



RAPPORT ANNUEL DU
VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
AU CONSEIL DE VILLE DE LAVAL
POUR L'ANNÉE TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2006



Laval, le 22 août 2007

Madame Francine Légaré
Présidente du Conseil municipal
de la Ville de Laval
1 Place du Souvenir
C.P. 422 Succ. Saint-Martin
Laval, Québec
H7V 3Z4

Objet : Rapport du vérificateur général de la Ville de Laval

Madame la Présidente,

En conformité avec l'article 107.13 de la Loi sur les cités et villes, j'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel du vérificateur général pour l'année terminée le 31 décembre 2006.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes sentiments distingués.


Martine Lachambre, CA
Vérificateur général

Bureau du Vérificateur interne et général

1333, boul. Chomedey, bureau 502, C.P. 422, Succursale Saint-Martin, Laval, Québec H7V 3Z4
Téléphone : (450) 978-8715 Télécopieur (450) 978-5888

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
MANDAT, MISSION ET OBJECTIFS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL	5
VÉRIFICATION FINANCIÈRE ET RAPPORTS SPÉCIAUX	10
OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS 2006	15
NOUVELLES NORMES COMPTABLES	16
TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX	20
SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT	23
GESTION DE L'EAU POTABLE	23
SERVICE DE PROTECTION DES CITOYENS	35
GESTION DE L'ASSIDUITE	35
SUIVI DES VÉRIFICATIONS ANTÉRIEURES	47
SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS	48
MANDAT NO. : 190	48
« ENTRETIEN DES EDIFICES MUNICIPAUX ET PLACES PUBLIQUES »	48
SERVICE DU CONTENTIEUX	49
MANDAT NO. : 800	49
« AMENDES ET FRAIS DE COUR »	49
SERVICE DES SYSTEMES ET DES TECHNOLOGIES	50
MANDAT NO. : 710	50
« ARCHITECTURE RESEAU »	50
SERVICE DES SYSTEMES ET DES TECHNOLOGIES	51
MANDAT NO. : 720	51
« CONFIGURATION DES SERVEURS »	51
SERVICE DES FINANCES	52
MANDAT NO. : 492	52
« SYSTEME D'ENGAGEMENT ET CERTIFICATS DU TRESORIER »	52
SERVICE DE L'INGENIERIE	53
MANDAT NO. : 329	53
« CONTRATS, SOUMISSIONS ET SURVEILLANCE DES TRAVAUX »	53

SERVICE DE L'INGENIERIE	54
MANDAT NO. : 330	54
«REVENUS - INGENIERIE »	54
SERVICE DE L'URBANISME	55
MANDAT NO. : 650	55
« PERMIS DE LOTISSEMENT ET DE CONSTRUCTION NOUVELLE »	55
SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES	56
MANDAT NO. : 940	56
« PAIE ET INFORMATION DE GESTION »	56
SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS	59
MANDAT NO. : 630	59
« OPERATIONS DE DENEIGEMENT »	59
SERVICE DE PROTECTION DES CITOYENS	61
MANDAT NO. : 505	61
« CONTROLES SUR LES ACQUISITIONS»	61
SERVICE DE LA VIE COMMUNAUTAIRE, CULTURE ET COMMUNICATIONS	63
MANDAT NO. : 930	63
« ADJUDICATION DE SUBVENTIONS »	63
SERVICE DE L'INGENIERIE	66
MANDAT NO. : 230	66
« INFRASTRUCTURES »	66
SERVICE DES TRAVAUX PUBLICS	68
MANDAT NO. : 730	68
« GESTION DES VEHICULES »	68
RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL	70
CONCLUSION	77
ANNEXES	79



CHAPITRE 1
INTRODUCTION

INTRODUCTION

Les citoyens confient le mandat au Conseil municipal de répondre à leurs besoins. Le Conseil municipal doit en contrepartie s'acquitter de ses responsabilités de gestion des fonds publics de façon efficace et efficiente. Les citoyens sont en droit de s'attendre à une reddition de comptes fidèle et digne de foi.

Dans cette optique, le vérificateur général peut jouer un rôle important en fournissant aux élus une vision indépendante et objective sur la qualité de gestion de l'ensemble de la municipalité.

La *Loi sur les cités et villes* oblige toute municipalité de 100 000 habitants et plus à avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général.

Afin de rencontrer ses objectifs, le vérificateur général bénéficie d'un budget annuel de fonctionnement qui est déterminé par l'article 107.5 de la *Loi sur les cités et villes*.

L'article 107.13 oblige le vérificateur général, au plus tard le 31 août de chaque année, à transmettre au conseil un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice terminé le 31 décembre précédent et y indiquer tout fait ou irrégularité qu'il estime opportun de souligner.

Dans le présent rapport, je fais état des sujets découlant de mes travaux de vérification qui méritent d'être portés à l'attention des membres du Conseil municipal.

J'explique mon rôle et mon mandat tel que défini par la *Loi sur les cités et villes*, j'énonce les résultats des vérifications financières complétées au cours de l'exercice, j'expose les mandats de vérifications de conformité et d'optimisation des ressources effectués au cours de l'exercice et je termine avec les suivis des vérifications antérieures.

En annexe, paraissent notamment les dispositions des articles 107, 108 et 113 de la *Loi sur les cités et villes*.

Le Bureau du vérificateur interne et général tient à souligner la grande collaboration et coopération obtenues des gestionnaires dans l'accomplissement de son mandat.

Note : Dans le présent rapport annuel, le genre masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.



