



RAPPORT ANNUEL

VIG

2017

TABLE DES MATIÈRES

Message de la vérificatrice générale	1
Bureau de la vérificatrice générale	7
1. États financiers de la Ville et des organismes du périmètre comptable	
1.1 Ville de Gatineau	11
1.2 Société de transport de l'Outaouais	12
1.3 Aéroport exécutif de Gatineau-Ottawa	14
1.4 Corporation du centre culturel de Gatineau	16
1.5 Investissement et Développement Gatineau	18
1.6 Place des festivals	20
2. Optimisation des ressources	
2.1 Gestion du Centre d'appels non urgents / 3-1-1	23
3. Conformité	
3.1 Taux global de taxation réel	39
3.2 Conformité à l'article 107.9 de la LCV et procédures spécifiques effectuées auprès des organismes subventionnés par la Ville	40
3.3 Traitement des élus municipaux	57
4. État évolutif des plans d'action	63
5. Rapport d'activités de la vérificatrice générale pour l'exercice 2017	69
Annexe A – Dispositions de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q. chapitre C-19) sur le vérificateur général	75



MESSAGE DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

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 et de conformité aux lois et règlements, ainsi que de l'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 imposé à l'article 107.5 de la LCV (annexe A).

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.

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.

CONFORMITÉ À L'ARTICLE 107.9 DE LA LCV ET PROCÉDURES SPÉCIFIQUES EFFECTUÉES AUPRÈS DES ORGANISMES SUBVENTIONNÉS PAR LA VILLE

Les objectifs de ce mandat consistaient à s'assurer que toute personne morale visée par l'article 107.9 de la LCV respecte les termes de l'article quant à la vérification de ses états financiers et à leur transmission au vérificateur général, ainsi que du rapport sur ces états et de tout autre rapport de recommandations adressé au conseil d'administration de l'organisme.

L'audit visait également à valider la conformité des informations financières obtenues par le Service des finances et les autres services de la Ville. Les procédures effectuées visaient à s'assurer que des protocoles d'entente adéquats existent pour les subventions importantes octroyées et que la reddition de comptes demandée dans les protocoles d'entente correspond aux objectifs de la Ville.

J'ai constaté que la Ville n'est pas en mesure de suivre l'ensemble des subventions octroyées par ses différents services et de gérer adéquatement les entités touchées



par l'article 107.9 de la LCV. Les divers protocoles d'entente signés par les services de la Ville ne sont pas uniformes et ne contiennent pas toutes les clauses minimales requises en matière d'opérations entre apparentés et de reddition de comptes.

Mes recommandations ont été présentées dans le but de permettre à la Ville d'améliorer ses pratiques de gestion en matière d'attribution et de suivi des subventions, tout en s'assurant que les mécanismes de reddition de comptes sont respectés de façon efficiente.

CONFORMITÉ DU BUREAU DE L'OMBUDSMAN

J'ai procédé à un audit de conformité du Bureau de l'ombudsman à la demande du conseil municipal. Les résultats de mon audit ont été présentés au conseil municipal en avril 2018.

Mon rapport a fait état de plusieurs non-conformités et de la nécessité de repenser la structure du Bureau de l'ombudsman, qui ne répondait pas de façon optimale aux besoins et aux objectifs de la Ville et de ses citoyens.

Mon rapport a créé un certain remous médiatique qui n'a pas eu que des conséquences positives. Je déplore que tous les intervenants n'aient pas pris la peine d'analyser tous les éléments à leur disposition avant de se prononcer ouvertement. En ma qualité de vérificatrice générale, je n'ai pas réagi aux nombreux commentaires et opinions parus dans les médias, car je considère que mon rapport est complet et parle de lui-même.

GESTION DU CENTRE D'APPELS NON URGENTS / 3-1-1

L'objectif de ce mandat visait à s'assurer que la Ville a établi un cadre de gestion adéquat pour son Centre d'appels non urgents (CANU) afin de répondre aux demandes et aux plaintes des citoyens, de prendre en charge toutes les requêtes citoyennes de façon rigoureuse et en temps opportun, de surveiller le rendement dans la réalisation de ses activités et de faire rapport à cet égard.

J'ai constaté au cours de mon audit que bien que la Ville se soit engagée à offrir une meilleure prestation de services aux citoyens, elle ne possède pas de déclaration de services qui leur est dûment communiquée, y compris les niveaux de services ou délais à respecter pour ses différentes interventions. Je suis d'avis que la diffusion d'une déclaration de services permettrait d'améliorer la prestation de services aux citoyens.

Des recommandations ont été formulées concernant la mise à jour de la base de connaissances et des gabarits du système utilisé pour gérer les requêtes citoyennes de façon continue et le suivi rigoureux de leur état d'avancement et de leur fermeture, notamment par le biais de procédures appropriées à cet effet.

Mon audit m'a finalement permis de conclure que la Ville bénéficierait de procéder à une analyse assidue des causes à l'origine des requêtes et des plaintes des citoyens afin d'élaborer des plans d'intervention à court, moyen et long terme pour l'ensemble de ses services concernés.

SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTÉRIEURES

Le suivi des recommandations antérieures m'a permis de nous assurer que les plans d'action élaborés par la direction en réponse aux 26 recommandations issues des vérifications effectuées en 2016, et à trois recommandations datant des années antérieures, ont été mis en œuvre de façon appropriée. De ces 29 recommandations, six ont été appliquées et 23 sont en voie d'être mises en œuvre.

AUTRES PROJETS

J'ai entrepris en 2017 une évaluation des contrôles internes précédant l'implantation du nouveau système financier de la Ville. Ce projet se poursuivra jusqu'en 2019, année de mise en service prévue du système financier.

J'ai procédé en 2017 à des évaluations structurées des risques afin de déterminer les secteurs prioritaires devant faire l'objet d'audits à la Ville de Gatineau dans les années à venir. Pour ce faire, j'ai procédé à de multiples entrevues avec la direction de la Ville et analysé les commentaires recueillis en fonction des enjeux municipaux courants et d'actualité, des audits précédents ainsi que des initiatives de l'administration municipale visant à améliorer les processus et les pratiques. J'ai donc évalué chacun des risques inhérents prioritaires, cerné les contrôles permettant d'atténuer ces risques, et finalement priorisé les risques résiduels importants représentant des enjeux d'intérêt pour les citoyens de la Ville de Gatineau.

Cet exercice m'a permis, à ma première année d'exercice complet, de mieux connaître les divers défis rencontrés par les services municipaux et de délimiter le rayon d'intervention du Bureau de la vérificatrice générale. Cette approche, dirigée vers les secteurs d'activité qui peuvent avoir des répercussions importantes sur les objectifs stratégiques de la Ville et sur la qualité des services aux citoyens, me permet de donner une valeur ajoutée à mon travail. Ainsi, je prépare annuellement mon calendrier d'activités en fonction des risques et enjeux relevés à court, moyen et long terme, des nouvelles réalités, ainsi que des investissements réalisés ou à venir.

Afin de compléter mon calendrier d'activités annuel, je m'assure d'utiliser de façon efficiente et efficace les ressources mises à ma disposition. Le plan d'audit a donc été élaboré de façon à assurer un équilibre dans la nature des sujets audités.

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 mes mandats de conformité au cours de la prochaine année. Les exigences de cette nouvelle norme nécessiteront la révision de ma méthodologie de travail principalement en ce qui a trait au contrôle de la qualité, à la documentation et à la formulation des rapports.

La nouvelle *Loi modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal et la Société d'habitation du Québec* contient des mesures visant à renforcer le rôle et l'indépendance des vérificateurs généraux municipaux. Ainsi, le périmètre de vérification des municipalités de plus de 100 000 habitants est élargi afin de comprendre également les organismes assujettis aux règles contractuelles municipales. Cependant, la Loi abroge l'obligation du vérificateur général d'auditer les états financiers de la municipalité et des organismes associés à celle-ci. Puisque le vérificateur général conserve son pouvoir de mener ces audits s'il le juge opportun, j'ai l'intention de réaliser l'audit des états financiers de la Ville pour l'exercice 2018 conjointement avec l'auditeur indépendant. Pour ce qui est des personnes morales associées à la Ville, j'analyserai la situation afin de déterminer où mes efforts seront consacrés à l'avenir.

Finalement, je désire m'adjoindre un conseiller en vérification en 2018, qui pourra m'assister dans mes responsabilités et participer à des audits de l'optimisation des ressources et de conformité dans un contexte d'efficacité et d'efficience.

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier madame Lucie Bergeron, coordonnatrice des ressources en vérification du Bureau pour son excellent travail et soutien. J'adresse également mes remerciements à mes collègues, membres de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec, pour leurs conseils éclairés.

En terminant, j'aimerais souligner l'excellente collaboration de la haute direction de la Ville, de ses gestionnaires et des employés municipaux à l'occasion des audits réalisés. 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



BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

Valeurs
Mandat
Objectifs

BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

VALEURS

Le Bureau de la vérificatrice générale s'emploie à livrer des travaux de qualité tout en respectant les principes fondamentaux de l'éthique professionnelle et les valeurs suivantes :

INTÉGRITÉ

Nous agissons avec honnêteté et faisons usage de probité dans l'exercice de nos fonctions.

COMPÉTENCE, COMPORTEMENT ET DILIGENCE PROFESSIONNELS

Nous possédons les compétences et les habiletés nécessaires à l'accomplissement des travaux qui nous sont confiés dans l'exercice de nos fonctions. Nous respectons les règles de déontologie pertinentes et nous maintenons à jour les connaissances et les compétences nécessaires à l'exercice de nos fonctions.

CONFIDENTIALITÉ

Nous nous assurons de ne divulguer les informations que nous recueillons dans l'exercice de nos fonctions qu'à ceux dont l'accès est autorisé afin de respecter le principe du secret professionnel.

INDÉPENDANCE

Nous demeurons libres de toute influence susceptible de compromettre notre jugement professionnel; nous faisons preuve d'objectivité et d'esprit critique.

MANDAT

En vertu de l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes*, le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires de la Ville ainsi que de toute personne morale qui fait partie du périmètre comptable de la Ville et dont la Ville de Gatineau :

- détient plus de 50 % des parts ou actions votantes ou en circulation;
- nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration.

La vérification des comptes et affaires de la Ville et de toute personne morale visée au paragraphe précédent comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de conformité des opérations aux lois, règlements, politiques et directives ainsi que la vérification de l'optimisation des ressources.

La vérification financière est planifiée et réalisée afin d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives et ainsi permettre au vérificateur général d'émettre une opinion quant à la présentation des états financiers, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel d'information financière applicable.

La vérification de conformité a pour objectif de s'assurer que les opérations et activités conduites par la Ville respectent les lois ainsi que ses règlements, politiques, procédures et directives.

La vérification de l'optimisation des ressources a pour objet de déterminer si les ressources sont gérées avec économie, efficacité et efficience. La nature, la fréquence et la portée des travaux de vérification de l'optimisation sont discrétionnaires puisque le choix du type d'intervention relève de la vérificatrice générale.

OBJECTIFS

Afin de s'acquitter efficacement de ses responsabilités, la vérificatrice générale s'est donné les objectifs suivants :

- remplir les obligations que définit la *Loi sur les cités et villes* sur la vérification des comptes et affaires de la Ville et effectuer les travaux de vérification nécessaires pour couvrir les différents champs de compétences du vérificateur général;
- contribuer à améliorer la qualité de la gestion publique par des vérifications de l'optimisation des ressources et y associer étroitement les gestionnaires;
- constituer, au besoin, des équipes de vérification compétentes en faisant appel à des ressources qualifiées et bien formées et en les utilisant de façon économique, efficiente et efficace;
- respecter les normes d'audit généralement reconnues du Canada;
- participer étroitement aux différentes rencontres de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec (AVGMQ) afin de faciliter des transferts technologiques en matière de vérification et de formation du personnel;
- parfaire la formation des membres du Bureau de la vérificatrice générale en participant à des sessions de formation professionnelle sous l'égide de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.



1

ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE ET DES ORGANISMES DU PÉRIMÈTRE COMPTABLE

- 1.1 Ville de Gatineau
- 1.2 Société de transport de l'Outaouais
- 1.3 Aéroport exécutif de Gatineau-Ottawa
- 1.4 Corporation du centre culturel de Gatineau
- 1.5 Investissement et Développement Gatineau
- 1.6 Place des festivals

1.1 VILLE DE GATINEAU

MANDAT ET PORTÉE

J'effectue la vérification de la Ville de Gatineau en vertu de l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes* en collaboration avec l'auditeur indépendant Deloitte.

Ma responsabilité comme auditrice des états financiers consolidés de la Ville de Gatineau consiste à exprimer une opinion sur ses états financiers, sur la base de mon audit, selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada.

Il incombe à la direction, sous la surveillance des responsables de la gouvernance, d'établir un environnement de contrôle adéquat et de maintenir des politiques et procédures qui contribuent à atteindre l'objectif d'assurer la conduite ordonnée et efficace des comptes et affaires de la Ville.

RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 2 mai 2018, un rapport contenant une opinion non-modifiée portant sur la conformité des états financiers, dans tous leurs aspects significatifs, avec les Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Voici un extrait dudit rapport :

« À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Ville de Gatineau au 31 décembre 2017, 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 clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public. »

1.2 SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE L'OUTAOUAIS

CONTEXTE GÉNÉRAL

La Société de transport de l'Outaouais (ci-après la « Société ») a pour mandat d'exploiter un réseau de transport de personnes sur le territoire de la ville de Gatineau. Sa mission est d'assurer, par des modes de transport collectif, le service public de mobilité des usagers sur son territoire.

La Société est régie par la *Loi sur les sociétés de transport en commun* (Loi 24, chapitre 23).

La Société conclut des opérations financières avec la Ville de Gatineau, laquelle exerce un contrôle sur les affaires de cette dernière, dont l'approbation de son budget annuel et de ses règlements d'emprunt. De plus, la Ville de Gatineau est responsable des dettes obligataires de la Société.

Les pouvoirs de la Société sont exercés par son conseil d'administration composé de sept membres désignés par la Ville, dont cinq sont des conseillers municipaux et deux sont des représentants des usagers du transport.

MANDAT ET PORTÉE

En vertu du fait que la Ville de Gatineau nomme plus de 50 % des administrateurs de l'organisme (article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes*), j'en suis l'auditrice et le mandat est effectué en collaboration avec l'auditeur indépendant Deloitte.

