

*Rapport annuel  
de la Vérificatrice générale  
de la Ville de Trois-Rivières  
2013*



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 îles principales, se divise en trois cours d'eau à l'embouchure du fleuve Saint-Laurent donnant ainsi le toponyme Trois-Rivières à la ville.



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

Le 11 septembre 2014

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 2013

Monsieur le Maire,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, 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 2013.

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

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

La Vérificatrice générale,

Andrée Cossette, CPA auditrice, CA

AC/lt

p.j.

Vérificatrice générale

☎ 819 372-4643

📠 819 374-6892

✉ [verificateurgeneral@v3r.net](mailto:verificateurgeneral@v3r.net)



	Page
INTRODUCTION .....	1
1. MOT DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE .....	5
2. AUDIT D'ÉTATS FINANCIERS – VILLE DE TROIS-RIVIÈRES .....	17
3. AUDIT D'ÉTATS FINANCIERS – ORGANISMES MUNICIPAUX .....	25
• Corporation de développement culturel de Trois-Rivières .....	29
• Innovation et développement économique de Trois-Rivières .....	32
• Société de transport de Trois-Rivières .....	35
• Comité organisateur des fêtes du 375 <sup>e</sup> anniversaire de Trois-Rivières inc. ....	38
• Corporation de l'Amphithéâtre de Trois-Rivières inc. ....	39
• Fondation Trois-Rivières pour un développement durable .....	44
• Corporation pour le développement de l'île Saint-Quentin .....	46
4. AUDIT D'ÉTATS FINANCIERS – AUTRES ORGANISMES .....	47
5. VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ .....	55
6. VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES .....	59
6.1 Évaluation de la vulnérabilité des infrastructures des technologies de l'information .....	61
6.2 Projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent .....	65
7. SUIVI DES RECOMMANDATIONS .....	89
8. RAPPORT DES ACTIVITÉS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE .....	95
ANNEXE A DISPOSITIONS DE LA LOI SUR LES CITÉS ET VILLES .....	107
ANNEXE B COMITÉ DE VÉRIFICATION .....	115





# 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 canadiennes d'audit (NCA) telles que définies par l'Ordre des comptables professionnels agréés du Canada. Les résultats des vérifications sont validés auprès des gestionnaires et leurs commentaires apparaissent après les sujets traités, s'il y a lieu. 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* (RLRQ, chapitre C-19), 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 quatrième rapport annuel à titre de Vérificatrice générale.





# Chapitre 1

## Mot de la Vérificatrice générale





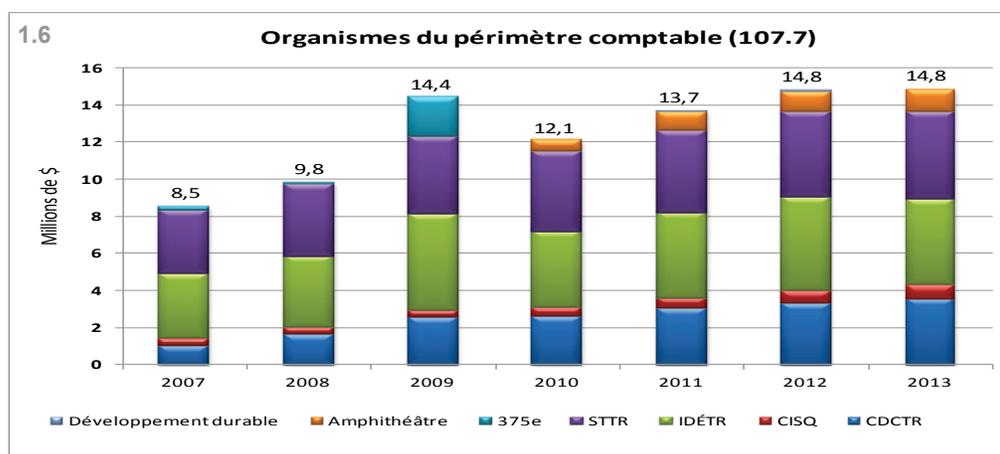
*Préambule* 1.1 Cette partie de mon rapport annuel permet d'exprimer mon point de vue sur différents sujets touchant la gestion de la ville et de mettre en lumière des constatations d'ordre général dégagées par mes travaux de vérification.

*Fonds publics* 1.2 Cette année, mes propos porteront sur l'importance des fonds publics mis à la disposition des organismes parapublics faisant partie du périmètre comptable de la ville et des autres organismes subventionnés et du peu de contrôle exercé par le conseil municipal sur la saine utilisation des fonds publics que gèrent ces entités. Je ferai état également de l'amélioration générale de la gestion des fonds publics que j'ai notée au cours de mes travaux de vérification. Par la suite, je commenterai les nombreux excédents budgétaires réalisés par la ville au cours des dernières années et l'utilisation qui en est faite. En terminant, je ferai une brève synthèse du mémoire que l'Association des Vérificateurs généraux municipaux du Québec (AVGMQ) a présenté à la Commission Charbonneau.

*Organismes contrôlés* 1.3 Comme je l'avais mentionné dans mon dernier rapport, les organismes du périmètre comptable, par définition, sont des organismes contrôlés par la ville. Les états financiers de ces organismes font partie intégrante des états financiers de la ville. Les organismes du périmètre comptable sont une façon, pour la ville, de déléguer des responsabilités à des conseils d'administration dont les participants sont majoritairement nommés par la ville.

*Activités* 1.4 Ces organismes permettent de tenir des activités qui autrement seraient réalisées par la ville et, dans la plupart des cas, exploitent des actifs détenus par la ville. D'ailleurs, une grande proportion des revenus de ces organismes proviennent des deniers publics.

*Importance* 1.5 Afin de démontrer l'importance des fonds gérés par ces organismes, voici un tableau résumant les subventions qui leur sont versées depuis 7 ans.



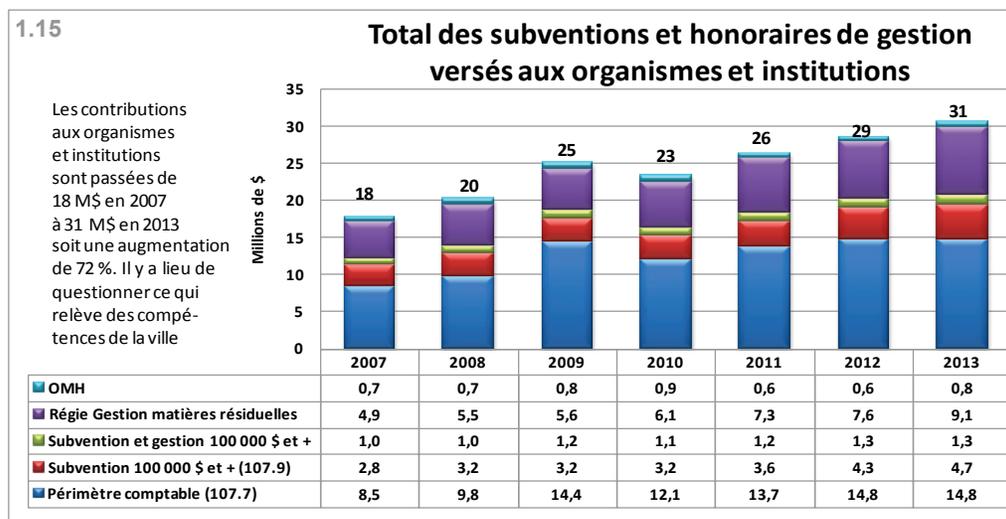
- Conseils d'administration* 1.7 Les responsabilités assumées par les membres des conseils d'administration sont notables et les décisions prises génèrent des impacts financiers importants. Toutefois, ceci ne dégage pas le conseil municipal de sa responsabilité de s'assurer de la qualité de la gestion des fonds publics qui leur sont consacrés, d'autant plus que ces organismes paramunicipaux échappent aux différents contrôles législatifs prévus dans la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19). Il en est ainsi pour l'adjudication des contrats dont l'article 573.1 impose des règles strictes pour les villes.
- Reddition de comptes* 1.8 Dans un tel contexte, la reddition de comptes des administrateurs envers les membres du conseil municipal devient primordiale et incontournable. À mon avis, cette reddition de comptes doit s'amorcer d'abord par le dépôt annuel de leurs états financiers au conseil municipal. Le conseil municipal doit avoir, par la suite, par la tenue de séances spéciales, le loisir de questionner les administrateurs sur toute matière concernant les règles d'éthique, les mesures de contrôles internes applicables dans la perception de leurs revenus, la gestion de leurs dépenses et la somme des engagements pris par leurs organismes.
- Analyses* 1.9 Afin de répondre aux différentes interrogations que peuvent susciter les réponses obtenues des administrateurs, le conseil municipal pourrait mandater, à l'occasion, des fonctionnaires municipaux pour conduire différentes analyses de leurs opérations.
- Protocoles* 1.10 Par ailleurs, la ville devrait réviser les protocoles sur l'octroi de ses subventions aux organismes en définissant mieux ses exigences. Ces organismes s'engagent à long terme par différentes ententes et ce, sans même que la ville soit informée de leur contenu et des obligations qu'elle peut encourir. Également certains organismes fixent des conditions salariales, offrant une gamme d'avantages dont des bonis ou l'utilisation de véhicules automobiles, sans que les autorités municipales en soient prévenues et qu'elles puissent se prononcer sur leur pertinence.
- Systèmes de contrôles internes* 1.11 Dans mon dernier rapport, j'avais fait mention que les systèmes de contrôles internes, de trois organismes du périmètre comptable de la ville, connaissaient des difficultés importantes allant jusqu'à mettre en doute leur viabilité et la continuité de leurs opérations. J'avais alors adressé, à leur conseil d'administration et à la ville, des recommandations portant, entre autres, sur des sujets aussi importants que la compétence de leur personnel et la valeur de leurs systèmes de contrôles internes. Ces constatations plaident certes en faveur d'un contrôle plus serré des opérations des organismes paramunicipaux.



Recommandation 2014-01 1.12 Je recommande la révision des protocoles d'entente et l'encadrement par la ville des organismes du périmètre comptable.

Recommandation 2014-02 1.13 Je recommande la mise en place d'un processus de reddition de comptes des organismes du périmètre comptable aux membres du conseil municipal.

Personnes morales 1.14 En sus des subventions versées aux organismes paramunicipaux, la ville verse également des subventions à des personnes morales. Le tableau ci-dessous indique les contributions versées depuis 7 ans à l'ensemble de ces entités.



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.

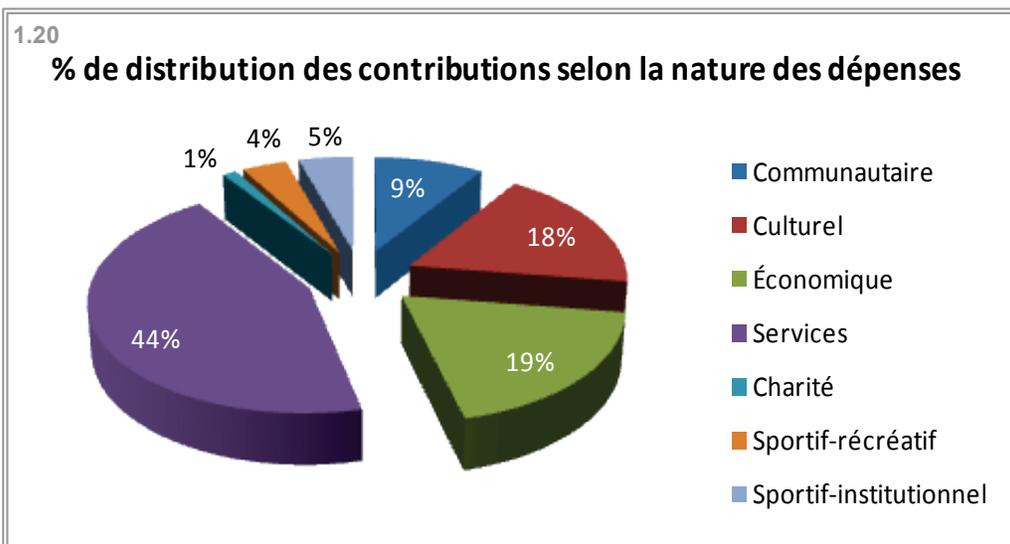
Saine utilisation 1.16 La Loi prévoit des dispositions donnant au vérificateur général le pouvoir de s'assurer de l'utilisation des subventions reçues. Mais, il faudrait, tout au moins, que les personnes morales recevant des subventions de 100 000 \$ et plus rassurent le conseil municipal sur la saine utilisation des fonds publics reçus et sur la qualité de la gouvernance de leur organisme en répondant aux différentes questions qui pourraient leur être soumises lors de séances du conseil municipal prévues à cette fin.

Conditions ou obligations 1.17 Très peu de subventions sont assorties de conditions ou d'obligations. Mes rapports annuels 2011 et 2012 ont également fait état de difficultés qu'avaient des organismes dont *Les Délices d'automne* qui n'avait pas acheminé ses états financiers à la ville, en dépit de l'obligation créée par le protocole d'entente et la *Loi sur les cités et villes*. Les problèmes vécus par certains organismes ont obligé la Ville Trois-Rivières à assumer les cautionnements qu'elle avait consentis à leurs égards.



*Suivi des opérations* 1.18 L'importance des fonds publics consacrés dans l'octroi de subventions aux organismes paramunicipaux et aux autres organismes recevant des subventions de 100 000 \$ et plus commande que la ville suive de près leurs opérations en précisant davantage ses exigences dans ses protocoles d'octroi de subvention, en permettant au conseil municipal de questionner leurs administrateurs sur leurs activités et en exigeant leurs états financiers.

*Répartition* 1.19 Le graphique suivant présente la répartition des différentes contributions selon la nature de la dépense. Il y a lieu de questionner le niveau d'investissement, de valider si cet apport est en lien avec la mission de la ville et de s'assurer que ces contributions sont versées conformément aux articles 90 et suivants de la *Loi sur les compétences municipales* (RLRQ, chapitre C-47.1).



## GESTION CONTRACTUELLE

*Amélioration générale* 1.21 Les travaux de la Commission Charbonneau et les enquêtes de l'Unité permanente anticorruption (UPAC) contribuent certes à l'amélioration générale de la gestion des fonds publics.

*Dénonciations* 1.22 Le règlement 2011, chapitre 1 sur la gestion des contrats de la ville répond à un objectif de transparence et de saine gestion des fonds publics à l'égard des citoyens et des contribuables de la ville qui peuvent soumettre au vérificateur général toute situation dont ils ont connaissance et qui semble contrevenir au présent règlement. Ces derniers utilisent cette prérogative que leur confère ce règlement et depuis sa mise en application, j'ai reçu des dénonciations que je traite dans la mesure de mes moyens et des ressources qui me sont allouées.



*Conclusions* **1.23** Les conclusions, suite au travail de vérification, qui soulèvent des possibilités de fraude ou d'inconduite sont soumises aux autorités compétentes, incluant l'UPAC, le bureau des plaintes du MAMOT, les autorités policières ou l'administration municipale incluant la direction des ressources humaines.

**1.24** Les dossiers analysés se répartissent comme suit :

	2011	2012	2013	2014	Total	En cours	Fermé	Transféré
Fraude, corruption, abus de confiance, détournement, vols	1		3		4			4
Contravention aux lois, règlements et politiques			3	1	4		3	1
Éthique et conflit d'intérêts		1			1			1
Autres								
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>9</b>		<b>3</b>	<b>6</b>

*Préoccupations* **1.25** Mes travaux de vérification, qui se sont échelonnés de 2004 à aujourd'hui, les anomalies qu'ils ont dégagées ainsi que les signalements qui me sont adressés soulèvent des préoccupations sur la valeur du contrôle qu'a exercé la ville dans la réalisation de ses différents projets et sur la gérance des contrats qu'elle a accordés durant la période sous examen.

*Réception du matériel* **1.26** J'ai noté que des employés responsables du suivi des travaux, qui ont pour tâche, entre autres, d'approuver la réception du matériel, ne s'assurent pas de l'exactitude des quantités livrées et approuvent néanmoins les bons de réception servant à la facturation. Des indicateurs pourtant facilement utilisables pour s'assurer de la raisonnable des quantités livrées ne servent pas à les valider.

*Fin de contrats* **1.27** J'ai constaté également que des employés mettaient fin à des contrats sans avoir l'autorité requise pour le faire. L'autorité habilitée à mettre fin à un contrat est la même que celle qui a octroyé le contrat. Il appert qu'aucune loi n'autorise un conseil municipal à déléguer à un fonctionnaire, le pouvoir de mettre fin à un contrat préalablement adjudgé par le conseil municipal ou le comité exécutif.

*Recommandation* **1.28** J'ai recommandé, dans un souci de transparence à l'égard des élus, que ce soit eux qui prennent la décision de modifier ou mettre fin prématurément à des contrats. Seuls ces derniers peuvent prendre des décisions qui engagent la ville et il leur revient de modifier ou de mettre fin à des contrats.

*Recommandation* **1.29** J'ai également recommandé d'inclure dans les appels d'offres, des dispositions qui doivent être respectées pour permettre la réalisation complète des contrats accordés.

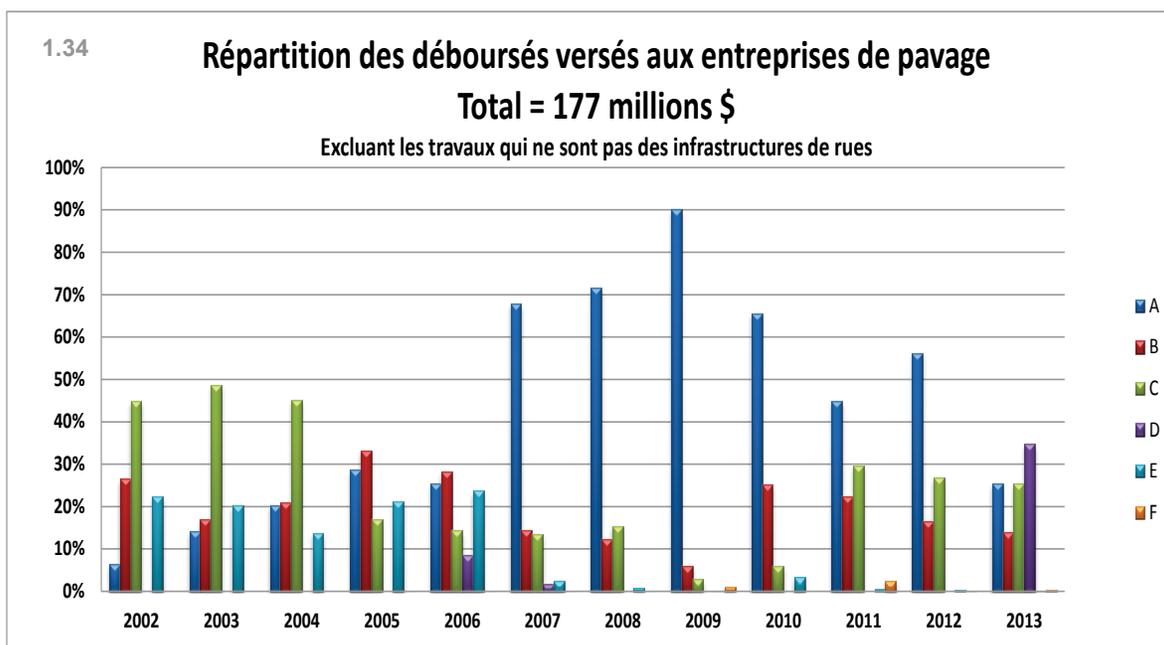


*Processus de contrôle* **1.30** Encore une fois, je reviens à la charge sur la nécessité de mettre en place un processus de contrôle permettant un suivi sur la qualité des biens et services produits par les fournisseurs.

