

RAPPORT AU CONSEIL MUNICIPAL  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2014





Le 10 septembre 2015

Monsieur Jean-Marc Robitaille  
Maire de la Ville de Terrebonne  
775, rue Saint-Jean-Baptiste  
Terrebonne (Québec) J6W 1B5

Monsieur le Maire,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19), je vous transmets, pour dépôt à la prochaine séance ordinaire du conseil municipal, le Rapport annuel du vérificateur général de la Ville de Terrebonne pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2014.

Ce rapport inclut également le rapport de l'auditeur indépendant portant sur l'audit des comptes relatifs au vérificateur général.

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

La vérificatrice générale de la Ville de Terrebonne,



Claire Caron, CPA auditrice, CA



## Table des matières

	Page
<b>Introduction</b> .....	1
<b>Chapitre 1 Observations de la vérificatrice générale</b> .....	7
<i>Suivi des recommandations antérieures</i> .....	7
<i>Interventions de l'année</i> .....	7
<i>Enjeux récurrents</i> .....	9
<b>Chapitre 2 Vérification du processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels</b> .....	15
<i>Mise en contexte</i> .....	15
<i>Projet de vérification</i> .....	18
<i>Résultats de la vérification</i> .....	20
<b>Chapitre 3 Évaluation des contrôles en matière de sécurité informatique</b> .....	65
<i>Mise en contexte</i> .....	65
<i>Objectif et portée de l'évaluation</i> .....	65
<i>Résultats de l'évaluation</i> .....	66
<b>Chapitre 4 Vérification du traitement des élus municipaux</b> .....	71
<i>Mise en contexte</i> .....	71
<i>Objectif et portée de la vérification</i> .....	71
<i>Opinion</i> .....	72
<b>Chapitre 5 Vérification financière</b> .....	77
<i>Introduction</i> .....	77
<i>Audit des états financiers de la Ville de Terrebonne</i> .....	77
<i>Audit du taux global de taxation réel de la Ville de Terrebonne</i> .....	79
<i>Audit des états financiers des autres organismes</i> .....	79
<i>Surveillance des organismes subventionnés</i> .....	81
<b>Chapitre 6 Suivi des recommandations formulées dans le rapport annuel 2011 du vérificateur général</b> .....	87
<i>Portrait d'ensemble</i> .....	87
<i>Suivi des recommandations émises au chapitre 4</i> .....	88
<i>Suivi des recommandations émises au chapitre 5</i> .....	89
<i>Suivi des recommandations émises au chapitre 6</i> .....	95
<b>Chapitre 7 Rapport d'activités du Bureau du vérificateur général</b> .....	101
<i>Rôle, responsabilités et portée du mandat d'un vérificateur général</i> .....	101
<i>Travaux exécutés dans l'année</i> .....	102
<i>Ressources</i> .....	103
<i>Relevé des dépenses</i> .....	104
<b>Annexe 1 Extraits de la Loi sur les cités et villes</b> .....	107
<b>Annexe 2 Rapport de l'auditeur indépendant sur le relevé des dépenses</b> .....	117



## Introduction

La mission du vérificateur général de la Ville de Terrebonne est d'informer objectivement le conseil municipal et les contribuables sur la qualité et la rigueur de la gestion des biens qui sont confiés aux gestionnaires municipaux et sur la pertinence de leur reddition de comptes.

Son mandat et ses responsabilités comportent trois volets, soit la vérification financière, la vérification de la conformité des opérations aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives, et la vérification de l'optimisation des ressources.

Les différents volets du mandat portent sur les comptes et affaires de la Ville de Terrebonne (la « Ville »), des personnes morales qui font partie du périmètre comptable défini dans ses états financiers et des personnes morales dont la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration.

La liste des organismes faisant partie du champ de compétence du vérificateur général doit être établie chaque année. Pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2014, trois organismes ont été vérifiés, en plus de la Ville, et une surveillance a été exercée sur les quatre organismes ayant bénéficié d'une subvention de 100 000 \$ et plus.

Le présent rapport expose le résultat des interventions de vérification portant sur l'exercice financier terminé le 31 décembre 2014 et informe le conseil municipal de tout fait qu'il serait opportun de souligner. Il présente, au chapitre 1, les faits marquants des activités de l'année de même que des observations sur différents sujets touchant l'administration municipale. Les deux chapitres suivants traitent des résultats des travaux de vérification réalisés concernant le processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels et les contrôles en matière de sécurité informatique.

Le chapitre 4 porte sur la vérification du traitement des élus municipaux et le chapitre 5 sur la vérification financière. Ce dernier chapitre comprend les résultats découlant des travaux d'audit des états financiers de la Ville et des organismes qu'elle contrôle, de ceux portant sur l'état établissant le taux global de taxation réel de la Ville, ainsi que de la surveillance des organismes subventionnés.

Cette année, nous avons effectué un suivi des recommandations que nous avons formulées dans notre rapport annuel pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2011. Le résultat de ces travaux est présenté dans le chapitre 6.

Finalement, un rapport d'activités du Bureau du vérificateur général est présenté au chapitre 7. Le rapport de l'auditeur indépendant mandaté par la Ville et le relevé des dépenses de l'année 2014 sont présentés à l'annexe 2.

Nous tenons à remercier la direction pour son soutien ainsi que les employés de la Ville pour leur pleine et entière collaboration lors de la réalisation de nos travaux.





# CHAPITRE 1

## OBSERVATIONS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE





## Sommaire

	Page
<b>Chapitre 1 Observations de la vérificatrice générale</b>	<b>7</b>
<i>Suivi des recommandations antérieures</i> .....	7
<i>Interventions de l'année</i> .....	7
Vérification du processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels.....	7
Évaluation des contrôles en matière de sécurité informatique .....	8
Vérification du traitement des élus municipaux .....	8
Vérification financière.....	9
<b>Enjeux récurrents</b> .....	9
Éthique et gouvernance .....	9
Gestion des risques .....	10



## Chapitre 1 Observations de la vérificatrice générale

- 1.1 Cette section de mon rapport me permet d'exprimer mon point de vue sur différents sujets touchant l'administration municipale. Plusieurs sujets de diverses natures ont été abordés lors des vérifications effectuées au cours de la dernière année de même que par le suivi des recommandations antérieures. Ceci m'a permis de constater que certains enjeux étaient récurrents. Je traiterai d'abord du suivi des recommandations et des interventions de l'année. Ensuite, j'exposerai certaines observations concernant les enjeux récurrents et importants.

### *Suivi des recommandations antérieures*

- 1.2 Comme l'an dernier, je tiens à souligner les efforts déployés par l'administration municipale pour mettre en œuvre les recommandations que j'ai formulées. Comme en fait foi le résultat du suivi réalisé cette année concernant celles présentées dans mon rapport annuel de l'année 2011, la plupart des recommandations ont été appliquées entièrement ou ont fait l'objet de progrès satisfaisants.
- 1.3 En effet, plus de 85 % des recommandations ont été appliquées ou ont connu des progrès satisfaisants, ce qui témoigne de la volonté de la Ville d'améliorer ses processus et ses pratiques afin d'assurer une saine gestion des fonds qui lui sont confiés. Ces recommandations portaient sur la publication des états financiers, les processus d'approvisionnement en fournitures et de gestion des stocks et l'information relative à la rémunération des élus.

### *Interventions de l'année*

#### Vérification du processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels

- 1.4 Dans un premier temps, j'ai effectué la vérification du processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels pour m'assurer que celui-ci favorise l'obtention, au meilleur coût et en temps opportun, des biens et des services en quantité et en qualité appropriées, conformément à la réglementation. Le mandat visait également à s'assurer que la composition et le fonctionnement des comités de sélection désignés pour évaluer les soumissions reçues s'inspirent des bonnes pratiques en vigueur.
- 1.5 Ma vérification a révélé que la Ville a apporté des améliorations importantes à son processus d'adjudication des contrats depuis 2012, soit, notamment, la centralisation des appels d'offres et la mise en place de mécanismes pour s'assurer de la conformité administrative et légale du processus.
- 1.6 Néanmoins, plusieurs changements sont requis afin de mettre en place les meilleures pratiques en vigueur, notamment en ce qui a trait à la description des besoins, à l'estimation

des coûts, à l'analyse des soumissions reçues et à la précision des rôles et responsabilités des firmes mandatées par la Ville.

- 1.7 En ce qui a trait aux services professionnels, la Ville n'a pas formellement analysé et documenté son choix de sous-traiter ces services plutôt que de se doter de ressources internes pour répondre à ses besoins. Ainsi, les avantages, les coûts et les risques liés à ce choix n'ont pas été évalués et les différentes options n'ont pas été déterminées, ni évaluées.
- 1.8 En ce qui concerne l'évaluation des offres de services professionnels, la composition des comités de sélection doit être revue afin d'assurer la rotation des membres, une formation appropriée doit être offerte à ces derniers et les résultats des discussions du comité et des évaluations individuelles doivent être documentés.
- 1.9 Par ailleurs, bien que des mesures aient été mises en place pour atténuer certains risques relatifs à l'adjudication des contrats, la Ville n'a pas procédé à un inventaire des risques et à leur évaluation afin de déterminer les actions à prendre. L'analyse de données relatives aux contrats accordés a fait ressortir des situations à risque qui méritent d'être examinées.
- 1.10 Quant à la gestion des conflits d'intérêts, des mesures doivent être adoptées pour que la Ville soit informée systématiquement de ceux-ci et des critères doivent être définis pour évaluer les mesures d'atténuation proposées pour les gérer.
- 1.11 Enfin, d'autres mécanismes de gestion doivent être instaurés, notamment un processus de gestion des plaintes et des dénonciations ainsi que des mécanismes de vigie et de suivi aux fins d'amélioration du processus et de reddition de comptes.

### Évaluation des contrôles en matière de sécurité informatique

- 1.12 Étant donné l'importance des enjeux liés à la cybersécurité, j'ai effectué une évaluation des contrôles en matière de sécurité informatique de la Ville. À cette fin, j'ai examiné les éléments clés de l'infrastructure informatique afin de m'assurer que les contrôles sont suffisants pour limiter le risque d'intrusion.
- 1.13 De manière générale, la Ville est bien protégée contre les attaques externes par un système de détection et de prévention d'intrusion. Cependant, certaines vulnérabilités requerraient la mise en place de mesures correctives. Des plans d'action ont été élaborés par les directions concernées et plusieurs mesures qui y sont prévues ont déjà été mises en place.

### Vérification du traitement des élus municipaux

- 1.14 Au chapitre de la conformité des opérations de la Ville à la réglementation, j'ai vérifié le traitement des élus municipaux afin de m'assurer que les sommes versées aux élus de la Ville, de même que leur reddition de comptes, respectent les dispositions de la loi et du règlement adopté par le conseil. Ces travaux me permettent de conclure que la rémunération

des élus ainsi que les allocations de dépenses qui leur ont été versées respectent ces dispositions.

### Vérification financière

- 1.15 Bien que des améliorations aient été apportées au processus de préparation des états financiers de la Ville, ceux portant sur l'exercice financier terminé le 31 décembre 2014 n'ont pu être déposés au conseil municipal avant le 17 août 2015.
- 1.16 J'ai donc invité la Ville à déterminer les causes de cette situation afin que les états financiers soient déposés en temps opportun et afin d'améliorer l'efficacité du processus et des travaux d'audit.

### Enjeux récurrents

- 1.17 À la suite de mes interventions, j'ai noté encore cette année certains faits qui soulèvent des questions d'ordre éthique et de gouvernance de même que l'insuffisance des mécanismes de gestion des risques.

### Éthique et gouvernance

- 1.18 Comme il est mentionné dans mon rapport annuel précédent, l'éthique est l'une des dimensions de la gestion et de la gouvernance des organisations publiques, au même titre que le souci devant être porté à l'économie, à l'efficacité et à l'efficacité dans l'utilisation des ressources et à la conformité aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives.
- 1.19 Ma vérification relative à l'adjudication des contrats a fait ressortir certaines vulnérabilités à l'égard des conflits d'intérêts puisque la Ville a appris, sans qu'elle en soit informée, que des firmes soumissionnaires avaient des liens avec des parties prenantes de la Ville dans des projets. Des vulnérabilités similaires touchant les conflits d'intérêts avaient aussi été relevées l'an dernier dans le cas de projets réalisés conjointement avec des promoteurs.
- 1.20 En matière d'éthique, outre le fait d'avoir adopté des codes d'éthique et de déontologie et de les avoir communiqués, la Ville n'a pas déterminé les mesures permettant de s'assurer d'un comportement éthique de la part des employés et de ses mandataires. Je réitère l'importance de mettre en place des moyens concrets pour faire une promotion soutenue de l'éthique, d'établir un programme de formation à cet égard destiné aux employés et d'adopter des mesures exigeant que ses mandataires adhèrent aux plus hauts standards en cette matière.
- 1.21 Aussi, une saine gouvernance requiert de disposer d'une information de gestion pertinente et complète afin de prendre des décisions éclairées, d'évaluer la performance des activités et d'en rendre compte. À ce chapitre, la Ville doit mettre en place des mécanismes de vigie et de suivi aux fins d'amélioration du processus d'adjudication des contrats ainsi que des mécanismes de gestion des plaintes et des dénonciations. Aussi, la constitution d'une base de données historique est d'une grande utilité pour avoir un portrait des résultats du

processus et dégager des tendances. J'invite donc la Ville à se doter d'outils afin que les responsables de la gouvernance disposent d'une information plus complète.

### Gestion des risques

- 1.22 La gestion des risques constitue l'une des pierres d'assise de la gestion d'un organisme public puisqu'elle permet de déterminer et d'évaluer les possibilités et les menaces liées à l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixés. Lors de mes travaux de vérification portant sur l'adjudication des contrats, qui est l'un des processus névralgiques d'une municipalité, j'ai constaté que la Ville a pris certaines mesures pour atténuer les risques, mais qu'elle ne les a pas recensés afin de les évaluer et de déterminer les actions à prendre.
- 1.23 La même situation est ressortie de mes travaux de l'an dernier concernant la gestion de projets puisque j'ai constaté que la gestion des risques était informelle et qu'elle ne faisait pas l'objet d'un processus rigoureux. Un processus formel devrait être instauré à la Ville et intégré à ses pratiques de gestion afin de définir, d'évaluer et d'élaborer un plan de réponse aux risques concernant les processus et les activités importantes.
- 1.24 Une gestion implicite des risques effectuée par certains intervenants n'est pas suffisante. Cela requiert des connaissances et une vision d'ensemble qui ne sont pas présentes lorsque cette gestion repose sur des individus, particulièrement dans un contexte de gestion décentralisée comme celui de la Ville.



# CHAPITRE 2

## VÉRIFICATION DU PROCESSUS D'ADJUDICATION DES CONTRATS DE CONSTRUCTION ET DE SERVICES PROFESSIONNELS





## Sommaire

	Page
<b>Chapitre 2 Vérification du processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels</b>	<b>15</b>
<b>Mise en contexte</b> .....	15
Encadrement légal et administratif.....	16
Description du processus d'adjudication des contrats.....	17
<b>Projet de vérification</b> .....	18
Objectifs de la vérification .....	18
Portée de la vérification et méthodologie.....	19
<b>Résultats de la vérification</b> .....	20
Contrats de construction .....	21
<i>Appels d'offres</i> .....	22
<i>Attribution des contrats</i> .....	30
<i>Examen des situations à risque</i> .....	31
Contrats de services professionnels .....	34
<i>Appels d'offres</i> .....	35
<i>Attribution des contrats</i> .....	41
<i>Examen des situations à risque</i> .....	45
Mécanismes de gestion .....	47
<i>Politique et directives</i> .....	48
<i>Gestion des risques</i> .....	49
<i>Conflits d'intérêts</i> .....	50
<i>Autres mécanismes</i> .....	52
<b>Annexe I Contrats octroyés par le comité exécutif ou le conseil municipal en 2014</b>	<b>57</b>
<b>Annexe II Objectifs de vérification et critères d'évaluation</b>	<b>58</b>

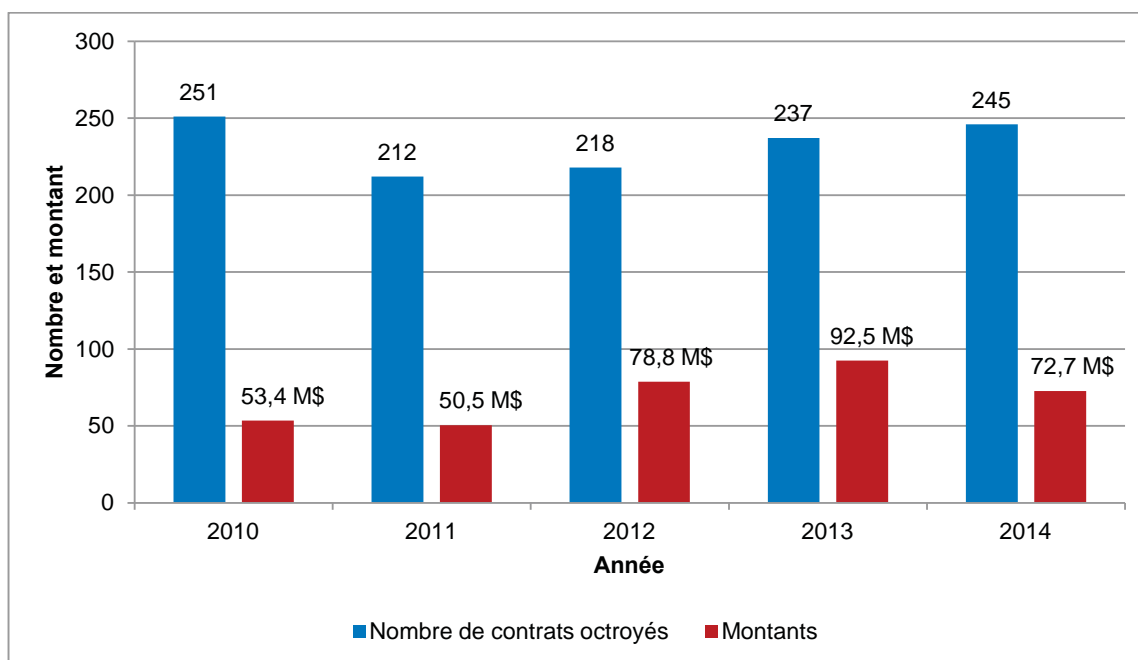


## Chapitre 2 Vérification du processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels

### Mise en contexte

2.1 Afin de répondre à ses besoins administratifs et à ceux de la population, la Ville de Terrebonne procède à l'acquisition de biens et de services auprès de fournisseurs externes. Le volume de ces contrats de même que les montants en cause sont importants; en 2014, 245 contrats ont été octroyés par le comité exécutif ou par le conseil municipal, totalisant un montant de 72,7 M\$<sup>1</sup>. Au cours des cinq dernières années, 1 163 contrats de toute nature ont été octroyés par ces deux instances pour une somme totale de 347,9 M\$. La figure 2.1 présente l'évolution des contrats de 2010 à 2014 et l'annexe I, ceux octroyés en 2014, par catégorie.

Figure 2.1 Nombre et valeur des contrats octroyés de 2010 à 2014



Source : Données compilées par le Bureau du vérificateur général et provenant des résolutions du comité exécutif et du conseil municipal.

2.2 Au sein d'une municipalité, l'adjudication des contrats est un processus critique qui se situe en amont de la chaîne d'approvisionnement. Or, la complexité, les enjeux et les risques

<sup>1</sup> Tous les montants présentés dans ce rapport incluent les taxes.

importants en matière de passation des marchés publics et d'attribution des contrats requièrent l'adoption des meilleures pratiques et la mise en place d'un encadrement rigoureux permettant l'atteinte des objectifs poursuivis et la protection de l'intérêt public.

### Encadrement légal et administratif

- 2.3 Plusieurs lois et règlements régissent l'acquisition de biens et de services par les municipalités du Québec, notamment la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19), la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* (RLRQ, chapitre T-11.011) ainsi que la *Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics* (L.Q. 2012, chapitre 25). Cet encadrement légal vise à favoriser la concurrence de même que l'accessibilité, la transparence, l'équité et l'intégrité du processus d'attribution des contrats. L'objectif ultime des politiques contractuelles est d'assurer le maximum d'efficacité et d'intégrité afin de servir le mieux possible l'intérêt de la collectivité.
- 2.4 Les articles 573 et suivants de la *Loi sur les cités et villes* (ci-après la « Loi ») constituent la pierre d'assise de cet encadrement. La Loi énonce les règles générales à suivre en matière d'adjudication des contrats municipaux. Des règlements viennent préciser ces dispositions, notamment le *Règlement sur l'adjudication de contrats pour la fourniture de certains services professionnels* et le *Règlement sur les contrats de construction des organismes municipaux*.
- 2.5 Des politiques et directives internes viennent baliser l'application des dispositions législatives. Les trois principales politiques ou directives dont s'est dotée la Ville de Terrebonne sont les suivantes :
- *Politique et procédures d'acquisition de biens, de services et de gestion contractuelle* (mise à jour en mars 2015) (DG-1201.2) (ci-après la « Politique »);
  - Règles de procédure relatives à la présentation des dossiers au comité exécutif de la Ville de Terrebonne (incluant le *Cadre général de présentation des dossiers de soumission de plus de 25 000 \$ au comité exécutif* défini en octobre 2012) (DG-1000.4);
  - *Directive Approbation de dépenses excédentaires à un contrat (juillet 2013)* (DG.5000.6).
- 2.6 La Politique a notamment pour objectif de s'assurer que les biens et les services achetés combent au mieux les besoins de la Ville dans une perspective de meilleure qualité, et ce, au prix le plus bas. Elle vise également à établir le rôle des intervenants dans le processus d'approvisionnement, de favoriser l'efficacité administrative, d'assurer un traitement équitable des fournisseurs dans un esprit de transparence et de permettre aux gestionnaires d'assurer un meilleur contrôle des dépenses. D'autres politiques et directives sont utiles pour guider les gestionnaires dans le processus d'approvisionnement. Par exemple, la *Politique environnementale (DIR-1300-01)* précise les objectifs de la Ville en cette matière et oriente les gestionnaires lors de l'élaboration des besoins.
- 2.7 Les principales unités administratives mises à contribution dans le processus d'acquisition de biens et de services de la Ville sont la Direction de l'administration et des finances, dont la responsabilité du Service de l'approvisionnement lui incombe, et la Direction du greffe et des

affaires juridiques. Le Service de l'approvisionnement a pour principales responsabilités de gérer tous les appels d'offres, d'établir et d'entretenir une banque de fournisseurs et de s'assurer du respect de la Politique et des procédures afférentes. Le rôle de la Direction du greffe et des affaires juridiques consiste principalement à s'assurer que les documents et les contrats sont en conformité avec les lois et les règlements en vigueur.

- 2.8 La Ville de Terrebonne favorise une approche décentralisée d'approvisionnement. En effet, la Politique prévoit que les directions sont responsables de planifier les demandes d'acquisition afin d'assurer un approvisionnement continu des biens et des services en qualité et en quantité suffisantes, de déterminer les besoins et de suggérer des fournisseurs potentiels. Ce sont donc elles qui amorcent le processus. Le Service de l'approvisionnement guide et accompagne l'organisation dans l'acquisition de biens et de services et s'assure de la conformité administrative des soumissions.
- 2.9 Concernant les contrats relatifs aux travaux de génie civil, sous la responsabilité de la Direction du génie et des projets spéciaux, un guide à l'intention des firmes de génie-conseil et de laboratoires a été préparé et publié par la Ville, soit le *Guide des travaux municipaux*. Ce guide présente les exigences techniques et administratives de la Ville relativement à la prestation de service qui lui est rendue par ces firmes et aux pratiques de construction mises en application par celles-ci.