Ma responsabilité comme auditrice des états financiers de la STO consiste à exprimer une opinion sur ses états financiers, sur la base de mon audit, selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada.

Il incombe à la direction, sous la surveillance des responsables de la gouvernance, d'établir un environnement de contrôle adéquat et de maintenir des politiques et procédures qui contribuent à atteindre l'objectif d'assurer la conduite ordonnée et efficace des comptes et affaires de la Société.

RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 27 mars 2018, un rapport contenant une opinion non-modifiée portant sur la conformité des états financiers, dans tous leurs aspects significatifs, avec les Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Voici un extrait dudit rapport :

« À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société de transport de l'Outaouais au 31 décembre 2017, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public. »



1.3 AÉROPORT EXÉCUTIF DE GATINEAU-OTTAWA

CONTEXTE GÉNÉRAL

L'Aéroport exécutif de Gatineau-Ottawa (ci-après la « Corporation ») est un organisme sans but lucratif subventionné et contrôlé par la Ville de Gatineau, qui a nommé et constitué la Corporation comme son mandataire général et spécial auquel elle donne le pouvoir de s'occuper de l'organisation, la gestion, la promotion, l'exploitation de l'aéroport et de réaliser le plan de mise en valeur.

La Ville est propriétaire des actifs immobilisés de la Corporation. Un des membres et administrateur de la Corporation est un conseiller de la Ville ou un substitut désigné par le conseil municipal de la Ville et le président du conseil d'administration de la Corporation est désigné par résolution du conseil municipal de la Ville.

Une convention financière, qui prendra fin le 31 décembre 2018, lie la Corporation et la Ville et prévoit entre autres le versement de sommes annuelles maximales, le remboursement de certains emprunts et le versement de taxes foncières provenant de nouvelles constructions reliées directement aux activités de l'aéroport avec un plafonnement annuel de 100 000 \$.

MANDAT ET PORTÉE

Je suis l'auditrice de la Corporation en vertu du fait que celle-ci fait partie du périmètre comptable de la Ville. Le mandat d'audit s'effectue en collaboration avec l'auditeur indépendant Deloitte.

Ma responsabilité comme auditrice de la Corporation consiste à exprimer une opinion sur ses états financiers, sur la base de mon audit, selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada.

Il incombe à la direction, sous la surveillance des responsables de la gouvernance, d'établir un environnement de contrôle adéquat et de maintenir des politiques et procédures qui contribuent à atteindre l'objectif d'assurer la conduite ordonnée et efficace des comptes et affaires de la Corporation.

RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 2 mars 2018, un rapport contenant une opinion non-modifiée portant sur la conformité des états financiers, dans tous leurs aspects significatifs, avec les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public.

Voici donc un extrait dudit rapport :

« À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Aéroport exécutif de Gatineau-Ottawa au 31 décembre 2017, ainsi que de ses résultats d'exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public ».

1.4 CORPORATION DU CENTRE CULTUREL DE GATINEAU

CONTEXTE GÉNÉRAL

La Corporation du centre culturel de Gatineau (ci-après la « Corporation ») a pour objet de promouvoir, développer et encourager la diffusion de spectacles en arts d'interprétation et en arts visuels et de favoriser le développement et l'épanouissement de la culture.

L'édifice de la Maison de la culture est la propriété de la Ville de Gatineau. La Corporation fait la gestion des salles de spectacle et des locaux commerciaux en vertu d'un protocole d'entente.

MANDAT ET PORTÉE

Je suis l'auditrice de la Corporation en vertu du fait que celle-ci fait partie du périmètre comptable de la Ville. Le mandat d'audit s'effectue en collaboration avec l'auditeur indépendant Deloitte.

Ma responsabilité comme auditrice de la Corporation consiste à exprimer une opinion sur ses états financiers, sur la base de mon audit, selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada.

Il incombe à la direction, sous la surveillance des responsables de la gouvernance, d'établir un environnement de contrôle adéquat et de maintenir des politiques et procédures qui contribuent à atteindre l'objectif d'assurer la conduite ordonnée et efficace des comptes et affaires de la Corporation.



RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 16 avril 2018, un rapport contenant une opinion non-modifiée portant sur la conformité des états financiers, dans tous leurs aspects significatifs, avec les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public.

Voici donc un extrait dudit rapport :

« À mon avis, ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Corporation au 31 décembre 2017 ainsi que de ses résultats d'exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public ».

1.5 INVESTISSEMENT ET DÉVELOPPEMENT GATINEAU

CONTEXTE GÉNÉRAL

Investissement et Développement Gatineau (ci-après « ID Gatineau ») a comme objectif principal d'accompagner les entreprises, pour favoriser le développement et la diversification économique ainsi que la création de richesse sur le territoire de la ville de Gatineau.

Une entente de service finale a été mise en place entre la Ville de Gatineau et ID Gatineau; elle est entrée en vigueur le 1^{er} octobre 2016 et se termine le 31 décembre 2019. L'entente comprend une contribution monétaire et une contribution en ressources tel que divulgué à l'état des résultats d'ID Gatineau.

MANDAT ET PORTÉE

Je suis l'auditrice d'ID Gatineau en vertu du fait que celle-ci fait partie du périmètre comptable de la Ville. Le mandat d'audit s'effectue en collaboration avec l'auditeur indépendant Deloitte.

Ma responsabilité comme auditrice de la Corporation consiste à exprimer une opinion sur ses états financiers, sur la base de mon audit, selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada.

Il incombe à la direction, sous la surveillance des responsables de la gouvernance, d'établir un environnement de contrôle adéquat et de maintenir des politiques et procédures qui contribuent à atteindre l'objectif d'assurer la conduite ordonnée et efficace des comptes et affaires d'ID Gatineau.

RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 29 mars 2018, un rapport contenant une opinion non-modifiée portant sur la conformité des états financiers, dans tous leurs aspects significatifs, avec les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public.

Voici donc un extrait dudit rapport :

« À mon avis, ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière d'Investissement et Développement Gatineau au 31 décembre 2017 ainsi que de ses résultats d'exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public ».

1.6 PLACE DES FESTIVALS

CONTEXTE GÉNÉRAL

Place des festivals a comme objectif principal de gérer, planifier et contrôler les activités touristiques, sociales, sportives, culturelles et communautaires sur les sites qui lui sont confiés.

MANDAT ET PORTÉE

Je suis l'auditrice de Place des festivals en vertu du fait que celle-ci fait partie du périmètre comptable de la Ville. Le mandat d'audit s'effectue en collaboration avec l'auditeur indépendant Samson & Associés.

Ma responsabilité comme auditrice de l'organisme consiste à exprimer une opinion sur ses états financiers, sur la base de mon audit, selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada.

Il incombe à la direction, sous la surveillance des responsables de la gouvernance, d'établir un environnement de contrôle adéquat et de maintenir des politiques et procédures qui contribuent à atteindre l'objectif d'assurer la conduite ordonnée et efficace des comptes et affaires de Place des festivals.

RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 5 mars 2018, un rapport contenant une opinion non-modifiée portant sur la conformité des états financiers, dans tous leurs aspects significatifs, avec les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public.

Voici donc un extrait dudit rapport :

« À mon avis, ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de Place des festivals au 31 décembre 2017 ainsi que de ses résultats d'exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif du secteur public ».



2

OPTIMISATION DES RESSOURCES

2.1 Gestion du centre d'appels non urgents / 3-1-1

2.1 GESTION DU CENTRE D'APPELS NON URGENTS / 3-1-1

INTRODUCTION

Mettre le citoyen au centre de ses préoccupations demeure une priorité pour toute ville. En effet, leur bien-être est en grande partie attribuable à la qualité des services de proximité offerts par les services municipaux.

À la Ville de Gatineau, le Centre d'appels non urgents / 3-1-1 (CANU), mis en place en 2005, répond aux demandes d'information, plaintes et requêtes des citoyens. Ainsi, le CANU représente la porte d'entrée privilégiée des citoyens à la Ville. Ceux-ci peuvent s'adresser au CANU par téléphone ou en ligne. La prise des appels téléphoniques s'effectue 7 jours sur 7 et 24 heures par jour par les préposés aux appels (PAA). Le CANU emploie 27 employés, dont la majorité sont des PAA. Il dispose d'un budget annuel de près de 1 763 000 \$ (2018) dont la majeure partie est attribuée à la masse salariale de l'équipe.

Le CANU dessert une population de près de 285 000 citoyens à Gatineau, qui habitent 117 000 logements répartis sur un territoire de 350 km² et qui s'étend d'est en ouest sur une longueur de 75 km. Lorsque le CANU répond à une requête citoyenne qui nécessite l'intervention d'un employé ou d'une équipe sur le terrain, les interventions s'effectuent sur le territoire de la ville, qui comprend :

- 2 842 km de voies;
- 593 km de trottoirs et sentiers;
- 1 171 km d'aqueduc;
- 1 963 km d'égouts;
- 6 766 bornes-fontaines;
- 350 espaces verts et parcs;
- 73 terrains de soccer;
- 39 terrains de baseball;
- 78 courts de tennis;
- 263 bâtiments municipaux;
- 25 000 lampadaires;
- 250 feux de circulation.

Les PAA du CANU interviennent selon la nature des demandes suivantes :

- Une demande d'information générale sur les services ou les activités de la Ville;
- Une requête, transmise à un service pour l'aviser d'un incident qui nécessite une intervention (il peut aussi s'agir d'une requête de demande d'information qui est transmise à un service lorsque l'expertise d'un employé spécialisé dans le domaine est requise et ne nécessite pas une intervention sur le terrain);
- Une plainte concernant la prestation des services municipaux ou le comportement d'un employé de la Ville;
- Un commentaire ou une suggestion.

Le mandat du CANU consiste également à gérer le système de gestion des requêtes et des plaintes (système PIVOTAL) et produire des rapports statistiques destinés aux services et à la direction générale.

Un volume important d'appels transite chaque année par le CANU. À titre d'exemple, environ 249 000 appels ont été faits au CANU en 2016. Parmi ces appels, près de 89 000 requêtes citoyennes ont directement interpellé les services de la Ville à les prendre en charge. Mentionnons que près de 50 % et 20 % des requêtes de citoyens sont acheminées respectivement au Service des travaux publics et au Service de l'environnement. Les requêtes citoyennes peuvent être escaladées à des niveaux supérieurs d'intervention impliquant les directeurs de services et territoriaux au besoin.

Le cheminement type d'une requête est le suivant :



La Ville s'est engagée par l'ouverture du CANU en 2005 à offrir à ses citoyens un guichet unique dont le slogan non officiel est « Une ville au bout du fil ». Le mandat du CANU est de :

- Répondre aux appels des citoyens en tout temps pour l'ensemble des services municipaux;
- Fournir de l'information d'ordre général;
- Enregistrer des requêtes et des plaintes qui sont acheminées électroniquement aux services concernés et partenaires externes pour un suivi;
- Informer le citoyen sur le suivi de sa requête;
- Transférer la demande du citoyen au bon service, lorsque requis;
- Fournir l'assistance 24 heures par jour/7 jours par semaine pour les urgences (Travaux publics, Incendie, Police, Environnement).

Le CANU s'est également fixé des objectifs liés à sa clientèle interne, qui sont les suivants :

- Soutenir les services municipaux dans leur processus d'amélioration continue, c'est-à-dire le traitement des requêtes et des plaintes;
- Participer à divers projets, notamment en ce qui a trait aux protocoles de communication interservices, aux processus opérationnels, aux bases de connaissances, aux gabarits de service et au site Web;
- Élaborer des programmes de formation permettant la normalisation du traitement des requêtes et des plaintes, et en faire le déploiement;
- Soutenir et former les usagers du système informatique de gestion des requêtes et des plaintes (PIVOTAL);
- Développer et produire des rapports d'analyse de données reliées au système PIVOTAL et au système téléphonique.

Plus récemment, la Ville de Gatineau s'est lancée dans un processus de changement du logiciel d'enregistrement des requêtes et des plaintes. En effet, le système PIVOTAL, en fonction depuis 2005, demanderait d'importants investissements financiers pour le mettre à jour, étant donné qu'il a atteint ses limites de croissance et de performance.

La Ville migre elle-même le système PIVOTAL vers un nouveau système informatique. Ce projet est piloté par le CANU avec l'implication du Service de l'informatique. Il est prévu que le nouveau système entrera en fonction en 2019.

En matière de bonnes pratiques recensées, notons que le « 311 Synergy Group », un regroupement de gestionnaires de centres de services 311 de plusieurs villes nord-américaines (dont cinq au Canada y compris la Ville de Montréal), a mené en 2016 une étude sur les nouvelles tendances touchant ces services de première ligne. Cette étude indique qu'il y a un développement massif d'applications mobiles en Amérique du Nord et, à cet effet, révèle les statistiques suivantes :

- Près de 83 % des villes sondées offrent des plateformes de libre-service en ligne;
- Près de 46 % des centrales font des appels (sortants) pour des communications proactives;
- 70 % des villes sondées offrent une application mobile;
- 55 % des centres possèdent et utilisent les médias sociaux pour prendre en charge des requêtes;
- Les comptoirs de services sont encore utilisés dans une proportion de 47 %;
- Le clavardage et la messagerie sont rarement utilisés.

L'étude mentionne également qu'en matière de gestion de la qualité du service 3-1-1, 80 % des villes effectuent des sondages de satisfaction auprès des clients (par téléphone, courriel, Web ou firme externe). Cette même étude souligne les nouvelles tendances suivantes :

- Offrir le télétravail aux agents afin de réduire le taux de roulement;
- Développer des plateformes de libre-service pour les citoyens;
- Utiliser les médias sociaux et les messages textes pour favoriser des communications proactives;
- Analyser les conversations avec un outil spécialisé tel que « Speech Analytics »;
- Libérer les données ouvertes;
- Utiliser des logiciels de gestion des effectifs;
- Utiliser des tableaux de bords pour le suivi de la performance.

OBJECTIF ET PORTÉE DU MANDAT

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de l'optimisation des ressources portant sur la gestion du CANU. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCCM 3001), ainsi qu'aux autres normes canadiennes de certification s'appliquant au secteur public émises par le Conseil des normes d'audit et de certification soutenu par CPA Canada.