CHAPITRE 2

MANDAT, MISSION ET OBJECTIFS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

MANDAT, MISSION ET OBJECTIFS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

LE MANDAT

L'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes* précise le mandat du vérificateur général. Celui-ci doit effectuer la vérification des comptes et affaires de la municipalité ainsi que la vérification des comptes et affaires de toute personne morale dont la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50% des parts ou actions votantes en circulation ou nomme plus de 50% des membres du conseil d'administration.

La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe précédent comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la *vérification financière*, la *vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives* ainsi que la *vérification de l'optimisation des ressources*, et ce dans le but de s'assurer qu'elles sont gérées avec un souci d'économie, d'efficacité et d'efficacité. L'ensemble de ces vérifications s'appelle la ***vérification intégrée***.

La ***vérification financière*** permet au vérificateur général d'exprimer une opinion sur la qualité des données présentées dans les états financiers de la Ville et de ses organismes. Le vérificateur général s'assure d'une part du respect des principes comptables généralement reconnus du Canada et d'autre part que les états financiers présentent fidèlement la situation financière de la Ville ou de l'organisme ainsi que le résultat de ses opérations. Le vérificateur général s'appuie sur les normes de vérification de l'Institut canadien des comptables agréés. Pour ce qui est des états financiers de la Ville et de la Société de transport de la Ville de Laval, le vérificateur général travaille en étroite collaboration avec les vérificateurs externes nommés conformément à l'article 108 de la *Loi sur les cités et villes* et à l'article 137 de la *Loi sur les sociétés de transport en commun*.

Le vérificateur général doit faire rapport au Conseil municipal de sa vérification des états financiers de la Ville et de l'état établissant le taux global de taxation. Ce rapport doit être remis au trésorier au plus tard le 31 mars.

Par ailleurs, le vérificateur général fait aussi rapport au conseil d'administration des organismes visés ci-haut de sa vérification des états financiers avant l'expiration du délai dont ils disposent pour produire leurs états financiers.

La ***vérification de conformité et d'optimisation des ressources*** comprend entre autres:

- L'examen et l'évaluation des contrôles comptables, financiers et opérationnels de façon à développer et à maintenir des procédures de vérification adéquates;

- L'élaboration de recommandations pour améliorer les systèmes des procédures et des contrôles afin d'être assuré que les fonds et biens servent aux fins pour lesquelles ils sont destinés;
- L'examen et l'évaluation des opérations afin de déterminer dans quelles mesures les ressources humaines, financières et matérielles ont été gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité.

Les recommandations du vérificateur général ont pour objet notamment, la mise en application des principes comptables, la formation et le suivi du contrôle interne, l'optimisation des ressources humaines et matérielles, l'utilisation des biens aux fins pour lesquelles ils sont destinés, ainsi que le suivi des lois et règlements.

Ces recommandations ont un caractère de détection et sont orientées vers les moyens permettant la correction des anomalies faisant l'objet des observations, tout en n'étant pas prescriptives dans les moyens pour y parvenir. Cette façon de procéder permet aux gestionnaires d'avoir une certaine latitude dans les moyens d'atteindre l'objectif visé par la recommandation.

Les recommandations font l'objet d'un suivi annuel. Le suivi consiste notamment à effectuer les tests de vérification requis afin de s'assurer que les correctifs ont été apportés et/ou qu'ils ont été envisagés par les gestionnaires et qu'ils rencontrent l'objet de la recommandation.

Toute personne morale recevant une subvention annuelle de la Ville d'au moins 100 000 \$ est tenue de faire vérifier ses états financiers par un vérificateur externe et doit en transmettre une copie au vérificateur général.

Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne morale qui a bénéficié d'une aide accordée par la Ville ou par un organisme relativement à son utilisation.

LA MISSION

De ce mandat, découle la mission du vérificateur, qui consiste à rendre compte au Conseil municipal des résultats d'une vérification indépendante des comptes et affaires de la municipalité et des organismes qui en dépendent.

Son mandat s'exerce conformément à la *Loi sur les cités et villes*, dans un souci constant de l'amélioration de la gestion de la Ville.

L'indépendance du vérificateur général découle du fait que son mode de nomination, son mandat ainsi que son budget est défini par la *Loi sur les cités et villes*.

Par ailleurs, le rapport annuel vise à informer les élus des faits qui ont été découverts au cours de l'exercice. Des solutions, apportées par les gestionnaires, sont ensuite formulées afin d'accroître l'efficacité.

Le Bureau du vérificateur interne et général, en apportant un point de vue objectif à l'évaluation des opérations, en identifiant les faiblesses, en fournissant des analyses, des appréciations, des commentaires et recommandations pertinentes, peut assister le gestionnaire à s'acquitter efficacement de ses responsabilités et à accroître ses performances.

Les mandats de vérification de par leur nature, identifient souvent des faiblesses et permettent de formuler des recommandations pertinentes pour les corriger. Les recommandations, si elles sont mises en application, contribuent à améliorer la gestion et les pratiques au sein de la Ville et de ses organismes. Gérer consiste essentiellement à trouver un juste équilibre entre flexibilité et contrôle, mais le fait d'instaurer des contrôles supplémentaires ne permet pas toujours de régler les faiblesses dénotées. Parfois, il s'agit plutôt de clarifier les contrôles déjà en place et de les rendre plus efficaces.

Compte tenu que la fonction « vérification » dans ses différentes disciplines est en pleine évolution et qu'il en coûterait très cher à la Ville de se doter elle-même des ressources requises pour être à la fine pointe de cette évolution, le Bureau du vérificateur interne et général a confié des mandats particuliers à des firmes externes pour l'assister dans l'exécution de son travail.

