

Rapport du vérificateur général de la Ville de Saguenay

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015





Le 30 août 2016

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 le rapport annuel du bureau du vérificateur général de la Ville de Saguenay, pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2015.

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.

Le vérificateur général de la Ville de Saguenay,

Alain Girard, CPA auditeur, CA
201, rue Racine Est, C.P. 8060
Chicoutimi (Québec) G7H 5B8

AG/jg

TABLE DES MATIÈRES GÉNÉRALE

Introduction	6
Mandat, obligations et objectifs du vérificateur général.....	8
SECTION I — AUDIT DE LA PERFORMANCE.....	11
Chapitre 1 — Audit de la gestion de la pérennité du réseau routier	13
Chapitre 2 — Audit de la gestion de la pérennité du parc immobilier.....	57
SECTION II — VÉRIFICATION FINANCIÈRE ET DE CONFORMITÉ.....	93
Chapitre 3 — Audits financiers et de conformité 2015	95
Chapitre 4 — État des crédits et dépenses du bureau de la vérificatrice générale et rapport de l'auditeur indépendant	101
Annexe 1 — Disposition de la <i>loi sur les cités et villes (L.R.Q., c.-19)</i>	107

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 2016, les mandats suivants ont été réalisés :

- Audit de la gestion de la pérennité du réseau routier de la Ville de Saguenay;
- Audit de la gestion de la pérennité du parc immobilier de la Ville de Saguenay;

- Tel qu'exigé par la loi, l'audit des états financiers au 31 décembre 2015 a été effectué pour :
 - ✓ La Ville de Saguenay;
 - ✓ La Société de transport du Saguenay;
 - ✓ Centre Local de Développement de Saguenay.

Également, un audit de conformité a permis d'émettre un rapport concernant le taux global de taxation de la Ville de Saguenay à la même date.

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

MANDAT, OBLIGATIONS ET OBJECTIFS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

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.
- 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 *CPA 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

Les objectifs suivants ont permis de réaliser les différents mandats :

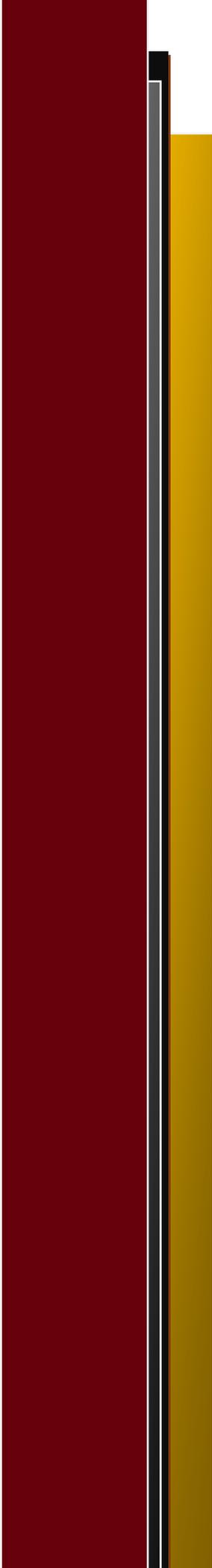
- Travailler en collaboration avec les gestionnaires et leurs employés;
- Participer à l'amélioration de la performance de la municipalité en procédant à des vérifications d'optimisation des ressources;
- Produire des recommandations réalistes qui contribueront à l'amélioration de la gestion de la Ville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

C'est dans cette optique qu'il faut réaliser des mandats afin de 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 la pérennité du réseau routier	13
CHAPITRE 2 —	
Audit de la gestion de la pérennité du parc immobilier	57



CHAPITRE 1

Audit de la gestion de la pérennité du réseau routier

TABLE DES MATIÈRES

1	MISE EN CONTEXTE	16
1.1	Situation provinciale	16
1.2	Le réseau routier de la Ville de Saguenay.....	17
1.3	Le Service du génie de la Ville de Saguenay	18
1.4	Le Service des travaux publics de la Ville de Saguenay	20
2	OBJECTIFS DE L'AUDIT	21
3	PORTÉE ET ÉTENDUE DU MANDAT	21
4	RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ	21
5	RÉSULTATS DE L'AUDIT	22
6	CONSTATS ET RECOMMANDATIONS.....	22
6.1	Gestion des actifs liés au réseau routier	22
6.2	Structuration et données disponibles	23
6.2.1	Inventaire et état.....	23
6.2.2	Coût et taux de remplacement	28
6.3	Processus d'analyse et priorisation des projets.....	29
6.4	Niveau d'investissement et vieillissement du réseau routier.....	33
6.4.1	Niveau d'investissement.....	33
6.4.2	État du réseau 2006 à 2011	34
6.4.3	État du réseau 2015.....	36
6.4.3.1	<i>Méthodologie d'élaboration du plan d'intervention</i>	36
6.4.3.2	<i>Résultats 2015</i>	38
6.4.4	Évolution du réseau 2006-2015	41
6.4.5	Analyse du déficit d'investissement.....	42
6.5	Reddition de comptes.....	45
7	COMMENTAIRES DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION	47

1 MISE EN CONTEXTE

1.1 *Situation provinciale*

Au début des années 2000, le Québec faisait le constat que les infrastructures publiques (routes, ponts, écoles, hôpitaux) souffraient d'une détérioration avancée. Cette détérioration s'expliquait principalement par un sous-investissement chronique dans les budgets d'entretien et de maintien des infrastructures occasionnant ainsi un déficit important relativement au maintien d'actifs. Suite à quelques accidents malheureux survenus sur les routes du Québec, le gouvernement provincial adoptait en 2007 la *Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques*.

En 2003, l'Union des municipalités du Québec (UMQ) arrivait au même constat. Alarmée par la détérioration des infrastructures municipales, l'UMQ mandatait le *Conférence Board of Canada* pour faire la lumière sur l'état du déficit en infrastructure. L'étude concluait que la valeur des actifs municipaux s'élevait à environ 200 milliards de dollars et évaluait à 24 milliards de dollars le déficit d'entretien accumulé. Sensibilisés par ces résultats, les gouvernements provincial et fédéral ont réagi en augmentant de manière significative leur niveau d'investissement par la mise en place de plusieurs programmes d'infrastructures. Afin de bénéficier de ces programmes, les municipalités ont dû investir massivement dans leurs infrastructures.

En 2012, une seconde étude de l'Union des municipalités du Québec (UMQ) s'interrogeait sur l'impact de l'accroissement du niveau d'investissements en infrastructure au cours des années 2008 à 2011. Il en ressortait que, malgré les investissements importants réalisés au cours de ces années, le déficit d'entretien s'élevait pour l'ensemble des villes du Québec à 34 milliards de dollars en 2011. Les simulations réalisées par l'UMQ prévoient qu'en maintenant le rythme actuel d'investissement, le déficit devrait se situer à 46 milliards en 2021.

Afin de s'assurer que les municipalités utiliseraient les sommes disponibles du programme de subvention lié aux infrastructures à bon escient, le MAMOT (Ministère des Affaires municipales et de l'occupation du territoire) a exigé dès 2005 des

municipalités qu'elles produisent un plan d'intervention pour le renouvellement de leurs conduites d'eau potable et d'égouts afin d'obtenir l'aide financière liée aux programmes d'infrastructure. Cette exigence a permis aux municipalités de faire l'inventaire et de mieux documenter l'état de leurs réseaux d'eau et d'égout sanitaire.

Une nouvelle entente a été signée le 23 juin 2014 entre les gouvernements du Québec et du Canada relativement au transfert aux municipalités du Québec d'une partie des revenus de la taxe fédérale d'accise sur l'essence et de la contribution du gouvernement du Québec (TECQ). Ce nouveau programme d'infrastructure qui couvre les années 2014 à 2018 permet dorénavant aux municipalités de considérer l'état de la voirie comme un critère dans la priorisation des projets de réfection d'eau potable et d'égout pour l'obtention de l'aide financière. De plus, le nouveau programme permet aux municipalités d'utiliser 20 % de l'enveloppe allouée pour d'autres projets que la réfection des infrastructures d'eau potable et d'égouts dont, notamment, la réfection des routes.

Afin de recevoir les subventions liées à ce programme, les municipalités doivent présenter un plan d'intervention pour le renouvellement des conduites d'eau potable, d'égouts et des chaussées. Le but de ce plan est de permettre de déterminer quels sont les travaux prioritaires à réaliser par la municipalité.

1.2 *Le réseau routier de la Ville de Saguenay*

Comme les autres municipalités du Québec, la Ville de Saguenay est confrontée au défi de maintenir en bon état ses infrastructures. Comme les besoins sont grands, mais que les ressources sont limitées, les élus doivent décider quels projets doivent être priorités, quels montants doivent être investis et comment ils doivent être financés.

Les derniers programmes TECQ ont permis à la Ville de Saguenay de bien connaître l'état de ses conduites d'eau potable et d'égout sanitaire et d'en renouveler une certaine partie.

La possibilité offerte par le nouveau programme de la taxe sur l'essence et de la contribution du Québec 2014-2018 (TECQ) de tenir compte de l'état de la chaussée

dans les choix des travaux à prioriser devrait également permettre à la Ville de Saguenay d'améliorer l'état de son réseau routier.

La Ville de Saguenay doit entretenir plus de 1150 km de routes de toutes sortes. La vie de la municipalité dépend directement de la qualité de son réseau routier. De par son statut de ville centre au territoire immense, le dynamisme de la ville passe indéniablement par la fluidité et la sécurité des déplacements. Le climat rigoureux de la région combiné à la forte croissance du volume et des charges de transport sollicitent fortement les routes.

Chaque année, plusieurs millions sont investis pour rénover les nombreuses artères de la Ville de Saguenay. Selon les états financiers de la Ville de Saguenay, la municipalité a investi les sommes suivantes en rénovation et nouvelles infrastructures et immobilisations au cours des cinq dernières années.

Tableau 1. Total des sommes investies en rénovation et nouvelles immobilisations (infrastructures, bâtiments, terrains et équipements) et en infrastructures reliées aux chemins, rues, routes et trottoirs de 2010 à 2014

Années	Immobilisations (Développement et réfection) (en millions de dollars)	Chemins, rues, routes et trottoirs (Développement et réfection) (en millions de dollars)
2014	62.9	12.8
2013	73.8	21.0
2012	74.6	23.5
2011	75.2	19.9
2010	105.7	23.7
Total	392.2	100.9

1.3 Le Service du génie de la Ville de Saguenay

La responsabilité de la préparation du plan triennal d'investissement, de la planification et de la coordination des travaux d'infrastructure de la Ville de Saguenay ainsi que de la gestion des programmes de subventions liés aux infrastructures incombent au Service du génie de la municipalité.

Le Service du génie a pour mission la planification, la conception et la mise en œuvre du développement et de la rénovation des infrastructures (aqueducs, égouts, voirie, ponts, parcs, forêts, etc.) de la Ville de Saguenay en établissant les politiques stratégiques, les standards ainsi que les règles applicables aux travaux municipaux.

Le Service du génie a pour mandat :

- De coordonner le développement et le renouvellement de l'ensemble des investissements de la Ville;
- De réaliser les études et les plans et devis pour les travaux d'infrastructures municipales;
- De mettre à jour, conserver et diffuser l'information relative aux infrastructures;
- De réaliser les analyses nécessaires et préparer les documents pour toutes les interventions du Conseil en matière de :
 - Travaux d'infrastructures;
 - Contrôle des travaux;
 - Établissement de standards;
 - Programmes gouvernementaux;
 - Gestion des zones à risques, des cours d'eau et des terres publiques intra municipales.

Afin de réaliser ce mandat, le Service du génie emploie 28 personnes.

Au printemps 2015, suite à une restructuration, le Service du génie a obtenu la responsabilité de la production et du traitement de l'eau potable ainsi que des eaux usées. Près de 50 employés ont été transférés à cette occasion.

1.4 Le Service des travaux publics de la Ville de Saguenay

Le Service des travaux publics est un acteur important dans la gestion du réseau routier de la Ville de Saguenay. En effet, le service est responsable de l'entretien des routes et ses employés sont situés aux premières loges pour constater l'état du réseau. Plusieurs travaux de réfection de la chaussée sont également confiés au Service des travaux publics.

Plus précisément, le Service des travaux publics a pour mission d'entretenir les infrastructures municipales de voirie, des réseaux d'égout et d'aqueduc ainsi que des parcs et est responsable de la gestion de l'environnement.

Son mandat consiste à :

- Gérer le ramassage et la disposition des matières résiduelles, et ce, en favorisant la récupération dans un concept de valeur ajoutée;
- Assurer que ses opérations, ainsi que celles des sous-traitants, s'effectuent conformément aux lois et règlements en vigueur en matière environnementale;
- Fournir un service de première qualité à tous les citoyens et citoyennes au meilleur coût possible et selon les programmes retenus par les élus;
- Rencontrer les exigences en matière de qualité, de productivité et d'environnement afin de mieux gérer le changement;
- Assurer l'entretien des réseaux d'aqueduc, d'égouts sanitaires, pluviaux et combinés, fossés et ponceaux;
- Assurer la gestion des infrastructures suivantes : chaussées, trottoirs et bordures, pistes cyclables et chemins gravelés;
- Assurer les opérations relatives à l'entretien des rues : déneigement, balayage, fissure, signalisation et marquage de chaussées;
- Procéder à l'entretien et à la réparation des terrains sportifs;
- Entretenir les espaces verts (tonte de gazon);
- Procéder à la coupe et à la plantation d'arbres.

Pour réaliser son mandat, le Service des travaux publics peut compter sur 174 employés permanents, 150 employés temporaires et une centaine d'étudiants durant la saison estivale.

2 OBJECTIFS DE L'AUDIT

Le présent audit a pour but d'évaluer si la Ville de Saguenay a mis en place les ressources nécessaires afin d'assurer la pérennité de son réseau routier.

L'audit a pour objectifs :

- 1.** De s'assurer que la Ville de Saguenay dispose des données adéquates à l'évaluation de son réseau routier;
- 2.** De s'assurer que la Ville de Saguenay a mis en place un processus d'analyse permettant de prioriser ses interventions et d'évaluer les besoins financiers nécessaires pour assurer la pérennité de son réseau routier;
- 3.** De valider si les sommes investies sont suffisantes afin de compenser la désuétude du réseau routier;
- 4.** De s'assurer qu'une reddition de comptes adéquate est faite à la Direction de la Ville et aux élus.

3 PORTÉE ET ÉTENDUE DU MANDAT

L'audit a eu lieu d'août à décembre 2015. Les conclusions tiennent compte des données sur l'état du réseau routier reçu en février 2016.

4 RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ

- Entretiens avec les principaux intervenants au sein de la Ville;
- Examen et analyse de la documentation pertinente;
- Analyse des fichiers et des données;
- Tests sur les bases de données;
- Documentation et tests sur les contrôles et le cheminement des opérations;
- Prise de connaissance et évaluation des systèmes de gestion.

5 RÉSULTATS DE L'AUDIT

Sur la base de l'audit effectué, des objectifs poursuivis et sous réserve des recommandations détaillées à la *section 6* du présent rapport, il appert que :

- 1.** La Ville de Saguenay dispose des données adéquates à l'évaluation de l'état actuel de son réseau routier;
- 2.** La Ville de Saguenay utilise actuellement une méthode lui permettant de prioriser les travaux. Cependant, il ne s'agit pas d'un processus d'analyse formel, tenant compte de l'ensemble des interventions nécessaires et permettant d'évaluer les besoins financiers requis pour assurer la pérennité de son réseau routier;
- 3.** Les sommes investies au cours des dernières années n'ont pas été suffisantes afin de compenser la désuétude du réseau routier;
- 4.** Il existe actuellement un processus de reddition de comptes. Cependant, le processus actuel ne permet pas de mesurer les conséquences des décisions passées ni les impacts des choix à faire sur l'état à moyen et long terme du réseau routier.

6 CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

6.1 *Gestion des actifs liés au réseau routier*

Afin de pouvoir répondre à l'objectif premier de ce mandat d'audit qui consiste à savoir si la Ville de Saguenay a mis en place les outils nécessaires afin d'assurer la pérennité de son réseau routier, il était essentiel d'établir le cadre d'analyse et les critères sur lesquels nous allons nous appuyer.

Depuis quelques années, un cadre d'analyse se met en place progressivement dans plusieurs pays industrialisés. La « Gestion d'Actifs » propose une approche plus globale applicable à tous les types d'infrastructures. Le Conseil du trésor du Québec a même déposé un guide qui définit les éléments nécessaires à la gestion efficace des actifs.

Le CNRC (Conseil national de recherche du Canada) a également produit en 2003-2004 des guides de bonnes pratiques regroupées dans un Guide national pour des infrastructures municipales durables. Ce guide constitue une référence de grande qualité, très bien adapté aux réalités canadiennes.

Parmi les guides de bonnes pratiques utiles à notre étude, notons également un document de vulgarisation préparé par le CERIU (Centre d'études et de Recherches en Infrastructures Urbaines). Produit en 2014 pour le compte du MAMOT, il propose une démarche globale permettant de développer une stratégie d'investissement et d'évaluer les impacts financiers à long terme.