### Description du processus d'adjudication des contrats

- 2.10 Le régime général concernant l'octroi des contrats municipaux<sup>2</sup>, précisé dans la Loi et les règlements afférents, prévoit cinq grandes catégories de contrats :
- les contrats d'assurance;
  - les contrats relatifs à l'exécution de travaux (contrats de construction);
  - les contrats relatifs à la fourniture de matériel ou de matériaux (contrats d'approvisionnement);
  - les contrats de services (fourniture de services, p. ex. déneigement);
  - les contrats de services professionnels à exercice exclusif.
- 2.11 Il existe trois modes d'adjudication possibles pour les contrats municipaux : de gré à gré, sur invitation écrite d'au moins deux fournisseurs et par appel d'offres public. La Politique de la Ville présente un résumé des modes d'adjudication selon les types de contrats.
- 2.12 Comme il est mentionné précédemment, les directions sont responsables de planifier les demandes et de déterminer leurs besoins. Lorsque la valeur estimée de la dépense ou du projet est inférieure à 25 000 \$, la conclusion du contrat est effectuée par les personnes autorisées en vertu du *Règlement de délégation de pouvoirs et de suivi et contrôle budgétaires* de la Ville.

---

<sup>2</sup> Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, *Régime général concernant l'octroi des contrats municipaux* (révisé le 8 novembre 2011).

- 2.13 Les contrats d'au moins 25 000 \$ et de moins de 100 000 \$ doivent être approuvés par le comité exécutif, alors que les contrats de 100 000 \$ et plus sont approuvés par le conseil municipal. Notons que, depuis mai 2012, une décision administrative de la Ville exige que tous les achats de 25 000 \$ à 100 000 \$ doivent faire l'objet d'un appel d'offres public. Le comité exécutif peut autoriser des exceptions à cette règle, mais celles-ci doivent être motivées.
- 2.14 Avant qu'un contrat d'au moins 25 000 \$ soit octroyé, plusieurs étapes sont réalisées. Une fois la dépense évaluée, la direction requérante doit préparer un sommaire exécutif du dossier qui sera présenté au comité exécutif afin d'obtenir l'autorisation de procéder à un appel d'offres. Ensuite, la direction requérante procédera à la préparation des devis techniques et à la rédaction de l'appel d'offres en collaboration avec le Service de l'approvisionnement. Celui-ci se charge de la gestion de l'appel d'offres, de sa publication et de l'ouverture des soumissions.
- 2.15 Selon la catégorie du contrat, la méthode utilisée pour procéder à la sélection du fournisseur varie. Dans le cas des services professionnels, on a recours à un « système de pondération et d'évaluation des offres en deux étapes ». Dans le cas des autres types de contrats, la méthode du « plus bas soumissionnaire » est suivie. Par ailleurs, la Loi permet d'utiliser également le système de pondération dans ces autres types de contrats.
- 2.16 Lorsque le système de pondération et d'évaluation est utilisé, un comité de sélection désigné par la Ville évalue les soumissions selon une grille de critères. Afin d'être retenus pour le calcul final (calcul qui vient tenir compte du prix dans une formule prédéterminée par l'article 573.1.0.1.1 e) de la Loi), les soumissionnaires doivent atteindre la note de passage de 70 points (sur 100) lors de l'évaluation de la qualité de leur proposition par le comité de sélection.
- 2.17 À la suite de la détermination du fournisseur ayant le pointage le plus élevé ou le plus bas prix, selon la méthode, une recommandation destinée au comité exécutif est préparée par la direction requérante et transmise à la Direction du greffe et des affaires juridiques. Cette dernière remettra le dossier à la Direction générale à la suite de sa vérification de la conformité à la Loi et à la Politique de la Ville. La Direction générale autorisera la présentation du dossier au comité exécutif qui approuvera le contrat ou en recommandera l'approbation par le conseil municipal selon le montant en cause.
- 2.18 La décision d'octroyer le contrat appartient donc ultimement au comité exécutif ou au conseil municipal.

### **Projet de vérification**

#### Objectifs de la vérification

- 2.19 Le mandat de vérification avait pour objectif de s'assurer que le processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels favorise l'obtention, au meilleur coût et



en temps opportun, des biens et des services en quantité et en qualité appropriées, conformément à la réglementation. Il vise également à s'assurer que la composition et le fonctionnement des comités de sélection désignés pour évaluer les soumissions reçues s'inspirent des bonnes pratiques en vigueur.

- 2.20 En vertu des dispositions des articles 107.8 et 107.13 de la *Loi sur les cités et villes*, le mandat a été réalisé conformément aux normes relatives aux missions de certification émises par CPA Canada.
- 2.21 La responsabilité du vérificateur général consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de la vérification. Pour ce faire, les éléments probants suffisants et adéquats ont été recueillis pour fonder raisonnablement notre conclusion et pour obtenir un niveau élevé d'assurance. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont exposés à l'annexe II du présent rapport. Ces critères d'évaluation émanent des exigences de la loi, des outils et des guides préparés par le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT) et du Groupe-conseil sur l'octroi des contrats municipaux<sup>3</sup>. Ils s'inspirent aussi des pratiques reconnues en matière de passation des marchés publics telles que définies dans les publications de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

### Portée de la vérification et méthodologie

- 2.22 La vérification a porté sur l'attribution des contrats de construction et de services professionnels. Ces deux catégories de contrats représentent une part importante des contrats octroyés par la Ville en 2014, soit environ 60 %. Nos travaux ne couvraient pas les contrats inférieurs à 25 000 \$, qui ne sont pas octroyés par le comité exécutif et le conseil municipal, et les autres types de contrats, incluant ceux relatifs à l'informatique. Ils ne portaient pas non plus sur les autres phases de la gestion contractuelle, soit l'exécution et le suivi des travaux, les modifications aux contrats, le suivi des coûts et leur paiement ainsi que l'évaluation des fournisseurs.
- 2.23 Les contrats des cinq dernières années ont été inclus dans la portée de notre vérification, soit ceux octroyés de 2010 à 2014. Lorsqu'il est jugé opportun, des données relatives à des contrats octroyés antérieurement ou après cette période ont aussi été considérées pour compléter notre analyse et nous permettre d'obtenir un meilleur portrait du déroulement du processus sur une période plus étendue.
- 2.24 Les directions concernées par nos travaux étaient, principalement, la Direction de l'administration et des finances et la Direction du greffe et des affaires juridiques. Les principales directions requérantes des biens et des services professionnels relatifs aux contrats ayant fait l'objet de notre vérification, soit la Direction du loisir et de la vie communautaire et la Direction du génie et des projets spéciaux, ont été aussi sollicitées.

<sup>3</sup> Rapport du Groupe-conseil sur l'octroi des contrats municipaux, *Marchés publics dans le milieu municipal*, dépôt légal 2010.

2.25 Nos travaux ont été réalisés de novembre 2014 à juin 2015. Nos procédés ont consisté principalement à mener des entrevues avec les personnes concernées par le processus d'adjudication des contrats et à faire l'examen de la documentation afférente. Aussi, les résolutions du comité exécutif et du conseil municipal ont été examinées afin de recenser les contrats octroyés par ceux-ci au cours des dernières années, de constituer une base de données et de les analyser pour en faire ressortir les tendances. Enfin, un échantillon de 40 contrats octroyés de 2010 à 2014 a été sélectionné, sur une base discrétionnaire, en fonction de critères tels que le montant, la nature et le risque. Ainsi, 18 contrats de construction d'une valeur totale de 37,3 M\$ et 22 contrats de services professionnels d'une valeur totale de 5,1 M\$ ont été examinés. Nous avons été assistés de spécialistes externes afin d'assurer la qualité de la mission et d'obtenir des conseils sur les meilleures pratiques en vigueur en matière d'adjudication des contrats.

### ***Résultats de la vérification***

2.26 Des améliorations importantes ont été apportées au processus d'adjudication des contrats de la Ville depuis 2012, soit, notamment, la centralisation des appels d'offres et la mise en place de mécanismes pour s'assurer de la conformité administrative et légale du processus. Cependant, du chemin reste à faire pour qu'elle se dote des meilleures pratiques en vigueur.

2.27 En ce qui concerne les contrats de construction, nous avons constaté que les besoins auraient pu être mieux définis dans certains cas; plusieurs questions ont été posées par des soumissionnaires potentiels qui ont nécessité des addendas aux appels d'offres, des avis de changements ou des coûts additionnels après l'octroi des contrats. Par ailleurs, la méthodologie utilisée pour établir les estimations permettant d'apprécier les soumissions est laissée à la discrétion des mandataires de la Ville. Les données que nous avons analysées suscitent des questions quant à la fiabilité des estimations puisque des écarts importants entre celles-ci et les montants des contrats ont été observés dans le tiers des cas examinés.

2.28 En outre, la Ville a le souci de publier les appels d'offres au moment opportun et de donner un délai suffisant pour y répondre. Le nombre moyen de six soumissions reçues à la suite d'un appel d'offres en témoigne. Toutefois, dans certains cas où elle a agi précipitamment ou qu'un processus particulier a été adopté, peu de soumissions ont été reçues et la Ville a pris la décision d'octroyer le contrat partiellement, ce qui ne favorise pas l'équité envers les soumissionnaires.

2.29 À propos de l'analyse des soumissions, la Ville a confié cette responsabilité aux firmes externes pour la plupart des contrats de construction. N'ayant pas défini clairement ses exigences, la Ville reçoit des rapports d'analyse qui varient d'une firme à l'autre et qui ne font pas toujours ressortir clairement les écarts importants entre le prix des soumissions et l'estimation des coûts, de même que les écarts de prix entre les soumissions.

2.30 En ce qui a trait aux services professionnels, la Ville n'a pas formellement analysé et documenté son choix de sous-traiter ces services plutôt que de se doter de ressources internes pour répondre à ses besoins. Ainsi, les avantages, les coûts et les risques liés à ce

choix n'ont pas été évalués et les différentes options n'ont pas été déterminées, ni évaluées. Par ailleurs, il y a lieu de se questionner sur la description des besoins présentés dans certains appels d'offres et sur les estimations de coût préparées par la Ville puisque ces dernières sont peu utiles pour apprécier la justesse des prix soumis.

- 2.31 En matière d'évaluation des offres de services professionnels par un comité de sélection, les règles de base sont respectées, dans l'ensemble, mais plusieurs pratiques en vigueur mériteraient d'être améliorées, dont la composition des comités et la formation offerte aux membres de ces derniers.
- 2.32 Quant aux grilles d'évaluation, la Ville utilise généralement la même pondération et les mêmes critères sans égard aux spécificités du mandat. Aucune documentation n'est conservée concernant les discussions du comité et l'évaluation individuelle des membres, ce qui ne permet pas de connaître les motifs appuyant les notes attribuées aux soumissions.
- 2.33 Des mesures ont été mises en place pour atténuer certains risques relatifs à l'adjudication des contrats. Néanmoins, la Ville n'a pas procédé à un inventaire des risques et à leur évaluation afin de déterminer les actions à prendre. Les données que nous avons analysées ont fait ressortir des situations à risque qui méritent d'être examinées.
- 2.34 Finalement, des mécanismes devraient être implantés pour prévenir les situations non conformes, ou les irrégularités potentielles, et les détecter. La Ville doit aussi adopter des mesures pour gérer les conflits d'intérêts et se doter d'un mécanisme formel afin de traiter les plaintes et les dénonciations. Présentement, il n'y a pas de voie officielle à cet effet pour favoriser l'uniformité de leur traitement, la confidentialité et l'impartialité. Une vigie du processus d'adjudication des contrats doit aussi être assurée afin d'en connaître les résultats, les tendances et les difficultés, et d'en rendre compte aux responsables de la gouvernance.

### Contrats de construction

- 2.35 Comme en témoigne l'annexe I, les contrats de construction sont de différentes natures. Ils découlent des plans déterminés par la Ville lors de l'élaboration du Programme triennal d'immobilisations et du budget annuel, et sont amorcés par les directions responsables de leur mise en œuvre.
- 2.36 Selon les règles en vigueur à la Ville, un appel d'offres public est lancé dès que le coût du contrat est estimé à 25 000 \$ et plus. Le contrat est octroyé au soumissionnaire conforme qui a soumis le prix le plus bas.

*Appels d'offres**Évaluation des besoins*

- 2.37 Généralement, l'évaluation des besoins de la Ville en matière de biens et services à acquérir et leur description dans l'appel d'offres sont réalisées par la direction concernée par les travaux. L'autorisation du comité exécutif est requise avant que la direction concernée prépare et publie un appel d'offres, de concert avec le Service de l'approvisionnement, pour un contrat de 25 000 \$ et plus.
- 2.38 En ce qui concerne l'aménagement de parcs, qui est sous la responsabilité de la Direction du loisir et de la vie communautaire, les besoins découlent principalement du Plan directeur des parcs et espaces verts et du programme d'aménagement des parcs.
- 2.39 Pour ce qui est de la construction et de la réfection d'infrastructures routières, d'aqueduc et d'eaux usées, les besoins découlent des plans d'intervention de la Direction du génie et des projets spéciaux puisque ces contrats sont sous leur responsabilité. Enfin, les besoins relatifs aux contrats de construction et de rénovation d'immeubles sont évalués par la Direction générale, de concert avec la Direction de l'entretien du territoire. Cette dernière est également responsable des travaux liés à l'aménagement paysager.
- 2.40 Autant à des fins de transparence envers les éventuels soumissionnaires, d'économie des efforts des unités administratives concernées que d'efficacité de l'ensemble du processus, la Ville doit procéder à une évaluation rigoureuse de ses besoins avant la préparation des appels d'offres. Nous avons cependant observé que ce n'est pas toujours le cas.
- 2.41 Dans l'un des dossiers examinés, les besoins ont été modifiés après avoir été présentés dans l'appel d'offres. En effet, la direction concernée a recommandé de retrancher des articles du bordereau avant l'octroi du contrat, et ce, après l'ouverture des soumissions. La documentation transmise au conseil, aux fins de l'octroi du contrat, mentionne que ce retranchement est effectué en considération d'une recommandation de la firme mandatée pour analyser les soumissions et en prévision de l'acquisition d'autres éléments dont les prix sont inconnus. Bien que ces éléments représentent 5 % de la valeur totale de la soumission et qu'un avis juridique de la Ville confirme la légalité de cette décision, nous croyons qu'il n'est pas souhaitable que des modifications soient apportées à un contrat après la publication d'un appel d'offres, à moins de circonstances exceptionnelles. La décision de retirer des éléments devrait être prise avant la publication de l'appel d'offres ou au moyen d'un addenda à celui-ci, avant la date de réception des soumissions, afin d'assurer un traitement équitable de tous les soumissionnaires.
- 2.42 Dans un autre dossier, plusieurs changements ont été apportés au contrat et ont occasionné des coûts additionnels d'environ 400 000 \$, soit 10 % de la valeur du contrat. Nous avons dénombré 70 avis de changements composés de travaux supplémentaires et de dépassement des quantités prévues au bordereau de soumission. Aussi, des articles et des travaux prévus au bordereau n'ont pas été utilisés.

- 2.43 Dans un troisième dossier, des coûts supplémentaires d'environ 460 000 \$, soit 13 % de la valeur initiale du contrat, ont été payés par la Ville et autorisés par le comité exécutif. Ces coûts ont été engendrés par des travaux supplémentaires ou des modifications demandés par la Ville. L'appel d'offres relatif à ce contrat a aussi fait l'objet de trois addendas et de plusieurs questions de la part des soumissionnaires. Ces ajustements au moment de l'appel d'offres et lors de la réalisation des travaux constituent des indicateurs qui devraient mener à un examen de la description des besoins afin de déterminer si celle-ci était suffisamment rigoureuse.
- 2.44 Enfin, dans le but de circonscrire globalement la qualité de l'évaluation et de la description des besoins présentés aux appels d'offres, nous avons compilé le nombre de questions soumises par les soumissionnaires potentiels, soit celles ayant nécessité des addendas selon l'information disponible dans les dossiers, et le nombre d'addendas émis par la Ville pendant le déroulement du processus d'appel d'offres des 18 contrats examinés. Ces données sont présentées dans le tableau 2.1.

Tableau 2.1 Nombre de questions et d'addendas recensés pour les contrats de construction examinés

Contrat	Année	Nombre de questions	Nombre d'addendas	Nature des addendas
C-1	2014	-	1	Modifications aux plans et de certaines quantités
C-2	2014	-	1	Modifications au bordereau (retranchement d'éléments et modifications de certaines quantités)
C-3	2014	6	1	Modifications de caractéristiques techniques et exigences, modifications à la grille d'évaluation et un report de la date d'ouverture
C-4	2014	-	1	Modifications aux plans
C-5	2014	16	2	Plusieurs précisions techniques et ajout d'éléments
C-6	2013	-	-	S.o.
C-7	2013	5	3	Plusieurs précisions et ajouts techniques et un report de la date d'ouverture
C-8	2013	5	1	Précisions techniques, correction d'inadéquation entre plans et devis et ajout d'un élément
C-9	2013	-	1	Modifications ou ajout de détails techniques de diverses natures et importances
C-10	2013	-	3	Précisions techniques
C-11	2013	26	4	Modifications aux plans, nombreuses précisions techniques et autres points
C-12	2012	-	-	S.o.
C-13	2012	-	4	Précisions techniques et autres
C-14	2012	-	2	Modifications aux plans et de certaines quantités
C-15	2011	-	1	Correction d'une erreur dans le titre d'une page du cahier d'appel d'offres
C-16	2011	-	1	Ajout d'une clause pour tenir compte de faits nouveaux
C-17	2010	-	2	Ajout d'éléments
C-18	2010	-	4	Modifications aux exigences de cautionnement, ajout d'éléments et autres
		<b>Moyenne</b>	<b>1,8</b>	

2.45 Ce tableau montre que, outre cinq cas qui manifestement paraissent plus problématiques en raison du nombre de questions et d'addendas soumis, les besoins sont, de façon générale, bien exprimés par la Ville. Notre examen des cas qui ont soulevé des questions des éventuels soumissionnaires et des addendas en plus grand nombre révèle que la nature des questions et des modifications apportées était importante. Ce sont là des situations qui devraient attirer systématiquement l'attention des autorités concernées afin d'ajuster le tir pour les futurs appels d'offres.

*Estimation du coût des travaux*

- 2.46 L'estimation du coût des travaux est une étape fondamentale pour déterminer le budget requis pour les réaliser et être en mesure d'évaluer si la plus basse soumission conforme correspond à un juste prix.
- 2.47 Une estimation des coûts, pour des fins budgétaires et d'évaluation du financement requis, est préparée par la direction requérante à l'aide de prix moyens ou de projets similaires réalisés récemment. L'estimation finale, aux fins de préparation de l'appel d'offres, est produite par des firmes mandatées par la Ville pour élaborer les plans et devis des travaux et effectuer la surveillance de ces derniers.
- 2.48 Nous avons constaté que la méthodologie utilisée pour établir les estimations permettant d'apprécier les offres éventuellement soumises est laissée à la discrétion des mandataires et qu'aucune documentation à cet effet ne leur est exigée. Dans ce contexte, aucune information soutenant la méthode d'estimation utilisée n'a été retrouvée dans les dossiers que nous avons examinés.
- 2.49 Selon l'information obtenue, les estimations finales préparées par les mandataires sont examinées sous l'angle de leur plausibilité par les directions responsables du contrat. Il n'y a aucune évidence de cette supervision paraissant dans les dossiers que nous avons examinés. La Ville s'en remet donc entièrement à ses mandataires et n'utilise pas l'information dont elle dispose, notamment les prix des soumissions qu'elle reçoit sur une base historique, ni des données provenant d'autres villes ou d'autres outils pertinents pour apprécier la fiabilité des estimations établies avant de publier les appels d'offres. Il y a donc un risque qu'elle ne puisse repérer des prix s'écartant des standards établis ou reflétant des irrégularités dans le marché.
- 2.50 Nous avons analysé les données des contrats de construction sélectionnés. Le tableau 2.2 montre que le montant de l'estimation est généralement supérieur à celui de la soumission la plus basse. Pour 6 des 18 contrats examinés, l'écart était de plus de 15 %.

Tableau 2.2 Écarts entre le coût estimé et les montants des soumissions pour les contrats de construction examinés

Contrat	Année	Coût estimé (000 \$)	Montant du contrat (000 \$)	Écart (000 \$)	%**	Montant moyen des soumissions (000 \$)	Écart (000 \$)	%**	Nombre de soumissionnaires	Type d'appel d'offres
C-1	2014	2 536	2 386	(149)	6 %	2 766	231	9 %	3	Public
C-2	2014	4 570	4 203	(368)	8 %	4 873	303	7 %	7	Public
C-3	2014	693	634	(58)	8 %	718	26	4 %	2	Public
C-4	2014	58	78	20	33 %	83	25	42 %	2	Sur invitation
C-5	2014	7 532	7 444	(88)	1 %	8 738	1 206	16 %	11	Public
C-6	2013	171	100	(71)	41 %	133	(37)	22 %	3	Public
C-7	2013	3 768	3 397	(372)	10 %	3 922	153	4 %	6	Public
C-8	2013	4 101	2 932	(1 169)	29 %	3 617	(484)	12 %	4	Public
C-9	2013	4 265	4 008	(257)	6 %	4 904	639	15 %	3	Public
C-10	2013	121	115	(6)	5 %	116	(5)	4 %	4	Public
C-11	2013	3 518	3 138	(381)	11 %	3 669	151	4 %	12	Public
C-12	2012	1 871	1 155	(716)	38 %	1 590	(281)	15 %	8	Public
C-13	2012	822	715	(107)	13 %	807	(15)	2 %	7	Public
C-14	2012	4 643	2 165	(2 477)	53 %	2 659	(1 984)	43 %	12	Public
C-15	2011	635	552	(83)	13 %	581	(54)	8 %	8	Public
C-16	2011	1 900	1 435	(465)	24 %	1 873	(27)	1 %	8	Public
C-17	2010	2 368	2 437	69	3 %	2 767	399	17 %	4	Public
C-18	2010	361	383	22	6 %	416	55	15 %	3	Public
	<b>Moyenne</b>				<b>17 %</b>			<b>13 %</b>	<b>5,9</b>	

\* : L'estimation du coût de ce contrat n'a pu être retrouvée dans les dossiers que nous avons examinés et a été établie à l'aide de l'information fournie par la direction concernée.

\*\* : Les pourcentages sont exprimés en valeur absolue.

2.51 Outre le fait que les estimations sont supérieures aux prix des contrats, nous n'avons pas été en mesure de dégager les causes de ces écarts à partir des données et des dossiers que nous avons examinés. Ces écarts concernent autant les contrats d'une valeur peu élevée que ceux dont le prix excède 1 M\$. Nous avons cependant observé que les estimations de quatre des six contrats dont l'écart par rapport aux montants des contrats octroyés est supérieur à 15 % ont été préparées par la même firme de génie-conseil et que, pour un autre contrat, l'écart est notamment dû à l'estimation du prix d'un élément important qui s'est



révélée largement supérieure au prix soumis. La Ville doit se questionner et analyser les tendances pour bien comprendre ces écarts.

- 2.52 Nous avons aussi examiné l'écart entre le coût estimé et le prix moyen des soumissions et avons constaté que cinq contrats comportaient des écarts de plus de 15 %.
- 2.53 Par ailleurs, afin d'obtenir un portrait global de la situation, nous avons dégagé les écarts moyens entre le montant estimé et le coût du contrat octroyé par la Ville, et ce, par catégorie de contrats, pour tous les contrats de construction octroyés entre 2010 et 2014. Les données présentées au tableau 2.3 ci-après confirment la tendance observée pour les contrats que nous avons sélectionnés.