*Amélioration* **1.31** Au-delà des préoccupations que je soulève, je note avec satisfaction l'amélioration de la gestion des fonds publics. L'adoption du règlement 2011, chapitre 1 sur la gestion des contrats, l'implantation d'une structure de gouvernance de même qu'un bureau de projets structuré, la révision des processus de suivi contractuel ainsi que la formation offerte aux employés témoignent de la rigueur et de la volonté d'amélioration mise de l'avant par l'administration. Je suis à même de constater l'importance des efforts et les progrès réalisés.

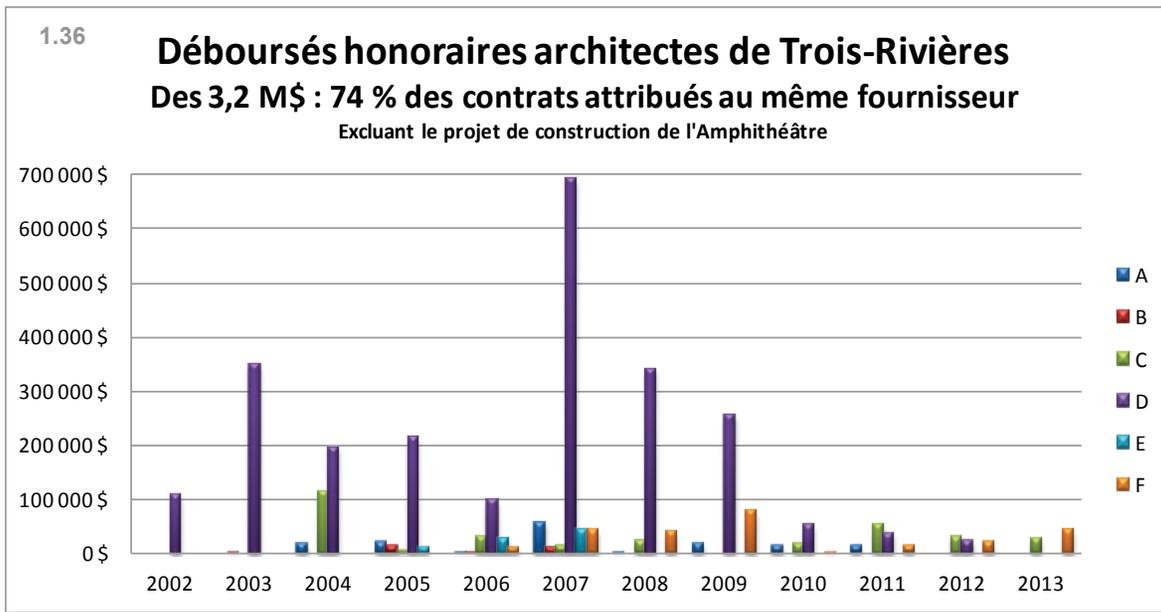
*Prudence* **1.32** Les travaux de la Commission Charbonneau et les enquêtes de l'UPAC incitent les gestionnaires à plus de prudence dans l'octroi des contrats publics et convient les fournisseurs et les entrepreneurs privés à s'éloigner de toute forme de collusion ou de complaisance dans leurs relations avec les organismes publics.

*Entreprises de pavage* **1.33** La meilleure répartition des contrats entre les entreprises de pavage depuis 2013 laisse présager une meilleure compétitivité. Le tableau qui suit, indique que pour les années 2002 à 2006, la répartition des contrats se faisait de façon sensiblement égale entre les firmes. Par contre, 2007 marque un revirement de situation. De 2007 à 2012, 50 % à 90 % des contrats étaient alloués à une même firme. L'année 2013 démontre que l'équilibre du marché tend à se rétablir.



Services  
professionnels  
en architecture

**1.35** J'ai fait une analyse semblable pour les contrats de services professionnels en architecture. Les résultats démontrent que des 3,2 M\$ accordés, 74 % des contrats étaient attribués au même fournisseur (projet de construction de l'amphithéâtre exclu).



Services  
professionnels  
d'ingénierie

**1.37** Par ailleurs, de nombreux projets réalisés pour la ville sont confiés à des firmes d'ingénierie; ceci représente plus de 37 M\$ depuis 2002. Autant la responsabilité de préparer les plans et devis que la surveillance de la réalisation des travaux ont été confiées à ces firmes et la ville n'a pas toujours su s'acquitter de son rôle de propriétaire.

## EXCÉDENTS BUDGÉTAIRES

Équilibre  
budgétaire

**1.38** Depuis plusieurs années, la ville réalise de nombreux excédents budgétaires. Est-ce le fruit d'une sous-estimation des revenus, d'une croissance de la richesse foncière plus grande que prévue, d'une estimation trop élevée des dépenses ou d'une rationalisation accrue des dépenses? C'est sans doute le signe d'une santé financière saine que d'encourir des surplus au lieu de déficits. Cependant, réaliser l'équilibre budgétaire ne signifie pas pour autant d'encourir des surplus trop considérables.

Surplus/déficit

**1.39** Le niveau de taxation doit, en premier lieu, permettre un équilibre budgétaire. Étant donné qu'une ville doit équilibrer son budget, le déficit encouru dans une année doit être considéré comme une dépense dans le budget subséquent et à l'inverse, le surplus peut être inclus dans les revenus du budget suivant.



*Illustration* 1.40 Le tableau ci-dessous indique l'affectation des surplus budgétaires réalisés par la ville, aux différents postes.

1.41 Affectation des surplus non affectés								
Années	Excédent affecté au remboursement de la dette à long terme et financement d'emprunt	Excédent affecté au développement de projets (Parc expo-St-James-Port)	Excédent affecté à des dépenses de nature opérationnelle (étangs, assurance, déneigement, élection, etc.)	Excédent affecté au projet Trois-Rivières sur St-Laurent et paiement comptant de l'amphithéâtre	Excédent affecté aux fonds de développement économique	Excédent affecté au développement social et OMH	Excédent affecté au déficit de solvabilité des régimes de retraite	Total Surplus annuels affectés
2008		600 000 \$	2 787 000 \$	1 000 000 \$	887 000 \$	160 000 \$	241 000 \$	5 675 000 \$
2009			2 170 000 \$	2 500 000 \$	1 000 000 \$		700 000 \$	6 370 000 \$
2010				11 900 000 \$				11 900 000 \$
2011	500 000 \$		1 200 000 \$		1 200 000 \$		263 000 \$	3 163 000 \$
2012	3 410 000 \$		1 130 000 \$	10 626 000 \$	175 000 \$		1 231 000 \$	16 572 000 \$
2013	2 271 000 \$	720 930 \$	920 000 \$	305 000 \$	500 000 \$	350 000 \$		5 066 930 \$
	<b>6 181 000 \$</b>	<b>1 320 930 \$</b>	<b>8 207 000 \$</b>	<b>26 331 000 \$</b>	<b>3 762 000 \$</b>	<b>510 000 \$</b>	<b>2 435 000 \$</b>	<b>48 746 930 \$</b>

*Financement par surplus* 1.42 Financer près de 50 % des coûts de construction de l'amphithéâtre par des surplus accumulés est certes louable. Cependant, étant donné qu'il s'agit d'une infrastructure dont la vie utile est estimée à plusieurs années, on aurait pu en étaler le financement sur une plus longue période.

*Fermeture de fonds* 1.43 En fin d'année 2013, le Fonds du Parc de l'exposition et le Fonds Trois-Rivières sur Saint-Laurent, dont les soldes s'élevaient respectivement à 3 572 000 \$ et 5 227 660 \$ ont été fermés. De ces montants, 6 422 000 \$ ont été transférés dans le nouveau Fonds de fonctionnement affecté au remboursement de la dette à long terme.

*Politique* 1.44 La création de plusieurs fonds permet l'accumulation de sommes d'argent importantes. Leur suivi et leur gestion se doivent d'être encadrés par une politique. La nouvelle politique de gestion de la dette à long terme et des excédents de fonctionnement, adoptée le 16 décembre 2013 et portant le numéro CE-2013-997, prévoit l'encadrement de l'utilisation d'une partie de ces surplus.

## LA PROBLÉMATIQUE DE LA PYRRHOTITE

*Étendue* 1.45 La problématique de la pyrrhotite en Mauricie touche actuellement plusieurs bâtiments résidentiels, commerciaux, industriels et institutionnels construits entre 1996 et 2008. L'oxydation des minéraux sulfureux contenus dans la roche appelée pyrrhotite provoque une réaction chimique qui a pour effet d'endommager les fondations de béton.



- Bâtiments municipaux* 1.46 La ville a procédé à des analyses de ses infrastructures (bâtiments et structures) construites au cours des années 2003 à 2008, soit la période la plus à risques. Trente-trois (33) structures ont été analysées. De ce nombre, dix (10) présentent un contenu en souffre au-delà de la norme française et doivent faire l'objet d'un suivi annuel. La ville aurait également avantage à procéder aux analyses préventives des structures construites au cours des années de 1996 à 2003 et cela tel que le recommandent les experts.
- Revenus fonciers* 1.47 Le problème de la pyrrhotite touche également un ensemble important de bâtiments résidentiels composant la richesse foncière de la ville. Il est facile de supposer que l'ensemble des bâtiments potentiellement affectés par la pyrrhotite feront l'objet d'une demande de révision à la baisse de leur évaluation municipale. Cette situation affectera la situation financière de la ville et la perte importante des revenus fonciers qu'elle amènera pourrait devoir être supportée par l'ensemble des contribuables.

## MÉMOIRE DES VG À LA COMMISSION CHARBONNEAU

- Préoccupations* 1.48 L'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec a répondu favorablement à la demande de la Commission de lui communiquer, par le biais d'un mémoire, ses préoccupations à l'égard de la gestion des fonds publics dans les municipalités. Ces préoccupations sont souvent en lien avec les révélations que les audiences de la Commission ont soulevées.
- Éthique et bonne gouvernance* 1.49 Les nombreuses constatations et recommandations des vérificateurs généraux municipaux sur la gestion des contrats municipaux et les autres considérations énoncées dans le mémoire méritent d'être prises en compte pour améliorer la conduite des affaires publiques dans nos municipalités. Nous croyons que les vérificateurs généraux peuvent, par leurs travaux et leurs recommandations, favoriser l'émergence et consolider une culture d'éthique et de bonne gouvernance attendue des citoyens.
- Consolidation* 1.50 De plus, le mémoire fait état de nombreuses demandes adressées au gouvernement pour rendre encore plus efficace l'accomplissement de leur mission. N'oublions pas que la vérification législative demeure un rempart efficace contre la mauvaise utilisation des fonds publics et on doit lui accorder toute l'attention qu'elle mérite. Avant de penser à mettre en place d'autres institutions de contrôle, il faudrait d'abord s'employer à consolider davantage la vérification législative dans nos villes et lui donner les moyens et les outils suffisants pour contribuer à améliorer la gestion des fonds publics.
- Lien* 1.51 Le lecteur de mon rapport pourra consulter le mémoire présenté par l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec à l'adresse <http://www.avgmq.com/MemoireCharbonneau.pdf>.





## Chapitre 2

# Audit d'états financiers Ville de Trois-Rivières





## RAPPORT SUR LES ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE

*Audit 2013* 2.1 L'audit des états financiers consolidés de la Ville de Trois-Rivières, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, a été réalisé conjointement avec l'auditeur externe nommé par le conseil municipal.

*Rapport* 2.2 Un rapport avec réserve a été produit, le 13 juin 2014, par la Vérificatrice générale et par l'auditeur externe.

*Norme révisée* 2.3 Une version révisée de la norme portant sur la comptabilisation des paiements de transfert est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> avril 2012.

*Comptabilisation* 2.4 La direction, sur recommandation du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT), n'a pas comptabilisé à l'état consolidé de la situation financière les paiements de transfert à recevoir du gouvernement du Québec pour les années futures. Ces montants sont relatifs à différents programmes d'aide concernant la construction d'immobilisations et d'autres charges pour lesquels les travaux ont été réalisés ou les charges constatées, mais dont les transferts en vertu des programmes d'aide sont versés par le gouvernement de façon pluriannuelle.

*Dérogation* 2.5 Cette méthode comptable constitue une dérogation à la nouvelle norme comptable canadienne pour le secteur public qui prévoit la comptabilisation des paiements de transfert à titre de revenus pour le bénéficiaire lorsqu'ils sont autorisés par le gouvernement cédant à la suite de l'exercice de son pouvoir habilitant et que le bénéficiaire a satisfait aux critères d'admissibilité.

*Incidences* 2.6 Les incidences de la comptabilisation actuelle sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 sont les suivantes :

	Surévaluation/ (Sous-évaluation) millions \$ <u>2013</u>
<b>État consolidé de la situation financière</b>	
Débiteurs et Actifs financiers	(44)
Dette nette et Excédent (déficit) accumulé	(44)
<b>État consolidé des résultats</b>	
Transferts et Revenus	(2)
Excédent de l'exercice	(2)
Redressement aux exercices antérieurs	(42)
Excédent (déficit) accumulé à la fin de l'exercice	(44)



*Opinion* 2.7 À mon avis, à l'exception des incidences des problèmes décrits ci-dessus, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Ville de Trois-Rivières au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation des actifs financiers nets (sa dette nette) et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

*Principe* 2.8 La nouvelle norme maintient le principe qu'un paiement de transfert doit être constaté à titre de revenu ou de charge lorsqu'il est autorisé et que les critères d'admissibilité sont atteints. Elle précise cependant le critère d'autorisation pour le bénéficiaire en le mettant en lien avec l'autorisation du côté du cédant, d'où la divergence d'interprétation. Je considère que les représentants des gouvernements sont habilités à négocier et à conclure des ententes valides et que, par conséquent, l'autorisation d'un paiement de transfert survient lorsqu'un représentant habilité signe une entente et informe par écrit le bénéficiaire de sa décision d'effectuer un transfert. Ces faits établissent, selon moi, qu'il est prévu que lesdits paiements de transfert seront effectivement obtenus.

*Interprétation des VGM* 2.9 Il est à noter que cette interprétation est partagée par chacun des vérificateurs généraux municipaux des neuf autres grandes villes du Québec, par le vérificateur général du Québec ainsi que par différentes firmes comptables.

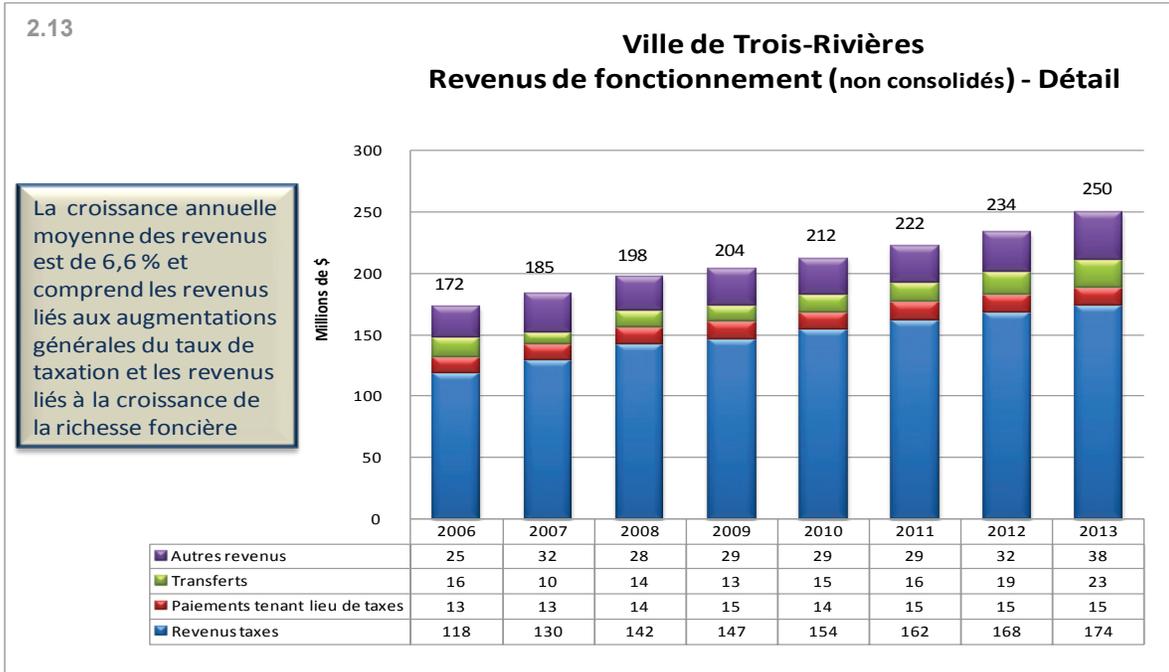
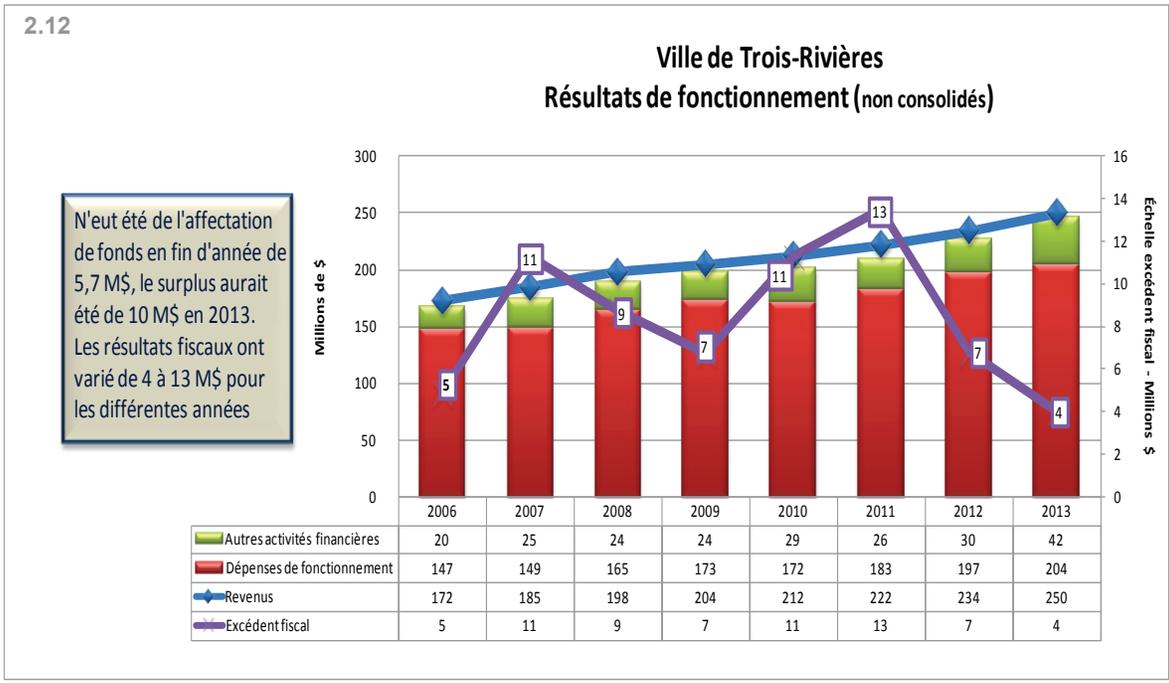
*Normes* 2.10 L'audit a été effectué conformément aux normes canadiennes d'audit (NCA). Ces normes stipulent que la direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ses états financiers ainsi que du contrôle interne, des politiques et procédures qu'elle considère comme nécessaires pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives. Les obligations liées au contrôle interne englobent notamment, l'obligation de tenir des comptes, de choisir et d'appliquer des conventions comptables, d'établir et de veiller à la protection des actifs ainsi qu'à la prévention et à la détection des erreurs et des fraudes.