La démarche de gestion d'actifs peut se résumer en sept questions :

1. Que possède-t-on et où cela se trouve-t-il? (Inventaire)
2. Combien cela vaut-il? (Coût et taux de remplacement)
3. Quels en sont l'état et la durée de vie restante prévue? (État et évaluation des capacités)
4. Que doit-on faire? (Plans d'intervention et d'investissement)
5. Quand doit-on le faire? (Plans d'intervention et d'investissement)
6. Combien cela coûtera-t-il? (Plans financiers à court et long terme)
7. Comment obtient-on la durabilité? (Plans financiers à court et long terme)

C'est donc à partir du cadre défini par la gestion d'actifs et des bonnes pratiques reconnues en ce domaine que nous appuierons les résultats de notre audit.

6.2 Structuration et données disponibles

6.2.1 Inventaire et état

La connaissance d'un réseau routier nécessite la collecte, l'organisation et la mise à jour d'un grand nombre de données.

Afin de déterminer si la Ville de Saguenay dispose des données adéquates à l'évaluation de son réseau routier, nous avons examiné les données cumulées par le Service du génie.

Tel que mentionné en introduction, le gouvernement provincial a jugé bon en 2005 d'encadrer la démarche pour obtenir une subvention dans le cadre du Programme de la taxe sur l'essence et contribution du Québec (TECQ) en exigeant des municipalités la production d'un « Plan d'Intervention en Renouvellement d'Infrastructures ». Le programme s'adressait alors exclusivement aux projets de rénovations d'infrastructures d'aqueduc et d'égout sanitaires. Afin de se qualifier, les municipalités devaient déposer un plan d'intervention selon des règles précises d'évaluation et de priorisation.

Le plus récent « Guide d'Élaboration d'un Plan d'Intervention pour le renouvellement des conduites d'eau potable, d'égouts et des chaussées » a été déposé à l'automne 2013 par le MAMOT. Ce guide définit les règles d'évaluation afin de prioriser les projets d'infrastructure à être soumis pour le nouveau programme TECQ qui couvrira les exercices 2014 à 2018.

Ce guide établit pour la première fois de façon uniforme, les normes d'évaluations de l'état du réseau routier ainsi qu'un système de cotation pour évaluer la détérioration des chaussées.

Aux fins de préparation du plan d'intervention, le MAMOT a défini quelles données doivent être collectées et compilées minimalement et celles qui sont complémentaires, mais souhaitables. Deux types de données sont requis pour le réseau routier : les données descriptives et les données d'état.

Voici deux tableaux extraits du guide d'élaboration indiquant quelles sont les données requises et celles complémentaires.

Nous avons ajouté une colonne pour chacun des tableaux, indiquant si la Ville de Saguenay possède ou non les données requises et complémentaires.

Tableau 2. Données descriptives requises et complémentaires relatives aux chaussées

Données géométriques et descriptives	Requises minimalement	Complémentaires	Saguenay
Identificateur du tronçon intégré	Oui	Non	Oui
Nom de la rue du tronçon intégré	Oui	Non	Oui
Localisation (début et fin) du tronçon intégré	Oui	Non	Oui
Type de chaussée (voir article 2.4.2)	Oui	Non	Oui
Type de route (voir article 2.4.2)	Oui	Non	Oui
Vocation (voir article 2.4.2)	Non	Oui	Oui
Longueur du tronçon (m)	Oui	Non	Oui
Largeur du pavage (m)	Non	Oui	Oui
Année de construction (fondation, reconstruction)	Non	Oui	Non
Année de la dernière réfection	Non	Oui	Non
Type de réfection	Non	Oui	Non
Trafic (débit journalier moyen annuel)	Non	Oui	Oui
Trafic lourd (pourcentage et classification des véhicules lourds incluant autobus)	Non	Oui	Oui
Indicateur présence d'un circuit d'autobus (municipalité de plus de 100 000 personnes)	Non	Oui	Oui
Présence de route de camionnage	Non	Oui	Oui
Gestionnaire du segment routier (municipalité, MRC, arrondissement, agglomération, MTQ)	Oui	Non	Oui
Hierarchisation	Oui	Non	Oui
Registre des réparations ponctuelles	Non	Oui	Non
Registre des plaintes, réclamations	Non	Oui	Non

Comme nous pouvons le constater, le Service du génie possède déjà toutes les données requises minimalement. De plus, plusieurs données complémentaires sont également disponibles. Toutefois, certaines de ces données complémentaires sont disponibles dans d'autres systèmes de la municipalité et ne sont pas intégrées dans *Aqua Géo* logiciel utilisé par le Service.

C'est le cas notamment des historiques des réparations ou des travaux effectués qui sont peu ou pas compilés et intégrés au système. Il s'agit pourtant de renseignements

intéressants qui permettraient de suivre l'évolution des améliorations au réseau routier. La mise à jour des cotes d'états ne se réalise pas systématiquement et n'est pas inscrite dans *JMAP*, diffuseur de données géographiques utilisées par la Ville de Saguenay.

Également, les historiques d'accidents sont disponibles via les rapports de police. Ils ont déjà été diffusés dans *JMAP*, mais ne sont pas mis à jour régulièrement et ne sont pas encore intégrés dans l'analyse du réseau routier.

Finalement, les activités d'entretien et les requêtes et plaintes sont disponibles dans le système de requêtes et plaintes de la municipalité. Il n'y a toutefois pas de référencement géographique automatique lors de la saisie. Cette fonctionnalité pourrait être ajoutée et serait utile pour faciliter l'analyse territoriale des requêtes.

Le prochain tableau présente les différents indicateurs d'évaluations proposés par le MAMOT dans le guide du plan d'intervention. Certains d'entre eux sont obligatoires et d'autres optionnels. Ces données sont essentielles afin de repérer les routes problématiques. Pour obtenir ces données, la municipalité doit procéder à une inspection de son réseau routier afin d'obtenir un bilan d'état.

Tableau 3. Données d'état requises et complémentaires relatives aux segments de chaussée

CH : Chaussée	Indicateur	Exigence	Saguenay
CH-1	État de la surface	Requise	Oui
CH-2	Confort au roulement	Complémentaire	Oui
CH-3	Susceptibilité au gel	Complémentaire	Non
CH-4	Capacité structurale	Complémentaire	Non

Il faut préciser que même s'ils n'étaient pas exigés par le MAMOT, des bilans d'état de l'ensemble du réseau routier de la Ville de Saguenay furent réalisés en 2006 et 2011. Ils ont permis de produire une cote de fissuration et une cote de confort au roulement pour toutes les routes de la municipalité. Une cote globale sur 100 fut établie en combinant les deux résultats. Conformément aux nouvelles exigences pour produire le

plan d'intervention, une évaluation de l'ensemble du réseau routier a été effectuée en 2015. Il est également prévu de reproduire une cote globale dans le but de comparer l'évolution des résultats de 2015 avec ceux de 2006 à 2011.

Constat

La Ville de Saguenay dispose des données de base descriptives et d'état nécessaires à l'évaluation de son réseau routier. Les inspections de 2006, 2011 et 2015 permettent à la municipalité de connaître et d'évaluer l'évolution de l'état global du réseau durant cette période. La Ville de Saguenay est donc en mesure de répondre à la première et à la troisième question de la démarche de gestion d'actifs soit :

- Que possède-t-on et où cela se trouve-t-il?
- Quels en sont l'état et la durée de vie restante prévue?

Toutefois, il n'existe pas de processus formel de mise à jour annuel des travaux de réfection réalisés. De plus, les historiques d'accidents ne sont pas intégrés au système. C'est aussi le cas des activités liées au système de requêtes et plaintes de la municipalité qui pourraient fournir des informations pertinentes relativement au réseau routier.

Recommandation 1 : Je recommande au Service du génie de formaliser un processus de mise à jour annuelle des travaux de réfection réalisés. Cette mise à jour devrait permettre de construire un historique des interventions, d'assurer la mise à jour des cotes d'état et leur diffusion dans JMAP.

Recommandation 2 : Je recommande au Service du génie d'évaluer la pertinence d'intégrer au système JMAP l'historique des accidents et des activités résultant d'une requête ou d'une plainte des citoyens.

6.2.2 Coût et taux de remplacement

Afin de déterminer si la Ville de Saguenay dispose des données adéquates à l'évaluation de son réseau routier, on ne peut faire abstraction des données faisant référence au coût initial, au coût de remplacement et à la durée de vie des infrastructures. Cela équivaut à répondre à la deuxième question de la démarche de la gestion d'actifs à savoir : combien cela vaut-il?

La Ville de Saguenay dispose de plusieurs sources de données à ce sujet. Le Service des finances possède des données concernant les coûts d'origine des immobilisations. Le Service du génie dispose quant à lui des données relatives à la confection du plan triennal d'immobilisations et du suivi des coûts des différents projets d'amélioration ou de construction.

Il est toutefois impossible au prix d'un effort raisonnable de déterminer les coûts historiques liés directement au réseau routier. L'organisation des données relativement aux coûts se fait généralement par nature de projet. Ainsi, la réfection d'une rue suite à un problème de conduite d'eau sera classifiée dans la catégorie « projet d'aqueduc » et sera également comptabilisée dans cette catégorie aux états financiers. Pourtant, une partie importante des coûts sera utilisée pour procéder à la réfection de la chaussée.

Il existe également au point de vue comptable une classification imposée par le Manuel de la présentation de l'information financière municipale qui ne correspond pas toujours à celle utilisée pour le suivi des projets réalisés par le Service de génie ou par le Service des travaux publics.

Le Service du génie est toutefois en mesure d'évaluer le coût de remplacement en se basant sur des barèmes de coûts de reconstruction reconnus et sur leur expérience. Le coût de remplacement devient alors un élément important permettant aux décideurs de déterminer les priorités quant aux investissements à faire.

6.3 Processus d'analyse et priorisation des projets

Une des étapes cruciales de la démarche de gestion d'actifs consiste à déterminer quels projets seront priorisés. Cela revient à répondre aux questions suivantes :

- Quels travaux doit-on faire?
- Quand doit-on les faire?

Le processus d'analyse et de priorisation des projets s'inscrit habituellement dans une démarche de planification stratégique. La planification stratégique permet aux élus de définir leur vision à moyen et à long terme de la municipalité et ainsi de cerner les priorités d'action.

Cette démarche prévoit également que les élus définissent le niveau de service attendu. Voici comment le MAMOT définit le niveau de service relatif aux infrastructures¹ :

« Le niveau de service représente une mesure qualitative et quantitative du service rendu en tenant compte d'un ou de plusieurs paramètres tels la sécurité, la satisfaction des clients, la qualité, la quantité, la capacité, la fiabilité, l'environnement, le coût, l'accessibilité, etc. Avant de fixer le niveau de service d'un actif, il est nécessaire de bien connaître les éléments d'actifs en immobilisations existants et d'en évaluer leur rendement. Le gestionnaire se questionnera sur l'état actuel de l'actif, les dates d'acquisition ou de construction, de réhabilitation ou de remplacement, la durée de vie théorique prévue, la vie utile résiduelle déterminée après inspection, la détérioration actuelle, les possibilités de réhabilitation, les incidences techniques et financières, etc. Les niveaux de service sont souvent dictés par la volonté des citoyens à payer. L'exception à cette règle peut être une exigence réglementaire qui oblige légalement la municipalité à fournir un niveau de service minimal, par exemple, certaines normes minimales de traitement de l'eau potable et d'épuration des eaux usées. Pour choisir en

¹ Guide à l'intention des élus concernant les infrastructures municipales publié en mai 2011, MAMOT

toute connaissance de cause un niveau desservi, la municipalité doit s'assurer qu'elle puisse faire face aux impératifs financiers.

Pour cela, il est essentiel de connaître le coût lié à divers niveaux de service (actuels ou alternatifs), estimer les ressources financières dont elle dispose, évaluer la volonté des citoyens à payer, comprendre les incidences liées au fait de ne pas atteindre certains niveaux de service et saisir les répercussions à long terme en matière de coût sur le cycle de vie de la mise en œuvre de niveaux de service fixés. »

Afin d'identifier les priorités d'intervention, le MAMOT recommande aux élus de s'appuyer sur une analyse portant sur plusieurs critères² :

« Les élus municipaux sont fréquemment appelés à choisir entre divers scénarios d'interventions. L'objectif ultime de cet exercice consiste à faire la distinction entre les plans souhaitables et les autres, en utilisant un processus décisionnel rationnel et objectif. La prise de décision s'appuie généralement sur une analyse multicritère qui considère tout facteur jugé important. Elle permet une démarche rationnelle, une analyse intégrée des infrastructures et une corrélation de tous les facteurs : l'état de l'infrastructure, les coûts, l'augmentation de la durée de vie, la complexité d'exécution, l'accessibilité à la technologie, le développement durable, l'environnement, l'objectif politique, l'objectif économique, l'objectif social, etc. ».

Constat

À la Ville de Saguenay, force est de constater qu'il n'existe pas de démarche structurée et documentée de planification stratégique et de définition des priorités en matière d'infrastructures routières. Or, un article paru dans la revue de l'AQTR portant sur la gestion stratégique des infrastructures routières présentait ce constat : « Lors de la planification des travaux routiers, le réflexe du « pire en premier » est naturel : on est alors tenté de prioriser les chaussées les plus détériorées. C'est intuitif, ça semble

² Guide à l'intention des élus concernant les infrastructures municipales publié en mai 2011, MAMOT

logique et c'est relativement simple. Cependant, cette façon de faire s'avère inefficace lorsque les besoins sont grands et le budget limité. En effet, les chaussées qui ne sont pas entretenues à temps se détériorent rapidement et requièrent alors des travaux lourds plus dispendieux. Ainsi, au fil des années, le déficit d'entretien cumulé augmente et il est de plus en plus difficile et coûteux de redresser la situation. »³

Les investissements se font souvent sur les rues les plus détériorées.

Les vérifications des processus en vigueur à la Ville de Saguenay ont permis d'établir les pratiques et constats suivants :

- Les attributions budgétaires annuelles ont été historiquement établies pour assurer le maintien du seuil minimum d'investissement requis dans le cadre des programmes de renouvellement des infrastructures;
- La répartition de ces budgets se faisait d'abord par arrondissement. Par la suite, les élus de chacun des arrondissements décidaient du choix des travaux à effectuer. Généralement, le Service des travaux publics était consulté notamment pour la réalisation des estimations, mais aussi pour suggérer un certain nombre de priorités;
- Il n'existe pas d'orientation ou d'objectif de niveau de service;
- La Ville n'utilise pas de critères ou de grilles d'analyse formelles pour encadrer la répartition des enveloppes ou le choix des projets à prioriser;
- On ne tient pas compte dans le processus décisionnel de l'impact sur les coûts d'entretien des infrastructures. La Ville ne dispose pas d'une stratégie globale relative à la rénovation de son réseau routier et à une évaluation financière des coûts qui y sont reliés;
- Tel qu'indiqué dans la section précédente, des bilans d'état de l'ensemble du réseau routier ont été réalisés en 2006, 2011 et celui de 2015 a été déposé

³ Site de l'association québécoise des travaux routiers, « Gestion stratégique des infrastructures routières », auteurs : Martin Boucher et Yves Savard, 21 décembre 2015. [https :
aqtr.com/association/actualistes/gestion-strategique-infrastructures-routi](https://aqtr.com/association/actualistes/gestion-strategique-infrastructures-routi)

au début de 2016. Ces évaluations servent de source d'informations lors des choix annuels des projets à réaliser;

- Depuis 2012, un changement de stratégie d'investissement a toutefois pu être observé afin de pallier aux problèmes les plus urgents. Ainsi :
 - En 2012, l'enveloppe annuelle fut investie surtout sur des artères principales. La Direction générale, en collaboration avec le Service des travaux publics, a proposé une liste d'interventions qui furent réalisées;
 - Depuis 2013, des enveloppes spécifiques furent ajoutées au budget de base pour corriger des besoins importants sur les boulevards et dans les secteurs ruraux;
 - Enfin en 2015, une partie de la subvention TECQ fut également réservée à des travaux de voirie.
- Depuis quelques mois, des améliorations ont également été notées au niveau de la planification des travaux. En effet :
 - À l'automne 2015, le directeur du Service du génie a rencontré chacun des Conseils d'arrondissement afin de leur expliquer le plan d'intervention pour le renouvellement des conduites d'eau potable, d'égouts et des chaussées 2015 et leur présenter entre autres, le bilan d'état du réseau routier de 2011 de chacun de leur arrondissement. Cet exercice visait à exposer aux élus les priorités d'intervention dans chacun des arrondissements. Le même exercice devait être refait au début de 2016 avec le nouveau bilan d'état pour que les élus décident des projets à réaliser pour les prochains plans triennaux;
 - Au début de l'année 2016, la structure de la direction du Service du génie a été modifiée afin de libérer certaines ressources pour augmenter le temps investi en planification.

Recommandation 3 : Je recommande au Service du génie de mettre en place une démarche structurée de gestion des actifs.

Recommandation 4 : Je recommande au Service du génie de mettre en place un processus de priorisation de projets fondé sur un niveau de service défini et un processus d'analyse et de décision basé sur des besoins bien documentés, dont le maître d'œuvre serait le Service du génie.

