



SOMMAIRE DU RAPPORT ANNUEL

VIG

2016



AVERTISSEMENT : LE PRÉSENT DOCUMENT CONSTITUE
UN CONDENSÉ DU RAPPORT ANNUEL DE LA
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE. VOUS ÊTES INVITÉ À
CONSULTER LA VERSION INTÉGRALE DE CE RAPPORT
SUR LE SITE INTERNET DE LA VILLE DE GATINEAU.

Table des matières

- 1 MESSAGE DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE
- 6 VÉRIFICATIONS FINANCIÈRES
- 8 CONTRÔLE DES SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS : EFFICACITÉ ET PERTINENCE
- 12 GESTION DU CARBURANT AU SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS
- 16 GESTION DES GARANTIES SUR LES VÉHICULES DE LA VILLE DE GATINEAU
- 20 SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTÉRIEURES 2011-2014

Message de la vérificatrice générale

Introduction

La Loi sur les cités et villes (ci-après « LCV ») exige la présence d'un vérificateur général pour les municipalités du Québec de 100 000 habitants et plus. La fonction du vérificateur général a été instituée afin de fournir aux élus et aux citoyens un regard objectif et indépendant sur la qualité de la gestion de la Ville de Gatineau (ci-après la « Ville »).

Le mandat du vérificateur général comporte les vérifications financières, de conformité aux lois et règlements ainsi que d'optimisation des ressources de la Ville et des organismes visés par l'article 107.7 de la LCV, et ce, dans les limites du budget minimal imposé à l'article 107.5 de la LCV.

En vertu de la LCV, le vérificateur général doit transmettre au maire, pour dépôt au conseil municipal au plus tard le 31 août de chaque année, les résultats de ses vérifications pour l'exercice se terminant le 31 décembre précédent.

Par une résolution du conseil municipal, j'ai été nommée le 27 février dernier vérificatrice générale pour une période de sept ans. Je tiens à remercier tous les membres du conseil municipal de la confiance qu'ils m'ont témoignée.

Le contenu du présent rapport est en grande partie le fruit du travail de mon prédécesseur, monsieur Alain Lalonde, qui a assuré l'intérim au Bureau du vérificateur général depuis le départ de monsieur Alain Girard en mai 2016. Cette section de mon rapport me permet de faire un retour sur l'ensemble des travaux conduits au cours de la dernière année et de faire ressortir certains éléments significatifs.

Contrôle des subventions et contributions : Efficacité et pertinence

Les objectifs de ce mandat consistaient à vérifier si le processus d'attribution et de suivi des subventions et contributions aux organismes de la région est efficace et pertinent, tout en s'assurant que les procédures et pratiques utilisées sont appropriées, compte tenu des risques associés au processus.

Nous avons constaté que le processus d'attribution et de suivi des subventions et contributions est généralement adéquat. Nous avons toutefois noté que certaines améliorations pourraient être apportées aux pratiques de gestion des services administrant les programmes de subventions et contributions afin de favoriser l'échange de pratiques et le partage d'outils et de ressources visant à améliorer l'efficacité et l'efficience. Nous avons également proposé des améliorations pour diminuer les coûts de traitement et de suivi des demandes de subventions et contributions et réduire le fardeau administratif relatif à certains dossiers présentant peu de risque.

Nous avons constaté que le Bureau des événements opère dans un contexte très dynamique afin de s'assurer que les projets qu'il finance se réalisent avec succès. Cette philosophie de travail nous apparaît utile pour la mise en œuvre de ses programmes et démontre le souci de la Ville à fournir des services appropriés à la population gatineoise. Nous croyons qu'une approche semblable pourrait être favorisée au sein des autres services de la Ville afin de mieux servir les citoyens.

Nos recommandations ont été soumises dans le but de permettre à la Ville d'améliorer les pratiques de gestion de ses différents services en matière d'attribution et de suivi des subventions et contributions, tout en minimisant les coûts et la lourdeur administrative accompagnant ces processus.