**Tableau 2.3 Écarts moyens entre le coût estimé et le montant des contrats de construction octroyés de 2010 à 2014**

Type de contrats	Nombre de contrats	Moyenne des coûts estimés	Moyenne des montants des contrats	Moyenne des écarts	Moyenne des écarts (%)	Nombre moyen de soumissionnaires
Aménagement parcs	40	785 029 \$	648 674 \$	(136 355) \$	-13 %	6,0
Aménagement paysager	23	327 643 \$	257 448 \$	(70 195) \$	-14 %	5,0
Aqueduc et eaux usées	42	1 757 662 \$	1 401 293 \$	(356 369) \$	-15 %	5,5
Routes et voies publiques	58	1 110 528 \$	957 860 \$	(152 668) \$	-12 %	6,1
<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>1 086 929 \$</b>	<b>897 414 \$</b>	<b>(189 515) \$</b>	<b>-13 %</b>	<b>5,7</b>

Note : Écarts déterminés pour les contrats de construction dont l'estimation des coûts apparaît à la résolution du comité exécutif ou du conseil municipal.

- 2.54 Ces données suscitent des questions quant à la fiabilité des estimations. Nous invitons la Ville à analyser cette situation et à améliorer ses façons de faire afin de bien connaître le marché et de s'assurer d'avoir des estimations justes lui permettant d'évaluer les soumissions qu'elle reçoit.

#### *Préparation du devis*

- 2.55 Le Service de l'approvisionnement est responsable de la préparation de l'appel d'offres. Un modèle a été établi en 2012 afin d'en uniformiser le contenu général pouvant être utilisé par l'ensemble des directions. Auparavant, certaines directions utilisaient leur modèle ou celui proposé par les firmes mandatées par la Ville.
- 2.56 Le devis technique présente les besoins, les plans et devis des travaux à exécuter et toute exigence requise. Cette information est généralement préparée par les firmes mandatées par la Ville, au bénéfice de la direction requérante, et est fournie au Service de l'approvisionnement afin d'être présentée dans l'appel d'offres.

- 2.57 Or, nous avons constaté que la Ville n'a pas déterminé de standards pour l'élaboration des devis techniques et que les firmes mandatées par la Ville utilisent leur propre modèle. Cela ne favorise pas l'efficacité du processus, puisque les employés de la Ville peuvent avoir à consacrer plus de temps pour leur révision.
- 2.58 Par ailleurs, les façons de faire actuelles comportent certains risques de non-respect de la confidentialité des personnes qui s'adressent à la Ville pour obtenir des précisions. En effet, les questions posées par courriel et le nom de leur expéditeur sont parfois transmis aux mandataires de la Ville. Ces derniers peuvent donc connaître l'identité de ces personnes, ce qui ne respecte pas l'esprit de l'article 573 de la Loi. Cet article stipule qu'un renseignement permettant de connaître l'identité des personnes qui ont demandé une copie de la demande de soumissions ne peut être divulgué par un employé de la municipalité jusqu'à l'ouverture des soumissions. Les noms des soumissionnaires potentiels devraient être conservés par le Service de l'approvisionnement afin de protéger leur identité et, ainsi, assurer l'objectivité du processus et limiter le risque de collusion.

#### *Publication de l'appel d'offres*

- 2.59 Pour tous les contrats examinés, le délai légal de publication de l'appel d'offres a été respecté. Aussi, de façon générale, la Ville a le souci de publier celui-ci au moment opportun, et de donner un délai approprié pour y répondre, afin d'obtenir un nombre suffisant de soumissions comme en témoigne le nombre moyen de soumissionnaires, présenté au tableau 2.2, qui est de 5,9.
- 2.60 Cependant, dans le cas d'un contrat examiné, un appel d'offres sur invitation a été effectué plutôt qu'un appel d'offres public. Selon la documentation fournie, la Ville a décidé de procéder ainsi en raison de conditions hivernales et du fait que la période requise pour l'exécution des travaux était courte.
- 2.61 Ainsi, la Ville a invité quatre entreprises de Terrebonne à soumissionner, mais n'a reçu que deux soumissions et, contrairement à la tendance générale, le prix des soumissions s'est révélé supérieur à l'estimation des coûts de 42 %. Par ailleurs, le contrat a été octroyé partiellement, pour la partie des travaux jugée urgente, et la seconde partie des travaux a été autorisée et octroyée cinq mois plus tard à un fournisseur autre que ceux qui avaient soumissionné. Notons que ces contrats n'ont pas été approuvés par le conseil municipal puisque leurs valeurs étaient inférieures à 100 000 \$.
- 2.62 Bien qu'exceptionnelle, cette situation démontre que le fait d'agir précipitamment risque de limiter la concurrence, d'occasionner des coûts additionnels et de susciter des doutes auprès des entreprises interpellées quant à la transparence et l'équité du processus.

#### *Processus particulier pour l'aménagement de parcs*

- 2.63 Dans le cas de l'aménagement des parcs, notamment pour l'installation de modules et de surfaces de jeux, la Ville a choisi d'adopter un processus différent (méthode facultative) et

d'utiliser un système de pondération et d'évaluation des offres en vertu duquel chaque soumission obtient un nombre de points basés sur la qualité ou la quantité des biens ou des travaux, en plus du prix. Des critères de qualité ont été déterminés depuis 2012 et une grille a été mise au point afin d'évaluer les offres reçues. Un prix plafond par élément est par contre imposé pour les jeux d'eau et les jeux de parcs afin de s'assurer que les prix des composantes proposées ne sont pas trop élevés.

- 2.64 Les soumissions sont évaluées par un comité de sélection et le contrat n'est pas accordé sur la base de la plus basse soumission conforme reçue. Selon les experts que nous avons consultés, cette façon de faire constitue une bonne pratique dans ce domaine puisqu'elle permet à la Ville d'obtenir des biens de qualité répondant à ses exigences, pourvu que ces critères ne restreignent pas le marché, qu'ils permettent une concurrence suffisante et qu'ils ne sont pas orientés de manière à favoriser un soumissionnaire.
- 2.65 Nous avons examiné les grilles utilisées en 2013 et 2014 pour deux contrats inclus dans notre échantillon et avons constaté les faits suivants à l'égard de cette nouvelle approche.
- 2.66 Dans un cas, nous avons constaté que la grille complétée lors de l'évaluation comportait des erreurs dans les pointages accordés pour trois critères puisque ceux-ci ne respectaient pas, voire dépassaient, la pondération établie dans l'appel d'offres. Afin de déterminer si ces erreurs constituent un cas isolé, nous avons examiné d'autres grilles complétées pour huit contrats semblables octroyés en 2013 et 2014. Nous avons constaté des erreurs du même type dans deux de ces grilles. Notons toutefois que ces erreurs ne modifiaient pas l'ordre des soumissions, ni le résultat final de l'évaluation, et qu'elles proviennent d'une évaluation effectuée lors d'une rencontre d'un comité qui a évalué, le même jour, les soumissions relatives à plusieurs contrats.
- 2.67 Par ailleurs, la décision de recourir à cette méthode d'évaluation a été prise par le comité exécutif, et non par le conseil, de même que la nomination des membres du comité de sélection, ce qui n'est pas conforme à la Loi. Celle-ci précise que le conseil peut choisir d'utiliser un système de pondération et d'évaluation des offres, outre le prix. Le comité exécutif a défini la composition du comité d'évaluation, soit trois représentants externes choisis par l'intermédiaire d'un appel d'offres de services professionnels, deux membres provenant des directions concernées et un représentant de la Direction du greffe et des affaires juridiques qui agit à titre d'expert-conseil, sur demande. Le secrétaire du comité n'a pas été désigné dans la résolution; ce rôle a été assumé par un représentant d'une firme externe.
- 2.68 Dans l'autre cas, la grille d'évaluation a été modifiée par addenda après la publication de l'appel d'offres, à la suite de questions soulevées par des soumissionnaires potentiels, de même que les exigences envers ces derniers. Aussi, nous n'avons pas retrouvé la décision du conseil municipal autorisant l'utilisation d'un système de pondération et la formation d'un comité de sélection pour l'évaluation des soumissions, comme l'exige la Loi. Enfin, des critères d'évaluation comportant des caractéristiques pointues ont fait en sorte que seulement deux soumissions ont été reçues et que la Ville, ne voulant pas retarder les

travaux, a accordé le contrat partiellement et a dû retourner en appel d'offres pour l'autre partie.

#### *Attribution des contrats*

- 2.69 Pour la majorité des contrats de construction, l'analyse des soumissions est confiée aux firmes mandatées par la Ville. Le *Guide des travaux municipaux* encadre la démarche. Il prévoit que l'ingénieur-conseil procède à l'analyse des soumissions en utilisant un formulaire prévu à cette fin. Ce formulaire exige que le mandataire présente l'estimation du coût des travaux, le nom des soumissionnaires, le montant de leur soumission et des commentaires. Le guide mentionne également que la recommandation de l'ingénieur-conseil soit accompagnée d'un tableau qui présente le coût unitaire de chacun des éléments apparaissant au bordereau des quantités et des prix, et ce, pour chacune des soumissions reçues.
- 2.70 Nous avons constaté, dans les dossiers que nous avons examinés, que l'information relative à l'analyse des soumissions varie selon la firme mandatée, de même que le contenu de leur rapport à la Ville. De plus, l'analyse des firmes ne fait pas toujours clairement ressortir les écarts importants entre le prix des soumissions et l'estimation, de même que les écarts de prix entre les soumissions. Des rapports se limitent à présenter un tableau contenant les prix par éléments pour chacune des soumissions et d'autres présentent un sommaire des soumissions, l'écart entre le plus bas soumissionnaire et l'estimation ainsi que l'écart avec la moyenne des soumissions. Ceux-ci présentent rarement les explications de ces écarts. Par exemple, l'analyse présentée dans ces rapports portait sur les aspects suivants :
- vérification des documents pour s'assurer de leur conformité à l'appel d'offres;
  - vérification des calculs des soumissions;
  - présentation des éléments comportant un prix plus élevé que l'estimation ou sous-évalué.
- 2.71 Pour quelques dossiers examinés, un rapport de la firme mandataire présentait des anomalies observées dans les prix qui méritaient d'être analysées ou qui nécessitaient des actions à entreprendre, mais le dossier ne contenait pas d'information sur le suivi de ces anomalies par la Ville. Par exemple, le rapport d'un mandataire mentionnait que quelques irrégularités ont été observées à la suite d'une analyse exhaustive de la plus basse soumission conforme. Notamment, un prix unitaire très bas avait été soumis pour certains articles et il s'agissait clairement de prix non proportionnés et d'un débalancement nécessitant un avis légal avant l'octroi du contrat. La vérification juridique effectuée par la Ville confirmait que le soumissionnaire ayant déposé le meilleur prix était conforme sans toutefois référer aux points soulevés par la firme.
- 2.72 Les écarts entre le prix de l'estimation et le montant de la soumission la plus basse qui sont supérieurs à 15 %, tels qu'ils sont présentés dans le tableau 2.2, n'ont pas été relevés dans le rapport préparé par les firmes de génie-conseil mandatées par la Ville. De plus, nous n'avons pas retrouvé d'information dans les dossiers quant aux questions posées par la Ville à ce sujet ni d'explications concernant ces écarts. Les écarts importants entre la soumission

la plus basse et celle ayant le prix le plus élevé ne sont pas documentés non plus. Trois des 18 dossiers examinés avaient des écarts de cette nature de plus de 50 %.

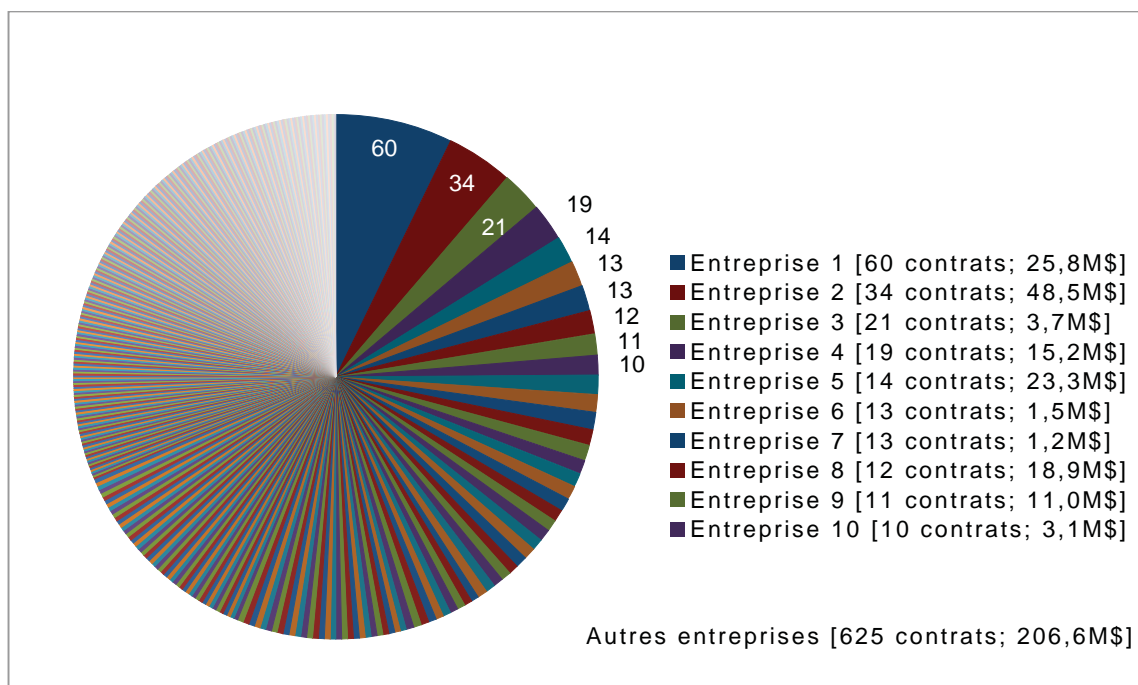
- 2.73 Par ailleurs, les instances, c'est-à-dire le comité exécutif ou le conseil, reçoivent un sommaire exécutif résumant les étapes du processus, les soumissions reçues et une recommandation quant à l'octroi du contrat, mais ce document ne fait pas état du résultat de l'analyse des soumissions et des écarts entre l'estimation des coûts et les soumissions, ni de l'analyse des écarts de prix entre les soumissions, bien que les rapports des firmes mandatées par la Ville et d'autres documents leur sont transmis.
- 2.74 La Ville n'a pas établi de balises pour apprécier les écarts avant d'octroyer un contrat, et ses exigences à l'égard des mandataires ne permettent pas de documenter adéquatement cette étape importante du processus d'attribution des contrats.
- 2.75 À titre indicatif, la plus basse soumission doit être analysée, en la comparant avec l'estimation, pour évaluer si elle correspond au juste prix en fonction de la période de l'année, de travaux comparables et de la nature et de la complexité de ceux-ci. Une attention particulière doit être portée aux éléments comportant des écarts importants et si la soumission démontre un déséquilibre qui risque de pénaliser la Ville. Pour faciliter l'analyse des soumissions, des mécanismes ou alertes peuvent être élaborés pour détecter les éléments anormaux des soumissions par rapport à l'estimation ou par rapport aux autres soumissions.
- 2.76 Bien que le Service de l'approvisionnement vérifie la conformité des entrepreneurs en regard de l'attestation exigée par Revenu Québec, il importe aussi pour la Ville, avant d'accorder le contrat, de s'assurer que ses mandataires vérifient également la conformité des sous-entrepreneurs. Les rapports fournis par les mandataires que nous avons examinés n'étaient pas tous explicites à ce sujet alors que la Ville leur a confié cette responsabilité.

#### *Examen des situations à risque*

- 2.77 Des mesures doivent être mises en place par la Ville afin de prévenir et détecter les pratiques non conformes, la collusion, la corruption ou tout acte répréhensible. Ces mesures doivent s'inscrire dans le cadre de la gestion des risques pouvant affecter la libre concurrence et l'intégrité du processus d'octroi des contrats de construction.
- 2.78 La détection des situations à risque requiert qu'on analyse des données cumulées sur une longue période afin de dégager les tendances ainsi que les indices d'anomalies dans le processus. Nous illustrons ci-après, à l'aide de quelques exemples, l'intérêt d'un tel procédé.
- 2.79 Bien que les données que nous avons compilées démontrent que la Ville a reçu, en moyenne, près de six soumissions par appel d'offres et suggèrent qu'il y a eu concurrence, certains contrats de construction octroyés au cours des années 2006 à 2014 mériteraient des éclaircissements lorsqu'on analyse la situation sous d'autres angles que celui du nombre de soumissionnaires.

2.80 Nous avons constaté qu'une entreprise a obtenu un nombre élevé de contrats, soit 60, et que trois entreprises incluant celle-ci ont obtenu plus de 20 contrats chacune, soit 115 contrats (14 % de l'ensemble des contrats octroyés) d'une valeur totale de 78 M\$ (22 % de la valeur totale des contrats octroyés). La figure 2.2 illustre cette situation.

**Figure 2.2 Nombre de contrats de construction par entreprise pour la période 2006-2014**



2.81 Aussi, les données analysées, par type de contrats, démontrent qu'une entreprise a obtenu la majorité des contrats d'aménagement de parcs (26 contrats, 23 %) et des contrats d'aménagement paysager (18 contrats, 13 %). Cette entreprise a d'ailleurs obtenu une part importante des contrats à la suite d'un appel d'offres sur invitation, soit 29 contrats, et un contrat de plus de 700 000 \$ en 2010 alors qu'elle était la seule soumissionnaire. Une autre entreprise a obtenu 32 contrats relatifs à des travaux de construction ou de réfection de routes et de voies publiques, soit 15 % des contrats octroyés.

2.82 Une autre situation méritant un examen plus approfondi concerne une autre des 10 entreprises ayant obtenu le plus grand nombre de contrats. Par exemple, un contrat important (2,6 M\$) lui a été accordé, en 2011, alors qu'aucune autre soumission n'a été reçue à la suite d'un appel d'offres public. Cette même entreprise a également obtenu deux contrats qui n'ont pas fait l'objet d'un appel d'offres public, alors que la directive de la Ville le préconise depuis 2012, dont l'un dans un cas de force majeure.

2.83 Aussi, selon les données analysées, huit autres contrats de plus de 100 000 \$ ont été octroyés entre 2010 et 2014 alors qu'une seule soumission a été reçue. L'un de ces contrats totalisait 1,7 M\$.

2.84 Ces faits suscitent des questions qui auraient mérité d'être approfondies par la Ville, ce qui n'est pas le cas puisque nous n'avons observé aucun mécanisme lui permettant de collecter des données sur une longue période, de déterminer les situations à risque, d'en faire l'analyse et d'en rendre compte aux autorités.

2.85 **Recommandations à la Ville :**

2014-2-1

Afin d'améliorer la description des besoins, déterminer les causes qui ont occasionné de nombreuses modifications aux appels d'offres, le retranchement d'éléments prévus dans ceux-ci ou des modifications aux contrats.

2014-2-2

Revoir la méthode d'établissement de l'estimation des coûts des contrats de construction afin d'avoir une information fiable pour évaluer les soumissions et prendre des décisions éclairées.

2014-2-3

Dans le cas où les estimations sont préparées par des mandataires, obtenir la méthodologie utilisée afin de l'apprécier et évaluer la possibilité de standardiser les estimations qu'ils produisent.

2014-2-4

Revoir le modèle d'appel d'offres pour les contrats de construction et établir des standards pour l'élaboration des devis techniques par les firmes mandataires afin d'assurer une meilleure uniformité.

2014-2-5

Afin d'assurer l'objectivité du processus et de réduire les risques de collusion, ne pas divulguer l'identité des soumissionnaires potentiels.

2014-2-6

Lorsqu'un système de pondération et d'évaluation des offres est utilisé dans le cas des contrats de construction, obtenir l'autorisation du conseil municipal et assurer la rigueur du processus.

2014-2-7

Standardiser l'analyse des soumissions de même que les rapports présentés aux instances responsables de l'octroi des contrats.



**2014-2-8**

Préciser les rôles et les responsabilités des firmes mandatées par la Ville :

- définir la portée de l'analyse des soumissions, notamment en ce qui concerne l'analyse des écarts entre l'estimation des coûts et le prix des soumissions;
- définir les attentes de la Ville à l'égard du contenu du rapport qui lui est transmis;
- s'assurer qu'une vérification est effectuée concernant les attestations de Revenu Québec à fournir par les sous-entrepreneurs.

**2014-2-9**

Mettre en place des mesures afin de prévenir et de détecter les pratiques non conformes affectant ou ayant pu affecter la libre concurrence et l'intégrité du processus d'octroi des contrats de construction.

---

### Contrats de services professionnels

- 2.86 Comme il est mentionné précédemment, la Loi prévoit qu'un contrat ne peut être adjugé qu'après demande de soumissions publiques s'il comporte une dépense de 100 000 \$ ou plus. S'il comporte une dépense d'au moins 25 000 \$ et de moins de 100 000 \$, il ne peut être adjugé qu'après demande de soumissions faite par voie d'invitation écrite auprès d'au moins deux fournisseurs. La Ville a choisi en 2012 de soumettre tous les contrats de 25 000 \$ et plus à un processus d'appel d'offres public.
- 2.87 Dans le cas de l'adjudication d'un contrat relatif à la fourniture de services professionnels, un système de pondération et d'évaluation des offres doit être utilisé. Celui-ci doit comprendre au moins quatre critères d'évaluation totalisant 100 points. Le nombre maximal de points accordés à chaque critère ne peut dépasser 30 points.
- 2.88 Également, le conseil doit former un comité de sélection d'au moins trois membres, autres que des membres du conseil. Chaque membre doit évaluer chaque soumission sans connaître le prix, discuter entre eux de leur évaluation individuelle et s'entendre sur une évaluation commune. Les enveloppes contenant le prix proposé par les soumissionnaires sont ouvertes seulement si leur proposition obtient un pointage intérimaire d'au moins 70. Le pointage final est établi par une formule utilisant le pointage intérimaire et le prix. Le contrat ne peut être accordé à une personne autre que celle qui a fait, dans le délai fixé, la soumission ayant obtenu le meilleur pointage final.



*Appels d'offres**Évaluation des besoins*

- 2.89 Le recours aux services d'un ingénieur ou d'un architecte constitue la grande part des contrats de services professionnels de la Ville. Les services recherchés concernent principalement la préparation des plans et devis, incluant l'estimation du coût des travaux, l'analyse des soumissions, la surveillance de travaux et le contrôle de la qualité des matériaux. Parmi les autres contrats de services professionnels, on retrouve principalement des services juridiques.
- 2.90 La Ville n'a cependant pas formellement analysé et documenté son choix de sous-traiter ces services plutôt que de se doter de ressources internes pour répondre à ses besoins. Ainsi, les avantages, les coûts et les risques liés à ce choix n'ont pas été évalués et les différentes options n'ont pas été déterminées, ni évaluées.
- 2.91 Au chapitre des exigences en matière de développement durable, des critères sont présentés dans les appels d'offres, ce qui constitue une bonne pratique. Par exemple, dans certains appels d'offres que nous avons examinés, la Ville demandait aux soumissionnaires de considérer des critères à tendance LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), des critères TOD (Transit Oriented Development) ou relatifs à la mobilité réduite.
- 2.92 Nous n'avons cependant pas retrouvé, dans les documents examinés, de références aux politiques ou aux plans de la Ville en cette matière, notamment à sa *Politique environnementale*. Le processus n'exige pas que les objectifs de ses plans d'action soient considérés systématiquement, de même que l'acquisition de produits non polluants ou écologiques offerts à un prix compétitif, tel qu'il est prévu à sa *Politique et procédures d'acquisition de biens, de service et de gestion contractuelle*.
- 2.93 En ce qui a trait aux besoins spécifiques de chaque contrat, ceux-ci doivent être convenablement décrits dans les appels d'offres afin de minimiser les efforts consacrés au processus d'appel d'offres et de bien déterminer le coût des contrats. Dans le cas de 3 des 22 contrats que nous avons examinés, nous avons constaté que le nombre de questions posées par les soumissionnaires potentiels était élevé, soit de plus de 20, et qu'elles portaient sur des précisions techniques et sur les responsabilités des soumissionnaires comme le démontre le tableau 2.4.