6.4 Niveau d'investissement et vieillissement du réseau routier

6.4.1 Niveau d'investissement

Évaluer le niveau d'investissement nécessaire pour assurer la pérennité du réseau routier s'avère un exercice complexe. Il faut d'abord bien comprendre les processus de vieillissement des routes et l'impact des décisions d'entretien et de rénovation qui seront susceptibles de modifier ce vieillissement. Il faut également connaître quels sont les objectifs de niveaux de services souhaités pour les différents types d'artères.

Différents outils informatiques permettent de simuler le vieillissement selon un certain nombre de courbes théoriques. Idéalement, il est souhaitable de pouvoir valider ces modèles en les calant avec des résultats réels et les ajuster au besoin dans le but de rendre les simulations plus fiables. L'existence d'un relevé complet d'état comparable de l'ensemble du réseau routier pour deux années précises (2006 et 2011) constitue donc un outil précieux de validation pour la modélisation.

L'analyse comparative sur cette période fournit également une foule d'information très pertinente pour bien comprendre le vieillissement du réseau et l'impact des choix d'investissements réalisés durant cette période. Pour y parvenir, il faut connaître également le montant investi et idéalement, la localisation des travaux pour la période. Des recherches furent donc réalisées dans les différents documents disponibles pour trouver ces informations.

Premier constat, il n'existe aucun rapport ou aucune compilation identifiant clairement quelle somme d'argent est investie annuellement en rénovation de routes. Il a fallu analyser plusieurs documents pour parvenir à établir une somme réaliste pour la période. Les plans triennaux, les décrets de travaux de certaines années et des fichiers

de suivi de travaux disponibles au département des travaux publics furent consultés. À partir de ces documents nous avons évalué quels travaux et quelle proportion du coût de ces travaux s'apparentaient à de la rénovation ou de la reconstruction de chaussées.

Par exemple, pour des projets de rénovation complète de rues, nous avons considéré qu'environ 40 % du coût des travaux (à l'exception des bordures et trottoirs) s'appliquait à la voirie. Ce pourcentage fut établi en collaboration avec le Service du génie suite à l'analyse de certains projets. Pour les enveloppes annuelles d'investissements réalisés en régie par le Service des travaux publics, l'analyse des listes de projets a permis de conclure qu'environ 85 % de ces enveloppes sont consacrées à des travaux de rénovation de routes. Les travaux de bordures et trottoirs ainsi que les très petites interventions (moins de 5000 \$) représentent le 15 % qui n'a pas été considéré. Finalement, pour certains projets spéciaux de rénovations majeures de centre-ville par exemple, nous avons établi un montant d'un million de dollars (\$) du kilomètre (km) de rue rénovée. Ce montant correspond au coût moyen d'une rénovation complète (aqueduc, égout et voirie) d'une rue type. L'enfouissement des câbles, les aménagements urbains particuliers (pavé de béton, horticulture, éclairage, etc.) réalisés dans le cadre de ces projets ne représentent pas des investissements de rénovation de voirie et n'ont pas été considérés.

Cette analyse montre qu'entre 2007 et 2010, les investissements moyens en rénovation de voirie furent d'environ 10.1 millions de dollars annuellement. Pour la période 2011-2015, le montant moyen annuel s'est élevé à 11.3 millions de dollars. Cette augmentation s'explique principalement par l'ajout en 2014 d'un montant de 2 millions de dollars pour des projets sur des boulevards. En 2015, un montant de 4 millions de dollars fut voté pour les secteurs ruraux et un autre 2 millions de dollars en provenance du programme de TECQ.

6.4.2 État du réseau 2006 à 2011

Maintenant que le niveau d'investissement a été établi, regardons comment l'état du réseau routier s'est comporté. Un fichier Excel produit par le Service du génie à partir des études de 2006 et 2011 fut analysé en détail. Comme nous l'avons mentionné

précédemment, ces inspections mesuraient deux éléments, l'état de la fissuration et le confort au roulement. Ces deux critères furent ensuite combinés pour produire une cote globale sur 100.

Tableau 4. Résumé des cotes par type de route obtenues lors des bilans d'états effectués en 2006 et 2011

Cote globale 2006-2011 par type d'artère				
Type d'artère	Longueur (km)	Cote moyenne 2006	Cote moyenne 2011	Écart 2011-2006
Artère principale	132,2	65,07 %	57,53 %	-7,54 %
Collectrice	93,5	59,57 %	52,13 %	-7,44 %
Rue locale	542,5	58,54 %	51,42 %	-7,13 %
Route rurale	200,4	50,27 %	39,03 %	-11,24 %
Total général	969,5⁴	57,82 %	49,78 %	-8,05 %

Le tableau 5 indique les barèmes de cotation généralement utilisés et recommandés selon le guide de gestion des actifs.

Tableau 5. Barème de cotation selon le Guide⁵

Cote	Description	Qualificatif
80 à 100 %	Satisfaisant pour l'avenir	Excellent
60 à 80 %	Adéquat pour l'instant	Bon
40 à 60 %	Suivi nécessaire	Acceptable
20 à 40 %	Risque de nuire au service	Mauvais
0 à 20 %	Inadéquat pour un usage soutenu	Très mauvais

Tout d'abord, on remarque au tableau 4 que la cote d'état moyenne pour l'ensemble du réseau est passée de 58% en 2006 à 50% en 2011, soit une réduction de 8 points. L'analyse par type d'artères montre que cette réduction est à peu près la même, peu importe le type de route à l'exception des routes rurales qui ont perdu 11 points.

⁴ Nombre de kilomètres selon les fichiers utilisés

⁵ Guide de gestion des actifs en immobilisations à l'intention des gestionnaires municipaux, février 2015

Afin de mieux visualiser ces résultats, nous avons compilé au tableau 6 les longueurs de routes en bon ou en excellent état (60 %-100 %) et celles en mauvais ou très mauvais état (0 %-40 %).

Tableau 6. Variation des longueurs de route en kilomètre (km) par intervalle de cote globale 2011-2006

Cote globale	2006 KM	2011 KM	2011-2006 KM	Écart en % du réseau global
80 %-100 %	104,3	46,7	-57,6 ^(A)	-6 %
60 %-80 %	365,1	272,0	-93,1 ^(A)	-10 %
40 %-60 %	363,7	355,9	-7,8	-1 %
20 %-40 %	126,5	232,2	105,7 ^(B)	11 %
0-20 %	9,9	62,7	52,8 ^(B)	5 %
Total 60-100	469,4	318,7	-150 ^(A)	
Total 0-40	136,4	294,9	158 ^(B)	

Il apparaît que de 2006 à 2011, il y a 150 kilomètres de rue de moins en bon ou excellent état et inversement, il y a 158 kilomètres de plus en mauvais ou très mauvais état. Il y a donc eu une détérioration sur plus de 350 kilomètres de route.

Ces résultats montrent assez clairement que malgré des investissements moyens de 10 millions de dollars annuellement, le réseau routier s'est globalement dégradé durant la période de 2006 à 2011.

6.4.3 État du réseau 2015

6.4.3.1 Méthodologie d'élaboration du plan d'intervention

Comme mentionné à la section 6.2.1, le MAMOT a produit en novembre 2013 un nouveau guide d'élaboration d'un plan d'intervention pour le renouvellement des conduites d'eau potable, d'égouts et des chaussées.

Ce guide permet aux municipalités de préparer un plan d'intervention identifiant les travaux prioritaires devant être réalisés à court terme selon des critères établis.

Le nouveau guide introduit pour la première fois des niveaux de hiérarchisation. La hiérarchisation vient catégoriser les infrastructures en fonction des conséquences d'une défaillance de ces dernières. Ainsi, on doit tenir compte de différents facteurs pour établir le niveau de hiérarchisation tels la santé et la sécurité publique, les conséquences monétaires et sociales d'une interruption du service, l'achalandage et le débit de véhicules, etc.

À titre d'exemple, une artère principale ayant un achalandage important sera de niveau 1 alors qu'une rue de quartier à faible densité pourrait se retrouver dans le niveau 3.

Tableau 7. Niveaux de hiérarchisation des infrastructures

Impact	Niveau
Important	I
Moyen	II
Faible	III

Le nouveau guide exige également pour la première fois que les municipalités procèdent à l'évaluation de leur réseau routier et établissent les normes d'évaluation et un système de cotation pour évaluer la détérioration telle que montrée au tableau 3.

L'évaluation de l'état de la chaussée selon l'indicateur d'état de surface CH-1 est obligatoire pour produire le guide d'intervention. Cet indicateur permet d'évaluer le type, l'emplacement, l'étendue et la sévérité des différents défauts qui sont présents à la surface de la chaussée. L'indicateur CH-1 considère la fissuration, les tranchées, les nids de poule, l'orniérage et le désenrobage de la chaussée afin de calculer une cote sur 100 attribuée à chaque segment du réseau routier.

Les trois autres indicateurs présentés au tableau 3 sont complémentaires et non exigés.

La démarche préconisée par le guide vise à identifier rapidement les infrastructures nécessitant une attention immédiate. Une cote de 1 à 5 sera donc attribuée en fonction des résultats obtenus pour les différentes analyses.

Tableau 8. Liste des statuts de condition : indicateur d'état de surface CH-1

Statut	Appréciation de la condition	Cote
Excellent	Condition optimale	1
Bon	Condition acceptable	2
Moyen	Condition tolérable	3
Mauvais	Condition préoccupante	4
Très mauvais	Condition nécessitant une attention immédiate	5

Finalement, les classes d'intervention seront déterminées en fonction des différents indicateurs utilisés.

Tableau 9. Liste des classes d'intervention sur les segments

Classe d'interventions	Intervention
A	Aucune intervention, maintien ou entretien préventif
B	Étude ou auscultation requise
C	Intervention souhaitable
D	Attention immédiate

Il faut se rappeler ici que les classes d'intervention décrites ci-haut servent à établir les travaux prioritaires dans le cadre des subventions du programme TECQ et c'est pourquoi elles servent à mettre le focus sur les infrastructures déficientes requérant une attention immédiate.

6.4.3.2 Résultats 2015

En 2015, la Ville de Saguenay a procédé à un relevé d'état complet de son réseau routier afin de connaître l'état de la chaussée selon les indicateurs (tableau 3) du nouveau guide. Le relevé a été fait selon les deux critères suivants : le critère d'état de surface CH-1 et le critère de confort au roulement CH-2.

Les tableaux 10 et 11 présentent les résultats obtenus pour les routes de la Ville de Saguenay pour le critère de surface CH-1 qui est un critère obligatoire selon le guide du plan d'intervention.

Tableau 10. État des routes selon le critère de surface CH-1 en kilomètre (KM)

Longueur de routes en kilomètre (KM) par cote CH-1					
Niveau de hiérarchisation des infrastructures					
Statut	Cote CH-1	Niveau I important	Niveau II moyen	Niveau III faible	Total KM
Excellent	1	2,45	6,73	117,95	127,13
Bon	2	15,81	17,92	202,80	236,53
Moyen	3	55,53	30,33	257,30	343,16
Mauvais	4	61,70	32,90	234,90	329,50
Très mauvais	5	39,06	8,79	71,69	119,54
Total en kilomètre		174	97	885	1156
Total des routes en mauvais ou très mauvais état en KM	4 et 5 en KM	101	42	306	449

Tableau 11. État des routes selon le critère de surface CH-1 en pourcentage (%)

Longueur de routes en pourcentage (%) par cote CH-1					
Niveau de hiérarchisation					
Statut	Cote CH-1	Niveau I important	Niveau II moyen	Niveau III faible	% KM sur KM total
Excellent	1	1,40 %	6,94 %	13,33 %	11,00 %
Bon	2	9,05 %	18,47 %	22,92 %	20,47 %
Moyen	3	31,84 %	31,61 %	29,11 %	29,69 %
Mauvais	4	35,34 %	33,92 %	26,54 %	28,50 %
Très mauvais	5	22,37 %	9,06 %	8,10 %	10,34 %
Total des routes en mauvais et très mauvais état en %	4 et 5 en %	58 %	43 %	35 %	39 %

L'analyse des tableaux 10 et 11 démontre que pour le critère CH-1 état de surface, 39 % soit 449 km des routes de la Ville de Saguenay se retrouvent dans la catégorie « mauvais et très mauvais état » dont 101 kilomètres sont des routes de niveau 1, donc considérées comme des routes importantes.

Le tableau 12 présente les résultats obtenus pour les routes de la Ville de Saguenay pour le critère CH-2 (confort au roulement (IRI)) qui est un critère optionnel selon le guide du plan d'intervention.

Tableau 12. État des routes selon le critère confort au roulement CH-2 en kilomètre (KM)

Longueur de routes en kilomètre (KM) par cote CH-2					
Niveau de hiérarchisation					
Statut	Cote CH-2	Niveau I important	Niveau II moyen	Niveau III faible	Total KM
Excellent	1	44,08	19,48	146,65	210,21
Bon	2	94,85	53,62	393,75	542,22
Moyen	3	32,90	20,78	164,37	218,05
Mauvais	4	1,17	1,15	23,98	26,30
Très mauvais	5	,57	,78	5,49	6,84
Total général		173,57	95,81	734,24	1003,62⁶

L'analyse du tableau 12 montre que l'indice IRI des routes de Saguenay est généralement bon. Il faut toutefois se souvenir que ce critère est optionnel et vise surtout à mesurer la sensation ressentie par les usagers principalement sur les artères principales. De plus, le niveau de déformation des routes fluctue fortement avec les saisons. La même mesure prise au printemps par exemple donnerait une tout autre image d'où l'intérêt d'intégrer éventuellement le critère CH-3 « Sensibilité au gel » dans une prochaine analyse.

Finalement, le guide d'évaluation propose un arbre de décision permettant de déterminer une classe d'intervention en fonction des résultats d'analyse des différents critères. Le tableau 13 présente les résultats des classes d'interventions proposées

⁶ Le total de kilomètres est différent du total de km du tableau 10 car le critère CH-2 (IRI) n'était pas disponible sur certains tronçons au moment du relevé obtenu.

pour le réseau de Saguenay. Les résultats intègrent les évaluations des critères CH-1 et CH-2.

Tableau 13. Résultats pour la Ville de Saguenay de l'évaluation des classes d'intervention par kilomètre selon la classification du guide d'évaluation

Intervention	Classe	km de route
Aucune intervention, maintien ou préventif	A	706
Étude ou auscultation requise	B	0
Intervention souhaitable	C	330
Attention immédiate	D	120
Total		1156

Il ressort de cette analyse que plus de 10 % du réseau routier (près de 120 kilomètres) est considéré comme requérant une attention immédiate. Les cotes CH-1 de ces routes varient de 0% à 40% dépendamment du type d'artère. Cela équivaut selon le tableau 10 à des routes où l'état de surface est en très mauvais état; 330 kilomètres de routes requièrent également une intervention souhaitable selon la terminologie du MAMOT. L'utilisation du terme souhaitable peut être mal interprétée. Les 330 kilomètres dont il est question ont obtenu des cotes de 4 (tableau 10), ce qui est considéré comme des routes dont l'état de surface est en mauvais état. En tout, c'est 450 km de rues qui obtiennent une cote d'état de surface CH-1 sous 60 %.

Ces résultats démontrent que malgré la moyenne annuelle d'investissement de 11.3 millions de dollars entre 2011 et 2015, l'état du réseau routier montre des signes importants de dégradation.

6.4.4 Évolution du réseau 2006-2015

Quoiqu'imparfait en raison des changements des méthodes d'évaluation, il s'avère possible de visualiser l'évolution de l'état général du réseau en comparant la cote de fissuration des relevés de 2006 et 2011 avec l'indice de surface CH-1 mesurée en 2015. Nous avons produit un tableau montrant l'évolution de la cote de fissuration 2006-2011 et de surface 2015.

Tableau 14. Analyse cote de surface par intervalle 2006-2011-2015

Toutes catégories de routes confondues (en pourcentage de la longueur totale du réseau lors du relevé)				
État (Cote)		2006	2011	2015
81-100	Excellent	26,07 %	14,55 %	11,00 %
61-80	Bon	36,33 %	34,34 %	20,47 %
41-60	Moyen	23,63 %	27,75 %	29,69 %
21-40	Mauvais	10,79 %	14,39 %	28,50 %
0-20	Très mauvais	3,18 %	8,97 %	10,34 %
Mauvais et très mauvais		13,97 %	23,36 %	38,84%

En gardant les réserves nécessaires, nous pouvons observer que l'état de la surface du réseau routier a poursuivi sa dégradation.

6.4.5 Analyse du déficit d'investissement

Nous avons tenté d'estimer globalement le déficit d'investissement pour assurer la pérennité du réseau routier de la Ville de Saguenay. Il s'agit d'un exercice délicat exigeant plusieurs données dont nous ne disposons pas et dépassant largement le cadre de cet audit.

Il n'en demeure pas moins que près de 40 % des chaussées de la Ville présentent une cote de surface que le guide d'intervention du MAMOT qualifie de en « mauvais » ou en « très mauvais état » et qu'il est donc impératif que la Ville de Saguenay procède à l'évaluation le plus rapidement possible afin de mettre en branle une stratégie globale permettant de maintenir l'état du réseau routier à un niveau convenable.

Un tel défi ne peut être relevé en quelques années. Une stratégie d'investissement à court, moyen et long terme s'impose.

