

Rapport de la vérificatrice générale de la Ville de Saguenay

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013



Photo de Gratien Tremblay



Le 25 août 2014

Monsieur Jean Tremblay, maire
Ville de Saguenay
201, rue Racine Est, C.P. 8060
Chicoutimi (Québec) G7H 5B8

Monsieur le Maire,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., c. C-19), je vous transmets mon rapport à titre de vérificatrice générale de la Ville de Saguenay, pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2013.

Ce rapport inclut également le rapport des auditeurs indépendants sur les comptes relatifs à la vérificatrice générale.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Maire, l'expression de mes sentiments distingués.

La vérificatrice générale de la Ville de Saguenay,

Rina Zampieri, CPA auditrice, CA, M.A.P
201, rue Racine Est, C.P. 8060
Chicoutimi (Québec) G7H 5B8

RZ/jg

TABLE DES MATIÈRES GÉNÉRALE

Introduction	6
Faits saillants du rapport	8
Mandat, obligations et objectifs de la vérificatrice générale	17
SECTION I — AUDIT DE LA PERFORMANCE.....	21
Chapitre 1 — Audit de la gestion de l'aide aux organismes.....	23
Chapitre 2 — Audit de la gestion des frais de kilométrage remboursés aux employés de la Ville de Saguenay	61
SECTION II — AUDIT DE CONFORMITÉ	79
Chapitre 3 — Audit de la gestion du rôle d'évaluation foncière	81
Chapitre 4 — Organismes recevant des subventions annuelles de 100 000 \$ et plus	107
SECTION III — SUIVI DES RECOMMANDATIONS DES EXERCICES ANTÉRIEURS.....	115
Chapitre 5 — Tableau des recommandations des exercices antérieurs	117
SECTION IV — VÉRIFICATION FINANCIÈRE	147
Chapitre 6 — Audits financiers.....	149
Chapitre 7 — État des crédits et dépenses du bureau de la vérificatrice générale et rapport de l'auditeur indépendant	155
Annexe 1 — Disposition de la <i>loi sur les cités et villes (L.R.Q., c.-19)</i>	159

INTRODUCTION

Les élus municipaux doivent s'assurer que les services offerts par la municipalité répondent aux besoins de leurs citoyens. Dans le cadre du mandat qui leur est confié par la population, les élus adoptent des orientations, élaborent des politiques, établissent des règlements.

La mise en œuvre des orientations, des politiques et de la réglementation exige des élus qu'ils prennent des décisions relativement au budget et aux investissements de la municipalité, à l'embauche du personnel, à l'octroi de contrats et à la révision de la réglementation.

Les élus confient à l'administration municipale l'application de leurs décisions. Ils doivent toutefois assurer un contrôle sur leur mise en œuvre et leur réalisation, sur l'application de la réglementation et sur la réalisation des prévisions budgétaires. Ce rôle d'administrateur leur est confié par les citoyens. Les élus doivent s'assurer de l'utilisation rationnelle des ressources de la municipalité et de l'efficacité de la machine municipale. Sans se substituer aux devoirs de contrôle des élus, les travaux du vérificateur général apportent un éclairage différent sur la conformité des opérations aux lois, règlements et politiques de la municipalité ainsi que sur l'efficacité et l'efficience des services municipaux. Les travaux du vérificateur général permettent également d'informer les citoyens sur la façon dont sont utilisés les deniers municipaux.

Au cours du cycle de vérification qui s'est terminé en juillet 2014, j'ai réalisé les mandats suivants :

- Audit de la gestion de l'aide aux organismes;
- Audit de la gestion des frais de kilométrage remboursés aux employés de la Ville de Saguenay;
- Audit de la gestion du rôle d'évaluation foncière.

Comme exigé par la loi, j'ai procédé à l'audit des états financiers de :

- La Ville de Saguenay;
- La Société de transport du Saguenay;
- Centre Local de Développement de Saguenay.

J'ai également audité et émis un rapport concernant le taux global de taxation de la Ville de Saguenay.

Je me suis également assuré de la conformité législative à l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* des organismes qui reçoivent une subvention de 100 000 \$ et plus de la Ville de Saguenay.

Je tiens à remercier l'ensemble des gestionnaires et employés municipaux qui m'ont offert leur plus complète collaboration dans l'accomplissement de mon mandat.

FAITS SAILLANTS DU RAPPORT

Cette section présente un bref résumé des constats et recommandations inclus dans le rapport et ne peut se substituer à la lecture intégrale du document.

Audit de la gestion de l'aide aux organismes

Selon les derniers états financiers de la Ville de Saguenay, la contribution à des organismes autres que la Société de transport du Saguenay, le CLD, l'OMH et les autres contributions statutaires (institut de police et SAAQ) a été de 36 070 977 \$. Cela correspond à 11 % des dépenses de la Ville en 2013.

Une autre forme d'aide consiste à cautionner l'emprunt d'un organisme auprès d'une institution financière. Le cautionnement permet à l'organisme d'obtenir des facilités de crédit qu'il n'aurait pas eues, n'eût été l'engagement de la Ville à rembourser l'institution financière s'il ne rembourse pas son emprunt. Au 31 décembre 2013, la Ville de Saguenay avait cautionné des emprunts pour un montant de 48 975 825 \$ selon les états financiers.

La mission d'audit que j'ai effectuée avait pour objectif de m'assurer que l'administration municipale effectue une gestion appropriée de l'aide aux organismes.

Les résultats de ma vérification indiquent que l'administration municipale :

- Ne fournit pas régulièrement de l'information de gestion appropriée, à date et complète aux instances concernées sur l'aide versée aux organismes;
- N'assure pas un suivi rigoureux des protocoles d'entente signés avec les différents organismes;
- N'assure pas un suivi rigoureux de la situation financière des organismes pour lesquels elle a cautionné un emprunt;
- N'utilise pas efficacement le logiciel de demande d'aide financière;

- N'a pas mis en place les ressources humaines nécessaires pour gérer l'aide aux organismes.

J'ai émis 12 recommandations relatives à ce mandat. En voici un résumé :

La direction devrait :

- Revoir la gestion et le suivi de l'aide aux organismes dans son ensemble;
- Limiter l'utilisation du logiciel d'aide financière (DAF) à la rédaction, à la saisie et au suivi des résolutions ponctuelles du comité exécutif et des conseils d'arrondissement, fins pour lesquelles il a été développé;
- Développer un outil de gestion basé sur les informations contenues dans le système financier afin de cumuler l'aide financière versée par la Ville considérant que toutes les données nécessaires y sont déjà incluses. Cet outil devra permettre de produire une information complète et à date qui devra répondre aux attentes du comité exécutif et du Conseil du Trésor sur l'aide financière accordée à chacun des organismes;
- Centraliser les budgets de l'aide aux organismes autres que ceux des Arrondissements dans un seul poste budgétaire afin de faciliter le suivi et le contrôle des montants versés;
- Prendre les moyens afin qu'un suivi soit fait des conditions prévues aux protocoles d'entente signés avec tous les organismes;
- Prendre les moyens afin de s'assurer qu'un protocole d'entente soit signé avec tous les organismes recevant un montant minimum d'aide financière à être déterminé et que dans les autres cas, les conditions à respecter soient prévues à la résolution d'octroi;

- Prendre les moyens afin de s'assurer qu'une analyse de la situation financière des organismes soit faite avant que la Ville accorde un cautionnement à un organisme ou lors de son renouvellement;
- Prendre les moyens afin de s'assurer qu'un protocole d'entente fixant les conditions de reddition de comptes soit signé avec tous les organismes bénéficiant d'un cautionnement d'emprunt de la municipalité;
- Prendre les moyens afin de s'assurer que tout nouveau protocole d'entente avec un organisme soit vérifié avant sa signature par le Service de la trésorerie et de l'évaluation afin d'en évaluer l'impact comptable et fiscal;
- Prendre les moyens afin de s'assurer qu'un suivi soit fait de tous les organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus au cours d'un exercice et que ces organismes soient avisés qu'ils auront à fournir des états financiers vérifiés par un auditeur indépendant pour se conformer à la *Loi des cités et villes* et/ou à leur protocole d'entente;
- Revoir la répartition des tâches des employés afin de dégager une ressource qui serait responsable du suivi de l'ensemble de l'aide versée aux organismes;
- Procéder à une étude exhaustive du périmètre comptable de la Ville en tenant compte de la nouvelle norme comptable portant sur les paiements de transfert et sur l'impact qu'elle pourrait avoir sur la comptabilisation des prêts et des emprunts selon les normes existantes.

Organismes recevant des subventions de 100 000 \$ et plus

En vertu de l'article 107.9 de la *Loi des cités et villes*, j'ai effectué une revue de conformité afin de m'assurer que tous les organismes qui reçoivent une subvention d'au moins 100 000 \$ ont produit des états financiers accompagnés d'un rapport d'audit de l'auditeur indépendant.

Ma revue a consisté à obtenir les états financiers des organismes et de m'assurer qu'ils se conformaient à l'article 107.9.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, 30 organismes ont reçu une subvention de 100 000 \$ et plus de la Ville de Saguenay.

Nous avons reçu 28 états financiers des vérificateurs externes ou directement des organismes. Des 28 états financiers, 16 étaient accompagnés d'un rapport de l'auditeur indépendant tel que prévu par la loi.

Douze des états financiers reçus n'ont pas fait l'objet d'une vérification ce qui ne respecte pas les exigences de la loi.

Audit de la gestion des frais de kilométrage remboursés aux employés de la Ville de Saguenay

La Ville de Saguenay compense par une allocation au kilométrage les employés devant utiliser leur véhicule personnel dans le cadre de leurs fonctions. Ces allocations sont principalement payées aux employés cadres et aux employés cols blancs, les autres groupes d'employés se déplaçant pour la plupart avec des véhicules appartenant à la municipalité.

De 2011 à 2013, la période ayant fait l'objet de la vérification, les remboursements de frais de kilométrage effectués par la Ville à ses employés se sont élevés en moyenne à 545 000 \$ annuellement.

REMBOURSEMENT DES FRAIS DE KILOMÉTRAGE POUR LES ANNÉES 2011, 2012, 2013			
Année	Réclamation pour des frais de kilométrage à l' intérieur des limites de la Ville de Saguenay	Réclamation pour des frais de kilométrage à l' extérieur de la Ville de Saguenay	Total
2011	397 371 \$	146 078 \$	543 449 \$
2012	368 139 \$	191 314 \$	559 453 \$
2013	349 047 \$	186 423 \$	535 470 \$
Total	1 114 557 \$	523 815 \$	1 638 372 \$

La mission d'audit que j'ai effectuée avait pour objectif de m'assurer que la Ville de Saguenay effectue une gestion performante des frais de kilométrage remboursés aux employés.

Les résultats de ma vérification indiquent que :

- Il existe peu de politiques et procédures régissant les frais de kilométrage remboursés aux employés;
- Des contrôles internes pertinents ont été conçus et mis en place concernant le paiement des frais de kilométrage;
- La gestion des frais de kilométrage est limitée au minimum dans la plupart des services de la municipalité.

J'ai émis 7 recommandations relativement à ce mandat. En voici les principales :

La direction devrait :

- Faire adopter une politique générale sur les frais de déplacement. Cette politique devrait entre autres :
 - ✓ Définir clairement les règles de remboursement des frais de kilométrage dans les limites de la Ville de Saguenay;
 - ✓ Tenir compte dans les règles de calcul aux fins de remboursement, du moindre entre, le kilométrage parcouru entre le lieu de résidence de l'employé et son lieu de rencontre, en excédant de la distance normalement parcourue, pour se rendre à son lieu habituel de travail;
 - ✓ Spécifier que la Ville rembourse les kilomètres réellement effectués;
 - ✓ Utiliser un taux dégressif de remboursement en excédant d'un certain nombre de kilomètres annuels parcourus par le même employé.
- Exiger que les réclamations de remboursement de kilométrage soient soumises mensuellement;
- Diffuser aux gestionnaires les règles relatives aux changements de lieu de travail prévues à la convention collective des employés cols blancs;
- Analyser périodiquement avec le Service de la trésorerie et de l'évaluation et le Service des ressources humaines le rapport d'analyse des frais de kilométrage et de prendre les mesures nécessaires le cas échéant;
- Revoir l'organisation du travail relative aux déplacements à l'intérieur des limites de la Ville de Saguenay principalement pour le Service des ressources humaines, le Service des ressources informationnelles et la Division du traitement des eaux du Service des travaux publics afin de limiter les temps de déplacement et de minimiser les frais de kilométrage remboursés;

- Mettre en place des rapports de gestion périodiques sur les frais de kilométrage remboursés aux employés afin que les gestionnaires aient une vue d'ensemble des dépenses engagées dans leur service;
- Mettre en place un système de contrôle basé sur l'analyse des données et le suivi d'indicateurs de gestion.

Audit de la gestion du rôle d'évaluation foncière

En 2009, la Ville de Saguenay a pris la décision de créer son propre service d'évaluation foncière qui a débuté ses opérations le 1^{er} janvier 2010.

La majorité des revenus de la Ville proviennent de l'imposition de taxes dont la répartition entre les contribuables est déterminée par la valeur de leur propriété au rôle d'évaluation foncière.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, la Ville de Saguenay a perçu 217 millions en recettes de taxes et de compensations tenant lieu de taxes (taxes payées par les gouvernements supérieurs sur leurs immeubles) ce qui représentait 70 % des revenus totaux.

Au 31 décembre 2013, le rôle d'évaluation foncière s'élevait à 13,8 milliards de dollars, sa valeur imposable était de 11,8 milliards et il comptait 57 000 unités d'évaluation.

L'audit de la gestion du rôle d'évaluation foncière avait pour objectifs d'évaluer dans quelle mesure le cadre de contrôle mis en place par l'administration municipale permet de :

- S'assurer que le rôle d'évaluation est complet et qu'il est fondé sur de l'information à jour et valable concernant les propriétés;
- S'assurer que les opérations de mises à jour, de confection et de dépôt du rôle sont effectuées en conformité avec les lois applicables;

- S'assurer que la Division de l'évaluation a mis en place les outils afin de s'assurer que les opérations sont réalisées dans un souci d'économie, d'efficacité et d'efficience.

Les résultats de ma vérification indiquent que :

- Le rôle d'évaluation est complet et il est fondé sur de l'information à jour et valable concernant les propriétés;
- Les opérations de mises à jour, de confection et de dépôt du rôle, entre autres, sont effectuées en conformité avec les lois applicables;
- Peu d'outils ont été mis en place afin de mesurer l'efficacité et l'efficience de la Division de l'évaluation.

J'ai émis 21 recommandations relatives à ce mandat. La majorité des recommandations concernaient le contrôle interne et les outils de gestion mis en place par la direction. En voici les principales :

- Une personne en autorité devrait s'assurer que tous les contrôles mis en place sont adéquats, sont bien effectués et ce, selon la fréquence voulue. Des mesures devraient être prises lorsque ce n'est pas le cas;
- Des statistiques de gestion devraient être cumulées et analysées sous forme de tableau de bord et des cibles de performance modulées en fonction des variations des activités propres au département devraient être établies. L'atteinte ou non de ces cibles devraient être validées sur une base régulière par la direction du service et lorsqu'elles ne sont pas atteintes, les raisons devraient être investiguées et des solutions trouvées pour améliorer la performance;
- Une politique écrite à l'effet que les employés de la Division de l'évaluation ne doivent pas intervenir dans les dossiers de leurs propriétés devrait être adoptée et annuellement, chaque employé devrait signer une déclaration

formelle, dans laquelle figurerait la liste des immeubles qu'il détient et dans laquelle il confirmerait qu'il a bien pris connaissance de la politique.

États financiers et taux global de taxation de la Ville, états financiers des organismes inclus dans le périmètre comptable

J'ai émis des rapports d'audit sur les états financiers consolidés de la Ville, sur son taux global de taxation ainsi que sur les états financiers de la Société de transport du Saguenay et du Centre Local de Développement de la Ville de Saguenay.

MANDAT, OBLIGATIONS ET OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

Mandat

Toute municipalité de 100 000 habitants et plus a l'obligation, selon l'article 107.1 de la *Loi sur les cités et villes* d'avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général. Le mandat du vérificateur général est défini par les articles 107.7 et 107.8 de la *Loi sur les cités et villes*.

Ces articles spécifient que :

- Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et des affaires :
 - De la municipalité;
 - De toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes :
 - ✓ Elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;
 - ✓ La municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration;
 - ✓ La municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % de ses parts ou actions votantes en circulation.
- La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière (audit financier), la vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources (aussi appelée audit de gestion ou audit de gestion). Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales.
 - Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit :
 - ✓ De prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;

- ✓ D'exiger de tout employé de la municipalité ou de toute personne morale visée, tous les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires.

Le mandat du vérificateur général comporte trois volets. Il doit, dans un premier temps, effectuer l'audit des états financiers de la municipalité et des organismes inclus dans le périmètre comptable de la municipalité comme la Société de transport du Saguenay et le Centre Local de Développement de la Ville de Saguenay. L'audit comprend un ensemble de procédés conformément aux normes d'audit généralement reconnues par *l'Institut canadien des comptables agréés du Canada* et vise à donner une opinion sur la fidélité des états financiers préparés par la direction de la Ville ou des organismes concernés. Ce travail est réalisé conjointement avec les auditeurs externes lorsque la loi l'exige.

Le vérificateur général doit également procéder à la vérification de la conformité des opérations de la Ville et des organismes quant aux lois, règlements, politiques et directives. L'audit de conformité permet de cibler un secteur d'activité donné et de s'assurer du respect des lois, règlements et politiques y afférent ainsi que de la validité des contrôles internes.

Finalement, le vérificateur général doit procéder à des vérifications d'optimisation des ressources aussi appelées audit de gestion ou audit de la performance. Ce type de vérification a pour but d'évaluer si les ressources sont bien administrées, si les activités sont gérées dans le respect des principes d'économie, d'efficacité et d'efficience et si des procédures satisfaisantes ont été instaurées pour en mesurer les résultats et ainsi en rendre compte aux élus et à la population.

Obligations

Au plus tard le 31 août de chaque année, le vérificateur général doit transmettre au maire 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.

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

Le vérificateur général fait rapport aux conseils d'administration des autres organismes vérifiés de son audit des états financiers.

Objectifs

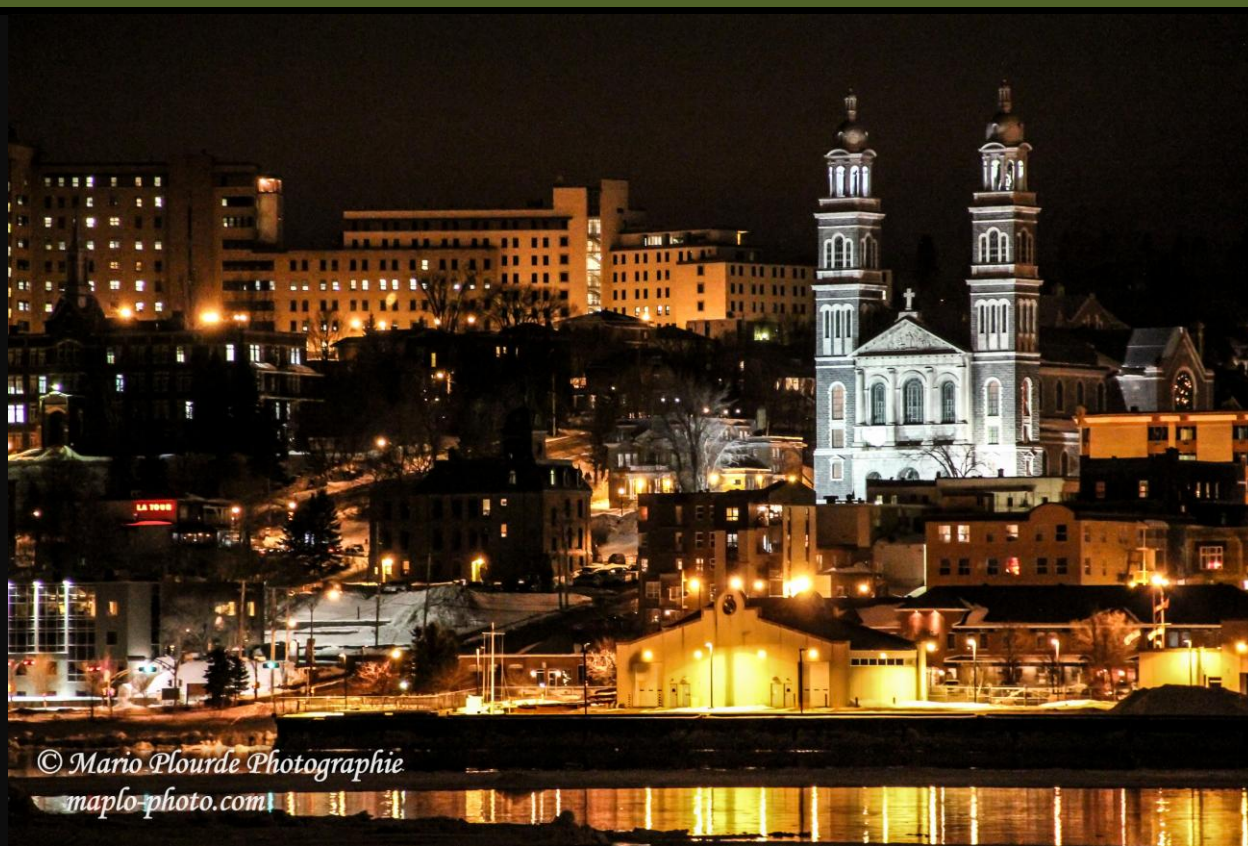
Afin de réaliser mon mandat, je me suis fixée les objectifs suivants :

- Travailler en collaboration avec les gestionnaires et leurs employés;
- Participer à l'amélioration de la performance de la municipalité en procédant à des vérifications d'optimisation des ressources ciblées;
- Produire des recommandations réalistes qui contribueront à l'amélioration de la gestion de la Ville de Saguenay;
- Coordonner mes travaux avec ceux des auditeurs externes afin d'éviter tout dédoublement.

C'est dans cette optique que j'entends travailler et fournir aux élus et à la population une information objective leur permettant d'apprécier la gestion faite par l'administration municipale.