Tableau 2.4 Nombre de questions et d'addendas recensés pour les contrats de services professionnels examinés

Contrat	Année	Nombre de questions	Nombre d'addendas	Nature des addendas
SP-1	2014	23	1	Demandes de précisions techniques et administratives
SP-2	2014	24	2	Demandes d'explications suppl. pour le rôle, les plans et autres informations techniques
SP-3	2014	-	-	S.o.
SP-4	2014	5	1	Demandes de précisions techniques et sur les responsabilités
SP-5	2014	5	1	Précisions sur le type de chargé de projet et sur la supervision
SP-6	2014	-	-	S.o.
SP-7	2013	-	-	S.o.
SP-8	2013	-	-	S.o.
SP-9	2013	10	2	Demandes de précisions techniques et sur les responsabilités et les plans
SP-10	2013	4	1	Demandes de précisions techniques et sur les responsabilités
SP-11	2013	24	1	Demandes de précisions techniques et sur les responsabilités
SP-12	2012	-	2	Ajout de plans informatifs pour l'aménagement paysager et précisions mineures
SP-13	2012	-	-	S.o.
SP-14	2012	-	-	S.o.
SP-15	2012	-	1	Précisions techniques
SP-16	2011	-	-	S.o.
SP-17	2011	-	1	Modification au bordereau
SP-18	2011	-	-	S.o.
SP-19	2011	-	-	S.o.
SP-20	2011	-	-	S.o.
SP-21	2010	-	-	S.o.
SP-22	2010	-	-	S.o.
		<b>Moyenne</b>	<b>0,59</b>	

2.94 Aussi, pour quatre contrats, dont l'un comportait un nombre élevé de questions, des coûts supplémentaires de 15 % et plus ont été payés par la Ville en raison, notamment, des travaux ajoutés aux contrats de construction afférents et des reports d'échéancier. Pour ces contrats, il y a lieu de se questionner sur la qualité de la description des besoins.

*Estimation des coûts*

2.95 L'estimation des coûts des contrats relatifs aux services professionnels est effectuée par les directions requérantes. Les estimations sont établies sur la base des barèmes proposés par des associations professionnelles, notamment le barème des honoraires adopté par l'Association des ingénieurs-conseils du Québec (AICQ) et le barème des honoraires suggéré par l'Ordre des architectes du Québec. Nous avons cependant constaté des écarts importants entre le coût estimé et le prix du contrat octroyé au soumissionnaire ayant obtenu le meilleur pointage lors de l'évaluation, ainsi que des écarts importants entre le coût estimé et le montant moyen des soumissions. Le tableau 2.5 présente ces écarts, pour chaque contrat que nous avons examiné, ainsi que le nombre de soumissions reçues et le processus d'appel d'offres utilisé.

Tableau 2.5 Écarts entre le coût estimé et les montants des soumissions pour les contrats de services professionnels examinés

Contrat	Année	Coût estimé (000 \$)	Montant du contrat (000 \$)	Écart (000 \$)	%***	Montant moyen des soumissions (000 \$)	Écart (000 \$)	%***	Nombre de soumissionnaires	Type d'appel d'offres
SP-1	2014	674	312	(362)	54 %	339	(335)	50 %	7	Public
SP-2	2014	1 240	1 090	(150)	12 %	1 097	(143)	12 %	7	Public
SP-3	2014	181	20	(161)	89 %	24	(157)	87 %	8	Public
SP-4	2014	250	119	(131)	52 %	156	(94)	38 %	9	Public
SP-5	2014	216	162	(55)	25 %	182	(34)	16 %	6	Public
SP-6	2014	181	53	(128)	71 %	61	(120)	66 %	7	Public
SP-7	2013	239	120	(119)	50 %	139	(100)	42 %	8	Public
SP-8	2013	208	79	(129)	62 %	105	(103)	50 %	7	Public
SP-9	2013	638	256	(382)	60 %	345	(293)	46 %	9	Public
SP-10	2013	194	182	(12)	6 %	182	(12)	6 %	3	Public
SP-11	2013	454	249	(205)	45 %	352	(103)	23 %	6	Public
SP-12	2012	966	397	(569)	59 %	573	(393)	41 %	2	Public
SP-13	2012	85	83	(2)	2 %	88	2	3 %	2	Sur invitation
SP-14	2012	875	131	(744)	85 %	306	(569)	65 %	6	Public
SP-15	2012	558	138	(420)	75 %	250	(307)	55 %	8	Public
SP-16	2011	Note 1	94	-	-	97	-	-	2	Sur invitation
SP-17	2011	Note 1	63	-	-	63	-	-	1	Sur invitation
SP-18	2011	293	268	(25)	9 %	316	23	8 %	3	Public
SP-19	2011	Note 1	160	-	-	s.o.	-	-	1	De gré à gré**
SP-20	2011	460*	255	(205)	45 %	272	(188)	41 %	3	Public
SP-21	2010	703*	792	89	13 %	836	133	19 %	2	Public
SP-22	2010	Note 1	74	-	-	76	-	-	2	Sur invitation
<b>Moyenne</b>					<b>45 %</b>			<b>37 %</b>	<b>5,0</b>	

Note 1 : L'estimation du coût de ces contrats n'a pu être retrouvée dans les dossiers que nous avons examinés.

\* : L'estimation du coût de ce contrat n'a pu être retrouvée dans les dossiers que nous avons examinés et a été établie à l'aide de l'information fournie par la direction concernée.

\*\* : Contrat accordé de gré à gré en vertu d'une disposition à la Loi qui le permet compte tenu de la nature des services afférents.

\*\*\* : Les pourcentages sont exprimés en valeur absolue.

- 2.96 L'écart moyen de 45 % entre les estimations du coût et les prix des soumissions retenues est considérable. Nous avons constaté cette même tendance dans la section précédente concernant les contrats de construction. Il en est de même en comparant l'estimation du coût au prix moyen des soumissions de services professionnels reçues. Nous n'avons retrouvé aucun document présentant les estimations détaillées dans les dossiers que nous avons examinés; nous n'avons pas été en mesure d'évaluer la cause de ces écarts.
- 2.97 Bien que les représentants de la Ville mentionnent que les estimations reposent sur la base des tarifs des associations professionnelles, force est de constater que ces estimations ne sont pas représentatives du marché et qu'elles devraient être ajustées. L'analyse des écarts pour tous les contrats de services professionnels octroyés entre 2010 et 2014, pour lesquels une estimation était présentée dans la résolution d'octroi du contrat, confirme cette tendance puisque les écarts que nous avons répertoriés sont d'environ 28 %. Le tableau 2.6 présente la moyenne de l'ensemble des écarts que nous avons pu déterminer pour la période 2010-2014.

**Tableau 2.6 Écarts moyens entre le coût estimé et le montant des contrats de services professionnels octroyés de 2010 à 2014**

Type de contrats	Nombre de contrats	Moyenne des coûts estimés	Moyenne des montants des contrats	Moyenne des écarts	Moyenne des écarts (%)	Nombre moyen de soumissionnaires
Architecture et ingénierie	45	297 275 \$	178 632 \$	(118 643) \$	-29 %	4,7
Autres services professionnels	2	151 773 \$	141 477 \$	(10 296) \$	10 %	2,0
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>291 084 \$</b>	<b>177 051 \$</b>	<b>(114 032) \$</b>	<b>-28 %</b>	<b>4,6</b>

Note : Écarts déterminés pour les contrats de services professionnels dont l'estimation des coûts apparaît à la résolution du comité exécutif ou du conseil municipal.

- 2.98 Les estimations de coût préparées par la Ville sont peu utiles pour apprécier la justesse des prix soumis. Nous invitons la Ville à revoir sa méthode d'établissement de l'estimation des coûts des contrats de services professionnels afin d'avoir une information plus fiable pour prendre des décisions. Elle pourrait, par exemple, conserver sur une base historique les prix des soumissions qu'elle reçoit, par catégorie de services, et ainsi observer les tendances du marché par rapport aux barèmes établis.

#### *Préparation du devis et publication de l'appel d'offres*

- 2.99 Le modèle d'appel d'offres pour les contrats de services professionnels prévoit notamment que la Ville présente, dans le devis technique, le projet à réaliser, le mandat du soumissionnaire ainsi que les exigences et la portée du mandat. Ce modèle inclut la majorité des clauses du contrat qui sont recommandées selon les bonnes pratiques, sauf en ce qui concerne les modalités d'indemnisation et de résiliation de contrat qui sont incomplètes. Afin de protéger adéquatement la Ville, celles-ci devraient prévoir clairement les cas où une

indemnité doit lui être versée, la composition de cette indemnité, ainsi que des montants plus élevés d'assurance responsabilité. Elles devraient préciser également les principaux modes de résiliation du contrat ainsi que la durée de celui-ci.

- 2.100 La méthode d'évaluation des soumissions par un comité de sélection est présentée dans l'appel d'offres, de même que les critères d'évaluation qui seront utilisés. Cette méthode respecte les prescriptions de la Loi et de la Politique de la Ville.
- 2.101 Au-delà du respect des règles de base, il est souhaitable que les appels d'offres présentent une description claire et complète des attentes, des services à rendre et des critères d'évaluation, adaptés au contexte de chaque contrat. Des descriptions pertinentes favorisent l'obtention de services professionnels appropriés de même que la concurrence, la transparence et l'équité envers tous les soumissionnaires potentiels. La Ville pourrait améliorer ses pratiques à ce chapitre.
- 2.102 Par exemple, la description du critère portant sur la compréhension du mandat professionnel se résume à trois lignes mentionnant que le soumissionnaire « doit faire clairement état de sa compréhension des attentes du projet quant à la nature du problème à régler ou du projet à réaliser, des enjeux qui s'y rattachent et de la portée de sa prestation ». C'est peu pour un critère qui comporte 30 points sur 100.
- 2.103 Également, la grille d'évaluation des soumissions ne prévoit pas de sous-critères utiles pour étayer plus justement chaque proposition. Il nous apparaît important de fournir davantage d'information aux soumissionnaires afin de préciser les éléments évalués, particulièrement dans le cas du critère relatif à la compréhension du mandat qui est général et déterminant dans le calcul du nombre de points accordés aux soumissions.
- 2.104 Aussi, les critères d'évaluation ne sont pas adaptés en fonction de la nature des services à rendre. Leur description est généralement la même, peu importe le champ d'expertise recherché. Par exemple, il pourrait être approprié d'apporter plus de précisions, ou de définir des sous-critères, lorsque la Ville recherche une expertise particulière liée au développement durable et de réduire la pondération du critère lié à la compréhension du mandat lorsqu'une étude de faisabilité a été effectuée préalablement et est jointe à l'appel d'offres.
- 2.105 Un processus d'appel d'offres public a été utilisé pour 17 des 22 contrats que nous avons examinés. Dans ces cas, comme le démontre le tableau 2.5 présenté précédemment, près de cinq soumissions en moyenne ont été reçues par la Ville, ce qui indique une bonne compétitivité. Ce nombre est cependant plus faible dans le cas des soumissions sur invitation, si on les considère isolément, puisque le nombre de soumissions reçues est de deux dans trois cas et de une seulement dans un cas. Il est à noter que la Ville avait comme pratique générale pour ses contrats de services professionnels, avant 2012, d'inviter seulement deux soumissionnaires, soit le seuil minimal prévu aux dispositions de la Loi.

*Attribution des contrats**Évaluation des offres — Composition des comités de sélection*

- 2.106 Selon les dispositions de la Loi et les règles en vigueur à la Ville, le comité de sélection doit être constitué d'au moins trois membres. Chaque membre doit évaluer individuellement chaque soumission sans en connaître le prix. Les règles de base sont respectées dans l'ensemble, mais plusieurs pratiques en vigueur mériteraient d'être resserrées pour favoriser une évaluation rigoureuse et impartiale des soumissions qu'elle reçoit.
- 2.107 D'abord, au chapitre de la composition des comités, un seul comité est généralement désigné par le conseil municipal pour évaluer les différentes soumissions relatives aux contrats de services professionnels. Il est composé de trois personnes et d'un substitut pour chacune d'entre elles.
- 2.108 Dans le cas des 21 contrats de services professionnels que nous avons examinés, pour lesquels un appel d'offres public ou sur invitation a été effectué, le comité statutaire composé des mêmes personnes a évalué 19 d'entre eux, soit 90 %.
- 2.109 Selon les bonnes pratiques en vigueur, une rotation des membres des comités de sélection doit être assurée et une banque de candidats compétents, dont certains sont indépendants des activités concernées, est constituée à cet effet. Le MAMOT préconise également, dans le document de soutien aux organismes municipaux qu'il a publié en 2010<sup>4</sup>, qu'au moins un membre du comité soit externe à l'organisme municipal. La composition du comité d'évaluation des offres de services professionnels ne répond pas à ces attentes puisqu'il n'y a pas de membre externe ni rotation de ceux-ci. Il faut également prévoir que les membres puissent recevoir une formation concernant leur rôle et leurs responsabilités.
- 2.110 Un autre inconvénient découlant de la composition d'un comité statutaire composé des mêmes personnes est la surcharge de travail pour les personnes qui en sont membres. En effet, puisque l'évaluation des soumissions est concentrée dans certaines périodes, soit au printemps et à l'été, cette situation exige une grande disponibilité au détriment des tâches habituelles à être exercées par ces personnes, surtout si l'on considère que l'un des membres du comité statutaire doit assumer un double rôle, soit celui d'évaluer les soumissions et d'agir à titre de secrétaire.
- 2.111 Par ailleurs, pour assurer une évaluation individuelle indépendante, aucun membre du comité ne doit avoir un lien hiérarchique. Pour trois contrats examinés, des membres du comité chargé d'évaluer les soumissions avaient un lien hiérarchique. Deux de ces cas concernent des soumissions évaluées en 2010, avant que la Ville modifie la composition du comité statutaire afin qu'il n'y ait plus de liens d'autorité entre les membres. Cependant, un cas a été observé en 2014 où un lien hiérarchique existait entre deux membres.

---

<sup>4</sup> Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, *Répertoire présentant des exemples de mesures pouvant faire partie de la politique de gestion contractuelle d'un organisme municipal*, 4 octobre 2010.

2.112 Enfin, les noms des membres des comités, soit ceux du comité statutaire et des comités désignés dans le cas de certains contrats, sont divulgués publiquement puisque le comité est désigné par le conseil dans une résolution adoptée lors d'une séance. Ces personnes sont donc connues des soumissionnaires et sont susceptibles de subir des pressions externes et d'être influencées. La Loi permet au conseil municipal de déléguer à tout fonctionnaire ou employé, par règlement, le pouvoir de former le comité de sélection.

#### Grille d'évaluation

2.113 Comme il a été mentionné précédemment, la Ville utilise les mêmes critères et un modèle de grille d'évaluation pour la plupart de ses appels d'offres de services professionnels. Ceux-ci respectent les dispositions de la Loi; un minimum de quatre critères d'évaluation et un nombre maximal de 30 points par critère sont déterminés pour un total de 100 points. Le tableau 2.7 présente la grille généralement utilisée par la Ville pour évaluer les soumissions de services professionnels.

**Tableau 2.7 Grille d'évaluation des soumissions de services professionnels**

Proposition technique — critères d'évaluation		Points*
1.	Compréhension du mandat professionnel	30
2.	Méthodologie et calendrier de réalisation du mandat	20
3.	Qualification et expérience du soumissionnaire	15
4.	Qualification et expérience du chargé de projet	20
5.	Qualification et expérience des autres membres du personnel professionnel et technique	15
Sous-total de la pondération technique**		100
Proposition financière		\$
6.	Prix de la proposition (avant taxes) :	
Pondération finale		Pointage
[(Pointage de la pondération technique + 50) X 10 000] / prix		

\* Maximum de points attribués aux critères.

\*\* La proposition financière n'est considérée que si le pointage de la proposition technique d'une soumission atteint 70.



- 2.114 Nous avons examiné les grilles remplies lors de l'évaluation des soumissions relatives aux contrats que nous avons sélectionnés. Nous avons ainsi relevé que des firmes présentant de manière similaire leur compréhension du mandat ont obtenu des notes différentes.
- 2.115 Par ailleurs, outre la grille d'évaluation remplie et signée par les membres du comité, aucune documentation n'est conservée concernant les discussions du comité et l'évaluation individuelle des membres. Nous n'avons donc pas été en mesure d'évaluer pourquoi ces notes ont été attribuées.
- 2.116 Nous avons aussi observé que des pointages intérimaires près du seuil minimal de 70 points, soit de 68 ou 69 points, ont été accordés pour des soumissions reçues dans le cas de six contrats examinés. Celles-ci ont donc été écartées et l'enveloppe contenant leur prix n'a pas été ouverte par le comité. Dans les situations où le pointage intérimaire effleure le seuil de passage, les bonnes pratiques imposent une révision rigoureuse de la note accordée et la documentation des motifs si la note est maintenue. Pour certains dossiers que nous avons examinés, on aurait pu s'attendre à une telle révision considérant que les services recherchés n'étaient pas de nature complexe et que les firmes concernées avaient déjà démontré leur expertise dans ces domaines en réalisant des mandats similaires pour d'autres organismes publics ou des municipalités.
- 2.117 Par ailleurs, l'analyse des données présentées dans les grilles a démontré que 33 % des soumissions reçues n'ont pas obtenu la note de passage. Ce taux est de 42 % pour les 12 contrats sélectionnés dont les soumissions ont été évaluées depuis que la Ville a recours à un appel d'offres public pour les contrats de plus de 25 000 \$; il était de 7 % pour les 8 contrats évalués avant cette date. Il est à noter que l'échelle d'attribution des notes incluse dans l'appel d'offres prévoit qu'une note de 60 % équivaut à un niveau de qualité satisfaisant, ce qui ne favorise pas l'obtention d'un taux élevé d'acceptation des soumissions.
- 2.118 Enfin, une erreur de calcul a été décelée dans le cas de trois grilles examinées, bien que cette erreur n'ait pas comme conséquence de modifier le rang attribué aux soumissions.

#### *Analyse des prix et des écarts*

- 2.119 Bien que les contrats de services professionnels soient octroyés sur la base de critères qualitatifs, et non seulement du prix, la Ville se doit d'analyser ce dernier afin de s'assurer qu'il est juste et qu'il est représentatif du marché. Elle inclut d'ailleurs une clause de réserve dans ses appels d'offres lui donnant le droit de rejeter l'ensemble des soumissions reçues. Cette clause prévoit également, depuis 2012, qu'une soumission pourra être rejetée si le prix est si bas qu'il est irréaliste et hors de proportion avec le travail à réaliser, et ce, dans le but de s'assurer de la qualité des services demandés.
- 2.120 Dans quatre dossiers examinés, la Ville a jugé que le prix de la soumission ayant obtenu le meilleur pointage était trop bas. Dans deux cas, la direction requérante a discuté avec l'adjudicataire potentiel pour s'assurer que ce dernier comprenait bien le mandat et qu'aucun montant supplémentaire au contrat ne lui serait alloué. Elle a octroyé le contrat à ce

soumissionnaire à la suite de cet entretien. Dans un autre cas, une vérification faite auprès du comité de sélection a permis de conclure que le bas prix soumis n'était pas un obstacle à l'octroi du contrat. Enfin, la Ville a rejeté une soumission en invoquant cette clause de réserve.

- 2.121 Le tableau 2.5 présente plusieurs cas où le prix soumis est largement inférieur aux estimations. Cependant, seulement les quatre cas précités ont fait l'objet d'un questionnement.
- 2.122 Le comité de sélection, de concert avec la Direction du greffe et des affaires juridiques, a établi des critères permettant de déterminer à quel moment le prix d'une soumission est irréaliste ou anormalement bas en regard des services à rendre. Ces critères n'ont cependant pas été formalisés.

*Observations particulières concernant les services professionnels juridiques*

- 2.123 La Loi prévoit que certains services professionnels juridiques peuvent faire l'objet d'exceptions et peuvent être attribués de gré à gré, sans appel d'offres, peu importe le montant. Les contrats visés par cette exception sont ceux qui sont nécessaires dans le cadre d'un recours devant un tribunal, un organisme ou une personne exerçant des fonctions judiciaires ou juridictionnelles.
- 2.124 Un des contrats examinés d'un montant d'environ 160 000 \$ a été accordé de gré à gré, pour une année, en vertu de cette exception. Ce contrat est renouvelé d'année en année, après l'obtention d'une seule offre de service. Bien que cette situation soit conforme à la Loi, nous croyons qu'il serait avantageux pour la Ville, afin de s'assurer d'obtenir le meilleur prix, d'inviter d'autres firmes ou de procéder par appel d'offres public. Notons que plusieurs firmes au Québec offrent le même type de services et que d'autres municipalités ont publié des appels d'offres. Celles-ci ont reçu plus d'une offre de service en ayant recours à ce processus.
- 2.125 L'autre contrat examiné a été accordé à une autre firme à la suite d'un appel d'offres sur invitation alors qu'une seule soumission a été reçue. Les services relatifs à ce contrat, d'une valeur d'environ 60 000 \$, ne sont pas couverts par l'exception à la Loi et deux soumissionnaires ont été invités à fournir une offre de service. Par ailleurs, un contrat de même nature et d'un montant similaire a été octroyé à la même firme en 2013 à la suite d'un processus d'appel d'offres sur invitation, alors que la Ville a comme règle de faire un appel d'offres public pour tout contrat de 25 000 \$ et plus depuis 2012. Deux soumissionnaires avaient été invités.
- 2.126 Par ailleurs, un contrat annuel inférieur à 25 000 \$ est accordé à cette firme, depuis 1994, alors que la Ville obtient une offre de service seulement. Bien que cette façon de faire soit conforme à la Loi, elle n'est certes pas la meilleure option afin que la Ville puisse s'assurer d'obtenir le meilleur prix. La Ville paie, de plus, plusieurs factures d'honoraires à cette firme,

totalisant plus de 25 000 \$, pour des services qui ne sont pas inclus précisément dans les exceptions à la Loi.

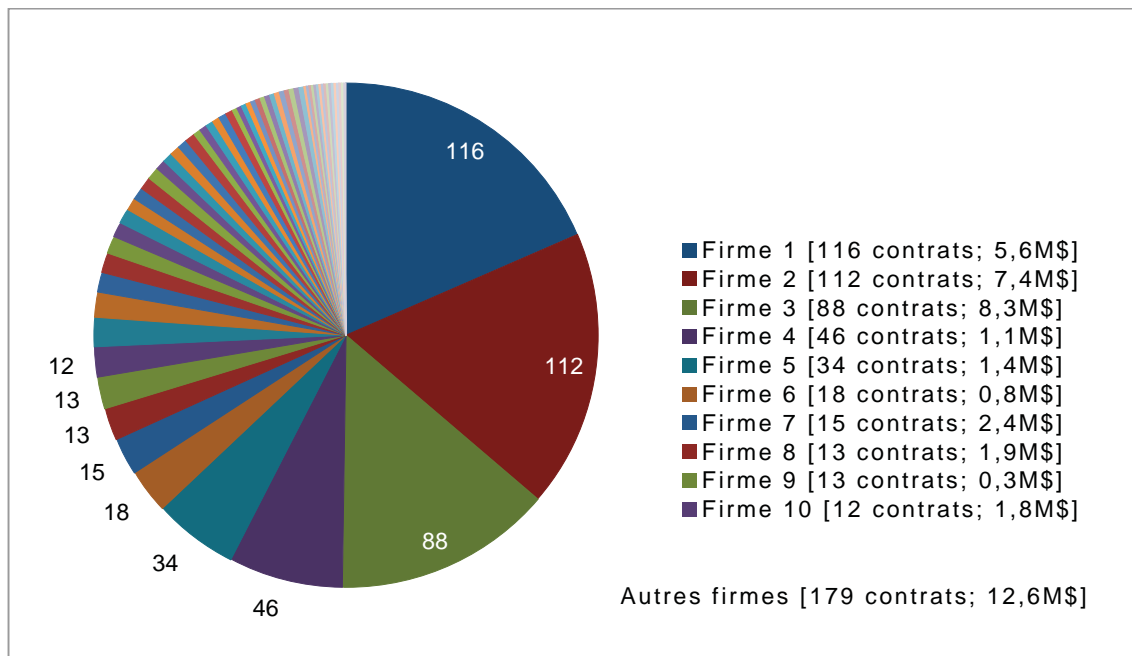
2.127 Les honoraires payés par la Ville pour des services professionnels juridiques totalisaient environ 1,4 M\$ en 2014 et en 2013.