LES OBJECTIFS

Le Bureau du vérificateur interne et général n'est pas un substitut au contrôle que doit mettre en place et exercer tout gestionnaire responsable d'une activité, d'un service ou d'un organisme. Le gestionnaire a notamment la responsabilité de formuler, de mettre en place et de superviser un système de contrôle interne adéquat de façon à :

- Préserver les actifs de l'organisation;
- S'assurer que les données comptables sont exactes et fiables;
- Promouvoir l'économie;
- Promouvoir l'efficience;
- Promouvoir l'efficacité opérationnelle;
- Garantir la stabilité de l'organisation;
- Encourager l'adhésion aux politiques de gestion prescrites ou établies;
- Prévenir et/ou détecter les erreurs et irrégularités;
- Se conformer aux lois et règlements;
- Etc....

Pour sa part, le vérificateur général vise notamment les objectifs suivants :

- Coordonner les actions d'interventions avec celles du vérificateur externe afin d'éviter tout doublement;
- Travailler en étroite collaboration avec les gestionnaires;
- Contribuer spécifiquement, par son travail de vérification, à améliorer la qualité de la gestion publique de la Ville;

- Améliorer la reddition de comptes.

Afin de mieux planifier ses mandats en matière d'optimisation des ressources, le vérificateur général se base sur une approche axée sur l'analyse et l'évaluation de risques. Cette approche, dans un contexte budgétaire limité, permet de donner une valeur ajoutée à ses interventions de vérification.

La gestion des risques permet d'apporter en plus d'une valeur ajoutée, une assurance d'être en contrôle, d'améliorer la performance et l'efficacité, de prévenir au lieu de guérir, d'identifier les meilleures opportunités et permet de prioriser les efforts en travaillant sur les bonnes choses.



CHAPITRE 3

VÉRIFICATION FINANCIÈRE ET RAPPORTS SPÉCIAUX

VÉRIFICATION FINANCIÈRE ET RAPPORTS SPÉCIAUX

INTRODUCTION

La vérification des états financiers permet de fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers.

Le vérificateur général s'assure d'une part du respect des principes comptables généralement reconnus du Canada et d'autre part que les états financiers présentent fidèlement la situation financière et le résultat des opérations. Le vérificateur général s'appuie sur les normes de vérification de l'Institut canadien des comptables agréés ainsi que sur le Manuel de la présentation de l'information financière municipale.

La vérification des états financiers de la Ville de Laval au 31 décembre 2006 a été réalisée conjointement avec le vérificateur externe nommé par la Ville. Ce travail en collégialité évite une duplication du travail et des coûts inutiles pour la municipalité.

Conformément à l'article 107.14, je fais rapport au Conseil de ma vérification des états financiers de la municipalité et de l'état établissant le taux global de taxation. Dans ce rapport qui doit être remis au trésorier, j'ai exprimé l'avis que « ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Ville au 31 décembre 2006, ainsi que des résultats de ses opérations et de l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale au Québec ».

Le mandat du vérificateur général porte également sur la vérification des comptes et affaires des organismes dont la Ville nomme plus de 50% des membres du conseil d'administration. Ces organismes sont les suivants :

- **Fondation du Centre de la Nature de Laval**
- **Place des aînés de Laval**
- **Agriculture Laval**
- **Laval Technopole**
- **Office municipal d'habitation de Laval**
- **Gestion Fonds Soutien Laval Inc.**
- **Fonds Soutien Laval, s.e.c.**
- **Centre d'expositions horticoles et commerciales de Laval**
- **Société de Transport de Laval**

Pour sept organismes, j'ai émis un rapport du vérificateur sans restriction. Pour les deux autres, j'ai émis une restriction. À l'égard des états financiers de la Fondation du Centre de la Nature de Laval, j'ai émis la restriction suivante :

« Comme c'est le cas dans de nombreux organismes de bienfaisance, l'organisme tire des produits de différentes activités de programmation, de l'activité de golf et de stationnement pour lesquels il n'est pas possible de vérifier l'intégralité de façon satisfaisante. Par conséquent, ma vérification de ces produits s'est limitée aux montants comptabilisés dans les comptes de l'organisme et je n'ai pu déterminer si certains redressements auraient dû être apportés aux produits, à l'excédent des produits par rapport aux charges, à l'actif et aux actifs nets. »

Quant à la Place des aînés de Laval, j'ai émis la restriction suivante :

« Comme c'est le cas dans de nombreux organismes de bienfaisance, l'organisme tire des produits d'activités, de location, de services auxiliaires et d'autofinancement pour lesquels il n'est pas possible de vérifier de façon satisfaisante s'ils ont tous été comptabilisés. Par conséquent, ma vérification de ces produits s'est limitée aux montants comptabilisés dans les livres de l'organisme et je n'ai pu déterminer si certains redressements auraient dû être apportés aux montants de ces produits, à l'excédent des produits par rapport aux charges, aux actifs et aux actifs nets. »

En ce qui concerne l'Office municipal d'habitation de Laval, j'ai émis un rapport du vérificateur général conformément au chapitre 5600 du manuel de l'ICCA (Institut canadien des comptables agréés). Comme les états financiers de l'Office sont établis selon les principes comptables généralement reconnus pour les offices municipaux d'habitation du Québec, règles qui diffèrent des principes comptables généralement reconnus du Canada, le vérificateur doit émettre son rapport conformément au chapitre 5600, et précise que :

« Ces états financiers, qui n'ont pas été établis, et qui n'avaient pas à être établis, selon les principes comptables généralement reconnus du Canada, sont fournis uniquement à titre d'information et pour être utilisés par les administrateurs de l'Office municipal d'habitation de Laval ainsi que par la Société d'habitation du Québec et la municipalité de Ville de Laval. Ces états financiers ne sont pas destinés à être utilisés, et ne doivent pas l'être, par des personnes autres que les utilisateurs déterminés, ni à aucune autre fin que la ou les fins auxquelles ils ont été établis. »

Pour ce qui est de la Société de transport de Laval, la vérification a été effectuée conjointement avec le vérificateur externe nommé par la Société de transport de Laval. Mon travail a consisté à approuver la planification et réviser en profondeur les dossiers de vérification. De plus, j'ai assisté aux rencontres avec les gestionnaires ainsi qu'au Comité de vérification de la Société avec le vérificateur externe. J'ai émis un rapport du vérificateur général conformément au chapitre 5600 du manuel de l'ICCA car ces états financiers ont été établis dans le but de satisfaire à la *Loi sur les sociétés de transport en commun* (L.R.Q., chapitre S-30.01), et afin de répondre aux besoins de la Ville de Laval ainsi que de l'institution financière de la Société.