Gestion du carburant au Service des travaux publics

L'objectif de ce mandat visait à s'assurer que la Ville de Gatineau gère de façon efficace et efficiente les opérations liées à l'utilisation du carburant. En effet, les achats de carburant ont dépassé en moyenne 3,6 millions de dollars au Service des travaux publics au cours des trois dernières années, ce qui représente une dépense substantielle pour la Ville nécessitant la mise en place de contrôles adéquats en matière d'approvisionnement, de protection des stocks et de consommation.

Nous avons constaté au cours de notre vérification que certaines améliorations pourraient être apportées aux processus de conciliation d'inventaire et de commande de carburant. Bien que les systèmes de contrôles d'accès soient efficaces, nous avons également noté que les accès aux réservoirs et aux sites contenant des réservoirs présentaient certaines défaillances, qui ont par contre rapidement été corrigées par la direction. La mise en place d'une procédure et d'un suivi de la conformité à cette procédure fera en sorte que les situations rencontrées au cours de notre vérification ne se reproduisent plus dans le futur.

Des recommandations supplémentaires ont également été formulées dans le but de permettre à la Ville d'améliorer ses pratiques de gestion du carburant en matière de consommation et d'usage en procédant à des analyses ciblées afin de déceler certains problèmes opérationnels de surconsommation, s'il y a lieu.

Gestion des garanties sur les véhicules de la Ville de Gatineau

L'objectif poursuivi dans le cadre de ce mandat visait à s'assurer que la Ville de Gatineau gère de façon efficiente les garanties sur les véhicules du Service des travaux publics, du Service de police et du Service de la sécurité incendie.

Nous avons estimé que les réparations effectuées sous garantie représentaient une somme d'environ 478 000 \$ en 2016. Une gestion efficiente des garanties couvrant les véhicules de la Ville contribuerait à minimiser cette dépense additionnelle.

Les informations contenues dans le système de gestion de la maintenance assistée par ordinateur (ci-après « GMAO ») de la Ville relativement aux garanties de base sont fiables; par contre, les informations relatives aux garanties couvrant les groupes de composantes des véhicules sont moins exhaustives. La mise en place d'un processus de contrôle de la qualité assurant que l'information contenue dans le système de GMAO et apparaissant sur les bons de travail évitera que des réparations sous garantie soient indûment entreprises aux frais de la Ville.

Nous avons également noté au cours de notre vérification que la gestion des garanties prolongées pourrait être améliorée. Ainsi, des analyses devraient être conduites afin de déterminer si les garanties prolongées sont avantageuses en fonction de critères définis.

Nous avons estimé que l'inscription erronée des dates de mise en service réelles a occasionné une perte d'environ 30,4 années de garantie pour l'ensemble des véhicules de la Ville au cours des années 2014 à 2016. Ainsi, des réparations sous garantie ont probablement été effectuées et le seront dans le futur inutilement.

Des recommandations supplémentaires ont également été formulées afin de mettre en place un programme d'inspection de fins de garanties sur les véhicules et l'amélioration du processus de gestion des réclamations présentées aux fournisseurs lors du remplacement de composantes sur les véhicules de la Ville.

Suivi des recommandations antérieures 2011-2014

L'objectif du mandat était de s'assurer que les plans d'action élaborés par la direction en réponse aux recommandations issues des vérifications effectuées entre 2011 et 2014 ont été mis en œuvre de façon appropriée. Nous avons pu conclure que tous les plans d'action présentaient des progrès satisfaisants ou étaient achevés; seulement trois d'entre eux nécessiteront des suivis complémentaires en 2018 et 2019. Ceci démontre la volonté de l'administration municipale de mettre en place des plans d'action répondant adéquatement à nos recommandations et de continuer à faire progresser la Ville dans la gestion efficiente et efficace de ses opérations.

Autre projet

En 2017, nous avons entrepris une évaluation des contrôles internes précédant l'implantation du nouveau système financier de la Ville. Ce projet se poursuivra jusqu'en 2018 en fonction de la date de mise en service du système financier.