*Examen des situations à risque*

2.128 Au même titre que pour les contrats de construction, des mesures doivent être mises en place par la Ville afin de prévenir et détecter les pratiques non conformes et tout acte répréhensible ayant pu affecter la libre concurrence et l'intégrité du processus d'octroi des contrats de services professionnels. Les données que nous avons analysées ont révélé des situations à risque.

2.129 En effet, trois firmes de génie-conseil ont obtenu 316 contrats, soit près de 50 % de l'ensemble des contrats de services professionnels octroyés de 2006 à 2014, d'une valeur totalisant 21 M\$ (49 % de la valeur totale des contrats octroyés). La figure 2.3 illustre cette situation.

**Figure 2.3** Nombre de contrats de services professionnels par firme pour la période 2006-2014



2.130 Ces trois firmes ont obtenu près de 60 % de leurs contrats de gré à gré ou à la suite d'un processus d'appel d'offres sur invitation. L'une d'entre elles a obtenu deux contrats

importants en 2008, d'une valeur de 1,2 M\$ et 1,9 M\$, alors qu'elle était la seule soumissionnaire.

- 2.131 D'autres constatations devraient également susciter des questions lorsqu'on analyse les liens entre les firmes de génie-conseil et les contrats de construction accordés. Par exemple, l'une des trois firmes de génie-conseil mandatées pour préparer les plans et devis, analyser les soumissions et faire la surveillance des travaux a été impliquée dans 17 (28 %) contrats octroyés à l'entreprise 1 présentée à la figure 2.2 de la section précédente.
- 2.132 Aussi, deux de ces trois firmes ont été impliquées dans 22 (65 %) des 34 contrats octroyés à l'entreprise 2, tel qu'il est présenté à la figure 2.2. Enfin, l'une de ces trois firmes a été impliquée dans 12 (63 %) des 19 contrats octroyés à l'une des 10 entreprises ayant obtenu le plus de contrats de la Ville, soit l'entreprise 4 présentée à la figure 2.2.
- 2.133 S'agissait-il de travaux spécialisés limitant le nombre de soumissionnaires? Est-ce que l'envergure des travaux restreignait le nombre de soumissionnaires? Voilà quelques-unes des questions qui demandent des réponses que l'on obtiendrait à la suite d'une analyse plus approfondie.

2.134 **Recommandations à la Ville :**

---

2014-2-10

Définir les besoins de services professionnels de la Ville et évaluer les différentes options pour les combler, notamment la sous-traitance ou la dotation de ressources à l'interne, en considérant les coûts, les avantages et les risques.

2014-2-11

Revoir le mode d'estimation des coûts des contrats de services professionnels afin de disposer d'une information plus complète pour la prise de décision.

2014-2-12

Améliorer le contenu des appels d'offres de services professionnels en considérant notamment les éléments suivants :

- fournir davantage d'information aux soumissionnaires afin de préciser les éléments évalués, particulièrement dans le cas du critère relatif à la compréhension du mandat;
- adapter les critères d'évaluation en fonction de chaque contrat et y ajouter des sous-critères, s'il y a lieu;
- inclure des clauses plus explicites en ce qui concerne l'indemnisation, l'assurance responsabilité, la résiliation et la durée du contrat;
- intégrer des références aux politiques de la Ville en matière de développement durable afin de faire connaître les attentes de la Ville aux fournisseurs potentiels.

2014-2-13

Envisager de recourir à des appels d'offres pour les services professionnels juridiques afin de s'assurer d'obtenir le meilleur coût.

2014-2-14

Revoir la composition des comités de sélection et s'assurer que les membres reçoivent une formation appropriée.

2014-2-15

Documenter le résultat des évaluations effectuées par les comités de sélection afin que la Ville puisse rendre compte des pointages accordés.

2014-2-16

S'assurer de l'exactitude des grilles d'évaluation remplies par les comités de sélection.

2014-2-17

Mettre en place des mesures afin de prévenir et de détecter les pratiques non conformes affectant ou ayant pu affecter la libre concurrence et l'intégrité du processus d'octroi des contrats de services professionnels.

---

## Mécanismes de gestion

2.135 La Ville a amélioré ses façons de faire depuis 2010 pour répondre aux nouvelles exigences de la Loi et aux recommandations émises par le MAMOT en 2012 à la suite de sa vérification du processus d'attribution des contrats<sup>5</sup>. Cette vérification visait à s'assurer que le processus suivi par la Ville pour l'attribution des contrats respectait les dispositions législatives prévues à la Loi et les dispositions réglementaires afférentes.

---

<sup>5</sup> Direction générale des finances municipales, *Rapport du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire concernant la vérification du processus suivi par la Ville de Terrebonne pour l'attribution des contrats*, dépôt légal mars 2012.

- 2.136 Le rapport du MAMOT mentionnait notamment que deux contrats de services professionnels dont le montant était d'au moins 25 000 \$ et de moins de 100 000 \$ ont été octroyés sans invitation écrite. Il présentait aussi d'autres constats concernant des aspects de la Loi ou faisant référence à des pratiques de gestion. Parmi celles-ci, trois situations étaient exposées pour lesquelles il y a eu division en plusieurs contrats en semblable matière, les soustrayant au processus d'appel d'offres requis selon la Loi.
- 2.137 Nous avons fait le suivi des recommandations du MAMOT relatives à l'adjudication des contrats; celui-ci a révélé que la Ville a mis en place des mesures permettant de les appliquer, ce que confirment également les travaux que nous avons faits dans le cadre du présent mandat.
- 2.138 La Ville a notamment procédé à la centralisation de la préparation et de la communication des appels d'offres, et elle a instauré des mécanismes pour s'assurer de la conformité administrative et légale des soumissions avant l'octroi des contrats. Par ailleurs, lors de nos travaux, nous avons constaté que les données qu'elle publie sur ses contrats dans le Système électronique d'appel d'offres du gouvernement du Québec (SEAO) sont complètes et exactes.
- 2.139 Cependant, nous sommes d'avis que des améliorations sont encore souhaitables concernant sa Politique et ses directives, et que certains mécanismes clés en matière de gestion contractuelle doivent être instaurés compte tenu de la valeur et du volume de contrats octroyés par la Ville chaque année. Notamment, des mécanismes pour déterminer les risques, prévenir les situations non conformes et les détecter doivent être envisagés.

#### *Politique et directives*

- 2.140 Nous avons examiné la *Politique et procédures d'acquisition de biens, de service et de gestion contractuelle* de la Ville élaborée en 2010. Celle-ci respecte les exigences légales en vigueur. Afin de se conformer aux exigences du commissaire au lobbying, la Ville y a apporté des modifications en mars 2015. Cependant, cette politique présente trop de détails sur certains sujets et en ignore d'autres importants. Elle doit être bonifiée pour y inclure de bonnes pratiques et préciser les rôles et les responsabilités des protagonistes.
- 2.141 En effet, les rôles et les responsabilités du Service de l'approvisionnement et du responsable de la conformité juridique du processus n'ont pas été précisés depuis qu'ils ont été mis en place en 2011 et en 2012. Ces précisions permettraient l'intervention de ceux-ci dès le début du processus, soit lors de l'élaboration des besoins. Le rôle et la composition des comités de sélection pourraient également y être énoncés.
- 2.142 Il serait aussi pertinent d'étendre son champ d'application. Outre les élus, les membres du cabinet et les employés, la Politique devrait s'appliquer à toute partie prenante de la Ville, soit les adjudicataires, les mandataires, les consultants et les promoteurs.

- 2.143 Par ailleurs, le devis d'appel d'offres qui y est joint en annexe n'est pas à jour, de même que la directive portant sur les règles de procédure applicables à la présentation des dossiers du comité exécutif. Il serait pertinent de retenir dans la Politique seulement les grands principes ou lignes directrices afin de mieux faire ressortir les éléments clés du processus et d'éviter les fréquentes et nécessaires modifications lorsque les procédures sous-jacentes sont bonifiées.
- 2.144 Enfin, des mesures ou mécanismes administratifs importants devraient être ajoutés à la Politique à l'instar d'autres villes de taille similaire. Par exemple, certaines d'entre elles prévoient que les employés exerçant des fonctions reliées à l'octroi ou la gestion des contrats signent annuellement une déclaration selon laquelle ils s'engagent à respecter la politique de l'organisme et à déclarer toute situation susceptible d'engendrer des conflits d'intérêts. Aussi, des politiques précisent que de la formation sera donnée pour maintenir et accroître les connaissances des élus et des employés en matière d'adjudication des contrats. Des mécanismes y sont aussi présentés, par exemple un mécanisme de gestion des plaintes et un mécanisme de dénonciation de pratiques suspectes, de collusion ou autres actes répréhensibles.
- 2.145 Au chapitre des rôles et des responsabilités, ceux des firmes de génie-conseil gagneraient à être mieux précisés dans le *Guide des travaux municipaux*. En effet, comme il a été mentionné précédemment, il serait nécessaire de mentionner clairement les attentes de la Ville concernant la préparation des estimations de coût et l'analyse des soumissions afin d'uniformiser l'information qu'elle reçoit. Aussi, pour préserver la confidentialité de l'information portée à la connaissance de ces firmes dans le cadre de l'exécution de leur mandat, la Ville pourrait exiger la signature d'un engagement de confidentialité de leur part qui pourrait être joint au contrat avant son octroi.
- 2.146 Finalement, concernant l'approbation des dépenses additionnelles à un contrat, celles découlant d'une modification à un contrat adjugé par le conseil municipal, ou dont le coût est supérieur à 100 000 \$, ne sont pas approuvées par cette instance. Actuellement, les changements occasionnant des coûts excédentaires sont autorisés par le comité exécutif lorsqu'ils excèdent 25 000 \$, et ce, même si le montant est supérieur à 100 000 \$.

#### *Gestion des risques*

- 2.147 Les risques que la Ville n'atteigne pas ses objectifs en matière d'adjudication des contrats sont nombreux, que l'on pense à une concurrence réduite par la collusion engendrant des coûts plus élevés, à un manque d'équité envers les soumissionnaires et à la non-conformité aux lois ainsi qu'aux politiques et aux directives de la Ville.
- 2.148 La Ville a mis en place quelques mesures permettant de réduire les risques. Parmi ces mesures, on retrouve la vérification juridique effectuée avant l'octroi de tout contrat depuis la fin de l'année 2012, la vérification de la conformité administrative, y compris notamment la signature d'une attestation de probité du soumissionnaire et l'instauration d'un formulaire

exigeant que tout soumissionnaire invité qui ne présente pas de soumission mentionne à la Ville, par écrit, les motifs de sa décision.

- 2.149 N'ayant pas procédé à un inventaire des risques aux différentes étapes du processus, la Ville n'est pas en mesure de savoir si tous les risques importants auxquels elle est exposée sont connus. Par exemple, elle n'a pas déterminé les employés ayant des fonctions critiques dans le processus, afin de s'assurer que ceux-ci ont une bonne connaissance des règles de la Ville et qu'ils reçoivent une formation appropriée et régulière. Cette évaluation est d'autant plus pertinente dans un contexte décentralisé comme celui de la Ville.
- 2.150 Aussi, les risques liés à la sous-traitance de l'élaboration des concepts, de la préparation des plans et devis, de l'analyse des soumissions et de la surveillance des travaux n'ont pas fait l'objet d'une évaluation. Bien que la Ville ait pris des mesures pour atténuer certains d'entre eux, par exemple en vérifiant la plausibilité des estimations fournies par les firmes et en effectuant une supervision des chantiers, elle ne sait pas si tous les risques importants ont été déterminés.
- 2.151 En matière d'éthique, outre le fait d'avoir adopté des codes d'éthique et de déontologie et de les avoir communiqués, la Ville n'a pas déterminé les risques et les mesures permettant de s'assurer d'un comportement éthique de la part des employés et de ses mandataires. Par exemple, nous n'avons pas retrouvé de mécanisme permettant de faire une promotion soutenue de l'éthique, d'un programme de formation à cet égard et de mesures exigeant que ses mandataires adhèrent aux plus hauts standards en cette matière. Nous n'avons pas non plus retrouvé d'information dans les dossiers permettant de confirmer que la probité des soumissionnaires ou de leurs propriétaires est évaluée avant l'octroi d'un contrat, outre la signature de l'attestation jointe à l'appel d'offres. En effet, la Ville s'assure que le soumissionnaire n'apparaît pas au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA) et qu'il détient une licence délivrée par la Régie du bâtiment du Québec (RBQ), mais ne recense pas d'information concernant les entreprises qui ont pu faire l'objet d'accusations au cours des dernières années concernant l'adjudication de contrats.
- 2.152 Outre l'obligation d'octroyer un contrat au soumissionnaire conforme offrant le prix le plus bas à la suite d'un appel d'offres public, ou au soumissionnaire ayant obtenu le pointage le plus élevé, selon le cas, elle pourrait éviter, lorsqu'elle invite des soumissionnaires potentiels, de s'adresser à des entreprises dont l'éthique est remise en question concernant des contrats publics. Cette disposition est d'autant plus importante considérant le risque que cela affecte la réputation de la Ville advenant l'octroi de contrats à ces entreprises. Aucune mesure particulière n'étant prévue, nous avons relevé un cas où un contrat a été octroyé en 2015 à une entreprise dans cette situation à la suite d'un appel d'offres sur invitation.

#### *Conflits d'intérêts*

- 2.153 Au chapitre des conflits d'intérêts, les bonnes pratiques en matière d'adjudication des contrats des organismes publics comportent certaines exigences afin de les prévenir et de



les gérer. La Ville a adopté des mesures à cet effet dans ses politiques et ses procédures, mais celles-ci sont insuffisantes.

- 2.154 La *Politique et procédures d'acquisition de biens, de service et de gestion contractuelle* mentionne que l'un de ses objectifs est de prendre des mesures pour prévenir les situations de conflits d'intérêts. Elle stipule que tous les employés participant au processus d'approvisionnement doivent éviter tout conflit d'intérêts et maintenir des relations harmonieuses avec les fournisseurs. Elle réfère au Code de déontologie de l'Association canadienne de gestion des achats (ACGA) qui contient des règles de conduite à l'égard des conflits d'intérêts.
- 2.155 Le code d'éthique et de déontologie des employés de la Ville prévoit, dans ses règles de conduite, des dispositions en matière de conflits d'intérêts afin d'interdire à tout employé d'agir de façon à favoriser ses intérêts personnels ou d'autres personnes, de se prévaloir de sa fonction pour influencer une décision pouvant favoriser ses intérêts, de recevoir quelque avantage que ce soit en échange d'une prise de position et d'accepter tout avantage qui peut influencer son indépendance de jugement ou qui risque de compromettre son intégrité. Il prévoit également, comme mécanisme de prévention, que l'employé croyant être placé directement ou indirectement dans une situation de conflit d'intérêts réelle, potentielle ou apparente, doit en aviser son directeur.
- 2.156 Les appels d'offres de la Ville mentionnent, aussi, que la Politique est applicable à tout contrat qu'elle octroie et que celle-ci prévoit des mesures favorisant l'éthique et la prévention de situations de conflits d'intérêts. Dans le cas des appels d'offres de services professionnels, une directive aux soumissionnaires porte sur les conflits d'intérêts. Il y est mentionné que le code de déontologie de l'ACGA fait partie intégrante de l'appel d'offres et que toute contravention à celui-ci entraîne le rejet de la soumission. Des extraits de ce code sont joints à l'appel d'offres. Celui-ci mentionne finalement que les membres des comités de sélection ne peuvent être en conflit d'intérêts et qu'ils doivent produire une déclaration d'intérêt.
- 2.157 Depuis 2011, la grille d'évaluation des soumissions, signée par les membres du comité ayant participé à l'évaluation, inclut une attestation indiquant qu'aucun des soumissionnaires n'a tenté de communiquer avec l'un des membres dans le but de les influencer et qu'ils n'ont aucun intérêt dans l'appel d'offres faisant l'objet des soumissions évaluées.
- 2.158 Cependant, la Ville n'a pas de mécanisme pour être informée systématiquement de situations pouvant présenter un conflit d'intérêts. Par exemple, la Ville devrait être informée lorsqu'il existe des liens entre des fournisseurs et des employés des directions requérantes impliquées dans le processus ou lorsqu'une firme soumissionnaire a des liens avec des parties prenantes dans un projet. Elle n'a pas non plus déterminé les mesures à prendre dans de telles situations à risques.
- 2.159 Une situation comportant un conflit d'intérêts s'est produite en 2015. La Ville a constaté qu'une firme ayant soumissionné à la suite d'un appel d'offres public pour des services

professionnels était en conflit d'intérêts puisqu'elle représentait le promoteur avec lequel la Ville devait faire affaire dans le cadre du même projet. La firme étant la seule soumissionnaire et n'ayant pas informé la Ville de cette situation, la direction responsable de la conformité juridique du processus a recommandé au conseil municipal de rejeter la soumission.

- 2.160 Un nouvel appel d'offres a été lancé, en y apportant des changements permettant de favoriser une plus grande concurrence, et une disposition y a été ajoutée par addenda exigeant la divulgation des conflits d'intérêts. La même firme a soumissionné, ainsi que quatre autres, et sa soumission a obtenu le meilleur pointage à la suite de l'évaluation effectuée par le comité de sélection. La Ville a alors demandé à la firme de mettre en place des mesures permettant de remédier au conflit d'intérêts et les a évaluées. Elle a par la suite pris la décision d'octroyer le contrat d'une valeur d'environ 500 000 \$ « incluant la proposition des mesures éthiques (muraille de Chine) indiquées dans l'offre du soumissionnaire ». La Ville n'a cependant pas défini les critères permettant d'évaluer ces mesures.
- 2.161 Un autre cas a été porté à notre attention où la Ville a appris qu'une firme était en situation de conflit d'intérêts, après l'octroi d'un contrat, sans que celle-ci l'en informe. Cette firme avait accepté un mandat que lui a confié le promoteur alors partenaire de la Ville dans le projet.
- 2.162 Ces situations démontrent l'importance, pour la Ville, de prendre systématiquement des mesures pour être informée des conflits d'intérêts afin de limiter les risques, de réduire les efforts consacrés au processus d'adjudication des contrats et d'obtenir les services requis en temps opportun. D'autres municipalités ont adopté de telles mesures.

#### *Autres mécanismes*

- 2.163 Selon les bonnes pratiques en matière de gestion contractuelle, d'autres mécanismes et outils doivent compléter le processus d'adjudication des contrats afin de favoriser la concurrence, la transparence et l'équité envers les soumissionnaires, de même que l'obtention du meilleur prix. Ceux-ci concernent l'établissement d'un inventaire de fournisseurs potentiels, la gestion des plaintes et des dénonciations, et la vigie du processus afin de l'améliorer sur une base continue.

#### *Inventaire des fournisseurs potentiels*

- 2.164 Lors de nos travaux, nous avons constaté que la Ville ne disposait pas d'un inventaire de fournisseurs potentiels à qui elle peut s'adresser pour obtenir des prix, avant l'octroi d'un contrat inférieur à 25 000 \$, ou lors d'un appel d'offres sur invitation. Les directions requérantes communiquent avec les fournisseurs locaux de leur choix ou avec d'autres fournisseurs s'il n'y en a aucun sur le territoire de la Ville, tel qu'il est mentionné dans la Politique.
- 2.165 Le comité exécutif a autorisé, en juillet 2015, l'instauration d'un registre de fournisseurs locaux dans lequel seules les entreprises de Terrebonne pourront s'inscrire. Les intervenants

de la Ville seront incités à consulter le registre avant de procéder à un appel d'offres pour des montants inférieurs à 25 000 \$.

- 2.166 Nous invitons la Ville à s'inspirer des bonnes pratiques en vigueur pour établir et gérer cette banque de fournisseurs. Notamment, celles-ci proposent qu'une rotation des fournisseurs soit assurée, que ceux-ci soient évalués afin d'assurer la qualité des biens et des services obtenus et que la banque fasse l'objet d'une mise à jour régulière afin d'y retirer les fournisseurs dont l'évaluation est insatisfaisante et d'y ajouter les fournisseurs qui le désirent. Ce mécanisme doit permettre de maximiser la compétition afin d'obtenir de meilleurs prix pour des produits et des services équivalents.
- 2.167 De plus, dans le cas d'un appel d'offres par voie d'invitation écrite, le fait d'inviter des entreprises différentes, provenant d'autres régions, s'avère être une bonne pratique afin de maximiser la concurrence.

#### *Mécanisme de gestion des plaintes et des dénonciations*

- 2.168 Les soumissionnaires doivent pouvoir communiquer aisément avec la Ville lorsqu'ils sont insatisfaits du déroulement du processus d'appel d'offres ou de son résultat, et ce, en toute confidentialité. Actuellement, aucun mécanisme n'est prévu à cet effet. Les soumissionnaires peuvent donc s'adresser à plusieurs personnes, dont certaines sont directement impliquées dans le processus, pour obtenir de l'information ou transmettre leurs plaintes, ce qui ne favorise pas l'uniformité de leur traitement, la confidentialité et l'impartialité.
- 2.169 Une voie officielle devrait être entérinée par le conseil municipal et publicisée par l'administration pour le traitement des plaintes et des signalements qui pourraient comprendre des dénonciations d'actes répréhensibles ou collusoires. Cette tâche devrait être confiée à une instance neutre et indépendante qui connaît bien le processus en place.

#### *Mécanismes de vigie et de suivi aux fins d'amélioration du processus et de reddition de comptes*

- 2.170 Une vigie du processus d'adjudication des contrats doit être assurée afin d'en connaître les résultats, les tendances et les difficultés, et de prévenir les irrégularités. Cela permet de détecter les situations de non-conformité et d'apporter les améliorations requises, en temps opportun. Cette pratique permet aussi d'informer les responsables de la gouvernance sur ce processus important.
- 2.171 Certains organismes publics se sont dotés d'outils pour détecter des situations problématiques. Par exemple, un système d'alerte a été mis au point pour détecter les soumissions anormalement basses, les soumissions potentiellement débalancées et les situations de possible collusion.
- 2.172 Aussi, la constitution d'une base de données historique est d'une grande utilité pour avoir un portrait des résultats du processus et dégager des tendances. Ces données pourraient notamment inclure l'estimation des coûts, le prix des soumissions, le nombre de

soumissionnaires, le nombre d'entreprises qui obtiennent les documents d'appels d'offres, ainsi que plusieurs autres renseignements que la Ville jugerait utile de répertorier.

2.173 Enfin, une information de gestion pertinente et complète favorise la détermination des éléments nécessitant des améliorations et permet d'évaluer la performance en matière d'acquisition de biens et de services. Des indicateurs visant à mesurer le niveau de concurrence dans l'attribution des contrats, le délai du traitement des demandes relatives aux acquisitions ou le coût de revient des activités devraient être disponibles.