SECTION I —

Audit de la performance



CHAPITRE 1 —

Audit de la gestion de l'aide aux organismes..... 23

CHAPITRE 2 —

Audit de la gestion des frais de kilométrage remboursés
aux employés de la Ville de Saguenay..... 61



CHAPITRE 1

Audit de la gestion de l'aide aux organismes

TABLE DES MATIÈRES

1.	MISE EN CONTEXTE	25
1.1	Aide financière directe	25
1.2	Cautionnement	25
1.3	Protocoles d'entente	26
2.	OBJECTIFS DE L'AUDIT	26
3.	ÉTENDUE DE L'AUDIT ET LIMITATION	26
4.	RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ	27
5.	RÉSULTAT DE L'AUDIT	27
6.	CONSTATS	28
6.1	Aide financière directe	35
6.1.1	Conciliation de l'aide versée aux organismes	35
6.1.2	Utilisation des données produites par le logiciel de demande d'aide aux organismes par les services comme outil de suivi et de contrôle	39
6.1.3	Protocoles d'entente	40
6.1.4	Cautionnements des emprunts des organismes	41
6.1.5	Comptabilisation de l'aide aux organismes	45
6.1.5.1	Présentation de l'aide aux organismes aux états financiers	45
6.1.5.2	Nouvelle norme comptable et périmètre comptable	48
7.	LACUNES ET RISQUES POTENTIELS	49
7.1	Informations concernant les montants versés aux différents organismes	49
7.2	Suivi des organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus	51
7.3	Suivi des protocoles d'entente	52
7.4	Suivi des cautionnements d'emprunt	53
7.5	Comptabilisation de l'aide financière	53
7.6	Mise en place des ressources humaines nécessaires à la gestion de l'aide aux organismes	54
8.	RECOMMANDATIONS	55

1. MISE EN CONTEXTE

1.1 Aide financière directe

Selon les derniers états financiers de la Ville de Saguenay, la contribution à des organismes autres que la Société de transport du Saguenay a été de 38 086 855 \$. Si on exclut les contributions statutaires versées au Centre local de développement, à L'Office municipal d'habitation, à l'Institut de police ou à la SAAQ, le montant s'élève à 36 070 977 \$. Cela correspond à 11 % des charges (dépenses) de la Ville en 2013.

L'aide financière peut être accordée par différentes instances de la municipalité. Ainsi, l'aide peut provenir du conseil municipal, du comité exécutif, des conseils d'arrondissement, du Conseil des arts et de certains services municipaux sujets à l'approbation du comité exécutif.

En janvier 2013, le Service des ressources informationnelles, en collaboration avec le Service des affaires juridiques et du greffe, les Arrondissements, le Cabinet du maire et le Service des communications, a procédé à l'implantation d'un logiciel de demandes d'aide financière (DAF).

Ce logiciel a été initié à la demande de la Division du greffe afin de faciliter la rédaction des résolutions suite aux décisions du comité exécutif et des conseils d'arrondissement relatives à l'aide aux organismes. Les membres du comité exécutif et du Conseil du Trésor réclamaient également depuis longtemps un outil qui leur permettrait d'avoir le portrait global à une date donnée de l'aide financière versée aux différents organismes. Comme il existe plusieurs portes d'entrée pour faire une demande d'aide financière à la Ville, les élus voulaient savoir quelles sommes avaient déjà été octroyées à un organisme avant d'acquiescer à une nouvelle demande.

1.2 Cautionnement

Une autre forme d'aide consiste à cautionner l'emprunt d'un organisme auprès d'une institution financière. Le cautionnement permet à l'organisme d'obtenir des facilités de crédit qu'il n'aurait pas eues, n'eût été l'engagement de la Ville à rembourser l'institution financière s'il ne rembourse pas son emprunt. Au 31 décembre 2013, la Ville de

Saguenay avait cautionné des emprunts pour un montant de 48 975 825 \$ selon les états financiers.

1.3 Protocoles d'entente

Afin d'encadrer les obligations et le versement de l'aide financière accordée par la municipalité, la Ville de Saguenay a signé des protocoles d'entente avec plusieurs organismes. C'est le cas notamment lorsque la Ville cède la gestion et l'exploitation de sites ou de bâtiments lui appartenant. La plupart des protocoles fixent des conditions quant à la reddition de comptes que doit faire l'organisme quant à sa situation financière et à ses activités.

2. OBJECTIFS DE L'AUDIT

Cette mission d'audit a pour objectif de vérifier si l'administration municipale effectue une gestion appropriée de l'aide aux organismes. Le mandat a pour but de s'assurer que l'administration :

- Fournit régulièrement de l'information de gestion appropriée, à date et complète aux instances concernées sur l'aide versée aux organismes;
- Assure un suivi rigoureux des protocoles d'entente signés avec les différents organismes;
- Assure un suivi rigoureux de la situation financière des organismes pour lesquels elle a cautionné un emprunt;
- Utilise efficacement le logiciel de demande d'aide financière;
- A mis en place les ressources humaines nécessaires pour gérer l'aide aux organismes.

3. ÉTENDUE DE L'AUDIT ET LIMITATION

L'audit a eu lieu de mars à juin 2014 et a porté sur l'aide financière versée au cours de l'année 2013 et sur les protocoles d'entente et les cautionnements en vigueur au 31 décembre 2013.

L'audit a porté sur l'aide financière accordée en argent. Ainsi, l'aide financière accordée sous forme de biens et de services (fournitures de locaux, de matériaux et de personnel entre autres) n'est pas couverte par le présent audit. De plus, compte tenu de la difficulté à répertorier l'aide financière accordée aux organismes dont il est fait mention dans le présent rapport, nous ne pouvons pas certifier que tous les organismes ayant reçu une aide financière de plus de 100 000 \$ sont listés dans le présent rapport.

4. RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUE

Les principaux procédés d'audit suivant ont été utilisés :

- Entretiens avec les principaux intervenants au sein de la Ville afin de déterminer les outils en place et les mesures de suivi et de contrôle;
- Examen et analyse de la documentation pertinente;
- Prise de connaissance des systèmes de gestion et des outils utilisés par la Ville.

Je souhaite remercier toutes les personnes qui ont participé à l'audit pour leur coopération tout au long de ce mandat.

5. RÉSULTAT DE L'AUDIT

Sur la base du travail effectué, il appert que l'administration municipale :

- Ne fournit pas régulièrement de l'information de gestion appropriée, à date et complète aux instances concernées sur l'aide versée aux organismes;
- N'assure pas un suivi rigoureux des protocoles d'entente signés avec les différents organismes;
- N'assure pas un suivi rigoureux de la situation financière des organismes pour lesquels elle a cautionné un emprunt;
- N'utilise pas efficacement le logiciel de demande d'aide financière;
- N'a pas mis en place les ressources humaines nécessaires pour gérer l'aide aux organismes.

6. CONSTATS

La présente section regroupe les principaux constats découlant de l'audit. Le *TABLEAU 1* dresse la liste des organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, de l'existence d'un cautionnement accordé par la Ville à l'organisme et fait état si un protocole d'entente a été signé et des obligations financières de l'organisme s'il y a lieu.

TABLEAU 1

TABLEAU DÉTAILLÉ DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE 100 000 \$ ET PLUS AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013				
NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISME
1	Administration portuaire de Saguenay		X	Fournir préalablement au dernier déboursement une attestation du vérificateur externe à l'effet que la somme de la subvention a été déboursée.
2	Association des centres-villes de Chicoutimi inc.		X	Déposer à la Ville un rapport de ses revenus et dépenses dans les 60 jours qui suivent la fin de l'année financière, laquelle doit correspondre à l'année civile.
3	Camping de Jonquière inc.	X	X	- Fournir les états financiers;¹ - Déposer le rapport d'activités annuelles; - Déposer le budget pro-forma pour le prochain exercice financier;

¹ Dans les 60 jours suivant la fin de l'année financière fournir les états financiers vérifiés lorsqu'au cours de cet exercice financier, la contribution de la Ville est supérieure à 100 000 \$ ou avec mission d'examen lorsqu'au cours de cet exercice financier, la contribution financière de la Ville est inférieure à 100 000 \$.

**TABLEAU DÉTAILLÉ DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE 100 000 \$
ET PLUS AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013**

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISME
				- La projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année; - Les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.
4	Centre des retraités de l'arrondissement de Chicoutimi (CRAC) inc.		X	- Fournir les états financiers; ¹ - Déposer le rapport d'activités annuelles; - Déposer le budget pro-forma pour le prochain exercice financier; - La projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année; - Les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.
5	Club de yacht de Chicoutimi	X		Aucune obligation.
6	Comité organisateur de la finale des jeux du Québec — Saguenay 2013	X	X	Dans les 90 jours suivant la fin de l'exercice financier, remettre les états financiers vérifiés, en conformité avec les principes comptables reconnus, incluant un bilan, un état de la variation de la valeur nette et un état des résultats pour l'exercice financier visé.

**TABLEAU DÉTAILLÉ DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE 100 000 \$
ET PLUS AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013**

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISME
7	Conseil des arts		Créé en vertu d'un règlement de la Ville.	
8	Contact Nature Rivière-à-Mars	X	X	- Fournir les états financiers; ¹ - Déposer le rapport d'activités annuelles; - Déposer le budget pro-forma pour le prochain exercice financier; - La projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année; - Les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.
9	Corporation du Musée de la Défense aérienne de Bagotville			Aucune obligation.
10	Corporation du Théâtre du Palais Municipal	X	X	Au 31 août, fournir les états financiers vérifiés lorsqu'au cours de cet exercice financier, la contribution de la Ville est supérieure à 100 000 \$ ou avec mission d'examen lorsqu'au cours de cet exercice financier, la contribution financière de la Ville est inférieure à 100 000 \$.
11	Diffusion Saguenay inc.	X	X	Fournir à la Ville suite à son assemblée annuelle : Les états financiers vérifiés;

**TABLEAU DÉTAILLÉ DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE 100 000 \$
ET PLUS AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013**

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISME
				- Le procès-verbal de son assemblée; - Un rapport d'activités annuelles incluant : - Les statistiques de fréquentation accompagnées d'un sommaire de la proportion des billets vendus et des billets offerts à titre gracieux; - Les prévisions budgétaires pour le prochain exercice financier. - Un rapport faisant état du soutien accordé aux OSBL ayant leur siège social à Saguenay; - Une liste à jour des membres de DSI et des membres de son conseil d'administration.
12	Festival International Des Rythmes Du Monde	X	X	Au 1^{er} décembre, doit fournir les états financiers vérifiés, sinon le premier versement de l'année suivante ne pourra être versé.
13	Hébergement Plus	X		Aucune obligation.
14	Corporation du Musée du Saguenay-Lac- Saint-Jean et du site de la Pulperie	X	X	Quatre mois après la fin de son exercice financier, fournir un rapport financier annuel vérifié par un comptable public, incluant son bilan, son compte

**TABLEAU DÉTAILLÉ DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE 100 000 \$
ET PLUS AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013**

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISME
				de revenus et dépenses de l'ensemble de ses activités ainsi qu'un état détaillé de l'utilisation du montant de la subvention.
15	Maison des Jeunes l'Évasion inc.		X	• Fournir les états financiers; ¹ • Déposer le rapport d'activités annuelles; • Déposer le budget pro-forma pour le prochain exercice financier; • La projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année; • Les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.
16	Corporation Héritage sportif 1983 inc. (Le Centre Multisport)		X	• Fournir les états financiers; ¹ • Déposer le rapport d'activités annuelles; • Déposer le budget pro-forma pour le prochain exercice financier; • La projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année; • Les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.
17	Le Patro de Jonquière inc.		X	• Aucune obligation.

**TABLEAU DÉTAILLÉ DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE 100 000 \$
ET PLUS AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013**

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISME
18	Les Fêtes du 175 ^e du Saguenay-Lac-Saint- Jean	X	X	À la fin de décembre 2013, doit remettre rapport final sur l'utilisation de l'aide financière octroyée incluant notamment, des états financiers vérifiés détaillés.
19	Maison d'Accueil pour sans-abri de Chicoutimi inc.			Aucune obligation.
20	Maison pour tous St- Jean-Eudes		X	- Fournir les états financiers; ¹ - Déposer le rapport d'activités annuelles; - Déposer le budget pro-forma pour le prochain exercice financier; - La projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année; - Les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.
21	Marina de Ville de La Baie			Aucune obligation.
22	Musée du Fjord	X	X	Annuellement, déposer à la Ville son rapport financier de vérification comptable.
23	Partenaires Centre- Ville de Jonquière (PCVJ) inc.			Aucune obligation.

**TABLEAU DÉTAILLÉ DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE 100 000 \$
ET PLUS AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013**

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISME
24	Promotion Saguenay	X	X	Aucune obligation.
25	Résidence St-Jean-Eudes			Aucune obligation.
26	Saguenay en Neige inc.		X	Avant le 27 juin 2014, fournir des états financiers vérifiés.
27	Société Bélu inc.	X	X	- Fournir les états financiers; - Déposer le rapport d'activités annuelles; - Déposer le budget pro-forma pour le prochain exercice financier; - La projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année; - Les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.
28	Société d'aménagement de la Rivière-aux-sables inc.	X		Aucune obligation.
29	Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi	X	X	Doit fournir annuellement des états financiers vérifiés.
30	Vélo Chicoutimi	X	X	- Fournir avant le 31 décembre : - Un rapport complet des activités;

**TABLEAU DÉTAILLÉ DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE 100 000 \$
ET PLUS AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013**

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISME
				• Tout rapport concernant la gestion des subventions. • Soumettre avant le 31 décembre ses prévisions budgétaires; • Fournir annuellement à la Ville des états financiers examinés par une firme externe; • S'engager à respecter intégralement chaque poste budgétaire et demander l'autorisation à la Ville pour toute dépense non prévue.

6.1 Aide financière directe

6.1.1 Conciliation de l'aide versée aux organismes

La *Loi des cités et villes* exige que les organismes recevant une subvention de 100 000 \$ et plus fassent vérifier leurs états financiers par un auditeur externe. De plus, la plupart des protocoles d'entente signés par la Ville exigent également que ces organismes fournissent des états financiers vérifiés. Actuellement, la Ville ne répertorie pas les organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus et ne s'assure pas que ces organismes ont fait vérifier leurs états financiers par un auditeur externe tel que la loi l'exige.

Afin d'établir la liste des organismes ayant reçu une aide financière de plus de 100 000 \$ au 31 décembre, nous avons donc dû concilier les données produites par :

Le Service de la trésorerie et de l'évaluation	=	Liste de l'aide aux organismes votée par le comité exécutif et inclus dans le budget du Service de la trésorerie et de l'évaluation;
Le Service des sports et du plein air	=	Liste de l'aide aux organismes incluse dans le budget du service;
Le Service des arts, culture, communautaire et bibliothèque	=	Liste de l'aide aux organismes incluse dans le budget du service;
Les Arrondissements de Jonquière, de Chicoutimi et de La Baie	=	Liste de l'aide aux organismes incluse dans le budget de chacun des Arrondissements;
Le Conseil des arts	=	Aide aux organismes accordée par le Conseil des arts;
Le logiciel de demande d'aide financière (DAF)	=	Cumul de l'aide financière accordée aux organismes;
Le système financier Oracle	=	Paiements de l'aide versée au cours de l'exercice aux organismes enregistrés au fichier des fournisseurs comme des OBNL toutes provenances confondues.

Les différents services ci-haut mentionnés ainsi que le Conseil des arts et les Arrondissements sont responsables d'assurer le suivi de l'aide aux organismes inclus dans leur budget respectif.

Le logiciel de demande d'aide financière sert à préparer les demandes qui seront présentées au comité exécutif et aux conseils d'arrondissements et à faciliter la rédaction des résolutions adoptées par ces instances. Il permet également de cumuler l'aide financière votée par ces deux instances.

Le système financier répertorie quant à lui, tous les déboursés effectués au cours d'une période donnée et représente donc la source la plus fiable. Afin de concilier l'aide aux organismes, nous avons utilisé un rapport faisant état des paiements faits aux organismes classés comme « aide à un organisme » dans le fichier des fournisseurs.

Or, cela implique qu'un paiement fait à un organisme pour autre chose que de l'aide se retrouve quand même dans la liste et à l'inverse, un paiement d'aide aux organismes fait à un fournisseur qui est classé dans une autre catégorie n'est pas inclus dans la liste.

Nous avons constaté des différences importantes entre les données incluses dans les différentes sources, le logiciel de demande d'aide financière (DAF) et le système financier.

Les raisons de ces écarts sont multiples, en voici quelques-unes :

- Les services contrôlent uniquement les sommes versées incluses dans leur budget de fonctionnement et ne tiennent pas compte des autres sources telles l'aide votée et financée à même un règlement d'emprunt ou l'aide financière votée par le comité exécutif et prise dans le budget d'un service;
- Le logiciel de demande d'aide financière (DAF) répertorie l'aide votée par le comité exécutif et les conseils d'arrondissements, mais n'inclut pas, entre autres, l'aide versée par les différents services, le Conseil des arts et l'aide versée et financée par un règlement d'emprunt;
- Le logiciel de demande d'aide financière (DAF) n'inclut pas toujours toute l'aide financière récurrente (paiement sur plusieurs années et dont la résolution d'octroi a été votée dans un exercice antérieur) et dont la demande d'autorisation (sommaire de dossier) au comité exécutif a été initiée par le Service de la trésorerie et de l'évaluation;
- Aucune conciliation des données incluses dans le logiciel de demande d'aide financière avec les données comptables n'est effectuée afin de s'assurer que toutes les sommes versées par les différentes instances ont bien été enregistrées dans le logiciel;

- Le même organisme peut porter plusieurs noms différents dans le logiciel de demande d'aide financière puisque les trois bureaux d'arrondissements (Jonquière, Chicoutimi, La Baie) et le responsable au cabinet du maire peuvent créer de nouveaux organismes.

Le logiciel d'aide financière (DAF) devrait permettre au comité exécutif et au Conseil du Trésor d'avoir un portrait complet de l'aide versée à un organisme à une date donnée. C'est ce à quoi ils s'attendent. À l'heure actuelle, ce n'est pas le cas.

Nous avons concilié les montants compilés dans le DAF avec ceux réellement payés selon le système financier pour les organismes ayant reçu une subvention de 100 000 \$ et plus. En moyenne, 80 % des montants réellement payés n'apparaissent pas dans le logiciel de demande d'aide financière (DAF).

De plus, certaines subventions ont été versées en 2013 à certaines institutions qui n'étaient pas codifiées dans le registre des fournisseurs comme « aide aux organismes ». Elles n'apparaissent donc dans aucune des listes ci-haut mentionnées en cours d'exercice ce qui rend les recherches ardues voire impossibles si on ne se souvient pas qu'un montant d'aide financière a été accordé à un organisme ne recevant pas « normalement » une subvention.

C'est notamment le cas de la Commission scolaire des Rives-du-Saguenay à qui la Ville a versé en 2013 à même trois règlements d'emprunt une aide financière totale de 837 900 \$. Cette aide a principalement servi à la réfection de la piscine de l'école secondaire des Grandes Marées située dans l'arrondissement de La Baie.

Après la fin de l'exercice, le Service de la trésorerie et de l'évaluation enregistre toutefois, lors de la préparation des états financiers, le montant de l'aide aux organismes financés à même les règlements d'emprunt dans le fonds d'administration. Les montants sont alors comptabilisés dans le budget de l'aide aux organismes de l'administration générale.

6.1.2 Utilisation des données produites par le logiciel de demande d'aide aux organismes par les services comme outil de suivi et de contrôle

Nous avons vérifié avec les Arrondissements, le Service de la trésorerie et de l'évaluation et les autres services concernés s'ils utilisaient les données du DAF. Dans tous les cas, les autres services utilisent encore des outils de gestion parallèles (des fichiers Excel pour la plupart) afin de compiler et de contrôler les montants d'aide financière versés.

Les Arrondissements qui doivent entrer toutes les demandes financières accordées dans le DAF ne se servent pas du logiciel comme source d'information. À cet égard, le logiciel se veut une étape de plus pour la gestion des sommes versées. Ce logiciel, dans sa forme actuelle, ne devient donc pas une valeur ajoutée pour les responsables des Arrondissements.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le Service des communications ainsi que les Arrondissements peuvent créer dans le DAF des nouveaux organismes. Nous avons pu observer une grande quantité de doublons (organismes entrés sous différentes appellations). Il devient alors difficile de répertorier l'aide versée à un même organisme. Au départ, le logiciel avait été conçu avec un numéro d'identification unique (ID) pour les organismes afin d'éviter ce problème. Cela a malheureusement été enlevé pour accélérer la tâche d'entrée de données. Nous avons aussi remarqué dans les bases de données du logiciel que les mises à jour du bottin des organismes n'étaient pas effectuées régulièrement (534 demandes étaient en attente de validation lors de notre vérification). Ces mises à jour ne sont effectuées qu'une fois par année par le Service des arts, culture, communautaire et bibliothèque lors de la mise à jour du bottin des organismes. Le DAF n'utilise pas la liste des organismes présente dans le système financier Sofe qui est pourtant à date, complète et ne comporte pas de doublons.

Par défaut, le logiciel (dans un menu déroulant) propose la raison suivante pour justifier le versement d'une aide aux organismes : « aide pour les activités courantes de l'organisme ». C'est ce qui se retrouve dans la majorité des résolutions d'octroi du comité exécutif ou des conseils d'arrondissements et dans le système financier. Les

services ne sont donc plus capables de trouver directement dans le système pour quels projets ou activités une aide financière a été versée. Ils ne peuvent plus répondre aux élus qui veulent savoir si un montant a déjà été accordé à un organisme pour une activité particulière. De plus, il arrive fréquemment que des organismes reçoivent des chèques de la Ville de Saguenay et téléphonent au bureau d'arrondissement ou au Service de la trésorerie et de l'évaluation pour savoir pourquoi ils ont reçu un chèque; cela est dû au fait que certains organismes font des demandes pour des activités ou des projets différents ou parce qu'ils se divisent en sous-sections et que différentes personnes sont responsables de chaque section. Comme il n'y a pas d'indication sur la résolution autre que celle mentionnée ci-haut, les employés doivent faire des recherches précises afin de trouver l'information ou ne sont pas en mesure de répondre.

6.1.3 *Protocoles d'entente*

Tel que répertorié au *TABLEAU 1*, aucun protocole d'entente n'a été signé avec huit organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2013. De plus, les résolutions octroyant les aides financières à ces organismes ne font mention d'aucune obligation ou exigence à respecter par les organismes.

Dix-sept organismes ont l'obligation de fournir des états financiers vérifiés à la Ville. De ces dix-sept organismes, neuf d'entre eux doivent fournir en plus un rapport d'activités annuelles, le budget pro-forma pour le prochain exercice financier, la projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année et les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.

Comme nous l'avons constaté au chapitre 4, 12 organismes n'ont pas fourni d'états financiers vérifiés même s'il s'agit d'une obligation prévue dans la *Loi des cités et villes*.

Pourtant la majorité de ces organismes avaient cette obligation en vertu de leur protocole d'entente avec la Ville.