Constats

La présente section visait à déterminer si les sommes investies dans le réseau routier au cours des dernières années avaient été suffisantes afin de compenser la désuétude du réseau routier. Si on se réfère à la démarche de gestion d'actifs sur laquelle nous

nous appuyons, il s'agissait de voir si la Ville de Saguenay est en mesure de répondre aux questions 6 et 7 :

- Combien cela coûtera-t-il? (Plans financiers à court et long terme)
- Comment obtient-on la durabilité? (Plans financiers pour assurer la pérennité)

Notre audit a permis de constater que :

- Il n'existe aucun rapport ou aucune compilation identifiant clairement quelles sommes d'argent sont investies annuellement en réfection de routes, alors qu'il s'agit d'une donnée essentielle pour pouvoir évaluer le montant d'investissement requis;
- L'analyse des bilans de 2006 à 2011 montre que malgré des investissements moyens annuels de 10 millions de dollars, le réseau routier s'est globalement dégradé durant la période de 2006 à 2011;
- L'analyse des données 2015 démontre que 39 % (449 km) des routes de Saguenay se retrouvent dans la catégorie « mauvais et très mauvais état » dont 101 kilomètres sont des routes de niveau 1, donc considérée comme des routes importantes;
- L'analyse des données démontre que 10 % des routes, soit environ 120 kilomètres, sont considérés comme requérant une attention immédiate selon le guide de préparation du plan d'intervention;
- Selon notre estimation, malgré un investissement moyen annuel de 11.3 millions de dollars, l'état de surface du réseau a continué de se dégrader entre 2011 et 2015.
- Tel que constaté à la section précédente :
 - Il n'existe pas d'orientation ou d'objectif de niveau de service souhaité;
 - On ne tient pas compte dans le processus décisionnel des coûts annuels d'entretien des infrastructures assumés par le Service des travaux publics;

- La Ville ne dispose pas de stratégie globale relative à la rénovation de son réseau et à une évaluation financière des coûts.
- Il n'existe pas de plan à moyen et long terme de réfection du réseau afin de freiner la dégradation du réseau;
- Il n'existe pas de plan financier à moyen et long terme afin d'évaluer les investissements requis pour maintenir le réseau en bon état et en assurer la pérennité.

Recommandation 5 : Je recommande au Service du génie de développer un outil administratif permettant de connaître précisément les montants investis annuellement en renouvellement du réseau routier.

Recommandation 6 : Je recommande au Service du génie de mettre en place rapidement une démarche planifiée du renouvellement du réseau routier afin de freiner sa dégradation.

Recommandation 7 : Je recommande à la Ville de Saguenay de se doter d'un plan financier à moyen et long terme afin d'évaluer les investissements requis pour maintenir le réseau en bon état et en assurer la pérennité.

6.5 Reddition de comptes

La reddition de comptes s'impose comme une activité fondamentale dans tous les processus administratifs.

Pour certains types de services municipaux, il s'avère possible de porter un jugement facilement. Le déneigement n'est pas adéquat, le gazon est mal tondu ou le marquage des rues est en retard, il suffit généralement d'analyser le nombre de plaintes pour se faire une idée.

Dans le cas des infrastructures, c'est beaucoup plus complexe. Le réseau routier vieillit doucement; il s'étend sur un territoire immense; il s'avère pratiquement impossible de savoir dans quelle mesure il s'améliore ou se dégrade sans études détaillées. Il est donc important d'évaluer l'état du réseau dans son ensemble et de mesurer la performance d'un programme de réfection de chaussée afin de connaître l'impact des décisions en immobilisations sur l'état général des infrastructures dans 5, 10 ou 15 ans.

En matière d'investissement en infrastructures, les décideurs sont en droit de s'attendre à ce que l'administration leur fournisse les outils dont ils ont besoin pour prendre les meilleures décisions.

L'audit a démontré qu'à la Ville de Saguenay, les Services du génie et des travaux publics font périodiquement une reddition de comptes au Conseil du Trésor de la municipalité. L'état du réseau routier y fait souvent l'objet d'échanges d'informations ainsi que l'avancement des travaux prévus au plan triennal d'immobilisations.

Tel que déjà mentionné, le directeur du Service du génie a rencontré l'automne dernier les trois Conseils d'arrondissements afin de leur présenter à l'aide des plans l'état des différents réseaux, dont le réseau routier, et de les aiguiller dans leur choix d'investissement.

Des interventions sont également faites lors des rencontres de travail et les discussions avec les élus, afin de les sensibiliser à l'importance d'investir dans le réseau routier.

Il n'existe cependant pas, de rapport formel sur l'état du réseau routier indiquant de façon claire l'état des chaussées, les investissements requis, les investissements prévus à court, moyen et à long terme et les prévisions d'amélioration ou de détérioration compte tenu des décisions prises.

Recommandation 8 : Je recommande au Service du génie de préparer un outil clair, simple et imagé permettant de sensibiliser adéquatement les décideurs à l'importance de se doter d'une vision à court, moyen et long terme en infrastructures municipales.

Recommandation 9 : Je recommande au Service du génie de présenter annuellement une reddition de comptes à la Direction générale et aux élus sur l'avancement des travaux, les investissements réalisés, l'évolution de l'état du réseau routier et les investissements requis à court et moyen terme.

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 au Service du génie de formaliser un processus de mise à jour annuelle des travaux de réfection réalisés. Cette mise à jour devrait permettre de construire un historique des interventions, d'assurer la mise à jour des cotes d'état et de leur diffusion dans JMAP.	<p>En accord</p> <p>En décembre dernier (2015), suite à la réalisation des travaux à contrat, une liste de tous les travaux et des montants investis a été établie et a fait l'objet d'une mise à jour des données de chaussées par le Service du génie. Plusieurs tronçons visionnés lors des auscultations du printemps 2015 ont fait l'objet d'une réfection de pavage plus tard dans l'été. Le calendrier de réalisation des Travaux publics comprenant les rues asphaltées, la nature des travaux et les montants investis servent également à la mise à jour. Ce fichier (Excel) sera désormais fourni au Service du génie à l'automne dès la fin de la saison de travaux.</p>	Service du génie	Réalisé pour 2015 et mise à jour annuelle planifiée
		Concernant le traitement des données et leur diffusion dans JMAP, les données d'auscultation ont été transmises au Service des ressources informationnelles et des disques (supports) ont été acquis pour les stocker et ainsi pouvoir les diffuser.	Ressources informationnelles	En cours

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
2	Je recommande au Service du génie d'évaluer la pertinence d'intégrer au système JMAP l'historique des accidents et des activités résultant d'une requête ou d'une plainte des citoyens.	En désaccord. Données impliquant beaucoup de travail de plusieurs services pour très peu d'intérêt. Ces données peuvent cependant être obtenues rapidement, au besoin, afin de départager deux interventions prioritaires.		
3	Je recommande au Service du génie de mettre en place une démarche structurée de gestion des actifs.	En accord. Le Bilan d'état du réseau routier sera déposé à l'automne 2016 par le Service du génie.	Service du génie	Rédaction en cours, livraison automne 2016

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
		<p>Le Plan d'intervention a été soumis à la fin de 2015 et approuvé par le MAMOT le 24 avril dernier. Des présentations ont été faites aux élus dans chacun des arrondissements en présence du directeur général en décembre dernier, afin d'expliquer le fondement de cet outil de planification et de démontrer la puissance de l'outil de gestion intégré (Excel) développé par le Service du génie. Des fichiers d'états de chacune des infrastructures d'eau potable, d'égouts et des chaussées permettent d'identifier les priorités d'interventions pour chacun des réseaux, par district, par arrondissement, par type de route (locale, artère, collectrice), par cote d'état, par périmètre (urbain ou rural), par niveau d'importance, etc.</p> <p>En conclusion, ces 2 outils ainsi que les présentations faites aux élus et au Conseil du trésor viennent confirmer que le Service du génie est en mesure de jouer son rôle de conseiller pour l'organisation. Les travaux ciblés ou prévus à même les récents règlements d'emprunt ou encore programmés dans le cadre du Programme de la taxe sur l'essence ont tous été recommandés par le Service du génie et identifiés « prioritaires » avec les outils récemment développés.</p>	Service du génie	Approuvé par le MAMOT, 24 avril 2016

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
4	<p>Je recommande au Service du génie de mettre en place un processus de priorisation de projets fondé sur un niveau de service défini et un processus d'analyse et de décision basé sur des besoins bien documentés, dont le maître d'œuvre serait le Service du génie.</p>	<p>En accord.</p> <p>Le Plan d'intervention pour le renouvellement des infrastructures tient compte de l'état des réseaux d'eau potable, des égouts et des chaussées. Les données des chaussées ayant servi à produire ce rapport sont celles datant de 2011. L'auscultation de 2015 nous amène à prévoir une mise à jour rapide de ces données, immédiatement après l'approbation du Plan d'intervention par le MAMOT. La méthodologie du Guide de production d'un plan d'intervention diffère énormément des techniques utilisées et des résultats obtenus lors des inspections de 2006 et 2011. Les cotes d'état en pourcentage sont devenues des classes d'intervention (« A », « C » et « D »). Cette nouvelle façon de fournir des cotes d'appréciation devrait durer dans le temps. Le Service du génie dans son prochain bilan recommandera de faire des données de 2015, l'année de référence et de planifier les auscultations des chaussées à une fréquence plus rapide (+/- 3 ans), pour mesurer l'impact des investissements (dégradation, maintien, amélioration).</p> <p>Le Bilan 2015 et les outils (chiffriers Excel) permettent déjà de chiffrer les investissements pour le maintien du niveau de service actuel ou encore l'atteinte d'un niveau souhaité.</p>		

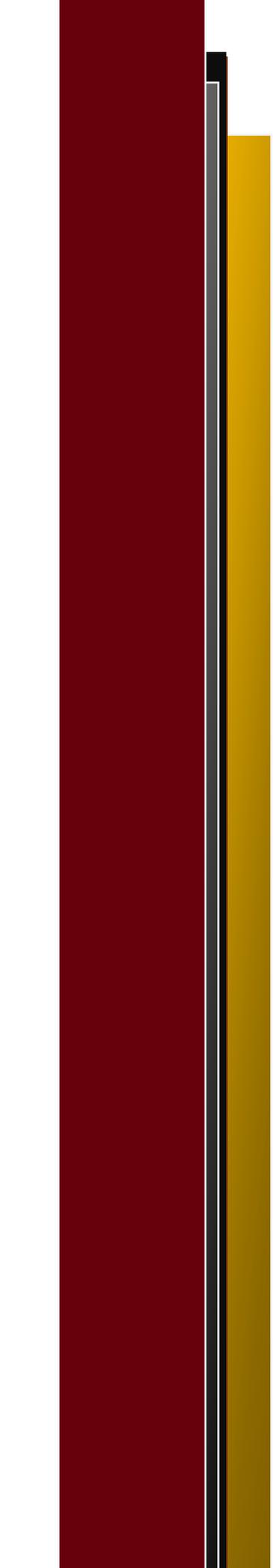
NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
		<p>Afin de guider la Ville dans ses choix de renouvellement :</p> <p>Malgré la simplicité des outils pour consultation et le triage des données, le Service du génie a produit différents graphiques pour l'appréciation des infrastructures de voirie. Ces graphiques seront présentés dans le Bilan d'état des chaussées 2015.</p>	Service du génie	Automne 2016
		<p>Un arbre de décisions a également été imaginé par le Service du génie et sert de mécanisme pour l'établissement des infrastructures prioritaires, afin de guider les choix parmi tous les travaux prioritaires. Cet arbre a été présenté en mai dernier au Conseil du trésor.</p>	Service du génie	Présentation aux élus à l'automne 2016
		<p>Des cartes ont également été préparées pour guider les choix d'investissement sur le réseau local principalement. Toutes les interventions prioritaires en chaussée (classe d'intervention « D ») sont présentées sur des cartes à l'échelle des districts, montrant les tronçons où seule la chaussée doit être renouvelée, et les tronçons où des travaux civils souterrains sont à prévoir au préalable.</p>	Service du génie	Présentation aux élus à l'automne 2016

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
		Des listes de travaux préliminaires sont produites par le Service du génie et des rencontres avec les intervenants des Travaux publics permettent de départager les tronçons prioritaires en fonction des interventions annuelles d'entretien (nettoyage de fossés, ponceaux, scellement de fissures, nids-de-poule)	Service du génie	Appliqué
5	Je recommande au Service du génie de développer un outil administratif permettant de connaître précisément les montants investis annuellement en renouvellement du réseau routier.	En accord. Les fichiers (Excel) fournis annuellement par le Service des travaux publics pour les travaux en régie requis pour la mise à jour des données de chaussées, mentionnent également les montants investis et la nature des travaux. Il est donc facile d'obtenir le total des investissements. Les travaux accordés à contrat par le Service du génie sont eux, pour la plupart, issus du Plan triennal et peuvent facilement être additionnés par catégorie de travaux.	Service du génie	En cours
		Afin de mesurer l'impact des investissements sur l'état des chaussées lors des prochains bilans (+/ 3 ans), il est primordial de chiffrer tous les investissements et s'assurer de ne tenir compte que des montants investis en renouvellement, excluant les interventions d'entretien, de nettoyage et de rapiéçage.	Service du génie et Service des Travaux publics	En cours

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
6	Je recommande au Service du génie de mettre en place rapidement une démarche planifiée du renouvellement du réseau routier afin de freiner sa dégradation.	<p>En accord.</p> <p>Le Bilan d'état des chaussées 2015 présentera une stratégie d'investissement basée sur la durée de vie estimée pour chacun des types de chaussée (locale, collectrice et artère). Toutes les données sont connues pour établir les montants annuels d'investissement en fonction du niveau de service souhaité par la Ville de Saguenay à l'échelle globale : la durée de vie utile, la valeur de remplacement d'un kilomètre de réseau, la longueur totale de chacun des réseaux. Il est donc simple et rapide d'établir et de conseiller la Ville sur les choix de renouvellement, mais également la somme à y consacrer.</p>	Direction générale et élus, Service du génie	Suite au dépôt du Bilan d'état des chaussées, l'intention de la Ville de Saguenay quant au niveau de service souhaité devra se préciser
		<p>Une présentation devra être faite aux élus et à la Direction générale lors du dépôt du Bilan d'état des chaussées et axée sur la stratégie d'investissement afin d'amorcer la réflexion sur le niveau d'investissement. L'impact des investissements additionnels pour 2016 (+/ 11 M \$) en supplément du budget annuel de pavage (+/- 11M \$) pourra également être chiffré au préalable. Plusieurs kilomètres de routes, principalement des artères ayant une classe d'intervention « D » seront ainsi ramenées en classe d'intervention « A ». À titre d'exemple : le projet de pavage du réseau artériel de 2015 (1,7 M \$) aura permis de réduire la proportion d'artères de classe « D » de 4,5 % au profit de la classe « A ».</p>	Service du génie	Automne 2016

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
7	<p>Je recommande à la Ville de Saguenay de se doter d'un plan financier à moyen et long terme afin d'évaluer les investissements requis pour maintenir le réseau en bon état et en assurer la pérennité.</p>	<p>En accord.</p> <p>En vue de la préparation du prochain plan triennal d'immobilisation, la stratégie d'investissement qui sera incluse dans le Bilan d'état des chaussées 2015 devrait servir de base de réflexion pour les élus.</p> <p>Le Bilan d'état des chaussées 2015 se veut la première étape d'une planification à long terme. La plus récente mise à jour constituera l'image de nos infrastructures qui servira de base de comparaison pour la prochaine auscultation des chaussées prévue d'ici 3 ans. La moyenne annuelle des investissements permettra d'établir la tendance (dégradation, maintien ou amélioration) sur la cote globale. Les outils développés seront toujours utiles et rapides au fur et à mesure que des données seront livrées lors des auscultations.</p>	Service du génie	Automne 2016
8	<p>Je recommande au Service du génie de préparer un outil clair, simple et imagé permettant de sensibiliser adéquatement les décideurs à l'importance de se doter d'une vision à court moyen et long terme en infrastructures municipales.</p>	<p>En accord.</p> <p>Voir commentaires à la recommandation no 4</p>	Service du génie	Voir recommandation no 4

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
9	<p>Je recommande au Service du génie de présenter annuellement une reddition de comptes à la Direction générale et aux élus sur l'avancement des travaux, les investissements réalisés, l'évolution de l'état du réseau routier et les investissements requis à court et moyen terme.</p>	<p>En accord.</p> <p>Le Service du génie joue maintenant un réel rôle de conseiller auprès de l'organisation. La nouvelle structure en place depuis près d'un an aura permis de concentrer les efforts en planification, en connaissance de l'état de nos infrastructures et le développement d'outils simples pour l'identification des travaux prioritaires. Les activités à venir et les prochains livrables permettront de conseiller l'organisation sur les besoins et les investissements. Sans ces outils, il était autrefois impossible de mesurer l'impact de nos investissements.</p> <p>Les bilans précédents (2006 et 2011) présentaient seulement des cotes d'état en pourcentage et les investissements moyens annuels étaient constants.</p> <p>Le contenu des prochains bilans, les mises à jour annuelles des données de chaussées et la présentation d'une stratégie d'investissement à court et moyen terme nous amèneront à présenter aux élus, les résultats et impacts directs des choix judicieux et des montants investis. Des redditions de comptes aux élus et à la Direction générale sont déjà faites annuellement, mais les prochaines comporteront certainement beaucoup plus de contenu.</p>	Service du génie	Automne 2016



CHAPITRE 2

Audit de la gestion de la pérennité du parc immobilier

TABLE DES MATIÈRES

1	MISE EN CONTEXTE	60
1.1	Le parc immobilier de la Ville de Saguenay.....	60
1.2	Le Service des immeubles de la Ville de Saguenay.....	60
2	OBJECTIFS DE L'AUDIT	62
3	ÉTENDUE DU MANDAT.....	62
4	RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ	62
5	RÉSULTATS DE L'AUDIT	63
6	CADRE DE RÉFÉRENCE.....	63
7	CONSTATS ET RECOMMANDATIONS.....	73
7.1	Structuration et données disponibles	73
7.1.1	Vérification des données des immeubles	76
7.2	Processus d'analyse et de priorisation des projets.....	82
7.2.1	Analyse des investissements.....	82
7.2.2	Processus de priorisation des projets	83
7.2.3	Constats	84
7.3	Reddition de comptes.....	85
7.4	Recommandations	86
8	COMMENTAIRES DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION	89

1 MISE EN CONTEXTE

1.1 Le parc immobilier de la Ville de Saguenay

Durant la seconde partie du 20^e siècle, la majorité des municipalités ont vécu une intense période de croissance. Cette croissance s'est réalisée à travers le déploiement d'une multitude d'infrastructures de toutes sortes : routes, conduites d'eau et d'égout, usine de traitement d'eau, équipements de loisirs, de culture. Des bâtiments administratifs ont aussi été construits pour fournir un nombre grandissant de services aux citoyens et répondre aux mandats confiés par les gouvernements supérieurs.