TAUX GLOBAL DE TAXATION

Selon l'article 107.14 de la *Loi sur les cités et villes*, le vérificateur général fait rapport au Conseil municipal de sa vérification des états financiers de la municipalité et de l'état établissant le taux global de taxation.

Dans ce rapport, le vérificateur général déclare notamment si :

- les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et les résultats de ses opérations pour l'exercice se terminant à cette date ;
- le taux global de taxation a été établi conformément au règlement adopté en vertu de l'article 262 de la *Loi sur la fiscalité municipale*.

Pour les municipalités, tel que la Ville de Laval, qui ont choisi d'étaler la variation des valeurs en vertu des articles 253.27 à 253.35 de la *Loi sur la fiscalité municipale*, le vérificateur général doit vérifier deux taux globaux de taxation :

- celui qui est calculé sur les valeurs au rôle ;
- celui qui est calculé sur les valeurs ajustées.

Le taux global de taxation, par extension, les revenus fiscaux admissibles au calcul de ce taux servent de critère de base pour l'établissement de plusieurs montants versés aux municipalités par le Gouvernement du Québec dans le cadre de la *Loi sur la fiscalité municipale*. Il s'agit notamment des revenus des paiements tenant lieu de taxes municipales sur les immeubles des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation.

Ma vérification m'a permis d'émettre deux rapports sans réserve sur la conformité de l'établissement du taux global de taxation de la Ville de Laval pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006.

RAPPORTS SPÉCIAUX

Au cours de l'exercice, j'ai émis deux rapports du vérificateur général concernant des programmes d'aide financière pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, soit :

- ❖ PROGRAMME RENOVATION QUEBEC- PHASE 1
- ❖ PROGRAMME LOGEMENT ABORDABLE QUEBEC – VOLET PRIVE – PHASE 1

Dans ces rapports, j'ai exprimé l'avis que « ces informations financières donnent, à tous les égards importants, une image fidèle des déboursés et des encaissements des programmes concernés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, selon les termes et conditions des ententes intervenues entre la Société d'habitation du Québec et la Ville de Laval. »



CHAPITRE 4

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS 2006

CHAPITRE 4

PARTIE I

NOUVELLES NORMES COMPTABLES

NOUVELLES NORMES COMPTABLES

Lors de la publication de mon dernier rapport annuel, je faisais mention des nouvelles normes comptables qui devaient affecter la présentation de l'information financière municipale. Ces changements portaient sur la comptabilisation du périmètre comptable et les avantages sociaux futurs. En effet, ces changements ont été pris en considération lors de l'élaboration du budget 2007. Par ailleurs, d'autres changements importants sont prévus.

1. Périmètre comptable municipal

Dans le cadre de l'harmonisation du Manuel de présentation de l'information financière municipale avec les normes du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP), les états financiers des organismes municipaux devront, à partir de 2007, être dressés de façon consolidée.

Les états financiers d'un organisme municipal constituent l'un des principaux moyens pour évaluer et rendre compte de sa gestion et de l'utilisation de ses ressources. Les états financiers doivent donc présenter un compte rendu global de la nature et de l'étendue des opérations et des ressources financières dont l'organisme municipal est responsable, y compris celles qui ont trait aux activités d'autres organismes inclus dans son périmètre comptable.

La consolidation a pour objectif de permettre de présenter fidèlement l'ensemble des activités financières de l'organisme municipal et plus particulièrement l'avoir des contribuables et d'assurer la transparence de la gestion municipale.

Le périmètre comptable municipal est l'ensemble des organismes, incluant les entreprises, sous le contrôle d'un organisme municipal. La notion de contrôle s'entend du pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives d'un autre organisme de sorte que les activités de celui-ci procureront des avantages attendus à l'organisme municipal ou l'exposeront à un risque de perte.

La capacité d'orienter ces politiques permet d'établir les règles de base pour la conduite des activités de l'organisme et la réalisation de sa mission et de son mandat. Il n'est pas nécessaire de gérer les activités de l'organisme de façon continue pour contrôler celui-ci.

Le contrôle est une question de fait. Les indicateurs de contrôle, reconnus comme étant élevés, peuvent varier :

- Nomination ou révocation d'une majorité des membres du conseil de direction de l'organisme ;
- Capacité de disposer ou de décider de l'utilisation des actifs ou responsable en permanence des pertes ;
- Pouvoir de dissoudre l'organisme ;
- Détention de la majorité des actions votantes.

Les méthodes de comptabilisation varieront selon les faits.

2. Avantages sociaux futurs

La présentation des obligations futures relatives aux régimes de retraite ou aux autres avantages sociaux a le même objectif que la comptabilisation du périmètre comptable, soit l'harmonisation du Manuel de présentation de l'information financière municipale avec les normes du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public. Cette nouvelle norme sera applicable à partir de 2007.

