent, indiquer au ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire le nom du nouveau vérificateur externe le plus tôt possible après la nomination de ce dernier.

108.1. Si la charge du vérificateur externe devient vacante avant l'expiration de son mandat, le conseil doit combler cette vacance le plus tôt possible.

108.2. Sous réserve de l'article 108.2.1, le vérificateur externe doit vérifier, pour l'exercice pour lequel il a été nommé, les états financiers, l'état établissant le taux global de taxation et tout autre document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec.*

Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans son rapport, il déclare, entre autres, si :
1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date;
2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (LRQ, c. F-2.1).

108.2.1. Dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants et plus, le vérificateur externe doit vérifier pour chaque exercice pour lequel il a été nommé :

1° les comptes relatifs au vérificateur général;
2° les états financiers de la municipalité et tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec*.
Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans le rapport traitant des états financiers, il déclare entre autres si ces derniers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date.

108.3. Le vérificateur externe doit transmettre au trésorier le rapport prévu à l'article 108.2 ou, selon le cas, celui prévu au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 108.2.1.
Le rapport prévu au paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 108.2.1 doit être transmis au conseil à la date qu'il détermine.

108.4. Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.

108.4.1. Le vérificateur externe a accès aux livres, comptes, titres, documents et pièces justificatives et il a le droit d'exiger des employés de la municipalité les renseignements et les explications nécessaires à l'exécution de son mandat.

108.4.2. Le vérificateur général doit mettre à la disposition du vérificateur externe tous les livres, états et autres documents qu'il a préparés ou utilisés au cours de la vérification prévue à l'article 107.7 et que le vérificateur externe juge nécessaires à l'exécution de son mandat.

108.5. Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité :

1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;

2° un fonctionnaire ou un employé de celle-ci;

3° l'associé d'une personne mentionnée au paragraphe 1° ou 2°;

4° une personne qui, durant l'exercice sur lequel porte la vérification, a directement ou indirectement, par elle-même ou son associé, quelque part, intérêt ou commission dans un contrat avec la municipalité ou relativement à un tel contrat, ou qui tire quelque avantage de ce contrat, sauf si son rapport avec ce contrat découle de l'exercice de sa profession.

108.6. Le vérificateur externe peut être un individu ou une société. Il peut charger ses employés de son travail, mais sa responsabilité est alors la même que s'il avait entièrement exécuté le travail.

VII. — Directeur général

113. Le directeur général est le fonctionnaire principal de la municipalité.

Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité, sauf sur le vérificateur général qui relève directement du conseil. …

Annexe « B »

Comité de vérification

RÉSOLUTION C-2003-721

Constitution du « Comité de vérification »

CONSIDÉRANT l'article 107.17 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., c. C-19);

IL EST PROPOSÉ PAR : M. Fernand Lajoie

APPUYÉ PAR : Mme Françoise H. Viens

ET RÉSOLU :

Que la Ville de Trois-Rivières :

- constitue un « Comité de vérification » composé des trois élus municipaux trifluviens nommés par le Conseil;
- fixe, ainsi qu'il suit, les règles applicables à l'organisation, aux réunions, aux fonctions et aux pouvoirs de ce Comité.

1.- ORGANISATION

1. Le vérificateur général, le directeur général et le directeur / finances et administration ont d'office le droit d'assister à ses réunions.

Ils n'en font cependant pas partie, n'ont pas le droit de voter sur les recommandations qu'il formule et peuvent en être temporairement exclus par le président lorsque ce dernier le juge opportun.

2. Le mandat d'un membre du Comité prend fin au moment :

1° où le Conseil le remplace;
2° de l'expiration de son mandat comme membre du Conseil, de son décès ou de sa démission.

3. Toute vacance survenant au sein du Comité est comblée par le Conseil.

4. Le Conseil nomme, parmi les membres du Comité, le président et le vice-président.

La secrétaire du vérificateur général agit comme secrétaire du Comité.

2.- RÉUNIONS

5. Le Comité se réunit aussi souvent que le nécessite l'exercice de ses fonctions.

6. Les réunions du Comité sont convoquées soit sur instruction du président, soit sur demande écrite d'au moins deux membres.

7. Toute réunion du Comité est convoquée au moyen d'un avis verbal ou écrit qui doit parvenir aux membres au moins 48 heures avant le moment fixé pour son début.

Cet avis indique le jour, l'heure, l'endroit et l'objet de la réunion.

Un membre peut renoncer, de quelque façon que ce soit, avant ou après la tenue d'une réunion, à l'avis de convocation ou à une irrégularité contenue dans celui-ci ou commise au cours de la réunion.

La présence d'un membre à une réunion équivaut à une renonciation à l'avis de convocation de cette réunion, sauf s'il y assiste spécifiquement pour s'opposer à sa tenue en invoquant l'irrégularité de sa convocation.

8. Le Comité tient ses réunions sur le territoire de la ville.

9. Le quorum aux réunions du Comité est de deux membres. Il doit subsister pendant toute la durée d'une réunion.

10. Chaque réunion du Comité est présidée par son président ou, en son absence ou en cas d'incapacité d'agir, par son vice-président.

11. Afin d'éviter que les activités du Comité puissent compromettre le déroulement d'une enquête ou d'un travail de vérification, d'en dévoiler la nature confidentielle ou de constituer une entrave à l'exercice des fonctions du vérificateur général, le Comité siège à huis clos.

Les membres du Comité sont tenus de respecter le caractère confidentiel de leurs discussions et de leurs décisions jusqu'à ce que le Conseil en ait été informé.