Nous avons vérifié avec les services impliqués s'ils s'assuraient que les organismes fournissent les documents prévus dans leur protocole d'entente. Certains exigent les états financiers, mais ne s'assurent pas qu'ils ont fait l'objet d'un rapport de l'auditeur. Dans la très grande majorité des cas cependant, les services ne font aucun suivi. La plupart d'entre eux nous ont dit que cela ne faisait pas partie de leurs responsabilités.

Il n'y a donc aucune analyse systématique effectuée des états financiers des organismes, de leurs activités ou de leurs projections des revenus et de dépenses du prochain exercice et aucune reddition de comptes effectuée au comité exécutif ou au Conseil du Trésor. Cela pourrait pourtant les inciter à modifier le montant de l'aide financière versée à un organisme ou à en resserrer les conditions d'octroi.

6.1.4 Cautionnements des emprunts des organismes

Le montant total des cautionnements accordés par la Ville de Saguenay au 31 décembre 2013 s'élève à 48 975 825 \$. De ce montant, 39 582 111 \$ l'ont été pour des organismes ayant reçu des subventions de plus de 100 000 \$ et dont la liste est fournie au *TABLEAU 1*. Quatre cautionnements d'emprunt ont été accordés à ces organismes alors qu'aucun protocole d'entente ne les lie avec la Ville et sans que la résolution accordant le cautionnement d'emprunt à l'organisme ne fasse mention d'une quelconque obligation de reddition de comptes.

Le *TABLEAU 2* répertorie les cautionnements accordés par la Ville de Saguenay autres que ceux mentionnés ci-haut (subventions 100 000 \$ et moins).

TABLEAU 2

ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE MOINS DE 100 000 \$				
AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013				
ET POUR LESQUELS LA VILLE A CAUTIONNÉ UN EMPRUNT				
NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES SELON LE PROTOCOLE D'ENTENTE
1	Club de Golf Port-Alfred inc.	X	X	Déposer annuellement un rapport financier de vérification comptable.

ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE MOINS DE 100 000 \$

AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013

ET POUR LESQUELS LA VILLE A CAUTIONNÉ UN EMPRUNT

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES SELON LE PROTOCOLE D'ENTENTE
2	Club de Curling Port-Alfred inc.	X	X	Le même protocole pour le club de golf et le club de curling avec les mêmes obligations financières.
3	École de danse les Farandoles de Chicoutimi inc.	X		Aucune.
4	Corporation St- François de Jonquière inc.	X	X	Aucune.
5	Carrefour socioculturel Au Vieux Théâtre	X	X	Aucune.
6	Café-Théâtre Côté Cour	X		Aucune.
7	Jonquière en musique	X	X	Fournir à la Ville ses états financiers officiels dans les 30 jours suivant la date de production, sinon le premier versement de la subvention de la prochaine édition ne pourra être versé.
8	Festival forestier de Shipshaw	X	X	- Produire des prévisions budgétaires détaillées et tenir des livres comptables détaillés et précis de toutes les opérations reliées à l'évènement et à la tenue de celui-ci; - Fournir à la Ville ses états financiers officiels dans les 30 jours suivant la

ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE MOINS DE 100 000 \$ AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013 ET POUR LESQUELS LA VILLE A CAUTIONNÉ UN EMPRUNT				
NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES SELON LE PROTOCOLE D'ENTENTE
				date de production, sinon le versement de la subvention de la prochaine édition ne pourra être fait.
9	Carrefour communautaire, d'action, d'aide et d'entraide de Saguenay	X		Aucune.
10	Groupe des Écorceurs	X	X	- Dans les 60 jours suivant la fin de l'année financière fournir les états financiers vérifiés lorsqu'au cours de cet exercice financier, la contribution de la Ville est supérieure à 100 000 \$ ou avec mission d'examen lorsqu'au cours de cet exercice financier, la contribution financière de la Ville est inférieure à 100 000 \$; - La projection des activités, projets, programmes pour la prochaine année; - Les taux et tarifications que l'organisme entend charger pour la prochaine année.
11	Coupe des Nations Ville de Saguenay	X		Aucune.
12	Fondation Entrepreneurs sans frontières	X		Aucune.

ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE MOINS DE 100 000 \$

AU COURS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2013

ET POUR LESQUELS LA VILLE A CAUTIONNÉ UN EMPRUNT

NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		CAUTIONNEMENT	PROTOCOLE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES SELON LE PROTOCOLE D'ENTENTE
13	Résidence Laterroise inc.	X	X	Aucune.
14	Le club de ski de fond Le Norvégien	X	X	- Dans les 60 jours suivant la fin de l'année financière fournir les états financiers vérifiés lorsqu'au cours de cet exercice financier, la contribution de la Ville est supérieure à 100 000 \$ ou avec mission d'examen lorsqu'au cours de cet exercice financier, la contribution financière de la Ville est inférieure à 100 000 \$; - Le rapport annuel des activités qui se sont déroulées au cours du dernier exercice financier.
15	Club Sagym.	X		Aucune.
16	Groupe Photo Média international	X		Aucune.
17	Chambre de Commerce du Saguenay	X	X	Aucune.
18	École de danse Florence Fourcaudot	X	X	- Soumettre au service le bilan financier de l'année écoulée l'exercice financier (revenus et dépenses); - Remettre aussi une copie de ses prévisions budgétaires.
19	Club de Curling de Chicoutimi	X		Aucune.

L'analyse du *TABLEAU 2* démontre que dans la majorité des cas (12 organismes sur 19), la Ville a accordé des cautionnements à ces organismes sans leur imposer de conditions de reddition de comptes quant à leur situation financière pendant la durée de la caution.

Nous avons voulu savoir si la Ville procédait à une analyse de la situation financière de l'organisme et de son projet avant d'accepter de cautionner un emprunt ou de le renouveler. Dans le cas d'un nouveau cautionnement, une analyse financière informelle semble être faite à l'occasion. Cependant, nous n'avons trouvé aucun dossier à cet effet. Dans le cas d'un renouvellement, aucune nouvelle analyse de la situation n'est faite.

Dans le cas où un protocole d'entente existe, comme dans le cas des organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus, personne ne s'assure que l'organisme fournit les documents requis et n'est responsable d'en faire l'analyse et d'en informer le comité exécutif ou le Conseil du Trésor.

6.1.5 Comptabilisation de l'aide aux organismes

6.1.5.1 Présentation de l'aide aux organismes aux états financiers

Avant la fusion, chacune des municipalités avait des pratiques différentes quant aux façons dont elles accordaient l'aide aux organismes et à la présentation de celle-ci dans leurs états financiers respectifs. Certaines d'entre elles payaient le loyer, l'électricité, l'entretien et les réparations des organismes qu'elles subventionnaient et leur accordaient une aide financière monétaire pour les activités de fonctionnement. Certaines autres villes demandaient aux organismes de prendre en charge tous les frais et accordaient une aide financière couvrant les frais de fonctionnement des activités et ceux reliés aux bâtisses qu'elles occupaient.

Lors de la préparation du budget annuel, certaines villes présentaient l'aide aux organismes directement dans les budgets des services municipaux auxquels l'aide se rapportait et la comptabilisait en cours d'année de la même façon. D'autres villes concentraient le budget de l'aide aux organismes dans un poste comptable unique

budgété dans l'administration générale et, lors de la préparation des états financiers, redistribuaient l'aide accordée dans les fonctions comptables concernées.

Avec la fusion, ces façons de faire se sont poursuivies pour la plupart des organismes existant avant la fusion à une exception près; lors de la préparation des états financiers, l'enveloppe réelle de l'aide aux organismes qui est budgétée dans les postes d'administration générale n'est redistribuée dans les fonctions comptables concernées que dans une faible proportion.

En 2013, le montant de l'aide aux organismes payé et comptabilisé en cours d'exercice dans l'administration générale s'est élevé à 10 522 245 \$. De ce montant, seule une somme de 2 217 700 \$ a été redistribuée dans les fonctions comptables concernées *des sports ou des arts et de la culture*. Un montant de 8 304 545 \$ est donc présenté à titre de dépenses d'administration générale ce qui représente 17 % des dépenses d'administration présentées aux états financiers de l'administration municipale de la Ville de Saguenay.

À titre d'exemple, voici certains montants d'aide aux organismes présentés dans l'administration générale aux états financiers qui à notre avis auraient dû être imputés aux états financiers dans les fonctions comptables les concernant :

- Diffusion Saguenay : une partie du montant de l'aide accordée en 2013 a été présentée dans l'administration générale alors qu'une autre partie a été présentée aux états financiers dans les activités récréatives;
- Société de gestion de la zone portuaire : l'aide financière accordée couvre les opérations de la *Zone portuaire* incluant les spectacles et les activités ainsi que les activités de la *marina de Shipshaw* et du *Village de la Sécurité routière*. Le montant de l'aide versée en 2013 a été présenté aux états financiers dans l'administration générale. Or, les activités présentées dans d'autres parcs de la Ville comme celles à la *Pyramide des Ha! Ha!* ou au *quai de croisière de La Baie* sont présentées dans les activités récréatives. De la même façon, l'aide financière versée à la marina de La Baie a été présentée dans les activités de loisirs;

- Associations des centres-villes (Association Centres-Villes de Chicoutimi inc., Partenaires Centre-Ville de Jonquière, Corporation de Vitalisation de Kénogami, Développement économique et culturel d'Arvida, Centre-Ville de La Baie) : les montants versés à ces associations ont été présentés dans l'administration générale alors que l'aide à ces organismes vise le développement économique et devrait être présentée à ce titre dans les états financiers;
- Euréko (comité de l'environnement de Chicoutimi) : l'aide financière versée en 2013 a été présentée dans l'administration générale alors que d'autres subventions versées pour des projets liés à l'environnement sont présentées aux états financiers dans les activités liées à l'hygiène du milieu.

Ce ne sont que quelques exemples de montants d'aide aux organismes inclus dans le budget de l'administration générale qui ne sont pas redistribués aux fins de présentation aux états financiers. Cela fausse l'image des dépenses d'administration générale de la Ville en les gonflant indûment et en rendant difficile la comparaison avec les autres villes.

Cela est d'autant plus vrai que l'aide à un organisme est traitée de façon différente selon que le paiement s'effectue directement à l'organisme ou que la Ville paye directement une dépense de fonctionnement pour lui. Dans certains cas, la Ville paye directement le loyer et l'entretien des locaux de l'organisme. Dans d'autres cas, elle loge l'organisme et paye directement le personnel et le matériel nécessaires à l'entretien du local. Dans ces deux situations, les dépenses sont alors généralement comptabilisées dans les dépenses de location, de salaire et de matériel du service concerné (habituellement le Service des arts, culture, communautaire et bibliothèque et le Service des sports et du plein air ou le Service des immeubles et équipements motorisés). Dans d'autres cas, l'organisme assume lui-même le loyer et les frais d'entretien de son local ou possède sa bâtisse et la Ville lui verse alors une contribution financière afin de l'aider à payer ses frais. Dans ce type de cas, la comptabilisation et la présentation de l'aide financière aux états financiers vont généralement dépendre de

l'endroit où l'aide financière a été initialement budgétée. Si l'aide financière a été budgétée dans l'administration générale, elle risque fort d'être présentée dans cette rubrique dans les états financiers de la municipalité.

6.1.5.2 Nouvelle norme comptable et périmètre comptable

En 2013, la norme comptable SP3410 portant sur les paiements de transfert est entrée en vigueur. Cette norme porte sur les paiements de transfert que la municipalité reçoit des gouvernements supérieurs ainsi que les paiements de transfert qu'elle fait aux différents organismes auxquels elle contribue. Cette nouvelle norme établit les critères de constatation des paiements de transfert à titre de revenus ou de dépenses (charges).

Dans le cas de l'aide aux organismes, la Ville doit comptabiliser un paiement de transfert dans l'exercice où le transfert est autorisé et où le bénéficiaire satisfait à tous les critères d'admissibilité. Cela veut donc dire que, si par exemple, la Ville s'est engagée en vertu d'une entente à verser une aide financière d'un million à un organisme pendant une période de 10 ans, elle doit se questionner à la date des états financiers, si elle a exercé son pouvoir habilitant d'effectuer le transfert et si elle a perdu son pouvoir discrétionnaire par ses actions et communications. Si tel est le cas, on doit considérer que la Ville a autorisé le transfert et elle doit comptabiliser à titre de dépenses la totalité de l'aide financière accordée. Dans notre exemple, cela veut dire que la Ville devrait comptabiliser à la date des états financiers à titre de dépenses le montant total d'un million et non seulement le versement de 100 000 \$ prévu au cours de l'exercice terminé. C'est notamment ce qui est arrivé dans le cas de l'engagement qu'a pris la municipalité en 2013 envers deux organismes. L'aide financière ainsi promise a été comptabilisée à titre de charges de l'exercice terminé le 31 décembre 2013 même si aucun versement n'avait encore été effectué.

La nouvelle norme sur les paiements de transfert soulève un questionnement nouveau sur la façon dont la Ville devra tenir compte dans l'attribution de l'aide aux organismes des normes comptables concernant la comptabilisation des passifs (SP3200), des prêts (SP3050) ainsi que de façon indirecte, sur le périmètre comptable (SP).

À l'heure actuelle, seuls quatre organismes font partie du périmètre comptable de la Ville soit : La Société de transport du Saguenay, le Centre Local de Développement, Le Conseil des arts et la Fondation Timi.

Une étude exhaustive a été faite en 2003-2004 afin de déterminer quels organismes faisaient partie du périmètre comptable de la municipalité. Annuellement, la direction du Service de la trésorerie et de l'évaluation en refait l'analyse. Dans le cadre de la vérification financière annuelle, l'auditeur externe vérifie cette analyse avec les responsables de la Division de la trésorerie.

Or, à la lumière de la nouvelle norme sur les paiements de transfert et de son impact sur les normes touchant les passifs et les prêts, la Ville aurait intérêt à refaire une étude de son périmètre comptable. Les impacts de cette nouvelle norme sur la comptabilisation de l'aide aux organismes, des passifs et des prêts accordés pourraient inciter la municipalité à modifier son mode de gestion concernant l'aide aux organismes et à accentuer son contrôle sur ceux-ci.

7. LACUNES ET RISQUES POTENTIELS

Plusieurs lacunes caractérisent la gestion actuelle de l'aide aux organismes. Nous avons tenté dans cette section d'en consigner les principales et d'identifier les risques qui y sont associés.

7.1 Informations concernant les montants versés aux différents organismes

Lacune :

Il est extrêmement difficile à l'heure actuelle, de connaître à une date donnée au cours de l'exercice le montant d'aide total et individuel octroyé aux différents organismes. Voici les principales raisons :

- La comptabilisation de l'aide aux organismes est faite dans plusieurs services et chacun d'eux ne suit que l'aide qui est budgétée dans son secteur.
- Le logiciel de demande d'aide financière implanté en 2013 ne permet pas de

donner l'information complète concernant l'aide financière accordée à un organisme; on n'y inscrit que l'aide votée à partir des budgets des Arrondissements et de celle votée ponctuellement par le comité exécutif. Ainsi les montants d'aide financière versés à un organisme pour plusieurs exercices en vertu d'une résolution adoptée dans une année antérieure qui sont contrôlés par le Service de la trésorerie et de l'évaluation, ceux versés à partir des différents services (Arts, culture communautaire et bibliothèque, Sports et plein air, Travaux publics et Aménagement du territoire et urbanisme), ceux versés à même les règlements d'emprunt et ceux recommandés par le Conseil des arts ne sont pas enregistrés dans le logiciel;

- Les objectifs du logiciel de demande d'aide financière ne sont pas les mêmes pour les responsables des services et les élus consultés. Alors que les élus croient que le logiciel leur permet de connaître le montant total versé à un organisme à une date donnée, les responsables du Service des ressources informationnelles impliqués dans le développement du logiciel nous ont mentionné que l'objectif du logiciel n'était pas financier et qu'il devait permettre de savoir si un organisme avait déjà sollicité la même demande d'aide financière;
- Aucune conciliation périodique des données contenues dans le logiciel d'aide financière n'est effectuée périodiquement avec les registres comptables afin de s'assurer que tous les montants d'aide financière ont bien été enregistrés dans le logiciel;
- Le logiciel d'aide financière permet à plusieurs intervenants de créer des nouveaux organismes, ce qui occasionne une foison de doublons dans le nom du même organisme. Au moment de notre vérification, 534 demandes étaient en attente de validation dans les bases de données du DAF. Les recherches par nom d'organisme deviennent donc hasardeuses puisque le même organisme peut porter plusieurs noms différents;
- Les résolutions octroyant l'aide financière portent presque toute la justification suivante : « contribution pour les activités courantes de

l'organisme ». Il devient difficile de savoir pourquoi et combien une aide financière a été versée à un organisme pour une activité ou un projet particulier;

- Les Arrondissements qui doivent entrer les demandes d'aide financière dans le DAF ne l'utilisent pas pour suivre et contrôler leur budget et donner de l'information aux élus des arrondissements. Ils continuent à suivre leur budget à l'aide de fichiers Excel occasionnant ainsi une duplication des tâches et un risque accru d'erreurs.

Les principaux risques associés sont les suivants :

- Le comité exécutif et le Conseil du Trésor peuvent prendre des décisions erronées étant donné qu'ils ne disposent peut-être pas de la bonne information;
- Il y a une perte de productivité occasionnée par la duplication de tâches dans le suivi et le contrôle de l'aide aux organismes versée par les arrondissements;
- Des informations erronées peuvent être transmises aux élus, aux dirigeants de la Ville et aux organismes;
- La même demande d'aide financière peut être accordée par différentes instances de la municipalité même si ce n'est pas l'intention des élus.

7.2 Suivi des organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus

Lacune :

Il n'existe pas de suivi des organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus au cours d'un exercice ni de mécanisme permettant à la Ville d'aviser les organismes concernés qu'en vertu de la *Loi des Cités et Villes* ils doivent fournir des états financiers vérifiés par un auditeur indépendant.

Les principaux risques associés sont les suivants :

- Plusieurs organismes contreviennent à la *Loi des cités et villes* en ne

produisant pas des états financiers vérifiés par un auditeur indépendant.

- La Ville peut être prise à partie puisqu'elle ne s'assure pas que les organismes respectent la Loi.

7.3 *Suivi des protocoles d'entente*

Lacunes :

- Il n'y a pas de suivi systématique des conditions prévues aux protocoles d'entente signés avec les organismes;
- Certains montants importants d'aide financière sont octroyés sans qu'aucun protocole d'entente ni résolution ne fixent les conditions auxquelles les organismes doivent se conformer et les exigences relatives à une reddition de comptes;
- Aucune reddition de comptes n'est faite par l'administration au Conseil du Trésor ou au comité exécutif du respect par les organismes des conditions prévues aux protocoles d'entente.

Les principaux risques associés sont les suivants :

- Des organismes risquent de ne pas utiliser l'aide financière selon les dispositions du protocole;
- Des organismes risquent de ne pas se conformer aux conditions prévues au protocole;
- La Ville risque d'apprendre trop tard qu'un organisme est en difficulté financière;
- En cas de problème avec un organisme, la Ville ne dispose d'aucune information ou d'aucun droit de regard sur les activités ou l'utilisation de l'aide accordée si aucun protocole ne lie l'organisme à la Ville;
- Le comité exécutif, le Conseil du Trésor et les conseils d'arrondissement risquent de prendre des décisions erronées s'ils ne sont pas informés de la non-conformité d'un organisme.

7.4 Suivi des cautionnements d'emprunt

Lacunes :

- Il n'y a pas d'analyse systématique de la situation financière des organismes demandant à la Ville de cautionner un emprunt;
- Il n'y a pas d'analyse systématique de la situation financière des organismes lorsqu'on renouvelle le cautionnement d'un organisme;
- Plusieurs cautionnements d'emprunt sont octroyés sans qu'aucun protocole d'entente ni résolution ne fixent les conditions auxquelles les organismes doivent se conformer et les exigences relatives à une reddition de comptes;
- Même si l'organisme pour lequel on cautionne un emprunt a un protocole d'entente avec la Ville, il est rare qu'on s'assure du respect des conditions prévues au protocole.

Le principal risque associé est que :

- La Ville de Saguenay risque d'encourir des pertes financières importantes si elle apprend trop tard qu'un organisme est en mauvaise situation financière et qu'elle doit payer la caution.

7.5 Comptabilisation de l'aide financière

Lacunes :

- La majorité de l'aide financière aux organismes qui est budgétée dans l'administration générale n'est pas ré-imputée dans leur fonction réelle aux états financiers de la municipalité;
- Le Service de la trésorerie et de l'évaluation n'est pas consulté lorsqu'un nouveau protocole est signé avec un organisme. Or, les termes et conditions prévus aux protocoles peuvent avoir des conséquences sur la façon dont on doit comptabiliser l'aide financière prévue.

Les principaux risques associés sont les suivants :

- La présentation de l'aide financière aux états financiers n'est pas représentative de la réalité;
- Les dépenses d'administration présentées aux états financiers sont surévaluées de façon importante;
- L'analyse et la comparaison avec les autres municipalités deviennent difficiles voire impossibles;
- Des conséquences importantes concernant la comptabilisation de l'aide financière, d'emprunt ou de prêt à des organismes risquent de ne pas être décelées à temps et de fausser les états financiers de la Ville.

7.6 Mise en place des ressources humaines nécessaires à la gestion de l'aide aux organismes**Lacunes :**

- Chacun des services impliqués travaille en silo : le Service des affaires juridiques et du greffe s'assure que les résolutions sont produites et que les protocoles et les cautionnements sont bien signés. Le Service de la trésorerie et de l'évaluation s'assure que les organismes ne font pas partie du périmètre comptable. Il produit et comptabilise les chèques de l'aide aux organismes et il contrôle seulement les sommes qui sont prévues dans le budget de son service, tout comme les autres services dont le budget comporte des montants d'aide aux organismes;
- À quelques exceptions près, aucun service ne se sent responsable d'assurer un suivi des conditions prévues dans les protocoles d'entente;
- Les entrées des sommes octroyées par le comité exécutif au logiciel de demande d'aide financière (DAF) ont été confiées au responsable des communications attribué au suivi des décisions du comité exécutif. Or, ce dernier devrait seulement approuver les entrées pour déclencher le processus de paiement et non être chargé de l'entrée des données au système.

Le principal risque associé est que :

La Ville n'a pas une vue d'ensemble des montants versés aux organismes et risque de prendre des décisions basées sur des informations erronées.

8. RECOMMANDATIONS

La création du logiciel d'aide financière (DAF) répond au besoin de la Division du greffe d'améliorer le suivi et la rédaction des résolutions et selon la responsable, il a rempli cet objectif. On tente toutefois de lui faire jouer le rôle d'outil de gestion pouvant répondre aux besoins des élus alors qu'il n'a pas été développé dans ce but. Le système financier contient déjà toutes les informations sur les organismes, les montants payés et les budgets accordés. Des contrôles y sont présents pour détecter les entrées en double, il gère les noms par un numéro de fournisseur unique, des contrôles internes sont en place afin de s'assurer que les données sont exactes et que l'information est complète. Il suffirait d'en extraire les données et de les mettre dans un format répondant aux besoins de l'organisation.