Présentement, les obligations futures relatives aux régimes de retraite ou aux autres avantages sociaux ne sont pas reflétées dans les états financiers, sauf les comptes à payer en fin d'année.

La présentation de l'ensemble des dettes s'avère nécessaire afin d'aider les élus, les administrateurs et les utilisateurs d'états financiers à évaluer la capacité d'honorer les obligations financières.

L'objectif ultime est d'attribuer les coûts des prestations aux exercices au cours desquels les services sont rendus par les employés. Les coûts comprennent les régimes de retraite et les autres avantages sociaux futurs, incluant :

- Avantages complémentaires de retraite ;
- Avantages postérieurs à l'emploi ;
- Congés rémunérés ;
- Prestations de cessation d'emploi.

La comptabilisation se fera conformément aux chapitres SP-3250 et SP-3255 du Manuel de l'ICCA (Institut canadien des comptables agréés).

Ce changement affectera le bilan (actif, passif, montant à pourvoir dans le futur), l'état des activités financières (dépenses) et les notes complémentaires.

Le chapitre SP-3250 concerne les obligations au titre des avantages de retraite résultant de la promesse de l'organisme de fournir des avantages à ses salariés en échange de leurs services passés. Les pensions de retraite et les avantages complémentaires de retraite, comme les prestations pour soins de santé et l'assurance-vie, constituent une forme de rémunération offerte pour des services rendus; ils s'accumulent au cours des années où les salariés fournissent leurs services. L'objectif comptable fondamental est de déterminer le montant de l'obligation au titre des avantages de retraite qui est attribuable à chacun des exercices au cours desquels les salariés rendent des services à la municipalité. La détermination de ces montants suppose non seulement que l'on comptabilise les opérations et les faits passés, mais aussi que l'on fasse des prévisions concernant certaines variables, comme l'inflation, le rendement des placements, le coût des soins de santé, la rotation du personnel et le taux de mortalité.

La comptabilisation de la totalité des passifs au titre des avantages de retraite qui sont pris en charge par la Ville de Laval, revêt une importance particulière du fait que nombre de ces municipalités ont accumulé d'importants passifs et ont choisi de n'affecter les fonds en vue du

paiement des prestations au moment où celles-ci deviendront exigibles. Lorsque les passifs découlant des régimes d'avantages sociaux ne sont pas comptabilisés, les états financiers ne fournissent pas, de façon satisfaisante, toutes les informations nécessaires en vue d'aider les utilisateurs à évaluer l'état des finances et les résultats de ses activités. Il est important que les états financiers rendent compte de la totalité des passifs au titre des avantages de retraite afin d'indiquer clairement dans quelle mesure les obligations découlant des régimes devront être financées au moyen des taxes et d'autres sources de revenus futurs.

Le chapitre SP-3255 traite de la constatation, de la mesure et de la communication des obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi, des congés rémunérés et des prestations de cessation d'emploi dans les états financiers, acquis par les salariés qui devront leur être fournis lorsqu'ils auront cessé d'être actifs soit de façon temporaire, soit de façon permanente.

3. Autres considérations

D'autres changements pourraient être apportés dans la présentation de l'information financière municipale dans les années à venir. En effet, l'ICCA veut rendre les états financiers municipaux plus comparables aux états financiers de sociétés du secteur public. Les nouvelles normes publiées exigent l'adoption de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale pour les Administrations locales. À compter de l'exercice 2007, les organismes municipaux doivent se conformer aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) recommandés par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA). Ces normes sont énoncées dans le Manuel de comptabilité de l'ICCA pour le secteur public.

L'adoption des normes comptables pour le secteur public impliquera des changements importants par rapport à la comptabilisation actuelle et à la présentation des états financiers, notamment en ce qui concerne :

- Subventions reportées ;
- Revenus de transfert ;
- Paiement de transfert – taxe fédérale d'accise sur l'essence ;
- Dépenses reportées ;
- Immobilisations – terrains ;
- Propriétés destinées à la revente ;
- Cessions d'immobilisations ;
- Montants à pourvoir dans le futur.

CHAPITRE 4

PARTIE II

TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX

TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX

INTRODUCTION

Ce n'est que depuis 1969, que le législateur a modifié la *Loi sur les cités et villes*, pour prévoir le versement d'une somme annuelle minimale calculée selon la population de la municipalité comme rémunération pour tous les services que les élus rendent à la municipalité et pour les dédommager d'une partie des dépenses inhérentes à leur charge.

Depuis le 17 juin 1988, le législateur a adopté la *Loi sur le traitement des élus municipaux*. La règle de base est l'autonomie municipale, assujettie bien entendu à certaines limites, c'est-à-dire à un minimum et un maximum fixés dans la loi. À défaut d'un règlement municipal, les membres du Conseil reçoivent la rémunération minimale établie par la loi, soit un minimum calculé sur la base de la population. Lorsque le Conseil adopte un règlement pour fixer la rémunération de ses membres, il peut accorder une rémunération additionnelle pour l'exercice de certaines fonctions particulières.

Au montant minimum fixé par la loi, s'ajoute une allocation de dépenses non imposable d'un montant égal à la moitié de celle-ci, jusqu'à un maximum établi chaque année par le ministère des Affaires municipales et des Régions.

Depuis 1991, les conseillers d'une municipalité de 20 000 habitants et plus peuvent bénéficier, comme le maire, d'une allocation de transition. À cet effet, la loi prévoit par ailleurs que toute personne qui cesse d'être membre d'un Conseil municipal après avoir accumulé au moins deux années de service dans son régime de retraite, a droit à une allocation de transition.