## INFORMATIONS FINANCIÈRES

Représentations graphiques

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

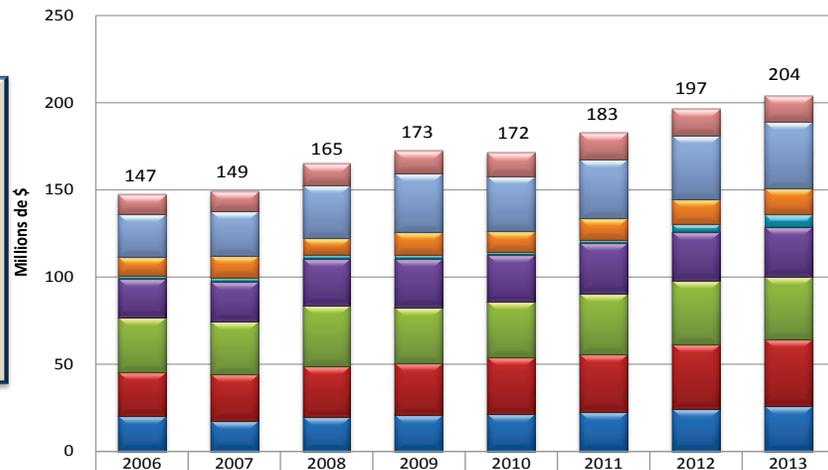


2.14

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

Les dépenses ont progressé en moyenne de 5,5 % annuellement. La croissance moyenne est de 7 M\$/an et se répartit ainsi :

- Adm. municipale : 1 M\$/an
- Sécurité publique : 2 M\$/an
- Transport : 1 M\$/an
- Hygiène du milieu : 1 M\$/an
- Loisirs et culture : 2 M\$/an

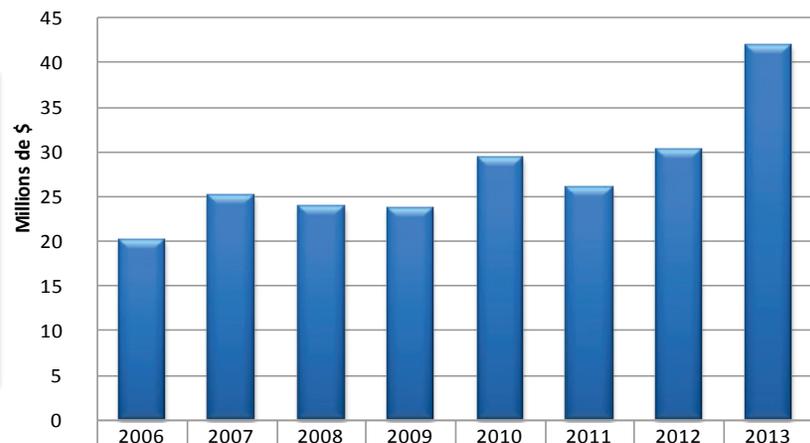


	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Frais de financement	11	12	12	13	14	15	16	15
Loisirs et culture	25	25	31	34	32	34	36	38
Aménag. urbanisme	11	13	9	13	12	12	14	15
Santé et bien-être	2	2	2	2	2	2	5	7
Hygiène du milieu	22	23	27	28	27	29	28	29
Transport	31	30	35	32	32	35	36	36
Sécurité publique	25	27	29	30	32	33	37	38
Administration générale	20	17	20	21	21	23	25	26

2.15

### Ville de Trois-Rivières Autres activités financières (non consolidées) - Fins fiscales

Ce poste correspond principalement au remboursement en capital de la dette à long terme; ce montant est en hausse, en moyenne, de 3 M\$/an



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Autres activités financières	20	25	24	24	29	26	30	42



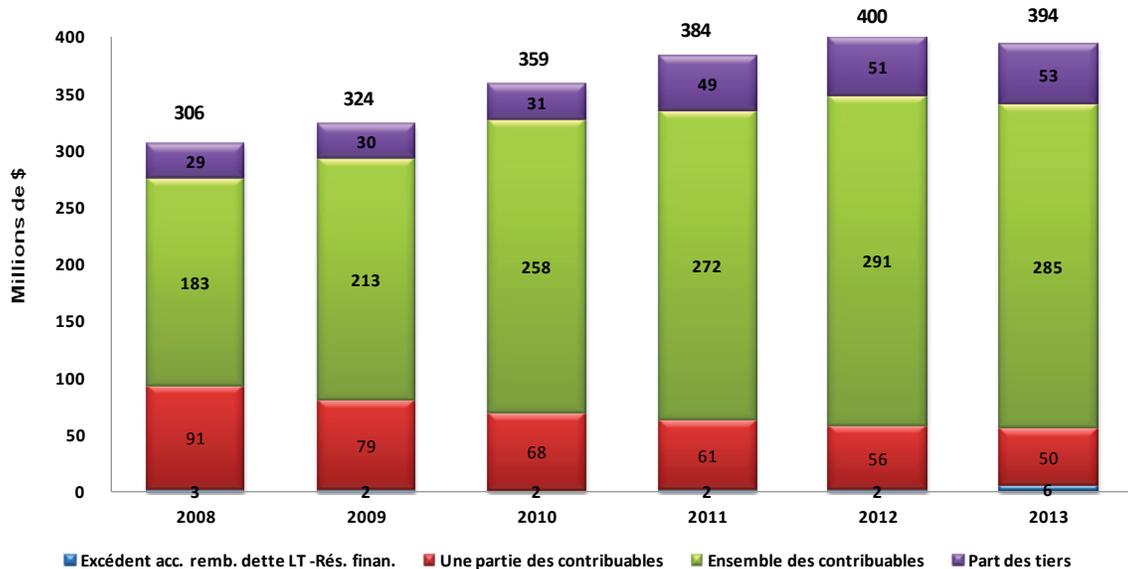
## ÉVOLUTION DE LA DETTE NON CONSOLIDÉE

*Dettes à long terme* **2.16** Pour présenter l'évolution de la dette, j'ai choisi d'utiliser la dette à long terme telle que présentée à la page S37 de l'état financier, laquelle correspond à l'ensemble des obligations que la ville et ses organismes ont contracté et pour lesquelles elles sont engagées.

*Croissance* **2.17** La partie de la dette assumée par l'ensemble des contribuables est passée de 183 M\$ en 2008 à 285 M\$ en 2013. De 2008 à 2012, la croissance annuelle moyenne de la dette était de 27 M\$. En 2013, la dette à l'ensemble a diminué de 6 M\$. Ceci est attribuable, en partie, à l'affectation de surplus prévus en fin d'année en réduction de la dette. La nouvelle politique de gestion de la dette (CE-2013-997) adoptée le 16 décembre 2013 est un outil de gestion indispensable et contribue certainement à la réduction de la dette.

2.18

### Dettes à long terme consolidées réparties selon les payeurs





## Chapitre 3

# Audit d'états financiers Organismes municipaux





*Vérification des organismes* 3.1 Il existe, sur le territoire de la Ville de Trois-Rivières, sept organismes paramunicipaux qui correspondent à la définition de l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19) 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;
- Innovation et développement économique de Trois-Rivières;
- Société de transport de Trois-Rivières;
- Comité organisateur des fêtes du 375<sup>e</sup> anniversaire de Trois-Rivières inc.;
- Corporation de l'Amphithéâtre de Trois-Rivières inc.;
- Fondation Trois-Rivières pour un développement durable;
- Corporation pour le développement de l'île Saint-Quentin.

À ceux-ci, s'ajoute la Régie de gestion des matières résiduelles de la Mauricie qui se définit comme une régie et pour laquelle la ville fait une consolidation proportionnelle dans son rapport financier.

*Firmes comptables* 3.3 Les firmes suivantes m'assistent pour l'audit des états financiers :

- Morin Cadieux SENC
- Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.

## REDDITION DE COMPTES

*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.

*Normes comptables* 3.5 Ces audits ont été effectués conformément aux normes canadiennes d'audit (NCA). Ces normes stipulent que la direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ses états financiers ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives. Les obligations liées au contrôle interne englobent notamment, l'obligation de tenir des comptes, de choisir et d'appliquer des conventions comptables, d'établir et de veiller à la protection des actifs ainsi qu'à la prévention et à la détection des erreurs et des fraudes.

*Responsabilité* 3.6 Ma responsabilité, à titre d'auditrice, consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de mon audit. Pour ce faire, je dois obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives.



*Procédures* 3.7 Un audit implique donc la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraude ou d'erreurs.





## CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT CULTUREL DE TROIS-RIVIÈRES

*Constitution* 3.8 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* 3.9 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* 3.10 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* 3.11 À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la **Corporation de développement culturel de Trois-Rivières**, au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public.

*Situation financière* 3.12 Au 31 décembre 2013, les actifs et les passifs s'élèvent à 5,1 M\$ comparativement à 4,3 M\$ qu'ils étaient au 31 décembre 2012. Au cours de l'exercice, l'organisme s'est porté acquéreur de l'église St-James; comptabilisée à la juste valeur marchande, évaluée à 867 000 \$, elle a été acquise pour un montant symbolique de 1 \$. La corporation s'est engagée à effectuer le projet « Mise en valeur et occupation de l'église St-James et de son presbytère » dont le budget estimatif prévu est de 3 283 630 \$. Ce budget est financé par divers organismes dont le ministère de la Culture et des Communications du Québec pour un montant de 2 462 700 \$. Au 31 décembre 2013, les engagements auprès de divers fournisseurs étaient de 357 565 \$.

*Surplus* 3.13 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



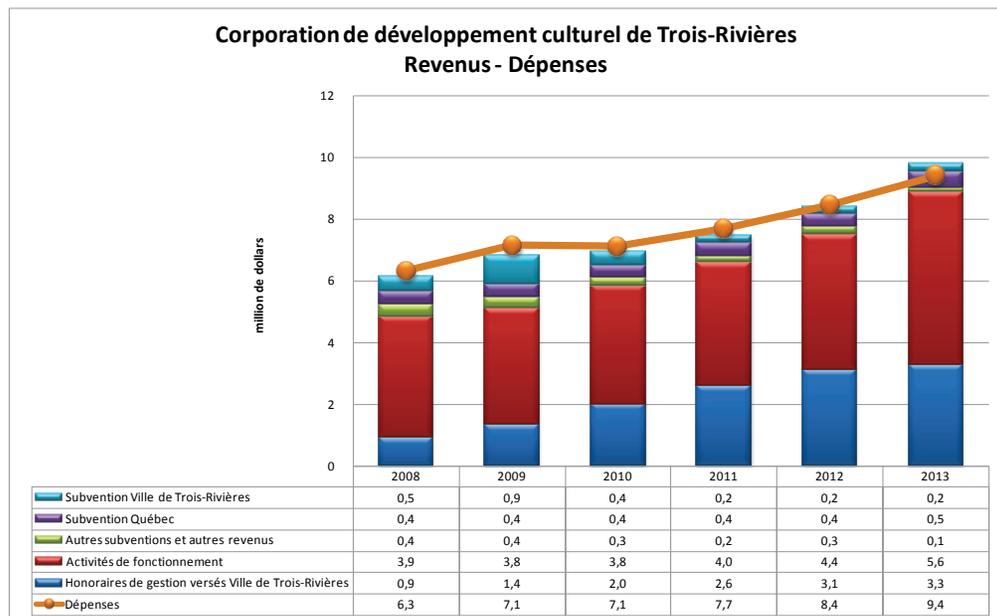
conserve les surplus accumulés jusqu'à concurrence de 100 000 \$. Aux états financiers, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, l'excédent dégagé a permis la comptabilisation d'une somme à verser à la Ville de Trois-Rivières de 330 560 \$.

*Cautionnement* **3.14** La Ville se porte garante des affaires de la corporation pour un montant de 78 000 \$.

*Croissance* **3.15** La croissance importante des dernières années se poursuit en 2013. Les revenus générés par l'organisme, et qui correspondent aux activités de fonctionnement, sont en hausse de 1,2 M\$ par rapport à 2012 pour se chiffrer à 5,6 M\$.

*Contribution* **3.16** Les honoraires de gestion et les subventions versés par la Ville de Trois-Rivières à l'organisme sont de 3,5 M\$ comparativement à 1,4 M\$ qu'ils étaient en 2008.

*Illustration* **3.17**



*Recommandations* **3.18** J'ai recommandé à l'organisme d'effectuer une analyse des immobilisations afin de déterminer si certaines doivent être radiées. J'ai également recommandé d'instaurer une politique de capitalisation indiquant précisément le traitement à apporter pour chaque catégorie d'immobilisations.

**GP3R** **3.19** J'ai porté une attention particulière aux contrôles internes entourant l'entente de services liant l'organisme et le Grand Prix de Trois-Rivières (GP3R). Par cette entente, la Corporation de développement culturel gère la vente de billets pour le GP3R. J'ai recommandé la revue des contrôles



internes entourant cette entente et j'ai également discuté avec la firme comptable, qui audite le GP3R, de la pertinence de mettre en place certains contrôles pour le GP3R en vue d'assurer l'intégralité des revenus que ce soit par l'implantation de lecteurs de code barres ou la récupération et la conciliation des billets à l'entrée et ceci en complément aux contrôles exercés par la Corporation de développement culturel.

Innovation et  
Développement  
économique

Trois-Rivières



## INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE TROIS-RIVIÈRES

- Constitution** 3.20 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 1<sup>er</sup> 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** 3.21 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** 3.22 L'organisme utilise la comptabilité par fonds pour rendre compte de ses activités.
- Conseil d'administration** 3.23 Le conseil d'administration se compose de neuf membres votants nommés par le conseil municipal, dont trois sont des élus municipaux.
- Opinion** 3.24 À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de **Innovation et développement économique Trois-Rivières**, au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public.
- Financement** 3.25 Le financement des activités de l'organisme IDÉTR provient, dans une proportion de 80 %, de subventions de la Ville de Trois-Rivières.
- Subventions** 3.26 L'organisme IDÉTR a terminé l'année avec un surplus de 132 736 \$ expliqué en partie par les dépenses relatives aux outils promotionnels qui sont en baisse de 134 410 \$ par rapport à 2012, pour se chiffrer à 579 402 \$. Également, les pertes et dévaluations de placements à long terme sont inférieures de 102 493 \$ par rapport à 2012 et se chiffrent à 110 294 \$. Ces

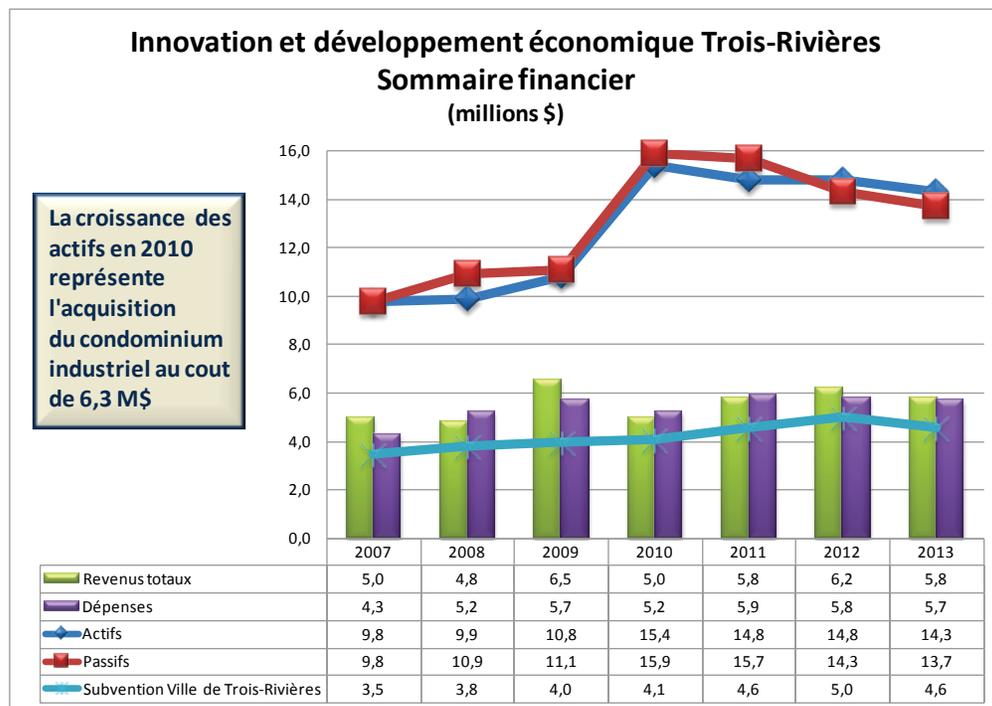


écarts favorables sont compensés en partie par les dépenses plus élevées en salaires et avantages sociaux de 88 504 \$ qui totalisent 1 905 790 \$. Par ailleurs, les dépenses relatives au technoparc de 653 748 \$ sont en hausse de 52 517 \$. La provision pour créances douteuses est de 69 728 \$ alors que la provision pour pertes sur prêts s'élève à 353 834 \$.

*Prêt à terme* **3.27** Au 31 décembre 2013, un prêt à terme avec une société dans laquelle un administrateur de l'organisme a des intérêts financiers s'élève à 55 150 \$. Un montant de 6 576 \$ a été comptabilisé en revenus d'intérêts provenant de ce prêt et est présenté dans les intérêts du Fonds local d'investissements, dans les autres produits.

*Cautionnement* **3.28** La ville cautionne l'organisme pour un montant de 10 M\$.

*Illustration* **3.29**



*Station météo* **3.30** En 2013, l'organisme a procédé à l'acquisition d'une station météo au coût de 338 000 \$ subventionnée en partie par la Ville de Trois-Rivières (230 500 \$) et le ministère des Transports du Québec (107 500 \$).