La façon dont est gérée l'aide aux organismes doit être repensée dans son ensemble :

- Considérant les moyens technologiques dont disposent la municipalité, un outil devrait permettre de donner en temps réel en cours d'exercice combien un organisme a reçu à titre d'aide financière et pourquoi, peu importe la source budgétaire;
- Tous les organismes recevant des montants d'aide financière importants devraient avoir l'obligation d'effectuer une reddition de comptes sur leur situation financière;
- L'administration devrait s'assurer que les organismes respectent les conditions prévues à leur protocole d'entente;

- Les demandes de cautionnements d'emprunt ou leur renouvellement devraient faire l'objet d'une analyse et d'un suivi de la situation financière de l'organisme avant d'être soumis aux élus;
- Une reddition de comptes périodique complète devrait être faite au comité exécutif et au Conseil du Trésor sur l'aide financière totale accordée peu importe le poste budgétaire d'où elle provient, sur le respect par les organismes des conditions prévues aux protocoles d'entente et sur la situation financière des organismes dont la Ville cautionne les emprunts.

RECOMMANDATION 1 — Je recommande à la Direction générale de revoir la gestion et le suivi de l'aide aux organismes dans son ensemble.

RECOMMANDATION 2 — Je recommande à la Direction générale de limiter l'utilisation du logiciel d'aide financière (DAF) à la rédaction, à la saisie et au suivi des résolutions ponctuelles du comité exécutif et des conseils d'arrondissement, fins pour lesquelles il a été développé par le Service des ressources informationnelles, et d'informer les membres du comité exécutif et du Conseil du Trésor de ses limites.

RECOMMANDATION 3 — Je recommande à la Direction générale de développer un outil de gestion basé sur les informations contenues dans le système financier afin de cumuler l'aide financière versée par la Ville considérant que toutes les données nécessaires y sont déjà incluses. Cet outil devra permettre de produire une information complète et à date qui devra répondre aux attentes du comité exécutif et du Conseil du Trésor sur l'aide financière accordée à chacun des organismes.

RECOMMANDATION 4 — Je recommande à la Direction générale de centraliser les budgets de l'aide aux organismes autres que ceux des Arrondissements dans un seul poste budgétaire afin de faciliter le suivi et le contrôle des montants versés. Les montants payés devraient être préalablement approuvés par les services chargés du suivi de l'organisme et imputés mensuellement dans les comptes des services concernés. De plus, une conciliation périodique de l'aide aux organismes devrait être faite avec les registres comptables.

RECOMMANDATION 5 — Je recommande à la Direction générale de prendre les moyens afin qu'un suivi soit fait des conditions prévues aux protocoles d'entente signés avec tous les organismes.

RECOMMANDATION 6 — Je recommande à la Direction générale de prendre les moyens afin de s'assurer qu'un protocole d'entente soit signé avec tous les organismes recevant un montant minimum d'aide financière à être déterminé et que dans les autres cas, les conditions à respecter soient prévues à la résolution d'octroi.

RECOMMANDATION 7 — Je recommande à la Direction générale de prendre les moyens afin de s'assurer qu'une analyse de la situation financière des organismes soit faite avant que la Ville accorde un cautionnement à un organisme ou lors de son renouvellement.

RECOMMANDATION 8 — Je recommande à la Direction générale de prendre les moyens afin de s'assurer qu'un protocole d'entente fixant les conditions de reddition de comptes soit signé avec tous les organismes bénéficiant d'un cautionnement d'emprunt de la municipalité.

RECOMMANDATION 9 — Je recommande à la Direction générale de prendre les moyens afin de s'assurer que tout nouveau protocole d'entente avec un organisme soit vérifié avant sa signature par le Service de la trésorerie et de l'évaluation afin d'en évaluer l'impact comptable et fiscal.

RECOMMANDATION 10 — Je recommande à la Direction générale de prendre les moyens afin de s'assurer qu'un suivi soit fait de tous les organismes ayant reçu une aide financière de 100 000 \$ et plus au cours d'un exercice et que ces organismes soient avisés qu'ils auront à fournir des états financiers vérifiés par un auditeur indépendant pour se conformer à la *Loi des cités et villes* et/ou à leur protocole d'entente.

RECOMMANDATION 11 — Je recommande à la Direction générale de revoir la répartition des tâches des employés afin de dégager une ressource qui serait responsable du suivi de l'ensemble de l'aide versée aux organismes et qui aurait pour tâches, entre autres :

- De faire les entrées de tous les paiements d'aide aux organismes autres que ceux des Arrondissements afin de centraliser toute l'information concernant

l'aide financière versée aux organismes;

- De concilier les données inscrites dans le DAF ou tout autre outil avec les données inscrites dans le système comptable pour s'assurer que l'information concernant l'aide versée aux organismes est complète et à date;
- De faire le suivi auprès des organismes afin d'obtenir les documents prévus dans leur protocole d'entente;
- De faire le suivi auprès des services concernés afin qu'ils analysent les documents reçus et s'assurent que :
 - Les conditions prévues au protocole ont été respectées;
 - La situation financière des organismes a été examinée.
- De préparer pour approbation les documents de reddition de comptes au comité exécutif et au Conseil du trésor.

RECOMMANDATION 12 — Je recommande à la Direction générale de procéder à une étude exhaustive du périmètre comptable de la Ville en tenant compte de la nouvelle norme comptable portant sur les paiements de transfert et sur l'impact qu'elle pourrait avoir sur la comptabilisation des prêts et des emprunts selon les normes existantes.



CHAPITRE 2

Audit de la gestion des frais de kilométrage remboursés aux employés de la Ville de Saguenay

TABLE DES MATIÈRES

1.	MISE EN CONTEXTE	63
2.	OBJECTIF DE L'AUDIT	64
3.	PORTÉE ET ÉTENDUE DU MANDAT	64
4.	RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ	64
5.	RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION	65
6.	CONSTATS ET RECOMMANDATIONS	65
6.1	Respect des politiques, procédures et conventions collectives	65
6.1.1	Politique générale sur les frais de déplacement	65
6.1.2	Fréquence des réclamations pour le remboursement du kilométrage fait à l'intérieur des limites de la Ville	67
6.1.3	Changement de lieu de travail	68
6.2	Contrôles internes	69
6.2.1	Format des réclamations pour le kilométrage effectué à l'intérieur des limites de la Ville	69
6.2.2	Approbations	70
6.2.3	Remboursement des frais de déplacement pour utilisation à l'extérieur du territoire de la Ville de Saguenay	71
6.3	Gestion des frais de déplacement	71
6.3.1	Analyse de la répartition des frais de kilométrage	72

1. MISE EN CONTEXTE

La Ville de Saguenay compense par une allocation au kilométrage les employés devant utiliser leur véhicule personnel dans le cadre de leurs fonctions. Ces allocations sont principalement payées aux employés cadres et aux employés cols blancs, les autres groupes d'employés se déplaçant pour la plupart avec des véhicules appartenant à la municipalité.

Les frais de déplacement peuvent être réclamés de deux façons :

- Lorsque le déplacement s'effectue à l'intérieur des limites de la Ville de Saguenay, l'employé doit faire sa réclamation via sa feuille de temps. Le remboursement est alors traité par le système de paie et ressources humaines et lui est versé en même temps que sa paie;
- Lorsque le déplacement s'effectue à l'extérieur de la Ville de Saguenay, l'employé doit alors produire une réclamation via le système des comptes à payer et un chèque lui est alors émis.

TABLEAU 1

REMBOURSEMENT DES FRAIS DE KILOMÉTRAGE POUR LES ANNÉES 2011, 2012, 2013			
Année	Réclamation pour des frais de kilométrage à l'intérieur des limites de la Ville de Saguenay	Réclamation pour des frais de kilométrage à l'extérieur de la Ville de Saguenay	Total
2011	397 371 \$	146 078 \$	543 449 \$
2012	368 139 \$	191 314 \$	559 453 \$
2013	349 047 \$	186 423 \$	535 470 \$
Total	1 114 557 \$	523 815 \$	1 638 372 \$

2. OBJECTIF DE L'AUDIT

Cette mission d'audit a pour objectif de vérifier si la Ville de Saguenay effectue une gestion performante des frais de kilométrage remboursés aux employés. Le mandat a pour but de s'assurer entre autres :

- Que les politiques, procédures et conventions collectives sont respectées;
- Que des contrôles internes pertinents ont été conçus et mis en place;
- Qu'une gestion efficace et efficiente des frais de kilométrage est effectuée par les services de la municipalité.

3. PORTÉE ET ÉTENDUE DU MANDAT

Le mandat a porté spécifiquement sur les remboursements de kilométrage effectués aux employés ayant utilisé leurs véhicules personnels dans le cadre de leurs fonctions.

L'audit a porté sur les années 2011, 2012 et 2013, et aux remboursements effectués à tous les groupes d'employés pour les tests de conformité.

Le mandat a été effectué de novembre à décembre 2013 et de mars à juin 2014.

Les tests de conformité ont été sélectionnés statistiquement et les échantillons couvraient tous les types de frais de kilométrage et toutes les catégories d'employés.

4. RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ

Les principaux procédés d'audit suivants ont été utilisés :

- Entretiens avec les principaux intervenants au sein de la Ville afin de déterminer les outils en place et les mesures de suivi et de contrôle;
- Examen et analyse de la documentation pertinente;
- Analyse des données;
- Prise de connaissance des systèmes de gestion et des outils utilisés par la Ville.

Je souhaite remercier toutes les personnes qui ont participé à l'audit pour leur coopération tout au long de ce mandat.

5. RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

Sur la base de la vérification effectuée, il appert que :

- Il existe peu de politiques et procédures régissant les frais de kilométrage remboursés aux employés;
- Des contrôles internes pertinents ont été conçus et mis en place concernant le paiement des frais de kilométrage;
- La gestion des frais de kilométrage est limitée au minimum dans la plupart des services de la municipalité.

6. CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

6.1 *Respect des politiques, procédures et conventions collectives*

6.1.1 *Politique générale sur les frais de déplacement*

Les conventions collectives des cols bleus et des cols blancs ainsi que la politique administrative du personnel cadre de la Ville de Saguenay prévoient que l'employé qui, dans l'exercice de son emploi, est requis d'utiliser son véhicule personnel est compensé selon la politique adoptée par la Ville de Saguenay.

Le 3 juin 2008, le comité exécutif a entériné le procès-verbal du Conseil du Trésor et de la Commission des ressources humaines du 21 mai 2008 déterminant l'allocation au kilométrage à verser aux employés qui utilisent leur véhicule personnel dans le cadre de leur travail. Une note de service du 3 juin 2008 adressée à tout le personnel de la Ville de Saguenay par le directeur du Service des ressources humaines faisait état du nouveau taux de l'allocation. Cette note de service constitue la seule politique générale régissant le remboursement des frais de kilométrage.

Une revue des pratiques des autres grandes villes de plus de 100 000 habitants du Québec nous a permis de constater que la majorité d'entre elles possèdent une

politique sur les frais de déplacement. De plus, la plupart des grandes institutions publiques (commissions scolaires, universités, gouvernement provincial, organismes gouvernementaux) possèdent également des politiques générales concernant les modalités de remboursement des frais de déplacement.

Plusieurs de ces politiques définissent clairement les règles régissant les réclamations des frais de kilométrage. Ainsi, on retrouve dans certaines politiques les définitions concernant le port d'attache des employés, du territoire habituel de l'employé ainsi que la méthode de calcul du kilométrage. La plupart des politiques réfèrent aux « kilomètres réellement effectués » lors des déplacements. Plusieurs de ces politiques tiennent d'ailleurs compte du lieu de résidence de l'employé dans le calcul du kilométrage remboursé afin de ne pas compenser indûment des kilomètres non effectués.

Il existe actuellement un flou dans le remboursement des frais de kilométrage des employés. Seule la convention collective des cols blancs indique clairement les règles dans le cas où l'employé doit se rapporter temporairement à un autre lieu de travail (excluant la formation ou le perfectionnement). Dans les autres cas, c'est souvent la pratique qui a fixé les règles. Ainsi, la plupart des employés réclament lors de leurs déplacements le kilométrage à partir de leur lieu de travail même s'ils ne s'y sont pas nécessairement rendus. Finalement, comme certains employés font un nombre élevé de kilomètres annuellement, la Ville aurait intérêt à utiliser, comme plusieurs organisations, un taux dégressif de remboursement.

RECOMMANDATION 1 — Je recommande à la Direction générale de faire adopter une politique générale sur les frais de déplacement. Cette politique devrait entre autres :

- Définir clairement les règles de remboursement des frais de kilométrage dans les limites de la Ville de Saguenay;

- Tenir compte dans les règles de calcul aux fins de remboursement, du moindre entre, le kilométrage parcouru entre le lieu de résidence de l'employé et son lieu de rencontre, en excédant de la distance normalement parcourue, pour se rendre à son lieu habituel de travail;
- Spécifier que la Ville rembourse les kilomètres réellement effectués;
- Utiliser un taux dégressif de remboursement en excédant d'un certain nombre de kilomètres annuels parcourus par le même employé.

6.1.2 Fréquence des réclamations pour le remboursement du kilométrage fait à l'intérieur des limites de la Ville

Selon la politique de gestion du personnel cadre et la convention collective des employés cols blancs, les réclamations de frais de kilométrage doivent être faites mensuellement.

L'audit a révélé que plusieurs employés ne font leurs réclamations de remboursement de kilométrage que quelques fois par année. Certains cadres ne produisent leur réclamation que semestriellement ou annuellement, et ce, pour des montants de plusieurs milliers de dollars.

En vertu des règles d'approbation des dépenses de la Ville, toutes les réclamations doivent être vérifiées et approuvées par le supérieur immédiat de l'employé. Or, il est peu probable que le supérieur puisse attester de la validité des déplacements lorsque ceux-ci ont eu lieu plusieurs mois auparavant. De plus, dans certains services où le remboursement de kilométrage représente plusieurs dizaines de milliers de dollars, le suivi budgétaire devient difficile à réaliser lorsque les dépenses ne sont pas comptabilisées à une fréquence régulière.

RECOMMANDATION 2 — Je recommande à la Direction générale d'exiger que les réclamations de remboursement de kilométrage soient soumises mensuellement et de prendre les mesures nécessaires afin que tous les approbateurs hiérarchiques s'assurent que les personnes travaillant sous leur responsabilité respectent cette directive.

6.1.3 Changement de lieu de travail

La convention collective des employés cols blancs contient certaines dispositions relatives au changement de lieu de travail. Ainsi l'article 17.3 prévoit le versement d'une prime quotidienne aux employés pour des changements temporaires de lieu de travail. L'article 17.14 prévoit quant à lui, que l'employeur peut, suite à un préavis de 30 jours, modifier de façon permanente le lieu de travail d'un employé.

L'audit a révélé deux situations particulières. Dans l'un des cas, un employé a bénéficié d'une prime quotidienne de 61 \$ pour une affectation qui a duré plusieurs mois.

Dans le second cas, un employé a été assigné durant une période de près de trois ans dans un autre lieu de travail. Le service ne s'est jamais prévalu de l'article 17.14 de la convention collective. La Ville a remboursé près de 20 000 \$ de frais de kilométrage à cet employé durant cette période.

Selon le directeur du Service des ressources humaines, l'article 17.3 ne devrait être utilisé que pour de très courtes périodes et non pas dans le cas d'une affectation de plusieurs mois. Toujours selon lui, la clause de changement de lieu de travail aurait dû être utilisée dans le second cas.

Le Service de la trésorerie et de l'évaluation procède à une analyse périodique des frais de kilométrage payés afin de déceler des erreurs ou des situations anormales. Cette analyse devrait être présentée et discutée régulièrement avec la Direction des ressources humaines et la Direction générale afin que des mesures puissent être prises le cas échéant.

RECOMMANDATION 3 — Je recommande à la Direction générale de :

- Diffuser aux gestionnaires les règles relatives aux changements de lieu de travail prévues à la convention collective des employés cols blancs;
- D'analyser périodiquement avec le Service de la trésorerie et de l'évaluation et le Service des ressources humaines le rapport d'analyse des frais de kilométrage et de prendre les mesures nécessaires le cas échéant.

6.2 Contrôles internes

6.2.1 *Format des réclamations pour le kilométrage effectué à l'intérieur des limites de la Ville*

Il existe deux façons de produire une réclamation pour le kilométrage : les employés peuvent produire une « demande de remboursement de frais d'utilisation d'automobile » format papier et certains services peuvent faire une réclamation format Web via le logiciel paie et ressources humaines.

Nous avons pu constater qu'il existe dans les différents services plusieurs modèles du formulaire papier de demande de remboursement de frais d'utilisation d'automobile. Certains formulaires utilisés ne sont pas assez détaillés.

Plusieurs demandes de remboursement sont incomplètes quant aux lieux et motifs des déplacements.

Il arrive que la signature de la personne qui approuve soit illisible, ce qui fait en sorte qu'il est impossible de savoir si c'est la personne désignée qui a approuvé le rapport.

En ce qui a trait à la réclamation sous format Web, le total du kilométrage est inscrit dans l'onglet « déboursé » et les explications sont insérées dans l'onglet « commentaires » du logiciel de paie en format texte. La plupart du temps, le texte est incomplet et les déplacements sont impossibles à vérifier à cause du manque de

détails. Il est difficile pour le supérieur de voir l'itinéraire de la journée. Un formulaire papier continue d'ailleurs d'être utilisé par la plupart des services ayant accès à l'application web.

RECOMMANDATION 4 — Je recommande à la Direction générale :

- D'uniformiser le formulaire des demandes de remboursement de frais d'utilisation d'automobile;
- De prévoir au formulaire une ligne pour que le nom de l'approbateur soit inscrit en lettres moulées;
- D'exiger que les employés indiquent clairement les lieux visités et les motifs des déplacements;
- De demander au Service de la trésorerie et de l'évaluation de s'assurer que les demandes de remboursement indiquent clairement les lieux visités et les motifs des déplacements lors de leur analyse des frais de kilométrage;
- D'examiner la possibilité que la demande de remboursement des frais d'utilisation d'automobile comprenant tous les détails nécessaires à la vérification soit intégrée dans le logiciel de paie.

6.2.2 Approbations

Certains cadres sont en mesure d'approuver eux-mêmes leurs demandes de remboursement de frais de déplacement ce qui implique qu'il n'y a aucun contrôle de leur supérieur sur les montants réclamés et les motifs pour lesquels ces frais sont réclamés.

Lorsque des remplacements sont effectués, une demande « d'affectation par intérim » n'est pas toujours rédigée dans le logiciel de paie, ce qui fait en sorte que le remplaçant doit approuver lui-même sa feuille de temps.

RECOMMANDATION 5 — Je recommande à la Direction générale :

- Que toutes les demandes de remboursement soient autorisées par le supérieur immédiat;
- Qu'un suivi des remplacements soit effectué et que l'affectation par intérim soit toujours rédigée afin que le remplaçant se retrouve dans la liste de son supérieur hiérarchique.

6.1.3 Remboursement des frais de déplacement pour utilisation à l'extérieur du territoire de la Ville de Saguenay

Beaucoup de demandes de remboursement sont enregistrées et approuvées par les adjointes à la direction. Ceci ne respecte pas la politique d'approbation par le supérieur immédiat.

RECOMMANDATION 6 — Je recommande à la Direction générale de s'assurer que seul le supérieur immédiat soit autorisé à approuver les demandes de remboursement.

6.3 Gestion des frais de déplacement

Dans un contexte où les ressources humaines et financières sont limitées et où des deniers publics sont engagés, la Ville doit s'assurer qu'une gestion efficace et efficiente des déplacements des employés soit effectuée.

Dans le cas des frais de déplacement payés lors de sorties à l'extérieur des limites de la municipalité, les frais engagés sont pré-approuvés soit par la Commission des ressources humaines, le comité exécutif ou la Direction générale et concernent des formations, des délégations ou des présences à des comités de travail provinciaux. Les demandes de remboursement sont par la suite vérifiées pour s'assurer qu'elles correspondent bien à l'autorisation reçue.

Pour les remboursements des frais de kilométrage effectués dans les limites du territoire de la Ville de Saguenay, les déplacements sont reliés aux emplois des

requérants et dépendent donc en grande partie de la gestion de l'organisation du travail. Il n'existe donc pas d'approbation préalable et la vérification des frais engagés repose souvent plus sur la confiance qu'accorde le supérieur immédiat à son employé.

6.3.1 Analyse de la répartition des frais de kilométrage

Pour l'ensemble des années 2011 à 2013, la municipalité a remboursé 1 114 557 \$ en frais de kilométrage aux employés pour l'utilisation de leur véhicule personnel dans le cadre de leur fonction. Au total, 738 employés ont fait une réclamation au cours de ces trois années.

Afin d'analyser les remboursements des frais de kilométrage, nous avons étudié les données du système de paie sur un horizon de trois ans. Cela nous a permis d'avoir une vue globale des services et départements qui recourent le plus souvent à l'utilisation des véhicules personnels des employés et d'identifier les catégories d'employés qui réclament des remboursements régulièrement.

La majorité des remboursements de kilométrage l'ont été pour ceux qui ont réclamé plus de 2 000 \$ pour la période de trois ans observée. En effet, durant cette période, 144 employés, soit 20 % des employés ayant réclamé des frais de kilométrage, ont reçu 911 568 \$, soit 82 % des frais de kilométrage totaux remboursés.

TABEAU 2

FRAIS DE KILOMÉTRAGE À L'INTÉRIEUR DES LIMITES DE LA VILLE PAYÉS POUR LES EXERCICES FINANCIERS 2011 À 2013			
Strates	Total des frais de kilométrage payés en 2011, 2012 et 2013	Employés cadres	Employés syndiqués et non cadres
plus de 2 000 \$	191 978 \$	121 366 \$	70 612 \$
en %	21 %	13 %	8 %
en nombre	66	40	26
plus de 4 000 \$	75 921 \$	53 373 \$	22 548 \$
en %	8 %	6 %	2 %
en nombre	17	13	4

FRAIS DE KILOMÉTRAGE À L'INTÉRIEUR DES LIMITES DE LA VILLE PAYÉS POUR LES EXERCICES FINANCIERS 2011 À 2013			
Strates	Total des frais de kilométrage payés en 2011, 2012 et 2013	Employés cadres	Employés syndiqués et non cadres
plus de 5 000 \$	218 495 \$	164 083 \$	54 412 \$
en %	24 %	19 %	5 %
en nombre	33	25	8
plus de 10 000 \$	217 094 \$	178 305 \$	38 789 \$
en %	24 %	20 %	4 %
en nombre	18	15	3
plus de 15 000 \$	66 762 \$	49 390 \$	17 372 \$
en %	7 %	5 %	2 %
en nombre	4	3	1
plus de 20 000 \$	141 318 \$	99 813 \$	41 505 \$
en %	16 %	11 %	5 %
en nombre	6	4	2
Total des frais de kilométrage payés > 2 000 \$	911 568 \$	666 330 \$	245 238 \$
Nombre d'employés	144	90	44

Le *TABLEAU 2* montre comment le montant de 911 568 \$ se répartit selon différentes strates de remboursement. Des 144 employés, 44 employés syndiqués et non cadres ont réclamé 245 238 \$, soit 27 % du total payé. La majorité de ces employés occupent des fonctions de releveurs de compteurs à Hydro-Jonquière et de techniciens en informatique, deux catégories d'employés qui doivent se déplacer fréquemment pour exécuter leur travail.