Défis et orientations du Bureau de la vérificatrice générale

La publication d'une nouvelle norme de certification par CPA Canada pour les missions d'appréciation directe influencera la réalisation de nos mandats de vérification d'optimisation des ressources au cours de la prochaine année. Les exigences de cette nouvelle norme nécessiteront la révision de notre méthodologie de travail principalement en ce qui a trait à l'analyse préliminaire, au contrôle de la qualité, à la documentation et à la formulation des rapports.

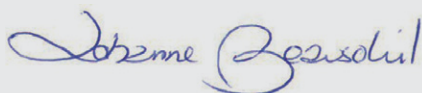
Mon objectif dans les prochains mois est de procéder à des évaluations de risques opérationnels sur l'ensemble des secteurs de la Ville. Ces évaluations nous permettront de mieux cibler les vérifications à venir en fonction des priorités qui auront été déterminées en utilisant des méthodes éprouvées.

Remerciements

Je tiens à remercier madame Lucie Bergeron, coordonnatrice des ressources en vérification, pour son excellent travail et son soutien. J'aimerais aussi exprimer mes plus sincères remerciements à messieurs Alain Girard et Alain Lalonde pour l'accomplissement d'un travail colossal au cours des années précédant mon arrivée. Messieurs Girard et Lalonde ont tracé la voie avec professionnalisme et ont su faire respecter avec brio l'indépendance et l'intégrité de la fonction de vérificateur général.

J'adresse également mes remerciements à mes collègues, membres de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec, pour leur soutien et conseils éclairés.

Finalement, j'aimerais souligner l'excellente collaboration de la haute direction de la Ville, de ses gestionnaires et des employés municipaux à l'occasion des vérifications réalisées. Cette coopération est cruciale à la réalisation de mon mandat, et je les en remercie sincèrement.



Johanne Beausoleil, CPA, CA, CIA
Vérificatrice générale de la Ville de Gatineau

VÉRIFICATIONS FINANCIÈRES

En vertu du mandat du vérificateur général aux termes de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons vérifié, en collaboration avec les vérificateurs externes, les états financiers de 2016 des organismes suivants :

- Ville de Gatineau
- Société de transport de l'Outaouais
- Aéroport exécutif Gatineau-Ottawa
- Corporation du centre culturel de Gatineau
- Investissement et Développement Gatineau

La vérification financière vise à exprimer une opinion professionnelle sur les états financiers de ces organismes en se fondant sur notre vérification.

Il incombe à la direction, sous la surveillance des responsables de la gouvernance, d'établir un environnement de contrôle et de maintenir des politiques et procédures qui contribuent à assurer la conduite ordonnée et efficace des comptes et affaires de la Ville et des organismes qui font partie de son périmètre comptable.

La vérification des états financiers des organismes mentionnés ci-dessus a amené les vérificateurs à produire des rapports de vérification contenant des opinions non-modifiées à l'égard de ces états financiers. Ceux-ci ont été établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada qui s'appliquent à ces organismes, à l'exception de la Ville de Gatineau et de la Société de transport de l'Outaouais, pour lesquels la vérificatrice générale a émis une opinion avec réserve. À cet effet, vous êtes invité à consulter la version complète des états financiers de ces organismes et du rapport annuel de la vérificatrice générale pour en lire la teneur.

CONTRÔLE DES SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS : EFFICACITÉ ET PERTINENCE

Lors de l'exercice de planification annuelle, le Bureau du vérificateur général a déterminé que le processus d'attribution des subventions et contributions constituait un élément potentiel de risque organisationnel au sein de la Ville de Gatineau.

Onze programmes de subventions et contributions sont offerts par les services suivants :

Service du greffe

Le Service du greffe administre un programme de subventions discrétionnaires visant à aider la communauté par l'entremise des élus et de leurs districts électoraux.

Service des loisirs, des sports et du développement des communautés

Le Service des loisirs, des sports et du développement des communautés administre sept programmes de subventions visant à offrir aux organismes de loisir, de sport et de plein air un support efficace et équitable en matière de soutien financier, matériel, technique et professionnel afin de répondre aux besoins définis.