Notre audit visait à s'assurer que la Ville de Gatineau a établi un cadre de gestion adéquat pour son CANU afin de répondre aux demandes et aux plaintes des citoyens, de prendre en charge toutes les requêtes citoyennes de façon rigoureuse et en temps opportun, de surveiller le rendement dans la réalisation de ses activités et de faire rapport à cet égard.

La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau raisonnable d'assurance. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont exposés plus loin.

La vérificatrice générale de la Ville de Gatineau applique la Norme canadienne de contrôle qualité (NCCQ 1) et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité qui comprend des normes internes documentées sur la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, elle se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles du code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Dans le cadre des travaux d'audit réalisés, les principales procédures effectuées ont été de :

- Réaliser des entrevues avec des membres du personnel du CANU et de certains services de la Ville;
- Analyser le cadre normatif, les lignes directrices et les documents de formation des PAA;
- Réaliser un étalonnage auprès des services 3-1-1 d'autres villes;
- Analyser le mécanisme de priorisation et d'enregistrement des requêtes;
- Analyser les rapports et les mécanismes de reddition de comptes;
- Analyser les mécanismes de communication des engagements auprès des citoyens.

Nos travaux visaient principalement les activités liées à la gestion de requêtes et de plaintes qui ont eu lieu entre le 1^{er} janvier 2015 et le 31 décembre 2017. Cependant, certains de nos commentaires peuvent concerner des situations antérieures à cette période. Nos travaux ont pris fin en avril 2018.

RÉSULTATS DE L'AUDIT

DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

La qualité des services est une préoccupation constante au sein de l'administration d'une ville. À cet égard, une déclaration de services aux citoyens est un outil de référence affirmant la volonté d'une ville à définir des standards de qualité afin d'améliorer ses services et placer les citoyens au cœur de ses préoccupations.

Pour assurer une gestion efficace des requêtes et des plaintes, il importe donc que l'administration de la Ville de Gatineau prenne des engagements mesurables incorporés dans une déclaration de services. Une telle déclaration se doit d'être mise à jour de façon périodique dans la poursuite de l'amélioration continue des services offerts aux citoyens. Une mise à jour doit considérer la performance de la Ville à remplir ses engagements mesurables, l'évolution de son offre de services et les attentes nouvelles des citoyens.

La déclaration de services fait partie de l'information sur la nature des services offerts, les modes de prestation de la Ville et la procédure à suivre par les citoyens pour exprimer leur insatisfaction. Les engagements d'une ville qui y sont contenus sont pris en fonction des attentes citoyennes et des ressources disponibles et ils prennent effet dès la publication de la déclaration.

La Ville de Gatineau s'est fixé les objectifs suivants afin de prendre en charge les requêtes et les plaintes des citoyens :

- Augmenter la performance du processus de traitement des requêtes et des plaintes;
- Améliorer la qualité du contact avec le citoyen;
- Accroître la rapidité et l'efficacité à fournir l'information requise;
- Offrir un guichet unique pour le citoyen : « Une ville au bout du fil »;
- Offrir un service adéquat à sa clientèle interne (services municipaux).

Or, dans le cadre de cet audit, nous avons constaté que la Ville ne possède pas de déclaration de services. La Ville s'est pourtant engagée à offrir une meilleure prestation de services aux citoyens, notamment en établissement des niveaux de services (délais à respecter) selon chaque type de gabarits. Toutefois, ces niveaux de services servent davantage à mesurer la performance des services dans la prise en charge des requêtes, sans que le citoyen en soit informé. Ils sont cependant disponibles sur demande.

En précisant ses engagements dans une déclaration, la Ville se donnerait les moyens d'utiliser un levier lui permettant de mobiliser l'ensemble de l'organisation vers l'atteinte d'objectifs communs. Ainsi, elle se doterait d'outils permettant d'améliorer sa performance en facilitant, par exemple, le repérage de plaintes ou de requêtes dont la fréquence et le délai de résolution sont difficilement justifiables. De plus, la diffusion de la déclaration de services permettrait d'accroître la transparence des informations communiquées aux citoyens.

RECOMMANDATIONS À LA DIRECTION

- VOR1701-01** Élaborer une déclaration de services aux citoyens et évaluer la possibilité d'y inclure des niveaux de services (délais à respecter) en matière de traitement des demandes des citoyens. Cette déclaration devrait non seulement comporter des engagements mesurables pour la Ville qui seront évalués de façon continue, mais également tenir compte des attentes des citoyens.
- VOR1701-02** Mettre à jour périodiquement la déclaration de services aux citoyens afin de favoriser l'atteinte d'un niveau de service déterminé et représenter un incitatif commun pour l'ensemble de l'organisation.
- VOR1701-03** Élaborer un plan de communication pour s'assurer que la diffusion de la déclaration de services rejoigne l'ensemble des citoyens.

VOR1701-01
VOR1701-02
VOR1701-03

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

La qualité des services aux citoyens fait partie des priorités quotidiennes de l'ensemble des employés municipaux. C'est pourquoi nous avons entrepris une démarche mobilisatrice et nous travaillons à établir des normes de qualité de services aux citoyens en développant une signature approche client. La première phase, interne, sera déployée en 2019. Cette démarche est ancrée sur nos valeurs organisationnelles qui forgent la culture de notre organisation dont l'approche client et sur la vision « Ensemble, innover et performer pour Gatineau ». **Échéancier : 30 novembre 2019**

MISE À JOUR DE LA BASE DE CONNAISSANCES

Les préposés aux appels (PAA) du CANU doivent répondre à des demandes d'information, des plaintes et des requêtes de citoyens et les acheminer électroniquement aux services concernés. Les PAA doivent également informer les citoyens sur l'état d'une requête et transférer l'appel du citoyen au bon service et à la bonne personne, lorsque l'information demandée est spécialisée. Les PAA doivent de plus poser les actions nécessaires lors d'appels d'urgence (par exemple pour un bris d'aqueduc) et être à l'affût de l'actualité quotidienne afin d'informer les citoyens de tout enjeu municipal qui pourrait affecter la prestation de services.

Afin de donner une information juste aux citoyens ou de répartir les requêtes vers les services municipaux concernés, les PAA disposent de différents outils et répertoires, tels que :

- Base de connaissances, gabarits et tableaux dans le système PIVOTAL ;
- Avertissements générés par le système PIVOTAL au sujet d'événements ponctuels et extraordinaires (bris d'aqueduc, inondations, feux de circulation défectueux, etc.);
- Site Web de la Ville;
- Intranet de la Ville.

Les PAA, à leur entrée en fonction, sont formés sur les outils disponibles pour exploiter le système PIVOTAL afin d'offrir une prestation de services adéquate.

La base de connaissances résume les processus, procédures et certains règlements gérés par les services municipaux, les activités de la Ville et plusieurs autres sujets sous sa responsabilité. Cette base de connaissances revêt donc une grande importance afin de servir le citoyen de façon appropriée, peu importe la nature des demandes citoyennes. Il importe donc que cette base de données soit continuellement mise à jour.

La responsabilité de mettre à jour et d'élaborer le contenu de la base de connaissances incombe aux services municipaux qui sont les détenteurs des informations qui y sont contenues. Le CANU, quant à lui, contribue à la mise à jour de la base de connaissances grâce, notamment, à un mécanisme de rappel instauré en 2015.

Nous avons observé au cours de notre audit que la mise à jour de la base de connaissances et l'élaboration de son contenu ne se font pas toujours régulièrement, et ce, malgré les rappels faits auprès des services municipaux. De plus, certains services tardent à transmettre la mise à jour des données, ce qui peut avoir pour conséquence que l'information transmise aux citoyens est incomplète ou erronée.

Dans nos entretiens avec le personnel clé des services municipaux interpellés par le CANU, nous avons relevé qu'il existe une compréhension très variable des rôles, des responsabilités et de l'imputabilité dans la mise à jour et l'élaboration du contenu de la base de connaissances. Nous avons relevé qu'il n'existe aucune ligne directrice destinée aux services de la Ville qui encadre la mise à jour et l'élaboration du contenu de la base de connaissances.

Dans le cadre du changement du système PIVOTAL qui est présentement en cours, le CANU nous a mentionné qu'une mise à jour de la base de connaissances s'effectue avec la collaboration de l'ensemble des services. Quant au déploiement du futur système, la base de connaissances devra être révisée et devra ensuite faire l'objet d'un processus d'amélioration continue.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION

VOR1701-04

Mettre en place des procédures destinées à tous les services afin d'assurer la mise à jour de la base de connaissances, en continu, et selon un calendrier précis.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

VOR1701-04

Dans le cadre du développement du nouveau logiciel, nous avons procédé à une mise à jour des gabarits et de la base de connaissances au cours de l'automne 2017 et de l'hiver 2018. Nous sommes en accord à mettre en place une procédure.

Échéancier : 30 novembre 2019

PRISE EN CHARGE ET RÉOLUTION DES REQUÊTES CITOYENNES

Il est important que le CANU et l'ensemble des services de la Ville aient une gestion efficace du traitement des requêtes des citoyens qui s'appuie sur des processus adéquats. Le processus d'enregistrement et de transmission des requêtes aux services concernés, via le système PIVOTAL, assure la transmission des informations pertinentes.

Gabarits

Les requêtes des citoyens sont traitées par les PAA du CANU et prises en charge par les services responsables selon les orientations édictées dans les « gabarits ». Les gabarits consistent en des fiches adaptées à chaque type de requête, qu'utilisent les PAA et où y sont relatées les étapes à suivre pour traiter les demandes et les acheminer aux services concernés. Les gabarits contiennent des champs vides que les PAA doivent remplir pour enregistrer et décrire la requête et l'acheminer aux différents services pour sa prise en charge.

La priorisation et l'ordonnancement du traitement des requêtes sont sous la responsabilité des services, lors de leur réception. Les services et leurs unités opérationnelles prennent ensuite en charge les requêtes en planifiant les activités requises. Une fois les interventions terminées, les unités opérationnelles des services ferment les requêtes dans le système PIVOTAL.

Les gabarits utilisés par les PAA sont mis à jour de façon continue par les services avec le support du CANU. Nous avons cependant observé que la fréquence des mises à jour des gabarits varie d'un service à l'autre. Le CANU fait un travail d'analyse pour préparer et mettre à jour tous les gabarits qui sont versés dans le système PIVOTAL. Il existe plus de 340 gabarits dans le système PIVOTAL qui sont préparés de façon à ce qu'il soit possible, pour le PAA, d'informer le citoyen sur le cheminement qui sera suivi par le service pour prendre en charge la requête. Ces gabarits contiennent les niveaux de services (délais à respecter).

Suivi des interventions

Le suivi des demandes d'intervention généré par le CANU exige la coordination des activités planifiées et réalisées par les différents services de la Ville afin d'informer adéquatement les citoyens sur l'état de leur demande. Le système actuel permet de répertorier les actions entreprises par les services pour gérer leurs requêtes.

Nous avons observé que les PAA n'ont pas toujours accès à une information exacte et complète via le système PIVOTAL relativement à l'état d'avancement des requêtes par les services. Les PAA ne peuvent donc pas toujours transmettre l'information juste aux citoyens. À titre d'exemple, le Service des travaux publics n'écrit pas de notes afférentes dans le système PIVOTAL quant au suivi des requêtes et à leur état d'avancement. En contrepartie, le Service de l'environnement est rigoureux en inscrivant les informations quant à l'état d'avancement de la prise en charge des requêtes.

RECOMMANDATIONS À LA DIRECTION

- VOR1701-05** Élaborer et diffuser une procédure administrative destinée à tous les services municipaux qui prévoira le traitement uniforme et efficace de l'ensemble des demandes des citoyens et intégrera des directives concernant la mise à jour de façon continue des gabarits destinées aux PAA et le suivi adéquat des requêtes.
- VOR1701-06** S'assurer que le nouveau système informatique aura la capacité de faire le suivi des requêtes de façon adéquate.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

- VOR1701-05** Les gabarits et le traitement des requêtes sont deux choses distinctes.

Pour la mise à jour des gabarits, nous sommes en accord, voir la recommandation VOR-1701-04. La procédure inclura un rappel de l'importance d'assurer un suivi afin de permettre au PAA de fournir la bonne information au citoyen. **Échéancier : 30 novembre 2019**

Quant au traitement et suivi des requêtes, les services municipaux doivent se conformer, autant que faire se peut, au niveau de service fixé pour chacun des gabarits. Les services municipaux organisent l'ordonnancement du traitement des requêtes afin d'être le plus efficient possible et ce tout en respectant le niveau de service desdites requêtes. **Échéancier : En place**

- VOR1701-06** Il serait possible techniquement de mettre davantage de commentaires. Nous allons tenir compte de cette recommandation dans le cadre du projet de remplacement de PIVOTAL. Il sera nécessaire de tenir compte de certaines préoccupations légales, financières et de capacité dans certains services ainsi que de transmission des données personnelles. **Échéancier : 30 septembre 2019**

FERMETURE DES REQUÊTES CITOYENNES

Lorsque la prise en charge d'une requête est terminée, les services de la Ville doivent fermer promptement les requêtes dans le système PIVOTAL afin de s'assurer que les statistiques sur les délais pour prendre en charge les requêtes sont exactes et que le citoyen reçoit une information juste lorsqu'il communique avec le CANU pour connaître le statut de sa requête.

Nous avons relevé que l'enregistrement de la fermeture des requêtes ne correspond pas toujours à la date réelle de fermeture. En effet, certains services enregistrent les fermetures à une date ultérieure. Par exemple, certains employés attendent de fermer les requêtes en bloc, une fois la semaine terminée. À ce sujet, le CANU nous a mentionné qu'il n'existe pas de mesure fiable pour s'assurer que les données liées à la fermeture des requêtes soient entrées dans le système diligemment.

Ces pratiques peuvent avoir une incidence sur les statistiques relatives aux délais de prise en charge des requêtes et conséquemment sur la mesure de la performance des services. De plus, les statistiques servent à établir les niveaux de services prévus (délais à respecter) selon la nature des demandes d'intervention.