90 cadres ont reçu à titre de remboursement de frais de kilométrage un montant de 666 330 \$ soit 77 % du total remboursé par la Ville durant ces trois années pour les réclamations supérieures à 2 000 \$. Fait à noter, près de 50 % de ces frais de

kilométrage ont été payés à seulement 22 individus qui ont réclamé des remboursements de 10 000 \$ et plus durant cette période de 3 ans.

Services des ressources humaines et des ressources informationnelles

Deux services retiennent particulièrement l'attention : 37 employés des Services des ressources humaines et des ressources informationnelles ont reçu 304 794 \$ en remboursement de frais de kilométrage de plus de 2 000 \$ durant la période examinée. Cela représente 27 % du grand total des frais de kilométrage remboursés pour tous les employés de la Ville.

TABLEAU 3

FRAIS DE KILOMÉTRAGE PAYÉS EN 2011, 2012 ET 2013		
Strates	Service des ressources humaines	Service des ressources informationnelles
plus de 2 000 \$	12 182 \$	18 953 \$
en %	9 %	12 %
en nombre	4	7
plus de 4 000 \$	8 837 \$	14 156 \$
en %	67 %	9 %
en nombre	2	3
plus de 5 000 \$	37 604 \$	19 966 \$
en %	29 %	13 %
en nombre	7	10
plus de 10 000 \$	51 269 \$	45 890 \$
en %	4 %	3 %
en nombre	4	4
plus de 15 000 \$	0 \$	17 372 \$
en %	0 %	11 %
en nombre	0	1

FRAIS DE KILOMÉTRAGE PAYÉS EN 2011, 2012 ET 2013		
Strates	Service des ressources humaines	Service des ressources informationnelles
plus de 20 000 \$	21 167 \$	41 505 \$
en %	16 %	26 %
en nombre	1	2
Total des frais de kilométrage payés > 2 000 \$	136 060 \$	168 734 \$
Nombre d'employés	17	20

Cela s'explique par plusieurs raisons :

- Plusieurs employés de ces services (techniciens et analystes en informatique, conseillers en ressources humaines) sont appelés à se déplacer fréquemment dans le cadre de leurs fonctions;
- Ces services sont situés dans l'arrondissement La Baie alors que la majorité de leurs clients sont situés dans les arrondissements de Chicoutimi et Jonquière;
- Les employés réclament leur kilométrage à partir de leur lieu de travail selon la pratique reconnue alors que généralement, ils résident dans les arrondissements de Chicoutimi et de Jonquière;
- Les employés du Service des ressources informationnelles doivent se rendre tous les matins au bureau pour un *briefing* sur les tâches à effectuer avant d'entreprendre leur journée de travail;
- Nous avons pu constater qu'il arrive régulièrement que des employés puissent faire deux à trois déplacements entre l'arrondissement de la Baie et les autres arrondissements dans la même journée.

Plusieurs solutions peuvent être envisagées afin de réduire les frais de kilométrage et surtout, le temps que le personnel perd en déplacement :

- Tel que nous l'avons déjà recommandé, la Ville pourrait réaliser des économies appréciables en adoptant une politique qui indemniserait les

- employés en tenant compte de leur lieu de résidence;
- Pour les services des ressources informationnelles, des bureaux satellites pour les techniciens pourraient être implantés dans les arrondissements où l'on retrouve la plus grosse concentration d'utilisateurs des dits services;
- Les *briefings* matinaux du Service des ressources informationnelles pourraient être faits par téléphone-conférence, via « Skype » ou autres outils électroniques disponibles;
- Une meilleure planification et un meilleur contrôle des déplacements permettraient de réduire les coûts et les temps improductifs.

Division du traitement des eaux

La division du Service des travaux publics en charge des usines de filtration et d'épuration des eaux compte 11 usines et 97 postes de pompage répartis sur tout le territoire de la Ville de Saguenay. Pour cette division, les remboursements de frais de kilométrage pour la période de 2011 à 2013 se sont élevés à 100 547 \$, dont 69 500 \$ a été versé aux trois contremaitres.

Selon une étude de circulation effectuée par une firme reconnue, un véhicule léger effectue en moyenne de 32 à 35 kilomètres à l'heure. Selon cette norme, le kilométrage des contremaitres pour la période analysée correspond à 4 000 heures de déplacement. Cela équivaut à payer annuellement 75 % d'une ressource pour se déplacer d'une installation à l'autre.

La division des eaux travaille actuellement sur un projet d'automatisation des différentes usines qui permettra de contrôler à distance les opérations. Ce projet réduira de façon significative les déplacements des employés, mais ne sera pas complété avant une dizaine d'années.

Entretemps, considérant l'étendue du territoire à couvrir, il y aurait lieu de revoir les procédures et méthodes de travail de cette catégorie d'employés afin de maximiser leur rendement et minimiser les coûts.

Concentration des frais de kilométrage

L'examen du *TABLEAU 2* révèle que seul un petit nombre d'employés réalisent un nombre élevé de kilomètres annuellement. En effet, 28 d'entre eux ont réclamé plus de 10 000 \$ de remboursement en trois ans pour un total de 425 174 \$. La direction devrait analyser les raisons justifiant les déplacements, revoir l'organisation du travail et mettre en place un système de contrôle visant les employés qui effectuent plus d'un nombre donné de kilomètres.

Rapports de gestion

Le système de paie et de ressources humaines en opération depuis quelques années permet d'extraire facilement des données et d'en faire l'analyse. La Direction générale et les gestionnaires des différents services devraient pouvoir recevoir périodiquement une analyse des frais de kilométrage remboursés à leurs employés afin de mieux contrôler leur budget et réajuster le tir lorsque nécessaire.

RECOMMANDATION 7 — Je recommande à la Direction générale de :

- Revoir l'organisation du travail relative aux déplacements à l'intérieur des limites de la Ville de Saguenay principalement pour le Service des ressources humaines, le Service des ressources informationnelles et la Division du traitement des eaux du Service des travaux publics afin de limiter les temps de déplacement et de minimiser les frais de kilométrage remboursés;

- De mettre en place des rapports de gestion périodiques sur les frais de kilométrage remboursés aux employés afin que les gestionnaires aient une vue d'ensemble des dépenses engagées dans leur service;
- De mettre en place un système de contrôle basé sur l'analyse des données et le suivi d'indicateurs de gestion.

SECTION II — Audit de conformité



CHAPITRE 3 —	
Audit de la gestion du rôle d'évaluation foncière	81
 CHAPITRE 4 —	
Organismes recevant des subventions annuelles	
de 100 000 \$ et plus	107



CHAPITRE 3

Audit de la gestion du rôle d'évaluation foncière

TABLE DES MATIÈRES

1.	MISE EN CONTEXTE	83
1.1.	Généralités	83
1.2.	Historique	83
1.3.	Ressources humaines et financières	84
1.4.	Quelques statistiques	84
1.5.	Confection et dépôt du rôle d'évaluation triennal.....	84
2.	OBJECTIFS DE L'AUDIT	85
3.	ÉTENDUE DU MANDAT	85
4.	RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ	85
5.	RÉSULTATS DE L'AUDIT	86
6.	CONSTATS ET RECOMMANDATIONS	86
6.1	Supervision et gestion des processus	86
6.2	Rôle des commis	87
6.3	Délai de conservation de la documentation	88
6.4	Risque d'erreur ou d'omission dans la saisie des permis résidentiels	89
6.5	Accès aux dossiers des employés.....	90
6.6	Délai de révision des inspections	91
6.7	Délai de retour des dossiers d'inspection	92
6.8	Contrôle de qualité des certificats de modification d'évaluation.....	92
6.9	Délai dans l'émission des certificats de modification	93
6.10	Conservation des approbations des valeurs provenant des permis ICI.....	93
6.11	Traitement des permis commerciaux.....	94
6.12	Saisie des données des contrats.....	95
6.13	Conservation des feuilles de contrôle	95
6.14	Documentation des corrections d'office	96
6.15	Découpage des unités de voisinage	96
6.16	Nombre d'unités de voisinage	97
6.17	Zonage des ilots déstructurés.....	97
7.	COMMENTAIRES DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION.....	99

1. MISE EN CONTEXTE

1.1. Généralités

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, la Ville de Saguenay a perçu près de 308 millions de dollars de revenus. De ce montant, 217 millions provenaient des recettes de taxes et de compensations tenant lieu de taxes (taxes payées par les gouvernements supérieurs sur leurs immeubles) soit 70 % des revenus totaux.

La base d'imposition des recettes provenant de la taxation repose sur le rôle d'évaluation foncière. Sur le site internet du Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT) on définit le rôle d'évaluation foncière comme : « Un résumé de l'inventaire des immeubles situés sur le territoire d'une municipalité, évalués sur une même base et à une même date. Il constitue un élément de base du régime fiscal municipal au Québec. En vigueur pour trois exercices financiers municipaux, le rôle d'évaluation est d'abord un instrument majeur de partage de la charge fiscale ».

Au 31 décembre 2013, le rôle d'évaluation foncière s'élevait à 13,8 milliards de dollars, sa valeur imposable était de 11,8 milliards et il comptait 57 000 unités d'évaluation.

1.2. Historique

Lors de la fusion en 2002, la responsabilité de la confection du rôle d'évaluation foncière avait été donnée en sous-traitance. Cette pratique était déjà établie dans les municipalités de Chicoutimi, Jonquière et La Baie avant la fusion.

En 2009, le contrat d'évaluation venant à échéance, la Ville a mandaté une firme afin d'évaluer les coûts, les avantages et les inconvénients de créer son propre service d'évaluation.

En novembre 2009, la Ville a décrété la création de la Division de l'évaluation et adopté un règlement d'emprunt de 998 000 \$ afin d'acquérir un système informatique et de procéder à l'implantation de la division.

Le 1^{er} janvier 2010, la Division de l'évaluation voyait officiellement le jour.

1.3. Ressources humaines et financières

Le budget 2013 de la Division de l'évaluation s'élevait à 2,3 millions de dollars. La rémunération et les avantages sociaux représentaient 1,2 million de dollars soit 52 % du budget total. La Ville de Saguenay a fait le choix de donner en sous-traitance à une firme d'évaluateurs les inspections résidentielles. Au budget 2013, on prévoyait un montant de 815 000 \$ à ce titre, soit 35 % du budget total.

La division relève du Service de la trésorerie et de l'évaluation et compte 15 employés.

1.4. Quelques statistiques

Les sources de données utilisées pour mettre à jour le rôle d'évaluation sont multiples. Elles comprennent, entre autres, les actes de vente reçus du bureau du registre foncier du gouvernement du Québec et les permis de construction émis par le Service de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire.

	2010	2011	2012	2013
Droits de mutation traités	4 203	4 179	4 398	4 149
Permis de construction émis	4 803	5 018	5 030	4 696
Nombre de certificats de modification émis	13 520	13 070	18 321	17 128

1.5. Confection et dépôt du rôle d'évaluation triennal

Tous les trois ans, la Ville de Saguenay doit déposer un nouveau rôle d'évaluation foncière. Les valeurs des propriétés lors du dépôt du rôle triennal sont établies suite à l'équilibration du rôle d'évaluation. La confection et le dépôt du rôle triennal sont des étapes importantes du processus d'évaluation de la municipalité puisqu'elles fixent pour trois ans la valeur des propriétés et la base de répartition fiscale de l'impôt foncier entre les contribuables.

Lors de l'ouverture de la Division de l'évaluation en 2010, le rôle triennal d'évaluation foncière avait été déposé à l'automne 2009 par la firme à qui la Ville avait confié le contrat depuis 2004.

La Division de l'évaluation a pour sa part confectionné et déposé son premier rôle pour les années 2013, 2014 et 2015 à l'automne 2012.

2. OBJECTIFS DE L'AUDIT

L'audit de la gestion du rôle d'évaluation foncière avait pour objectifs d'évaluer dans quelle mesure le cadre de contrôle mis en place par l'administration municipale permet de :

- S'assurer que le rôle d'évaluation est complet et qu'il est fondé sur de l'information à jour et valable concernant les propriétés;
- S'assurer que les opérations de mises à jour, de confection et de dépôt du rôle sont effectuées en conformité avec les lois applicables;
- S'assurer que la Division de l'évaluation a mis en place les outils afin de s'assurer que les opérations sont réalisées dans un souci d'économie, d'efficacité et d'efficience.

3. ÉTENDUE DU MANDAT

L'audit a eu lieu d'avril à juillet 2014 et a porté sur les années 2010 à 2013. Les tests ont été sélectionnés statistiquement et les échantillons couvraient tous les types d'opération.

4. RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ

Les principaux procédés d'audit suivant ont été utilisés :

- Entretiens avec les principaux intervenants au sein de la Ville afin de déterminer les outils en place, les mesures de contrôle et de suivi;
- Examen et analyse de la documentation pertinente;

- Documentation et tests sur les contrôles et le cheminement des opérations;
- Prise de connaissance et tests des systèmes de gestion et des outils utilisés par la Ville.

Je souhaite remercier toutes les personnes qui ont participé à l'audit pour leur coopération tout au long de ce mandat.

5. RÉSULTATS DE L'AUDIT

Sur la base de l'audit effectué, il appert que :

- Le rôle d'évaluation est complet et il est fondé sur de l'information à jour et valable concernant les propriétés;
- Les opérations de mises à jour, de confection et de dépôt du rôle, entre autres, sont effectuées en conformité avec les lois applicables;
- Peu d'outils ont été mis en place afin de mesurer l'efficacité et l'efficience de la Division de l'évaluation.

Certains points d'amélioration sont présentés à la section *Constats et recommandations*.

6. CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

Général

6.1 Supervision et gestion des processus

D'une façon générale, nous avons constaté que des procédures de contrôle interne avaient été conçues pour les opérations de la Division de l'évaluation. Ces procédures sont généralement adéquates, bien que, étant donné que la Division de l'évaluation n'existe que depuis quelques années, elles sont encore en développement et nécessitent certaines améliorations. Or, lors de nos entrevues avec le personnel et les dirigeants de la division, il appert que personne ne s'assurait que les contrôles implantés étaient les bons et qu'ils étaient toujours exécutés au moment opportun, ce qui amoindrit grandement l'efficacité et la pertinence des contrôles internes.

RECOMMANDATION 1 — Je recommande qu’une personne en autorité s’assure que tous les contrôles mis en place sont adéquats, sont bien effectués et ce, selon la fréquence voulue. Des mesures devraient être prises lorsque ce n’est pas le cas.

6.2 Rôle des commis

Il y a deux postes de commis dans la Division de l’évaluation, dont les tâches consistent principalement à faire de la saisie de données et le traitement de l’information. Il s’agit de tâches cléricales, mais nombreuses et essentielles étant donné que ces informations constituent la base des mises à jour du rôle d’évaluation. Les deux commis exécutent des tâches distinctes et connaissent peu ou pas les tâches de l’autre commis. L’un se concentre davantage sur les mutations et le transfert des informations au système de taxation, alors que l’autre se consacre principalement aux permis de construction, aux inspections et aux corrections.

Lors de nos travaux, l’un des commis a été absent pendant plus de trois semaines. Nous avons pu constater qu’une partie du fonctionnement de la Division de l’évaluation a été paralysé durant cette période puisque personne ne connaît en détail la tâche de ce commis et qu’il n’existe pas de procédures.

RECOMMANDATION 2 — Les deux commis devraient bien connaître les tâches de l’autre et être en mesure de se remplacer ou de s’entraider en tout temps. Ces rôles de commis devraient être interchangeables. Les principaux avantages qui en découleraient seraient entre autres d’assurer :

- La continuité des opérations normales en cas d’absence de l’un ou de l’autre, réduisant ainsi le degré de dépendance du département envers les individus;
- Une meilleure gestion des priorités en s’assurant que s’il y a un débordement dans un secteur ou l’autre, les

efforts peuvent être mis au bon endroit sans que les opérations du département ne soient paralysées par certaines situations ponctuelles.

RECOMMANDATION 3 — La secrétaire devrait se voir attribuer certaines tâches et ainsi aider à l'efficacité du département. Information de gestion du département.

Pour connaître la performance et l'efficacité d'une unité de gestion, la cueillette et l'organisation de données sont essentielles afin de faire un constat objectif sur la situation actuelle et établir des cibles d'amélioration de la performance. Il existe peu de statistiques permettant de faire un tel constat dans la Division de l'évaluation et celles qui existent ne sont pas organisées de façon structurée et ne s'utilisent pas de façon continue.

RECOMMANDATION 4 — Je recommande que des statistiques de gestion soient cumulées et analysées sous forme de tableau de bord et des cibles de performance modulées en fonction des variations des activités propres au département devraient être établies. L'atteinte ou non de ces cibles devraient être validées sur une base régulière par la direction du service et lorsqu'elles ne sont pas atteintes, les raisons devraient être investiguées et des solutions trouvées pour améliorer la performance. Ce tableau pourrait même servir d'outil de planification.

6.3 Délai de conservation de la documentation

Il n'existe pas de politique officielle sur le délai de conservation des documents papier ou électroniques dans la Division de l'évaluation. Chaque employé semble conserver les documents selon la durée qu'il juge appropriée, sans toujours savoir si cette documentation peut avoir une utilité autre que celle pour laquelle lui-même s'en sert. Or, ces documents contiennent parfois des informations essentielles à d'autres

départements ou d'autres employés, et surtout, contiennent parfois des preuves d'approbation ou d'exécution de contrôle de la part de certaines personnes responsables de la Division de l'évaluation et sur qui repose la responsabilité.

RECOMMANDATION 5 — Je recommande que chaque document utilisé fasse l'objet d'une politique de conservation des documents, selon la durée jugée opportune par la direction. Ce travail pourrait être fait en collaboration avec la Division des archives de la Ville.

Secteur résidentiel

6.4 Risque d'erreur ou d'omission dans la saisie des permis résidentiels

Les informations sur les permis papier reçues de la Division de l'urbanisme sont saisies par les commis au comptoir du département de la taxation dans le système informatique. Il n'y a pas de vérification par une deuxième personne afin de s'assurer que les données saisies sont exactes et complètes. La saisie d'un permis pourrait être oubliée complètement sans que nul ne s'en rende compte.

Les erreurs de saisie d'adresse des permis entraînent parfois des déplacements inutiles des inspecteurs et donc des coûts superflus. Un certain processus de révision a récemment été mis en place, mais n'est pas encore entièrement structuré et étendu à l'ensemble des opérations de saisie.

RECOMMANDATION 6 — Je recommande qu'une contre vérification des données saisies dans le système soit effectuée sur base d'échantillonnage pour s'assurer de la validité des informations et de l'intégralité du traitement des permis. Les vérifications devraient être faites dans les deux sens, c'est-à-dire à partir des permis papier pour valider que les informations saisies dans le système informatique soient exactes et complètes et à partir du système pour s'assurer

que les informations saisies proviennent de documents officiels et que l'information est exacte.

6.5 Accès aux dossiers des employés

Les dossiers des propriétés appartenant aux employés et à leurs personnes apparentées sont accessibles pour consultation ou modification à tous les employés de la Division de l'évaluation. Ceci a pour conséquence que des employés pourraient modifier leur dossier ou celui de personnes qui leur sont apparentées à leur avantage. Nous n'avons pas détecté de tels cas, mais le risque existe.

Il existerait une politique non écrite à l'effet que les employés ne doivent pas modifier leur dossier. Toutefois, techniquement rien ne pourrait empêcher un employé malveillant de faire des modifications inappropriées à un dossier.

À chaque dépôt de rôle, le Service de la trésorerie et de l'évaluation fait vérifier par une firme indépendante d'experts en évaluation la valeur des propriétés des employés de la division pour s'assurer que tout est conforme, ce qui est une excellente pratique de gestion. Nous avons d'ailleurs pu voir un échange de courriels entre un responsable de la Division de l'évaluation et une firme d'évaluation concernant une demande de vérification de l'évaluation des résidences de certains employés. Toutefois, la documentation ne permettait pas de s'assurer qu'une vérification ait bel et bien été effectuée par la firme pour ces employés. Il n'existe pas non plus de document listant tous les employés du département et les propriétés qu'ils possèdent.

RECOMMANDATION 7 — Je recommande qu'une politique écrite à l'effet que les employés de la Division de l'évaluation ne doivent pas intervenir dans les dossiers de leurs propriétés soit adoptée.

RECOMMANDATION 8 — Je recommande à la direction du Service de la trésorerie et de l'évaluation de conserver la documentation supportant la vérification effectuée par une firme indépendante d'experts

en évaluation de la valeur des propriétés des employés de la division et de documenter le processus de contrôle.

RECOMMANDATION 9 — Je recommande qu’annuellement, chaque employé signe une déclaration formelle, dans laquelle figurerait la liste des immeubles qu’il détient et dans laquelle il confirmerait qu’il a bien pris connaissance de la politique.

6.6 Délai de révision des inspections

L’inspection des immeubles résidentiels est effectuée en sous-traitance par une firme indépendante d’experts en évaluation. Une fois l’inspection terminée, le dossier est retourné à la Ville (en lots de plusieurs dossiers) afin d’être traité dans le système d’évaluation.

Une procédure de contrôle de qualité est mise en place par la Division de l’évaluation sur les dossiers revenus de l’inspection, ce qui, en soit, est une très bonne pratique. Ce processus consiste essentiellement à réviser certains dossiers, sur une base d’échantillonnage, afin de s’assurer de la qualité et de la conformité du dossier.

Toutefois, nous avons remarqué que bien que le contrôle soit effectué, il est arrivé que celui-ci l’ait été plusieurs mois après le retour du dossier à la Ville, et donc, longtemps après le traitement du reste du lot dans le système d’évaluation et la production des nouveaux certificats d’évaluation. Pourtant, ce contrôle de qualité sert à s’assurer de la conformité des dossiers du lot reçu, et normalement, on devrait attendre les conclusions avant de continuer le processus de traitement. La pertinence d’un contrôle repose sur sa qualité, mais aussi sur le moment opportun de son exécution. Dans le cas présent, le contrôle devient beaucoup moins pertinent après un si long délai.