*Entente CEGEP* **3.31** Après la fin d'exercice, IDÉTR a signé un protocole d'entente avec le CEGEP de Trois-Rivières pour un projet de construction d'un immeuble en copropriété au Parc Micro Sciences de Trois-Rivières. Le budget prévisionnel de ce projet est de 6 615 000 \$. La part de IDÉTR dans le projet s'élève à 4 240 000 \$. Des contrats de services en lien avec ce projet ont été



octroyés et la quote-part de IDÉTR est estimée à 348 950 \$ et représente 60 % des coûts.

*Subventions* **3.32** La partie du projet assumée par IDÉTR sera financée par une aide financière, sous forme de contribution non remboursable, du ministère des Finances et de l'Économie du Québec en vertu du Fonds de diversification économique des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie pour une somme maximale autorisée de 1 135 000 \$, par une subvention autorisée de la Ville de Trois-Rivières d'un montant de 500 000 \$ et par d'autres sources de financement à être négociées.

*Recommandations* **3.33** Des recommandations ont été formulées au conseil d'administration notamment en lien avec la gouvernance. La divulgation d'intérêts et de liens, tel que spécifiée dans le Code d'éthique et de déontologie de l'organisme, est un outil de gestion favorisant l'intégrité, l'impartialité et l'équité dans le traitement des dossiers. J'ai recommandé de divulguer toutes modifications dans les intérêts et les liens dès que survient un changement à cet égard, en complétant l'annexe 1 (article 7) et en avisant la direction. La direction s'est engagée à promouvoir la mise à jour en continue des informations quant à la divulgation des intérêts et des liens.





## SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE TROIS-RIVIÈRES

- Mandat* **3.34** 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.
- Audit 2013* **3.35** L'audit des états financiers consolidés de la Société de transport de Trois-Rivières, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, a été réalisé conjointement avec l'auditeur externe nommé par le conseil d'administration.
- Rapport* **3.36** J'ai émis, le 16 avril 2014, un rapport avec réserve.
- Version révisée* **3.37** Une version révisée de la norme portant sur la comptabilisation des paiements de transfert est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> avril 2012.
- Paiements de transfert* **3.38** La direction, sur recommandation du MAMOT, n'a pas comptabilisé à l'état consolidé de la situation financière les paiements de transfert à recevoir du gouvernement du Québec qui seront versés dans les années futures. Ces montants sont relatifs à différents programmes d'aide concernant la construction d'immobilisations, d'acquisition d'autobus et d'autres charges pour lesquels les travaux ont été réalisés ou les charges constatées, mais dont les transferts en vertu des programmes d'aide sont versés par le gouvernement de façon pluriannuelle.
- Dérogation* **3.39** Cette méthode comptable, utilisée par la STTR, constitue une dérogation à la nouvelle norme canadienne pour le secteur public qui prévoit la comptabilisation des paiements de transfert à titre de revenus pour le bénéficiaire lorsqu'ils sont autorisés par le gouvernement cédant à la suite de l'exercice de son pouvoir habilitant et que le bénéficiaire a satisfait aux critères d'admissibilité.
- Incidences* **3.40** Les incidences de la comptabilisation actuelle sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 sont les suivantes :



Comparatif	3.41	Surévaluation/ (Sous-évaluation)	
		millions \$	
		<u>2013</u>	<u>2012</u>
<b>État consolidé de la situation financière</b>			
	Débiteurs et Actifs financiers	(5,5)	(6,0)
	Dettes nettes et Excédent (déficit) accumulé	(5,5)	(6,0)
<b>État consolidé des résultats</b>			
	Transferts et Revenus	0,4	(0,5)
	Excédent de l'exercice	0,4	(0,5)
	Redressement aux exercices antérieurs	(6,0)	(5,4)
	Excédent (déficit) accumulé à la fin de l'exercice	(5,5)	(6,0)

*Opinion* 3.42 À mon avis, à l'exception des incidences des problèmes décrits ci-dessus, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la **Société de transport de Trois-Rivières** au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation des actifs financiers nets (sa dette nette) et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

*Principe* 3.43 La nouvelle norme maintient le principe qu'un paiement de transfert doit être constaté à titre de revenu ou de charge lorsqu'il est autorisé et que les critères d'admissibilité sont atteints. Elle précise cependant le critère d'autorisation pour le bénéficiaire en le mettant en lien avec l'autorisation du côté du cédant, d'où la divergence d'interprétation. Je considère que les représentants des gouvernements sont habilités à négocier et à conclure des ententes valides et que, par conséquent, l'autorisation d'un paiement de transfert survient lorsqu'un représentant habilité signe une entente et informe par écrit le bénéficiaire de sa décision d'effectuer un transfert. Ces faits établissent, selon moi, qu'il est prévu que lesdits paiements de transfert seront effectivement obtenus.

*Interprétation partagée* 3.44 Il est à noter que cette interprétation est partagée par chacun des vérificateurs généraux municipaux des neuf autres grandes villes du Québec, par le vérificateur général du Québec ainsi que par différentes firmes comptables.

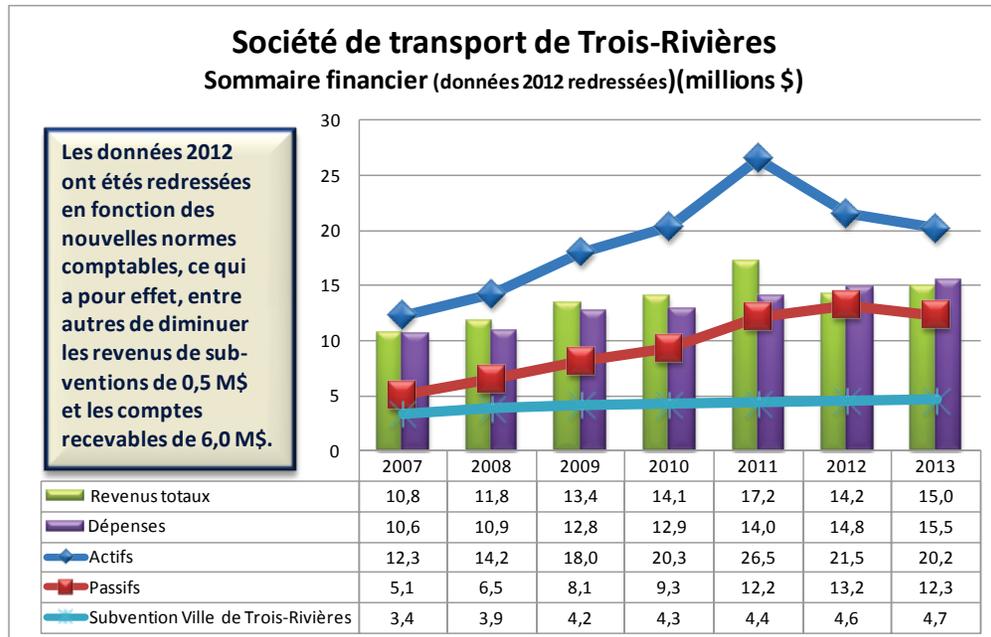
*Normes* 3.45 L'audit a été effectué conformément aux normes canadiennes d'audit (NCA). Ces normes stipulent que la direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ses états financiers ainsi que du contrôle interne, des politiques et procédures qu'elle considère comme nécessaires pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives. Les obligations liées au contrôle interne englobent



notamment, l'obligation de tenir des comptes, de choisir et d'appliquer des conventions comptables, d'établir et de veiller à la protection des actifs ainsi qu'à la prévention et à la détection des erreurs et des fraudes.

*Transport intelligent* **3.46** La STTR a mis en place un système de transport intelligent. Acquis au coût de 1,0 M\$, ce système permet une meilleure affectation des chauffeurs en fonction des besoins de même qu'une information complète de l'utilisation des services en vue d'offrir un service à la clientèle optimisé.

*Illustration* **3.47**





### COMITÉ ORGANISATEUR DES FÊTES DU 375<sup>e</sup> ANNIVERSAIRE DE TROIS-RIVIÈRES INC.

- Constitution et mandat* **3.48** 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*, RLRQ, chapitre C-38). Il a été créé pour réaliser des activités de célébration et de commémoration du 375<sup>e</sup> anniversaire de fondation de Trois-Rivières, lesquelles ont pris fin en 2009.
- Conseil d'administration* **3.49** Le conseil d'administration se compose de treize membres nommés par le conseil municipal, dont deux sont des élus municipaux. Pour l'année 2013, la Ville de Trois-Rivières a procédé à la nomination de seulement huit membres.
- Exercice 2013* **3.50** Les derniers états financiers sont en date du 31 décembre 2010. Aucuns états financiers n'ont été produits pour les exercices terminés les 31 décembre 2011, 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013. 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 INC.

*Constitution* 3.51 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* 3.52 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 du futur amphithéâtre de Trois-Rivières et des programmes de diffusion s'y rattachant. Il est également responsable du Bureau des événements dont les principales activités sont la mise en place d'un club de presse, la tenue d'un calendrier des événements, la réalisation du programme d'animation de la rue des Forges et du programme de bonification des événements.

*Conseil d'administration* 3.53 Le conseil d'administration, pour l'année 2013, se compose de cinq membres nommés par le conseil municipal, dont deux sont des élus municipaux. Le 27 janvier 2014, la corporation adoptait un nouveau règlement pour augmenter de cinq à neuf le nombre de membres.

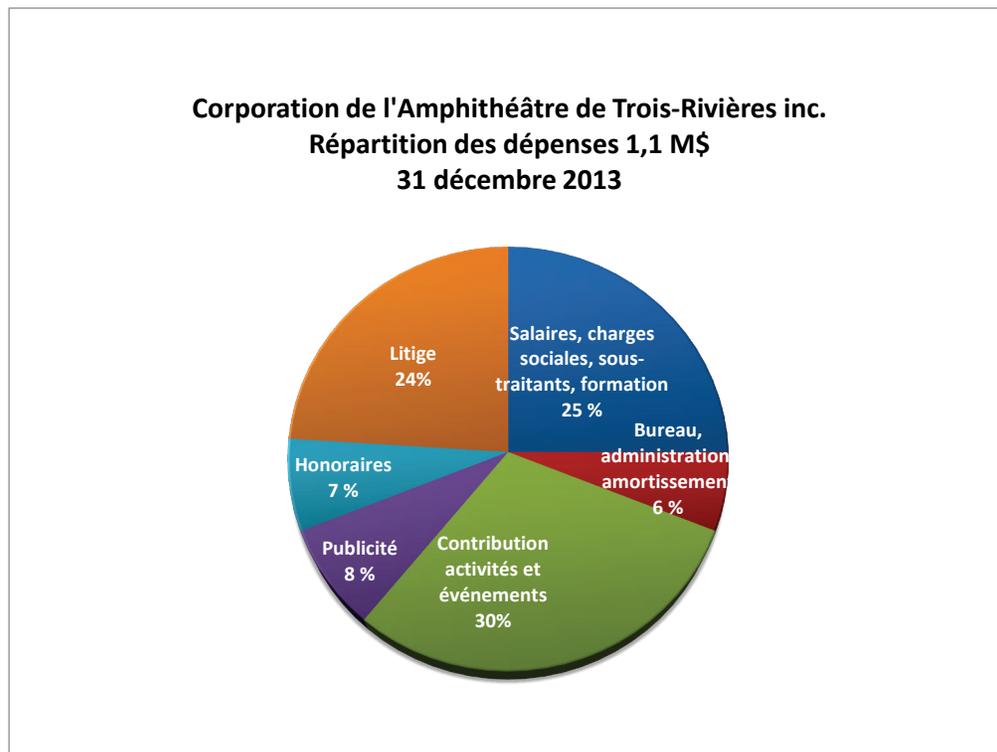
*Subventions* 3.54 La Ville de Trois-Rivières contribue au financement de l'organisme par le versement de subventions et honoraires qui se chiffrent à 1,2 M\$, soit une hausse de 172 000 \$ par rapport à 2012 et représentent 95 % de ses revenus. L'organisme a terminé l'année 2013 avec un surplus de 125 204 \$.

*Informations financières* 3.55 Les actifs nets au 31 décembre 2013 sont de 59 439 \$.

*Opinion* 3.56 À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la **Corporation de l'Amphithéâtre de Trois-Rivières inc.**, au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public.



Illustration 3.57



- Recommandations* **3.58** L'audit a révélé des faiblesses à l'égard de la gouvernance, du suivi et des contrôles internes et des recommandations ont été adressées en ce sens au conseil d'administration.
- Gouvernance* **3.59** Le conseil d'administration représente l'instance décisionnelle ultime d'une corporation. Le procès-verbal fait foi des décisions prises par le conseil d'administration. Le fait de ne pas signer, de ne pas rédiger et de ne pas entériner les procès-verbaux de la corporation constituent des irrégularités dont les conséquences peuvent être graves.
- Constatation* **3.60** Lors de l'audit, j'ai constaté que le procès-verbal du 4 juillet 2013 portant sur le versement d'une somme de 261 487,85 \$ suivant le règlement d'un litige n'avait pas été rédigé, ni signé et, qu'en date du 1<sup>er</sup> avril 2014, il n'était toujours pas entériné par le conseil d'administration.
- Constatation* **3.61** Par ailleurs, les procès-verbaux, à certains égards, ne reflétaient pas les discussions et ententes convenues.
- Recommandation* **3.62** J'ai recommandé au conseil d'administration de s'assurer de l'intégralité des procès-verbaux, de leur conformité et d'assurer la rigueur dans le suivi de ceux-ci. Je lui ai également recommandé de s'assurer de la conformité des procès-verbaux avec les décisions prises.



- Gestion et transparence* **3.63** La diversité de la compétence des membres du conseil d'administration assure un soutien certain à la corporation. La Ville de Trois-Rivières et le conseil d'administration de la corporation, pour la gestion de sa corporation, ont décidé d'apporter un soutien supplémentaire. Cette démarche s'est concrétisée par la résolution du 27 janvier 2014, lors d'une assemblée extraordinaire, alors que le nombre d'administrateurs est passé de 5 à 9.
- Période de changement au CA* **3.64** Toutefois, plusieurs décisions importantes, engageant la corporation pour des sommes considérables et pour plusieurs années, ont été adoptées durant la période de changement des membres du conseil d'administration.
- Engagement à long terme* **3.65** Le 10 décembre 2013, la corporation s'engageait pour une période pouvant aller jusqu'à 20 ans dans la vente du nom d'utilisation de la bâtisse « Amphithéâtre » avec un fournisseur de services en échange de montants et un engagement de services exclusifs. Le 9 janvier 2014, la corporation s'engageait en attribuant un contrat exclusif pour recherche de commandites générant un engagement de la corporation pour plusieurs années (minimum de 3 ans renouvelable automatiquement) et le 27 janvier 2014 procédait à la signature d'un nouveau contrat d'embauche du directeur général, d'une durée de 5 ans, à compter de 2015.
- Constatations* **3.66** Un ensemble de décisions importantes comportant des engagements considérables et pour plusieurs années ont été prises par des administrateurs sortants et durant un processus de changement comportant l'arrivée de nouveaux membres.
- Recommandation* **3.67** J'ai recommandé, dans un but de transparence et d'imputabilité quant aux décisions prises par le conseil d'administration, de faire autoriser les grandes décisions par le nouveau conseil d'administration ou à tout le moins que la validité des ententes relatives au contrat d'embauche du directeur général et l'entente quant à l'utilisation de l'amphithéâtre soit confirmée par des conseillers juridiques.
- Commentaire de la direction* **3.68** La corporation confirme que les nouveaux membres du CA ont été mis au fait des grandes décisions prises par les administrateurs précédents et ont requis une opinion juridique quant à la validité des ententes.
- Constatation* **3.69** Par ailleurs, il n'y a pas de structure encadrant la mise en place des appels d'offres et des achats. Il n'est pas possible de valider que le processus satisfait aux exigences de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19), ni de valider que le processus rencontre les objectifs d'équité en termes de concurrence et d'objectivité afin d'obtenir les meilleures conditions.



*Recommandation* **3.70** J'ai recommandé à la corporation de se doter d'une politique de gestion contractuelle ayant pour objectif d'obtenir les meilleures conditions et ce, dans le respect de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19). La corporation entend présenter une politique d'achat visant une harmonisation avec celle de la ville en autant que faire se peut puisqu'elle considère la réalité dans laquelle elle œuvre, différente de celle d'une ville.

*Constatation* **3.71** Également, plusieurs éléments des ententes à long terme conclues par la corporation sont imprécis et peuvent générer des engagements dont la contrepartie peut différer de la juste valeur du marché et créer des mésententes entre les parties.

*Recommandation* **3.72** J'ai recommandé que, préalablement à leur signature, les ententes à long terme soient validées par un conseiller juridique afin que tous les éléments financiers, de gouvernance et de contrôle soient précisés. De plus, chacune des pages des ententes se doit d'être initialée par les signataires.

*Constatation* **3.73** Il existe une convention entre la Ville de Trois-Rivières et la corporation dont l'objet concerne les « frais de gestion pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2013 ».

*Constatation* **3.74** Il n'existe pas d'entente spécifique déléguant à la corporation le pouvoir d'utiliser l'amphithéâtre appartenant à la Ville de Trois-Rivières. La corporation, dans la convention qu'elle a signée le 10 décembre 2013 avec Cogéco, confère à cette entreprise un droit sur un immeuble (l'amphithéâtre) qui ne lui appartient pas.

*Conséquences* **3.75** L'utilisation du bien appartenant à la Ville de Trois-Rivières n'est pas conventionnée. Il est de première importance que l'utilisation du bien appartenant à la Ville le soit.

*Recommandation* **3.76** J'ai recommandé à la corporation de consulter ses conseillers juridiques pour définir les modalités d'utilisation du bien appartenant à la Ville de Trois-Rivières.

*Recommandation* **3.77** *Je recommande à la Ville de Trois-Rivières de conventionner l'utilisation du bien lui appartenant.*

*Constatation* **3.78** La corporation a mis en place une politique intitulée « RÈGLES D'ÉTHIQUE ET CODE DE CONDUITE DU PERSONNEL DE LA CORPORATION DE L'AMPHITHÉÂTRE DE TROIS-RIVIÈRES ». Par contre, aucune demande annuelle de conformité n'est exigée de la part des personnes concernées par cette politique.

Également, la 3<sup>e</sup> règle, portant sur les conflits d'intérêts, fait état des faveurs, services, cadeaux, qui pourraient être sources potentielles de conflits



d'intérêts mais cette règle ne quantifie pas spécifiquement ce qui est acceptable. Il est donc impossible de valider la conformité à cette politique.

*Constatation* **3.79** J'ai recommandé d'exiger une déclaration annuelle écrite de conformité de la part des personnes concernées par cette politique; et de quantifier la règle # 3 pour déterminer ce qui pourrait être acceptable. La corporation a donné suite à mes recommandations.



## FONDATION TROIS-RIVIÈRES POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE

*Constitution* **3.80** 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'île St-Quentin et a modifié son nom le 12 octobre 2010 après quelques années d'inactivités. Il relève de la Direction de l'aménagement, de la gestion et du développement durable du territoire.

*Mandat* **3.81** 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.

*Organisme de bienfaisance* **3.82** L'organisme est classé comme un organisme de bienfaisance enregistré aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et, à ce titre, n'est pas assujéti à l'impôt sur le revenu.