La Ville de Saguenay est, comme toutes les autres municipalités, confrontée au défi d'assurer le maintien en bon état d'une multitude d'infrastructures. Combien investir, quoi prioriser, quand et comment intervenir? Plusieurs décisions doivent être prises chaque année.

La valeur non amortie du parc immobilier de la Ville de Saguenay s'élevait à 268 millions de dollars selon les états financiers au 31 décembre 2014. La Ville doit entretenir plus de 229 100m² d'immeubles de toutes sortes. Les services offerts par la municipalité dépendent en grande partie de la qualité de son parc immobilier.

Chaque année, plusieurs millions sont investis pour rénover les nombreux immeubles de la Ville de Saguenay. Plusieurs millions sont également investis dans de nouvelles installations. En fait-on assez pour s'assurer d'un niveau de service adéquat à long terme? Les processus d'analyses et de priorisation sont-ils optimaux? Les décideurs possèdent-ils l'information pertinente pour les guider adéquatement dans leurs prises de décisions? Ce sont ces questions qui seront analysées dans le cadre de ce mandat.

1.2 Le Service des immeubles de la Ville de Saguenay

La responsabilité de maintenir dans un bon état les immeubles et celle de gérer les projets de nouvelles constructions incombent au Service des immeubles.

Le Service des immeubles de la Ville de Saguenay a plus précisément pour mandat :

- D'assurer, sur le plan opérationnel, la gestion des biens immobiliers;
- D'assurer une saine gestion de tous les équipements placés sous sa responsabilité en procédant aux achats, à l'entretien et au suivi des règlementations, et ce, au meilleur rapport qualité/prix;
- De réaliser la gestion et le contrôle budgétaire de tous les projets immobiliers;
- De réaliser les études, les plans et les devis pour les travaux de réparations ou de construction de bâtiments;
- De mettre à jour et de conserver toutes les données relatives au parc immobilier de la Ville de Saguenay.

Le Service des immeubles doit annuellement répondre à environ 15 000 requêtes de service. Le suivi des requêtes est assuré par un logiciel et les demandes sont compilées et utilisées pour constituer une liste des travaux à faire. Plusieurs de ces requêtes nécessitent des investissements. Le Service des immeubles doit aussi élaborer un plan de maintien d'actifs et identifier les besoins d'investissement dans le cadre de la préparation du Programme Triennal des Immobilisations (PTI).

Afin d'être en mesure de réaliser son mandat, le Service des immeubles a procédé en décembre 2015 à une restructuration. Il compte maintenant deux divisions : la première assure la coordination des opérations alors que la seconde est en charge des projets d'immobilisations.

Pour supporter sa gestion, le service utilise certains logiciels, dont un logiciel de maintien des actifs immobiliers (SARRA), un logiciel de gestion des requêtes (MAINT) et un logiciel de gestion de routes de conciergerie (PROPRE).

Le logiciel de maintien des actifs immobiliers (SARRA) est un outil qui permet de connaître le déficit d'entretien et, par surcroît lorsqu'utilisé à son plein potentiel, de gérer les investissements requis pour assurer la pérennité du parc immobilier.

2 OBJECTIFS DE L'AUDIT

L'audit de la gestion de la pérennité du parc immobilier a comme objectifs de s'assurer que :

- 1.** La Ville de Saguenay dispose des données adéquates à l'évaluation de son parc immobilier;
- 2.** La Ville de Saguenay a mis en place un processus d'analyse permettant de prioriser ses interventions et d'évaluer les besoins financiers nécessaires pour assurer la pérennité de son parc immobilier;
- 3.** Une reddition des comptes adéquate est présentée aux élus et à la Direction.

3 ÉTENDUE DU MANDAT

L'audit a eu lieu d'août à novembre 2015.

4 RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ

- Inventaire de toutes les sources d'information portant sur les actifs immobiliers;
- Validation des activités d'inspection des bâtiments réalisées par le passé;
- Analyse des processus de mise à jour des données;
- Analyse des modes d'évaluation des besoins et des stratégies d'investissements existants durant les trois dernières années;
- Inventaire des sommes investies en rénovation durable du parc d'actifs immobiliers au cours des trois dernières années;
- Analyse de l'évolution de l'état du parc d'actifs immobiliers au cours des dernières années;
- Inventaire et consultation des documents d'information produits à l'intention des élus et de la Direction.

5 RÉSULTATS DE L'AUDIT

Sur la base de l'audit effectué, des objectifs poursuivis et sous réserve des recommandations détaillées à la *section 7* du présent rapport, il appert que :

- 1.** La Ville de Saguenay ne dispose pas de toutes les données adéquates à l'évaluation de l'état actuel de son parc immobilier;
- 2.** La Ville de Saguenay utilise actuellement une méthode lui permettant de prioriser les travaux et les coûts afférents. Cependant, il ne s'agit pas d'un processus d'analyse complète, tenant compte de l'ensemble des interventions nécessaires et permettant d'évaluer les besoins financiers nécessaires pour assurer la pérennité de son parc immobilier;
- 3.** Il existe un processus de reddition de comptes. Cependant, le processus actuel ne permet pas de rendre compte à la Direction et aux élus de l'état global du parc immobilier de la Ville.

6 CADRE DE RÉFÉRENCE

Depuis le début des années 2000, les gestionnaires d'actifs immobiliers se préoccupent de plus en plus de la condition et du renouvellement anticipés de ceux-ci. Certains événements dramatiques survenus au cours des dernières années ont mis en évidence un besoin alarmant de reprendre le contrôle de la vétusté des immeubles. Ces situations ont attiré l'attention des décideurs et du public afin que des efforts supplémentaires soient déployés.

Dans le domaine de la gestion du maintien d'actifs immobiliers, certains ouvrages se démarquent et sont retenus par les praticiens comme guide de bonnes pratiques. C'est notamment le cas de celui de Jean-Pascal Foucault et Guy Leclerc (le tableau de bord MAESTRO pour la gestion des installations, 2003). Cet ouvrage dicte les pratiques de saine gestion des immeubles afin de mieux planifier leur renouvellement. Il énonce les principes de gestion des immeubles, les informations à recueillir et les indicateurs à évaluer afin de mieux cibler les immeubles prioritaires ainsi que les approches.

Un autre ouvrage, celui-ci plus récent, publié par le Conseil du Trésor du gouvernement du Québec, présente un cadre de gestion des actifs (Guide d'élaboration et de mise en œuvre – Cadre de gestion des infrastructures publiques, 2014). On y retrouve une approche méthodologique afin de constituer un inventaire des actifs et d'évaluer l'état des infrastructures pour viser la production d'un plan de maintien des actifs. Bien que le terme « infrastructures » soit utilisé fréquemment dans la publication, l'essence de la démarche s'applique plus spécifiquement aux immeubles. Comme en témoigne ce guide, la gestion des actifs est une démarche qui s'inscrit dans les objectifs fondamentaux de tout organisme public. D'ailleurs en octobre 2013, le gouvernement a adopté la *Loi concernant la gouvernance des infrastructures publiques* et a constitué la Société québécoise des infrastructures. Cette nouvelle loi établit des règles de gouvernance en matière de planification et de suivi des investissements publics et de gestion des infrastructures publiques. Elle prévoit notamment que les organismes visés doivent élaborer un cadre de gestion et dresser un inventaire complet des infrastructures sous leur responsabilité, y compris une évaluation de leur état, de leur déficit de maintien d'actifs et de leur valeur de remplacement.

Enfin, parmi les guides de bonnes pratiques utiles à notre étude, notons également un document de vulgarisation préparé par le CERIU (Centre d'études et de Recherches en Infrastructures Urbaines). Produit en 2014 pour le compte du Ministère des Affaires Municipales et de l'Occupation du Territoire (MAMOT), il propose une démarche globale permettant de développer une stratégie d'investissement et d'évaluer les impacts financiers à long terme. La démarche de gestion d'actifs peut se résumer en sept questions :

1. Que possède-t-on et où cela se trouve-t-il? (Inventaire)
2. Combien cela vaut-il? (Coût et taux de remplacement)
3. Quels en sont l'état et la durée de vie restante prévue? (État et évaluation des capacités)
4. Que doit-on faire? (Plans d'intervention et d'investissement)
5. Quand doit-on le faire? (Plans d'intervention et d'investissement)
6. Combien cela coûtera-t-il? (Plans financiers à court et long terme)

7. Comment obtient-on la durabilité? (Plans financiers à court et long terme)

Tous les auteurs de ces références s'entendent sur l'importance d'un inventaire des actifs bien structuré pour assurer l'assise du processus décisionnel de renouvellement des actifs.

Il est de bonne pratique de constituer un inventaire des actifs immobiliers dans le but d'élaborer un plan de maintien des actifs. Cet exercice permet ainsi de mesurer l'envergure du déficit d'entretien pour mieux planifier les investissements à prévoir pour assurer un niveau de service suffisant à la population. Plusieurs organismes ont publié des guides de bonnes pratiques en ce qui a trait à la gestion des actifs immobiliers tels que le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) en 1993, Foucault et al. en 2003, la Corporation d'hébergement du Québec (CHQ) en 2005, l'American Society for Testing and Materials (ASTM) en 2008.

Il est possible de tirer de ceux-ci une liste des éléments à considérer autant dans un inventaire d'actifs immobiliers que dans un plan de maintien d'actifs.

C'est dans cet esprit que divers protocoles de classification des systèmes ont été publiés dans la littérature. Les plus fréquemment utilisés sont *Uniformat II* de l'ASTM (Norme E-1557) qui regroupe les systèmes par fonction en trois niveaux hiérarchiques et *Masterformat* qui regroupe les systèmes par leur spécialité de la construction.

<u>UNIFORMAT</u>		<u>MASTERFORMAT</u>	
A	INFRASTRUCTURE	01	EXIGENCES GÉNÉRALES
A10	Fondations	02	AMÉNAGEMENT DE L'EMPLACEMENT
A1010	Fondations standard	03	BÉTON
A1020	Fondations spéciales	04	MAÇONNERIE
A1030	Dalle inférieure	05	MÉTAUX
A20	Construction du sous-sol	06	BOIS ET PLASTIQUE
A2010	Excavation du sous-sol	07	ISOLATION ET ÉTANCHÉITÉ
A2020	Murs du sous-sol	08	PORTES ET FENÊTRES
B	SUPERSTRUCTURE ET ENVELOPPE	09	FINITIONS
B10	Superstructure	10	PRODUITS SPÉCIAUX
B1010	Construction de plancher	11	ÉQUIPEMENT
B1020	Construction de toiture	12	AMEUBLEMENT ET DÉCORATION
B20	Enveloppe extérieure	13	INSTALLATIONS SPÉCIALES
B2010	Murs extérieurs	14	SYSTÈME TRANSPORTEURS
B2020	Fenêtres extérieures	15	MÉCANIQUE
B2030	Portes extérieures	16	ÉLECTRICITÉ
B30	Toit		
B3010	Couverture		
B3020	Ouvertures de toit		

Figure 1. Comparaison des classifications de systèmes (Extrait du tableau « Uniformat II et Masterformat »)

La nécessité d'une classification des systèmes est de catégoriser les équipements et de pouvoir leur associer une description uniforme, un ordre de grandeur de coûts unitaires d'intervention (réparation, remplacement) et de durée de vie utile.

Les données qu'il est essentiel de colliger pour être en mesure de préparer un plan de maintien d'actifs sont de natures diverses. Pour un immeuble (ou emplacement/bâtiment dans SARRA), les données sont de nature descriptive pour identifier l'immeuble, sa localisation, son envergure, ses dimensions et son origine de construction. Cependant, pour être en mesure de mettre en priorité un immeuble par rapport à un autre, il est pertinent de calculer un indice de la vétusté physique (IVP) qui est la somme des coûts des travaux de maintien requis divisé par la valeur de remplacement de l'immeuble, ce qui justifie de gérer la valeur de remplacement de l'immeuble qui découle de la superficie du bâtiment.

Le tableau suivant présente un résumé des données optimales à recueillir sur un immeuble.

Tableau 1. Données à recueillir sur les immeubles pour le maintien d'actifs

Données	Description
N° de l'immeuble	Une identification unique par un code alphanumérique est appropriée.
Nom de l'immeuble	Le nom apposé au bâtiment.
Localisation	L'adresse du bâtiment, sinon une référence géographique.
Superficie de l'immeuble	Surface des planchers en mètre carré pour un bâtiment, superficie du terrain pour un aménagement.
Année de construction	Année de construction d'origine. Si une section du bâtiment a été rénovée entièrement, on aura un immeuble différent (section, aile).
Valeur de remplacement	Valeur évaluée en fonction du type de bâtiment et de la superficie. À ne pas confondre avec la valeur marchande ou la valeur d'évaluation municipale.

Pour ce qui est des systèmes (ou Actifs/Équipements de bâtiments dans SARRA), les données à recueillir portent notamment sur la classification qui catégorise la nature du système, l'envergure (quantité, dimensions) et la localisation pour faciliter l'identification du système. Ensuite, les autres données sont relevées lors d'un audit pour caractériser l'état du système. Cependant, pour qu'un plan de maintien d'actifs soit complet, l'évaluation doit reposer sur des données techniques (durée de vie) et financières (coûts unitaires de travaux) pour tous les systèmes. Or, l'utilisation de banques de données techniques et financières permettra de combler les vides laissés par l'audit.

Le tableau 2 présente un résumé des données optimales à recueillir sur un système.

Tableau 2. Données à recueillir sur les systèmes (composants) pour le maintien d'actifs (suite page 68)

Données	Description
N° du système	Dans certains cas, une identification unique par un code alphanumérique peut être apposée sur des systèmes. Approprié pour les systèmes mécaniques.
Nom du système	On peut inclure une précision dans le nom du système comme la nature du revêtement pour un mur en brique ou le modèle de chaudière du système de chauffage.
Classification du système	Selon le protocole de classification. Par exemple, une porte extérieure est associée à la classification B2030 (figure 1).
Localisation	Pour les toitures et l'enveloppe extérieure, un plan devrait identifier les localisations spécifiques. Pour les autres systèmes, le local ou l'étage peuvent être précisés.
Année d'installation	Année qui permet d'initier la durée de vie théorique pour le plan de maintien d'actifs.

Données	Description
Autres données spécifiques	Selon le type de système, certaines données peuvent être pertinentes, comme le modèle du système de chauffage ou la nature du parement extérieur. Ces précisions permettent d'ajuster les durées de vie attendues et les coûts unitaires de travaux.
Données techniques et financières théoriques pour plan de maintien d'actifs	
Durée de vie théorique	Durée qui servira à établir le profil de coût théorique associé au bâtiment.
Coût de nouvelle construction	Hypothèse de départ pour établir le profil de coût théorique associé au bâtiment.

Un inventaire bien structuré devient le fondement du processus de décision. Tout d'abord, l'inventaire physique doit être alimenté et bonifié par un examen de l'actif. Le moyen communément utilisé dans le cadre des immeubles est l'audit visuel. Cet exercice consiste à visiter chacune des installations, à identifier la nature des lacunes et des défaillances, à identifier sur quelle composante la défaillance est relevée, à estimer l'horizon dans lequel la défaillance devra être corrigée ou que le composant devra être remplacé et à estimer le montant à investir pour réaliser les travaux. Le tableau ci-dessous présente l'information à recueillir lors des audits.