#### 2.174 **Recommandations à la Ville :**

2014-2-18

Revoir la *Politique et procédures d'acquisition de biens, de services et de gestion contractuelle* en considérant les meilleures pratiques et les aspects suivants :

- présenter les principes et les lignes directrices permettant de mieux faire ressortir les éléments clés du processus;
- se reporter aux directives et aux procédures pertinentes qui en prévoient les modalités d'application;
- préciser les rôles et les responsabilités des intervenants;
- étendre son champ d'application à toutes les parties prenantes;
- désigner un responsable de l'application de la Politique et de sa mise à jour.

2014-2-19

Exiger la signature d'un engagement de confidentialité de la part des fournisseurs de services professionnels avant l'octroi d'un contrat.

2014-2-20

Revoir la directive portant sur l'approbation des dépenses excédentaires à un contrat afin que celles totalisant plus de 100 000 \$ soient approuvées par le conseil municipal.

2014-2-21

Se doter d'un mécanisme pour déterminer les risques, les évaluer et définir les actions à prendre, le cas échéant.

2014-2-22

Adopter des mesures pour faire la promotion de l'éthique.

2014-2-23

Prendre des moyens pour être informée systématiquement des situations de conflits d'intérêts et établir des critères pour évaluer les mesures proposées.

2014-2-24

Instaurer les mesures suivantes lors de la mise en place d'une banque de fournisseurs :

- assurer la rotation des fournisseurs;
- évaluer les fournisseurs afin d'assurer la qualité des biens et des services obtenus;
- procéder à une mise à jour régulière de celle-ci.

2014-2-25

Envisager d'inviter des fournisseurs différents, provenant d'autres régions, lors des appels d'offres sur invitation.

2014-2-26

Mettre en place un mécanisme indépendant de gestion des plaintes et des dénonciations permettant d'assurer la confidentialité de celles-ci.

2014-2-27

Mettre en place des mécanismes de vigie, de suivi et de reddition de comptes du processus d'adjudication des contrats.

---

#### 2.175 Commentaires de la Direction générale :

Compte tenu des délais qui lui étaient impartis, la Direction générale nous informe qu'elle ne peut commenter en détail le présent rapport. Elle nous avise que, dans les prochaines semaines, des séances de travail auront lieu avec les directions concernées par le processus d'adjudication des contrats. *« Ces séances de travail nous permettront de répondre en détail à l'ensemble de vos observations et commentaires. Nous vous soumettrons ce rapport par la suite, de même qu'au comité de vérification et au Conseil municipal. Enfin, nous le publierons sur le site de la Ville en lien avec votre présent rapport. »*

Aussi, la Direction générale ne recommandera pas au Conseil municipal de changements majeurs au processus d'adjudication des contrats à court terme. *« Nous tenons à poursuivre l'amélioration continue de ce processus éminemment important. Toutefois, la Commission Charbonneau doit remettre au gouvernement pour novembre prochain un rapport complet de ses travaux de même que plusieurs recommandations. Une fois entre les mains du gouvernement du Québec, elles permettront à celui-ci d'adopter, à la fin de 2015 ou au courant de 2016, des modifications législatives qui pourraient modifier d'une façon importante les processus d'octroi de contrats publics. Évidemment, nous aurons alors à nous conformer à de nouvelles règles; donc, nous jugeons pertinent d'attendre quelques mois pour éviter de travailler inutilement. »*

Par ailleurs, la Direction générale s'engage à nous remettre un plan d'action. *« Soyez assurée toutefois que nous vous remettrons, au cours des prochains mois, un plan d'action couvrant l'ensemble de vos recommandations. D'ailleurs, nous tenons à vous remercier pour le résultat de votre mandat qui nous permettra une nouvelle réflexion sur les améliorations à apporter à ce processus hautement important. »*

La Direction générale tient également à souligner que certaines mesures ont déjà été adoptées pour améliorer le processus. *« Afin d'assurer la confidentialité des personnes qui s'adressent à la Ville pour obtenir des précisions sur les appels d'offres, le Service de l'approvisionnement transmet maintenant les questions des soumissionnaires potentiels de façon anonyme avec un système de numérotation qui ne permet pas d'identifier l'expéditeur. Aussi, la Direction du greffe et des affaires juridiques s'assure maintenant que le conseil autorise la composition du comité de sélection lorsqu'un système de pondération et d'évaluation des offres est utilisé. »*

Enfin, la Direction générale apprécie que le rapport souligne les améliorations que la Ville a mises en place au cours des dernières années dans ce processus d'octroi des contrats *« visant l'objectif d'obtenir le meilleur service au meilleur coût possible, dans le respect des lois qui régissent le domaine »*.

## ANNEXE I

CONTRATS OCTROYÉS PAR LE COMITÉ EXÉCUTIF OU LE CONSEIL MUNICIPAL  
EN 2014

Catégorie	Nombre de contrats	%	Montant	%
<b>Assurances</b>	<b>2</b>	<b>0,8 %</b>	<b>536 537 \$</b>	<b>0,7 %</b>
<b>Construction</b>				
Aménagement de parcs	18	7,3 %	10 102 028 \$	13,9 %
Aménagement paysager	21	8,6 %	2 408 322 \$	3,3 %
Aqueduc et eaux usées	16	6,5 %	13 218 870 \$	18,2 %
Immeubles et entretien	17	7,0 %	5 100 067 \$	7,0 %
Routes et voies publiques	21	8,6 %	8 975 646 \$	12,4 %
<b>Sous-total</b>	<b>93</b>	<b>38,0 %</b>	<b>39 804 933 \$</b>	<b>54,8 %</b>
<b>Fournitures</b>	<b>27</b>	<b>11,0 %</b>	<b>2 378 076 \$</b>	<b>3,3 %</b>
<b>Informatique</b>	<b>23</b>	<b>9,4 %</b>	<b>3 484 883 \$</b>	<b>4,8 %</b>
<b>Services</b>				
Collecte - Déchets et matières résiduelles	1	0,4 %	259 112 \$	0,3 %
Déneigement	3	1,2 %	14 222 999 \$	19,6 %
Services d'évaluation foncière	1	0,4 %	3 179 508 \$	4,4 %
Autres services	16	6,6 %	1 108 646 \$	1,5 %
<b>Sous-total</b>	<b>21</b>	<b>8,6 %</b>	<b>18 770 265 \$</b>	<b>25,8 %</b>
<b>Services professionnels</b>				
Architecture et ingénierie	40	16,4 %	4 043 438 \$	5,6 %
Autres services professionnels	6	2,4 %	748 805 \$	1,0 %
<b>Sous-total</b>	<b>46</b>	<b>18,8 %</b>	<b>4 792 244 \$</b>	<b>6,6 %</b>
<b>Véhicules</b>	<b>29</b>	<b>11,8 %</b>	<b>2 737 079 \$</b>	<b>3,8 %</b>
<b>Autres</b>	<b>4</b>	<b>1,6 %</b>	<b>165 643 \$</b>	<b>0,2 %</b>
<b>Total</b>	<b>245</b>	<b>100,0 %</b>	<b>72 669 659 \$</b>	<b>100,0 %</b>

Source : Données compilées par le Bureau du vérificateur général et provenant des résolutions du comité exécutif et du conseil municipal.

## ANNEXE II

## OBJECTIFS DE VÉRIFICATION ET CRITÈRES D'ÉVALUATION

**Objectif 1 : S'assurer que le processus d'adjudication des contrats de construction et de services professionnels favorise l'obtention, au meilleur coût et en temps opportun, des biens et des services en quantité et en qualité appropriées, conformément à la réglementation en vigueur.**

**Critères d'évaluation**

- 1.1 Les politiques, les directives et les procédures de la Ville sont complètes, mises à jour sur une base régulière et divulguées aux personnes concernées.
- 1.2 Les rôles et les responsabilités de même que les exigences à respecter de la part des différents acteurs dans le processus sont bien définis.
- 1.3 Les besoins en biens et services sont définis et évalués de façon rigoureuse et différentes options pour les combler sont envisagées le cas échéant.
- 1.4 Les principes du développement durable énoncés dans la *Politique et procédures d'acquisition de biens, de services et de gestion contractuelle* et la *Politique environnementale* de la Ville sont pris en compte lors de l'élaboration des besoins et sont précisés, s'il y a lieu, dans les appels d'offres.
- 1.5 Les responsabilités des consultants professionnels externes mandatés pour préparer les plans et devis, les cahiers de charges techniques, l'estimation des coûts et l'évaluation des soumissions sont clairement déterminées et des mesures sont prises pour assurer la confidentialité des renseignements qui leur sont fournis par la Ville.
- 1.6 L'estimation des coûts du contrat est établie de façon rigoureuse.
- 1.7 Les appels d'offres sont rédigés de façon à maximiser la participation du plus grand nombre de fournisseurs concurrents et à inclure les mesures et les exigences requises.
- 1.8 Les critères de sélection sont décrits de manière exhaustive, ils sont présentés dans les documents d'appels d'offres et ils permettent d'évaluer adéquatement le niveau de qualité des soumissions reçues.
- 1.9 Un inventaire des fournisseurs potentiels est instauré, publicisé et tenu à jour.
- 1.10 Les appels d'offres sont effectués au moment opportun afin de favoriser l'obtention du meilleur prix.
- 1.11 Tout écart important entre le prix des soumissions et l'estimation des coûts est analysé avant l'attribution du contrat, de même que les écarts de prix entre les soumissions.



- 1.12 Les contrats sont approuvés par l'instance appropriée (comité exécutif ou conseil municipal) et cette dernière dispose de l'information pertinente au moment de prendre sa décision.
- 1.13 L'information publiée sur les contrats est complète et exacte.
- 1.14 Les risques inhérents aux différentes étapes du processus sont évalués sur une base régulière et sont pris en compte de manière appropriée.
- 1.15 Des mécanismes assurent un traitement équitable des soumissionnaires et permettent de répondre aux demandes d'information de ces derniers.
- 1.16 Des mesures sont mises en place pour favoriser les comportements éthiques et gérer les situations de conflits d'intérêts.
- 1.17 Des mesures sont mises en place pour prévenir les irrégularités, telles que la collusion, la corruption, ou les actes répréhensibles, et détecter les pratiques non conformes.
- 1.18 Un mécanisme permet à toute personne de soulever, de façon confidentielle, d'éventuels problèmes de concurrence ou des irrégularités.
- 1.19 Un mécanisme assure le suivi des tendances, des dénonciations et du respect des règles, et les ajustements nécessaires au processus d'adjudication des contrats sont apportés.

**Objectif 2 : S'assurer que la composition et le fonctionnement des comités de sélection désignés pour évaluer les soumissions reçues s'inspirent des bonnes pratiques en vigueur.**

***Critères d'évaluation***

- 2.1 Les comités de sélection sont composés d'un minimum de trois membres, qui n'ont aucun lien hiérarchique, et ceux-ci détiennent les connaissances et les compétences appropriées.
- 2.2 Une banque de candidats compétents est constituée, dont certains sont indépendants et proviennent de l'externe, et une rotation des membres des comités est assurée.
- 2.3 La formation des membres des comités et leurs secrétaires, à propos de leur rôle et de leur mandat, est assurée par la Ville sur une base continue.
- 2.4 Les membres des comités de sélection font preuve d'impartialité et sont libres de toute influence ou tout parti pris.
- 2.5 Les discussions des membres des comités et le résultat de l'évaluation sont documentés ainsi que les analyses individuelles de la qualité des soumissions de chaque membre.



# CHAPITRE 3

## ÉVALUATION DES CONTRÔLES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ INFORMATIQUE





## Sommaire

	Page
<b>Chapitre 3 Évaluation des contrôles en matière de sécurité informatique</b>	<b>65</b>
<i>Mise en contexte</i> .....	65
<i>Objectif et portée de l'évaluation</i> .....	65
<i>Résultats de l'évaluation</i> .....	66



## Chapitre 3 Évaluation des contrôles en matière de sécurité informatique

### *Mise en contexte*

- 3.1 La Ville de Terrebonne est l'une des plus importantes villes du Québec, comptant plus de 110 000 habitants. En raison de la nature de ses services aux citoyens, elle conserve sous un format numérique plusieurs renseignements importants ou confidentiels qui doivent être protégés contre des accès inappropriés.
- 3.2 Avec les progrès technologiques, les municipalités comme la Ville de Terrebonne sont devenues de plus en plus dépendantes des systèmes informatisés et des données électroniques pour effectuer des opérations et pour traiter, conserver et rendre disponibles des renseignements essentiels aux citoyens. Tout en offrant des avantages importants, cette dépendance peut également engendrer des vulnérabilités favorisant des cybermenaces.
- 3.3 Des cyberattaques soutenues contre la Ville pourraient avoir un impact potentiellement grave sur les systèmes et les opérations critiques (p. ex. la sécurité publique) ainsi que sur la réputation de la Ville. Les menaces envers les systèmes supportant ces opérations et les renseignements importants détenus évoluent rapidement et requièrent de constants réajustements.
- 3.4 Les cyberattaques étant en hausse et les administrations publiques étant souvent ciblées, de solides assises en matière de cybersécurité s'imposent. Étant donné l'importance des enjeux, nous avons effectué une évaluation des contrôles de sécurité informatique de la Ville. À cette fin, nous avons examiné les éléments clés de l'infrastructure informatique qui pourraient éventuellement être attaqués.

### *Objectif et portée de l'évaluation*

- 3.5 En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé un mandat de vérification portant sur les contrôles de sécurité informatique de la Ville de Terrebonne. Nous avons effectué ce mandat conformément aux normes relatives aux missions de certification émises par CPA Canada.
- 3.6 L'objectif de ce mandat était d'effectuer une évaluation détaillée des contrôles de sécurité physique et logique des infrastructures informatiques de la Ville afin de s'assurer que ces contrôles sont suffisants pour limiter le risque d'intrusion.
- 3.7 La responsabilité du vérificateur général consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de la vérification. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et adéquats pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance modéré. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances.

- 3.8 Cette évaluation de la vulnérabilité des infrastructures informatiques internes et externes de la Ville a été effectuée à l'aide d'outils d'analyse permettant de déterminer les failles de sécurité qui pourraient être exploitées par un utilisateur malveillant. Nos travaux ont été réalisés en novembre 2014 auprès de la Direction des technologies de l'information et de la Direction de la police qui ont des responsabilités importantes en matière de sécurité informatique.
- 3.9 Notre approche était basée sur des pratiques d'avant-garde, telles que les normes internationales ISO 17799/27002, ISO 13335, ITIL et COBIT. Celle-ci s'appuie sur un cadre référentiel permettant de s'assurer que l'ensemble des axes d'intervention en sécurité informatique est couvert. Ce cadre de référence tient compte autant des aspects stratégiques de la gestion de la sécurité informatique que des composantes opérationnelles et technologiques.

### ***Résultats de l'évaluation***

- 3.10 De manière générale, la Ville est bien protégée contre les attaques externes par un système de détection et de prévention d'intrusion. Par contre, nous avons découvert certaines vulnérabilités qui requerraient la mise en place de mesures correctives, notamment en ce qui concerne l'environnement bureautique, le réseau interne et l'accès à des équipements.
- 3.11 En considérant les risques associés aux vulnérabilités décelées, des recommandations ont été formulées aux directions concernées ainsi que l'ordre de priorité devant leur être accordé. Des plans d'action ont été élaborés par ces directions pour appliquer ces recommandations et plusieurs mesures qui y sont prévues ont déjà été mises en place. Pour des raisons évidentes de sécurité, nous ne pouvons divulguer les résultats détaillés de nos travaux et les recommandations que nous avons formulées.



# CHAPITRE 4

## VÉRIFICATION DU TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX





## Sommaire

	Page
<b>Chapitre 4</b> <b>Vérification du traitement des élus municipaux</b>	<b>71</b>
<i>Mise en contexte</i> .....	71
<i>Objectif et portée de la vérification</i> .....	71
<i>Opinion</i> .....	72



## Chapitre 4 Vérification du traitement des élus municipaux

### *Mise en contexte*

- 4.1 La *Loi sur le traitement des élus municipaux* (RLRQ, chapitre T-11.001) prévoit les modes de rétribution des élus à titre de rémunération, d'allocation de dépenses, de départ et de transition, et de remboursement de dépenses engagées dans l'exercice de leurs fonctions pour le compte de la municipalité dont ils sont membres.
- 4.2 Cette loi stipule que le conseil d'une municipalité peut, par règlement, fixer la rémunération du maire et de ses autres membres et qu'à défaut d'un tel règlement municipal, les membres du conseil reçoivent la rémunération minimale établie par la loi. Le montant total des rémunérations que peut recevoir annuellement tout membre du conseil d'une municipalité pour l'ensemble de ses fonctions au sein de la municipalité, d'un organisme mandataire de celle-ci ou d'un organisme supramunicipal ne peut cependant être supérieur au maximum fixé par décret gouvernemental.
- 4.3 Le conseil municipal de la Ville de Terrebonne a adopté un règlement fixant la rémunération de ses membres. Ce règlement fixe la rémunération du maire et des autres membres du conseil ainsi que leur allocation de dépenses. Il prévoit également les allocations de départ et de transition à être versées à toute personne qui cesse d'être membre du conseil après avoir occupé cette fonction pendant deux ans ou plus.
- 4.4 Selon l'article 11 de la *Loi sur le traitement des élus municipaux*, « le maire d'une municipalité dont le règlement est en vigueur doit inclure dans son rapport annuel sur la situation financière de la municipalité une mention des rémunérations et des allocations de dépenses que chaque membre du conseil reçoit de la municipalité, d'un organisme mandataire de celle-ci ou d'un organisme supramunicipal ». Cette mention doit distinguer la rémunération de base et toute rémunération additionnelle versée pour chaque fonction particulière occupée.

### *Objectif et portée de la vérification*

- 4.5 Les sommes versées aux élus de la Ville de Terrebonne en 2014 ainsi que la reddition de comptes à cet égard ont été vérifiées afin de s'assurer qu'elles respectent les dispositions de la loi et du règlement adopté par le conseil municipal.
- 4.6 Nous avons recensé et examiné les sommes versées aux élus à titre de rémunération (de base et additionnelle) et d'allocation de dépenses par tous les organismes municipaux et supramunicipaux ainsi que les dispositions de la loi et du règlement de la Ville.
- 4.7 Nous avons également examiné le rapport du maire sur la situation financière de la Ville de Terrebonne présenté au conseil municipal le 10 novembre 2014 et publié dans un journal local le 12 novembre 2014.

- 4.8 Notre vérification a été réalisée conformément aux normes relatives aux missions de certification émises par CPA Canada. Notre responsabilité consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit, en recueillant les éléments probants suffisants et appropriés pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable et fonder notre opinion.

***Opinion***

- 4.9 Sur la base des travaux qui ont été effectués, nous pouvons conclure que la rémunération et les allocations de dépenses versées aux élus respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les dispositions en vigueur de la *Loi sur le traitement des élus municipaux* et du règlement adopté par le conseil municipal.

# CHAPITRE 5

## VÉRIFICATION FINANCIÈRE







## Sommaire

	Page
<b>Chapitre 5 Vérification financière</b>	<b>77</b>
<i>Introduction</i> .....	77
<i>Audit des états financiers de la Ville de Terrebonne</i> .....	77
<i>Audit du taux global de taxation réel de la Ville de Terrebonne</i> .....	79
<i>Audit des états financiers des autres organismes</i> .....	79
Les Complexes sportifs Terrebonne inc. ....	80
Régie d'aqueduc intermunicipale des Moulins .....	80
Société de développement industriel de La Plaine inc. ....	81
<i>Surveillance des organismes subventionnés</i> .....	81



---

## Chapitre 5 Vérification financière

### *Introduction*

- 5.1 La vérification financière, qui inclut l'audit des états financiers, vise à exprimer une opinion sur les états financiers afin de fournir l'assurance raisonnable qu'ils présentent une image fidèle de la situation financière de la Ville ou d'un organisme vérifié ainsi que du résultat de leurs activités, conformément au référentiel comptable applicable. Cette responsabilité statutaire est assumée annuellement, en collaboration avec l'auditeur indépendant nommé par le conseil municipal, en vertu des dispositions 108 à 108.6 de la *Loi sur les cités et villes*, ou nommé par le conseil d'administration de l'organisme audité.
- 5.2 En plus de l'audit des états financiers, le vérificateur général doit effectuer l'audit du taux global de taxation réel de la Ville, en vertu de l'article 107.14 de la *Loi sur les cités et villes*, afin d'exprimer une opinion quant à la conformité de ce taux aux dispositions de la *Loi sur la fiscalité municipale* (RLRQ, chapitre F-2.1).
- 5.3 Également, en vertu de l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes*, le vérificateur général a la responsabilité de procéder à la vérification des comptes et affaires des personnes morales qui font partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la Ville et des personnes morales dont la Ville ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration ou détient plus de 50 % de ses parts ou actions avec droit de vote en circulation.
- 5.4 Par ailleurs, toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la Ville d'au moins 100 000 \$ doit faire auditer ses états financiers. L'auditeur de celle-ci doit alors transmettre au vérificateur général une copie des états financiers, de son rapport d'audit ainsi que de tout autre rapport résumant ses constatations et ses recommandations. Les personnes morales concernées sont soumises au droit de regard du vérificateur général qui peut obtenir tout document, renseignement ou explication sur les travaux de vérification et leurs résultats.
- 5.5 Le vérificateur général peut également procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité ou de toute personne morale visée par l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes* quant à l'utilisation de cette aide.

### *Audit des états financiers de la Ville de Terrebonne*

- 5.6 L'audit des états financiers consolidés de la Ville de Terrebonne pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 a été réalisé en collaboration avec l'auditeur indépendant nommé par le conseil municipal.
- 5.7 Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de notre audit effectué selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada.

Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

- 5.8 La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public ainsi que du contrôle interne nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.
- 5.9 À la suite des travaux d'audit achevés le 4 août 2015, nous avons produit un rapport d'audit contenant une opinion sans réserve, de même que l'auditeur indépendant. À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Ville de Terrebonne et des organismes qui sont sous son contrôle au 31 décembre 2014, ainsi que des résultats de leurs activités, de la variation de leurs actifs financiers nets (de leur dette nette) et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.
- 5.10 Conformément à la *Loi sur les cités et villes*, le formulaire prescrit par le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, accompagné des rapports des auditeurs, a été déposé au conseil municipal avant son envoi au ministère.
- 5.11 Nous désirons souligner le fait que bien que des améliorations aient été apportées au processus de préparation des états financiers au cours des dernières années, ceux-ci n'ont pu être produits et déposés au conseil municipal en temps opportun. En effet, les états financiers ont été approuvés le 4 août, soit sept mois après la fin de l'exercice financier, et le dépôt au conseil municipal a eu lieu le 17 août 2015.
- 5.12 Nous invitons donc la Ville à déterminer les causes de ces retards afin que les états financiers puissent être déposés au conseil municipal dans les meilleurs délais. En plus d'améliorer l'efficacité du processus ainsi que celle des travaux d'audit, il en va de l'utilité de l'information financière.
- 5.13 Enfin, les constatations nécessitant des améliorations et des recommandations à la suite de l'audit de l'année 2014 seront communiquées prochainement à la direction et au comité de vérification, conjointement avec l'auditeur indépendant, afin d'améliorer certains contrôles et certaines pratiques comptables.

---

**5.14 Recommandation à la Ville :**

---

**2014-5-1**

Améliorer de façon permanente le processus de préparation des états financiers afin que ces derniers soient audités, approuvés et déposés plus tôt au conseil municipal.