*Conseil d'administration* **3.83** Le conseil d'administration se compose de sept membres nommés par le conseil municipal, dont deux sont des élus municipaux.

*Comptabilité* **3.84** 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.

*Opinion* **3.85** À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la **Fondation Trois-Rivières pour un développement durable** au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public.

*Actifs* **3.86** Les actifs nets de l'organisme s'élèvent à 94 356 \$ au 31 décembre 2013.

*Subvention et dotation* **3.87** L'organisme a reçu de la Ville de Trois-Rivières des subventions totalisant 30 000 \$.



*Recommandations* **3.88** Des recommandations ont été signifiées à l'organisme et concernent le traitement des taxes à la consommation. Par ailleurs, malgré ma recommandation de l'an dernier, à l'effet de préciser les protocoles d'entente en lien avec le versement de subventions par la Ville de Trois-Rivières, ceux-ci ne font toujours pas l'objet de précisions. Il est donc impossible de statuer sur l'usage des excédents et sur l'application des taxes à la consommation relativement à ces ententes. En lien avec la gouvernance, j'ai reconduit deux recommandations émises lors de l'audit pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012.

*Recommandation* **3.89** La première est relative à l'exactitude des procès-verbaux qui ne reflétaient pas les ententes intervenues entre les parties; je recommandais alors la correction du procès-verbal.

*Recommandation* **3.90** La seconde recommandation a trait aux responsabilités et devoirs de gestion et de gouvernance qui demandent aux membres du conseil d'administration, entre autres, de superviser les opérations financières de la fondation et de les approuver régulièrement. Je recommandais d'approuver, par écrit aux procès-verbaux, la revue exhaustive des déboursés, émis par chèques ou sous autres formes, et des dépôts.





## CORPORATION POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÎLE ST-QUENTIN

- Constitution et mandat* **3.91** 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'île Saint-Quentin.
- Conseil d'administration* **3.92** Le conseil d'administration se compose de onze membres nommés par le conseil municipal, dont quatre sont des élus municipaux.
- Rapport occasionnel* **3.93** En février 2013, j'ai produit un rapport occasionnel au conseil d'administration, lequel a été reproduit dans mon rapport annuel 2012.
- Restructuration* **3.94** En 2013, l'organisme a fait l'objet d'une restructuration majeure.
- Décision* **3.95** Le 10 juin 2014, le ministère a statué et a accepté la déclaration volontaire relativement aux taxes impayées pour les années 2009, 2010 et 2011. Les taxes impayées pour ces années étaient de 86 007,00 \$ auxquelles s'ajoutent les intérêts.
- Audit* **3.96** L'organisme fera l'objet d'un audit de ma part au cours du prochain exercice.



## Chapitre 4

# Audit d'états financiers Autres organismes





- Autres examens d'états financiers* 4.1 Conformément à mon mandat, j'ai reçu et examiné les états financiers des quatorze 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* (RLRQ, chapitre C-19), sont tenus de faire auditer leurs états financiers et leur auditeur doit transmettre à la Vérificatrice générale les documents demandés.
- Coopération des firmes comptables* 4.3 Tous les organismes m'ont fait parvenir leurs états financiers pour l'exercice se terminant au cours de l'année 2013. 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.



## 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 2013
Complexe multidisciplinaire Les Estacades	Morin Cadieux SENC	Projet de colisée et autres	438 010 \$
Festivoix de Trois-Rivières	MALLETTE SENCRL	Organisation du Festivoix	450 000 \$
Fondation de l'Université du Québec à Trois-Rivières	MALLETTE SENCRL	Soutenir le développement de la vie universitaire	200 000 \$
Musée québécois de culture populaire	MALLETTE SENCRL	Support financier	195 000 \$
L'Orchestre symphonique de Trois-Rivières inc.	Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.	Organisation de programmes musicaux	210 000 \$
Société de développement commercial du centre-ville de Trois-Rivières	Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.	Remise de la taxe imposée aux membres	289 985 \$
Centre régional d'entraînement et d'évènement de la Mauricie	Morin Cadieux SENC	Développer l'excellence sportive	105 000 \$

*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 Centre multidisciplinaire Les Estacades* 4.6 J'ai remarqué des faiblesses de contrôle interne dans le mémoire de recommandations que les auditeurs ont acheminé au conseil d'administration de l'organisme Centre multidisciplinaire Les Estacades et qui méritaient d'être portées à mon attention.

*Autres observations* 4.7 Des recommandations, adressées par les auditeurs, ont été acheminées au conseil d'administration de la Société de développement commercial du centre-ville de Trois-Rivières et du Centre régional d'entraînement et d'évènement de la Mauricie.



## RAPPORTS DE L'AUDITEUR COMPORTANT UNE RÉSERVE

*Rapports avec réserve* 4.8 Les états financiers des six organismes suivants étaient accompagnés d'un rapport de l'auditeur avec une réserve.

*Intégralité des revenus* 4.9 Comme c'est le cas dans de nombreux organismes de bienfaisance et dans certains organismes à but non lucratif, il n'est pas toujours possible de vérifier, de façon satisfaisante, l'intégralité des revenus de dons, de commandites ou de certaines activités. L'audit pour les organismes Festival international de danse Encore, Fondation les Forges inc., Fondation RSTR, GP3R et Les nuits polaires, s'est limité aux montants comptabilisés dans les livres de ceux-ci.

*Paiements de transfert* 4.10 L'interprétation de l'application de la nouvelle norme comptable portant sur les paiements de transfert est à l'origine de l'opinion avec réserve des états financiers de la Commission scolaire du Chemin-du-Roy.

*Liste des organismes* 4.11

Organisme ou personne morale	Firme comptable	Objet de la subvention	Subvention 2013
Commission scolaire du Chemin-du-Roy	VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC	Parcs-écoles et complexe sportif Les Estacades	1 168 000 \$
Festival international de danse Encore	LTML s.a.	Organisation du festival de danse Encore	193 000 \$
Fondation les Forges inc.	Deloitte S.E.N.C.R.L./S.R.L.	Organisation du festival de poésie	124 000 \$
Fondation RSTR	Raymond Chabot Grant Thornton SENCRL	Implantation d'un service d'hémodynamie	100 000 \$
GP3R inc.	Morin Cadieux SENC	Organisation du Grand Prix de TR (courses automobiles)	750 500 \$
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.*

*Observations FIDE, GP3R et CSCDR* 4.12 Des recommandations qui méritaient d'être portées à mon attention ont été adressées au conseil d'administration des organismes Festival international de danse Encore, GP3R et la Commission scolaire du Chemin-du-Roy par leurs auditeurs.



*Recommandations* 4.13 L'administration municipale aurait avantage à être informée de ces recommandations.

*Autres sommes* 4.14 Le montant des subventions versées aux organismes par la Ville de Trois-Rivières, exclut le montant des dépenses qu'elle assume, que ce soit pour des travaux d'infrastructures, des services de surveillance ou de sécurité, des contributions sous diverses formes versées par d'autres corporations municipales qui sont sous la gouverne de la ville ou les dettes assumées ou cautionnées par la ville.

## MISSION D'EXAMEN

*Examen* 4.15 Les états financiers de l'organisme « Les Aigles Can-Am » sont accompagnés d'un rapport de mission d'examen. Un 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* 4.16

Organisme ou personne morale	Firme comptable	Objet de la subvention	Subvention 2013
Les Aigles Can-Am	Raymond Chabot Grant Thornton sencl	Club professionnel de baseball	225 000 \$

*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.*

*États financiers vérifiés* 4.17 L'organisme « Les Aigles Can-Am » a reçu de la ville, pour la première année en 2013, un montant supérieur à 100 000 \$. L'entente avec la ville devrait stipuler l'obligation de lui fournir annuellement des états financiers audités et ce, en conformité avec la Loi.

*Autres observations* 4.18 Des recommandations, adressées par les auditeurs, ont été acheminées au conseil d'administration de l'organisme Les Aigles Can-Am.

## CAS PARTICULIER

*Examen* 4.19 En raison des difficultés financières des organismes Les délices d'automne, le Comiq'Art et le Marché de Noël, la ville a procédé, en 2014, à l'acquittement des dettes cautionnées en faveur de ces trois organismes pour une somme d'un peu plus de 110 000 \$. L'activité « Les délices d'automne » a été rapatriée par la Corporation de l'Amphithéâtre sous un nouveau nom. Pour la troisième année consécutive, il ne m'a pas été possible de recevoir des états financiers audités et ce, malgré la clause prévue à cet effet dans l'entente avec la ville.



Liste des organismes 4.20

Organisme ou personne morale	Firme comptable	Objet de la subvention	Subvention 2013
Les délices d'automne	Morin Cadieux SENC	Organisation des événements « Les délices d'automne » et « Comiq'Art »	112 000 \$

*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 2013.

## VÉRIFICATION DU TAUX GLOBAL DE TAXATION RÉEL

*Taux global de taxation réel* 5.2 J'ai effectué l'audit du taux global de taxation réel (TGT) calculé pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. Dans mon rapport remis à la trésorière, je déclare notamment que le taux global de taxation réel a été établi dans tous ses aspects significatifs conformément aux exigences prévues 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.

TGT 2013	<u>Revenus de taxes admissibles</u>	151 993 952 \$	=	1,6160 %
	Évaluation imposable	9 405 296 488 \$		

TGT 2012	<u>Revenus de taxes admissibles</u>	147 613 107 \$	=	1,8120 %
	Évaluation imposable	8 146 596 616 \$		

*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 J'ai effectué l'audit du traitement de la rémunération des élus municipaux de la Ville de Trois-Rivières, que ce soit la rémunération versée à titre de membre du conseil municipal ou à titre de membre du conseil d'administration d'un organisme paramunicipal pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013.

*Opinion* 5.6 À mon avis, le traitement de la rémunération allouée aux élus municipaux donne, dans tous ses aspects significatifs, une image fidèle conforme au Règlement 2006, chapitre 82 pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013.

*Organisme mandataire ou supramunicipal* 5.7 Également, le traitement des élus municipaux en lien avec les membres du conseil d'administration d'un organisme paramunicipal donne, dans tous ses aspects significatifs, une image fidèle de ce qui est divulgué et ce, conformément à l'article 22 de la *Loi sur le traitement des élus municipaux*.



## AUDIT DES FRAIS DE DÉPLACEMENT, DE RECHERCHE ET DE SECRÉTARIAT REMBOURSÉS AUX ÉLUS

*Opinion* **5.8** J'ai effectué l'audit des frais de déplacement, de recherche et de secrétariat remboursés aux élus municipaux de la Ville de Trois-Rivières pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. À mon avis, les frais des élus municipaux donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle conforme aux articles 474.01 et suivants de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19) et conformément aux directives prévues par la résolution C-2008-466, au nouveau règlement provincial entré en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2013 et la résolution C-2013-926, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013.

*Opinion* **5.9** Également, à mon avis, la ville s'est conformée, dans tous ses aspects significatifs au traitement du retour des articles achetés par la ville pour les élus dont le mandat n'a pas été renouvelé suite aux élections municipales et ce, conformément à la résolution C-2013-926 et sur la base des éléments probants obtenus lors de la réalisation de mes travaux d'audit sur les frais des élus municipaux.

## AUTRES VÉRIFICATIONS

*Lecture des  
procès-verbaux*

**5.10** 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





# 6.1

## Évaluation de la vulnérabilité des infrastructures des technologies de l'information





## 1. VUE D'ENSEMBLE

La ville possède différents systèmes informatiques par lesquels transitent des informations critiques et confidentielles. Avec les progrès technologiques, la ville est de plus en plus dépendante des systèmes informatisés et des données électroniques pour opérer, gérer, traiter, conserver et rendre disponibles les services essentiels aux citoyens et aux entreprises.

Tout en offrant des avantages significatifs, cette dépendance peut créer des vulnérabilités exploitables par des utilisateurs malveillants. Une position solide en matière de cybersécurité s'avère un enjeu important. C'est dans cette optique que j'ai réalisé un mandat de vérification d'optimisation des ressources pour évaluer la solidité des infrastructures informatiques.

Ceci s'est traduit par des tests d'intrusion logique, ce qui comprend la mise en application contrôlée et sécuritaire de procédures visant à s'introduire dans les systèmes et les réseaux, dans le but de découvrir les failles des systèmes d'information, des réseaux ou des logiciels. L'objectif est de renforcer la sécurité. Contrairement aux tentatives d'intrusion des pirates informatiques, les tests d'intrusion logique font suite à un consentement des entités auditées.

## 2. OBJECTIFS 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 un mandat de vérification d'optimisation des ressources visant à fournir une évaluation détaillée des contrôles de sécurité physique et logique des infrastructures informatiques de la ville. En considérant les risques associés aux vulnérabilités identifiées, ce mandat vise à émettre des recommandations sur les mesures correctives à mettre en place et déterminer l'ordre prioritaire dans lequel elles devront être adressées.

Des tests, tant sur le plan de la sécurité logique qu'au plan des accès physiques ont été effectués et ce, autant de l'interne que de l'externe.

## 3. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

Les résultats de mon évaluation de la vulnérabilité des infrastructures technologiques ont été communiqués aux directions concernées.

Pour des raisons évidentes de sécurité, je ne peux divulguer les résultats de mes tests. Je souligne cependant, que les déficiences constatées ont fait l'objet de plans d'actions appropriées. Certaines recommandations ont rapidement été appliquées et d'autres sont en voie de l'être.





# 6.2

## Projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent





## TABLE DES MATIÈRES

1. VUE D'ENSEMBLE .....	1
2. MANDAT ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION .....	3
3. RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION .....	5
3.1 GOUVERNANCE ET CADRE DE GESTION.....	5
3.2 PROCESSUS ET CONTRÔLE DE GESTION .....	9
ANNEXE 1 – PROJETS DE VÉRIFICATION .....	23
ANNEXE 2 – VUE D'ENSEMBLE DU PROJET.....	25
BIBLIOGRAPHIE.....	27

### 1. VUE D'ENSEMBLE

Depuis plusieurs années, la Ville de Trois-Rivières a entrepris de transformer et de mettre en valeur une partie de son territoire située au confluent de la rivière Saint-Maurice et du fleuve Saint-Laurent. Autrefois utilisé à des fins industrielles, ce site remarquable, de par sa situation géographique, est maintenant voué à des fins résidentielles, culturelles, commerciales, technologiques et récréatives.

Maître d'œuvre de ce développement, la Ville de Trois-Rivières entend assurer un peu plus de la moitié de ce développement et inciter des partenaires privés à investir pour compléter l'autre partie par des infrastructures résidentielles et commerciales.

La ville a autorisé des dépenses d'investissement de 140 000 000 \$ pour la réalisation du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent (TRSSL). Ce montant inclut certaines sommes prévues dans le plan triennal d'immobilisations 2014, 2015, 2016 pour l'aménagement et le prolongement de la rue des Draveurs, l'aménagement d'une allée piétonnière et l'aménagement extérieur de l'amphithéâtre. D'autres sommes sont à prévoir pour finaliser les travaux.



Le projet phare de Trois-Rivières sur Saint-Laurent est sans contredit la construction de l'amphithéâtre dont la réalisation est actuellement en cours. Les coûts de construction de ce grand projet sont estimés à 49 552 000 \$ et la fin des travaux d'abord prévue en 2012, puis en 2014, fut enfin reportée en 2015. La capacité d'accueil totale de l'amphithéâtre sera de 9 000 places, soit 3 500 sièges fixes et amovibles et 5 500 places sur parterre.

Ce projet a fait l'objet d'une subvention de 26 600 000 \$ des gouvernements supérieurs, d'une appropriation de 11 900 000 \$ à l'excédent de fonctionnement non affecté de la ville et de 11 052 000 \$ au fonds du site Trois-Rivières sur Saint-Laurent.

Un autre projet d'importance fut la transformation de l'ancienne usine de pompage de l'ancienne papetière Tripap en un centre d'interprétation portant le nom de Boréalis, l'aménagement d'un portail, d'un belvédère surplombant les rives de la rivière Saint-Maurice, de pistes cyclable et piétonne et autres travaux. Les sommes engagées dans ce projet se sont élevées à plus de 22 505 000 \$ et la ville a obtenu des subventions fédérales et provinciales totalisant 14 300 000 \$. La pièce maîtresse de ces aménagements publics est assurément le musée Boréalis. Le budget de construction de départ qui s'établissait à 3 400 000 \$, a nécessité à lui seul, un investissement de 7 057 000 \$. À ce montant, s'ajoutent les investissements muséologiques, qui représentent une somme de 2 300 000 \$. Le coût, net de subventions, de ce projet est de 5 600 000 \$.

À ces deux projets majeurs, s'additionnent le coût d'achat des terrains, leur décontamination, les travaux de voirie, d'aqueduc et d'égout et l'ensemble des études réalisées et autres frais engagés dans la réalisation du projet de Trois-Rivières sur Saint-Laurent.

Plusieurs études furent effectuées par des firmes professionnelles pour déterminer le potentiel de rentabilité fiscale du développement résidentiel du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent. Différents scénarios furent élaborés proposant différentes densités de population avec ou sans construction de tours d'habitations. La rentabilité fiscale du projet dépend de conditions qu'il est difficile d'évaluer dans le futur. Une première vente de terrains fut effectuée à un promoteur et un premier projet d'immeubles résidentiels est en voie de réalisation.

La ville a consenti des investissements importants dans le projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent en espérant que les attentes que ce projet a suscitées seront au rendez-vous et que son développement aura des retombées positives pour l'ensemble de sa population.

La ville estime qu'elle récupèrera ses investissements au fur et à mesure de l'augmentation des valeurs foncières imposables qui résultera du développement résidentiel, commercial et technologique prévu sur ce site.



## 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 un mandat de vérification d'optimisation des ressources sur la qualité de la gestion du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent.

Les objectifs de vérification poursuivis dans le cadre de ce mandat visaient à m'assurer que :

- la gouvernance et le cadre de gestion de la ville assuraient une gestion de projet efficace du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent; et,
- des processus et des contrôles existaient afin d'assurer une gestion de projet efficace et économique tout au long des étapes de gestion de chacun des éléments de ce projet.

Mon examen a couvert les différentes activités réalisées depuis l'année 2004 jusqu'à maintenant pour chaque élément du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent. En raison de son importance, une attention particulière fut apportée à la réalisation de l'amphithéâtre.

## 3. RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

### 3.1 Gouvernance et cadre de gestion

Le premier objectif de vérification vise à s'assurer que la gouvernance et le cadre de gestion de la ville amènent une gestion efficace du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent.

#### ***Vision à long terme du développement de la ville***

Les différents éléments qui composent le projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent constituent l'expression d'une réflexion et d'une vision à long terme du développement d'une partie de la ville.

Différentes propositions pour revaloriser un territoire occupé antérieurement par l'industrie et dont la situation géographique est privilégiée sont mises de l'avant. Plusieurs études sont réalisées afin de préciser le développement optimal de ce territoire. En mai 2009, une firme-conseil dépose un plan directeur d'aménagement.