Tableau 3. Données à recueillir sur les systèmes (composants) lors de l'audit

Données d'audit de bâtiment	
État	Selon une échelle prédéfinie.
Quantité	Dénombrement ou dimension du système pour quantifier les coûts.
Durée de vie restante	En fonction de l'état, sur quel horizon les travaux sont à prévoir.
Nature des travaux requis	Réparation, remplacement, étude/expertise.
Origine des travaux recommandés	Vétusté, fonctionnalité/vocation, mise aux normes, cycle de vie.
Coûts de travaux estimés	Un audit visuel doit se concentrer sur les travaux d'envergure suffisante pour éviter de documenter des travaux d'entretien reliés au budget d'opérations de la Ville.
Photographie	Une photographie des systèmes défaillants permet d'illustrer le problème observé.

Ces données supplémentaires viennent aider à qualifier et à quantifier les besoins d'investissements à prévoir sur le parc d'actifs. Cette évaluation des besoins passe par l'établissement d'indicateurs.

Parmi les références consultées, trois indicateurs reviennent fréquemment et font partie du langage dans le domaine du maintien d'actifs immobiliers. Le premier, la valeur actuelle de remplacement (VAR) est la valeur si on devait reconstruire aujourd'hui un immeuble ayant les mêmes spécifications. Cet indicateur représente l'amplitude de l'actif. Il s'exprime en dollars. Le second, le déficit de maintien cumulé (DM), représente la somme des coûts engendrés par les travaux requis pour rétablir un immeuble ou un parc d'actifs à un niveau acceptable, afin de sauvegarder la VAR (Foucault, 2003). Il s'exprime également en dollars. Le troisième, l'indice de vétusté physique (IVP), aussi connu sous l'acronyme FCI – pour *Facilty Condition Index*, est le ratio entre le déficit de maintien cumulé (DM) et la valeur actuelle de remplacement (VAR). Celui-ci représente l'importance relative des besoins de maintien par rapport à l'envergure de l'immeuble, ou du parc d'actifs. Il s'exprime en pourcentage. Cet indicateur représente, pour un gestionnaire, un des moyens pour identifier les immeubles qui représentent un niveau de risque plus élevé. D'ailleurs, plusieurs références ont identifié des échelles d'évaluation en fonction de l'indice de vétusté physique.

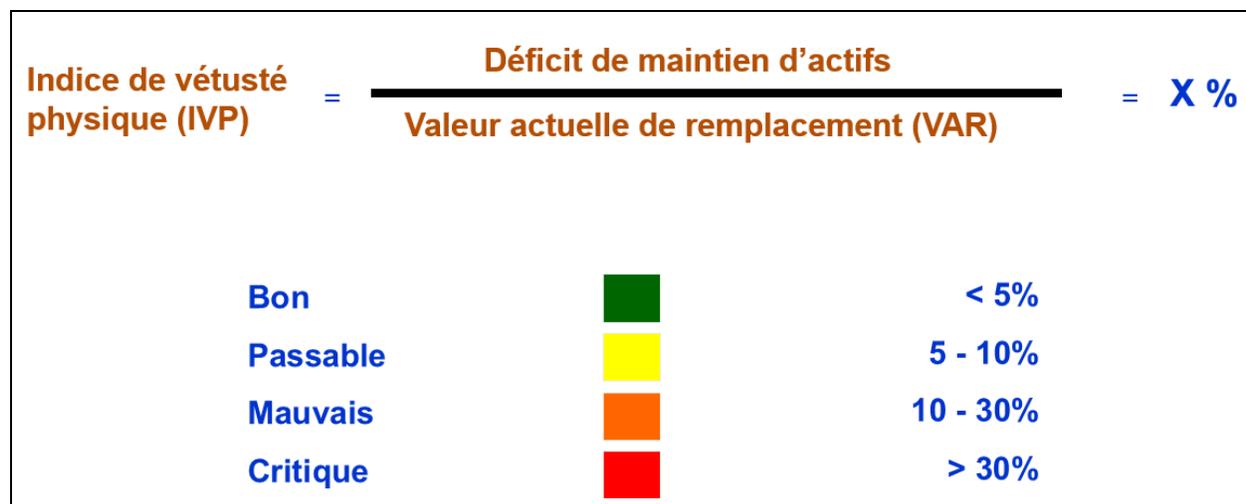


Figure 2. Illustration du calcul de l'indice de vétusté

Le vieillissement des composants d'un immeuble n'est pas le seul facteur à tenir compte dans la planification du maintien des actifs, comme en fait part Jean-Pascal Foucault dans son ouvrage. Nous retrouvons également l'indice de vétusté fonctionnelle qui tient compte des rénovations engendrées par les changements de

vocation d'un immeuble. Puis, toutes les adaptations pour satisfaire les nouvelles normes des installations s'inscrivent également dans l'évaluation du maintien d'actifs.

La planification du renouvellement des composants des actifs immobiliers est essentielle si une organisation veut optimiser ses investissements pour assurer un niveau de service approprié à sa population. La citation « Pay now or pay more later » est véhiculée très fréquemment dans le domaine de la gestion des actifs immobiliers. Cette notion s'appuie sur le fait qu'une intervention planifiée permet de réduire considérablement les coûts pour maintenir la valeur et le niveau de services des immeubles par opposition à une intervention réalisée en urgence. Les ratios utilisés sont de l'ordre de 1 pour 3, c'est-à-dire qu'un dollar investi de façon planifiée permet de sauver trois dollars d'une intervention en urgence. Ce ratio peut fluctuer en fonction des systèmes auxquels on les applique. Ainsi, le site de FMLink.com⁷ présente différents cas.

De plus, les investissements à prévoir en maintien des actifs représentent souvent plus du double du coût de construction initial sur le cycle de vie complet d'un actif. Dans la littérature, il est mentionné fréquemment que le coût d'acquisition ne représente qu'une très faible proportion du coût total d'un immeuble sur son cycle de vie. Sur le site de Facilities.net⁸, le ratio présenté est de 15 % pour l'acquisition de l'immeuble, alors qu'on partage le reste entre les coûts d'énergie (45 %), les coûts d'entretien et de maintien (35 %) et les autres coûts (5 %), comme en témoigne l'illustration ci-après.

7

<http://www.fmlink.com/article.cgi?type=Magazine&title=Pay%20Now%20or%20Pay%20Later&pub=BOMA&id=43335&mode=source>

⁸ <http://www.facilitiesnet.com/facilitiesmanagement/article/Embracing-a-Life-Cycle-Cost-Analysis-Facility-Management-Facilities-Management-Feature--13412#>

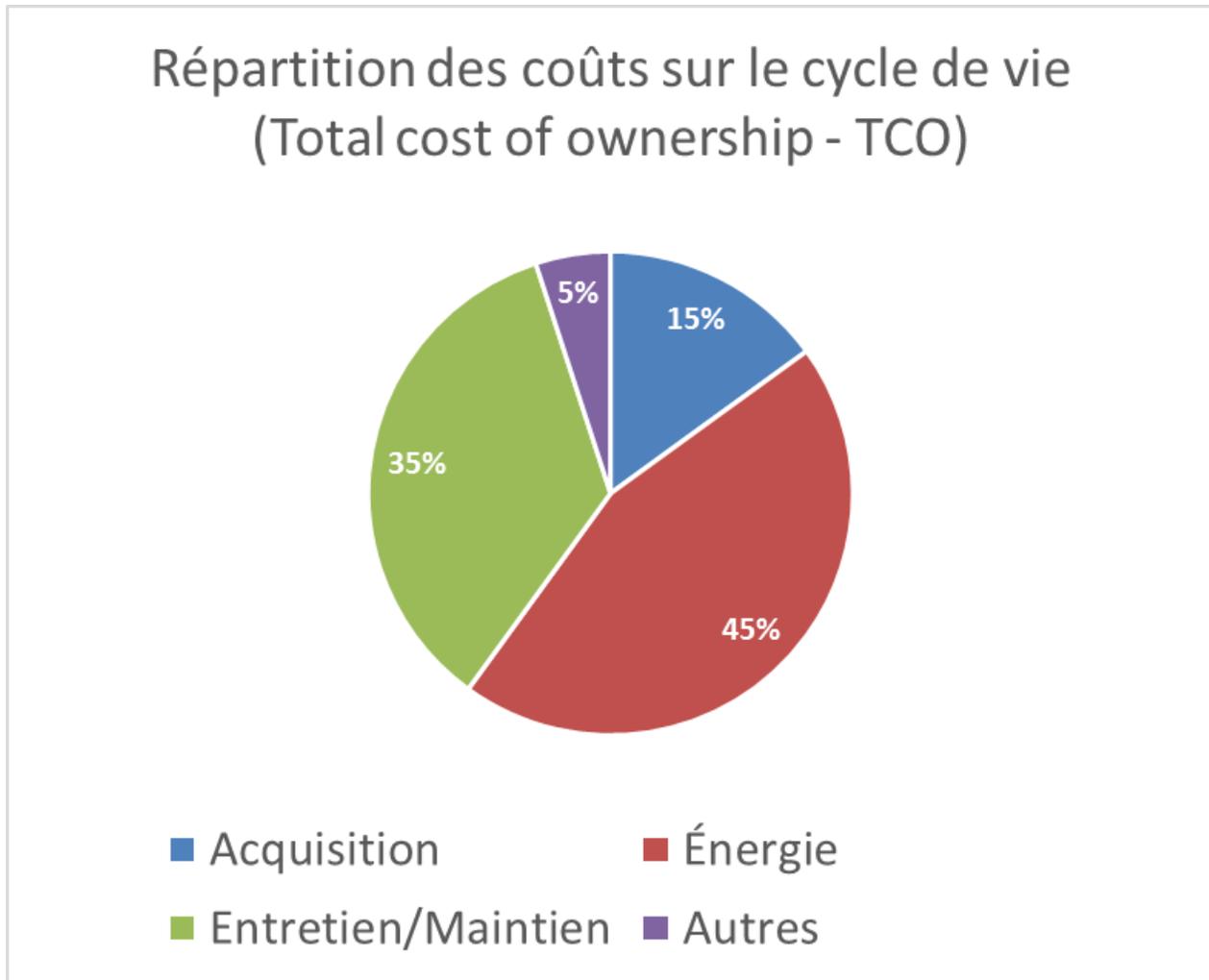


Figure 3. Répartition des coûts sur le cycle de vie

L'approche de gestion des actifs permet alors de mieux connaître les lacunes des immeubles en place et d'identifier des sources d'économies substantielles autant via l'efficacité énergétique que de l'entretien et du maintien des actifs.

Selon l'évaluation faite par la Ville de Saguenay, la valeur du parc immobilier est de près de 600 millions de dollars. Il est à prévoir que les coûts d'énergie sur le cycle de vie représentent alors 1,8 milliard de dollars et ceux de l'entretien et du maintien d'actifs représentent 1,4 milliard de dollars.

Une chose est certaine, pour un immeuble commun, le déficit de maintien évolue au fil du temps. Cependant, les besoins d'investissements n'évoluent pas de manière

constante. Si aucune correction n'est apportée aux systèmes défaillants de l'immeuble, le déficit de maintien augmente, tout comme l'IVP. Le graphique ci-dessous présente l'accroissement du déficit d'entretien théorique (traduit en IVP par le ratio Déficit d'entretien cumulé/Valeur de remplacement de l'immeuble) dans le cas d'un immeuble commun (édifice à bureaux, bureau d'arrondissement) sur lequel aucune amélioration ne serait apportée, depuis sa construction (en 2015) jusqu'à 50 ans plus tard (2065).

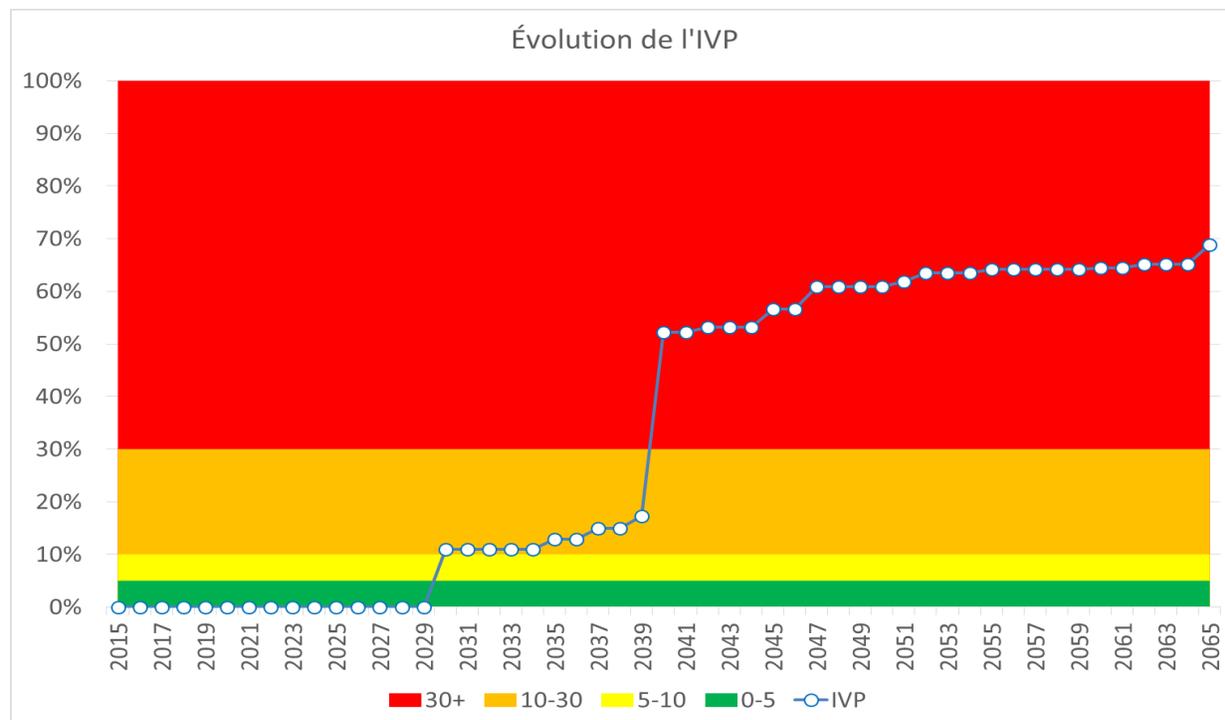


Figure 4. Illustration de l'évolution de l'IVP au fil du temps, immeuble commun

On remarque d'ailleurs que dès la 15^e année, l'immeuble entre dans un état de vétusté inacceptable. Ce qui représente une multitude de systèmes présentant des défaillances. Cette réalité est également mentionnée dans l'ouvrage de Jean-Pascal Foucault. En effet, une étude de *l'American Society of Healthcare Engineers (ASHE)* de *l'American Hospital Association* suggère pour les hôpitaux américains de prévoir, sous la forme d'un fonds de réserve, un montant annuel de 1,8 % à 2,2 % de la VAR. Ce fonds de réserve servira principalement entre la 1^{ère} année et la 75^e année de la vie du bâtiment selon l'arrivée en fin de vie utile des différents composants. Et plus les années passent, plus le bâtiment s'approche du stade de vétusté extrême (30 %) qui désigne le

moment de réinvestir massivement dans l'immeuble en question ou de le démolir et de le reconstruire.

À titre d'exemple, La Société Immobilière du Québec (SIQ) a publié en 2010, dans son rapport annuel⁹, l'IVP de son parc de 6 milliards de dollars, soit un IVP de 5,3 %, ce qui est très faible et démontre une saine gestion de ces immeubles.

La commission scolaire de Montréal (CSDM) a, quant à elle, publié en 2012¹⁰ un rapport relatant un IVP de 38 %.

La Ville de Mississauga (Ont.) a présenté un IVP de 9 % dans son rapport de 2014¹¹.

7 CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

7.1 Structuration et données disponibles

Nous avons examiné les données répertoriées dans les différents systèmes utilisés par le Service des immeubles de la Ville de Saguenay. Nous avons entre autres étudié les données contenues dans les systèmes et logiciels suivants :

- SARRA : Logiciel de maintien des actifs immobiliers;
- MAINT : Système de gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO);
- PROPRE : Système de gestion d'entretien;
- JMAPFM : Gestion des espaces et des plans.

Pour les fins de notre audit, la source d'information principale retenue est le logiciel SARRA. Les autres systèmes renferment des informations souvent contenues dans SARRA et n'apportent pas de précision supplémentaire à l'audit.

⁹

http://www.assnat.qc.ca/Media/Process.aspx?MediaId=ANQ.Vigie.Bil.DocumentGenerique_35491&process=Original&token=ZyMoxNwUn8ikQ+TRKYwPCjWrKwg+vlv9rjj7p3xLGTZDmLVSmJLoqe/vG7/YWzz

¹⁰ <http://www.ecolessaines.com/sites/default/files/documents/RapportFoucaultMaestro.pdf>

¹¹ http://www7.mississauga.ca/documents/Finance/2014/Infrastructure_Sustainability.pdf

La provenance des données remonte à trois initiatives principales. Tout d'abord l'implantation d'une application logicielle afin de produire des routes de conciergerie a permis de faire l'inventaire des locaux. Ainsi, tous les plans d'architecture ont été numérisés, structurés et identifiés pour des fins de gestion des espaces pour l'entretien dans le logiciel PROPRE. Ceci a donné naissance à l'inventaire des composants de plancher. Cet objectif de produire des routes de conciergerie a finalement été abandonné. Cependant, l'information a été récupérée dans une autre application JMAPFM.