RECOMMANDATION À LA DIRECTION

VOR1701-07 Mettre en place des mécanismes appropriés relatifs à la fermeture, en temps opportun, des requêtes citoyennes.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

VOR1701-07 Le CANU produit un rapport hebdomadairement à la direction générale et à l'ensemble des directeurs. Un suivi est fait aux réunions hebdomadaires du comité tactique et des comités de gestion des DGA. Le CANU produit aussi un rapport mensuel où 10 requêtes sont choisies aléatoirement. Les commentaires dans les résolutions des requêtes sont étudiés et de la sensibilisation est faite auprès des services concernés. **Échéancier : En place**

Dans le nouveau système, nous sommes d'accord pour évaluer la possibilité de changer la pratique d'affaire et d'aller compléter les requêtes au fur et à mesure. **Échéancier : 30 septembre 2019**

AMÉLIORATION CONTINUE ET REDDITION DE COMPTES

La reddition de comptes permet d'assurer un maximum d'efficacité et de transparence dans la prestation des services offerts aux citoyens. Elle permet également aux employés, à la direction, aux élus et aux citoyens d'attester du niveau de qualité de la prestation des services offerts. Ainsi, les améliorations requises peuvent être apportées aux politiques, procédures et pratiques internes.

Dans le cadre de cet audit, nous avons examiné les pratiques de la Ville qui permettent une reddition de comptes périodique afin d'en mesurer la performance. Nous avons également examiné dans quelle mesure cette reddition de comptes permet d'améliorer la prestation de services aux citoyens.

Nous avons observé que le CANU produit chaque semaine un rapport de performance à la direction générale ainsi qu'à tous les directeurs de service pour suivi. Ce rapport hebdomadaire brosse un portrait d'ensemble de la performance de chaque service en regard du respect des niveaux de services (délais à respecter). Il traite également du nombre de requêtes ouvertes et fermées pour la semaine et annuellement (cumulatif).

Ce rapport est ensuite discuté au sein d'un groupe de directeurs des services suivants :

- Travaux publics
- Environnement
- Infrastructures
- Police
- Incendie
- Loisirs, sport et vie communautaire

La nature des discussions porte généralement sur les causes expliquant les retards dans la prise en charge par les services des requêtes citoyennes et les mesures prises ou à prendre pour y remédier. Cette reddition de comptes nous semble adéquate.

Depuis 2015, le CANU a instauré une pratique permettant d'évaluer la prestation de services envers les citoyens. Il s'agit d'un mécanisme de contrôle de la qualité des suivis des requêtes par échantillonnage pour l'ensemble des services. Ce mécanisme permet l'élaboration d'un rapport de qualité qui sert à améliorer les façons de faire.

Nous avons également observé une pratique exemplaire existante à la Ville en matière d'amélioration continue. En effet, le Service des infrastructures se sert de l'historique des requêtes citoyennes (plaintes de citoyens), portant notamment sur le réseau d'aqueduc, pour mieux planifier ses interventions sur le réseau. Cependant, nous n'avons pu confirmer si les autres services ont mis en place de tels mécanismes permettant d'analyser les causes des requêtes et des plaintes reçues afin de cibler davantage leurs interventions futures.

VOR1701-08 **RECOMMANDATION À LA DIRECTION**
Procéder à des analyses ponctuelles des causes à l'origine de toutes les requêtes et plaintes afin de cibler de façon efficace et efficiente les interventions requises dans le futur.

VOR1701-08 **COMMENTAIRES DE LA DIRECTION**
Cette pratique est en cours dans les principaux services municipaux (Travaux publics, Environnement et Infrastructures). Pour les autres services, sur demande, nous pouvons produire des analyses. **Échéancier : En place**

CONCLUSION

La Ville de Gatineau s'est engagée à remplacer l'ancien système PIVOTAL par un nouvel outil informatique, qui vise précisément les améliorations suivantes :

- Efficacité opérationnelle accrue (interface avec les outils informatiques existants des autres services afin d'améliorer la prise en charge des requêtes);
- Meilleure reddition de comptes (automatisation des envois de rapports de gestion);
- Cheminement plus efficace d'une requête par l'instauration de meilleures règles de routage paramétrable pour chaque type de requête;
- Portail 311 Web disponible où le citoyen peut enregistrer lui-même ses requêtes et suivre leur évolution;
- Application mobile/adaptative;
- Possibilité de signaler un événement à la Ville (nid de poule, graffiti, déchets, etc.) en prenant une photo à l'aide d'un téléphone intelligent qui sera automatiquement géoréférencé;
- Possibilité de répondre à un sondage de satisfaction.

L'état actuel du système PIVOTAL ne permet pas d'assurer un suivi en temps réel et efficace de toutes les requêtes. Il demeure difficile pour les PAA d'informer adéquatement les citoyens de l'état de leurs requêtes, occasionnant ainsi des pertes de temps et d'efficience dans la prestation des services et une possible insatisfaction de leur part.

Nous avons également observé l'absence de déclaration de services auprès des citoyens. Cette déclaration pourrait contenir entre autres les délais à respecter selon la nature des interventions et les attentes, les attentes envers les différents services dans le traitement et le suivi des requêtes citoyennes.

Dans le traitement et le suivi des demandes d'intervention qui sont formulées par les citoyens et qui requièrent une implication des services de la Ville, nous avons observé l'absence de procédures encadrant les rôles et les responsabilités des services en matière de mise à jour de la base de connaissances et des gabarits du système PIVOTAL, ainsi que de fermeture des requêtes en temps opportun dans le système informatique.

Les recommandations énoncées dans ce rapport ont été formulées dans le but de permettre à la Ville d'améliorer le cadre de gestion du CANU afin de répondre efficacement aux plaintes et requêtes des citoyens et ainsi améliorer leur satisfaction par rapport à l'offre de services municipale.

CRITÈRES

Nous avons élaboré nos critères en nous inspirant principalement des bonnes pratiques recensées dans le milieu municipal au Québec (centres d'appels 311), des lignes directrices du Conseil du trésor du Québec en matière de service à la clientèle et des lignes directrices, documents de formation et encadrements du CANU.

- Critère 1** La Ville s'assure de mettre à jour la base de données informative (les gabarits) destinée aux préposés du CANU afin qu'ils puissent répondre adéquatement aux questions et aux plaintes des citoyens et afin que les demandes d'interventions (les requêtes citoyennes) soient adéquatement prises en charge par les services concernés de la Ville.
- Critère 2** La Ville a clairement défini les rôles, les responsabilités et l'imputabilité des services et de leur personnel afin de gérer adéquatement toutes les requêtes citoyennes dans leur prise en charge, leur suivi et leur résolution de façon adéquate.
- Critère 3** La Ville assure rigoureusement la prise en charge et la résolution de toutes les requêtes citoyennes en fonction des priorités et dans les délais convenus.
- Critère 4** La Ville assure rigoureusement le suivi auprès des citoyens quant à l'état d'avancement des requêtes prises en charge et lors de leur fermeture.
- Critère 5** La Ville s'assure que lorsque les requêtes sont résolues, les données de fermeture sont compilées en temps opportun dans le système informatique du CANU.
- Critère 6** La Ville établit et communique ses objectifs et engagements mesurables du CANU auprès des citoyens, tels les niveaux de services (délais à respecter).
- Critère 7** La Ville s'assure d'une reddition de comptes périodique du CANU, permettant de mesurer sa performance, d'évaluer la qualité des services et d'apporter, si nécessaire, les correctifs appropriés dans une perspective d'amélioration continue.



3

CONFORMITÉ

- 3.1 Taux global de taxation réel
- 3.2 Conformité à l'article 107.9 de la LCV et procédures spécifiques effectuées auprès des organismes subventionnés par la Ville
- 3.3 Traitement des élus municipaux

3.1 TAUX GLOBAL DE TAXATION RÉEL

MANDAT ET PORTÉE

Nous avons effectué une vérification de conformité du taux global de taxation réel (LCV 107.14) qui doit être établi en vertu des dispositions de la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1).

Le taux global de taxation sert au calcul des sommes versées par le gouvernement du Québec qui s'applique aux immeubles d'établissements gouvernementaux du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation.

OBJECTIF

L'objectif de ce mandat visait, conformément à l'article 107.14 de la *Loi sur les cités et villes*, à vérifier que le taux global de taxation réel établi par la direction de la Ville de Gatineau et compris à son rapport financier consolidé 2017 est conforme aux dispositions de la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* portant sur le taux global de taxation réel.

RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 2 mai 2018, un rapport contenant une opinion non-modifiée sur la conformité du taux global de taxation réel de la Ville de Gatineau.

Voici donc un extrait dudit rapport :

« À mon avis, le taux global de taxation réel de l'exercice terminé le 31 décembre 2017 de la municipalité a été établi, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux exigences légales. »

3.2 CONFORMITÉ À L'ARTICLE 107.9 DE LA LCV ET PROCÉDURES SPÉCIFIQUES EFFECTUÉES AUPRÈS DES ORGANISMES SUBVENTIONNÉS PAR LA VILLE

INTRODUCTION

À l'égard des organismes subventionnés par la Ville de Gatineau (ci-après « la Ville »), l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV) stipule que :

- 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.

Conformément à cet article, nous avons demandé en novembre 2017 au Service des finances de la Ville de nous fournir une liste de tous les organismes qui ont reçu en 2016 une subvention annuelle de l'ordre de 100 000 \$ et plus.

En décembre 2017, chaque organisme a reçu une lettre de la vérificatrice générale demandant de mettre à jour leur dossier respectif et de nous faire parvenir copie de leurs états financiers de l'année courante, du rapport des vérificateurs externes sur ces états et de tout rapport de recommandations adressé au conseil d'administration de l'organisme.

Tous les organismes se sont conformés à notre demande de renseignements.

Le terme « subvention » doit être interprété largement de manière à inclure toute forme d'aide non assortie d'une contrepartie en biens ou en services de la part de l'organisme bénéficiaire. Cette définition a été utilisée afin d'établir les entités visées par l'article 107.9 de la LCV. L'interprétation utilisée ne permet toutefois pas d'identifier la période appropriée au cours de laquelle la subvention annuelle doit être comptabilisée. Ainsi, l'expression « subvention annuelle » utilisée dans l'article 107.9 de la LCV peut être interprétée comme étant la réception de fonds enregistrée au moment de l'encaissement ou au moment où la subvention est octroyée, indépendamment du moment de l'encaissement.

L'information qui nous a été fournie par le Service des finances de la Ville correspond aux déboursés effectués par cette dernière. Notre analyse ne touchera donc les organismes ayant encaissé plus de 100 000 \$ en 2016. De plus, les services rendus par la Ville à certains organismes à titre gracieux n'ont pas été considérés comme étant des subventions reçues aux fins de l'article 107.9 de la LCV.

OBJECTIFS

Notre travail d'audit a consisté à s'assurer que toute personne morale visée par l'article 107.9 de la LCV respecte les termes de l'article quant à la vérification de ses états financiers et la transmission au vérificateur général de ces états financiers, du rapport sur ces états et de tout autre rapport de recommandations adressé au conseil d'administration de l'organisme.

L'audit visait également à valider la conformité des informations financières obtenues par le Service des finances de la Ville et ses autres services. De plus, les procédures effectuées visaient à s'assurer que des protocoles d'entente existent pour les subventions octroyées par la Ville et que la reddition de comptes demandée par les différents services dans les protocoles d'entente correspond aux objectifs de la Ville.



MANDAT ET PORTÉE

PROCÉDURES EFFECTUÉES

Nous avons obtenu du Service des finances de la Ville une liste des organismes ayant reçu plus de 100 000 \$ de subventions au cours de l'année 2016. À partir de cette liste, nous avons procédé à des demandes d'information afin d'obtenir copie des états financiers et des rapports de l'auditeur indépendant pour les périodes se terminant en 2016, ainsi que des rapports de recommandations pour les travaux effectués pour cette période. Nous avons aussi obtenu, de la part du Service du greffe et des différents services de la Ville, une copie des protocoles d'entente signés par les organismes visés et en vigueur au cours de l'année 2016.

Pour l'ensemble des organismes visés, nous nous sommes assuré que ceux-ci se sont conformés à l'article 107.9 de la LCV. Nous avons par la suite procédé à la sélection d'un échantillon aléatoire de dix organismes afin d'effectuer les procédures supplémentaires suivantes :

- Analyser les protocoles d'entente obtenus et signés entre la Ville et les organismes visés afin de déceler les améliorations à apporter à l'information demandée par la Ville, au besoin, en référence à l'article 107.9 de la LCV ;
- Déterminer les subventions octroyées par la Ville qui font l'objet de protocoles d'entente ;
- Déterminer, à l'aide d'entretiens divers avec la direction des organismes et des divers services de la Ville, les exigences formulées par la Ville en lien avec la désignation des transactions appuyant les subventions ;
- Déterminer les contrôles internes requis en lien avec les opérations avec des parties liées ou autres parties avec lien de dépendance.

Nos procédures n'ont pas comporté l'obtention des pièces exigibles par la Ville selon les protocoles d'entente ni l'obtention de l'assurance que l'ensemble des livrables prévus selon ces mêmes protocoles d'entente ont été reçus par la Ville.

ORGANISMES VISÉS

Les organismes visés par l'article 107.9 de la LCV en 2016, au nombre de 20, sont les suivants :

- Association des gens d'affaires et professionnels du Vieux-Gatineau
- Association des professionnels, industriels et commerçants d'Aylmer
- Carrefour culturel ESTacade
- Conseil de développement du sport de Gatineau
- Corporation d'aménagement de la rivière Blanche Gatineau inc.
- Évènements Nordiques Gatineau inc.
- Festival de montgolfières de Gatineau inc.
- L'Outaouais en fête
- Les Grands Feux du Casino du Lac-Leamy

- Habitations de l'Outaouais métropolitain
- Habitations des Rivières de l'Outaouais
- Centre de gestion des déplacements de Gatineau et sa région (Mobi-O)
- Mon Chez-Nous inc.
- L'Office municipal d'habitation de Gatineau
- L'Orchestre symphonique de Gatineau
- Réseau du patrimoine de Gatineau et l'Outaouais
- Service Intégration Travail Outaouais
- Association touristique de l'Outaouais
- Unigym Gatineau
- Vision centre-ville de Gatineau

RÉSULTATS – PROCÉDURES GÉNÉRALES

CONFORMITÉ DES INFORMATIONS FINANCIÈRES OBTENUES PAR LE SERVICE DES FINANCES DE LA VILLE

L'information financière qui nous a été rendue disponible par le Service des finances provient des déboursés effectués auprès des différents organismes visés par l'article 107.9 de la LCV.

La Ville n'est pas en mesure de suivre l'ensemble des subventions octroyées par ses différents services et de savoir quelles sont les entités touchées par l'article 107.9 de la LCV, à moins que celles-ci aient reçu des subventions individuelles de plus de 100 000 \$. De plus, il n'existe pas d'uniformité dans les protocoles d'entente signés par les différents services de la Ville.