Le traitement des élus est composé de cinq éléments :

- Rémunération de base et additionnelle
- Allocation de dépenses
- Allocation de départ
- Allocation de transition
- Remboursement de dépenses des élus

La rémunération peut comprendre, outre la rémunération additionnelle pour tout poste particulier que précise le Conseil parmi ceux énumérés au troisième alinéa et qu'occupe un de ses membres au sein de la municipalité ou au sein d'un organisme mandataire de celle-ci, autre qu'un office municipal d'habitation, ou d'un organisme supra municipal qui ne versent pas de rémunération à leurs membres. Le règlement peut prévoir à quelles conditions un membre occupant un tel poste a droit à la rémunération additionnelle.

Les postes particuliers pouvant donner lieu à une rémunération additionnelle sont les suivants :

- maire suppléant ;
- préfet suppléant ;
- président du Conseil ;
- président, vice-président, président intérimaire et membre du Comité exécutif et conseiller associé à celui-ci ;
- président, vice-président et membre du comité administratif ;
- membre du bureau des délégués ;
- président, vice-président et membre d'une commission ou d'un autre comité que le comité exécutif ou administratif.

OBJECTIF DE LA VÉRIFICATION

Au cours de l'exercice nous avons examiné le traitement des élus municipaux. L'objectif de cet examen était de s'assurer que le traitement des élus était établi conformément à la *Loi sur le traitement des élus municipaux* et au règlement adopté par le Conseil municipal de la Ville de Laval.

RÉSULTAT DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification nous a permis de conclure que le traitement des élus est conforme aux dispositions de la *Loi sur le traitement des élus municipaux* ainsi qu'au règlement municipal en vigueur.

CHAPITRE 4

PARTIE III

SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT

GESTION DE L'EAU POTABLE

GESTION DE L'EAU POTABLE

INTRODUCTION

Contexte général

En conformité avec le programme du Bureau du vérificateur général, nous avons effectué la vérification de la gestion de l'eau potable au service de l'Environnement de la Ville de Laval.

La division « eau potable » a comme objectif de produire de l'eau potable en quantité et en qualité, et ce, au meilleur coût possible. L'opération et l'entretien des stations de chloration et de suppression du réseau d'aqueduc ainsi que la gestion des compteurs d'eau font partie de cet objectif. Les travaux du laboratoire d'expertises relèvent de la division « soutien opérationnel ».

Un approvisionnement en eau propre, salubre et fiable est essentiel à la santé humaine. Dans de nombreuses régions du monde, l'eau de consommation n'est pas encore traitée et elle transporte des agents responsables de maladies d'origine hydrique et peut causer des décès. Au Canada et dans d'autres pays industrialisés, la purification de l'eau potable municipale a en grande partie éliminée les maladies transmises par l'eau. Mais, il n'y a pas place pour la complaisance, comme en témoignent les incidents survenus en 2000 à Walkerton en Ontario et en 2001 à North Battleford en Saskatchewan.

Pour être potable, l'eau doit être exempte de contaminants microbiologiques et le niveau de ses contaminants chimiques ne doit pas être dommageable pour la santé. C'est la raison pour laquelle il est nécessaire de comprendre et de gérer globalement les diverses composantes du système d'approvisionnement en eau, de la protection de la source, au traitement et à la distribution de l'eau potable aux consommateurs. C'est le fondement de « l'approche à barrières multiples » du Canada qui reconnaît les liens entre les questions relatives à la santé et à l'environnement et préconise l'intégration des initiatives d'amélioration de la santé publique aux initiatives de protection de l'environnement naturel. L'objectif principal de cette approche est de réduire le risque de contamination de l'eau potable par la mise en place de systèmes de protection comme les mesures de protection à la source ainsi que le traitement et la surveillance de l'eau sur le réseau qui distribue l'eau au consommateur.

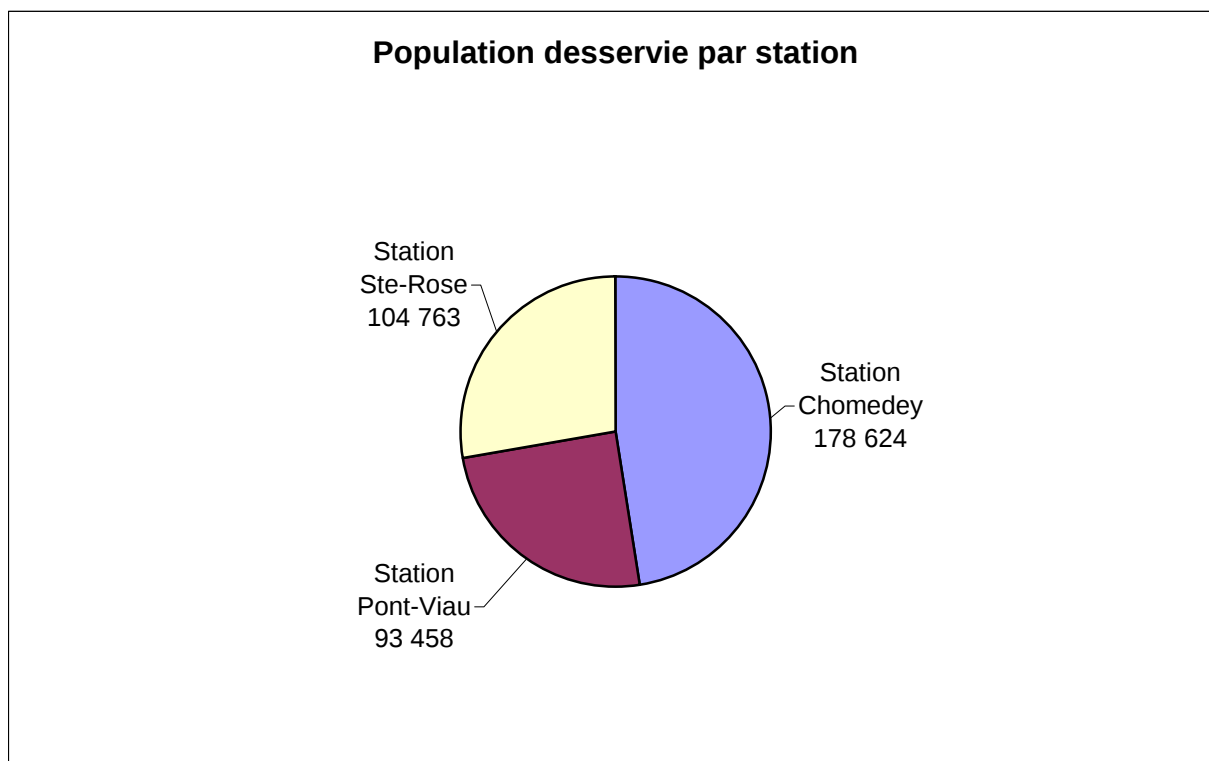
Au Canada, la salubrité de l'eau potable est une responsabilité partagée. Aux termes de la loi, la réglementation de l'approvisionnement du public en eau potable est généralement un domaine de compétence provinciale et territoriale. Les municipalités surveillent habituellement le fonctionnement quotidien ainsi que l'entretien des installations de traitement de l'eau et de l'infrastructure de distribution.