Ensuite, une exigence prioritaire de la CSST consistant à identifier les procédures de cadenassage pour les équipements mécaniques a permis de faire l'inventaire de tous ces équipements et de les localiser en fonction de la structure de gestion des espaces mentionnée précédemment.

Enfin, un besoin de connaître de façon plus précise la composition des immeubles en termes d'enveloppe extérieure a mené à la réalisation d'audits des murs, fenêtres et portes extérieures ainsi que les toitures.

Toutes ces informations sont maintenant colligées dans le logiciel de maintien des actifs SARRA.

Nous avons basé notre évaluation des données sur les critères suivants :

- Présence et disponibilité de la donnée;
- Conformité du format;
- Désuétude de la valeur;
- Pourcentage de complétion.

La structure de données gérée par SARRA utilise les quatre niveaux suivants :

- Emplacement : arborescence du parc immobilier, défini par six niveaux (zone, site/immeuble, bâtiment, division, étage, local). Ceci permet d'identifier la localisation. Chacun des niveaux peut renfermer des données administratives;
- Actif : élément de l'inventaire du parc immobilier. Il est possible de gérer des données techniques sur cet élément;
- Prototype : objet, basé sur la structure *Uniformat II*¹², qui regroupe les données de cycle de vie de l'actif (entretien, durée de vie normale et autres informations);
- Projet : travaux à prévoir qui regroupe habituellement un ou plusieurs actifs en besoin de réfection.

Cette structure est adéquate pour produire les listes répondant aux attentes d'une organisation publique. Quant au contenu de la base de données, voici en résumé les principales statistiques¹³ :

- 443 sites;
- 229 119 mètres² de superficie brute (dont 146 sites qui n'ont pas de superficie comptabilisée);
- 17 711 composants :
 - Structure et enveloppe, catégorie B : 2 967 composants sur 94 immeubles (en majorité murs, fenêtres, portes et toitures);
 - Aménagement intérieur, catégorie C : 14 484 composants sur 166 immeubles (en majorité finition de plancher);

¹² Standard de l'ASTM E-1557-06 sur la dénomination des composants d'un bâtiment, éclaté en systèmes (structure, finition intérieure, chauffage, électricité, etc.)

¹³ Ce sont les valeurs au moment d'écrire ces lignes. Elles peuvent avoir changé au moment de la lecture du rapport. L'auteur ne doit pas être tenu responsable de la disparité des données.

- Chauffage, ventilation et conditionnement d'air (CVCA), catégorie D30 : 214 composants sur 61 immeubles;
- Gicleurs, catégorie D40 : 22 composants sur 21 immeubles;
- Génératrice, catégorie D50 : 23 composants sur 18 immeubles.

7.1.1 Vérification des données des immeubles

Les données provenant du logiciel SARRA ont été maintenues sur une base régulière jusqu'à maintenant. Elles couvrent 443 immeubles et portent sur les données essentielles d'un immeuble. Voici un tableau résumé du résultat de l'analyse.

Données	Nombre complété (%)	Valide	Commentaire
N° de l'immeuble	(100 %)	Oui	
Nom de l'immeuble	(100 %)	Oui	
Localisation	(100 %)	Oui	
Superficie de l'immeuble	(67 %)	Oui	À compléter.
Année de construction	(89 %)	±	Un bâtiment qui contient des années de rénovation distinctes devrait être redécoupé. À compléter.
Valeur de remplacement	(41 %)	±	Peu de valeurs se retrouvent dans les documents remis. Cependant, il serait possible d'estimer la valeur à partir d'une valeur unitaire que l'on multipliera par la superficie.
Autres	s/o	s/o	Pour préciser la nature du bâtiment, il y a présence d'information tel le nombre d'étages.

Deux situations problématiques sont présentes. D'une part, les valeurs manquantes pour la superficie limitent le calcul de la valeur de remplacement. Ces données devront être complétées rapidement si la Ville veut mettre en place une gestion de ses immeubles. D'autre part, l'année de construction est importante pour identifier les immeubles qui risquent de présenter des équipements désuets. Il faut donc compléter au meilleur de notre connaissance ces valeurs également.

Un travail de mise à niveau devra être fait pour récupérer l'information requise.

7.1.2 Vérification des données de système ou équipements

Chacune des données énoncées précédemment a fait l'objet d'une vérification.

Chacun des grands groupes d'éléments de la classification *Uniformat II*, c'est-à-dire l'infrastructure (A), superstructure et enveloppe (B) et ainsi de suite, sera examiné à travers chacune des sources d'information. Il ne sera pas possible de quantifier le pourcentage des systèmes qui ont de l'information pour chacune des données puisque le registre des systèmes des immeubles n'est pas complet. Le pourcentage représentera le nombre d'immeubles, sur les quelques 443 répertoriés dans SARRA, qui ont des informations sur ces systèmes.

Pour les 443 immeubles qui ont été documentés dans le logiciel, les données sur les systèmes ont été analysées pour identifier la conformité par rapport aux exigences d'un plan de maintien d'actifs. Il a été possible de constater que les systèmes répertoriés dans le logiciel sont documentés d'une manière générale sans une identification et une localisation précise des systèmes en question. Les fiches d'inspection permettent de catégoriser l'évaluation de la condition d'un élément du bâtiment sans le localiser spécifiquement. L'élément étudié lors de l'inspection peut être associé à une catégorie *Uniformat II* avec une certaine assurance. La structure de données respecte les règles générales de gestion de maintien des actifs. Cependant, le nombre de systèmes documentés dans le logiciel est relativement faible. En résumé, l'information présente est complète, mais nous sommes au début de l'inventaire en ce qui a trait au registre des systèmes.

Catégorie A— Infrastructure (fondations)

Aucune donnée portant sur les systèmes de type « Infrastructure » n'est répertoriée dans le logiciel SARRA.

Catégorie B— Superstructure et enveloppe

Les composants de toitures, de revêtements extérieurs, de fenêtres, de portes et d'escaliers sont répertoriés à partir de la fiche d'inspection « Relevé actif (Enveloppe

bâtiment) ». Elles sont localisées précisément, selon une convention établie et un schéma de localisation. Le tableau suivant illustre les données recensées.

Données	Valide	Commentaire
N° du système	Oui	Les numéros d'identification sont uniques. On dénombre dans cette catégorie les toitures, les portes, les fenêtres et les murs (revêtement).
Nom du système	Oui	Une description simple du système est inscrite.
Classification du système	Oui	Le système est bien associé au prototype (catégorie de système Uniformat II de SARRA) qui renferme l'information pertinente.
Localisation	Oui	La localisation respecte la convention définie et documentée.
Année d'installation	Oui	Il semble que les années aient été mises à jour. Des valeurs différentes de l'année de construction d'origine du bâtiment ont été identifiées.
Durée de vie théorique	Oui	Par le lien avec le prototype, la durée de vie théorique est disponible.
Coût de nouvelle construction	Non	Aucune valeur de coût de nouvelle construction n'est disponible.
État	Oui	Cote de R/J/V (rouge/jaune/vert) utilisée. La charte d'attribution des cotes peut être utile.
Quantité	Oui	Cette donnée est déjà répertoriée sur certains systèmes inventoriés.
Durée de vie restante	Oui	Par la convention de l'état, il est entendu que la couleur rouge signifie à être réalisé d'ici la prochaine année, la couleur jaune signifie d'ici 5 ans et la couleur verte, plus de 5 ans.
Nature des travaux requis	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Origine des travaux recommandés	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Coût des travaux estimés	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Photographie	±	Les photos sont disponibles, mais n'ont pas été intégrées au logiciel.
Autres	s/o	

Par opposition à ce qu'on a pu remarquer dans les données des fondations, l'information contenue dans SARRA portant sur les toitures, le revêtement extérieur, les fenêtres, les portes et les escaliers est suffisante pour être utilisée. Cependant, le nombre d'immeubles sur lesquels on retrouve cette information est très faible.

Catégorie C — Aménagement intérieur

Les actifs d'aménagement intérieur sont répertoriés en termes de dimensions. Cependant, elles n'ont pas fait l'objet d'un inventaire descriptif. L'exercice a consisté à énumérer les locaux afin d'avoir une définition des espaces.

Données	Valide	Commentaire
N° du système	Oui	Les numéros d'identification sont uniques. On dénombre dans cette catégorie uniquement les finitions de planchers. Aucun composant des finitions de plafonds, de murs intérieurs, des escaliers, ni des portes n'a été inventorié.
Nom du système	Oui	Une description simple du système est inscrite.
Classification du système	Oui	Le système est bien associé au prototype (catégorie de système Uniformat II de SARRA) qui renferme l'information pertinente.
Localisation	Oui	La localisation respecte la convention définie et documentée.
Année d'installation	Oui	Il semble que les années aient été mises à jour. Des valeurs différentes de l'année de construction d'origine du bâtiment ont été identifiées.
Durée de vie théorique	Oui	Par le lien avec le prototype, la durée de vie théorique est disponible.
Coût de nouvelle construction	Non	Aucune valeur de coût de nouvelle construction n'est disponible.
État	Non	Aucune évaluation n'a été réalisée.
Quantité	Oui	Cette donnée est déjà répertoriée sur certains systèmes inventoriés.
Durée de vie restante	Non	Aucune évaluation n'a été réalisée.
Nature des travaux requis	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Origine des travaux recommandés	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Coût des travaux estimés	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Photographie	Non	Aucune évaluation n'a été réalisée.
Autres	s/o	

D'une manière similaire aux fondations, l'information contenue dans SARRA portant sur les finitions de planchers, de murs et de plafonds n'est pas documentée. Les locaux sont localisés, décrits (dimensions), mais sans plus. Cependant, celle-ci pourrait être utile pour assister la constitution d'un inventaire complet des actifs.

Catégorie D — Services

Les appareils mécaniques et électriques sont répertoriés avec un niveau de détail intéressant. De plus, ils sont localisés précisément, en prenant soin de spécifier le local. Pour les besoins de l'analyse, nous nous limiterons à certains actifs, soit : chauffe-eau, chauffage électrique, refroidisseur, unité de ventilation, gicleurs et génératrice.

Données	Valide	Commentaire
N° du système	Oui	Les numéros d'identification sont uniques.
Nom du système	Oui	Une description simple du système est inscrite.
Classification du système	Oui	Le système est bien associé au prototype (catégorie de système <i>Uniformat II</i> de SARRA) qui renferme l'information pertinente.
Localisation	Oui	La localisation respecte la convention définie et documentée.
Année d'installation	Oui	Il semble que les années aient été mises à jour. Des valeurs différentes de l'année de construction d'origine du bâtiment ont été identifiées.
Durée de vie théorique	Oui	Par le lien avec le prototype, la durée de vie théorique est disponible.
Coût de nouvelle construction	Non	Aucune valeur de coût de nouvelle construction n'est disponible.
État	Oui	Cote de R/J/V (rouge/jaune/vert) utilisée. La charte d'attribution des cotes peut être utile.
Quantité	Oui	Cette donnée est déjà répertoriée sur certains systèmes inventoriés.
Durée de vie restante	±	Par la convention de l'état, il est entendu que la couleur rouge signifie à être réalisé d'ici la prochaine année, la couleur jaune signifie d'ici 5 ans et la couleur verte, plus de 5 ans.
Nature des travaux requis	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Origine des travaux recommandés	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Coût des travaux estimés	Non	Aucun travail n'est inscrit dans le logiciel.
Photographie	Non	Aucune photo n'est disponible.
Autres	s/o	

L'information contenue dans SARRA portant sur les actifs mécaniques et électriques ne nous apparaît pas complète puisqu'il manque la valeur de remplacement associée à la très grande majorité de chacun des actifs. D'ailleurs, un faible nombre de systèmes ont été répertoriés.

7.1.3 Constats

En résumé, nous pouvons faire les constats suivants :

- La Ville de Saguenay dispose d'un logiciel permettant de bien documenter et analyser les informations pour établir un plan de maintien des actifs immobiliers;
- Les données portant sur les immeubles sont bien documentées. Il manque cependant plusieurs valeurs de superficie brute, d'années de construction et de valeurs de remplacement;
- La plupart des données sur les systèmes ont été colligées par des stagiaires ou des étudiants engagés l'été. Or, cela ne permet pas d'avoir un portrait uniforme et une constance dans l'évaluation des installations. Bien que débuté depuis plusieurs années, la Ville ne dispose pas encore des informations pertinentes sur l'ensemble de son parc immobilier;
- Les données portant sur les systèmes ne sont pas constantes et uniformes sur l'ensemble des catégories selon *Uniformat II*. Ainsi, un plus grand nombre de systèmes de finition intérieure (planchers) sont documentés, sans pour autant présenter des données d'état;
- Les systèmes possèdent de l'information sur leur localisation, ce qui facilite énormément l'identification des problèmes et des recommandations éventuels;
- Des informations ont été recueillies sans être inscrites dans le logiciel (photos);
- Le formulaire de saisie utilisé par le personnel interne lors des audits des catégories B et D n'est pas compatible avec le logiciel SARRA;
- Il existe peu d'informations permettant de dresser un portrait de la situation et de quantifier la vétusté des immeubles dans le logiciel;
- Les données recueillies à l'heure actuelle permettent de répondre partiellement à certaines des sept questions décrites dans la démarche de gestion d'actifs;

- Le stade d'avancement du processus de maintien d'actifs immobiliers est à ses débuts.

7.2 Processus d'analyse et de priorisation des projets

Tel que nous l'avons déjà mentionné, la cueillette des données servant à établir l'inventaire des actifs a été réalisée pour des raisons autres que celles d'établir un processus de priorisation de projets. Même si cela constitue un bon début pour permettre une gestion des actifs, les informations recueillies permettent difficilement à l'heure actuelle d'établir des priorités d'intervention.

7.2.1 Analyse des investissements

La Ville investit plusieurs millions de dollars annuellement en immeubles. Selon les données fournies par le Service des immeubles plus de 100 millions de dollars ont été investis dans le parc immobilier de 2007 à 2014, dont 60 millions en nouveaux bâtiments et 40 millions pour des travaux de rénovation aux bâtiments déjà existants.

Pour notre audit, nous avons voulu reconstituer l'inventaire des sommes investies par nature de bâtiments au cours des dernières années. Nos recherches nous ont permis d'identifier quatre sources d'informations : les plans triennaux, les états financiers annuels, les décrets de travaux et des rapports internes du Service des immeubles.

Il n'existe malheureusement aucun document permettant d'identifier l'objet et la nature précise des investissements par bâtiment. Les rapports de projets produits par le Service des immeubles se sont avérés les plus utiles; cependant, nous n'avons pu les concilier avec les autres sources de données en particulier avec celles des états financiers. Il existe en effet un décalage entre les données des différentes sources qui s'explique par les délais entre l'adoption au triennal, le décret des travaux, la réalisation du projet et sa comptabilisation et son financement.

Nous avons également voulu valider la valeur de remplacement du parc immobilier de 600 millions utilisé par le Service des immeubles ainsi que par le Service du contentieux

pour fins d'assurance. Il appert que l'origine de cette valeur remonte à plusieurs années et qu'elle n'a pas été révisée récemment.

Finalement, il n'existe pas de plan d'investissement et de financement à moyen et long terme pour pallier au déficit de maintien des actifs et d'assurer la pérennité des biens immobiliers.

7.2.2 Processus de priorisation des projets

Nous avons pu constater lors de notre audit que la sélection des projets à prioriser dépend généralement de la nature et des coûts des travaux à effectuer. Les investissements pour les nouveaux bâtiments reposent habituellement sur des décisions à court terme qui relèvent des orientations de la municipalité en termes de loisirs et de culture. Également, la disponibilité de subvention gouvernementale incite souvent à réaliser un projet de construction attendu depuis longtemps.

Le montant d'investissement dans les bâtiments existants est habituellement déterminé lors de la préparation du plan triennal sous la forme d'une enveloppe monétaire. L'enveloppe doit être répartie généralement dans les trois catégories suivantes : rénovation, réaménagement ou amélioration. Le choix des projets à réaliser se fait à partir des éléments suivants :

- Une sélection effectuée en début d'année par la direction du Service des immeubles en collaboration avec les différents contremaîtres permet d'élaborer une liste de projets urgents. On y priorise généralement les travaux qui concernent le maintien de l'intégrité du bâtiment (toiture, fenêtres, etc.), la rénovation de composantes électriques, mécaniques ou de ventilation ou la correction de travaux urgents (infiltration d'eau, plomberie ou autres);
- Le respect de normes ou d'exigences gouvernementales détermine également certaines priorités et exige parfois des financements dédiés (projet de cadenassage, d'équipements de levage, d'ascenseurs, de normes incendie, de contrôle de l'amiante, d'accessibilité aux bâtiments, etc.). Pour

cette catégorie de travaux, la Ville n'a souvent pas le choix de les réaliser selon des échéanciers imposés;

- Certains projets de rénovation ou d'amélioration sont favorisés en raison de l'existence de subventions ou d'économies budgétaires (efficacité énergétique, système de réfrigération des arénas);
- Des besoins de réaménagements plus ou moins importants doivent être prévus suite à des réorganisations administratives, pour optimiser le fonctionnement de différents services municipaux ou en améliorations fonctionnelles (Quartier général sécurité publique, réaménagement des bibliothèques, hébergement des organismes, centre Georges Vézina, etc.). Ils n'ont souvent pas de lien avec le maintien de l'état du bâtiment.