RÉSULTATS – PROCÉDURES SUPPLÉMENTAIRES

ÉCHANTILLON

Les organismes sélectionnés aléatoirement pour nos procédures supplémentaires sont les suivants :

- Association des gens d'affaires et professionnels du Vieux-Gatineau
- Corporation d'aménagement de la rivière Blanche Gatineau inc.
- Événements Nordiques Gatineau inc.
- L'Outaouais en fête
- Les Grands Feux du Casino du Lac-Leamy
- Habitations des Rivières de l'Outaouais
- L'Office municipal d'habitation de Gatineau
- L'Orchestre symphonique de Gatineau
- Service Intégration Travail Outaouais
- Vision centre-ville de Gatineau

PROTOCOLES D'ENTENTE DE LA VILLE DE GATINEAU

Association des gens d'affaires du Vieux-Gatineau

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec trois subventions totalisant 146 650 \$. Par contre, un seul protocole d'entente a été signé pour une des trois subventions reçues. Ce protocole d'entente couvre une période de cinq ans, soit les années 2012 à 2016, et totalise 85 000 \$ annuellement. Il n'y a aucune référence à l'article 107.9 de la LCV dans le protocole d'entente ni à la possibilité que des états financiers audités puissent être exigés dans le futur. Le protocole d'entente prévoit trois volets distincts. Le premier est une subvention générale annuelle de 55 000 \$, le second est une subvention pour des projets annuels de 20 000 \$ et le troisième est une contribution de la Ville équivalente aux fonds recueillis par l'organisme auprès d'entreprises, de gens d'affaires, etc., pour un montant maximal de 10 000 \$ par année.

Aucune mention ou restriction en lien avec les opérations entre personnes avec liens de dépendance ne figure dans le protocole d'entente.

Les livrables exigés par la Ville pour la subvention couverte par le protocole d'entente comprennent :

- Un « examen de mission (bilan des revenus et dépenses) » - terme qui n'est pas défini dans le Manuel de CPA Canada;
- Une mise à jour du plan stratégique de revitalisation commerciale;
- Un plan d'action;
- Un bilan des réalisations et mesures des indicateurs de performance.

Les modalités de paiement du protocole d'entente sont incomplètes. Ainsi, il est prévu que le montant de 55 000 \$ soit séparé en deux versements, le premier versement de 30 000 \$ devant être versé dans les 30 premiers jours de l'exercice financier de l'organisme alors que le deuxième versement de 25 000 \$ doit être versé lorsque le plan d'action et le bilan des réalisations ainsi que les mesures des indicateurs de performance auront été livrés. Il n'y a pas de précision sur les modalités de versement relativement aux deux autres volets de la subvention de 20 000 \$ et 10 000 \$ indiquées dans le protocole d'entente.

Les modalités de paiement prévues ne comprennent pas une retenue de la subvention à être versée lorsque l'ensemble des livrables, tel que les états financiers audités, auront été remis à la Ville. L'ajout de ce genre de modalités offre l'assurance à la Ville que l'ensemble des livrables seront reçus en temps opportun.

Corporation d'aménagement de la rivière Blanche Gatineau inc.

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec plusieurs projets régis par le protocole d'entente d'aménagement du Parc écologique de la Ferme Dalton. Cette entente de subvention totalise 600 000 \$ pour quatre projets de construction à compléter en 2015 et 2016.

Aucune mention ou restriction en lien avec les opérations entre personnes avec liens de dépendance ne figure dans le protocole d'entente.

Les livrables exigés par la Ville pour la subvention couverte par le protocole d'entente comprennent :

- Une mission d'examen des livres comptables des projets de construction dans les 60 jours suivant la fin de l'année financière et un rapport complet des activités qui s'y rattachent;
- Des états financiers vérifiés pour la gestion et l'organisation des activités dans les 90 jours suivant la fin de l'année financière.

Il est important de noter que les exigences par rapport aux livrables manquent d'uniformité puisqu'une mission d'examen annuelle est demandée pour les projets de construction alors qu'une mission d'audit est requise pour les états financiers relatifs aux activités de l'organisme, qui comprennent les projets de construction. Il serait souhaitable de clarifier et d'uniformiser les exigences de la Ville en matière de livrables et de faire le suivi nécessaire afin de resserrer les règles de reddition de comptes des organismes subventionnés. Pour ce faire, une mission d'audit devrait être requise, car ce type de mission présente le niveau d'assurance le plus élevé.

Les modalités de paiement de cette entente s'échelonnent en fonction des déboursés réels prévus par l'organisme, en lien avec la construction des différents projets. Un dernier versement de 110 000 \$ est prévu lorsque la construction est complétée et que la Ville aura inspecté les bâtiments.

Les modalités de paiement ne comprennent pas une retenue de la subvention à être versée lorsque l'ensemble des livrables, tel que les états financiers audités, auront été remis à la Ville. Tel que mentionné auparavant, l'ajout de ce genre de modalités offre l'assurance à la Ville que l'ensemble des livrables seront reçus en temps opportun.

Évènements Nordiques Gatineau inc.

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec une subvention régie par un protocole d'entente. Ce protocole d'entente est pour un seul évènement, soit le Ski Tour Canada 2016 – étape Gatineau au Parc Jacques Cartier, et totalise 120 000 \$.

Le protocole d'entente ne contient aucune référence à l'article 107.9 de la LCV ni à la possibilité que des états financiers audités puissent être exigés, malgré le fait que l'entente est de plus de 100 000 \$. De plus, aucune assurance de responsabilité civile n'est demandée de la part de l'organisme pour l'organisation de l'évènement, ce qui est inhabituel. Habituellement, lorsqu'une entité subventionnaire comme la Ville s'associe à un projet de cette envergure, elle s'assure que la couverture d'assurance en cas de problème est adéquate. Ainsi, elle peut ajouter cet organisme sur la police d'assurance de responsabilité civile des organismes sans but lucratif de la Ville, ou peut exiger des organismes subventionnés qu'ils souscrivent eux-mêmes à une telle assurance.

L'impact des opérations avec une personne avec lien de dépendance est décrit dans le protocole d'entente comme suit :

« L'organisme s'engage à dévoiler à la Ville tout lien de dépendance avec tout fournisseur de biens ou de services utilisés aux fins du projet. Le coût d'un bien acquis d'un fournisseur qui, de l'avis de la Ville, a un lien de dépendance avec l'organisme pourrait être considéré à son coût d'acquisition par le fournisseur, pourvu que ce coût d'acquisition ne dépasse pas la juste valeur marchande. L'organisme doit veiller à ce que la Ville ait accès aux documents pertinents du fournisseur de biens et de services pour vérifier les coûts déclarés par l'organisme. Dans le cas d'un refus de fournir l'accès à ces documents, la Ville pourrait ne pas tenir compte de ces coûts. »

Les livrables exigés par la Ville pour la subvention couverte par le protocole d'entente comprennent :

- Une mise à jour du plan stratégique de revitalisation commerciale;
- Un plan d'action;
- Un bilan des réalisations et mesures des indicateurs de performance.

L'entente prévoit le versement de 80 % de la subvention lorsqu'une autorisation écrite de la part du propriétaire/gestionnaire des lieux est parvenue à la Ville et que l'entente signée est retournée à la Ville. Le versement final est effectué lorsque les livrables sont reçus et inspectés à la satisfaction de la Ville.

L'Outaouais en fête

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec une subvention régie par un protocole d'entente et une autre subvention de 10 000 \$ pour laquelle aucun protocole d'entente n'a été signé. Le montant de 7 500 \$ versé pour l'évènement de 2015 et le montant de 95 000 \$ versé pour l'évènement de 2016 ont été considérés. Ainsi, le total des déboursés effectués par la Ville en 2016 est de 102 500 \$.

Bien que l'organisme ait reçu 95 000 \$ pour l'évènement qui a eu lieu en 2016, le protocole d'entente examiné couvre un seul évènement, soit la tenue du festival de l'Outaouais en fête au parc des Cèdres, et totalise 85 000 \$. La différence provient du fait que l'organisme a reçu un montant de 10 000 \$ en subvention pour lequel aucun protocole d'entente n'a été signé.

L'impact des opérations avec une personne avec lien de dépendance est défini dans le protocole d'entente, de la même façon que décrit précédemment pour l'organisme Événements Nordiques de Gatineau.

Les livrables exigés par la Ville pour la subvention couverte par le protocole d'entente comprennent :

- Un rapport financier final, qui est défini comme étant un « audit financier, conformément à l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* » dans les 90 jours après la fin d'année financière de la corporation;
- Un rapport d'activité et un rapport de visibilité.

L'entente prévoit le versement de 90 % de la subvention lorsqu'une autorisation écrite de la part du propriétaire/gestionnaire des lieux est parvenue à la Ville et que l'entente signée est retournée à la Ville. Le versement final est effectué lorsque l'entité a répondu à ses obligations en vertu du protocole d'entente, à la satisfaction de la Ville.

Les Grands Feux du Casino du Lac-Leamy

L'organisme a reçu des sommes de la Ville, pendant l'année 2016, pour les éditions 2015 et 2016 des événements Les Grands Feux du Casino du Lac-Leamy. Les déboursés étaient d'un montant total de 229 606 \$, 43 200 \$ représentant le solde pour l'édition 2015 et 186 406 \$ pour l'édition 2016. Aux fins de notre analyse, nos observations ne portent que sur les fonds reçus relativement à l'édition 2016.

Ainsi, pour l'édition 2016, la Ville a déboursé un montant de 186 406 \$, dont 157 500 \$ (représentant 90 % de la subvention totale) était en lien avec une subvention régie par un protocole d'entente et 28 906 \$ pour lequel aucun protocole d'entente n'a été signé. Le protocole d'entente couvre un seul événement, soit Les Grands Feux du Casino du Lac-Leamy, et totalise 175 000 \$.

L'impact des opérations avec une personne avec lien de dépendance est défini dans le protocole d'entente, de la même façon que décrit précédemment pour l'organisme Événements Nordiques de Gatineau.

Les livrables exigés par la Ville pour la subvention couverte par le protocole d'entente comprennent :

- Un rapport financier final, ainsi qu'un « audit financier, conformément à l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* » dans les 90 jours après la fin d'année financière de la corporation ;
- Un rapport d'activité et un rapport de visibilité.

Il est important de noter que le rapport financier final et l'audit financier mentionnés ci-haut, bien que non définis dans le protocole d'entente, représentent à notre avis un concept unique qui peut nuire à la compréhension des termes de l'entente. Tel que mentionné précédemment, il serait souhaitable de clarifier et d'uniformiser les exigences de la Ville en matière de livrables et de faire le suivi nécessaire afin de resserrer les règles de reddition de comptes des organismes subventionnés.

L'entente prévoit le versement de 90 % de la subvention lorsque les livrables de l'année précédente sont reçus, lorsqu'une autorisation écrite de la part du propriétaire/gestionnaire des lieux est parvenue à la Ville et que l'entente signée est retournée à la Ville. Le versement final de 10 % est effectué lorsque l'organisme a répondu à ses obligations en vertu du protocole d'entente, à la satisfaction de la Ville.

Habitations des Rivières de l'Outaouais

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec un protocole d'entente tripartite entre l'entité, la Société d'Habitation du Québec (ci-après « SHQ ») et la Ville pour un projet de construction de logements subventionnés, selon le programme AccèsLogis Québec.

Cette entente contient l'exigence de fournir à la SHQ des états financiers audités des coûts de construction ainsi que des états financiers annuels audités.

Un rapport de mission d'audit sur les coûts de construction a été livré à la SHQ en lien avec un projet de construction d'un immeuble dans le cadre du programme AccèsLogis Québec. Après l'approbation de celui-ci par la SHQ et les versements finaux des sommes et la prise en charge d'une des hypothèques, la Ville a procédé au décaissement de sa portion, tel que défini dans l'entente tripartite.

Ainsi, les ententes tripartites entre les organismes à but non lucratif, la Ville et la SHQ, ainsi que le cadre légal qui encadre l'ensemble des transactions entre ces différentes parties, contiennent l'ensemble des éléments importants pour la Ville.

Office municipal d'habitation de Gatineau (OMHG)

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec des ententes tripartites entre l'entité, la Ville et la SHQ. Ces ententes proviennent des conventions d'exploitation touchant plusieurs de ses immeubles, ainsi que pour des projets de construction de logements subventionnés.

La Ville s'est engagée, en vertu de conventions d'exploitation dans le cadre d'un programme d'Habitation à loyer modique HLM, à renflouer 10 % des déficits d'exploitation de ces immeubles. Ainsi, une des subventions versées par la Ville à l'OMHG provient de ce programme.

La Ville s'est engagée, en vertu de conventions d'exploitation et de construction d'immeubles dans le cadre du programme AccèsLogis Québec, à contribuer des montants qui sont habituellement de 10 % des coûts de construction admissibles. Ainsi, une des subventions versées par la Ville à l'OMHG provient de ce programme. De plus, ce programme intègre le programme de supplément au loyer aux locataires pour un minimum de cinq ans. Dans le cadre de ce programme, les unités sont subventionnées à 90 % par la SHQ et 10 % par la Ville. Les autres unités doivent être à loyer à prix modique.

Pour l'ensemble de ces ententes, des états financiers audités doivent être fournis, en plus de budgets d'exploitation par immeuble. Ainsi, les ententes tripartites entre l'OMHG, la Ville et la SHQ, ainsi que le cadre légal qui encadre l'ensemble des transactions entre ces différentes parties, contiennent l'ensemble des éléments importants pour la Ville.

Orchestre symphonique de Gatineau

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec une subvention, pour laquelle un protocole d'entente a été signé entre la Ville et l'organisme. Ce protocole d'entente couvre une période de quatre ans, soit les années 2015 à 2018, et totalise 127 500 \$ annuellement. Il comprend également une référence à l'article 107.9 de la LCV.

L'impact des opérations avec une personne avec lien de dépendance est défini dans le protocole d'entente, de la même façon que décrit précédemment pour l'organisme Événements Nordiques de Gatineau.