---

***Audit du taux global de taxation réel de la Ville de Terrebonne***

- 5.15 Le taux global de taxation réel représente le taux théorique qu'il serait nécessaire d'imposer si l'ensemble des revenus de taxation de la municipalité provenait d'une taxe imposée sur la valeur foncière de tous ses biens-fonds imposables. En plus de servir à établir l'indice d'effort fiscal de la municipalité, ce taux sert également de critère de base pour l'établissement de plusieurs montants versés à la municipalité par le gouvernement du Québec dans le cadre de la *Loi sur la fiscalité municipale*, notamment des compensations tenant lieu de taxes municipales sur les immeubles des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation.
- 5.16 La direction est responsable de l'établissement de ce taux conformément aux exigences légales ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre l'établissement du taux global de taxation réel exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.
- 5.17 Nous avons effectué l'audit du taux global de taxation réel de l'exercice terminé le 31 décembre 2014. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ce taux, sur la base d'un audit qui doit être effectué selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada.
- 5.18 Les travaux d'audit, terminés le 4 août 2015, nous ont permis d'attester que le taux global de taxation réel de l'exercice terminé le 31 décembre 2014 de la Ville a été établi, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux exigences légales.
- 5.19 Lors de l'audit, nous avons observé que plusieurs améliorations ont été apportées au processus menant à l'établissement du taux global de taxation et au contrôle interne. Nous encourageons la Ville à poursuivre ses efforts afin d'adopter les mesures qui permettront d'appliquer l'entièreté des recommandations que nous avons formulées au cours des dernières années, notamment en ce qui a trait à la documentation de l'information relative à l'inscription au rôle d'évaluation des nouvelles valeurs au cours de l'année.

***Audit des états financiers des autres organismes***

- 5.20 En vertu de l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons procédé à l'audit de trois organismes pour l'exercice financier 2014. Nous présentons ci-après les résultats de

l'audit des états financiers de ces organismes qui a été réalisé en collaboration avec l'auditeur indépendant nommé par leur conseil d'administration.

#### Les Complexes sportifs Terrebonne inc.

- 5.21 L'organisme Les Complexes sportifs Terrebonne inc. a été constitué en 2002, en vertu des dispositions de la partie III de la *Loi sur les compagnies* (RLRQ, chapitre C-38). Son principal objectif est de gérer des centres sportifs et de promouvoir des activités sportives et récréatives offertes aux résidents de la Ville et de la région. Son conseil d'administration est composé de sept membres, dont trois élus municipaux.
- 5.22 À la suite des travaux d'audit terminés le 19 mai 2015, nous avons produit un rapport d'audit contenant une opinion avec réserve. Le fondement de notre opinion avec réserve est constitué des faits suivants. L'organisme tire des produits d'activités de restauration au comptant dont il n'est pas possible d'auditer l'intégralité de façon satisfaisante. Conséquemment, notre audit de ces produits s'est limité aux montants comptabilisés dans les comptes de l'organisme et nous n'avons pas pu déterminer si certains redressements auraient dû être apportés aux montants des produits de restauration, de l'insuffisance des produits sur les charges et des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, ainsi qu'à l'actif à court terme et aux actifs nets au 31 décembre 2014.
- 5.23 Une lettre de recommandation sera transmise prochainement à la direction de l'organisme, conjointement avec l'auditeur indépendant, afin de l'informer des questions importantes soulevées lors de l'audit et d'améliorer certains contrôles et certaines pratiques comptables.
- 5.24 Il importe également de mentionner que la Ville de Terrebonne a versé des subventions totalisant environ 225 000 \$ à l'organisme en 2014, pour le remboursement d'un emprunt et des charges d'intérêts, et qu'elle cautionne des emprunts de cet organisme dont le solde se chiffrait à 36,9 M\$ au 31 décembre 2014. De plus, la Ville a loué des heures de glace à l'organisme, pour une somme d'environ 2 M\$ en 2014, et elle lui a confié l'entretien et la gestion des installations de son complexe aquatique et gymnique dont les coûts se sont élevés à 1,1 M\$ en 2014.

#### Régie d'aqueduc intermunicipale des Moulins

- 5.25 La Régie d'aqueduc intermunicipale des Moulins a été constituée en vertu d'un décret du ministre des Affaires municipales faisant suite à une entente intermunicipale intervenue entre les villes de Terrebonne et de Lachenaie, maintenant fusionnées, et la Ville de Mascouche. Elle a le mandat de pourvoir à l'exploitation et à l'entretien de l'usine de filtration et de construire, d'exploiter et d'entretenir les immobilisations à caractère intermunicipal nécessaires pour puiser, traiter et acheminer l'eau aux réseaux locaux de chacune des municipalités membres. Son conseil d'administration est composé de six élus municipaux : quatre membres désignés par la Ville de Terrebonne et deux membres désignés par la Ville de Mascouche.

- 5.26 Les travaux se sont terminés le 27 avril 2015 et nous avons produit un rapport d'audit contenant une opinion sans réserve.
- 5.27 Une lettre de recommandation a été transmise à la direction de l'organisme, conjointement avec l'auditeur indépendant, afin de l'informer des questions importantes soulevées lors de l'audit et de certaines améliorations requises aux contrôles internes et aux pratiques comptables.

#### Société de développement industriel de La Plaine inc.

- 5.28 La Société de développement industriel de La Plaine inc. est un organisme sans but lucratif qui a été constitué en 1997, en vertu des dispositions de la partie III de la *Loi sur les compagnies*, et qui a pour objectif de promouvoir le développement économique, industriel, commercial et touristique sur le territoire de la Ville (secteur La Plaine). Son conseil d'administration est composé de six membres nommés par la Ville, dont deux élus municipaux.
- 5.29 Bien que cet organisme soit contrôlé par la Ville, ses actifs, ses passifs, ses revenus et ses charges n'ont pas été consolidés aux états financiers de la Ville compte tenu de leur moindre importance. La valeur des actifs de cet organisme était d'environ 310 000 \$ au 31 décembre 2014.
- 5.30 Les travaux se sont terminés le 15 juin 2015 et nous avons produit un rapport d'audit comportant une opinion sans réserve. Lors de nos travaux, la direction nous a confirmé qu'elle poursuit ses démarches afin de mettre fin aux activités de l'organisme et de le dissoudre, comme nous l'avions recommandé au cours des dernières années.

#### Surveillance des organismes subventionnés

- 5.31 Pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2014, les états financiers des quatre organismes qui ont bénéficié d'une subvention de la Ville d'un montant égal ou supérieur à 100 000 \$ nous ont été transmis. Le tableau ci-après présente de l'information pertinente à ces organismes subventionnés.

**Tableau 5.1 Information sur les organismes qui ont bénéficié d'une subvention de plus de 100 000 \$ de la Ville de Terrebonne en 2014**

Organisme	Mission	Objet de la subvention	Subvention 2014	Subvention 2013
Société de développement culturel de Terrebonne ( <b>SODECT</b> ) (États financiers audités au 31 décembre 2014)	Administrer un site historique et des installations à vocation culturelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fonctionnement (y compris remboursement de dettes)</li> <li>Fête nationale</li> <li>Projets spéciaux</li> </ul>	1 854 900 \$ 110 000 95 000 <hr/> 2 059 900 \$	1 818 500 \$ 125 000 105 640 <hr/> 2 049 140 \$
Groupe plein air Terrebonne ( <b>GPAT</b> ) (États financiers audités au 31 décembre 2014)	Promouvoir, planifier et organiser des activités de plein air et gérer les installations afférentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fonctionnement (y compris remboursement de dettes)</li> <li>Patrouille environnementale</li> <li>Programme de plantation d'arbres</li> </ul>	943 926 \$ 75 707 - <hr/> 1 019 633 \$	894 100 \$ 58 108 12 216 <hr/> 964 424 \$
Maisons des jeunes de Terrebonne (États financiers audités au 31 mars 2014)	Offrir aux jeunes de 12 à 17 ans l'occasion de stimuler leur potentiel et leur autonomie en proposant des activités réalisées par et pour eux	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fonctionnement</li> <li>Travail de milieu</li> <li>Autres</li> </ul>	132 500 \$ 67 206 550 <hr/> 200 256 \$	132 500 \$ 60 270 1 017 <hr/> 193 787 \$
Cité GénérAction 55+ (États financiers audités au 31 décembre 2014)	Favoriser la socialisation, la valorisation et le développement des personnes âgées de 55 ans et plus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fonctionnement</li> <li>Équipement</li> <li>Dépôt de garantie</li> </ul>	295 000 \$ - - <hr/> 295 000 \$	89 181 \$ 118 853 6 215 <hr/> 214 249 \$

5.32 Comme le démontre ce tableau, les états financiers de ces quatre organismes ont été audités, tel que l'exige la *Loi sur les cités et villes*. Les rapports d'audit des états financiers des quatre organismes présentaient une opinion sans réserve de l'auditeur indépendant.

5.33 En plus de verser des subventions à ces organismes, la Ville cautionne les emprunts de plusieurs d'entre eux. Au 31 décembre 2014, la Ville cautionnait des emprunts de la SODECT dont le solde était de 6,8 M\$, des emprunts de GPAT totalisant 3,4 M\$ et l'emprunt de Maisons des jeunes de Terrebonne de 141 217 \$.



# CHAPITRE 6

SUIVI DES RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE  
RAPPORT ANNUEL 2011 DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL





## Sommaire

	Page
<b>Chapitre 6 Suivi des recommandations formulées dans le rapport annuel 2011 du vérificateur général</b>	<b>87</b>
<b><i>Portrait d'ensemble</i></b> .....	87
<b><i>Suivi des recommandations émises au chapitre 4</i></b> .....	88
Sommaire des constatations.....	88
Résultats du suivi .....	88
Conclusion .....	88
<b><i>Suivi des recommandations émises au chapitre 5</i></b>	
<b><i>Approvisionnement en fournitures — Cadre de gestion</i></b> .....	89
Sommaire des constatations.....	89
Résultats du suivi .....	89
Conclusion .....	90
<b><i>Suivi des recommandations émises au chapitre 5</i></b>	
<b><i>Approvisionnement en fournitures — Processus</i></b> .....	91
Sommaire des constatations.....	91
Résultats du suivi .....	91
Conclusion .....	91
<b><i>Suivi des recommandations émises au chapitre 5</i></b>	
<b><i>Gestion des stocks — Cadre de gestion</i></b> .....	92
Sommaire des constatations.....	92
Résultats du suivi .....	92
Conclusion .....	93
<b><i>Suivi des recommandations émises au chapitre 5</i></b>	
<b><i>Gestion des stocks — Processus</i></b> .....	93
Sommaire des constatations.....	93
Résultats du suivi .....	94
Conclusion .....	94
<b><i>Suivi des recommandations émises au chapitre 6</i></b> .....	95
Sommaire des constatations.....	95
Résultats du suivi .....	95
Conclusion .....	95



## Chapitre 6 Suivi des recommandations formulées dans le rapport annuel 2011 du vérificateur général

### Portrait d'ensemble

- 6.1 Au plus tard trois ans après que les recommandations du vérificateur général aient été formulées aux représentants de l'administration municipale, il est opportun de faire le point sur leur mise en œuvre. Ce délai permet normalement aux unités administratives concernées de prendre les mesures correctives en regard des faiblesses décelées. Le suivi des recommandations repose sur la plausibilité de l'information probante obtenue des gestionnaires et de discussions avec ces derniers.
- 6.2 Cette année, le suivi porte sur les recommandations du vérificateur général formulées dans le rapport au conseil municipal pour l'année 2011 et porte sur trois domaines. Le tableau ci-après montre que plus de 85 % des recommandations ont été appliquées ou ont connu un progrès satisfaisant.

**Tableau 6.1 Résultats des travaux de l'ensemble des suivis**

Type de vérification	Statut des recommandations			
	Appliquées	Progrès satisfaisants	Progrès non satisfaisants	Total
Vérification financière		1	1	2
Vérification des processus d'approvisionnement en fournitures et de gestion des stocks	14	3	2	19
Vérification de la conformité	1	1		2
<b>Nombre de recommandations</b>	15	5	3	23
<b>Pourcentage de recommandations</b>	65 %	22 %	13 %	100 %

- Note :**
- **Appliquées :** Les actions administratives appropriées pour corriger les lacunes ont été posées.
  - **Progrès satisfaisants :** Compte tenu des lacunes à corriger (importance, complexité et échéancier), les actions prises sont considérées comme un important pas dans la bonne direction.
  - **Progrès non satisfaisants :** Compte tenu des lacunes à corriger (importance, complexité et échéancier), les actions prises sont jugées insuffisantes.

- 6.3 Nous présentons ci-après le sommaire des constatations et les recommandations faites à l'époque ainsi que les résultats du suivi. Les constatations étaient présentées dans trois chapitres différents du rapport déposé au conseil municipal pour l'année 2011.

### ***Suivi des recommandations émises au chapitre 4 intitulé « Vérification financière »***

#### Sommaire des constatations

- 6.4 Lors des travaux portant sur la vérification financière de la Ville de Terrebonne, nous avons relevé le dépôt tardif des états financiers de la Ville auprès des élus. À ce retard, s'ajoutait celui de la divulgation plus large de ces états auprès des citoyens.

#### Résultats du suivi

- 6.5 La Ville a recensé les différentes étapes du processus et les a documentées. Elle a aussi élaboré un échéancier détaillé, mais celui-ci n'a pu être respecté pour les années 2012 et 2014 de telle sorte que la présentation de l'information financière aux élus accuse sensiblement le même retard.
- 6.6 En ce qui concerne l'accessibilité des citoyens aux états financiers consolidés de la Ville, ceux-ci ont été rendus publics plus de deux mois après leur dépôt au conseil municipal pour les années 2012 et 2013, alors qu'ils devraient l'être dans les jours suivant ce dépôt. Les états financiers de l'année 2014 ayant été publiés promptement après leur dépôt au conseil, nous considérons que la Ville a fait des progrès satisfaisants.

#### Conclusion

- 6.7 Les efforts investis n'ont pas conduit à des résultats probants pour l'une des recommandations. Nous invitons de nouveau les responsables à déterminer les causes des retards de production des états financiers et à revoir, le cas échéant, les directives émises. Le tableau 6.2 résume le statut des recommandations formulées à l'époque.

Tableau 6.2 Liste des recommandations émises au chapitre 4

Numéro	Recommandation	Statut de la recommandation		
		Appliquée	Progrès satisfaisant	Progrès non satisfaisant
2011-1	Revoir le processus de traitement de l'information financière afin que les états financiers soient finalisés et déposés plus tôt au conseil municipal.			✓
2011-2	Rendre accessibles au public les états financiers consolidés de la Ville, dès leur dépôt au conseil municipal, afin d'assurer une plus grande transparence à l'égard de l'information financière.		✓	

### ***Suivi des recommandations émises au chapitre 5 intitulé « Vérification des processus d'approvisionnement en fournitures et de gestion des stocks »***

6.8 Notre vérification visait à déterminer dans quelle mesure la Ville de Terrebonne gérait de façon efficace et efficiente son approvisionnement en fournitures et ses stocks. Pour chacun de ces secteurs d'activités, nous avons examiné le cadre de gestion de même que les processus en vigueur.

#### ***Approvisionnement en fournitures — Cadre de gestion***

##### Sommaire des constatations

6.9 L'absence de procédures et de directives administratives pour baliser le processus d'approvisionnement constituait une lacune importante dans un environnement où les approvisionnements en biens sont décentralisés.

6.10 Par ailleurs, des contrôles demandaient un resserrement notamment au chapitre de l'approbation des achats. Enfin, pour que les achats de fournitures soient effectués de façon efficace et économique, un suivi des pratiques d'approvisionnement était nécessaire.

##### Résultats du suivi

6.11 Des processus ont été établis pour l'approvisionnement au magasin, pour l'achat de biens non gérés par le magasin dont la valeur est inférieure à 25 000 \$ de même que pour les acquisitions par petites caisses. Pour mieux suivre les pratiques d'approvisionnement, un comité a été mis sur pied et des analyses axées sur le respect de la réglementation sont effectuées mensuellement. Un groupe de travail a redéfini la mission du magasin et revu le processus de gestion des stocks. Enfin, les unités administratives concernées ont été

sensibilisées au rôle joué par le magasin. Toutefois, ce rôle et les responsabilités qui en découlent ne sont toujours pas officialisés.

- 6.12 Bien qu'une solution soit envisagée pour une meilleure séparation des tâches, le problème persiste quant à l'approbation des commandes par une tierce personne.

### Conclusion

- 6.13 Cinq des six recommandations visant à améliorer l'encadrement de l'approvisionnement en fournitures ont été appliquées ou ont connu un progrès satisfaisant. Les améliorations apportées raffermiront sensiblement le cadre de gestion existant. Le tableau 6.3 résume le statut des recommandations formulées à l'époque.

**Tableau 6.3 Liste des recommandations émises au chapitre 5  
Approvisionnement en fournitures — Cadre de gestion**

Numéro	Recommandation	Statut de la recommandation		
		Appliquée	Progrès satisfaisant	Progrès non satisfaisant
VOR2011-1	Élaborer une procédure d'approvisionnement qui prévoit les règles et les contrôles nécessaires au bon fonctionnement du processus d'approvisionnement en fournitures, et ce, pour le cycle complet du processus.	✓		
VOR2011-2	Définir et mettre en œuvre des mesures de contrôle afin d'assurer la conformité des achats de fournitures au Règlement de délégation de pouvoirs et de suivi et contrôle budgétaires.	✓		
VOR2011-3	S'assurer que les commandes sont approuvées par une tierce personne, par exemple le supérieur hiérarchique de la personne qui a procédé à l'achat.			✓
VOR2011-4	Définir et mettre en œuvre des mesures permettant de faire un suivi des pratiques d'approvisionnement, notamment pour s'assurer que les achats de fournitures sont effectués de façon efficace et économique.		✓	
VOR2011-5	Définir le rôle et les responsabilités du magasin et les inclure à la Politique ou aux procédures de la Ville afin qu'ils soient diffusés aux personnes concernées par l'approvisionnement en fournitures.		✓	



Numéro	Recommandation	Statut de la recommandation		
		Appliquée	Progrès satisfaisant	Progrès non satisfaisant
VOR2011-6	Établir un objectif quant au délai de traitement des demandes de biens et de services (DBS) soumises au magasin et mesurer l'atteinte de cet objectif sur une base régulière.	✓		

### **Approvisionnement en fournitures — Processus**

#### Sommaire des constatations

6.14 Les faiblesses observées dans le processus d'approvisionnement en fournitures découlaient notamment du fait que la détermination des besoins et la décision d'achats étaient décentralisées. Des articles achetés directement des fournisseurs alors que ces articles étaient déjà en magasin, des fournitures acquises directement par une unité administrative dont le coût était supérieur à celui du magasin en étaient les principales démonstrations.

#### Résultats du suivi

6.15 Des analyses des achats effectués auprès de fournisseurs importants afin d'évaluer les avantages de procéder par appels d'offres sont maintenant effectuées régulièrement. Ces analyses ne sont cependant pas documentées.

6.16 Par ailleurs, l'informatisation du magasin permet aux utilisateurs de consulter le prix des articles et requiert l'identification du poste budgétaire au moment de la commande. Également, les ententes conclues avec les fournisseurs sont maintenant communiquées aux unités administratives concernées et le rôle du magasin a été expliqué aux utilisateurs.

#### Conclusion

6.17 Toutes les recommandations formulées qui conduisaient potentiellement à des économies d'échelles ont été appliquées et ont grandement amélioré le processus. Le tableau 6.4 résume leur statut.

**Tableau 6.4 Liste des recommandations émises au chapitre 5  
Approvisionnement en fournitures — Processus**

Numéro	Recommandation	Statut de la recommandation		
		Appliquée	Progrès satisfaisant	Progrès non satisfaisant
VOR2011-7	Établir un mécanisme afin d'évaluer les avantages de regrouper les achats et de procéder par appel d'offres lorsque les achats cumulatifs effectués auprès d'un fournisseur au cours d'une année sont importants.	✓		
VOR2011-8	Revoir le processus d'approvisionnement en fournitures afin que les dépenses soient imputées aux directions dès qu'elles reçoivent les fournitures qu'elles ont commandées au magasin.	✓		
VOR2011-9	Améliorer l'information mise à la disposition des directions concernant les services du magasin et les fournitures disponibles afin qu'elles puissent en prendre connaissance lors de la détermination de leurs besoins et, ainsi, effectuer leurs achats au meilleur coût.	✓		
VOR2011-10	Envisager la possibilité de centraliser les achats de certains types de fournitures, qui ne font pas déjà l'objet d'une entente avec un fournisseur, afin de maximiser l'utilisation du magasin et de profiter d'économies d'échelle, et documenter cette évaluation.	✓		

### **Gestion des stocks — Cadre de gestion**

#### Sommaire des constatations

6.18 Lors de notre vérification, nous avons constaté que la Ville n'avait pas de politique ou de procédures portant sur l'ensemble des aspects de la gestion des stocks. De plus, nous avons relevé l'absence de mesure de performance liée à leur gestion.

#### Résultats du suivi

6.19 Un cadre de gestion précisant notamment les fonctions du magasin et les rôles et responsabilités des intervenants dans le processus a été mis en place. On y a également déterminé les délais acceptables pour préparer et livrer les commandes, établi des objectifs opérationnels et énoncé les éléments sur lesquels la reddition de comptes interne doit porter.

Les instances à qui la reddition de comptes doit être effectuée n'ont cependant pas été déterminées.

### Conclusion

6.20 Les actions prises répondent à nos deux recommandations portant sur l'encadrement de la gestion des stocks. Le tableau 6.5 résume le statut des recommandations formulées à l'époque.

**Tableau 6.5 Liste des recommandations émises au chapitre 5  
Gestion des stocks — Cadre de gestion**

Numéro	Recommandation	Statut de la recommandation		
		Appliquée	Progrès satisfaisant	Progrès non satisfaisant
VOR2011-11	Élaborer une politique de gestion des stocks et des procédures précisant les objectifs, le cadre de fonctionnement, les rôles, les responsabilités et la reddition de comptes nécessaires pour encadrer adéquatement la gestion des stocks.	✓		
VOR2011-12	Établir des critères permettant de mesurer régulièrement la performance de la gestion des stocks en fonction des priorités et des objectifs fixés par la Ville.	✓		

### Gestion des stocks — Processus

#### Sommaire des constatations

6.21 Nous avons recommandé, lors de notre vérification, que des consultations soient menées avant la mise en place d'un système d'inventaire permanent afin que ce dernier réponde adéquatement aux besoins des utilisateurs.

6.22 Nous avons aussi observé que la procédure de décompte des stocks nécessitait plus de rigueur pour refléter correctement la situation en fin d'année et que les contrôles en place pour assurer une protection appropriée des articles conservés en magasin et dans la cour exigeaient des redressements.

## Résultats du suivi

- 6.23 Un système d'inventaire permanent a été mis en place sans que les consultations souhaitées auprès des unités administratives concernées aient eu lieu. Également, des délais de service et de livraison ont été déterminés.
- 6.24 Par ailleurs, des mesures de contrôle pour tous les articles qui transitent par le magasin ont été instaurées et les procédures de décompte des stocks incluant les produits en vrac ont été revues. Par contre, les contrôles d'accès aux stocks conservés en magasin et dans la cour font toujours partie d'un projet de sécurisation à être implanté.

## Conclusion

- 6.25 Bien qu'un système d'inventaire permanent ait été mis en place, nous n'avons pas l'assurance que la solution implantée répond adéquatement aux besoins des utilisateurs puisque ces derniers n'ont pas été consultés. Par ailleurs, l'application de la majorité de nos recommandations permet de raffermir le processus de gestion des stocks et les contrôles qui y sont associés. Le tableau 6.6 résume le statut des recommandations formulées à l'époque.