Le 5 janvier 2011, un document intitulé : *Invitation à déposer une proposition de développement - Projet de nouveau urbain : Trois-Rivières sur Saint-Laurent*, est déposé auprès de 26 sociétés immobilières, financières et entreprises de construction. Trois propositions de développement sont soumises. Un seul concepteur demeure en lice et par la suite le conseil municipal se prononce sur le contenu de la convention de développement rédigée.



Les protocoles d'ententes conclus ont dû faire l'objet de révisions pour satisfaire les demandes du promoteur. Ainsi, l'élimination de l'obligation de construire une tour d'habitations sur le premier lot avant de pouvoir acquérir le deuxième lot fut éliminée et le cadastre d'une partie des lots a dû être refait, générant ainsi des coûts supplémentaires de décontamination en raison du changement d'affectation. De plus, la prise de possession des terrains par le promoteur a été reportée à plusieurs reprises.

### ***L'amphithéâtre***

À l'intérieur de ce nouveau développement, s'est greffé le projet de l'amphithéâtre. Selon la documentation reçue, « le projet de construire un amphithéâtre en plein air, sur un site exceptionnel comme celui à l'embouchure de la rivière Saint-Maurice et du fleuve Saint-Laurent tient d'une vision à long terme du développement harmonieux des berges du Saint-Laurent<sup>1</sup> ». Nous n'avons pas trouvé malheureusement d'études soutenant cette vision de développement.

Un site exceptionnel pour un projet exceptionnel, telle était la vision. Était-ce approprié de construire un amphithéâtre en plein air à cet endroit parmi un nouveau développement résidentiel, commercial et hôtelier? La vocation d'un tel établissement se mariait-elle bien avec un milieu résidentiel et commercial? Voilà autant de questions suscitées par les conclusions de certains rapports d'experts. Pour sa part, la ville considère que la proximité des développements résidentiels et commerciaux, existants ou futurs, n'est pas une erreur, mais plutôt une opportunité et l'intérêt pour visiter ce nouveau milieu de vie est augmenté et non diminué par la présence de l'amphithéâtre, de Boréalys et des grands espaces de détente.

Ces investissements engagent financièrement et socialement la Ville de Trois-Rivières sur une voie de non-retour pour de nombreuses années. Les revenus de taxation futurs espérés permettront peut-être un retour raisonnable sur les investissements consentis.

### ***Cadre de fonctionnement et pratique de gestion de projets***

Une saine gestion de projets exige des politiques précisant le cadre de fonctionnement et les pratiques de gestion de projets.

Sous la responsabilité du directeur général, la Direction des grands projets assure le suivi des plus importants projets inscrits au plan triennal d'immobilisations de la ville. Selon la matière du dossier traité, différents professionnels peuvent être appelés à collaborer avec la Direction des grands projets. Cette direction, dont la création s'est inscrite dans une réorganisation administrative en août 2012, s'est vue notamment confier au moment de sa création, le suivi des projets de Trois-Rivières sur Saint-Laurent et de l'amphithéâtre que la ville gère à titre de maître d'œuvre.

---

<sup>1</sup> Direction des Arts et de la Culture / Ville de Trois-Rivières, *L'Amphithéâtre de Trois-Rivières, Plan d'affaires*, Juillet 2009, s.n.



La Direction des travaux publics et du génie s'occupe de la comptabilisation des dépenses, s'assure de l'adoption des résolutions par le conseil municipal lorsque nécessaires et s'assure aussi que toutes les dépenses sont approuvées par le responsable de la Direction des grands projets.

La ville a procédé à un seul appel d'offres comportant différents services, dont la confection des plans et devis et la gérance du projet de construction de l'amphithéâtre. Cette décision a fait en sorte que la gérance du projet de l'amphithéâtre a été confiée à une firme apparentée à celle qui a fait les plans et devis.

Sans vouloir mettre en cause la qualité professionnelle de cette firme, elle peut se voir exposée à des situations délicates lorsqu'elle doit, dans l'intérêt de la ville, prendre position sur des problèmes découlant de la réalisation des plans et devis dont elle doit assurer la surveillance ou lorsque des retards surviennent dans la réalisation de ceux-ci.

Beaucoup d'efforts sont déployés par la Direction des grands projets et force est de constater que la maîtrise d'œuvre de la réalisation d'un ouvrage aussi complexe que l'amphithéâtre demande beaucoup de ressources.

Ce projet fut rendu complexe par la mise en lots de plusieurs des travaux nécessaires à sa réalisation et cela afin de diminuer l'importance des contrats à allouer et encourager ainsi les entrepreneurs locaux et régionaux. Cet objectif ne fut que partiellement atteint puisque seulement 5 % des contrats furent accordés à des entrepreneurs locaux et 10 % à des entrepreneurs régionaux.

La décision, d'assurer la maîtrise d'œuvre d'un projet d'aussi grande envergure et comportant autant de lots, représente tout un défi pour une ville dont l'expertise n'est pas la maîtrise d'œuvre de grands projets. Le nombre de lots, initialement estimé à 15, s'élevait, en novembre 2013, à 66. À cela, s'ajoute une vingtaine de lots supplémentaires pour couvrir différents services complémentaires. Tout retard dans la réalisation d'un lot pouvait avoir un effet domino sur la réalisation des autres lots et amener des coûts supplémentaires.

D'autre part, la ville fait l'objet de réclamations importantes de la part d'un entrepreneur et doit, elle-même, engager des procédures envers d'autres entrepreneurs retardataires.

### ***Rôles et responsabilités des différents intervenants***

Il est de première importance que la structure organisationnelle encadrant les projets soit bien définie et les rôles et les responsabilités des différents intervenants soient bien établis.

Au début du projet, trois comités assuraient le suivi du projet de construction de l'amphithéâtre, soit le comité technique, le comité de chantier et le comité santé et sécurité. Le comité technique s'assurait de la définition des besoins. Les comités toujours actifs sont : le comité de chantier qui veille au suivi et à l'exécution des travaux et le



comité santé et sécurité qui s'assure de la sécurité des travailleurs et travailleuses sur le chantier. Le comité de chantier fait le lien avec les gestionnaires de projets et adresse les différentes problématiques liées à la réalisation du projet avec pour objectifs le respect des échéanciers et du budget fixé.

### ***Suivi des projets***

Afin d'assurer la bonne gestion des projets, un système efficient doit permettre le suivi des principales activités. La firme gestionnaire de projet a l'expertise et les outils pour effectuer les suivis relatifs à la gestion de projets que ce soit pour le contrôle des commandes d'achats, des couts ou des échéanciers. Elle effectue également le suivi des demandes de changements dont le nombre s'élevait à 282 au moment de la vérification, soit le 18 novembre 2013. Ces suivis ne sont pas intégrés à ceux réalisés par la ville et nécessitent des conciliations.

La ville s'appuie sur les documents fournis par le gestionnaire de projet pour comptabiliser les couts de réalisation des projets et ne reconnaît les dépenses qu'à partir du moment où elle effectue le paiement. Par ailleurs, le service des finances des travaux publics et du génie comptabilise certaines dépenses tels les frais généraux, juridiques ou autres, alors qu'elles ne le sont pas par le gestionnaire de projet. Des efforts sont donc nécessaires pour concilier les données de la ville et celles de la firme gestionnaire.

De plus, la ville a choisi, conformément à sa pratique, de ne pas charger aux couts des projets ses frais de main-d'œuvre interne, tels les chargés de projets, les acheteurs et le personnel administratif de soutien. Cette pratique ne permet pas de connaître les couts réels encourus dans la réalisation des projets.

### ***Reddition de comptes à la direction générale et au conseil municipal***

Il est de première importance que la direction générale et le conseil municipal possèdent les données nécessaires pour suivre les différentes étapes de réalisation du projet et en aient une vue d'ensemble.

Les élus, depuis l'entrée en vigueur du règlement 2011, chapitre 1 sur la gestion contractuelle, sont avisés régulièrement des modifications à être apportées aux différents contrats et sont invités à adopter des résolutions à cet égard. Ils sont parfois informés des problèmes liés à l'exécution des travaux. Toutefois, cette reddition de comptes n'est pas suffisante parce que peu d'informations leur sont données sur l'avancement des travaux, les pourcentages de dépassements et les montants projetés pour finaliser les projets.

#### **Recommandation :**

Je recommande que les élus soient informés sur la globalité de la réalisation du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent quant à son avancement, ses couts, ses dépassements de contrats et ses échéanciers.



**Commentaires de la Direction générale :**

Nous prenons bonne note de votre recommandation.

**3.2 Processus et contrôle de gestion**

Le deuxième objectif vise à vérifier qu'un processus et des contrôles existent afin d'assurer une gestion de projet efficace et économique tout au long des étapes de réalisation des éléments d'un projet.

La confection des plans, des devis et les estimations de coûts des travaux d'infrastructures du projet TRSSL ont été confiés à des firmes d'ingénieurs. Le soin apporté à cette étape importante de la gestion de projet détermine la qualité des documents d'appels d'offres qui suivront et la qualité des contrats qui seront par la suite conclus. L'analyse de plusieurs contrats permet de constater des écarts importants entre les termes des appels d'offres et la réalisation des projets. Ces écarts se manifestent autant par des dépassements de coûts que par des retards dans les échéanciers prévus. Citons notamment la réfection des quais et le musée d'interprétation Boréal.

**Sommaire des investissements de la ville dans le projet TRSSL**

En juin 2005, la ville annonçait des investissements de 55 000 000 \$ pour divers projets publics et privés dont un centre de foires au coût de 24 000 000 \$, l'acquisition de terrains pour un montant de 10 000 000 \$, une promenade riveraine, une esplanade et un musée au coût de 12 700 000 \$, des infrastructures de voirie, d'aqueduc et d'égout de 7 000 000 \$ et enfin, diverses améliorations de 1 300 000 \$ à l'île St-Quentin. L'aide gouvernementale attendue pour ces projets est estimée à 26 400 000 \$, soit 48 % des coûts projetés.

En 2007, une présentation révisée amène des investissements supplémentaires de 15 000 000 \$ et prévoit la construction de 1 000 unités de logement dont le potentiel fiscal estimé génèrerait à lui seul 8 000 000 \$ à 10 000 000 \$ annuellement. Cette présentation révisée excluait deux projets, soit celui du centre de foires et celui de l'île Saint-Quentin. Est annoncée alors la construction d'un amphithéâtre au coût de 36 000 000 \$ ce qui établit à 106 000 000 \$ l'ensemble des coûts projetés pour le projet TRSSL.

Le projet de départ évalué à 55 000 000 \$, a plus que doublé en termes de coûts, il est maintenant évalué à 140 000 000 \$. À l'origine financé à 48 % par les gouvernements, ce taux représente maintenant 31 %. Si en 2005, les revenus de taxation potentiels du projet TRSSL étaient estimés à plus de 8 000 000 \$ annuellement, rien n'est moins sûr en 2014. Les coûts du projet ainsi que l'estimation des retombées fiscales n'ont pas pris en compte tous les éléments devant faire partie d'une analyse financière complète. Ces éléments auraient dû inclure différents scénarios en fonction des différentes hypothèses relatives aux délais de réalisation aux revenus et aux dépenses d'investissement et de fonctionnement.



Le tableau qui suit fait état du cout de l'ensemble des éléments composant ce projet.

### **TRSSL – Investissements en cours au 31 aout 2014**

<b>Date</b>	<b>Référence</b>	<b>Description</b>	Montant approuvé	Subven- tion	Ajuste- ment	Net
<b>Terrains</b>						
2007-04-02	C-2007-323	Immeubles F.P.D.R. Inc.	7,5 \$			7,5 \$
2007-05-22	C-2007-951	Immeubles F.P.D.R. Inc.	9,5 \$			9,5 \$
		Taxes et autres			0,5 \$	0,5 \$
<b>Cout terrains</b>			<b>17,0 \$</b>		<b>0,5 \$</b>	<b>17,5 \$</b>
<b>Infrastructures services municipaux</b>						
2008-04-21	2008, ch. 48	Piste cyclable, espaces publics, les quais	15,4 \$	-10,8 \$		4,6 \$
2008-07-18	2008, ch. 119	Phases 1 et 2 et poste pompage	6,8 \$			6,8 \$
2008-08-25	2008, ch. 123	Services municipaux	10,5 \$	-1,6 \$		8,9 \$
2008-08-25	2008, ch. 124	Construction traverses et stationnement	3,0 \$		-3,0 \$	0,0 \$ <sup>1</sup>
2009-05-04	2009, ch. 49	Réaménagement des Chenaux et Saint-Maurice (3,7 M\$ X 50 %)	1,8 \$			1,8 \$
2009-05-19	2009, ch. 56	Décontamination terrains	1,5 \$	-0,5 \$	-0,5 \$	0,5 \$ <sup>1</sup>
2011-02-21	2011, ch. 30	Plans et devis services municipaux	0,5 \$			0,5 \$
2013-05-06	2013, ch. 75	Des Draveurs	4,7 \$			4,7 \$
2014-03-17	2014, ch. 42	Allée des Commissaires	1,7 \$			1,7 \$
2014-05-05	2014, ch. 64	Réhabilitation sites contaminés	0,5 \$			0,5 \$
2014-04-07	2014, ch. 50	Aménagement parc public (7,3 M\$ X 67 %)	4,9 \$			4,9 \$
2014-07-07	2014, ch. 92	Conduits enfouissement réseaux (7,7 M\$ X 49 %)	3,8 \$			3,8 \$ <sup>2</sup>
		Autres règlements d'emprunt et divers	1,6 \$			1,6 \$
<b>Cout infrastructures</b>			<b>56,7 \$</b>	<b>-12,9 \$</b>	<b>-3,5 \$</b>	<b>40,3 \$</b>
<b>Boréal</b>						
2008-04-21	2008, ch. 48	Boréal	7,1 \$	-3,5 \$		3,6 \$
2009-02-02	2009, ch. 11	Aménagement, matériel, mobilier	2,3 \$	-0,3 \$		2,0 \$
2010-04-13	2010, ch. 17	Voie d'accès	1,0 \$		-0,3 \$	0,7 \$ <sup>1</sup>
<b>Cout Boréal</b>			<b>10,4 \$</b>	<b>-3,8 \$</b>	<b>-0,3 \$</b>	<b>6,3 \$</b>
<b>Amphithéâtre</b>						
2012-06-04	2012, ch. 91	Construction	49,6 \$	-26,6 \$		23,0 \$
2014-04-07	2014, ch. 50	Aménagement (7,3 M\$ X 33 %)	2,4 \$			2,4 \$
2014-07-07	2014, ch. 92	Conduits enfouissement réseaux (7,9 M\$ X 51 %)	3,9 \$			3,9 \$ <sup>2</sup>
<b>Cout construction amphithéâtre</b>			<b>55,9 \$</b>	<b>-26,6 \$</b>	<b>0,0 \$</b>	<b>29,3 \$</b>
<b>Total des investissements TRSSL</b>			<b>140,0 \$</b>	<b>-43,3 \$</b>	<b>-3,3 \$</b>	<b>93,4 \$</b>

<sup>1</sup> Règlement fermé

<sup>2</sup> En attente d'approbation

Note : Sont exclus les règlements d'emprunts à fermer et les règlements d'emprunt à venir pour compléter les travaux.



Dans les différents contrats octroyés pour réaliser les travaux du projet TRSSL, dix de ceux-ci ont fait l'objet d'une analyse plus approfondie autant sur leur conformité avec les lois et règlements que sur la valeur du contrôle exercé lors de leur réalisation.

Voici ces contrats :

CONTRAT 2008-00-067	PROLONGEMENT DE L'AVENUE DES DRAVEURS ET RUE DES COMMISSAIRES
CONTRAT 2008-00-051	PROLONGEMENT DU BOULEVARD DES CHENAUX ET MISE EN PLACE DE LA RUE DU TECHNOPARC
CONTRAT 2010-00-017	TRAVAUX D'AMÉNAGEMENT DES ESPACES PUBLICS TROIS-RIVIÈRES SUR SAINT-LAURENT
CONTRAT 2010-00-054	RÉFECTION DES QUAIS
CONTRAT 2011-60-004	FOURNITURE ET MISE EN PLACE DES COFFRAGES DE BÉTON ET TRAVAUX DE BÉTONNAGE
CONTRAT 2011-60-013	FOURNITURE ET INSTALLATION DE DIFFÉRENTS SYSTÈMES D'IMPERMÉABILISATION DES TOITURES
CONTRAT 2011-60-006	TRAVAUX ET MISE EN PLACE DE L'ACIER D'ARMATURE ET DE TREILLIS
CONTRAT 2011-60-001	CONSOLIDATION DU SOL (COMPACTION DYNAMIQUE)
CONTRAT 2008-00-051SP	SERVICES PROFESSIONNELS - PROLONGEMENT BOULEVARD DES CHENAUX POUR DESSERVIR LE TECHNOPARC
CONTRAT 2010-00-054SP	SERVICES PROFESSIONNELS - RÉFECTION DE L'ANCIEN QUAÏ DE LA TRIPAP

L'examen de ces contrats a révélé plusieurs anomalies quant au contrôle exercé par la ville et sur la gérance des contrats qu'elle accorde. Étant donné que notre vérification couvrait les différentes activités réalisées depuis 2004 jusqu'à maintenant du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent, il convient de souligner que plusieurs des déficiences qui ont été relevées, autant sur la gouvernance et le cadre de gestion que sur les processus et la qualité des contrôles furent corrigées par la mise en place de nouvelles mesures de contrôles et par une réorganisation administrative. Le règlement 2011, chapitre 1 sur la gestion des contrats de la ville qui répondait à un objectif de transparence et de saine gestion des fonds publics a contribué largement à l'amélioration des contrôles exercés par l'administration sur l'octroi et la réalisation des contrats accordés par la ville.

Il faut ajouter également que quelques-unes des constatations relevées dans ce rapport l'avaient été dans mon dernier rapport annuel dans le chapitre portant sur le plan triennal d'immobilisations et la gestion des projets d'immobilisations. La mise en marche des plans d'actions, suite à mes recommandations, répond à ces constatations.

#### *Constatations générales*

J'ai constaté, lors de l'analyse de certains contrats, que des documents importants, tels les appels d'offres, les devis ou les soumissions étaient difficilement accessibles.

J'ai noté que des employés responsables du suivi des travaux et qui ont pour tâche, entre autres, d'approuver la réception du matériel ne s'assuraient pas de l'exactitude des quantités livrées et approuvaient tout de même les bons de réception servant à la facturation.

La réalisation de nombreux projets est confiée à des firmes d'ingénierie qui ont la responsabilité de préparer les plans et devis et de surveiller la réalisation des travaux. La ville n'a pas su, dans le cas du projet de la réfection des quais, s'acquitter entièrement de



sa responsabilité de propriétaire en s'assurant de la qualité des services professionnels reçus.

En certaines occasions, la pénurie d'employés qualifiés la mettait à la merci des firmes professionnelles. Ainsi, il est arrivé à quelques reprises que l'estimation du coût des travaux réalisée par ces firmes était, soit nettement en bas ou au-dessus du coût de la plus basse soumission sans que l'on cherche à trouver ou documenter les explications.