Les livrables exigés par la Ville pour la subvention couverte par le protocole d'entente comprennent :

- Au plus tard le 31 décembre de chaque année, un rapport annuel démontrant l'utilisation de l'aide financière de la Ville, des statistiques de participation ainsi que le nombre d'activités;
- Des états financiers produits, signés et vérifiés par un expert-comptable au plus tard 90 jours suivant la fin de son exercice financier. Les états financiers produits doivent désigner clairement les biens et services reçus par l'organisme inclus au budget total de ses projets.

L'entente prévoit un premier versement de 37 500 \$ avant le 1^{er} février de chaque année. Un deuxième versement de 60 000 \$ est effectué avant le 1^{er} avril de chaque année suivant le dépôt d'un rapport sur les actions réalisées au niveau de la recherche de commandites, la programmation de la saison de concert et le rapport sur les prévisions d'achalandage. Un dernier versement de 30 000 \$ est effectué avant le 1^{er} novembre de chaque année suivant le dépôt d'un rapport sur la provenance des musiciens et un rapport sur les activités de médiation culturelle avec la clientèle adolescente, et les frais supplémentaires de billetterie.

Les modalités de versement ne comprennent pas une retenue de la subvention à être versée lorsque l'ensemble des livrables, tel que les états financiers audités, auront été remis à la Ville. Tel que mentionné préalablement, l'ajout de ce genre de modalités offre l'assurance à la Ville que l'ensemble des livrables seront reçus en temps opportun.

Service Intégration Travail Outaouais (SITO)

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec une subvention, pour laquelle un protocole d'entente a été signé. Ce protocole d'entente couvre une période d'un an, soit du 1^{er} avril 2016 au 30 mars 2017, et totalise 127 833 \$. Cette entente prévoit la redistribution de la subvention reçue par la Ville provenant du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion pour la gestion du projet de régionalisation de Montréal vers Gatineau. Elle comprend une référence à l'article 107.9 de la LCV.

L'impact des opérations avec une personne avec lien de dépendance est décrit dans le protocole d'entente, au paragraphe 6.1.7 :

« Si l'organisme est en relation d'affaires avec une ou des sociétés apparentées (entreprise ou organisme contrôlé directement ou indirectement par les mêmes administrateurs que les siens), il doit :

- *En informer la Ville en identifiant chacune d'entre elles par son nom légal et son numéro d'entreprise du Québec;*
- *Démontrer qu'il est l'unique bénéficiaire de ses surplus ainsi que des subventions qui lui sont attribuées et de tout autre apport externe;*
- *Fournir la preuve que ses transactions avec des sociétés apparentées :*
 - *Sont documentées formellement par contrat ou par entente écrite;*
 - *Font l'objet d'une divulgation par voie de notes aux états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus;*
 - *Sont établies selon des conditions et à des coûts qui sont inférieurs ou, au moins, comparables à ceux qui auraient cours avec une tierce partie. »*

Les livrables exigés par la Ville pour la subvention couverte par le protocole d'entente comprennent :

- Un rapport d'activités de mi-parcours et un rapport final des initiatives, des projets ou interventions réalisés;
- Un rapport final, qui inclura un bilan complet des activités réalisées, les réalisations, l'atteinte des cibles identifiées et l'utilisation des sommes allouées dans les 90 jours suivant la date de fin de l'entente;
- Au plus tard le 31 décembre de chaque année, un rapport annuel démontrant l'utilisation de l'aide financière de la Ville, des statistiques de participation ainsi que le nombre d'activités;
- Des états financiers produits, signés et vérifiés par un expert-comptable au plus tard 90 jours suivant la fin de son exercice financier transmis au vérificateur général.

L'entente prévoit le versement de 50 % de la subvention après que la Ville ait reçu le premier versement de la part du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. Un deuxième versement de 35 % de la subvention est prévu après la réception du rapport d'activité de mi-parcours et à la suite de la réception du deuxième versement de la part du Ministère. Finalement, le versement final de 15 % est effectué à la suite de la réception du rapport final de l'organisme et à la suite de la réception du troisième versement de la part du Ministère.

D'après le protocole d'entente, la Ville n'exige pas de rapport d'audit de la part de l'organisme. En effet, les états financiers audités doivent seulement être transmis au vérificateur général. Seul un rapport final doit être fourni à la Ville qui devra porter sur les réalisations, l'atteinte des cibles identifiées et sur l'utilisation des sommes allouées.

L'entente indique que les modalités de paiement se font « taxes incluses », alors que la subvention elle-même n'est pas taxable. En analysant les états financiers de l'organisme, nous avons constaté que les taxes n'ont pas été remises aux différents paliers de gouvernement, ce qui est adéquat. La Ville devrait tout de même porter une attention particulière à la rédaction des protocoles d'entente afin d'éviter tout problème fiscal potentiel aux organismes subventionnés.

Les modalités de versement ne comprennent pas une retenue de la subvention à être versée lorsque l'ensemble des livrables auront été remis à la Ville. Tel que mentionné précédemment, l'ajout de ce genre de modalités offre l'assurance à la Ville que l'ensemble des livrables seront reçus en temps opportun.

Vision centre-ville

L'organisme a reçu des sommes de la Ville en lien avec deux subventions, pour lesquelles deux protocoles d'entente ont été signés entre la Ville et l'organisme. Le premier protocole d'entente couvre une période de cinq ans, soit les années 2012 à 2016, et totalise 127 500 \$ annuellement (modifié à 110 000 \$ en 2015). Le second protocole d'entente s'étend sur une période de deux ans, soit les années 2016 et 2017, et totalise 15 000 \$ annuellement.

Les protocoles d'entente ne contiennent pas de référence à l'article 107.9 de la LCV. Cependant, les protocoles indiquent que l'organisme doit produire des états financiers vérifiés par un expert-comptable au plus tard 90 jours suivant la fin de son exercice financier. Par contre, cette exigence ne fait pas partie du tableau résumant les livrables.

Aucune mention ou restriction en lien avec les opérations entre personnes avec liens de dépendance ne figure dans les protocoles d'entente.

Les livrables exigés par la Ville pour la subvention couverte par le protocole d'entente comprennent :

- Un plan d'action pour l'exercice suivant;
- Un bilan des réalisations de l'exercice précédent et mesures des indicateurs de performance;
- Des états financiers produits, signés et vérifiés par un expert-comptable au plus tard 90 jours suivant la fin de son exercice financier. Les états financiers produits doivent désigner clairement les biens et services reçus par l'organisme étant inclus au budget total de ses projets.

L'entente prévoit le versement d'un premier montant de 75 000 \$ émis dans les 30 premiers jours suivants la signature du protocole d'entente, un deuxième versement de 75 000 \$ dans les 30 jours suivants la réception du plan d'action pour l'année en cours et les indicateurs de performance mesurant l'atteinte ou non des objectifs stratégiques prévus de l'exercice précédent et un dernier versement de 40 000 \$ à la suite de la réalisation du projet de développement d'outils de marketing et de promotion commerciale du centre-ville.

Encore une fois, les modalités de versement ne comprennent pas une retenue de la subvention à être versée lorsque l'ensemble des livrables, tel que les états financiers audités, auront été remis à la Ville.

CONTRÔLES INTERNES EN LIEN AVEC LES OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS IMPLANTÉS DANS LES ORGANISMES SUBVENTIONNÉS

À la suite d'une discussion avec les représentants des différents organismes subventionnés et d'une révision des différents protocoles d'entente disponibles, nous avons constaté que la Ville n'exige pas la mise en place de contrôles internes afin d'identifier les personnes avec qui les entités subventionnées ont des liens de dépendance ou sont apparentées, ni de contrôles internes afin de déceler ces entités et ces personnes. De plus, les termes liens de dépendance et apparentés ne sont pas définis dans les protocoles d'entente.

Pour une entité subventionnaire comme la Ville, l'identification des opérations entre personnes apparentées est très importante. En effet, les risques qu'une opération ne soit pas réalisée à la juste valeur marchande sont beaucoup plus élevés lors d'opérations entre apparentés que lors de transactions entre tiers. Ainsi, la Ville pourrait, malgré elle, contribuer à l'enrichissement indu d'une partie externe à même les fonds publics.

D'autres types d'entités subventionnaires, telles que la Société d'Habitation du Québec (SHQ), exigent la mise en place d'un code de déontologie/code d'éthique et la signature de celui-ci par l'ensemble des administrateurs et des dirigeants. Ainsi, une divulgation des intérêts financiers doit être effectuée par l'ensemble des administrateurs et dirigeants. Ceux-ci s'engagent à se retirer des discussions en lien avec des opérations avec des entités avec lesquelles il pourrait y avoir un conflit ou l'apparence de conflit d'intérêts.

Ainsi, des organismes tels que Les Habitations des Rivières de l'Outaouais et l'Office municipal d'habitation de Gatineau (OMHG), qui sont régis par les conventions d'exploitation signées avec la SHQ, ont ces contrôles en place.

CONCLUSION

Nous avons recueilli les éléments probants suffisants et adéquats pour fonder raisonnablement nos conclusions.

En regard des objectifs poursuivis, nous pouvons conclure que les organismes visés par l'article 107.9 de la LCV respectent les termes dudit article quant à la vérification de leurs états financiers et la transmission au vérificateur général de ces états financiers, du rapport sur ces états et de tout autre rapport de recommandations adressé au conseil d'administration de l'organisme par leur vérificateur externe respectif.

Un de ces organismes, soit l'Office municipal d'habitation de Gatineau, nous a fourni un rapport à la direction résumant les constatations de l'auditeur indépendant et ses recommandations au conseil d'administration. Ces recommandations n'avaient pas d'impact significatif sur les subventions octroyées par la Ville à cet organisme.

Nous sommes également en mesure de conclure que la Ville n'exige pas la mise en place de contrôles internes suffisants auprès des organismes subventionnés qui sont visés par l'article 107.9 de la LCV afin de lui permettre d'obtenir l'assurance que l'ensemble des opérations entre apparentés est déterminé et réalisé à la juste valeur marchande.

RECOMMANDATIONS À LA DIRECTION

VC1702-01 Produire et signer des protocoles d'entente pour toutes les subventions octroyées par la Ville de Gatineau supérieures à un seuil à déterminer n'excédant pas 25 000 \$.

VC1702-02 Insérer une annexe dans tous les protocoles d'entente qui inclurait au minimum les éléments suivants :

- *Conformément à l'article 107.9 de la LCV, toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ est tenue de faire auditer ses états financiers et de transmettre au vérificateur général de la Ville de Gatineau une copie :*
 1. *De ses états financiers annuels;*
 2. *De son rapport sur ces états;*
 3. *De tout autre rapport résumant les constatations et recommandations de l'auditeur au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.*
- *L'auditeur de l'organisme doit également, à la demande du vérificateur général :*
 1. *Mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux d'audit ainsi que leurs résultats;*
 2. *Fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux d'audit et leurs résultats.*
- *Si le vérificateur général de la Ville estime que les renseignements, explications, documents obtenus d'un auditeur en vertu du deuxième alinéa sont insuffisants, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.*



- *L'organisme s'engage à déposer à la Ville, s'il est touché par l'article 107.9 de la LCV, ses états financiers audités, et ce au plus tard 90 jours après la fin de son exercice financier.*
- *L'organisme s'engage à dévoiler à la Ville toute transaction avec un fournisseur de biens ou de services qui est aussi une personne apparentée, ce qui comprend aussi son nom légal ainsi que son numéro d'entreprise du Québec. Les apparentés des organismes que l'on retrouve le plus souvent comprennent entre autres :*
 - a) une entité qui, directement, ou indirectement par le biais d'un ou de plusieurs intermédiaires, contrôle l'organisme publiant, est contrôlée par cet organisme ou est soumise avec ce dernier à un contrôle commun;*
 - b) une personne qui, directement, ou indirectement par le biais d'un ou de plusieurs intermédiaires, contrôle l'organisme publiant;*
 - c) une entité qui, directement ou indirectement, est soumise à une influence notable de la part de l'organisme publiant, a une influence notable sur celui-ci ou est soumise, avec celui-ci, à une influence notable commune;*
 - d) un autre organisme qui détient un intérêt économique dans l'organisme publiant, ou dans lequel ce dernier détient un intérêt économique;*
 - e) les membres de la direction, c'est-à-dire toute personne qui a le pouvoir et la responsabilité de planifier, de diriger et de contrôler les activités de l'organisme publiant (les membres de la direction comprennent les administrateurs, les dirigeants et toute autre personne assumant une fonction au sein de la direction générale);*
 - f) une personne qui exerce une influence notable ou un contrôle conjoint sur l'organisme publiant;*
 - g) les membres de la famille immédiate des personnes décrites aux alinéas b), e) et f) (les membres de la famille immédiate comprennent le conjoint d'une personne et les personnes qui sont à la charge soit de la personne décrite, soit du conjoint de cette personne);*
 - h) l'autre partie, lorsqu'il existe un contrat de gestion ou une autorité administrative quelconque et que l'organisme publiant est soit l'organisme gestionnaire, soit l'organisme géré;*
 - i) toute partie soumise au contrôle conjoint exercé entre autres par l'organisme publiant. (Une partie soumise à un contrôle conjoint s'apparente à chacun des coentrepreneurs qui participent au contrôle conjoint. Toutefois, les coentrepreneurs eux-mêmes ne s'apparentent pas les uns aux autres du seul fait qu'ils participent au contrôle conjoint.)*

- *De plus, toutes les transactions avec des personnes apparentées devront être documentées par contrat ou par entente écrite et être établies selon des conditions et à des coûts qui sont comparables à ceux qui auraient cours avec une tierce partie. Le coût d'un bien acquis d'un fournisseur qui, de l'avis de la Ville, est un apparenté de l'organisme pourrait être considéré à son coût d'acquisition par le fournisseur, pourvu que ce coût d'acquisition ne dépasse pas la juste valeur marchande. L'organisme doit veiller à ce que la Ville ait accès aux documents pertinents du fournisseur de biens et de services pour vérifier les coûts déclarés par l'organisme. Dans le cas d'un refus de fournir l'accès à ces documents, la Ville pourrait ne pas tenir compte de ces coûts.*

VC1702-03 Procéder à un suivi des subventions dépassant un seuil à déterminer n'excédant pas 50 000 \$ octroyées aux organismes par le Service des finances (ou un autre service central) afin de s'assurer de la conformité des organismes qui pourraient être touchés par l'article 107.9 de la LCV.

VC1702-04 Inclure l'exigence de procéder à un audit des coûts de construction dans les protocoles d'entente lorsque la participation de la Ville dépasse un seuil à déterminer n'excédant pas 100 000 \$ dans le cadre d'un projet de construction.