RECOMMANDATION 10 — Je recommande qu’un contrôle de qualité sur les dossiers revenus de l’inspection soit effectué dans un délai rapproché de sa réception afin de permettre de valider la qualité du lot avant que celui-ci soit traité.

6.7 *Délai de retour des dossiers d'inspection*

Il existe un contrôle mis en place permettant de s'assurer que tous les dossiers sont retournés à la Ville dans un délai raisonnable par le sous-traitant pour l'inspection résidentielle. Toutefois, nous avons pu constater dans les tests que le contrôle n'est pas effectué selon une périodicité préétablie et un suivi des dossiers qui traînent ne semble pas être systématiquement effectué. Lors des tests, les dossiers les plus lointains avaient été envoyés au sous-traitant depuis 20 mois et aucune note n'était inscrite démontrant qu'un suivi avait été fait et qu'une raison acceptable justifiait ce délai.

RECOMMANDATION 11 — Je recommande que le contrôle visant à s'assurer que les dossiers d'inspection résidentielle sont retournés dans un délai raisonnable soit appliqué sur une base mensuelle. Les dossiers qui ne sont pas revenus devraient être investigués et documentés dans le fichier de suivi à cet effet.

6.8 *Contrôle de qualité des certificats de modification d'évaluation*

L'émission d'un certificat de modification consiste entre autres à émettre une nouvelle valeur à un immeuble, suite à des modifications apportées à la bâtisse par exemple. Souvent, ce nouveau certificat engendrera une modification au compte de taxe, dépendamment de sa nature.

Bien qu'ultimement, la responsabilité des évaluations relève des évaluateurs de la Division de l'évaluation, les techniciens ont une latitude à pouvoir produire ou non de nouveaux certificats de modification pour les propriétés qu'ils traitent. Au cours de nos tests et entrevues, on nous a mentionné que les techniciens déclenchaient eux-mêmes les certificats sans requérir l'approbation d'un évaluateur. Lorsque le cas est à leurs yeux complexe ou inhabituel, ils consultent les évaluateurs, selon leur jugement.

Selon la direction de la Division de l'évaluation, considérant le nombre élevé de situations et de cas possibles, il est impossible d'établir un barème ou un cadre officiel définissant les situations et/ou ordres de grandeur de variation de valeur indiquant

lorsqu'un certificat doit être émis et soumis à l'approbation d'un évaluateur. La direction doit donc se fier au jugement des techniciens. À notre avis, la direction devrait mettre en place un processus de contrôle de la qualité afin de s'assurer périodiquement que les dossiers sont tous traités selon les normes édictées par la direction.

RECOMMANDATION 12 — Je recommande qu'un processus formel de contrôle soit mis en place afin d'évaluer périodiquement la qualité des certificats de modification d'évaluation émis par les techniciens. Ce processus servira à s'assurer que les dossiers sont traités selon les standards de la Division de l'évaluation et d'orienter la formation des employés s'il y a lieu.

6.9 Délai dans l'émission des certificats de modification

Au cours de nos tests, nous avons remarqué que le délai entre la visite et l'émission d'une certification de modification d'évaluation pouvait varier dépendamment des situations. Or, on ne tient pas de statistiques et la Direction n'a pas établi de cible quant aux délais qui sont acceptables ou non. En conséquence, il peut arriver que le délai légal pour modifier un compte de taxes soit passé, occasionnant ainsi une perte de revenus pour la Ville. Bien qu'aucun cas testé n'ait révélé une telle perte de revenu, le risque est réel.

RECOMMANDATION 13 — Je recommande à la direction de mettre en place un outil afin de mesurer les délais entre la visite de l'inspecteur et l'émission des certificats de modification et de fixer des objectifs quant aux délais à respecter.

Secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI)

6.10 Conservation des approbations des valeurs provenant des permis ICI

La copie originale des permis ICI est la copie sur laquelle figurent plusieurs informations importantes sur l'acheminement des dossiers ainsi que l'approbation de l'évaluateur responsable de l'analyse du dossier. Cette copie n'est toutefois pas conservée une fois

que les informations sont entrées dans le système d'évaluation. Les traces d'approbation sont donc perdues. Il en est de même pour la feuille d'acheminement du permis, également jetée après l'entrée de données, malgré les informations et approbations qu'elle contient. De plus, l'approbation de l'évaluateur n'est pas consignée dans le système informatique.

RECOMMANDATION 14 — Je recommande à La Division de l'évaluation de conserver les preuves d'approbation de l'évaluateur des valeurs des permis du secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI) et les documents les supportant pendant une période de temps à déterminer.

6.11 Traitement des permis commerciaux

Un contrôle a été mis en place afin de s'assurer que les permis commerciaux ont bien été traités par les techniciens en évaluation. Pour chaque nouveau permis émis, les informations sont entrées dans un fichier Excel qui sert à la planification des visites et aux mises à jour à faire. Or, pour l'un des tests effectués, bien que le permis ait été saisi dans le système d'évaluation, celui-ci n'avait pas été saisi dans le fichier et vraisemblablement, ne pouvait donc pas faire l'objet d'analyse par les techniciens. Comme il y a un délai légal à respecter pour ajuster les taxes suite à des améliorations qui augmentent la valeur d'un immeuble, il y a un risque que des revenus de taxes soient perdus si le traitement n'est pas effectué à l'intérieur du délai légal.

RECOMMANDATION 15 — Je recommande qu'une liste des permis commerciaux émis par le département d'urbanisme soit générée sur une base journalière ou hebdomadaire et qu'un commis s'assure que chaque permis de cette liste a été entré dans le fichier Excel de suivi des permis commerciaux.

Mutations

6.12 Saisie des données des contrats

Les informations (classification, montant de la transaction, matricule, etc.) provenant du contrat notarié et saisies par le commis dans le système informatique ne sont pas vérifiées par une autre personne. Le volume d'informations saisies est important et il s'agit du fondement des informations servant à créer ou mettre à jour les unités d'évaluation. Les commis de la Division de la trésorerie font certaines validations lorsque l'information leur paraît inhabituelle, mais ce n'est pas fait systématiquement.

RECOMMANDATION 16 — Je recommande qu'une vérification des données provenant des contrats notariés saisies dans le système d'évaluation soit effectuée sur une base d'échantillonnage afin de s'assurer que les données entrées sont exactes et que toutes les données importantes ont été saisies.

6.13 Conservation des feuilles de contrôle

Au cours de l'année, des listes contenant les numéros de tous les contrats provenant du Bureau de la publicité des droits qui n'ont toujours pas été jumelés dans le système informatique sont imprimées par un commis. Ces listes servent d'outil de suivi des dossiers. Elles comprennent, par exemple, les contrats de mutation arrivés récemment, les dossiers bloqués car en processus d'inspection, les dossiers de maisons neuves nécessitant des travaux spéciaux, etc. Vers la fin de chaque année (de septembre à novembre environ), une liste est générée de façon plus officielle afin de s'assurer qu'aucun dossier ne soit traité après la date limite de taxation rétroactive (la taxation ne peut être ajustée rétroactivement que jusqu'en date du 1^{er} janvier de l'année précédente). Plusieurs notes sont prises manuellement sur cette liste et les dossiers dont l'échéance approche sont traités en priorité. La liste de contrôle utilisée en fin d'année est jetée après utilisation. En conséquence, il n'existe aucune trace de l'exécution de ce contrôle et aucune preuve de son application.

RECOMMANDATION 17 — Je recommande que la liste de contrôle de fin d'année des dossiers du Bureau de la publicité des droits soit conservée.

Autres

6.14 Documentation des corrections d'office

Selon nos tests et discussions avec le personnel, les évaluateurs se consultent lors de l'analyse des dossiers de corrections d'office. Toutefois, ces consultations ne sont pas documentées aux dossiers, traces qui renforceraient pourtant la justification des corrections effectuées.

RECOMMANDATION 18 — Je recommande que les consultations internes et discussions soient notées aux dossiers de corrections d'office, afin de démontrer que l'analyse a été effectuée avec diligence et discutée avec les personnes appropriées.

6.15 Découpage des unités de voisinage

Le découpage des unités de voisinage consiste à morceler le territoire en secteurs homogènes, c'est-à-dire des secteurs dont les immeubles ont des caractéristiques comparables aux fins de l'évaluation. Le découpage des unités de voisinage est une exigence réglementaire. Nous avons constaté que la représentation graphique des unités de voisinage ne représente pas toujours avec exactitude le découpage réel effectué par codification. En fait, les immeubles sont codés dans la bonne unité de voisinage, mais ceci n'est pas toujours bien reflété dans la représentation graphique. Ces imprécisions n'ont pas donné lieu à des erreurs d'évaluation, puisque c'est le codage qui détermine le taux d'évaluation et non pas la représentation graphique, mais peuvent parfois induire en erreur ceux qui consultent la matrice graphique. De plus, cela ne respecte pas de façon précise la réglementation.

RECOMMANDATION 19 — Je recommande que la représentation graphique des unités de voisinage soit révisée afin de bien refléter le découpage réel effectué.

6.16 Nombre d'unités de voisinage

Le nombre d'unités de voisinage est très élevé et plusieurs d'entre elles contiennent peu d'unités d'évaluation (immeubles). La tendance a été de créer des unités de voisinage pour chaque développement résidentiel. Or, après plusieurs années, plusieurs développements peuvent constituer un plus grand quartier homogène, sans distinction entre les différents développements qui le constituent.

Un découpage trop fin des unités de voisinage conduit à une multiplication des paramètres nécessaires aux différentes méthodes d'évaluation (pour chaque unité d'évaluation des paramètres distincts doivent être établis). Ceci alourdit donc le processus de confection du rôle d'évaluation, sans pour autant en augmenter la précision. Une unité de voisinage devrait contenir suffisamment d'unités d'évaluation pour qu'il s'y réalise suffisamment de transactions de ventes, lesquelles permettront ultérieurement d'établir des paramètres de comparaison pour les propriétés de l'unité de voisinage en question. Ceci n'est pas toujours le cas avec le découpage actuel.

RECOMMANDATION 20 — Je recommande que certaines unités de voisinage adjacentes et homogènes soient regroupées afin de simplifier le processus de confection du rôle et d'établir des masses plus critiques aux fins de comparaison des propriétés.

6.17 Zonage des îlots déstructurés

Les îlots déstructurés représentent des espaces (zones) jugés irrécupérables pour l'agriculture en bordure de rangs agricoles. À Saguenay, il est permis sans l'autorisation de la Commission de protection du territoire et des activités agricoles de lotir, aliéner et utiliser à des fins autres que l'agriculture, soit à des fins résidentielles, des lots situés à l'intérieur des îlots déstructurés.

Les terrains compris dans ces ilots offrent donc un potentiel de construction qui doit se refléter dans le découpage des unités de voisinage et dans le calcul de la valeur de terrain qui en découle. Le découpage actuel des unités de voisinage en zone agricole présente un chevauchement entre les unités de voisinage en bordure des rangs (souvent des îlots déstructurés) et celles attribuables aux unités de voisinage formées de terres agricoles. Or, ceci fait en sorte que deux résidences adjacentes, qui seraient identiques en tous points, pourraient avoir une valeur différente étant donné qu'elles sont incluses dans deux unités de voisinage différentes, ce qui peut créer des iniquités entre les contribuables concernés.

RECOMMANDATION 21 — Je recommande qu'on regroupe en une seule unité de voisinage les propriétés en ilots déstructurés et les propriétés en zones agricoles adjacentes.

7. COMMENTAIRES DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION

Cette section présente les commentaires des différents responsables quant à chacune des recommandations ainsi que l'échéancier de réalisation.

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
1	Je recommande qu'une personne en autorité s'assure que tous les contrôles mis en place sont adéquats, sont bien effectués et ce, selon la fréquence voulue. Des mesures devraient être prises lorsque ce n'est pas le cas.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014
2	Les deux commis devraient bien connaître les tâches de l'autre et être en mesure de se remplacer ou de s'entraider en tout temps. Ces rôles de commis devraient être interchangeables. Les principaux avantages qui en découleraient seraient entre autres d'assurer : • La continuité des opérations normales en cas d'absence de l'un ou de l'autre, réduisant ainsi le degré de dépendance du département envers les individus; • Une meilleure gestion des priorités en s'assurant que s'il y a un débordement dans un secteur ou l'autre, les efforts	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Printemps 2015

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
	peuvent être mis au bon endroit sans que les opérations du département ne soient paralysées par certaines situations ponctuelles.			
3	La secrétaire devrait se voir attribuer certaines tâches et ainsi aider à l'efficacité du département. Information de gestion du département.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014
4	Je recommande que des statistiques de gestion soient cumulées et analysées sous forme de tableau de bord et des cibles de performance modulées en fonction des variations des activités propres au département devraient être établies. L'atteinte ou non de ces cibles devraient être validées sur une base régulière par la direction du service et lorsqu'elles ne sont pas atteintes, les raisons devraient être investiguées et des solutions trouvées pour améliorer la performance. Ce tableau pourrait même servir d'outil de planification.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Été 2015
5	Je recommande que chaque document utilisé fasse l'objet d'une politique de conservation	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
	des documents, selon la durée jugée opportune par la direction. Ce travail pourrait être fait en collaboration avec la Division des archives de la Ville.			
6	Je recommande qu'une contre vérification des données saisies dans le système soit effectuée sur base d'échantillonnage pour s'assurer de la validité des informations et de l'intégralité du traitement des permis. Les vérifications devraient être faites dans les deux sens, c'est-à-dire à partir des permis papier pour valider que les informations saisies dans le système informatique soient exactes et complètes et à partir du système pour s'assurer que les informations saisies proviennent de documents officiels et que l'information est exacte.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Assistant-trésorier — Division revenus.	Été 2015
7	Je recommande qu'une politique écrite à l'effet que les employés de la Division de l'évaluation ne doivent pas intervenir dans les dossiers de leurs propriétés soit adoptée.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014

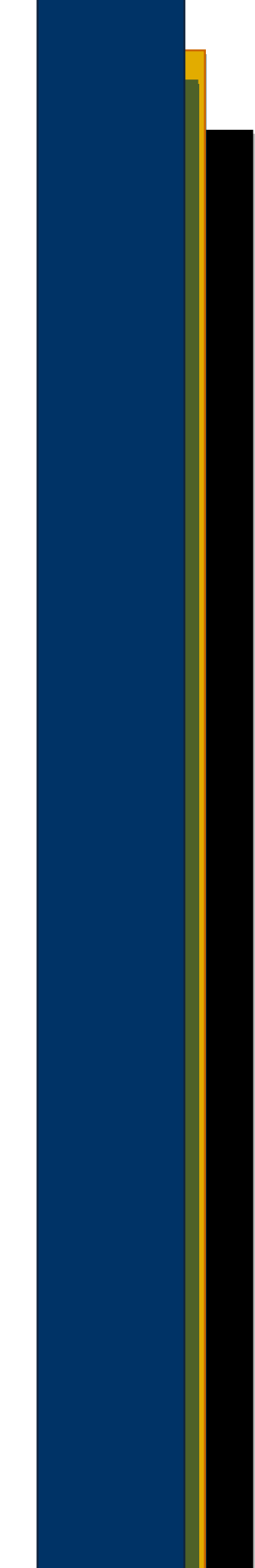
NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
8	Je recommande à la direction du Service de la trésorerie et de l'évaluation de conserver la documentation supportant la vérification effectuée par une firme indépendante d'experts en évaluation de la valeur des propriétés des employés de la division et de documenter le processus de contrôle.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2015
9	Je recommande qu'annuellement, chaque employé signe une déclaration formelle, dans laquelle figurerait la liste des immeubles qu'il détient et dans laquelle il confirmerait qu'il a bien pris connaissance de la politique.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014
10	Je recommande qu'un contrôle de qualité sur les dossiers revenus de l'inspection soit effectué dans un délai rapproché de sa réception afin de permettre de valider la qualité du lot avant que celui-ci soit traité.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014
11	Je recommande que le contrôle visant à s'assurer que les dossiers d'inspection résidentielle sont retournés dans un délai raisonnable soit appliqué sur une base	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
	mensuelle. Les dossiers qui ne sont pas revenus devraient être investigués et documentés dans le fichier de suivi à cet effet.			
12	Je recommande qu'un processus formel de contrôle soit mis en place afin d'évaluer périodiquement la qualité des certificats de modification d'évaluation émis par les techniciens. Ce processus servira à s'assurer que les dossiers sont traités selon les standards de la Division de l'évaluation et d'orienter la formation des employés s'il y a lieu.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014
13	Je recommande à la direction de mettre en place un outil afin de mesurer les délais entre la visite de l'inspecteur et l'émission des certificats de modification et de fixer des objectifs quant aux délais à respecter.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014
14	Je recommande à La Division de l'évaluation de conserver les preuves d'approbation de l'évaluateur des valeurs des permis du secteur industriel, commercial et institutionnel (ICI) et les documents les supportant	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
	pendant une période de temps à déterminer.			
15	Je recommande qu'une liste des permis commerciaux émis par le département d'urbanisme soit générée sur une base journalière ou hebdomadaire et qu'un commis s'assure que chaque permis de cette liste a été entré dans le fichier Excel de suivi des permis commerciaux.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Assistant-trésorier — Division revenus.	Été 2015
16	Je recommande qu'une vérification des données provenant des contrats notariés saisies dans le système d'évaluation soit effectuée sur une base d'échantillonnage afin de s'assurer que les données entrées sont exactes et que toutes les données importantes ont été saisies.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014
17	Je recommande que la liste de contrôle de fin d'année des dossiers du Bureau de la publicité des droits soit conservée.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2014
18	Je recommande que les consultations internes et discussions soient notées aux dossiers de corrections d'office, afin de démontrer que l'analyse	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2015

**SECTION II —
Audit de conformité**

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
	a été effectuée avec diligence et discutée avec les personnes appropriées.			
19	Je recommande que la représentation graphique des unités de voisinage soit révisée afin de bien refléter le découpage réel effectué.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2015
20	Je recommande que certaines unités de voisinage adjacentes et homogènes soient regroupées afin de simplifier le processus de confection du rôle et d'établir des masses plus critiques aux fins de comparaison des propriétés.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2015
21	Je recommande qu'on regroupe en une seule unité de voisinage les propriétés en ilots déstructurés et les propriétés en zones agricoles adjacentes.	Nous sommes en accord avec la recommandation.	Chef de division — Division de l'évaluation.	Décembre 2015



CHAPITRE 4

Organismes recevant des subventions
annuelles de 100 000 \$ et plus

TABLE DES MATIÈRES

1.	MISE EN CONTEXTE	109
2.	ARTICLE DE LOI.....	109
3.	OBJECTIF ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION.....	110
4.	RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION	110

1. MISE EN CONTEXTE

En vertu de la *Loi des cités et villes*, toute organisation recevant une subvention de 100 000 \$ et plus, doit faire vérifier ses états financiers. Son vérificateur externe doit faire parvenir au vérificateur général une copie des états financiers accompagnés de son rapport d'audit et de tout autre document résumant ses constatations ou recommandations remises au conseil d'administration ou aux dirigeants de celle-ci.

2. ARTICLE DE LOI

L'article 107.9 de la *Loi des cités et villes* définit les obligations des personnes morales concernées et de leur vérificateur externe :

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^o 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 :

- Des états financiers annuels de cette personne morale;
- De son rapport sur ces états;
- 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 :

- Mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats;
- 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.

2001, c.25, a.15.

3. OBJECTIF ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

En vertu de l'article 107.9 de la *Loi des cités et villes*, j'ai effectué une revue de conformité afin de m'assurer que tous les organismes qui reçoivent une subvention d'au moins 100 000 \$ ont produit des états financiers accompagnés d'un rapport d'audit de l'auditeur indépendant.

Ma revue a consisté à obtenir les états financiers des organismes et de m'assurer qu'ils se conformaient à l'article 107.9.

Les organismes n'ayant pas tous la même fin d'exercice, ma revue a porté sur les états financiers pour les exercices qui se sont terminés au cours de l'année 2013.

Je n'ai pas procédé à une revue des comptes de ces organismes relativement à l'utilisation de la subvention reçue de la Ville.

4. RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, 30 organismes ont reçu une subvention de 100 000 \$ et plus de la Ville de Saguenay.

Nous avons reçu 28 états financiers des vérificateurs externes ou directement des organismes. Malgré nos démarches, deux organismes ne nous ont pas fait parvenir leurs états financiers à la date de l'impression du rapport.

Des 28 états financiers, 16 étaient accompagnés d'un rapport de l'auditeur indépendant tel que prévu par la loi.

12 des états financiers reçus n'ont pas fait l'objet d'une vérification ce qui ne respecte pas les exigences de la loi. Ils étaient accompagnés pour huit d'entre eux d'un rapport de mission d'examen et d'un avis au lecteur pour les quatre autres.

Une recommandation a été émise au *chapitre 1* du présent rapport à cet effet.

TABLEAU DE CONFORMITÉ			
		ÉTATS FINANCIERS	
NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		AUDITÉS	NON AUDITÉS
1	Administration portuaire de Saguenay	X	
2	Association des centres-villes de Chicoutimi inc.		X
3	Camping de Jonquière inc.		X
4	Centre des retraités de l'arrondissement de Chicoutimi (CRAC) inc.	X	
5	Club de yacht Chicoutimi		X
6	Comité organisateur de la finale des jeux du Québec Saguenay 2013	X	
7	Conseil des Arts		X
8	Contact Nature Rivière-à-Mars	X	
9	Corporation du Musée de la défense aérienne de Bagotville	X	
10	Corporation du Théâtre du Palais Municipal	Non reçu	
11	Diffusion Saguenay inc.	X	
12	Festival International Des Rythmes Du Monde	X	

TABLEAU DE CONFORMITÉ

		ÉTATS FINANCIERS	
NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		AUDITÉS	NON AUDITÉS
13	Hébergement Plus	X	
14	Corporation du Musée du Saguenay-Lac-Saint-Jean et du site de la Pulperie	X	
15	La maison des Jeunes l'Évasion inc.	X	
16	Le centre Héritage sportif 1983 inc.		X
17	Le Patro de Jonquière inc.	X	
18	Les Fêtes du 175 ^e du Saguenay-Lac-Saint-Jean	X	
19	Maison d'Accueil pour sans-abri de Chicoutimi inc.	X	
20	Maison pour tous St-Jean-Eudes		X
21	Marina de Ville de La Baie		X
22	Musée du Fjord	X	
23	Partenaires Centre-Ville de Jonquière (PCVJ) inc.		X
24	Promotion Saguenay	X	
25	Résidence St-Jean-Eudes	Non reçu	
26	Saguenay en neige inc.		X
27	Société Bélu Inc.		X
28	Société d'aménagement de la Rivière-aux-sables inc.		X

TABLEAU DE CONFORMITÉ			
		ÉTATS FINANCIERS	
NOM DE L'ORGANISME OU PERSONNE MORALE		AUDITÉS	NON AUDITÉS
29	Société de gestion de la zone portuaire	X	
30	Vélo Chicoutimi		X

SECTION III —

Suivi des recommandations des exercices antérieurs



CHAPITRE 5 —	
Tableau des recommandations des exercices antérieurs	117



CHAPITRE 5

Tableau des recommandations des exercices antérieurs

Le tableau suivant recense les recommandations des trois derniers rapports du vérificateur général qui n'étaient pas encore appliquées au 31 décembre 2012 et fait état de leur avancement au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2013. L'état évolutif de chacune des recommandations est déterminé sur la foi des informations fournies par la Direction générale de la Ville de Saguenay. Ces informations font sporadiquement l'objet d'un suivi spécifique de la part du vérificateur général.