Par conséquent, la ville doit renforcer les contrôles qu'elle exerce sur ses achats de matériel et de services et doit mettre en place les mesures appropriées pour assurer le suivi et le contrôle des projets qu'elle confie à des firmes externes.

### Recommandations :

Je recommande que la ville poursuive son processus d'amélioration continue afin de s'assurer de la gestion efficace et efficiente des projets, du suivi de l'exécution des travaux et du contrôle de la qualité et des coûts.

### Commentaires de la Direction générale :

Comme vous le décrivez dans votre rapport, les efforts investis en amont sont garant de la bonne marche et de la qualité d'exécution d'un projet. Les étapes confiées à des firmes de génie-conseil, ou à d'autres professionnels, ne font pas exception à cette règle. À ce titre, l'introduction des processus d'analyse des besoins sous la responsabilité du bureau de projet (charte étape 1, 2 et 3) nous permet de circonscrire avec précision les intrants, limitations, objectifs spécifiques ainsi que les attentes contractuelles de la Ville à l'égard des firmes de génie-conseil. Ces efforts se traduisent par une plus grande quantité d'information transmise par voie d'appel d'offres, limitant les incertitudes et les risques tant pour la Ville que pour les soumissionnaires et éventuellement, les cocontractants retenus. Tel que mentionné précédemment, nous avons profondément revisités nos clauses générales pour contrats de services professionnels. À titre d'exemple, les contrats de services professionnels comprennent maintenant des clauses pénales dans l'éventualité où les exigences contractuelles ne seraient pas respectées. La conjonction de ces deux éléments nous permet de nous investir avec plus de rigueur et d'assurance dans le suivi des contrats de services professionnels ainsi qu'ultimement, dans la réalisation des projets visés par ces mêmes contrats.

Vous serez à même de constater l'amélioration de nos modèles de clauses générales pour contrats de services professionnels, lesquelles vous seront déposées avec le plan d'action relatif à votre précédente VDR. Nous serons également témoins conjoints de l'influence et de l'action de ce nouvel encadrement contractuel sur le déroulement des futurs contrats.

### Constatations particulières sur chacun des contrats

1.- CONTRAT 2008-00-067 - PROLONGEMENT DE L'AVENUE DES DRAVEURS ET RUE DES COMMISSAIRES

Le projet fut estimé par la firme mandatée par la ville à 1 800 000 \$ et incluait des travaux de préparation de site estimés à 217 100 \$. La plus basse soumission reçue s'est élevée à 2 800 000 \$, soit 1 000 000 \$ de plus que prévu. Cet écart provient d'un différend dans l'évaluation des coûts pour le chargement, le transport et la disposition de 13 000 m<sup>3</sup> de



matériaux classe B (contaminés B-C) dans un site approuvé. L'estimation a été faite à 5 \$/m<sup>3</sup> alors que le prix soumissionné par l'adjudicataire a été de 77 \$/m<sup>3</sup>. Cette différence aurait mérité un rejet des soumissions et un retour en appel d'offres.

De plus, un mauvais ordonnancement des travaux prévus dans quatre autres chantiers ont forcé l'annulation d'une partie importante du contrat qui n'a pas encore été réalisée. L'entrepreneur choisi a refusé de remettre à plus tard la réalisation de cette partie du contrat dont les couts s'élevaient à 538 613 \$.

#### 2.- CONTRAT 2008-00-051 – PROLONGEMENT DU BOULEVARD DES CHENAUX ET MISE EN PLACE DE LA RUE DU TECHNOPARC

Le contrat, dont le cout fut estimé à 5 000 000 \$, fut attribué au plus bas soumissionnaire pour un montant de 5 800 000 \$. Ce contrat prévoyait deux montants forfaitaires totalisant 500 000 \$ sans qu'il y ait de description des travaux demandés. Seul le gestionnaire responsable de ce projet était au fait des travaux couverts par ces montants. La ville a accepté de payer ces montants forfaitaires, sur recommandation de son gestionnaire, sans avoir en main la documentation appropriée, ce qu'elle n'a toujours pas. Cette constatation avait été relevée dans mon dernier rapport annuel.

De plus, ce projet a fait l'objet d'une somme de 520 000 \$ en directives de changement et couvrait des travaux non prévus.

#### 3.- CONTRAT 2010-00-017 – TRAVAUX D'AMÉNAGEMENT DES ESPACES PUBLICS TROIS-RIVIÈRES SUR SAINT-LAURENT

Le contrat fut accordé au plus bas soumissionnaire pour un montant de 4 177 908,97 \$.

Ce contrat a fait l'objet de couts supplémentaires de 297 331,09 \$ dont la majeure partie fut approuvée directement sur le chantier par les techniciens de la ville.

Je n'ai pas retrouvé l'approbation des modifications par le conseil municipal ou le comité exécutif. Par ailleurs, les montants autorisés par le gestionnaire dépassaient la limite autorisée selon la délégation d'autorité. L'employé a donc outrepassé les montants pour lesquels il était autorisé à dépenser. Il convient de mentionner que la ville a mis fin à ces pratiques.

#### 4.- CONTRAT 2010-00-054 – RÉFECTION DES QUAIS

Le contrat fut accordé au plus bas soumissionnaire, pour une somme de 6 300 000 \$. Des changements majeurs furent apportés à ce projet et l'ont grandement écarté de sa conception initiale. Voici ces modifications :

Contrat initial	5 500 000 \$
+ Quantités supplémentaires de matériel à déplacer	1 500 000 \$
(-) Travaux prévus, mais non effectués	(2 200 000 \$)
+ Travaux supplémentaires non prévus	<u>1 200 000 \$</u>
Total avant les taxes	<u>6 000 000 \$</u>



La conciliation entre le bordereau de soumission et le prix payé présente un total de travaux non effectués de 2 200 000 \$ et en contrepartie des coûts excédentaires reliés aux quantités supplémentaires de 1 500 000 \$. De plus, des travaux supplémentaires totalisant 1 200 000 \$ ont été effectués. Au net, ceci représente un excédent de coûts de 500 000 \$.

La ville a considéré que les travaux supplémentaires résultaient d'une modification dans la méthode d'exécution des travaux dont l'objet était la réfection des quais et cette modification résultait de conditions de chantier imprévues avant que les travaux ne soient entrepris. Par conséquent ceux-ci répondaient au critère de l'article 573.3.0.4 de la *Loi sur les cités et villes* qui stipule qu'une municipalité ne peut modifier un contrat accordé à la suite d'une demande de soumissions, sauf dans le cas où la modification constitue un accessoire à celui-ci et n'en change pas la nature.

Mon examen a révélé des études de faisabilité incomplètes, une surveillance de chantier insuffisante, des travaux facturés, mais non exécutés, des analyses de risques inadéquates, une reddition de comptes pratiquement inexistante, voilà autant de facteurs qui permettent de conclure à une gestion déficiente de ce projet sur les plans de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacités. La ville n'a pas dégagé les ressources nécessaires pour assurer une gestion efficace et efficiente du projet. Elle a délégué aux firmes de génie et à l'entrepreneur des responsabilités qui lui incombent.

Différents problèmes de facturation sont soulevés dans ce projet. De plus, des éléments facturés d'avance pour soumettre en temps les demandes de subventions n'avaient pas lieu de l'être. Les démarches sont en cours pour récupérer les sommes versées en trop. Le projet de réfection des quais comprenait la disposition des terres contaminées dans des sites autorisés. Il n'a pas été possible de démontrer que ce travail commandé, dans le but de se conformer aux dispositions de la *Loi sur l'environnement*, a été réalisé. Au cours de 2013, un montant de 100 000 \$ précédemment facturé à la ville par l'entrepreneur lui a été crédité.

Le projet de construction de l'amphithéâtre actuellement en cours et évalué à (40 500 000 \$) comprend un ensemble de 66 lots. J'ai examiné 4 contrats, totalisant 10 000 000 \$, relatifs à sa construction. Ces contrats, lors de la vérification, étaient en cours d'exécution; les travaux ne sont pas complétés. Les constatations suivantes ont toutefois été observées.

#### 5.- CONTRAT 2011-60-004 - FOURNITURE ET MISE EN PLACE DES COFFRAGES DE BÉTON ET TRAVAUX DE BÉTONNAGE

Les activités de coffrage et de bétonnage, évaluées à 6 000 000 \$, censées débuter au mois d'août 2012 et se terminer en septembre 2013 présentaient en février 2014 au moment de la vérification, un état d'avancement de 88 %. Les retards de 14 semaines pris par l'entrepreneur dès le début du chantier impactent la livraison des services des autres entrepreneurs. Des différends opposent la Ville de Trois-Rivières et le fournisseur à ce sujet.



6.- CONTRAT 2011-60-013 - FOURNITURE ET INSTALLATION DE DIFFÉRENTS SYSTÈMES D'IMPERMÉABILISATION DES TOITURES

Les travaux, évalués à 1 000 000 \$, prévus débuter en novembre 2012 et se terminer en mai 2013 ont plutôt débuté en septembre 2013. Les retards occasionnés par certains entrepreneurs retardent l'exécution des travaux. Le nouvel échéancier prévoit que les travaux se termineront en octobre 2014.

Le fournisseur, au printemps 2014, a été inscrit au fichier RENA (Registre des entreprises non admissibles). La ville a choisi de ne pas se prévaloir de l'exemption prévue à la Loi mais plutôt de confier le dossier aux assureurs qui cautionnent l'exécution des travaux pour en assurer le suivi.

7.- CONTRAT 2011-60-006 - TRAVAUX ET MISE EN PLACE DE L'ACIER D'ARMATURE ET DE TREILLIS

Les travaux d'acier et treillis, estimés à 2 400 000 \$, avancent selon les nouveaux échéanciers. Des couts supplémentaires sont à prévoir.

8.- CONTRAT 2011-60-001 - CONSOLIDATION DU SOL (COMPACTION DYNAMIQUE)

Une seule soumission, au montant de 900 000 \$, pour ce projet estimé par la ville à 700 000 \$, a été reçue. Malgré la possibilité de négocier à la baisse le prix lorsqu'il y a un seul soumissionnaire, cette possibilité n'a pas été envisagée.

**Recommandation :**

Je recommande à la ville de profiter de l'opportunité prévue par la Loi et négocier les prix à la baisse lorsqu'il y a un seul soumissionnaire.

**Commentaires de la Direction générale :**

Cette opportunité n'est applicable que dans la mesure où le prix déposé accuse un écart important avec l'estimation établie. Dans TOUS les cas où cette disposition est applicable, nous pouvons vous certifier qu'elle est dûment utilisée.

9.- 2010-00-054 SP – SERVICES PROFESSIONNELS POUR LA CONCEPTION DE LA RÉFECTION DE L'ANCIEN QUAI DE LA TRIPAP.

La soumission initiale de 242 187 \$ a plus que doublé et est maintenant de l'ordre de 500 000 \$. L'analyse de risques dans l'exécution de ces travaux était insuffisante. Des travaux d'ingénierie supplémentaires, pour analyser et réviser la méthode d'exécution des travaux, ont été requis.

10.- 2008-00-051 SP – SERVICES PROFESSIONNELS POUR LE PROLONGEMENT DU BOULEVARD DES CHENAU, DE LA RUE DU TECHNOPARC ET D'UNE RUE RÉSIDENTIELLE.

Un seul soumissionnaire a répondu à l'invitation pour les services professionnels, estimés par la ville à 495 000 \$, pour la réalisation des plans et devis requis pour la construction des services municipaux et les services d'utilité publique. La surveillance des travaux était spécifiquement exclue de l'appel d'offres.



Cet appel d'offres, dont le contrat a été octroyé par la résolution C-2008-785 en août 2008, a visiblement fait l'objet d'un fractionnement de contrat. En janvier 2009, une demande par voie d'invitation verbale a été adressée à la firme pour effectuer la surveillance des travaux préalablement exclus de l'appel d'offres. Un montant supplémentaire de 229 136 \$ a donc été accordé. Ces travaux additionnels prévisibles auraient dû être inclus à l'appel d'offres initial.

À ce jour, les dépenses sur ce contrat s'élèvent à 725 124 \$.

#### Recommandation :

Je recommande à la ville de s'assurer du respect de la *Loi sur les cités et villes* qui interdit le fractionnement de contrat sauf dans la mesure permise par l'article 573.3.0.3 où cette division est justifiée par des motifs de saine administration.

#### Commentaires de la Direction générale :

Notez que les responsabilités du comité de gouvernance et les activités gérées par le bureau de projets permettent à l'ensemble de leurs membres de chapeauter et d'offrir une vue d'ensemble des projets en cours et à venir. De plus, il existe aujourd'hui une ségrégation des tâches claire dès la production des appels d'offres, jusqu'au traitement financier, en passant par toutes les étapes de réalisation.

Ainsi, bien que nul ne soit à l'abri des méfaits commis par un individu mal intentionné, tous les mécanismes sont mis en œuvre pour assurer le respect des lois et règlements et garantir la qualité et la rigueur des processus de gestion de projets et gestion de contrats de la Ville.

#### **Rentabilité fiscale du projet TRSSL**

Les sources potentielles de revenus pour le financement du projet TRSSL (excluant les subventions) sont variées, que ce soit les revenus liés à la vente des terrains, les taxes foncières, les taxes d'améliorations locales. Près de 10 ans après le lancement du projet, les revenus ne sont pratiquement pas au rendez-vous et l'ensemble des contribuables assume la grande majorité des coûts nets de subventions.

#### **Achat des terrains du projet TRSSL**

La Ville de Trois-Rivières a acquis pour une somme de 17 500 000 \$ (incluant les taxes) l'ensemble des terrains nécessaires à la réalisation de ses projets sur TRSSL.

En 2004, elle s'engage à acquérir, pour une somme de 7 500 000 \$, un premier lot représentant une superficie de 163 465 m<sup>2</sup>, soit 45,88 \$/m<sup>2</sup>. Cet achat, finalisé en 2007, était conditionnel à la décontamination des terrains en fonction des différents usages prévus par le plan d'urbanisme. Le ministre du développement durable accordait alors au propriétaire initial une aide financière de 5 100 000 \$, soit 50 % du coût de la décontamination.



La ville procède, en 2007, à l'achat d'un deuxième lot d'une superficie de 139 065 m<sup>2</sup> pour la somme de 9 500 000 \$. Le rapport de l'évaluateur, daté du 10 mai 2007, évalue à 9 000 000 \$ le terrain. Les valeurs se subdivisant ainsi :

	<u>Superficie</u>	<u>Évaluation</u>	<u>Cout</u>
Amphithéâtre	46 198 m <sup>2</sup>	4 500 000 \$	97,41 \$/m <sup>2</sup>
Développement domiciliaire	70 035 m <sup>2</sup>	2 123 000 \$	30,31 \$/m <sup>2</sup>
Hôtel	19 775 m <sup>2</sup>	2 373 000 \$	118,80 \$/m <sup>2</sup>
	<u>136 008 m<sup>2</sup></u>	<u>8 996 000 \$</u>	<u>66,17 \$/m<sup>2</sup></u>

La valeur marchande du terrain destiné à la construction de l'amphithéâtre a été établie en fonction du zonage qui permettait la construction résidentielle de quatre immeubles d'une hauteur minimale de 10 étages et comprenant 360 unités de logement. L'évaluateur, dans l'établissement de la valeur marchande, fixe différentes hypothèses et je cite à la page 12 du rapport du 10 mai 2007 que l'évaluation doit être faite en fonction de : *l'usage le meilleur et le plus profitable*.

Également, l'évaluation de ces terrains, tel que mentionné par l'évaluateur, a été établie comme si ceux-ci étaient libres de toute contrainte. Et, s'il existait de telles contraintes, celles-ci entraîneraient une perte de valeurs des terrains et les coûts de redressement qui s'y associent devront être soustraits de la valeur établie.

Par conséquent, l'évaluation ne tenait pas compte des frais pouvant être encourus en raison de la capacité portante des sols et de la décontamination supplémentaire requise lors de changement de cadastre pour l'usage résidentiel. Le prix des terrains acquis par la ville ne tenait pas compte de ces éléments.

Par ailleurs, les différents risques, que ce soit le nombre d'unités d'habitation ou les coûts des travaux d'infrastructures plus ou moins élevés pour rendre les services publics disponibles, sont assumés par la ville.

Le coût au mètre carré de l'ensemble des terrains acquis par la ville pour le projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent s'élève à un peu plus de 50 \$/m<sup>2</sup> excluant les travaux d'infrastructures.

### **Revente des terrains**

#### *Technocentre*

Un premier revenu relatif à la vente de terrains de 525 410 \$ pour la construction d'un technocentre, a été constaté.

Les terrains vendus pour la construction du technocentre dont le tiers est occupé par IDÉTR et les 2/3 par des propriétaires privés ont été vendus pour un prix de 53,81 \$/m<sup>2</sup>. La valeur fixée selon le rapport d'évaluation du 22 mai 2008, établit la valeur marchande du terrain dans une fourchette se situant entre 25 \$ et 35 \$ le m<sup>2</sup>.



*Terrains pour construction résidentielle*

Une étude, datée du 1<sup>er</sup> avril 2010, estime la valeur marchande des terrains d'une superficie de 86 500 m<sup>2</sup> destinés à la revente, aux fins de construction résidentielle, à un prix variant entre 11 100 000 \$ et 18 500 000 \$, soit de 128 \$/m<sup>2</sup> à 214 \$/m<sup>2</sup>.

Une deuxième étude, datée du 10 mai 2012, et toujours en vue d'estimer la valeur marchande de revente des terrains pour construction résidentielle, vient rectifier les hypothèses des études précédentes quant à la qualité des terrains et leur capacité portante. Il s'avère que des études géotechniques révèlent que la capacité portante du sol est insuffisante pour des projets de construction en hauteur et nécessitent un système de fondations profondes (pieux) prenant appui sur les sols denses ou le roc. De plus, plusieurs portions du site seraient recouvertes de remblais hétérogènes jugés non constructibles et devant être entièrement excavés dans l'emprise des futurs bâtiments.

La valeur marchande des terrains a été réduite de 8 100 000 \$, pour tenir compte des coûts excédentaires liés à la construction des immeubles.

Les documents de références utilisés par l'évaluateur pour estimer les coûts supplémentaires pour supporter les tours et donc réduire la valeur des terrains sont ceux présentés par le futur acquéreur. L'étude ne mentionne pas si ces valeurs ont été corroborées avec d'autres valeurs de source indépendante.

*Prix de vente des terrains*

Les terrains pour construction résidentielle ont été répartis en 5 lots et font l'objet d'ententes avec un promoteur sous différentes conditions et s'échelonnent dans le temps jusqu'en 2022. Ces ententes prévoient que les taxes d'améliorations locales sont incluses dans les prix. Toutefois, le prix de vente des terrains, après paiement des taxes d'améliorations locales (TAL), ne couvre pas les frais d'acquisition.

Le premier de ces 5 lots, acquis par la ville au coût de 1 632 821 \$, auquel s'ajoutent les coûts des infrastructures municipales en cours de réalisation estimés à 2 300 000 \$, a été vendu pour la somme de 2 750 000 \$. La ville a donc encouru une perte de près de 1 200 000 \$ sur la vente de ce premier lot.