12. Un élu municipal trifluvien qui n'est pas membre du Comité peut assister à ses réunions, avec droit de parole mais sans droit de vote.

13. Le président de la réunion maintient l'ordre et le décorum pendant la réunion. Il décide de toute matière ou question incidente à son bon déroulement et de tout point d'ordre.

Il participe aux travaux du Comité et peut voter sur toute question mise aux voix.

14. Les recommandations du Comité sont prises à la majorité des voix des membres présents.

Le vote se prend à main levée.

En cas de partage égal des voix, le président de la réunion n'a pas une voix prépondérante et la proposition est alors réputée rejetée.

15. La secrétaire prend en charge la correspondance destinée au Comité ou en émanant, prépare l'ordre du jour, convoque ses réunions, y assiste, dresse le procès-verbal de ses délibérations et donne suite à ses décisions.

Si la secrétaire est absente ou si elle néglige, refuse ou est incapable d'agir, le Comité peut nommer, parmi les autres employés de la Ville, une personne pour la remplacer.

Après chaque réunion du Comité, la secrétaire transmet le procès-verbal de la réunion au greffier qui voit à ce qu'il soit soumis au Conseil ou Comité exécutif, selon le cas.

3.- FONCTIONS ET POUVOIRS

16. Le Comité est l'intermédiaire entre le vérificateur général, le vérificateur externe et le Conseil ou le Comité exécutif, selon le cas.

17. Le Conseil transmet au Comité les rapports transmis par le vérificateur général et le vérificateur externe.

18. Le Conseil prend l'avis du Comité avant de nommer le vérificateur général, de fixer sa rémunération ainsi que ses conditions de travail, de le destituer, de le suspendre sans traitement ou de modifier sa rémunération. Le Comité doit, dans les quinze (15) jours d'une demande à cet effet, ou de sa propre initiative, formuler ses recommandations au Conseil.

19. Le Conseil prend l'avis du Comité avant de désigner un vérificateur externe. Le Comité doit, dans les 15 jours d'une demande à cet effet, ou de sa propre initiative, formuler ses recommandations au Conseil.

20. Le Conseil prend l'avis du Comité avant de se prononcer sur l'opportunité d'accorder des crédits supplémentaires au vérificateur général pour réaliser une enquête ou une opération de vérification exceptionnelle. Le Comité doit, dans les 15 jours d'une demande à cet effet, ou de sa propre initiative, formuler ses recommandations au Conseil.

21. Sans limiter la généralité des articles 16 à 20, le Comité :

1° examine les objectifs généraux et les grandes orientations du plan de vérification proposé par le vérificateur général pour l'année en cours ainsi que les moyens administratifs qu'il propose pour sa réalisation;

2° prend connaissance :

i) des mandats confiés au vérificateur général par le Conseil ou le Comité exécutif, selon le cas, en vertu de l'article 107.12 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., c. C-19) et des moyens administratifs proposés par le vérificateur général pour leur réalisation;

ii) des prévisions budgétaires du vérificateur général et les transmet au directeur général avec ses commentaires et recommandations;

3° informe le vérificateur général des intérêts et des préoccupations du Conseil ou du Comité, selon le cas, à l'égard de la vérification des comptes et affaires de la Ville et des personnes et organismes sur lesquels il exerce sa compétence;

4° étudie les rapports du vérificateur général qui lui sont transmis par le Conseil ou le Comité exécutif, selon le cas;

5° analyse le rapport du vérificateur externe;

6° formule au Conseil ou au Comité exécutif, selon le cas, les commentaires et les recommandations qu'il considère appropriés;

i) sur les suites données aux demandes, aux constatations et aux recommandations du vérificateur général ou du vérificateur externe;

ii) pour permettre au vérificateur général d'effectuer une vérification adéquate des comptes et affaires de la Ville et des personnes et organismes sur lesquels il exerce sa compétence;

22. Dans la poursuite de ses fins, le Comité peut également :

1° procéder à des consultations;

2° solliciter des opinions;

3° recevoir et entendre les requêtes et les suggestions de personnes, d'organismes ou d'associations intéressés par une matière sur laquelle il a compétence;

4° soumettre au Conseil ou au Comité exécutif, selon le cas, toute recommandation qu'il juge à propos.

23. Le Comité peut pourvoir à sa régie interne.

ADOPTÉE À L'UNANIMITÉ

L'emploi de la nouvelle orthographe
n'est pas obligatoire, mais recommandé.

Ce rapport en tient compte.
Voici quelques utilisations dans ce rapport :

Ancienne graphie	Nouvelle graphie
août	aout
accroître	accroitre
à l'affût	à l'affut
ambiguïté	ambigüité
apparaît	apparait
bien-fondé	bienfondé
connaître	connaitre
coûts	couts
dûment	dument
événement	évènement
île	ile
maîtresse	maitresse
maîtrise	maitrise
reconnaître	reconnaitre
réglementaire	règlementaire
réglementation	règlementation
renouvellement	renouvèlement
surcroît	surcroit
sûrement	surement

Photos

Michel Brière, Marilie Laferté, Jean Chamberland, Office de tourisme et des congrès de Trois-Rivières, Michel Lacombe, Valérie Lalbin, CÉDIC, Henry Hart, Louis Roy, Marie Duhaime.

Conception

Louise Tellier

Ville de Trois-Rivières – Septembre 2011

Trois-Rivières...
une force
nouvelle

Bureau de la Vérificatrice générale
1350, rue Royale, bureau 1103
Trois-Rivières (Québec) G9A 4J4
☎ (819) 372-4643
🖷 (819) 374-6892
verificateurgeneral@v3r.net