Service des arts, de la culture et des lettres

Le Service des arts, de la culture et des lettres administre deux programmes de manière distincte. Le premier programme de soutien permet principalement aux organismes artistiques et culturels de Gatineau de bénéficier d'appuis financiers ou de services nécessaires à l'accomplissement de leur mandat, tout en favorisant l'accessibilité, le rayonnement et le développement de la culture sous toutes ses formes auprès de la population.

Au sein du Service des arts, de la culture et des lettres, le Bureau des événements (anciennement la Division fêtes et festivals) administre aussi un programme de subventions visant à apporter un soutien financier, technique et professionnel à la réalisation des fêtes, des festivals et des événements.

Service de l'environnement

Le Service de l'environnement administre un programme de subventions qui vise à améliorer ou à protéger la qualité de l'environnement par l'entremise de projets structurants, de projets de sensibilisation ou d'études de faisabilité.

Service de l'urbanisme

Le Service de l'urbanisme administre une douzaine de programmes de subventions qui visent à améliorer l'aménagement des quartiers, de certains secteurs et des bâtiments patrimoniaux, ainsi qu'à réaliser d'autres projets particuliers. Chacun de ces programmes possède des critères très précis d'admissibilité et son propre processus de demande de subvention. Nous avons exclu de la portée du mandat le Service de l'urbanisme, qui faisait l'objet d'une restructuration majeure au moment de notre vérification. Nous avons jugé que l'examen des dossiers de 2015 n'apporterait pas une interprétation pertinente de la gestion globale des subventions et contributions au sein de ce service.

Le montant des subventions et contributions versées par les services compris dans la portée de notre mandat s'élevait à près de cinq millions de dollars pour l'année 2015, réparties sur près de 740 projets. Bien que plus de 21 % du budget total discrétionnaire des élus a été utilisé pour des contributions de 250 \$ et moins, nous avons évalué à 480 \$ les coûts de traitement moyen d'un dossier de subvention/contribution.

Les objectifs de ce mandat consistaient à s'assurer que le cadre de gestion en place au sein de chaque service examiné est efficace, pertinent et assure le bon déroulement du processus d'attribution et de suivi des subventions et contributions aux organismes de la région. En ce qui a trait à l'efficacité, la vérification visait à s'assurer du caractère approprié des processus, des pratiques et des contrôles en place, compte tenu des risques inhérents associés au processus d'attribution et de suivi des subventions et contributions.

De manière générale, nous avons constaté que le processus d'attribution et de suivi des subventions et contributions répond aux objectifs de la Ville. Ainsi, le processus mis en place par la Ville pour informer la population de l'existence de ses programmes de subventions et contributions ainsi que des démarches à entreprendre pour en faire la demande nous semble approprié. La Ville a également mis en place un processus équitable et transparent pour recevoir et évaluer les demandes de subventions et contributions. De plus, la Ville a établi un ensemble de politiques et de procédures adéquates afin de superviser les demandes de financement, le choix des bénéficiaires, la signature des ententes et le suivi des montants versés. Par contre, nous avons constaté que, pour certains services, les budgets alloués pour aider les organismes locaux et la communauté ne sont pas toujours dépensés et mis à leur service de façon optimale.

Nous avons suggéré certaines améliorations à apporter en matière d'optimisation des pratiques de gestion en place et de réduction des coûts. Voici un résumé des principales recommandations énoncées dans notre rapport :

- Établir un processus formel encourageant l'échange des meilleures pratiques de gestion et le partage d'outils et de ressources (par exemple le Portail des programmes de soutien) afin d'améliorer l'efficacité de chaque service dans son processus d'attribution et de suivi des subventions et contributions.
- Élaborer un processus de revue des demandes de subventions et contributions fondé sur le risque, y compris les facteurs qualitatifs et quantitatifs favorisant la priorisation et l'évaluation de ces demandes et l'ajout dans toutes les ententes de subventions et contributions d'une clause d'audit.
- Réviser les processus d'affaires relatifs au versement de subventions et contributions de moins de 500 \$ afin de modifier les procédures administratives et de réduire les coûts de traitement des dossiers.