VC1702-05 Inclure dans ses protocoles d'entente dépassant un seuil à déterminer n'excédant pas 100 000 \$ une clause qui oblige l'entité à mettre en place des contrôles internes afin d'identifier les personnes avec lien de dépendance ainsi que les opérations entre les entités et les personnes avec lien de dépendance.

VC1702-06 Inclure dans ses protocoles d'entente dépassant un seuil à déterminer n'excédant pas 100 000 \$ une clause qui oblige l'entité à mettre en place un code de déontologie dont les modalités pourront être déterminées par la direction de la Ville.

VC1702-07 Inclure, dans l'ensemble des protocoles d'entente de subvention, un montant minimal de 10 % qui ne pourra être versé à l'organisme subventionné que lorsque l'ensemble des livrables aura été reçu à la satisfaction de la Ville.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

VC1702-01 La Ville est en accord avec la recommandation et procédera avec l'obligation de produire et de signer des protocoles d'entente pour toutes les subventions octroyées par la Ville de Gatineau supérieures à un seuil de 25 000 \$. **Échéancier : Décembre 2018**

VC1702-02 La Ville est en accord avec la recommandation et insérera une annexe dans tous les protocoles d'entente qui inclura les éléments mentionnés à la recommandation VC1702-02. Actuellement, une telle clause fait partie des protocoles de 100 000 \$ et plus uniquement. **Échéancier : Décembre 2018**

- VC1702-03** La Ville est en accord avec la recommandation et analysera la meilleure procédure à mettre en place pour appliquer cette recommandation, après consultation avec les services concernés. **Échéancier : Décembre 2018**
- VC1702-04** La Ville est en accord avec la recommandation et insérera dans tous les protocoles d'entente une clause qui exigera de procéder à un audit des coûts de construction lorsque la participation de la Ville dépassera un seuil de 100 000 \$ dans le cadre d'un projet de construction. **Échéancier : Décembre 2018**
- VC1702-05** La Ville est en accord avec la recommandation et insérera une annexe dans tous les protocoles d'entente qui inclura les éléments mentionnés à la recommandation VC1702-02. **Échéancier : Décembre 2018**
- VC1702-06** La Ville est en accord avec l'esprit de la recommandation et insérera une annexe dans tous les protocoles d'entente qui inclura les éléments inclus dans la recommandation VC1702-02. **Échéancier : Décembre 2018**
- VC1702-07** Lorsque les protocoles d'entente de subventions contiendront plus d'un versement relié à des livrables, la Ville est en accord avec la recommandation et insérera dans tous les protocoles d'entente de subvention d'un montant de 25 000 \$ et plus, une clause à cet effet. **Échéancier : Décembre 2018**
-

3.3 TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX

INTRODUCTION

Le mandat de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau comporte trois volets importants, soit l'audit financier, l'audit de la conformité et l'audit de l'optimisation des ressources. L'audit de la conformité vise à s'assurer que les décisions prises et les opérations sont menées dans le respect des lois, des règlements, des directives et des politiques en vigueur.

L'objectif de ce mandat visait à s'assurer que le traitement des élus municipaux de la Ville de Gatineau est établi conformément à la *Loi sur le traitement des élus municipaux* ainsi qu'aux règlements, directives et politiques en vigueur sur le territoire de la ville de Gatineau.

La réglementation en vigueur comprend :

- *Loi sur le traitement des élus municipaux (L.R.Q., chapitre T-11.001);*
- Règlement sur le maximum de la rémunération annuelle des élus municipaux;
- *Loi sur les régimes de retraite des élus municipaux (L.R.Q. chapitre R-9.3);*
- *Loi portant réforme de l'organisation territoriale municipale de régions métropolitaines de Montréal, de Québec et de l'Outaouais (L.Q. 2000 c.56);*
- Règlement 819-2017 concernant la rémunération de membres du conseil de la nouvelle Ville de Gatineau et fixant la rémunération additionnelle prévue par la *Loi portant sur la réforme de l'organisation territoriale municipale de régions métropolitaines de Montréal, de Québec et de l'Outaouais* tel qu'amendé par les règlements 15-1-2002, 15-2-2003, 15-3-2005, 15-4-2006, 15-5-2006, 15-6-2009, 15-7-2010, 15-8-2011 et 15-9-2012;
- Politiques municipales SF-2003-02 (Remboursement des frais de déplacement pour les membres citoyens de commissions et comités permanents du Conseil) et SF-2002-03 (Frais de déplacement, de séjour et de représentation); et
- Jurisprudence.

Le traitement des élus municipaux comprend :

- La rémunération de base, les allocations de dépenses et frais de déplacement; et
- Les allocations de départ et les allocations de transition des élus.

MÉTHODOLOGIE

PLANIFICATION

La planification comprend la confirmation des objectifs d'audit, la validation de l'étendue du travail ainsi que de l'approche générale d'audit auprès de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau et du Service des finances.

Notre seuil de signification pour l'audit était de 45 500 \$, soit 3 % du total de la rémunération des élus.

RÉVISION DE LA RÉGLEMENTATION ET DES PROCESSUS

Afin de nous permettre d'élaborer notre plan d'audit, nous avons révisé la réglementation en vigueur ainsi que les différents rapports comptables produits par la Ville de Gatineau.

À partir de l'information obtenue au cours de diverses rencontres auprès du personnel concerné du Service des finances, les processus en vigueur ont été documentés. De plus, une révision des divers documents préparés et nécessaires au processus a été effectuée.

DÉVELOPPEMENT DES PROCÉDURES ET AUDIT DE LA CONFORMITÉ

Des procédures d'audit ont été développées afin de s'assurer de la conformité du traitement des élus municipaux aux lois et règlements en vigueur. L'audit de la conformité a ensuite été effectué en fonction des échantillons sélectionnés.

RÉMUNÉRATION DES ÉLUS

À partir de la liste des membres des comités et commissions des organismes externes fournie par le Service du greffe, nous avons résumé dans un tableau les divers postes occupés dans les différentes commissions et nous nous sommes assurés que chaque conseiller était rémunéré pour les comités dont il était membre.

Le responsable de la paie à la Ville de Gatineau nous a ensuite remis une analyse détaillée du grand livre pour les postes de salaires concernés. Nous avons validé les montants avec le règlement 819-2017. À l'aide de ces mêmes analyses, nous avons également validé les allocations de dépenses et l'indexation annuelle.

Conformité législative de la rémunération

L'ensemble de la rémunération du maire et des conseillers pour l'année civile a fait l'objet d'un audit de la conformité à la *Loi sur le traitement des élus municipaux* et au règlement 819-2017 au niveau de :

- La rémunération de base payée;
- L'allocation non imposable payée;
- Le maximum annuel autorisé par la Loi;
- Le calcul de l'indexation annuelle; et
- L'inscription et la conciliation des montants inscrits aux différents comptes de grand livre de la Ville de Gatineau concernant la rémunération et les allocations versées aux élus.

Nous avons aussi effectué des procédures d'audit sur les montants reçus par les conseillers auprès d'organismes paramunicipaux, ainsi que sur les allocations de départ et de transition. Nous avons revu les feuilles de calcul préparées par le Service des finances, et ce pour chacun des conseillers ayant reçu un montant de la Société de transport de l'Outaouais ou de l'Aéroport exécutif de Gatineau-Ottawa. Nous avons validé avec le Chef de division-Comptabilité et paie que les conseillers n'ont reçu aucun montant de la part des autres organismes paramunicipaux de la Ville de Gatineau. Nous avons également validé les années de service de chacun des conseillers sortants en retraçant aux documents fournis par le Service du greffe. Nous avons aussi retracé les montants des allocations au système de paie pour chacun des élus; à noter que sept conseillers ont bénéficié d'allocations de départ et de transition en 2017.

FRAIS DE DÉPLACEMENT ET DE REPRÉSENTATION

En se basant sur une analyse détaillée des dépenses encourues par les conseillers dans l'exercice, nous avons sélectionné, suivant notre approche d'échantillonnage, des dépenses de déplacement et de représentation afin d'effectuer des tests de détail.

De plus, suivant notre approche d'échantillonnage, nous avons sélectionné des dépenses de déplacement et de représentation du maire afin d'effectuer des tests de détail.

Nous nous sommes assuré que les politiques internes respectaient la Loi et que les dépenses engagées et remboursées, pour les conseillers et le maire, respectaient lesdites politiques internes.

- L'autorisation préalable (art 25) : Tout membre du conseil à l'exception du maire doit recevoir du conseil une autorisation préalable à poser l'acte;
- Le remboursement (art 26) : Peut être remboursé pour le montant réel de la dépense sur présentation d'un état appuyé de toutes pièces justificatives;
- Le tarif (art 27) : Établissement des tarifs de remboursement de dépenses encourues au Québec à moins que le but de l'acte nécessitait un déplacement hors du Québec;
- Délégation de pouvoirs (art 28) : Le conseil peut déléguer au comité exécutif une partie de ses pouvoirs;

- Crédits suffisants (art 29) : Le conseil peut déléguer à même le budget de la municipalité des crédits suffisants pour assurer le remboursement;
- Montant maximal (art 30) : Le conseil peut fixer le montant maximal de la dépense permise lorsqu'il autorise un membre du conseil à poser un acte;
- Avance (art 30.0.1) : Le conseil peut par règlement prévoir dans quels cas il verse une avance ainsi que les modalités de remboursement;
- Frais de représentation (art 30.0.2) : Les dépenses doivent être engagées alors que le membre du conseil représente la municipalité.

CONCLUSION

Dans son ensemble, le traitement des élus municipaux de la Ville de Gatineau est conforme, dans tous ses aspects significatifs, à la *Loi sur le traitement des élus municipaux* et la réglementation en vigueur pour la période entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2017. Les différentes politiques internes respectent la Loi et elles sont respectées autant au niveau de la rémunération des élus que des frais de déplacement et de représentation.



4

ÉTAT ÉVOLUTIF DES PLANS D'ACTION

4 ÉTAT ÉVOLUTIF DES PLANS D'ACTION

Nos missions d'audit portent sur un large éventail de sujets et permettent de formuler des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration de la gestion municipale au sein de la Ville de Gatineau.

Nous poursuivons alors l'objectif de voir si nos recommandations ont été prises en compte et si les entités concernées ont remédié aux déficiences soulevées. L'état évolutif de chacune des recommandations est déterminé selon les informations probantes recueillies par les directions de la Ville de Gatineau ou des organismes concernés et cet état est illustré par le tableau qui suit.

Le rapport annuel de la vérificatrice générale contenait 26 recommandations issues des vérifications effectuées en 2016 et trois recommandations datant des années antérieures qui n'avaient pas été complétées. De ces 29 recommandations, six ont été complétées.

Le tableau suivant recense les recommandations émises par la vérificatrice générale et leur progrès :

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION	
		En cours	Appliquée
2011			
VOR1104 / ÉVALUATION DES MÉCANISMES DE CONTRÔLE EN MATIÈRE DE GESTION DES SITES CONTAMINÉS			
VOR1104-07	Élaborer une procédure encadrant la prise en compte de la présence de contamination lors de transactions de terrains.	✓	
2013			
VOR1301 / ACCÈS INFORMATIQUES ET CONTRÔLES RELATIFS À LA PERTE DE RENSEIGNEMENTS			
VOR1301-10	Mettre en place un plan en matière de remise en service de l'informatique en cas de sinistre.	✓	
VOR1304 / ANALYSE DES DONNÉES CONTRACTUELLES			
VOR1304-13	Élaborer une stratégie de surveillance fondée sur une analyse de risques de ses différents contrats. Pour les contrats à risque plus élevé, une surveillance adéquate et/ou proportionnelle devrait être affectée.	✓	

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION	
		En cours	Appliquée
2016			
VOR1601 / CONTRÔLE DES SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS : EFFICACITÉ ET PERTINENCE			
VOR1601-01	Revoir les pratiques de gestion des services administrant des programmes de subventions et contributions afin de favoriser l'échange de meilleures pratiques ainsi que le partage d'outils et de ressources afin d'améliorer l'efficacité de chaque service. Des échanges réguliers entre services assureraient un suivi optimal sur les pratiques communes à privilégier.	✓	
VOR1601-02	Se prévaloir d'un système de gestion intégrant et consolidant de façon efficace les données relatives aux demandes de subventions et contributions. La mise en place d'un tel système pourrait se développer autour du nouveau système financier de la Ville dont la date de mise en service est prévue en 2018.	✓	
VOR1601-03	S'assurer que la méthode d'attribution des notes lors des évaluations des demandes de subventions et contributions de tous les services soit claire et précise afin d'être appliquée uniformément.	✓	
VOR1601-04	Réviser le processus de revue des demandes afin d'inclure des pratiques de paiement basées sur certains facteurs prédéterminés permettant d'évaluer le risque des demandes examinées afin de réduire le fardeau administratif relatif à certains dossiers à niveau de risque faible.		✓
VOR1601-05	Inclure dans toutes ses ententes de subventions et contributions une clause d'audit afin de se réserver le droit de vérifier ou de faire vérifier les livres comptables des organismes subventionnés.	✓	
VOR1601-06	Réviser son processus d'affaires pour le versement de subventions et contributions de moins de 500 \$ de façon à réduire l'ampleur des procédures administratives requises et minimiser les coûts de traitement des dossiers.	✓	
VOR1603 / GESTION DU CARBURANT AU SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS			
VOR1603-01	Mettre en place un mécanisme de vérification d'eau dans les réservoirs pour le site non muni d'un système automatisé.	✓	
VOR1603-02	Informatiser les niveaux d'inventaire et donner un accès à distance, défini et encadré, au fournisseur de carburant.	✓	
VOR1603-03	Identifier et réparer dès que possible les sections de clôture affaissées ou manquantes.		✓