**Tableau 6.6 Liste des recommandations émises au chapitre 5  
Gestion des stocks — Processus**

Numéro	Recommandation	Statut de la recommandation		
		Appliquée	Progrès satisfaisant	Progrès non satisfaisant
VOR2011-13	Avant de finaliser la mise en place d'un système d'inventaire permanent, consulter les autres directions et définir les besoins, les objectifs et la stratégie en matière de gestion des stocks.		✓	
VOR2011-14	Resserrer les mesures de contrôle pour tous les articles qui transitent par le magasin.	✓		
VOR2011-15	Revoir les procédures de décompte des stocks afin que celui-ci puisse être effectué rigoureusement, et ce, à un moment le plus près possible de la date de clôture de l'exercice financier de la Ville.	✓		
VOR2011-16	Établir des normes de service et de livraison pour le magasin qui répondent aux besoins des directions.	✓		

Numéro	Recommandation	Statut de la recommandation		
		Appliquée	Progrès satisfaisant	Progrès non satisfaisant
VOR2011-17	Conserver les bons de livraison émis par le magasin et y inscrire la date réelle de livraison aux directions requérantes.	✓		
VOR2011-18	Poursuivre ses efforts afin de mettre en place dès que possible les mesures de contrôle et d'accès nécessaires pour assurer la protection des stocks conservés dans le magasin et la cour.			✓
VOR2011-19	Revoir le mode de gestion des stocks de fournitures en vrac requises pour le déneigement.	✓		

### ***Suivi des recommandations émises au chapitre 6 intitulé « Vérification de la conformité »***

#### Sommaire des constatations

6.26 Nous avons constaté lors de notre audit du traitement des élus municipaux de l'année 2011 que la rémunération versée par un organisme supramunicipal n'apparaissait pas au rapport du maire sur la situation financière de la Ville. Par ailleurs, pour ce même rapport, nous avons noté que les fonctions occupées par les élus de la Ville et le total des sommes versées à l'égard de ces fonctions n'étaient pas reflétés avec exactitude.

#### Résultats du suivi

6.27 Toutes les sommes reçues par les élus sont maintenant recensées et l'information présentée au rapport du maire est maintenant plus complète avec la présentation des types de fonctions occupées et la rémunération afférente.

#### Conclusion

6.28 Malgré ces améliorations, nous sommes d'avis que le nom des élus et les fonctions qu'ils occupent devraient être divulgués, ainsi que la rémunération afférente. Cela permettrait d'assurer une plus grande transparence. Le tableau 6.7 résume le statut des recommandations formulées à l'époque.

Tableau 6.7 Liste des recommandations émises au chapitre 6

Numéro	Recommandation	Statut de la recommandation		
		Appliquée	Progrès satisfaisant	Progrès non satisfaisant
2011-3	Recenser toutes les sommes reçues par les élus à titre de rémunération et d'allocation de dépenses de tous les organismes municipaux et supramunicipaux.	✓		
2011-4	S'assurer que le rapport annuel du maire sur la situation financière de la municipalité présente clairement, et avec exactitude, l'ensemble de la rémunération versée à chaque membre du conseil municipal, ainsi que l'allocation de dépenses dont il bénéficie.		✓	

# CHAPITRE 7

RAPPORT D'ACTIVITÉS DU BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL







## Sommaire

	<b>Page</b>
<b>Chapitre 7</b>	
<b>Rapport d'activités du Bureau du vérificateur général</b>	<b>101</b>
<i>Rôle, responsabilités et portée du mandat d'un vérificateur général</i> .....	101
<i>Travaux exécutés dans l'année</i> .....	102
<i>Ressources</i> .....	103
<i>Relevé des dépenses</i> .....	104



## Chapitre 7 Rapport d'activités du Bureau du vérificateur général

### *Rôle, responsabilités et portée du mandat d'un vérificateur général*

- 7.1 La portée du mandat du vérificateur général et ses responsabilités sont définies aux articles 107.1 à 107.17 de la *Loi sur les cités et villes* qui sont reproduits à l'annexe 1 du présent rapport. Ce mandat comporte trois volets, soit la vérification financière, la vérification de la conformité et la vérification de l'optimisation des ressources.
- 7.2 La responsabilité relative à la vérification financière, qui inclut l'audit des états financiers, est statutaire et assumée, annuellement, en collaboration avec l'auditeur indépendant nommé par les organismes vérifiés.
- 7.3 La vérification de la conformité vise à évaluer si les décisions prises par la municipalité et les activités pertinentes de celle-ci sont conformes aux lois et aux règlements en vigueur ainsi qu'aux politiques et aux directives que la municipalité a adoptées. La nature, la fréquence et la portée de l'intervention sont discrétionnaires puisque le choix des activités faisant l'objet d'une vérification relève du vérificateur général.
- 7.4 La vérification de l'optimisation des ressources a pour objectif de déterminer si les ressources ont été acquises et utilisées avec un souci d'économie et d'efficacité et si des procédés satisfaisants ont été mis en œuvre pour évaluer l'efficacité et en rendre compte au conseil. Ce type de vérification procure des indications sur les meilleures pratiques de gestion à adopter pour administrer les fonds publics de façon optimale. La nature, la fréquence et la portée de l'intervention sont discrétionnaires puisque le choix des processus ou des activités faisant l'objet d'une vérification relève du vérificateur général.
- 7.5 Les interventions de vérification donnent généralement lieu à des recommandations pour améliorer les pratiques de gestion ou afin que la Ville se conforme à la réglementation. À ce moment, la direction est appelée à élaborer un plan d'action. Un suivi est exercé subséquemment afin de s'assurer de l'application des recommandations.
- 7.6 Les différents volets du mandat portent sur les comptes et affaires de la municipalité, des personnes morales qui font partie du périmètre comptable défini dans ses états financiers et des personnes morales dont la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration. Le vérificateur général peut également procéder à la vérification des comptes et des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité et ces personnes morales.
- 7.7 De plus, les personnes morales qui reçoivent une subvention annuelle de la Ville d'au moins 100 000 \$ sont soumises au droit de regard du vérificateur général.

- 7.8 Le tableau ci-après présente la liste des organismes faisant partie du champ de compétence du vérificateur général pour l'exercice financier 2014 ainsi que la portée de son mandat à leur égard.

**Tableau 7.1 Portée du mandat du vérificateur général de la Ville de Terrebonne pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2014**

Organisme à vérifier	Vérification financière	Vérification de conformité	Vérification de l'optimisation des ressources	Vérification du taux global de taxation	Surveillance de la vérification financière
Ville de Terrebonne	✓	✓	✓	✓	
Les Complexes sportifs Terrebonne inc. (CST)	✓	✓	✓		
Régie d'aqueduc intermunicipale des Moulins (RAIM)	✓	✓	✓		
Société de développement industriel de La Plaine inc. (SODIL)	✓	✓	✓		
Organisme subventionné					
Société de développement culturel de Terrebonne (SODECT)					✓
Groupe plein air Terrebonne (GPAT)					✓
Maisons des jeunes de Terrebonne					✓
Cité GénérAction 55+					✓

### **Travaux exécutés dans l'année**

- 7.9 Pour l'exercice financier 2014, nous avons audité les états financiers de la Ville et de trois organismes, en collaboration avec leur auditeur indépendant. Nous avons également audité le taux global de taxation de la Ville.
- 7.10 Nous nous sommes assurés que les états financiers des quatre organismes qui ont reçu des subventions de plus de 100 000 \$ ont fait l'objet d'un audit. Nous avons obtenu ces états financiers ainsi que le rapport de l'auditeur.
- 7.11 En ce qui a trait aux travaux à l'égard desquels l'intervention du vérificateur général est discrétionnaire, trois mandats de vérification ont été réalisés. Le premier, un mandat de l'optimisation des ressources, porte sur le processus d'adjudication des contrats de

construction et de services professionnels. Le suivant concerne l'évaluation des contrôles en matière de sécurité informatique et le dernier, la conformité du traitement des élus municipaux.

### Ressources

7.12 Dans le cadre de sa mission, le Bureau du vérificateur général doit recourir à différents types d'expertise. La réalisation des mandats et des activités nécessite donc des ressources externes en plus de celles du Bureau du vérificateur général composées, en 2014, de la vérificatrice générale, d'une adjointe administrative et d'un conseiller en vérification.

7.13 Les principaux fournisseurs de services professionnels qui ont contribué à la réalisation de nos mandats sont les suivants :

- DCA, comptable professionnel agréé, inc.;
- Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.;
- Hugo Roy;
- JNT conseils inc.;
- Les consultants Infisec inc.;
- PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.;
- Samson & associés CPA consultation inc.;

7.14 Le tableau 7.2 montre la répartition des honoraires professionnels versés par notre bureau en 2014 pour chaque sphère d'activité. Ceux de l'année 2013 y sont également présentés à titre comparatif.

**Tableau 7.2 Répartition des honoraires professionnels**

Sphère d'activité	2014	2013
Vérification de l'optimisation des ressources	87 978 \$	32 158 \$
Vérification de la conformité	5 461 \$	13 902 \$
Vérification financière	10 996 \$	16 352 \$
Autres activités	13 526 \$	53 566 \$
<b>TOTAL</b>	<b>117 961 \$</b>	<b>115 978 \$</b>

7.15 Comme le démontre ce tableau, les honoraires peuvent varier d'une année à l'autre selon la nature des mandats réalisés, leur complexité et le moment de leur réalisation. L'accent mis sur la vérification de l'optimisation des ressources en 2014 découle de l'évaluation des

risques et du plan pluriannuel de vérification réalisés en 2013 pour lesquels les honoraires étaient comptabilisés dans les autres activités.

- 7.16 La formation revêt une importance primordiale dans le contexte de l'évolution constante des normes et des pratiques de vérification, de la complexité de ces dernières et de l'environnement dans lequel évoluent les municipalités. Nous consacrons donc plusieurs jours par année à cette fin. Conséquemment, la vérificatrice générale et le conseiller en vérification ont bénéficié d'environ 110 heures de formation en 2014. Les coûts déboursés pour ces formations, y compris les frais de déplacement, se sont élevés à environ 3 600 \$.

### ***Relevé des dépenses***

- 7.17 Le relevé des dépenses du Bureau du vérificateur général montre que les dépenses engagées en 2014 totalisent 432 531 \$. Un rapport d'audit sans réserve a été produit par l'auditeur indépendant sur ce relevé. Le rapport de l'auditeur et le relevé sont présentés à l'annexe 2.

# ANNEXE 1

EXTRAITS DE LA LOI SUR LES CITÉS ET VILLES







RLRQ, chapitre C-19

À jour au 1<sup>er</sup> août 2015**LOI SUR LES CITÉS ET VILLES****IV.1. — Vérificateur général**

Vérificateur général.	<p><b>107.1.</b> Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général.</p> <p>2001, c. 25, a. 15.</p>
Durée du mandat.	<p><b>107.2.</b> 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.</p> <p>2001, c. 25, a. 15.</p>
Inhabilité.	<p><b>107.3.</b> Ne peut agir comme vérificateur général :</p> <p>1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;</p> <p>2° l'associé d'un membre visé au paragraphe 1°;</p> <p>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.</p>
Divulgence des intérêts.	<p>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.</p> <p>2001, c. 25, a. 15.</p>
Empêchement ou vacance.	<p><b>107.4.</b> En cas d'empêchement du vérificateur général ou de vacance de son poste, le conseil doit:</p> <p>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;</p> <p>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.</p> <p>2001, c. 25, a. 15.</p>
Dépenses de fonctionnement.	<p><b>107.5.</b> 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.</p>
Montant du crédit.	<p>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:</p> <p>1° 0,17 % dans le cas où le total de ces crédits est de moins de 100 000 000 \$;</p> <p>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 \$;</p> <p>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 \$;</p>

	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 \$.
Réseau d'énergie électrique.	<p>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.</p> <p>2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 5.</p>
Application des normes.	<p><b>107.6.</b> 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.</p> <p>2001, c. 25, a. 15.</p>
Personnes morales à vérifier.	<p><b>107.7.</b> Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires:</p> <p>1° de la municipalité;</p> <p>2° de toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes:</p> <p>a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;</p> <p>b) la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration;</p> <p>c) la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % de ses parts ou actions votantes en circulation.</p> <p>2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 20.</p>
Vérification des affaires et comptes.	<p><b>107.8.</b> 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.</p>
Politiques et objectifs.	<p>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.</p>
Droit.	<p>Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit :</p> <p>1° de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;</p> <p>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.</p> <p>2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 6.</p>

---

Personne morale subventionnée.	<b>107.9.</b> Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ est tenue de faire vérifier ses états financiers.
Copie au vérificateur général.	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.
Documents et renseignements.	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.
Vérification additionnelle.	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.
Bénéficiaire d'une aide.	<b>107.10.</b> 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.
Documents.	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.
Renseignements.	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.
Régime ou caisse de retraite.	<b>107.11.</b> 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.
Enquête sur demande.	<b>107.12.</b> 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.

---

Rapport annuel.	<p><b>107.13.</b> 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1° le contrôle des revenus, y compris leur cotisation et leur perception;</li> <li>2° le contrôle des dépenses, leur autorisation et leur conformité aux affectations de fonds;</li> <li>3° le contrôle des éléments d'actif et de passif et les autorisations qui s'y rapportent;</li> <li>4° la comptabilisation des opérations et leurs comptes rendus;</li> <li>5° le contrôle et la protection des biens administrés ou détenus;</li> <li>6° l'acquisition et l'utilisation des ressources sans égard suffisant à l'économie ou à l'efficience;</li> <li>7° la mise en œuvre de procédés satisfaisants destinés à évaluer l'efficacité et à rendre compte dans les cas où il est raisonnable de le faire.</li> </ul>
Rapport occasionnel.	<p>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.</p>
Copie du rapport.	<p>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.</p> <p>2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 21.</p>
Rapport sur les états financiers.	<p><b>107.14.</b> Le vérificateur général fait rapport au conseil de sa vérification des états financiers de la municipalité et de l'état établissant le taux global de taxation.</p>
Contenu.	<p>Dans ce rapport, qui doit être remis au trésorier, le vérificateur général déclare notamment si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice se terminant à cette date;</li> <li>2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la <i>Loi sur la fiscalité municipale</i> (chapitre F-2.1).</li> </ul> <p>2001, c. 25, a. 15; 2006, c. 31, a. 16; 2010, c. 18, a. 22.</p>
Rapport aux personnes morales.	<p><b>107.15.</b> 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.</p>
Contenu.	<p>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.</p> <p>2001, c. 25, a. 15.</p>

Non contraignabilité.	<b>107.16.</b> 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.
Immunité.	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.
Action civile prohibée.	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.
Recours prohibés.	Sauf une question de compétence, aucun recours en vertu de l'article 33 du Code de procédure civile (chapitre C-25) ou recours extraordinaire au sens de ce code ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.
Annulation.	Un juge de la Cour d'appel peut, sur requête, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.  2001, c. 25, a. 15.
Comité de vérification.	<b>107.17.</b> Le conseil peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs.
Comité de vérification de l'agglomération de Montréal.	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.
Avis et informations du comité.	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.
<b>V. — Vérificateur externe</b>	
Nomination d'un vérificateur externe.	<b>108.</b> Le conseil doit nommer un vérificateur externe pour au plus trois exercices financiers, sauf dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants ou plus où le vérificateur externe doit être nommé pour trois exercices financiers. À la fin de son mandat, le vérificateur externe demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé à nouveau.

Information au ministre.	<p>Le greffier doit, si le vérificateur externe nommé pour un exercice n'est pas celui qui a été en fonction pour l'exercice précédent, indiquer au ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire le nom du nouveau vérificateur externe le plus tôt possible après la nomination de ce dernier.</p> <p>S. R. 1964, c. 193, a. 104; 1975, c. 66, a. 11; 1984, c. 38, a. 11; 1995, c. 34, a. 12; 1996, c. 27, a. 12; 1999, c. 43, a. 13; 2001, c. 25, a. 17; 2003, c. 19, a. 110, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2009, c. 26, a. 109.</p>
Vacance.	<p><b>108.1.</b> Si la charge du vérificateur externe devient vacante avant l'expiration de son mandat, le conseil doit combler cette vacance le plus tôt possible.</p> <p>1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 18; 2003, c. 19, a. 111.</p>
Devoirs.	<p><b>108.2.</b> Sous réserve de l'article 108.2.1, le vérificateur externe doit vérifier, pour l'exercice pour lequel il a été nommé, les états financiers, l'état établissant le taux global de taxation et tout autre document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la Gazette officielle du Québec.</p>
Rapport au conseil.	<p>Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans son rapport, il déclare, entre autres, si:</p> <p>1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date;</p> <p>2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la <i>Loi sur la fiscalité municipale</i> (chapitre F-2.1).</p> <p>1984, c. 38, a. 11; 1996, c. 2, a. 209; 1999, c. 43, a. 13; 2001, c. 25, a. 19; 2003, c. 19, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2006, c. 31, a. 17; 2009, c. 26, a. 109.</p>
Devoirs.	<p><b>108.2.1.</b> Dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants et plus, le vérificateur externe doit vérifier pour chaque exercice pour lequel il a été nommé:</p> <p>1° les comptes relatifs au vérificateur général;</p> <p>2° les états financiers de la municipalité et tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la Gazette officielle du Québec.</p>
Rapport au conseil.	<p>Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans le rapport traitant des états financiers, il déclare entre autres si ces derniers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date.</p> <p>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.</p>
Rapport au trésorier.	<p><b>108.3.</b> Le vérificateur externe doit transmettre au trésorier le rapport prévu à l'article 108.2 ou, selon le cas, celui prévu au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 108.2.1.</p>
Rapport au conseil.	<p>Le rapport prévu au paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 108.2.1 doit être transmis au conseil à la date qu'il détermine.</p> <p>1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 21; 2001, c. 68, a. 8; 2010, c. 18, a. 23.</p>
Exigence du conseil.	<p><b>108.4.</b> Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.</p> <p>1984, c. 38, a. 11.</p>

---

Documents et renseignements.	<p><b>108.4.1.</b> Le vérificateur externe a accès aux livres, comptes, titres, documents et pièces justificatives et il a le droit d'exiger des employés de la municipalité les renseignements et les explications nécessaires à l'exécution de son mandat.</p> <p>2001, c. 25, a. 22.</p>
Documents.	<p><b>108.4.2.</b> Le vérificateur général doit mettre à la disposition du vérificateur externe tous les livres, états et autres documents qu'il a préparés ou utilisés au cours de la vérification prévue à l'article 107.7 et que le vérificateur externe juge nécessaires à l'exécution de son mandat.</p> <p>2001, c. 25, a. 22; 2005, c. 28, a. 49.</p>
Inhabilité.	<p><b>108.5.</b> Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité:</p> <p>1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;</p> <p>2° un fonctionnaire ou un employé de celle-ci;</p> <p>3° l'associé d'une personne mentionnée au paragraphe 1° ou 2°;</p> <p>4° une personne qui, durant l'exercice sur lequel porte la vérification, a directement ou indirectement, par elle-même ou son associé, quelque part, intérêt ou commission dans un contrat avec la municipalité ou relativement à un tel contrat, ou qui tire quelque avantage de ce contrat, sauf si son rapport avec ce contrat découle de l'exercice de sa profession.</p> <p>1984, c. 38, a. 11; 1996, c. 2, a. 209; 2001, c. 25, a. 23.</p>
Pouvoirs.	<p><b>108.6.</b> Le vérificateur externe peut être un individu ou une société. Il peut charger ses employés de son travail, mais sa responsabilité est alors la même que s'il avait entièrement exécuté le travail.</p> <p>1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 24.</p> <p>[...]</p> <p><b>VII. — Directeur général</b></p>
Fonctionnaire principal.	<p><b>113.</b> Le directeur général est le fonctionnaire principal de la municipalité.</p>
Gestionnaire.	<p>Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité, sauf sur le vérificateur général qui relève directement du conseil. [...]</p>





# ANNEXE 2

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT  
SUR LE RELEVÉ DES DÉPENSES





**VILLE DE TERREBONNE  
BUREAU DU VÉRIFICATEUR  
GÉNÉRAL**

**RELEVÉ DES DÉPENSES**

31 décembre 2014



VILLE DE TERREBONNE  
BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL  
RELEVÉ DES DÉPENSES

---

TABLE DES MATIÈRES

<b>RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT</b>	1
<b>RELEVÉ DES DÉPENSES</b>	3



# AMYOT GÉLINAS



SOCIÉTÉ DE  
COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS

## ..... RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

**Sainte-Agathe-des-Monts**  
124, rue Saint-Vincent  
Sainte-Agathe-des-Monts  
Qc J8C 2B1  
T. 819 326-3400  
F. 819 326 8839

**Saint-Jérôme**  
3-4-255, rue De Marigny O.  
Saint-Jérôme  
Qc J7Y 2C4  
T. 450 432 8625  
F. 450 432 8868

**Mont-Tremblant**  
969, rue de Saint-Jovite  
bur. 201, Mont-Tremblant  
Qc J8E 3J8  
T. 819 425 8691  
F. 819 425 9266

**Sainte-Adèle**  
916, boul. de Sainte-Adèle  
bur. 112, Sainte-Adèle  
Qc J6B 2N2  
T. 450 228 2967  
F. 450 228 7749

**Lachute**  
408A, rue Principale  
Lachute  
Qc J8H 1Y2  
T. 450 562 3775  
F. 450 562 1757

**Blainville**  
906, boul. Michélie Bohec  
bur. 100, Blainville  
Qc J7C 5J6  
T. 450 971 1550  
F. 450 971 4646

**Rivière-Rouge**  
709, rue de l'Annonciation Nord  
Rivière-Rouge  
Qc J0T 1T0  
T. 819 275 1666  
F. 819 275 1113

**Amyot Gélinas**  
S.E.N.C.R.L.

**SANS FRAIS**  
1.077 320 3400  
info@amyotgelinas.com  
amyotgelinas.com

Aux membres du conseil municipal de  
la Ville de Terrebonne

### Rapport sur le relevé des dépenses

Conformément aux dispositions de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons effectué l'audit du relevé des dépenses du Bureau du vérificateur général de la Ville de Terrebonne pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014.

### Responsabilité de la direction pour le relevé des dépenses

La direction du Bureau du vérificateur général de la Ville de Terrebonne est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ce relevé conformément aux 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 fournis 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 résultant de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle 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, 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 donne, dans tous ses aspects significatifs, une image fidèle des dépenses engagées par le Bureau du vérificateur général de la Ville de Terrebonne pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### **Restriction quant à l'utilisation**

Notre rapport est destiné uniquement à l'usage de la Ville de Terrebonne et aux membres du conseil municipal de la Ville de Terrebonne et ne devrait pas être utilisé par d'autres parties.

*Amyot Gélinas, a.e.n.c.m.l.*<sup>1</sup>

Comptables professionnels agréés

Blainville,  
le 14 juillet 2015

<sup>1</sup> CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique n° A125821



VILLE DE TERREBONNE  
BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL  
RELEVÉ DES DÉPENSES  
AU 31 DÉCEMBRE

	Budget 2014 <sup>1</sup> (non audité)	Réalizations	
		2014	2013
Salaires et avantages sociaux	354 800 \$	271 167 \$	232 414 \$
Services professionnels	100 000	117 961	115 978
Autres dépenses de fonctionnement	45 200	43 403	36 857
<b>Total</b>	<b>500 000 \$</b>	<b>432 531 \$</b>	<b>385 249 \$</b>

<sup>1</sup> Budget approuvé, tel qu'il est présenté dans le système comptable de la Ville de Terrebonne pour le Bureau du vérificateur général.

**Note complémentaire :**

Ce relevé des dépenses a été préparé conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, selon les mêmes méthodes comptables que celles énoncées à la note 2 des états financiers consolidés de la Ville de Terrebonne pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014.







TÉLÉPHONE 450 471-8265, poste 4001  
TÉLÉCOPIEUR 450 824-0635  
[verificateur.general@ville.terrebonne.qc.ca](mailto:verificateur.general@ville.terrebonne.qc.ca)

710, boul. des Seigneurs, bureau 318  
Terrebonne (Québec) J6W 1T6