La mise en œuvre de ces recommandations permettra de renforcer le cadre de gestion et d'alléger les procédures en place en vue de diminuer le fardeau administratif du processus d'attribution et de suivi des subventions et contributions. On favorisera également ainsi le partage des meilleures pratiques au sein de la Ville et la mise en commun d'outils et de ressources appropriés.

GESTION DU CARBURANT AU SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS

Nous avons réalisé un mandat d'optimisation de ressources portant sur la gestion du carburant au Service des travaux publics de la Ville de Gatineau. Le mandat visait à vérifier l'efficacité des outils, des systèmes, des méthodes et des mesures en place pour assurer une gestion performante du carburant au moindre coût. Toutefois, il ne portait pas sur la conformité des installations, qui est encadrée par la Régie du bâtiment du Québec.

En assurant la gestion et la distribution du carburant, le Service des travaux publics permet notamment la mobilité des véhicules municipaux sur le territoire de la ville de Gatineau. Ce service est essentiel à la fois pour les employés du Service des travaux publics et leurs clients-utilisateurs, tels que le Service de police et le Service de sécurité incendie, car il permet à ces derniers d'utiliser les véhicules nécessaires à leurs opérations.

En décembre 2016, le parc de véhicules utilisé par la Ville comptait plus de 1 025 véhicules immatriculés, dont 835 fonctionnant à l'essence ou au diesel. Du carburant est également utilisé pour approvisionner les petits outils utilisés par les employés municipaux. La Ville possède plusieurs réservoirs et pompes de carburant répartis dans sept sites. Cinq des sept sites sont gérés par le Service des travaux publics et quatre possèdent des systèmes d'inventaire de carburant et de détection d'eau automatisés. Les installations sous la gouverne du Service des travaux publics peuvent contenir plus de 298 400 litres, et les achats de carburant de ce service ont représenté une dépense de plus de 3,1 millions de dollars en 2016.

L'objectif de vérification de ce mandat visait à s'assurer que la Ville de Gatineau gère de façon efficace et efficiente les opérations et les contrôles liés à l'utilisation du carburant.

Notre vérification nous a d'abord permis de constater que le contrôle, la coordination, la mise en application et le bon fonctionnement du système de gestion de carburant sont encadrés adéquatement à la Ville, y compris les analyses de dépenses d'essence et de diesel.

Nous avons constaté que les niveaux d'eau sont vérifiés dans les réservoirs de carburant pour les sites munis de systèmes d'inventaire automatisés, et qu'en cas de présence d'eau, des mesures sont prises avec célérité pour corriger la situation problématique. Toutefois, aucune procédure n'a été établie pour le site qui ne dispose pas d'un système d'inventaire automatisé.

Les niveaux d'inventaire de carburant sont également suivis sur une base régulière pour chacun des réservoirs souterrains. De plus, le suivi des appareils de gestion d'inventaire informatisé effectué par la Ville permet de rapidement déceler une fuite dans les réservoirs souterrains, ce qui contribue à réduire les risques de contamination du sol et les frais de remise en état du site, le cas échéant. Nous avons cependant noté que l'absence d'automatisation du processus de conciliation d'inventaire de carburant et le suivi manuel quotidien des coupons émis par les systèmes d'inventaires automatisés alourdissent le processus de commande de carburant.

Quant à la gestion des dépenses de carburant, la Ville a mis en place un processus de commande adéquat ainsi que des mécanismes de validation du prix facturé par les fournisseurs en fonction des chartes de prix négociés par l'Union des municipalités du Québec.

Des mécanismes de contrôle efficaces ont été mis en place pour restreindre l'accès au carburant à la pompe. De plus, les mécanismes automatisés de contrôle d'accès au carburant permettent aux gestionnaires de la Ville d'avoir des informations sur les heures moteur ou sur le kilométrage des véhicules. Ces informations sont utiles pour calculer, entre autres, le coût d'exploitation du véhicule par kilomètre parcouru ou encore pour gérer l'entretien des véhicules. Nous avons cependant noté au cours de la vérification certaines déficiences au sujet de la sécurisation de l'accès aux installations et aux réservoirs, que l'administration municipale a diligemment corrigées.