Prix de vente	2 750 000 \$
(-) Coût acquisition	(1 632 821)\$
(-) Coût des infrastructures (taxes améliorations locales)	<u>(2 300 000)\$</u>
= Perte nette (estimée)	<u>(1 182 821)\$</u>

La vente des terrains au promoteur a fait l'objet, dans un premier temps, d'une convention conclue le 25 mai 2012 et des addendas signés les 23 août 2012 et 19 février 2013 et d'un troisième signé le 31 mai 2013.



*Sommaire de l'entente :*

<u>Lot</u>	<u>Superficie</u>	<u>Prix</u>	<u>Date</u>
4 522 085	32 027 m <sup>2</sup>	2 750 000 \$	1 <sup>er</sup> mars 2013
4 522 090	14 734 m <sup>2</sup>	2 116 000 \$	1 <sup>er</sup> mars 2017
4 522 095	20 616 m <sup>2</sup>	1 814 000 \$	1 <sup>er</sup> mars 2020
4 522 089	12 182 m <sup>2</sup>	1 450 000 \$	1 <sup>er</sup> décembre 2021
4 522 093	<u>8 820 m<sup>2</sup></u>	<u>820 000 \$</u>	1 <sup>er</sup> décembre 2022
	<u>88 379 m<sup>2</sup></u>	<u>8 950 000 \$</u>	

*Marina sur la Saint-Maurice*

La promesse d'achat signée le 14 décembre 2004 permettait au propriétaire initial d'amarrer un bateau à une future marina. En mai 2012, la ville s'engage envers le promoteur des développements résidentiels des terrains du projet TRSSL à l'accompagner dans la réalisation d'une marina privée dont 20 % des espaces de quai seront à la disposition des plaisanciers faisant un court séjour à Trois-Rivières. Elle transmet également à ce dernier l'obligation de reconnaître le droit qu'elle avait consenti le 14 décembre 2004 au propriétaire initial des terrains, d'amarrer un bateau.

La ville s'est engagée à réaliser une étude de faisabilité et une évaluation des contraintes environnementales et si les conclusions de l'étude de faisabilité leur sont mutuellement acceptables, les parties pourraient parafer une entente décrivant leurs engagements réciproques.

Il y a lieu d'évaluer si la conclusion d'une telle entente avec un promoteur privé sur des terrains du domaine public dont l'ensemble des infrastructures sont payées par les contribuables serait appropriée. D'ailleurs, le code civil du Québec précise que nul ne peut s'approprier les biens des personnes morales de droit public qui sont affectés à l'utilité publique (article 916).



# PROJETS DE VÉRIFICATION

## Gouvernance et cadre de gestion

### Objectif

La gouvernance et le cadre de gestion de la ville assurent une gestion efficace du projet Trois-Rivières sur Saint-Laurent.

### Critères :

- Les décisions concernant les différents éléments du projet sont en lien avec une vision à long terme du développement de la ville.
- Il existe des politiques précisant le cadre de fonctionnement et les pratiques de gestion de projets pour en assurer une saine gestion.
- La structure organisationnelle encadrant le projet est bien définie et les rôles et les responsabilités des différents intervenants sont bien définis.
- Il existe un système pour faire le suivi des principales activités de gestion du projet.
- Il existe un protocole de rapports à la direction et au conseil municipal sur les différentes étapes de réalisation du projet.

## Processus et contrôle de gestion

### Objectif

Des processus et des contrôles existent afin d'assurer une gestion de projet efficace et économique tout au long des étapes de réalisation des éléments de ce projet.

### Critères :

- La décision de lancer le projet fait suite à une analyse adéquate.
- Les besoins recensés sont bien définis (nature, portée, délai de réalisation).
- Une analyse est effectuée afin de déterminer les différentes options s'offrant à la ville dans le but de répondre à ce besoin : choix du site optimal de chacun des éléments du projet, analyse des conséquences socioéconomiques, concept, design possible, coûts de réalisation et frais d'exploitation, sources de revenus et de financement, mode de réalisation, plan de gestion des risques, financement, équipe de gestion.



- Les options sont analysées en fonction des besoins définis et des coûts totaux du projet et sont présentées au comité exécutif et au conseil municipal.
- La conception des éléments du projet, c'est-à-dire la conception des plans, du programme architectural, du programme fonctionnel et technique, tient compte des besoins cernés.
- La confirmation du financement est obtenue, un échéancier précis est établi et les autorisations nécessaires sont données.
- Les plans, les devis, les estimations des coûts et les échéanciers de construction sont suffisamment précis pour permettre un suivi adéquat du projet.
- Les documents de soumission sont clairs et tiennent compte du mode de réalisation et des risques propres au projet.
- Une estimation détaillée des coûts est obtenue avant de lancer l'appel d'offres afin de valider le budget dont la ville s'est dotée.
- L'appel d'offres est effectué selon le cadre de la politique d'approvisionnement de la ville et de la *Loi sur les cités et villes*.
- Le contrat est octroyé à la suite de l'approbation par le comité exécutif et le conseil municipal.
- Un suivi régulier est effectué pour s'assurer que la réalisation du projet est conforme au plan projet et les incidences des changements sont connues et communiquées (les réunions de chantier avec procès-verbaux, décisions et suivis bien documentés).
- Des rapports d'étape et de surveillance sont obtenus pour assurer la conformité au plan de gestion des risques (conformité des ouvrages, conformité des matériaux et mémos de chantier).
- La gestion du chantier se fait en conformité avec les rôles et responsabilités et les modes de gestion prévus au plan de projet.
- Les changements au projet sont approuvés par la ville avant d'être effectués.
- Si des avenants sont nécessaires à la suite de changements dans le projet, ceux-ci sont approuvés et obtenus adéquatement.
- Un suivi des coûts engagés et encourus est effectué de manière rigoureuse en lien avec le budget du projet.



VUE D'ENSEMBLE DU PROJET  
TROIS-RIVIÈRES SUR SAINT-LAURENT

## BIBLIOGRAPHIE

Affaires municipales, Régions et Occupation du territoire Québec, *Modèle d'appel d'offres de services professionnels pour la préparation de plans et devis et la surveillance de travaux*, Mai 2012, 21 p. et 7 annexes

DAA Stratégies, *Mise à jour de l'étude de marché - Amphithéâtre de Trois-Rivières, Rapport final*, Novembre 2011, 28 p.

Dessau, *Construction d'un amphithéâtre extérieur à Trois-Rivières, Programme des besoins, Rév. 2*, Octobre 2009, 39 p.

Direction des Arts et de la Culture / Ville de Trois-Rivières, *L'Amphithéâtre de Trois-Rivières, Plan d'affaires*, Juillet 2009, s.n.

EFFIX Patrice Attanasio, *Évaluation du potentiel de commandite Amphithéâtre de Trois-Rivières*, Mai 201, 35 p.

Enviram Groupe-conseil, *Document d'information à l'intention des développeurs*, s.d., 18 p.

Enviram Groupe-conseil, *Plan directeur d'aménagement du projet Trois-Rivières-sur-Saint-Laurent / Présentation du rapport final*, Mars 2009, 27 p.

VU MEDIA INC., *Mise en marché du projet de Trois-Rivières sur Saint-Laurent*, 9 septembre 2010, 41 p.

Zins Beuchesne et associés, *Étude du marché résidentiel pour le projet immobilier Trois-Rivières sur Saint-Laurent*, Juin 2010, 78 p.





## Chapitre 7

# Suivi des recommandations





## INTRODUCTION

- Rétrospective* 7.1 Le présent chapitre informe le conseil municipal de la mesure de l'application des recommandations des années antérieures. Le conseil prend connaissance des progrès accomplis par les diverses entités et des actions qu'il reste à entreprendre. Le degré d'atteinte des objectifs contribue à l'apport d'une valeur ajoutée à la vérification.
- Base des résultats* 7.2 Les résultats de mon suivi sont basés sur des déclarations des gestionnaires et le contenu de documents qu'ils m'ont fournis. J'ai analysé les réponses des gestionnaires, actualisé et documenté la situation et réévalué la pertinence de ces recommandations.
- Indicateur* 7.3 Le pourcentage des recommandations du Bureau du vérificateur général qui ont fait l'objet de mesures correctives concrètes est un indicateur essentiel pour s'assurer que les directions appliquent promptement ses recommandations.
- Politique du suivi* 7.4 La politique du Bureau du vérificateur général est d'amorcer le suivi des recommandations au cours de l'année qui suit leur parution dans le rapport annuel. Le cycle du suivi des recommandations d'une année donnée s'échelonne généralement sur un horizon n'excédant pas trois ans, sauf dans des circonstances très particulières où certaines recommandations font l'objet d'un suivi pour une ou deux années additionnelles.

## RÉSULTATS

- Taux d'application* 7.5 Globalement, les résultats compilés donnent un taux d'application et de progrès satisfaisants de 88 %; ce qui est très bien.
- Recommandations non appliquées* 7.6 J'attire l'attention sur les seize recommandations non appliquées :
- Rapports annuels précédents :
- RA 2006 – Processus de planification stratégique
  - RA 2010 – Utilisation du site Internet pour diffuser l'information pertinente sur ses activités de gestion
  - RA 2012 – Processus de définition des risques (matrice de risques)
  - RA 2012 – Rencontrer les employés : Objectifs et résultats mesurés
  - RA 2012 – Reddition de comptes organismes du périmètre comptable
  - RA 2012 – Directeurs s'assurent que les OPC se conforment aux lois et règlements et aux meilleures pratiques



Vérifications d'optimisation des ressources :

VOR Évaluation 2005

- Informer sur l'état de l'inspection des travaux suite à l'émission des permis

VOR Outils de gestion 2008

- Adoption politique d'évaluation du rendement

VOR Approvisionnement 2012

- Revoir pertinence des lignes directrices
- Système d'évaluation de la qualité et rendement des fournisseurs
- Revoir les listes de contrats produites aux élus
- Installation fonctionnelle du système de code à barres
- Total de l'inventaire selon principes comptables
- Autorisation du requérant lors d'achat dont le prix est à la hausse
- Conserver les bons de réception signés

VOR PTI & projets 2013

- S'assurer que la capacité de financer les projets soit prise en compte au PTI



Illustration 7.7

Tableau récapitulatif	Nombre	Appliquées antérieurement	Appliquées 2013	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants	Périmées	Non appliquées
<b>VÉRIFICATION FINANCIÈRE ET DE CONFORMITÉ</b>							
Recommandations RA 2002	5	4	-	-	-	1	-
Recommandations RA 2003	11	11	-	-	-	-	-
Recommandations RA 2004	10	9	-	1	-	-	-
Recommandations RA 2005	7	7	-	-	-	-	-
Recommandations RA 2006	8	7	-	-	-	-	1
Recommandations RA 2007	1	1	-	-	-	-	-
Recommandations RA 2008	-	-	-	-	-	-	-
Recommandations RA 2009	8	3	3	2	-	-	-
Recommandations RA 2010	9	5	-	3	-	-	1
Recommandations RA 2011	3	1	1	1	-	-	-
Recommandations RA 2012	9	-	3	2	-	-	4
<b>Sous-total</b>	<b>71</b>	<b>48</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>6</b>
<b>VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES</b>							
Approvisionnement 2003	28	26	-	1	-	1	-
Gestion des licences informatiques 2004	11	11	-	-	-	-	-
Plan des mesures d'urgence 2004	7	7	-	-	-	-	-
Gestion de l'évaluation 2005	16	12	-	3	-	-	1
Gestion de la dette 2006	8	2	3	1	2	-	-
Outils de gestion 2008	6	2	-	3	-	-	1
Approvisionnement 2012 * fera l'objet d'une vérification en 2014	33	-	12	9	5	-	7
PTI & projets 2013	25	-	2	22	-	-	1
<b>Sous-total</b>	<b>134</b>	<b>60</b>	<b>17</b>	<b>39</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>10</b>
<b>Total</b>	<b>205</b>	<b>108</b>	<b>24</b>	<b>48</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>16</b>
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)
Appliquées		53%	12%				
Progrès satisfaisants				23%			
Non appliquées					3%	1%	8%





## Chapitre 8

# Rapport des activités de la Vérificatrice générale





## INTRODUCTION

*Période* 8.1 Ce rapport couvre les activités du Bureau du Vérificateur général de septembre 2013 à août 2014.

*Reddition de comptes* 8.2 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* 8.3 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. Cette vérification comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de conformité et la vérification d'optimisation des ressources (ou vérification de gestion).

*Autres organismes* 8.4 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* 8.5 Afin de m'acquitter de mes responsabilités, je me suis donnée 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 dans la gestion des fonds publics;
- inciter la ville à produire, pour la prise de décisions, 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* **8.6** 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* **8.7** Les travaux de vérification financière ont mené à l'émission de rapports de l'auditeur et ont été réalisés en conformité avec les normes canadiennes d'audit.

- Organismes audités* **8.8** 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.

- Rencontres avec les CA* **8.9** La Vérificatrice générale a rencontré tous les conseils d'administration 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* **8.10** 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;
  - dépenses de recherche et de secrétariat;
  - traitement des élus.



## RESSOURCES HUMAINES

*Collaboratrice* 8.11 Je suis secondée dans mon travail par madame Louise Tellier, secrétaire de direction. Son implication encore plus grande dans les travaux de vérification d'optimisation des ressources dépasse l'objectif annuel de 10 % de mon plan stratégique. De plus, 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.

*Autres ressources* 8.12 À cette ressource, s'ajoutent les firmes et personnes suivantes qui ont conseillé et assisté la vérificatrice générale dans ses différents travaux :

### Conseiller

- M. Arthur Roberge, Consultant et conseiller en gestion et vérification intégrée
- Me Yvon Duplessis, Avocat
- Me Julie Chenette, CHENETTE BOUTIQUE DE LITIGE INC.
- M. Jean-Noël Thériault, CPA, CA, JNT CONSEILS
- Les Consultants Infisec inc.
- M. Gilles Corriveau, enigma

### Mandataire

- Mallette SENCRL
- Morin Cadieux SENC
- Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.



## PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2011-2013

8.13 Voici les grandes lignes qui composent ma planification stratégique :

### Assister les élus dans leur fonction de contrôle

Accroître 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 efficaces. 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 accroître 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 managérial 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 réglementaire

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 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* 8.14 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. 2013 indique l'année financière des travaux effectués au cours de l'année 2014.

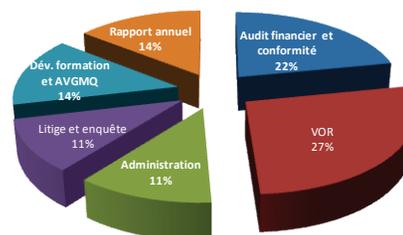
8.15

Objectif	Cible	Résultat	2010	2011	2012	2013
<b>Vérification financière</b>						
Ville	1 rapport	1	✓	✓	✓	✓
Organismes 107.7	7 rapports	5	✓	✓	✓	✓
Organismes 107.9	14 examens	14	✓	✓	✓	✓
<b>Vérification de conformité</b>						
Taux global de taxation	1 rapport	1	✓	✓	✓	✓
Traitement des élus	1 rapport	1	✓	✗	✓	✓
Frais de recherche et de secrétariat	1 rapport	1	✓	✗	✓	✓
Procès-verbaux	100 %	100 %	✓	✓	✓	✓
<b>Vérification d'optimisation des ressources</b>						
Nombre de rapports	2 rapports	2	✗	✓	✓	✓
Faire le suivi des recommandations	1 par 3 ans	1	✗	✗	✓	✓
<b>Ressources humaines</b>						
Jours de formation vérificatrice générale	8 jours	9	✓	✓	✓	✓
Jours de formation secrétaire	4 jours	12	✓	✓	✓	✓
Heures d'assistance dans les travaux de VOR	> 10 %	> 10 %	✗	⚠	✓	✓
<b>Amélioration continue</b>						
Élaborer Manuel assurance qualité	Complété et appliqué en 2013	90 %	⚠	⚠	⚠	⚠
Révision annuelle planification stratégique	100 %	100 %	⚠	⚠	✓	✓
Mise en place Politique d'approvisionnement	100 %	100 %	---	---	---	✓

**Légende**

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

*Répartition des heures de travail*  
Septembre 2013 – Aout 2014



## VÉRIFICATION DES COMPTES DU BVG

8.16

Rapport des  
auditeurs  
indépendants

MALLETTE

Malette S.E.N.C.R.L.

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 effectué l'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 ») pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. Cet état des crédits et des dépenses a été préparé par la direction afin de satisfaire aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### Responsabilité de la direction pour l'état des crédits et des dépenses

La direction du bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Trois-Rivières est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de l'état des crédits et des dépenses conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation des 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 planifions et réalisons 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 et de la présentation fidèle 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.



**RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT (suite)**

---

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

**Opinion**

À notre avis, l'état des crédits et des dépenses donne, dans tous ses aspects significatifs, une image fidèle des crédits d'un montant de 384 152 \$ et des dépenses d'un montant de 385 540 \$ du bureau du vérificateur général de la Ville de Trois-Rivières pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013 conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

*Mallette S.E.N.C.R.L.*<sup>1</sup>

Mallette S.E.N.C.R.L.  
Société de comptables professionnels agréés

Trois-Rivières, Canada  
Le 7 juillet 2014

---

<sup>1</sup> CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A111750

MALLETTE



**BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE  
ÉTAT DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013**

8.17	<b>Crédits 2013</b>	<b>Dépenses 2013</b>	<b>Dépenses 2012</b>
<i>Crédits budgétaires</i>			
Rémunération	209 182	209 548	199 411
Contribution de l'employeur	51 115	56 186	52 159
Transport et communication	6 978	3 353	5 619
Services professionnels et administratifs	85 275	84 283	80 203
Location, entretien et réparation	21 400	20 836	22 383
Biens et non durables	8 150	8 423	4 415
Répartition de dépenses: assurance et formation	2 052	2 911	3 795
	<b>384 152</b>	<b>385 540</b>	<b>367 985</b>

*Déclaration* 8.18 Je déclare que les informations contenues dans ce rapport correspondent à la situation telle qu'elle se présentait le 2 mai 2014.

La Vérificatrice générale,



Andrée Cossette, CPA auditrice, CA

AC/lt



## 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 août 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'efficacité;
- 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* (chapitre 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* (chapitre 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 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 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* (chapitre 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 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**

accroître  
affût  
ambiguïté  
août  
apparaît  
auto-contrôle  
bien-être  
bien-fondé  
connaître  
coût  
dûment  
entraîner  
événement  
île  
indûment  
maîtrise  
quote-part  
renouvellement  
réglementaire  
réglementation  
surcroît  
sûrement

### **Nouvelle graphie**

accroître  
affut  
ambiguïté  
aout  
apparaît  
autocontrôle  
bienêtre  
bienfondé  
connaitre  
cout  
dument  
entraîner  
évènement  
ile  
indument  
maitrise  
quotepart  
renouvèlement  
réglementaire  
réglementation  
surcroit  
surement

### **Photo**

Michel Brière

### **Conception**

Louise Tellier

Ville de Trois-Rivières – Aout 2014





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

✉ [verficateurgeneral@v3r.net](mailto:verficateurgeneral@v3r.net)