Enfin, des réparations majeures ou des rénovations importantes doivent parfois être prioritaires pour maintenir opérationnels certains équipements ou protéger l'intégrité d'une bâtisse. Elles sont souvent issues d'inspections globales spécialisées recommandant des interventions importantes pour la protection de l'édifice ou de ses composantes (Foyer de loisirs, stationnement à étages, usines de traitement d'eau, etc.). Ces travaux ne peuvent se réaliser à l'intérieur des budgets d'entretien. Ils font donc l'objet de demandes spécifiques au plan triennal, ils sont évalués par la Direction générale et ils sont présentés pour décision aux élus le cas échéant.

7.2.3 Constats

Il ressort que :

- L'analyse et la priorisation des projets se réalisent généralement en réponse à des besoins ou des opportunités à court terme. Il n'existe pas de vision à long terme ou d'objectif spécifique en termes de besoin ou d'état souhaité;
- La Ville de Saguenay possède déjà un logiciel (SARRA) qui peut, avec l'information pertinente et en quantité suffisante élaborer les indicateurs requis pour la planification du maintien d'actifs. Ce logiciel n'est cependant pas exploité à sa pleine capacité. Par le passé, il n'a été utilisé que pour avoir la liste des immeubles et leur superficie brute;

- Le personnel de la Ville de Saguenay procède annuellement à l'identification des projets les plus urgents requérant des fonds pour améliorer la condition des immeubles;
- Le processus de décision est appuyé actuellement par l'utilisation de plusieurs tableurs Excel qui regroupent de l'information sur les immeubles. Cette information est à un niveau macro, ce qui ne permet pas de préciser les priorités spécifiques des immeubles;
- L'âge moyen du parc immobilier de la Ville est de 47 ans. Cependant, les données disponibles ne permettent pas d'en calculer la valeur de remplacement totale. La Ville ne connaît pas non plus le déficit de maintien de ses actifs immobiliers. Il s'agit pourtant de données essentielles afin de mesurer l'état du parc immobilier et l'indice de vétusté;
- Il n'existe pas de plan d'investissement et de financement à moyen et long terme pour les actifs immobiliers;
- On sent une prise de conscience municipale face à l'importance d'augmenter le niveau d'investissement et de revoir les règles de choix des priorités. Le montant annuel récurrent réservé pour les travaux de rénovation des immeubles existants est d'ailleurs passé de 1.3 million de dollars en 2007 à 3.2 millions de dollars en 2015.

7.3 Reddition de comptes

L'audit a démontré qu'à la Ville de Saguenay, le Service des immeubles fait périodiquement une reddition de comptes au Conseil du Trésor de la municipalité. L'état des immeubles y fait l'objet d'échanges d'informations ainsi que l'avancement des travaux de rénovation et de construction des immeubles.

Afin d'établir le montant nécessaire à investir, le Service des immeubles se base actuellement sur une « règle du pouce » : il évalue le besoin d'investissement en maintien à environ 2 % de la valeur du parc immobilier (591 millions de dollars). Depuis quelques années, on compile et présente ce pourcentage lors des activités quadrimestrielles de reddition de comptes au Conseil du Trésor. Or, cette règle doit s'appliquer au jour un, lors de l'inauguration de la construction puisque ce montant

permet de constituer une réserve pour les années où les besoins se révéleront. Le montant en besoin d'investissement est donc sous-évalué étant donné qu'il ne tient pas compte du déficit en maintien d'actif.

Des interventions sont également faites lors des rencontres de travail et les discussions avec les élus afin de les sensibiliser sur l'importance d'investir en entretien préventif.

Il n'existe cependant pas de rapport formel indiquant de façon claire l'état de vétusté des immeubles, les investissements requis, les investissements prévus à court et à long terme et les coûts d'entretien préventif.

7.4 *Recommandations*

La pérennité des actifs immobiliers, mais aussi de l'ensemble des actifs dépend directement des choix d'entretien, de rénovations et de reconstructions qui seront déterminés par les élus et mis en pratique par l'ensemble de l'organisation municipale. Réparer ce qui brise suffit généralement lorsque les actifs sont encore relativement jeunes et c'est ce que les villes font depuis plusieurs années. Leur vieillissement exige aujourd'hui la mise en place d'un cadre décisionnel plus complexe, mais indispensable à la survie de ces équipements à long terme. Ces choix impliquent des conséquences financières à long terme qui ne sont pas chiffrées ni présentées aux décideurs.

Les vérifications réalisées à la Ville de Saguenay mettent en lumière l'amorce d'un processus de mise à jour des informations des immeubles et une prise en charge du maintien des actifs en suivant les meilleures pratiques. La présence d'un logiciel performant, SARRA, combinée aux efforts d'une équipe dynamique dont la volonté de mieux gérer les informations commence à donner des résultats intéressants. Bien qu'embryonnaire, l'initiative doit s'accélérer par l'ajout de nouvelles ressources et par des audits techniques supplémentaires sur les immeubles.

Les nouveaux concepts de gestion d'actifs ne semblent toutefois pas encore très connus dans l'organisation. Or l'implantation d'une telle démarche semble le meilleur outil pour enclencher un processus visant l'atteinte d'une certaine pérennité du parc immobilier.

Recommandation 1 : Je recommande au Service des immeubles d'accélérer l'entrée de données sur les immeubles dans le logiciel SARRA afin de permettre une utilisation optimale de celui-ci.

Recommandation 2 : Je recommande au Service des immeubles d'accélérer le travail de documentation des systèmes des immeubles, en se concentrant sur les catégories B structure et enveloppe et D services.

Recommandation 3 : Je recommande au Service des immeubles de modifier le formulaire de saisie utilisé lors des audits techniques du personnel afin que celui-ci soit compatible avec le logiciel SARRA.

Recommandation 4 : Je recommande au Service des immeubles de compléter l'inscription des informations déjà recueillies (photos) dans le logiciel.

Recommandation 5 : Je recommande au Service des immeubles de prendre les moyens pour établir la valeur réelle de remplacement des actifs immobiliers et de mettre en place un procédé annuel de révision.

Recommandation 6 : Je recommande au Service des immeubles de préparer un plan d'action afin de déterminer les étapes et les efforts en ressources humaines et financières afin de compléter la collecte des informations nécessaires pour établir la base d'une gestion d'actifs.

Recommandation 7 : Je recommande au Service des immeubles de développer un outil administratif permettant de connaître précisément les montants investis annuellement par catégorie (rénovations, nouvelles constructions, réaménagement) dans le parc immobilier.

Recommandation 8 : Je recommande au Service des immeubles de se doter d'un plan financier à moyen et long terme afin d'évaluer les investissements requis pour maintenir le parc immobilier en bon état et en assurer la pérennité.

Recommandation 9 : Je recommande au Service des immeubles de présenter annuellement une reddition de comptes à la Direction générale et aux élus sur l'avancement des travaux, les investissements réalisés, l'état de vétusté et l'évolution du parc immobilier ainsi que les investissements requis à court et moyen terme pour en assurer la pérennité.

8 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 au Service des immeubles d'accélérer l'entrée de données sur les immeubles dans le logiciel SARRA afin de permettre une utilisation optimale de celui-ci.	Pour effectuer ce travail, nous avons prévu embaucher 3 étudiants. Ces derniers seront supervisés par nos techniciens. Quand les étudiants auront terminé leur travail, nos techniciens le compléteront.	Service des immeubles	Décembre 2017
2	Je recommande au Service des immeubles d'accélérer le travail de documentation des systèmes des immeubles, en se concentrant sur les catégories B (structure et enveloppe) et D (services).	Pour effectuer ce travail, nous avons prévu embaucher 3 étudiants. Ces derniers seront supervisés par nos techniciens. Quand les étudiants auront terminé leur travail, nos techniciens le compléteront.	Service des immeubles	Décembre 2017
3	Je recommande au Service des immeubles de modifier le formulaire de saisie utilisé lors des audits techniques du personnel afin que celui-ci soit compatible avec le logiciel SARRA.	Cette recommandation s'appliquera au printemps 2016 afin d'être prêt pour l'arrivée de nos 3 étudiants.	Service des immeubles	Début été 2016

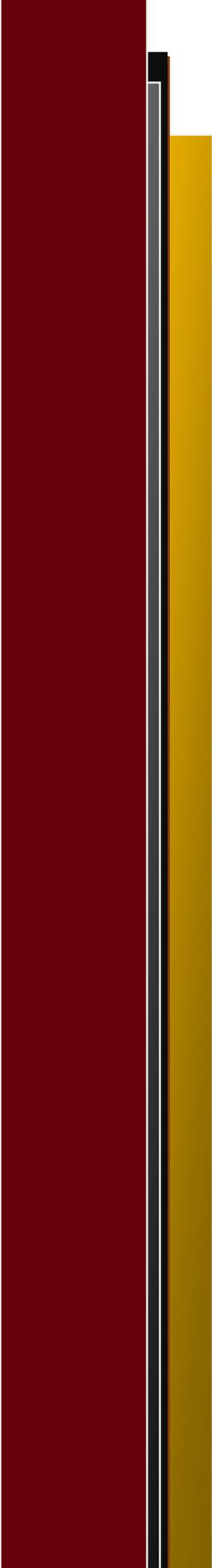
NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
4	Je recommande au Service des immeubles de compléter l'inscription des informations déjà recueillies (photos) dans le logiciel.	En lien avec les recommandations # 1 et 2.	Service des immeubles	Décembre 2016
5	Je recommande au Service des immeubles de prendre les moyens pour établir la valeur réelle de remplacement des actifs immobiliers et de mettre en place un procédé annuel de révision.	On travaillera cette recommandation avec la division de l'évaluation et nous le ferons annuellement par la suite.	Service des immeubles	Décembre 2016
6	Je recommande au Service des immeubles de préparer un plan d'action afin de déterminer les étapes et les efforts en ressources humaines et financières afin de compléter la collecte des informations nécessaires pour établir la base d'une gestion d'actifs.	Le plan d'action sera réalisé avec l'accompagnement d'un consultant externe.	Service des immeubles	Automne 2016

NO	RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER
7	Je recommande au Service des immeubles de développer un outil administratif permettant de connaître précisément les montants investis annuellement par catégorie (rénovations, nouvelles constructions, réaménagement) dans le parc immobilier.	C'est facilement réalisable avec l'aide de notre logiciel de bons de travail. Nous modifierons notre façon de faire afin d'obtenir ces informations.	Service des immeubles	Été 2016
8	Je recommande au Service des immeubles de se doter d'un plan financier à moyen et long terme afin d'évaluer les investissements requis pour maintenir le parc immobilier en bon état et en assurer la pérennité.	Lorsque notre cadre de gestion des infrastructures sera complété (déc. 2017), nous serons en mesure, par la suite, d'appliquer cette recommandation.	Service des immeubles	Début de l'année 2018
9	Je recommande au Service des immeubles de présenter annuellement une reddition de comptes à la Direction générale et aux élus sur l'avancement des travaux, les investissements réalisés, l'évolution de l'état du parc immobilier et les investissements requis à court et moyen terme pour en assurer la pérennité.	Lorsque notre cadre de gestion des infrastructures sera complété (déc. 2017), nous serons en mesure, par la suite, d'appliquer cette recommandation.	Service des immeubles	Début de l'année 2018

SECTION II — Vérification financière et de conformité



CHAPITRE 3 —	
Audits financiers et de conformité 2015	95
CHAPITRE 4 —	
État des crédits et dépenses du bureau de la vérificatrice générale et rapport de l'auditeur indépendant	101



CHAPITRE 3

Audits financiers et de conformité 2015

TABLE DES MATIÈRES

1.	MISE EN CONTEXTE	98
1.1	La Ville de Saguenay	98
1.2	Société de transport du Saguenay	99
1.3	Centre Local de Développement de la Ville de Saguenay	100
1.4	Taux global de taxation réel	100

1. MISE EN CONTEXTE

Annuellement, le Conseil doit présenter des états financiers. Ceux en regard de l'année 2015 ont été déposés à la séance du Conseil de Ville du 2 mai 2016. Tel qu'il est stipulé dans le rapport du vérificateur général la responsabilité pour 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.

La responsabilité de l'auditeur consiste à exprimer une opinion sur les états financiers sur la base de l'audit effectué selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent de se conformer aux règles de déontologie et de planifier et réaliser 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

Conjointement avec la firme Mallette, l'audit des états financiers consolidés de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015 a été réalisé et un rapport avec réserve daté du 22 avril 2016 a été émis par la vérificatrice générale.

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 norme.

La 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.

Il est considéré 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 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 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.

À titre d'auditeur l'opinion suivante est émise :

« 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 2015, 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 Société de transport du Saguenay

Un mandat conjoint a été réalisé avec la firme Raymond Chabot pour l'audit des états financiers de la Société de transport de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015. Un rapport avec réserve daté du 20 avril 2016 a été émis :

La 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.

Le rapport à titre d'auditeur donne 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 2015, 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. »

1.3 Centre Local de Développement de la Ville de Saguenay

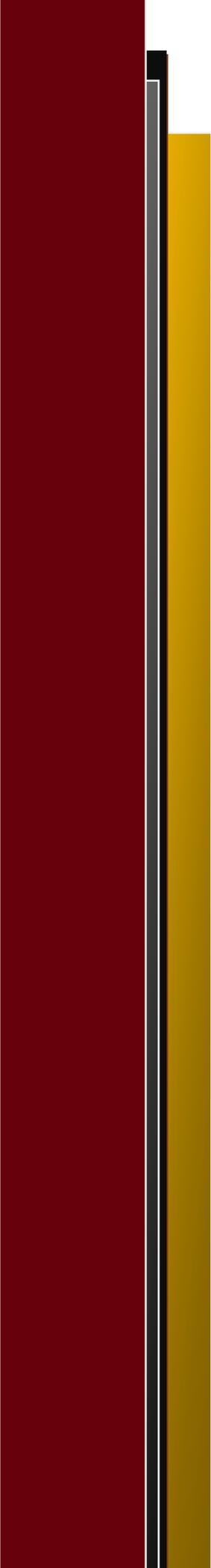
L'audit des états financiers du Centre Local de Développement de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015 a été effectué. Un rapport sans réserve daté du 11 mars 2016 exprime l'opinion suivante :

« 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 2015, 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. »

1.4 Taux global de taxation réel

Tel que requis par la *Loi des cités et villes* l'audit de conformité du taux global de taxation réel de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015 a été effectué. Un rapport sans réserve daté du 22 avril 2016 a été émis :

« À mon avis, le taux global de taxation réel de la Ville de Saguenay pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015 a été établi, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux exigences légales. »



CHAPITRE 4

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

MALLETTE

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

Société de comptables professionnels agréés Place Jean-Louis Gauthier
301-198 rue Racine Est
CP 8360
Chicoutimi QC G7H 5C2

Téléphone (418) 693-8888

Télécopie (418) 693-9087
Courriel info.chicoutimi@mallette.ca

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 2015. 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 effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les informations financières ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en oeuvre 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 la Ville 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 la Ville. 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 2015, 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.

14

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

Saguenay, Canada
Le 22 avril 2016

¹⁴ CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A106088

VILLE DE SAGUENAY

ÉTAT DES DÉPENSES DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE
Au 31 décembre 2015

	Budget (non audité)	Dépenses réalisées
Ressources humaines :		
Internes	219 015 \$	249 747 \$
Externes	151 845 \$	128 108 \$
Ressources matérielles :		
Dépenses d'opération	<u>17 700 \$</u>	<u>15 515 \$</u>
Total	<u>388 560 \$</u>	<u>393 370 \$</u>

NOTES COMPLÉMENTAIRES

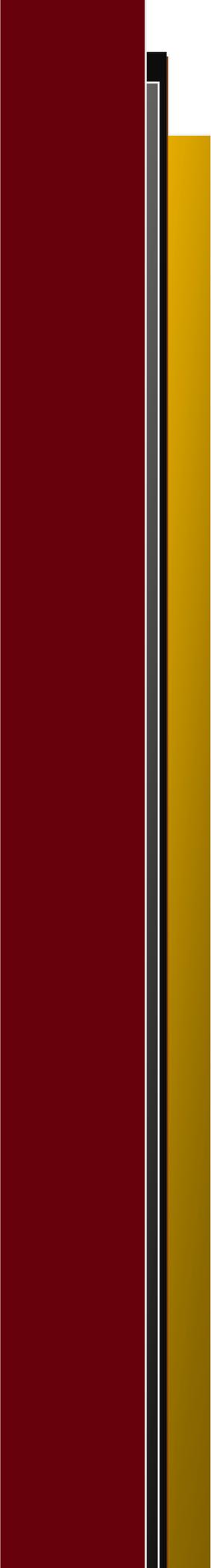
Principales méthodes comptables

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 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.

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 \$;

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;

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 ;

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.

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.

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 oeuvre 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.

À jour au 1^{er} janvier 2016
Ce document a valeur officielle.

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

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

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.



©2016 - Mario Boily

Ville de
Saguenay

Bureau du vérificateur général

201, rue Racine Est, C.P. 8060

Chicoutimi (Québec) G7H 5B8

Téléphone : 418 698-3000