Les bonnes pratiques en gestion de parcs de véhicules veulent qu'un suivi régulier soit fait sur la consommation de carburant. Actuellement, les rapports envoyés aux gestionnaires sont utilisés à des fins de suivi budgétaire. Ces rapports précisent, pour chaque site, la quantité globale de carburant et le coût associé pour chaque division qui a utilisé du carburant. Ils ne sont cependant pas utilisés par la Ville afin de gérer la consommation de carburant et cibler les problèmes opérationnels afin d'y remédier en temps opportun. De plus, l'absence d'analyse ne fournit pas l'assurance que les véhicules de la Ville sont exploités de façon efficiente.

En 2008, la Ville de Gatineau a adopté un règlement sur la marche au ralenti des véhicules. Lors d'une tournée d'observation sur les terrains des deux principaux ateliers municipaux, nous avons observé que certains véhicules étaient laissés en marche durant de longues périodes sans que personne ne soit à bord, malgré la présence d'affiches à proximité indiquant l'interdiction de marche au ralenti. Ces véhicules consomment donc à l'occasion du carburant inutilement et ajoutent des heures moteur évitables sur les véhicules.

La Ville utilise des bidons de carburant remplis par les utilisateurs afin d'approvisionner certains équipements (tondeuse, etc.). En 2016, plus de 20 900 litres de diesel et 11 600 litres d'essence ont été utilisés pour le remplissage de ces bidons. Un suivi administratif hebdomadaire de la quantité de carburant versée dans les bidons par opérateur est assuré. Cependant, les bidons de carburant ne portent pas de numéro d'identification qui leur est propre, et le nombre de bidons en circulation n'est ni connu ni contrôlé par la Ville. De plus, aucun mécanisme de suivi ne permet de connaître ce à quoi le carburant versé dans les bidons a réellement servi. Le mécanisme de contrôle actuel du carburant versé dans les bidons ne permet donc pas d'assurer un usage adéquat pour les équipements de la Ville.

Nos recommandations ont été formulées dans le but de permettre à la Ville d'améliorer la gestion des opérations liées à l'utilisation et à la consommation de carburant et comprennent l'informatisation des inventaires de carburant, la mise en place d'une procédure assurant le verrouillage adéquat des réservoirs pétroliers, la production d'analyses de consommation de carburant afin de cerner les problèmes opérationnels et d'y remédier au besoin, la mise en place d'un processus de monitoring visant à s'assurer que les véhicules de la Ville respectent le règlement sur la marche au ralenti et finalement, la mise en place d'un mécanisme efficace permettant de valider et de contrôler l'usage du carburant transporté dans les bidons.

GESTION DES GARANTIES SUR LES VÉHICULES DE LA VILLE DE GATINEAU

Le Service des travaux publics et ses ateliers de réparation doivent, en plus de fournir le nombre de véhicules requis aux clients-utilisateurs, assurer une gestion efficace des travaux effectués en atelier, à l'interne et chez ses fournisseurs, y compris ceux faisant l'objet d'une garantie.

Par l'intermédiaire de ses ateliers mécaniques, la Ville de Gatineau entretient et répare les véhicules municipaux dont ceux du Service des travaux publics, du Service de police et du Service de la sécurité incendie. La Ville effectue l'entretien de ses véhicules dans trois garages municipaux répartis sur le territoire. Le parc de véhicules utilisé par la Ville et ses différents clients-utilisateurs comptait près de 1 000 véhicules immatriculés en décembre 2016 (excluant les véhicules en location), pour une valeur totale de plus de 74 millions de dollars.

La Ville utilise un système de gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) pour assurer le suivi de l'entretien des véhicules. Les données compilées dans un système de GMAO sont nécessaires à la gestion du parc de véhicules, ce qui comprend la détermination de la fin de la vie utile de chaque véhicule.

L'objectif de notre vérification consistait à s'assurer que la Ville de Gatineau gère de façon efficace les garanties sur ses véhicules.

Lors de notre vérification, nous avons constaté que l'information sur les garanties contenue dans les dossiers n'est pas numérisée et ne peut donc pas être consultée électroniquement. Ce manque d'information vulnérabilise l'intégrité des dossiers et peut occasionner des coûts additionnels pour certaines réparations alors que le véhicule fait toujours l'objet d'une garantie.