Selon les renseignements obtenus des gestionnaires, le budget de la division Traitement de l'eau est d'environ 9 627 000 \$, celui de la division Traitement des eaux usées près de 14 774 000 \$

et celui du support opérationnel d'environ 2 182 000 \$ pour l'année 2007 pour un total d'environ 123 employés, lesquels sont principalement répartis dans trois usines de traitement de l'eau et trois stations d'eau potable.

La population totale desservie par chacune des trois stations peut être estimée en proportion du total d'eau produit par chaque station à chaque jour. Sur une population totale de 376 845 personnes, 47,4 % de l'eau consommée est fournie par la station Chomedey, soit 178 624 personnes, 27,8 % par la station Ste-Rose, soit 104 763 personnes, et 24,8 % par la station Pont-Viau, soit 93 458 personnes. Voir le tableau A ci-dessous.

Tableau A



Traitement de l'eau potable à la Ville de Laval

La Ville de Laval compte trois stations d'eau potable qui desservent l'ensemble de la ville. Ces trois stations sont alimentées par deux sources différentes, soit la rivière des Mille Îles pour la station Ste-Rose et la rivière des Prairies pour les stations Chomedey et Pont-Viau.

Le traitement de l'eau se fait de façon semblable dans les trois stations. Il y a cinq étapes lors de la filtration et du traitement de l'eau à la suite du pompage :

1. Coagulation – floculation - décantation

Elle sert à précipiter les particules dans le fond du bassin. Elle permet l'agglomération des solides en suspension et leur enlèvement par la décantation. Ces particules se retrouvant donc dans le fond du bassin. À cette étape, une fraction importante de la matière organique et inorganique (30 à 60%) et des micro-organismes (70 à 90%) est enlevée.

2. La filtration

Elle permet de terminer la clarification de l'eau.

3. L'ozonation de l'eau

Elle permet de tuer les pathogènes (bactéries, virus et autres microbes) qui sont restés dans l'eau. Elle permet également d'enlever les mauvais goûts de l'eau et les odeurs.

4. La chloration

Elle sert à protéger l'eau contre une contamination micro biologique dans le réseau.

5. Correction du PH

Ajout de chaux qui permet de diminuer la corrosion des conduites du réseau de distribution.

Pour la station Ste-Rose, une étape supplémentaire de filtration est effectuée car la rivière des Mille Iles est soumise à des variations plus importantes de qualité et que son faible débit à l'étiage la rend plus vulnérable à la concentration de polluants.

Suite à ces étapes, l'eau transite dans des bassins en attente d'être distribuée dans le réseau.

Des prises d'échantillons et des analyses sont effectuées régulièrement sur le réseau afin de s'assurer de la qualité de l'eau distribuée et ce, autant à la sortie de l'usine que sur le réseau. La plupart des ces analyses sont effectuées au laboratoire accrédité de la Ville de Laval qui est situé à l'usine Ste-Rose. Certaines analyses sont effectuées par un laboratoire externe accrédité dans le genre d'analyse requis.

Règlement sur la qualité de l'eau potable

Comme toutes les municipalités du Québec, la Ville de Laval est régie par le règlement sur la qualité de l'eau potable concernant la distribution d'eau potable à la population. Ce règlement prévoit des prises régulières d'échantillons selon le nombre de citoyens dans des endroits différents du réseau. La Ville de Laval compte environ 376 845 habitants en 2007, ceci implique que 127 échantillons doivent être pris mensuellement dans des endroits différents pour une même journée dont 50 % en bout de réseau.