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
MR-2009-02 Que la Ville mandate le DGMRDTP à réaliser une étude portant sur les différentes possibilités et procède à une analyse de coûts et des bénéfices reliés à l'implantation d'une collecte des matières organiques. Cette étude devrait être réalisée en lien avec le « Programme québécois de traitement des matières organiques par biométhanisation et compostage » et le « Projet de politique québécoise de gestion des matières résiduelles » qui prévoient une hausse substantielle des redevances que la Ville devra verser sur les matières résiduelles enfouies.	X		
MR-2009-03 Que la Ville se dote d'un plan de communication relatif à la gestion des matières résiduelles tel que prévu à son plan de gestion des matières résiduelles (PGMR) et qu'à cet égard, le Service des communications, en collaboration avec le DGMRDTP, prépare un tel plan et le soumette aux élus pour décision.		X	

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles. R : Rapport sur la gestion des réclamations. RD : Rapport sur la gestion des revenus divers. AO : Rapport sur les appels d'offres. TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.			
Recommandation MR-2009-04 Que la Ville de Saguenay entreprenne la planification pour l'après 2017 relativement au lieu d'enfouissement de ses déchets. Cette planification devra tenir compte de la possibilité de prolonger l'entente de quelques années jusqu'à concurrence de la capacité maximale d'enfouissement de l'actuel LET. Pour le site de remplacement, la Ville devrait également analyser les opportunités de regroupement avec d'autres villes et MRC environnantes pour obtenir davantage de masse critique de tonnage à enfouir.		X	
Recommandation MR-2009-05 Que le DGMRDTP produise annuellement un bilan relatif à la réalisation des objectifs et actions prévues au PGMR ainsi que des performances obtenues.		X	
Recommandation MR-2009-06 Que le Service des travaux publics ajoute à son rapport de performance quadrimestriel remis au Conseil du Trésor des indicateurs de performance tels que : • Le taux global de diversion des matières résiduelles; • Les performances de récupération aux écocentres; • Le taux de rejet au centre de tri.	X		
Recommandation MR-2009-07 Que la Ville étende aux autres bâtiments de la Ville de Saguenay son programme « Arrondissement vert ».		X	

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles. R : Rapport sur la gestion des réclamations. RD : Rapport sur la gestion des revenus divers. AO : Rapport sur les appels d'offres. TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.			
Recommandation MR-2009-08 Je recommande au DGMRDTP de structurer et de formaliser son processus de vigie au niveau de la gestion des matières résiduelles afin d'avoir l'assurance d'être au fait de toutes les opportunités offertes. Dans ce cadre, je recommande que le DGMRDTP désigne un responsable du processus, du maintien d'une vue d'ensemble et de la coordination du processus.	X		
Recommandation MR-2009-11 Je recommande que la Ville harmonise les devis techniques de ses trois contrats de collecte de déchets. Il va sans dire qu'au préalable, la Ville devra prendre résolution d'harmoniser les services liés aux matières résiduelles sur l'ensemble de son territoire, tant pour le secteur résidentiel que non-résidentiel.		X	
Recommandation MR-2009-21 Je recommande qu'une étude des processus et des tâches du personnel administratif du Service des travaux publics et de la dotation en personnel nécessaire soit réalisée par des spécialistes en la matière. Cette étude devrait tenir compte de la répercussion sur le personnel de l'implantation du système de requêtes et plaintes et du nouveau système de paye, attendu que le statut temporaire du commis administratif dédié à l'environnement soit maintenu durant cette période.	X		
Recommandation MR-2009-22 Je recommande que tous les membres du personnel soient évalués formellement une fois par année et en même temps, reçoivent des attentes signifiées écrites pour la prochaine année.			X

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles. R : Rapport sur la gestion des réclamations. RD : Rapport sur la gestion des revenus divers. AO : Rapport sur les appels d'offres. TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.			
Recommandation MR-2009-24 Je recommande que la Ville de Saguenay tienne compte dans la stratégie de taxation des prochaines années de l'impact de la hausse des coûts de la gestion des matières résiduelles et analyse la répartition entre la taxe foncière générale et la tarification à la porte de ces coûts.	X (en continu)		
Recommandation R-2009-04 Je recommande aux gestionnaires du Service des affaires juridiques et du greffe de définir des indicateurs de performance afin d'évaluer l'efficacité du processus de gestion des réclamations et de cerner les zones problématiques, il est attendu qu'une compilation financière et statistique des données déjà disponibles devrait être effectuée.		X	
Recommandation R-2009-05 Je recommande qu'une fois les données compilées et les indicateurs de performance établis, le Service des affaires juridiques et du greffe adopte une politique de communication visant à informer les autres services de la Ville des statistiques des réclamations les concernant.		X	
Recommandation RD-2009-01 Dans une optique de saine gestion, les tarifs entrés dans le système devraient être vérifiés par une autre personne afin d'éviter les erreurs ou irrégularités. Cette vérification devrait être effectuée par une personne responsable du Service de la trésorerie et de l'évaluation.	X		

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles. R : Rapport sur la gestion des réclamations. RD : Rapport sur la gestion des revenus divers. AO : Rapport sur les appels d'offres. TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.			
Recommandation RD-2009-02 Afin de s'assurer que les notes de crédit émises sont justifiées et de donner l'assurance au personnel qui les émet que leur travail est vérifié, le Service des arts, culture, communautaire et bibliothèque devrait mettre en place une procédure formelle de suivi des notes de crédit. Cette procédure devrait prévoir une vérification mensuelle des notes de crédit émises. Cette vérification devrait être faite sur une base d'échantillon et la coordonnatrice administrative devrait laisser sur le rapport, en marge des notes de crédit vérifiées, ses initiales à titre de preuve de vérification.	X		
Recommandation RD-2009-04 Je recommande au Service des arts, culture, communautaire et bibliothèque de se doter d'une procédure formelle de suivi des comptes à recevoir. Cette procédure devrait prévoir : • Un suivi mensuel des factures impayées; • Les étapes et modalités de perception; • Des règles claires interdisant l'inscription à des activités ou la location de salles à des organismes ou individus ayant des soldes impayés depuis un temps donné. Lorsqu'adoptée, cette procédure devrait être diffusée à toutes les personnes impliquées dans le processus d'inscription, de facturation et de perception. De plus, les conditions d'inscription et de paiement devraient être communiquées aux organismes et particuliers qui utilisent les facilités de la municipalité.	X		

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles. R : Rapport sur la gestion des réclamations. RD : Rapport sur la gestion des revenus divers. AO : Rapport sur les appels d'offres. TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.			
Recommandation RD-2009-05 Le service de la trésorerie et de l'évaluation, le service des affaires juridiques et du greffe, le service des arts de la culture, communautaire et bibliothèque devraient établir une procédure indiquant les conditions et les délais avant de transmettre les comptes impayés à la perception au Service des affaires juridiques et du greffe.		X	
Recommandation RD-2009-06 Dans une optique de saine gestion, les tarifs devraient être entrés dans le système et toutes erreurs ou irrégularités vérifiées par une autre personne. Cette vérification devrait être effectuée par une personne responsable du Service de la trésorerie et de l'évaluation.	X		

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles. R : Rapport sur la gestion des réclamations. RD : Rapport sur la gestion des revenus divers. AO : Rapport sur les appels d'offres. TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.			
Recommandation RD-2009-07 Afin de s'assurer que les notes de crédit émises sont justifiées et de donner l'assurance au personnel qui les émet que leur travail est vérifié, le Service des sports et du plein air devrait mettre en place une procédure formelle de suivi des notes de crédit. Cette procédure devrait prévoir une vérification mensuelle des notes de crédit émises. Cette vérification devrait être faite sur une base d'échantillon et la coordonnatrice administrative devrait laisser sur le rapport, en marge des notes de crédit vérifiées, ses initiales à titre de preuve de vérification.	X		
Recommandation RD-2009-09 Je recommande au Service des sports et du plein air de se doter d'une procédure formelle de suivi des comptes à recevoir. Cette procédure devrait prévoir : • Un suivi mensuel des factures impayées; • Les étapes et modalités de perception; • Des règles claires interdisant l'inscription à des activités ou la location à des organismes ou individus ayant des soldes impayés depuis un temps donné. Lorsqu'adoptée, cette procédure devrait être diffusée à toutes les personnes impliquées dans le processus d'inscription, de facturation et de perception. De plus, les conditions d'inscription et de paiement devraient être communiquées aux organismes et particuliers qui utilisent les facilités de la municipalité.	X		

	Recommandations		
	MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles.	R : Rapport sur la gestion des réclamations.	RD : Rapport sur la gestion des revenus divers.
	AO : Rapport sur les appels d'offres.	TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.	
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
Recommandation RD-2009-10 Le Service de la trésorerie et de l'évaluation, le Service des affaires juridiques et du greffe et le Service des sports et du plein air devraient établir une procédure indiquant les conditions et les délais avant de transmettre les comptes impayés à la perception au Service des affaires juridiques et du greffe.		X	
Recommandation RD-2009-12 Le Service des sports et du plein air devrait analyser la possibilité de doter tous les arénas d'un terminal LUDIK afin d'améliorer le contrôle de temps de glace et le service à la clientèle.		X	
Recommandation RD-2009-13 Le Service des sports et du plein en air de concert avec le Service des ressources informationnelles devrait réaliser une étude coût/bénéfice portant sur la possibilité d'implanter le module de billetterie de LUDIK au Mont-Fortin afin de limiter le nombre de systèmes utilisés et d'uniformiser les procédures de perception et de contrôle des revenus.		X	
Recommandation RD-2009-14 Le Service des ressources informationnelles de concert avec les deux services impliqués devrait préparer un rapport d'étape sur l'implantation du logiciel LUDIK à être présenté à la Direction générale et au comité. Ce rapport devrait également intégrer l'analyse coût/bénéfice portant sur l'acquisition du module de billetterie et sur l'utilisation potentielle des fonctionnalités d'émission de cartes de saison du logiciel.			X

Recommandations			
MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles. R : Rapport sur la gestion des réclamations. RD : Rapport sur la gestion des revenus divers. AO : Rapport sur les appels d'offres. TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.			
Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée	
Recommandation AO-2010-04 La politique d'achat devrait inclure un mécanisme d'évaluation des biens et services. Pour les appels d'offres de moins de 100 000 \$, on pourrait écarter de l'invitation les fournisseurs dont on reconnaît le caractère médiocre des biens livrés et/ou des services rendus. Pour ce faire et afin d'éviter tout préjudice réel ou apparent aux fournisseurs potentiels, cette évaluation doit être bien documentée et des faits solides doivent appuyer cette conclusion.		X	
Recommandation AO-2010-05 La politique de suivi des contrats de l'ancienne ville devrait être révisée en profondeur et mise à jour pour tenir compte des particularités et de la réalité actuelles de la Ville suite à la fusion. En donnant un cadre directeur et uniforme aux employés du service, ceci permettrait : • Une meilleure coordination des efforts; • Une amélioration de l'efficacité des processus; • D'aider à la formation des nouveaux employés afin qu'ils apprennent dès le début les bonnes actions à poser dans le cadre de leurs fonctions; • Que les nouveaux employés et les plus anciens aient un guide de référence pour leurs tâches quotidiennes. Cette politique devrait faire preuve d'une certaine souplesse afin de tenir compte du degré d'effort requis selon l'importance des projets en cours.		X	

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
MR : Rapport sur la gestion des matières résiduelles. R : Rapport sur la gestion des réclamations. RD : Rapport sur la gestion des revenus divers. AO : Rapport sur les appels d'offres. TAL : Rapport sur la tarification des activités de loisirs.			
Recommandation AO-2010-07 Un outil de gestion financière des projets devrait être développé pour permettre à la direction de suivre l'avancement des projets du point de vue financier et aider à la prise de décision par la disponibilité des informations financières en temps opportun. Pour ce faire, une analyse en profondeur des besoins et des outils disponibles devrait être effectuée avec l'aide de professionnels en information informatique et financière.		X	
Recommandation AO-2010-10 Dans les cas où un autre organisme que le Service du génie pilote un projet de construction, le Service du génie devrait toujours être impliqué dès le début afin de faire profiter de son expertise et de ses connaissances et produire un estimé plus près de la réalité et plus utile aux fins de l'évaluation du caractère raisonnable des soumissions reçues.		X	
Recommandation TAL-2010-01 Je recommande à la Ville de Saguenay d'entreprendre le plus tôt possible l'harmonisation des tarifs des activités dispensées directement par la municipalité dans les arrondissements.		X	
Recommandation TAL-2010-02 Je recommande à la Ville de Saguenay d'harmoniser la définition des clientèles pour tous les arrondissements.			X

	Recommandations		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non appliquée
Recommandation TAL-2010-04 Je recommande à la Ville de Saguenay d'harmoniser les tarifs de location de salles et de locaux selon : • Un tarif fixe et identique pour tous les organismes à but non lucratif disposant d'un local exclusif offert par la Ville à l'exception des organismes avec qui la Ville a des ententes particulières; • Un tarif fixe et identique pour tous les organismes à but non lucratif utilisant ponctuellement un local offert par la Ville à l'exception des organismes avec qui la Ville a des ententes particulières.			X
Recommandation TAL-2010-05 Je recommande à la Ville de Saguenay de mettre sur pied un comité responsable de produire une politique de reconnaissance et de soutien aux organismes de la Ville.		X (Pol. Org. Cult.)	X (Serv. des sports)
Recommandation TAL-2010-06 Je recommande à la Ville de Saguenay d'harmoniser les tarifs des activités de patinage libre, des activités aquatiques, des ateliers d'arts, des terrains sportifs, de la danse en ligne et de toutes autres activités dans tous les arrondissements.	X (Ateliers d'arts et danse en ligne)	X (Éléments relatifs aux sports)	
Recommandation TAL-2010-07 Je recommande à la Ville de Saguenay d'adopter une politique d'indexation annuelle au coût de la vie des tarifs imposés pour les activités de loisirs dispensées par la municipalité.		X	
Recommandation TAL-2010-08 Je recommande à la Ville de Saguenay d'adopter un règlement unique de tarification des activités de loisirs.		X	

Recommandation			
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
Recommandation GDD-2011-01 Je recommande à la direction de s'assurer, lors des prochaines étapes d'élaboration des plans que : • Les actions proposées dans le plan de développement durable pour l'organisation municipale sont alignées avec les priorités stratégiques des différents services de la Ville; • Les cibles sont alignées avec les outils de planification existants ainsi qu'avec les stratégies et les politiques provinciales et nationales.		X	
Recommandation GDD-2011-02 Je recommande à la direction de : • A) Définir une structure organisationnelle pour gérer les enjeux liés au développement durable; • B) Procéder à la nomination d'un responsable du développement durable afin de coordonner et gérer le dossier. Cette personne devrait coordonner la démarche au niveau tactique et soutenir les services de la Ville dans la réalisation des actions dont ils sont responsables; • C) Formaliser les rôles et responsabilités découlant de la structure organisationnelle afin de renforcer la coordination et l'intégration de la démarche de développement durable.	B)	A)X C)X	

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
Recommandation GDD-2011-03 Je recommande à la direction de : • D'évaluer en 2012, les besoins requis pour la mise en œuvre du plan de développement durable de l'organisation municipale et allouer les ressources nécessaires tant au niveau financier qu'humain; • Déterminer les actions prioritaires en fonction du budget qui sera alloué.		X	
Recommandation GDD-2011-04 Je recommande à la direction de : • Structurer et formaliser son processus de surveillance au niveau du développement durable afin d'avoir l'assurance d'être au fait de toutes les opportunités offertes. Dans ce cadre, la Ville devrait désigner une personne à qui incomberait la responsabilité du processus, du maintien d'une vue d'ensemble et la coordination des activités, attendu qu'il devrait s'agir du responsable du développement durable nommé par la Ville, si elle applique cette recommandation; • Évaluer les programmes d'aide financière disponibles et sélectionner les programmes qui sont alignés avec les orientations stratégiques qui seront développées par la Ville suite à l'approbation de plan.		X	

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
Recommandation GDD-2011-05 Je recommande à la direction de : • Développer des cibles réalistes et des indicateurs de performance pour les actions identifiées. Les services municipaux devraient ajouter à leur rapport de performance quadrimestriel, remis au Conseil du Trésor, des indicateurs de performance liés au développement durable; • Formaliser le processus de reddition de comptes interne lié à la performance en développement durable.		X	
Recommandation GDD-2011-06 Je recommande à la direction d'évaluer le besoin de communiquer la progression de la performance de la Ville en matière de développement durable avec ses parties prenantes externes.		X	
Recommandation GSC-2011-01 Je recommande à la direction de créer un inventaire des sites contaminés lui appartenant, d'après les informations disponibles dans les différents services impliqués.	X		
Recommandation GSC-2011-02 Je recommande à la direction de mettre en place un processus structuré permettant d'enregistrer et d'archiver l'ensemble des informations relatives aux terrains contaminés afin de mettre à jour l'inventaire mentionné au point précédent.		X	

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
	GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.		
Recommandation GSC-2011-03 Je recommande à la direction de procéder à l'évaluation des risques de contamination et de migration de la contamination pour les terrains appartenant à la Ville.		X	
Recommandation GSC-2011-04 Je recommande à la direction de se doter d'un plan d'action sur la gestion des terrains contaminés tenant compte de l'évaluation du risque de contamination des terrains appartenant à la Ville.		X	
Recommandation GSC-2011-05 Je recommande à la direction de formaliser les mécanismes de collaboration entre les services au sein de la Ville en ce qui a trait à la gestion des sites contaminés, incluant la définition des rôles et responsabilités des services concernés. Il serait pertinent d'identifier clairement les liens entre ces responsabilités et les obligations légales, les exigences comptables ou les engagements de la Ville.		X	
Recommandation GSC-2011-06 Je recommande à la direction d'évaluer les impacts et les risques financiers associés aux sites contaminés appartenant à la Ville. La création d'un répertoire complet des sites contaminés et l'évaluation du risque de contamination sur l'ensemble des terrains apparaissent comme des prérequis à cet exercice.		X	

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
Recommandation GSC-2011-07 Je recommande à la direction d'élaborer un plan de travail en vue de préparer la Ville à l'entrée en vigueur de la norme SP3260. Nous suggérons d'impliquer l'ensemble des services participant à la gestion des sites contaminés dans la réalisation de ce plan et dans l'identification des sites pour lesquels la Ville pourrait avoir à l'avenir à comptabiliser un passif au sens de la norme SP3260.		X	
Recommandation STB-2011-01 Je recommande à la direction des bibliothèques de revoir la tâche de la responsable des services techniques afin que cette dernière puisse se concentrer sur les tâches de gestion conditionnellement à ce que l'achat des documents soit confié à la bibliothécaire professionnelle.		X	
Recommandation STB-2011-02 Tel que préconisé dans le rapport technique produit en 2008, je recommande à la direction des bibliothèques de recourir à la méthode des envois d'offices pour au moins 30 % des achats afin d'optimiser les acquisitions de livres.		X	
Recommandation STB-2011-03 Je recommande à la direction des bibliothèques de compléter le plus rapidement possible la politique de développement des collections qui devrait obligatoirement inclure des normes sur l'élague des documents.		X	

	Recommandation		
	GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
Recommandation STB-2011-04 Afin d'éviter les déplacements successifs des documents qui s'avèrent improductifs, je recommande à la direction des bibliothèques d'analyser la possibilité de regrouper tout le personnel des services techniques à un même endroit physique. Le cas échéant, la direction pourrait revoir la distribution des tâches et analyser la possibilité de regrouper au même endroit le personnel ayant à manipuler les livres.	X		
Recommandation STB-2011-06 Dans une perspective de diminuer les coûts et de mieux utiliser le personnel des services techniques, je recommande à la direction d'analyser en collaboration avec le service de l'approvisionnement la possibilité d'impartir la totalité de la reliure faite à l'interne et de prévoir des exigences en matière de délais de livraison pour les documents reliés à l'externe.			X
Recommandation STB-2011-07 Dans le but d'augmenter l'efficacité du traitement du matériel audio-vidéo, je recommande à la direction : • A) De procéder à l'acquisition d'un numériseur afin de reproduire les pochettes du matériel audiovisuel acquis; (appliqué en 2012) • B) De revoir si le traitement de ce matériel ne pouvait pas être confié, en tout ou en partie, à un commis plutôt qu'à une technicienne en documentation.	B)X		

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
	GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.		
Recommandation STB-2011-08 Je recommande à la direction d'analyser les différentes possibilités afin d'harmoniser la codification des collections des bibliothèques de Chicoutimi, de Jonquière et de La Baie qui ne le sont pas encore et de présenter un plan en bonne et due forme avec un échéancier et les coûts afférents pour prise de décision.		X	
Recommandation STB-2011-09 Je recommande à la direction de profiter de la revue des procédés et processus afin de procéder à leur documentation.		X	
Recommandation PRH-2011-02 En attendant que l'analyse de l'intégration de Radar et SOFE soit réalisée, je recommande à la direction du Service de la trésorerie et de l'évaluation de réviser les procédés de vérification effectués pour le traitement de la paie au Service de la sécurité publique afin d'éliminer ceux qui sont répétitifs sans que cela n'affecte l'exactitude des informations enregistrées dans les deux systèmes.	X		
Recommandation PRH-2011-08 Par souci de prévention et pour une meilleure protection en cas de divulgation de renseignements confidentiels, je recommande à la direction de signer une entente de confidentialité avec son fournisseur. D'ailleurs, dans une optique de saines pratiques de gestion, de telles ententes devraient toujours être conclues dans le cadre de mandats où l'information est sensible et confidentielle.	X		