Les durées de garantie sur les groupes de composantes excèdent souvent les garanties de base. Or, comme tous les véhicules ne sont pas munis des mêmes garanties, une vérification doit être faite pour ne pas entreprendre une réparation encore sous garantie. Nous avons noté au cours de notre vérification que bien que les durées des garanties de base des véhicules neufs soient généralement documentées dans le système de GMAO, les garanties par groupes de composantes n'y sont pas enregistrées de façon systématique. De plus, des informations inexacts répertoriées lors de la vérification de la base de données indiquent que le mécanicien ou le contre-maitre peuvent être induits en erreur si le véhicule ou ses groupes de composantes nécessitent des réparations au cours de sa vie utile.

Les garanties prolongées, lorsque celles-ci sont justifiées et gérées, peuvent représenter des économies en prolongeant certaines composantes au-delà du terme de la garantie prévue. Les procédures et processus en place ne permettent pas à la Ville de toujours faire les vérifications nécessaires avant d'effectuer des réparations sur ses véhicules et équipements. De plus, aucune analyse de rentabilité ne semble être faite pour justifier ou non l'achat de garanties prolongées, cette pratique n'étant pas encadrée par une politique sur la gestion des garanties. Ainsi, cette absence d'analyse peut faire en sorte que des garanties prolongées soient achetées alors que les véhicules n'en ont pas besoin, ou bien que les garanties achetées ne soient pas celles qui correspondent le mieux aux besoins réels.

La date de réception des véhicules de la Ville ne correspond pas nécessairement à leur date de mise en service puisque plusieurs véhicules, une fois reçus, doivent être équipés pour les rendre fonctionnels. S'il en est avisé, le manufacturier peut cependant modifier la date du début de la garantie des véhicules en fonction de leur date de mise en service réelle (au lieu de leur date de réception). Cette pratique permettrait d'éviter les impacts négatifs sur les durées globales de garantie (par exemple des réparations ne peuvent être réclamées puisque les véhicules sont enregistrés comme ayant une garantie échuë, alors que celle-ci devrait encore être en vigueur). Notre vérification nous a permis de constater que le nombre de jours de garantie perdus en raison de dates de mises en service réelles erronées totalisait 30,4 années durant la période allant de 2014 à 2016 pour l'ensemble des véhicules de la Ville.

Certaines garanties couvrent les pièces individuelles posées et payées par la Ville lorsque les véhicules hors garantie doivent être réparés. Le suivi de ces garanties peut représenter des sommes considérables au fil du temps, d'où l'importance de bien les gérer. La gestion des pièces posées, pour qu'elles puissent être réclamées en cas de bris, suppose que les informations sur la garantie s'y rattachant sont documentées dans le système informatisé de GMAO. Or, le système actuel n'est pas configuré pour gérer les garanties sur les pièces achetées. L'absence de suivi des garanties sur les pièces achetées par la Ville peut occasionner l'omission de réclamations et engendrer des dépenses évitables puisque certaines pièces sont achetées alors que les pièces remplacées sont encore sous garantie.

Au cours de notre vérification, nous avons noté qu'aucune inspection de fin de garantie n'est programmée dans le système de GMAO pour les véhicules de la Ville. Cette programmation permettrait aux gestionnaires du parc de s'assurer d'inspecter ou de faire inspecter les véhicules avant l'échéance des garanties en vigueur de façon à faire réparer le véhicule, aux frais du manufacturier, pendant qu'il est encore sous garantie.

Dans le cours de ses activités, la Ville peut également procéder à des remplacements de composantes encore sous garantie pour minimiser les délais de réparations et les impacts sur les opérations de son parc de véhicules. La pratique courante à la Ville lorsque des travaux sont exécutés à l'interne mise sur un échange de bons procédés et n'est pas documentée pour justifier les transactions entre la Ville et ses fournisseurs. L'absence de mécanisme de suivi des réclamations ne permet donc pas de s'assurer que l'ensemble des réparations effectuées par la Ville sera facturé et remboursé par ses fournisseurs.