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION	
		En cours	Appliquée
VOR1603-04	Mettre en place une procédure pour assurer le verrouillage adéquat des réservoirs pétroliers.		✓
VOR1603-05	Mettre en place un processus de garde pour s'assurer de la conformité à la procédure mentionnée précédemment et de la sécurité des sites d'approvisionnement en tout temps.		✓
VOR1603-06	Faire des analyses de consommation de carburant ciblées et périodiques sur les différents types d'équipements du parc de véhicules de la Ville afin d'identifier les problèmes opérationnels et d'y remédier, le cas échéant.	✓	
VOR1603-07	Mettre en place un mécanisme pour s'assurer que les véhicules de la Ville respectent le Règlement sur la marche au ralenti.	✓	
VOR1603-08	Mettre en place un mécanisme efficace permettant de valider et de contrôler l'usage du carburant mis dans les bidons.	✓	
VOR1604 GESTION DES GARANTIES SUR LES VÉHICULES DE LA VILLE DE GATINEAU			
VOR1604-01	Planter un système de numérisation des documents techniques associés à chaque véhicule ou équipement détenu par la Ville.	✓	
VOR1604-02	Mettre en place un mécanisme de contrôle de qualité pour que soit retranscrit dans le système de GMAO l'ensemble des informations sur les garanties.	✓	
VOR1604-03	Évaluer et documenter la faisabilité d'inscrire sur le bon de travail le kilométrage, les heures et la date de fin de garantie associés à la garantie de base ainsi qu'aux garanties par groupe de composantes.	✓	
VOR1604-04	Évaluer et documenter la faisabilité d'automatiser dans le système de GMAO un mécanisme informant l'utilisateur d'une garantie en vigueur sur les groupes de composantes visés par le travail.	✓	
VOR1604-05	Développer une politique globale sur la gestion des garanties incluant un volet sur les analyses de rentabilité à effectuer afin de valider le bien-fondé justifiant l'achat de garanties prolongées.	✓	
VOR1604-06	Mettre en place un mécanisme de validation des dates de début de garantie avec le manufacturier basé sur la date de mise en service réelle du véhicule.		✓
VOR1604-07	S'assurer que les dates de mise en service réelles soient justifiées et inscrites dans le système de GMAO pour tous les nouveaux véhicules.	✓	

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION	
		En cours	Appliquée
VOR1604-08	Évaluer la faisabilité d'informatiser dans le système de GMAO le suivi des garanties des nouvelles pièces achetées et installées après l'échéance de la garantie de base.	✓	
VOR1604-09	Mettre en place un programme d'inspection de fins de garanties sur les véhicules.		✓
VOR1604-10	Mettre en place un mécanisme de suivi afin de s'assurer que l'ensemble des réparations effectuées par la Ville soit facturé et remboursé par le fournisseur.	✓	
VOR1604-11	Négocier des ententes formelles avec les principaux fournisseurs relativement à un taux horaire déterminé afin que puissent être facturés les travaux effectués par la Ville qui sont encore sous garantie.	✓	
VOR1604-12	Établir un partenariat avec l'ensemble des fournisseurs faisant des travaux sous garantie afin d'obtenir le coût de chacune des réparations épargnées et prévoir un mécanisme pour les comptabiliser.	✓	



5

RAPPORT D'ACTIVITÉS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE POUR L'EXERCICE 2017

5 RAPPORT D'ACTIVITÉS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE POUR L'EXERCICE 2017

PORTÉE DU MANDAT

La portée du mandat du vérificateur général, le budget minimum de fonctionnement du Bureau du vérificateur général selon un pourcentage fixé par la Loi et la durée limitée du mandat (sept ans, non renouvelable) représentent trois dispositions importantes comprises dans la *Loi sur les cités et villes* (annexe A). Ensemble, ces dispositions contribuent à favoriser l'indépendance, l'impartialité, l'objectivité et l'autonomie du vérificateur général par rapport au conseil municipal et aux gestionnaires municipaux. Ces éléments sont essentiels à la réalisation de sa mission.

Le tableau suivant indique les organismes ou entités vérifiés dans chacune des sphères constituant le mandat du vérificateur général, à savoir la vérification financière, la vérification de conformité et la vérification de l'optimisation des ressources.

ORGANISME OU ENTITÉ	Vérification financière	Vérification de conformité	Vérification de l'optimisation	Surveillance de la vérification financière	Vérification des comptes ou documents
VILLE DE GATINEAU	✓	✓	✓		✓
SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE L'OUTAOUAIS	✓	✓	✓		✓
AÉROPORT EXÉCUTIF DE Gatineau-Ottawa	✓	✓	✓		✓
CORPORATION DU CENTRE CULTUREL DE GATINEAU	✓	✓	✓		✓
INVESTISSEMENT ET DÉVELOPPEMENT GATINEAU	✓	✓	✓		✓
PLACE DES FESTIVALS	✓	✓	✓		✓
ASSOCIATION DES GENS D'AFFAIRES ET PROFESSIONNELS DU VIEUX-GATINEAU				✓	

ORGANISME OU ENTITÉ	Vérification financière	Vérification de conformité	Vérification de l'optimisation	Surveillance de la vérification financière	Vérification des comptes ou documents
ASSOCIATION DES PROFESSIONNELS, INDUSTRIELS ET COMMERÇANTS D'AYLMER				✓	
ASSOCIATION TOURISTIQUE DE L'OUTAOUAIS				✓	
CARREFOUR CULTUREL ESTACADE				✓	
CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DU SPORT DE GATINEAU				✓	
CORPORATION D'AMÉNAGEMENT DE LA RIVIÈRE BLANCHE DE GATINEAU INC.				✓	
ÉVÉNEMENTS NORDIQUES GATINEAU INC.				✓	
FESTIVAL DE MONTGOLFIÈRES DE GATINEAU INC.				✓	
GRANDS FEUX DU CASINO DU LAC-LEAMY (LES)				✓	
HABITATIONS DE L'OUTAOUAIS MÉTROPOLITAIN				✓	
HABITATIONS DES RIVIÈRES DE L'OUTAOUAIS				✓	
MOBI-O (CENTRE DE GESTION DES DÉPLACEMENTS DE GATINEAU ET SA RÉGION)				✓	
MON CHEZ-NOUS INC.				✓	
OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE GATINEAU				✓	
ORCHESTRE SYMPHONIQUE DE GATINEAU				✓	
OUTAOUAIS EN FÊTE (L')				✓	
RÉSEAU DU PATRIMOINE GATINOIS				✓	
SERVICE INTÉGRATION TRAVAIL OUTAOUAIS				✓	
UNIGYM GATINEAU				✓	
VISION CENTRE-VILLE DE GATINEAU				✓	

PLANIFICATION DES TRAVAUX D'AUDIT

Nous avons procédé en 2017 à des évaluations structurées des risques afin de déterminer les secteurs prioritaires devant faire l'objet d'audits à la Ville de Gatineau et à la Société de transport de l'Outaouais dans les années à venir. Pour ce faire, nous avons procédé à de multiples entrevues avec la direction de la Ville et de la STO et analysé les commentaires recueillis en fonction des enjeux municipaux courants et d'actualité, des audits précédents ainsi que des initiatives de l'administration municipale visant à améliorer les processus et les pratiques. Nous avons donc évalué chacun des risques inhérents prioritaires, cerné les contrôles permettant d'atténuer ces risques, et finalement priorisé les risques résiduels importants représentant des enjeux d'intérêt pour les citoyens de la Ville de Gatineau.

Cet exercice nous a permis, à notre première année d'exercice complet, de mieux connaître les divers défis rencontrés par les services municipaux et de délimiter le rayon d'intervention du Bureau de la vérificatrice générale. Cette approche, dirigée vers les secteurs d'activité qui peuvent avoir des répercussions importantes sur les objectifs stratégiques de la Ville et sur la qualité des services aux citoyens, permet à la vérificatrice générale de donner une valeur ajoutée à son travail. La vérificatrice générale prépare donc annuellement son calendrier d'activités ou plan d'audit en fonction des risques et enjeux relevés à court, moyen et long terme, des nouvelles réalités, ainsi que des investissements réalisés ou à venir.

Afin de compléter son calendrier d'activités annuel, la vérificatrice générale s'assure d'utiliser de façon efficiente et efficace les ressources mises à sa disposition. Le plan d'audit a donc été élaboré de façon à assurer un équilibre dans la nature des sujets audités. Tous les audits financiers sont faits conjointement avec l'auditeur indépendant dans le but d'éviter le dédoublement du travail et d'optimiser le temps qui y est consacré. Quant aux mandats de l'optimisation des ressources et de conformité, l'approche utilisée est axée sur l'analyse et l'évaluation des risques propres au sujet audité, ce qui permet de cibler les secteurs particuliers devant faire l'objet de procédures d'audit adaptées.

ÉQUIPE

Le Bureau de la vérificatrice générale a recours aux services de ressources professionnelles externes, principalement pour l'assister dans ses mandats d'audit. En s'adjoignant, sur une base contractuelle, les services de personnes compétentes dans des domaines particuliers qui font l'objet d'un audit, le Bureau ajoute de la crédibilité et de la pertinence à ses travaux.

Outre la vérificatrice générale, le Bureau emploie présentement madame Lucie Bergeron, coordonnatrice des ressources en vérification.

FORMATION

Les membres de l'équipe du Bureau de la vérificatrice générale ont participé à plusieurs séances de formation au cours de l'année afin de tenir à jour leurs connaissances concernant le secteur municipal ainsi que dans les domaines de la comptabilité et de l'audit.

ASSOCIATION DES VÉRIFICATEURS GÉNÉRAUX MUNICIPAUX DU QUÉBEC

L'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec compte dix membres qui partagent leur expérience de travail, leur expertise en vérification et certains outils afin d'améliorer la gestion de leur fonction respective.

La vérificatrice générale estime importante une telle association et y participe activement. Cette association permet de favoriser les communications sur les nouvelles normes comptables et d'audit, les changements législatifs municipaux, l'échange de renseignements comparatifs et la visite de conférenciers renommés.

COMITÉ DE VÉRIFICATION

En vertu de l'article 107.17 de la *Loi sur les cités et villes*, le conseil municipal peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs. Depuis 2003, la Ville de Gatineau s'est prévalu de ce droit et a approuvé la formation d'un comité de vérification comptant trois membres élus. Ce comité est notamment mandaté pour agir à titre d'intermédiaire entre le conseil municipal et le vérificateur général.

Au cours de l'année 2017, les membres se sont réunis à huis clos à quatre reprises. Dans son rôle de ressource, le Bureau de la vérificatrice générale a fourni au comité de vérification de l'information et du soutien, ce qui a permis aux membres de s'acquitter efficacement de leurs fonctions et responsabilités.

BUDGET ET DÉPENSES 2017

La vérificatrice générale elle-même n'échappe pas au contrôle devant être en place dans une structure comme celle de la Ville de Gatineau. Ainsi, en vertu de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*, le vérificateur externe de la Ville doit vérifier les comptes relatifs au vérificateur général.

Le relevé des crédits et des dépenses du Bureau de la vérificatrice générale est présenté dans les pages suivantes, accompagné du rapport de l'auditeur indépendant sur ce relevé de dépenses.

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À Monsieur le Maire
Aux membres du conseil municipal de la Ville de Gatineau

Nous avons effectué l'audit du relevé des dépenses relatif au Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables (appelé ci-après « le relevé »). Le relevé a été préparé par la direction du Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public telles que décrites à la note 2 des états financiers de la Ville de Gatineau.

Responsabilité de la direction pour le relevé

La direction du Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau est responsable de la préparation de ce relevé conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un relevé exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur le relevé, 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 le relevé ne comporte pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans le relevé. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que le relevé comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation du relevé afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, le cas échéant, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble du relevé.

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

Opinion

À notre avis, le relevé des dépenses relatif au Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public telles que décrites à la note 2 des états financiers de la Ville de Gatineau.

Gatineau, le 31 mai 2018

[Deloitte S.E.N.C.R.L. / s.l.l. ¹]

¹F CPA auditrice, FCA, permis de comptabilité publique n° A115222

Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau

Relevé des dépenses de l'exercice clos le 31 décembre 2017

	Budget 2017	2017	2016
	\$	\$	\$
Biens non durables	13 740	7 432	2 062
Déplacements et communication	5 630	2 845	1 775
Location d'équipements et entretien	2 590	1 766	1 210
Salaires et avantages sociaux	313 540	340 523	311 231
Services professionnels, formation et cotisations	406 561	227 461	139 293
	742 061	580 027	455 571

Ce relevé des dépenses du Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Gatineau a été préparé conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public, selon les mêmes méthodes comptables que celles énoncées à la note 2 des états financiers de la Ville de Gatineau pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

ANNEXE
A

DISPOSITIONS DE LA LOI SUR LES CITÉS ET VILLES (L.R.Q. CHAPITRE C-19) SUR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Québec 

Dernière version disponible

À jour au 1^{er} avril 2018

Ce document a valeur officielle.

Extrait de :

L.R.Q., chapitre C-19
Loi sur les cités et villes

IV.1. — Vérificateur général

2001, c. 25, a. 15.

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'efficacité;
- 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.

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

Le vérificateur général doit faire rapport au trésorier de sa vérification de tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, ainsi que de sa vérification de l'état établissant le taux global de taxation, à propos duquel il doit déclarer si le taux 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; 2017, c. 13, a. 50.

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

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

2001, c. 25, a. 15.

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

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

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

Sauf sur une question de compétence, aucun pourvoi en contrôle judiciaire prévu au Code de procédure civile (chapitre C-25.01) 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 demande, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.

2001, c. 25, a. 15; N.I. 2016-01-01 (NCPC).

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

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

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

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

V. — Vérificateur externe

2001, c. 25, a. 16.

108.2.1. Dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants et plus, le vérificateur externe doit vérifier, pour l'exercice pour lequel il a été nommé, les comptes relatifs au vérificateur général et les états financiers de la municipalité et en faire rapport au conseil.

Dans le rapport traitant des états financiers, qui doit être remis au trésorier, le vérificateur externe déclare notamment si les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date.

Le vérificateur externe doit faire rapport au trésorier de sa vérification de tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire.

2001, c. 25, a. 20; 2001, c. 68, a. 7; 2003, c. 19, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2009, c. 26, a. 109; 2017, c. 13, a. 52.

VII. — Directeur général

1983, c. 57, a. 50.113.

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

Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité, sauf sur le vérificateur général qui relève directement du conseil. À l'égard d'un fonctionnaire ou employé dont les fonctions sont prévues par la loi, l'autorité du directeur général n'est exercée que dans le cadre de son rôle de gestionnaire des ressources humaines, matérielles et financières de la municipalité et ne peut avoir pour effet d'entraver l'exercice de ces fonctions prévues par la loi.

Il peut suspendre un fonctionnaire ou employé de ses fonctions. Il doit immédiatement faire rapport de cette suspension au conseil. Le conseil décide du sort du fonctionnaire ou employé suspendu, après enquête.

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



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