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
	GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.		
Recommandation PRH-2011-09 Afin d'optimiser le travail de saisie des commis des services utilisateurs, je recommande aux responsables du projet SOFE de procéder à court terme à l'analyse de la problématique de l'imputation des salaires des employés, considérant qu'à l'heure actuelle, cela occasionne une double saisie dans le système SOFE et les fichiers Excel utilisés dans les services.		X	
Recommandation GE-2012-01 Je recommande à la direction du service SIEM de faire un plan d'action quinquennal visant l'amélioration de l'efficacité énergétique et de considérer les trois axes suivants : • Objectifs et actions à court terme; • Objectifs et actions à moyen et long terme; • Objectifs et actions impliquant un suivi périodique.		X	
Recommandation GE-2012-02 Je recommande à la direction du service SIEM de reconduire dans son plan d'action quinquennal les objectifs visant l'inspection, l'ajustement et les réparations des équipements actuels ainsi qu'une revue périodique des horaires et températures d'opération des différents systèmes encadrés par des procédures d'entretien préventif.		X	
Recommandation GE-2012-03 Je recommande à la direction du service SIEM de prévoir dans son plan d'action quinquennal la mise en place de procédés d'audit afin de s'assurer que les conditions optimales des actions réalisées en matière d'économie d'énergie sont respectées.		X	

SECTION III —
Suivi des recommandations des exercices antérieurs

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
Recommandation GE-2012-04 Je recommande à la direction du service SIEM de procéder à l'analyse de la consommation énergétique de tous les bâtiments en faisant ressortir les moins performants, les investissements requis, les subventions potentielles et d'établir un plan d'action échelonné sur cinq ans pour améliorer la performance globale des bâtiments et fixer un objectif de consommation pour chacune des années concernées.		X	
Recommandation GE-2012-05 Je recommande à la direction du service de mettre en place un comité d'amélioration de l'efficacité énergétique responsable du suivi du plan d'action composé du directeur du Service des immeubles et des équipements motorisés, du coordonnateur à la gestion de l'énergie et de membres provenant de la Direction générale, des hommes de maintenance, de la Division du développement durable et des services qui sont les plus gros utilisateurs d'énergie.		X	
Recommandation GE-2012-06 Je recommande à la direction du service de préparer un budget afin de quantifier les ressources financières, humaines et matérielles nécessaires à la mise en place du plan d'action.		X	
Recommandation GE-2012-07 Considérant les résultats obtenus, je recommande à la direction du service de créer de façon permanente le poste de coordonnateur à la gestion de l'énergie.			X

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
Recommandation GE-2012-08 Afin de consolider et de maximiser les économies d'énergie et d'orienter les actions des prochaines années vers les projets les plus rentables pour l'organisation, je recommande à la direction du service d'engager une ressource temporaire ou de donner un mandat afin : • D'élaborer et mettre en place le plus rapidement possible des mesures périodiques de suivi des bâtiments et équipements et des normes en économie d'énergie; • De dresser le portrait global de la consommation énergétique de tous les bâtiments et équipements, des problèmes existants, des investissements requis et des subventions potentielles afin de soumettre au Conseil un plan pour optimiser ses économies d'énergie sur une période de cinq ans.		X	
Recommandation GE-2012-09 Afin de bénéficier au plus tôt des économies générées par les projets d'amélioration d'efficacité énergétique, je recommande à la Direction du service d'évaluer et de soumettre au Conseil l'opportunité d'augmenter le montant dédié à ces projets en réinvestissant pour une période déterminée les économies annuelles récurrentes que procurent les projets d'économie d'énergie.		X	

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
Recommandation GE-2012-10 Je recommande à la direction de : • Structurer et formaliser son processus de vigie au niveau des programmes de subventions afin d'avoir l'assurance d'être au fait de toutes les opportunités offertes; • Évaluer les programmes d'aide financière disponibles et sélectionner ceux qui sont alignés avec le plan d'action de la Ville.		X	
Recommandation GE-2012-11 Je recommande à la direction du service de mettre en place des outils de gestion lui permettant : • De suivre les projets d'économie d'énergie et de mesurer s'ils ont réellement généré les bénéfices escomptés ; • De déceler les situations anormales; • De fournir à la Direction générale et aux élus une reddition de compte complète; • Reddition de comptes via la présentation d'un rapport annuel.		X	
Recommandation GE-2012-12 Développer des indicateurs de gestion lui permettant de mesurer les résultats par nature de bâtiments.		X	
Recommandation GE-2012-13 Je recommande à la direction du service de déterminer les besoins d'information requis par les différents utilisateurs et de former les ressources nécessaires sur le logiciel Helios.		X	

Recommendation

GDD : Gestion du développement durable.

GSC : Gestion des sites contaminés.

STB : Services techniques bibliothèques.

PRH : Paye Ressources humaines.

GE : Gestion énergétique.

STS : Santé et sécurité au travail.

GEP : Gestion entretien des piscines.

RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.

Appliquée en 2013

**En cours
d'application**

**Non
Appliquée**

Recommendation GE-2012-14

Prévoir dans son plan d'action quinquennal la mise en place des outils de gestion, des indicateurs de gestion et de la formation des ressources.

X

Recommendation GE-2012-15

Revoir la conception et l'utilisation actuelle de son tableau de bord et de s'assurer que toutes les données son complètes, à jour et validées.

X

Recommandation GE-2012-16

Communiquer à tous les services le plan d'action en efficacité énergétique ainsi que ses objectifs économiques et environnementaux lors de son adoption. Mettre en place une campagne de sensibilisation continue afin d'inciter les employés à adopter des comportements permettant d'économiser l'énergie.

x

Recommendation SST-2012-01

Recommandation SST 2012 01
Devancer la date de livraison prévue de la politique SST.

X

		Recommandation		
		GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.		
		Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
Recommandation SST-2012-02 A) Documenter les différentes activités réalisées en regard de la gestion et la coordination des activités administratives relatives à la SST et de valider que les activités rencontrent les attentes en matière de diligence raisonnable; B) Documenter les décisions prises par la haute direction en regard des dossiers SST et d'effectuer, au moins annuellement, une reddition de comptes à l'égard de la situation financière de la SST pour le dossier SST; C) Documenter les rôles et responsabilités des intervenants à la gestion des dossiers SST et les processus de travail afférents.		B)X C)X	A)X	

Recommandation			
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
Recommandation SST-2012-03 A) Élaborer un programme de prévention dans le respect des exigences légales et en considérant les saines pratiques et le faire approuver par les comités SST, tel que le prévoit l'article 60 de la loi; B) Élaborer un programme de formation et le faire approuver annuellement par les comités SST; C) Documenter les activités de formation qui sont réalisées lors de l'embauche ou du retour au travail ainsi que toutes les formations qui sont dispensées aux employés et aux gestionnaires et de prévoir un registre de formation et en assurer le suivi.	C)X	A)X B)X	

		Recommandation		
		GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.		
		Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
Recommandation SST-2012-04 A) Énoncer clairement dans le programme de prévention les rôles et responsabilités des comités SST et s'assurer que les membres de ces comités en sont informés et qu'ils en comprennent la teneur; B) Revoir les sujets discutés lors des rencontres des comités SST, se limiter à ceux qui relèvent de leur responsabilité et obtenir les approbations requises de la part des comités SST, tels qu'énoncés dans la LSST, et en faire mention dans les procès-verbaux; C) Étendre l'utilisation d'un formulaire de relevé de conditions dangereuses à l'ensemble des employés et s'assurer de présenter au comité SST un portrait complet des situations rapportées et les correctifs réalisés.		C)X	A)X B)X	
Recommandation SST-2012-05 Présenter aux comités SST les rapports d'enquêtes et consigner le tout aux procès-verbaux.			X	

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
Recommandation SST-2012-06 A) Offrir une formation adaptée à la direction des ressources humaines concernant la gestion des dossiers d'indemnisation et un accompagnement pour accroître la qualité de prise en charge du dossier; B) Procéder à une révision détaillée des dossiers en cours de traitement pour identifier les actions qui pourraient être entreprises pour atténuer les cotisations futures de CSST; C) Documenter au dossier de l'événement la nature des discussions tenues avec les représentants de la direction ainsi que les conclusions et de consigner sur la note évolutive la date, les sujets discutés et les conclusions.	B)X C)X		A)X
Recommandation SST-2012-07 A) Revoir les mécanismes utilisés pour la consignation des informations et le suivi des dossiers notamment, le contenu de la note évolutive, la préservation des dossiers physiques des événements et le contenu du fichier Excel utilisé pour le suivi des dossiers; B) Impliquer les responsables de la gestion des dossiers SST dans l'analyse du logiciel qui sera utilisé pour la gestion des dossiers SST.	B)X	A)X	

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.			
Recommandation GEP-2012-01 Recommandation à l'effet que les coordonnateurs des piscines extérieures signent le rapport journalier à titre de preuve en s'assurant que tous les tests requis ont bien été effectués. Le cas échéant, des avertissements soient émis et notés sur le rapport journalier.	X		
Recommandation GEP-2012-02 Que les coordonnateurs signant le rapport journalier des tests, - S'assurer que tous les tests requis de limpidité et de température de l'eau ont été effectués, le cas échéant, des avertissements soient émis et notés sur le rapport journalier.	X		
Recommandation GEP-2012-03 • Que les tests d'alcalinité et de dureté pour les piscines extérieures soient inscrits au rapport tel qu'exigé par le Règlement; • Qu'une personne responsable signe le rapport en guise de vérification et s'assure que tous les tests ont été effectués et sont conformes; • Que les résultats des tests soient conservés pendant une période minimale de 2 ans, soit la période exigée par le Règlement.	X		

	Recommandation		
	Appliquée en 2013	En cours d'application	Non Appliquée
	GDD : Gestion du développement durable. GSC : Gestion des sites contaminés. STB : Services techniques bibliothèques. PRH : Paye Ressources humaines. GE : Gestion énergétique. STS : Santé et sécurité au travail. GEP : Gestion entretien des piscines. RHJ : Gestion des revenus d'Hydro-Jonquière.		
Recommandation GEP-2012-04 Qu'il soit indiqué, sur la feuille des résultats des tests, les mesures qui ont été prises pour ajuster les concentrations de produits ainsi que les moments où les piscines ont été fermées au public afin de démontrer que toutes les mesures nécessaires sont prises pour protéger le public et pour respecter les normes lors de dérogations aux tests de qualité de l'eau.	X		
Recommandation RHJ-2012-01 Recommandation à l'effet que lorsque la nouvelle technicienne-comptable sera en poste, les tâches soient réparties de sorte à assurer une meilleure séparation des tâches incompatibles et à soulager la chef de division de certaines tâches opérationnelles, lui permettant d'assurer pleinement son rôle de gestionnaire.	X		
Recommandation RHJ-2012-02 Que les documents des procédures opérationnelles sont mis à jour afin d'intégrer les changements découlant du système informatique nouvellement implanté.		X	
Recommandation RHJ-2012-04 Soit formalisée la procédure pour la gestion des accès utilisateurs; celle-ci peut prendre la forme d'un courriel indiquant les accès accordés ou retirés. Soit effectuée une révision périodique des utilisateurs afin de s'assurer que seuls les utilisateurs autorisés ont accès au système et que ceux-ci ont accès uniquement à ce qui est requis par leur fonction; soient retirés les accès au fournisseur informatique une fois que l'implantation de CIS sera complétée et finalisée.		X	

SECTION IV — Vérification financière



CHAPITRE 6 —	
Audits financiers 2013	149
CHAPITRE 7 —	
État des crédits et dépenses du bureau de la vérificatrice générale et rapport de l'auditeur indépendant	155



CHAPITRE 6

Audits financiers 2013

TABLE DES MATIÈRES

1.	MISE EN CONTEXTE	151
1.1	La Ville de Saguenay.....	151
1.2	Taux global de taxation réel.....	152
1.3	Société de transport du Saguenay	153
1.4	Centre Local de Développement de la Ville de Saguenay.....	153

1. MISE EN CONTEXTE

La présentation des états financiers annuels est une étape importante de la reddition de comptes d'une organisation. La responsabilité de la préparation des états financiers incombe à la direction de l'organisation et les responsables de la gouvernance ont, pour leur part, la responsabilité de s'assurer que la direction a préparé les états financiers selon les règles de l'art.

Ma responsabilité en tant qu'auditeur consiste à exprimer une opinion sur les états financiers sur la base de mon audit qui est effectué selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

1.1 La Ville de Saguenay

J'ai réalisé conjointement avec la firme Mallette l'audit des états financiers consolidés de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. J'ai émis un rapport avec réserve daté du 20 mai 2014.

La réserve porte sur la comptabilisation des paiements de transfert. 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^{er} avril 2012. Le fondement de mon opinion avec réserve découle de mon interprétation de cette nouvelle norme.

La nouvelle norme maintient le principe qu'un paiement de transfert doit être constaté à titre de revenu 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.

Il est à noter que cette interprétation est partagée par chacun des vérificateurs généraux des neuf grandes villes du Québec et par le vérificateur général du Québec.

La direction de la Ville de Saguenay n'a pas comptabilisé à l'état consolidé de la situation financière des paiements de transfert à recevoir du *Gouvernement du Québec* et dont il est prévu que lesdits paiements de transfert seront effectivement obtenus. 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. Cette méthode comptable constitue une dérogation à la nouvelle norme 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, sauf lorsque les stipulations de l'accord créent une obligation répondant à la définition d'un passif.

J'ai émis à titre d'auditeur l'opinion suivante :

« À mon avis, à l'exception des incidences du problème décrit dans le paragraphe fondement de l'opinion avec réserve, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Ville de Saguenay et des organismes qui sont sous contrôle au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de leurs activités, de la variation de leur dette nette et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public. »

1.2 Taux global de taxation réel

Tel que requis par la *Loi des cités et villes*, j'ai procédé à l'audit du taux global de taxation réel de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. J'ai émis un rapport sans réserve daté du 20 mai 2014.

J'ai émis à titre d'auditeur l'opinion suivante :

« À mon avis, le taux global de taxation réel de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013 a été établi, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux exigences légales. »

1.3 Société de transport du Saguenay

J'ai réalisé conjointement avec la firme Deloitte l'audit des états financiers de la Société de transport de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. J'ai émis un rapport avec réserve daté du 21 mars 2014.

Ma réserve porte sur la comptabilisation des paiements de transfert à recevoir du Gouvernement du Québec pour les mêmes raisons que celles invoquées pour la Ville de Saguenay.

J'ai émis à titre d'auditeur l'opinion suivante :

« À mon avis, à l'exception des incidences du problème décrit dans le paragraphe fondement de l'opinion avec réserve, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société de transport du Saguenay au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets (de 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. »

1.4 Centre Local de Développement de la Ville de Saguenay

J'ai procédé à l'audit des états financiers du Centre Local de Développement de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. J'ai émis un rapport sans réserve daté du 4 mars 2014.

J'ai émis à titre d'auditeur l'opinion suivante :

« À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'organisme 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. »



CHAPITRE 7

**État des crédits et dépenses
du bureau de la vérificatrice générale
et rapport de l'auditeur indépendant**

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux membres du conseil,

Nous avons effectué l'audit de l'état des dépenses (informations financières) de la vérificatrice générale de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. Ces informations financières ont été préparées afin de satisfaire à l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19)*.

Responsabilité de la vérificatrice générale pour les informations financières

La vérificatrice générale de la Ville de Saguenay est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces informations financières conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère nécessaire pour permettre la préparation des informations financières 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 les informations financières, sur la base de notre audit. Nous avons réalisé notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les informations financières ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les informations

financières. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les informations financières comportent 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 la présentation fidèle des informations financières 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 vérificatrice générale, le cas échéant, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des informations financières. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, les informations financières donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle des dépenses réalisées par la vérificatrice générale de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Restriction de diffusion

Notre rapport a été préparé afin de permettre à la Ville de Saguenay de répondre aux exigences de l'article 108.2.1 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19). En conséquence, il est possible que notre rapport ne puisse se prêter à un usage autre.



²

Mallette S.E.N.C.R.L.

Société de comptables professionnels agréés

Saguenay, Canada

Le 20 mai 2014

² CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A106088

ÉTAT DES DÉPENSES DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

Au 31 décembre 2013

	Budget (non audité)	Dépenses
Ressources humaines :		
Internes	204 197 \$	324 184 \$
Externes	216 116 \$	56 465 \$
Ressources matérielles :		
Dépenses d'opération	<u>9 800 \$</u>	<u>19 615 \$</u>
Total	<u>430 113 \$</u>	<u>400 264 \$</u>

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Principales méthodes comptables

L'état des dépenses de la vérificatrice générale est établi conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

La comptabilisation des transactions s'effectue selon la méthode de la comptabilité d'exercice, selon laquelle les dépenses sont reconnues au cours de l'exercice où ont lieu les faits ou transactions.

Les dépenses comprennent uniquement les dépenses directement engagées par la vérificatrice générale de la Ville de Saguenay aux fins de l'exercice de ses fonctions.

MALLETTE



ANNEXE 1

Disposition de la Loi et sur les cités et villes
(L.R.Q., c. C-19)

IV.1. — Vérificateur général

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

2001, c. 25, a. 15.

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.

2001, c. 25, a. 15.

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.

2001, c. 25, a. 15.

À jour au 1^{er} juin 2014

Ce document a valeur officielle.

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.

2001, c. 25, a. 15.

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 \$;

À jour au 1^{er} juin 2014

Ce document a valeur officielle.

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.

2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 5.

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.

2001, c. 25, a. 15.

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

1° de la municipalité;

À jour au 1^{er} juin 2014

Ce document a valeur officielle.

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.

2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 20.

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 bien-fondé 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;

À jour au 1^{er} juin 2014

Ce document a valeur officielle.

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.

2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 6.

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.

À jour au 1^{er} juin 2014

Ce document a valeur officielle.

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.

2001, c. 25, a. 15.

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.

2001, c. 25, a. 15.

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.

2001, c. 25, a. 15.

À jour au 1^{er} juin 2014

Ce document a valeur officielle.

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.

2001, c. 25, a. 15.

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'efficience;

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

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

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

2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 21.

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).

2001, c. 25, a. 15; 2006, c. 31, a. 16; 2010, c. 18, a. 22.

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.

2001, c. 25, a. 15.

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

À jour au 1^{er} juin 2014

Ce document a valeur officielle.

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.

2001, c. 25, a. 15.

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.

2001, c. 25, a. 15; 2008, c. 19, a. 11.

V. — Vérificateur externe

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

1° les comptes relatifs au vérificateur général;

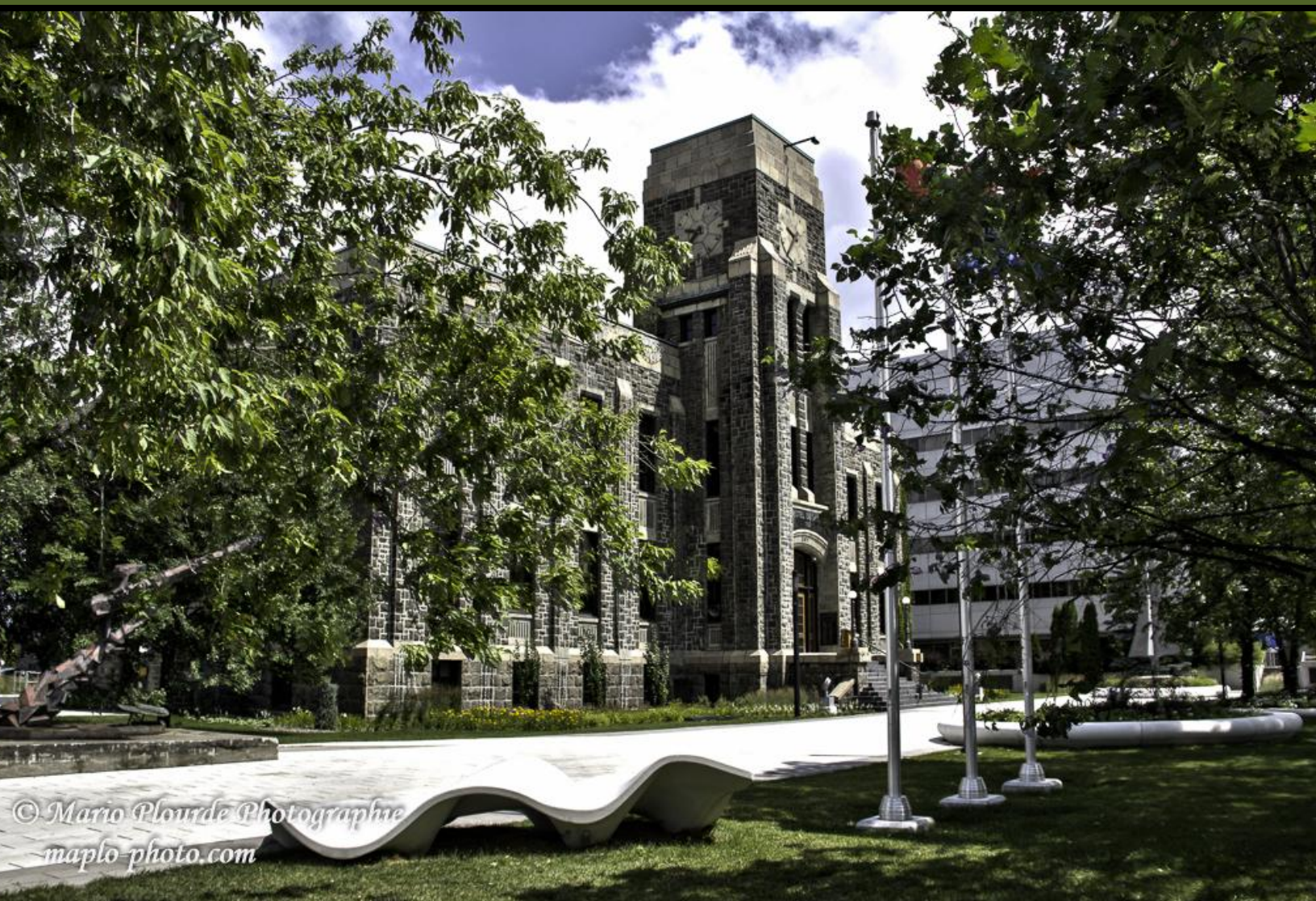
2° les états financiers de la municipalité et tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec*.

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. À l'égard d'un fonctionnaire ou employé dont les fonctions sont prévues par la loi, l'autorité du directeur général n'est exercée que dans le cadre de son rôle de gestionnaire des ressources humaines, matérielles et financières de la municipalité et ne peut avoir pour effet d'entraver l'exercice de ces fonctions prévues par la loi.

S. R. 1964, c. 193, a. 109; 1968, c. 55, a. 5; 1983, c. 57, a. 50; 2001, c. 25, a. 27.



© Mario Plourde Photographie
maplo-photo.com

Ville de
Saguenay

Bureau de la vérificatrice générale

201, rue Racine Est, C.P. 8060
Chicoutimi (Québec) G7H 5B8
Téléphone : 418 698-3000