Finalement, l'absence d'un processus de suivi des coûts épargnés par l'exercice des garanties sur ses véhicules ne permet pas à la Ville de quantifier son rendement au niveau de la gestion des garanties.

Nos recommandations ont été formulées dans le but de permettre à la Ville d'améliorer ses pratiques de gestion des garanties sur les véhicules et comprennent l'implantation d'un système de numérisation de documents, la mise en place d'un mécanisme de contrôle de la qualité assurant l'exactitude et l'intégralité des informations inscrites au système de GMAO et sur les bons de travail, le développement d'une politique globale sur la gestion des garanties, l'évaluation de la faisabilité d'informatiser le suivi des garanties des pièces, la mise en place d'un programme d'inspection de fins de garanties sur les véhicules et finalement la gestion adéquate des ententes avec les principaux fournisseurs qui effectuent des travaux sous garantie sur les véhicules de la Ville.

SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTÉRIEURES 2011-2014

Le suivi des recommandations antérieures met le point final au processus de vérification puisqu'il permet de rendre compte des mesures prises par l'administration municipale ou par les organismes inclus dans le périmètre comptable de la Ville en réponse aux constatations et aux recommandations formulées dans les rapports de vérification précédents, ainsi que de préciser l'état de mise en œuvre de ces mesures.

Jusqu'à présent, nous retrouvons dans le rapport annuel du vérificateur général l'état évolutif de chacune des recommandations déterminé sur la foi des informations fournies par la direction de la Ville de Gatineau ou des organismes concernés.

Cette année, nous avons effectué une vérification dont l'objectif consistait à s'assurer que les plans d'action formulés par la direction en réponse aux recommandations issues des vérifications antérieures ont été réalisés de façon appropriée ainsi qu'à en mesurer les progrès. Cette vérification n'avait pas pour but de revoir les constatations soulevées dans les rapports antérieurs, mais plutôt d'examiner et d'évaluer les éléments probants indiquant que l'administration municipale a mis en œuvre les plans d'action qu'elle a dressés en réponse aux recommandations du vérificateur général.

La vérification s'est limitée aux treize rapports de vérification suivants, qui incluent 100 recommandations :

- Processus de délivrance des permis d'affaires;
- Évaluation des mécanismes de contrôle en matière de gestion des sites contaminés;
- Analyse des risques liés à l'environnement et au développement durable;
- Processus d'évaluation de rendement des employés municipaux;
- Gestion du traitement des eaux usées;
- Accès informatiques et contrôles relatifs à la perte de renseignements;
- Rôle et contrôles exercés par la Ville sur la contribution municipale envers la STO;
- Analyse de données contractuelles;
- Conformité législative à l'article 107.9 de la LCV par les organismes subventionnés par la Ville;
- Gestion des petites caisses;
- Gestion des œuvres d'art;
- Gestion des feux de circulation;
- Gestion des changements climatiques.

Nos travaux de vérification sur le suivi de nos recommandations antérieures indiquent que, en date du 1^{er} décembre 2016, 45 des 100 recommandations avaient entièrement été suivies, 38 présentaient des progrès satisfaisants et 17 affichaient des progrès insatisfaisants. Des commentaires additionnels ont été obtenus de la direction pour les plans d'action dont l'état d'avancement a été jugé insatisfaisant. Des progrès satisfaisants ont finalement été notés pour ces 17 plans d'action au moment de la publication de notre rapport, et seulement trois d'entre eux nécessiteront un suivi supplémentaire au cours des années à venir.

Nous pouvons conclure que la Ville a apporté des améliorations substantielles à ses pratiques de gestion depuis 2011 suite à nos recommandations, ce qui démontre à notre avis que l'administration municipale adhère de façon cohérente et soutenue au rôle et au mandat du vérificateur général.





Téléphone
819 243-2303

Télécopieur
819 243-2362

Courriel
verificateur.general@gatineau.ca

Adresse
**25, rue Laurier, 5e étage
C.P. 1970, succ. B
Gatineau (Québec) J8X 3Y9**

www.gatineau.ca