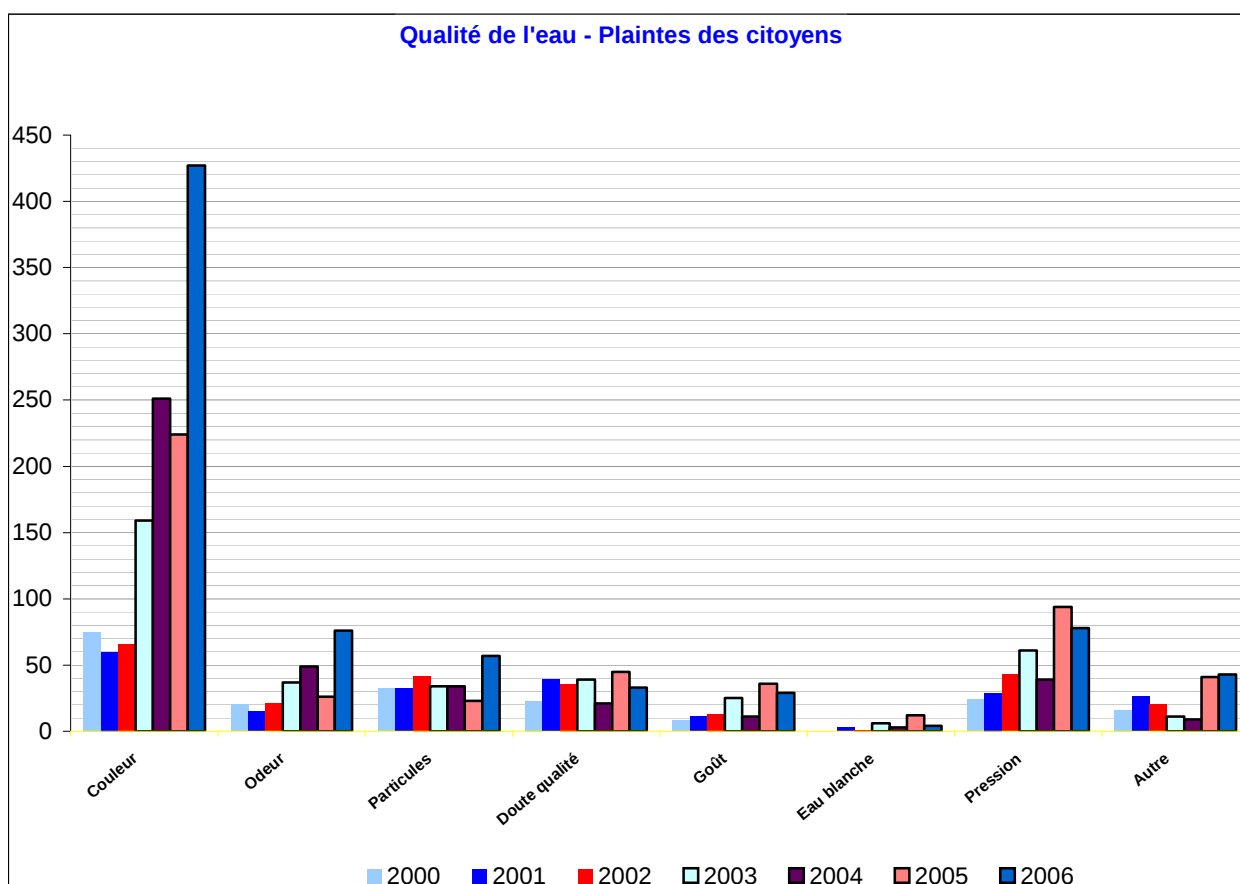
Les échantillons proviennent de deux sources. La première source provient de différents endroits sur le réseau où les techniciens ont accès de façon quotidienne. Des échantillons y sont pris chaque jour du lundi au jeudi. Ces endroits sont répartis à différents emplacements sur le réseau tel que prévu par le règlement soit, en début et en fin de réseau.

La deuxième source pour la prise des échantillons provient de résidences privées, d'entreprises ou autres suite à une plainte d'un citoyen. Si la plainte requiert une prise d'échantillon ainsi que des tests, ils utilisent cet échantillon pour effectuer les tests requis par le gouvernement.

Pour l'année 2006, un total de 2 229 échantillons a été pris sur le réseau de distribution d'eau potable de la Ville de Laval. En moyenne, 11 échantillons par jour ont été pris.

Plaintes

La Ville de Laval a un service de traitement des plaintes pour les citoyens qui éprouvent des problèmes avec leur eau. Les appels peuvent être reçus directement à l'usine de filtration d'eau ou au centre d'appels qui transfère les plaintes à la division Eau potable. Les techniciens de la division « eau potable » gèrent les plaintes et en font le suivi.



Les plaintes reçues concernent surtout la couleur de l'eau, l'odeur et les particules dans l'eau. En 2006, ces trois catégories de plaintes ont augmenté respectivement de 90 %, 192 % et 147 %. Les plaintes dans ces catégories sont les plus élevées en 2006 comparativement aux années précédentes. Voir le tableau B ci-dessus.

Suite à une discussion avec les personnes en place, il nous a été possible de déterminer les causes des trois types de plaintes qui ont connu le taux d'augmentation le plus élevé.

Plaintes relatives à la couleur de l'eau

Les plaintes relatives à la couleur de l'eau sont passées de 75 en 2000 à 427 en 2006. La principale cause de ce problème, soit 25% du total des plaintes, est due aux travaux sur le réseau ainsi qu'à des bris d'aqueduc. Beaucoup de réparations d'aqueduc ont débuté suite au programme de restauration des conduites désuètes sur le réseau d'aqueduc entrepris depuis 2002 grâce aux programmes d'infrastructures des gouvernements provincial et fédéral. En restaurant une conduite, ils doivent l'isoler du réseau, ce qui implique une fermeture de vannes qui modifie l'écoulement de l'eau et/ou de l'eau qui stagne. Ce qui donne souvent comme résultat des problèmes d'eau colorée sur la portion isolée, mais également dans le voisinage de la conduite en question.

Il y a également d'autres causes possibles. Entre autres, les vidanges orientées effectuées afin de nettoyer le réseau; l'utilisation de bornes fontaines lors de feu ou de remplissage de camions citernes; les culs de sac etc.

Dans tous les cas, cela entraîne soit une modification dans le sens d'écoulement de l'eau, soit de l'eau stagnante ou soit une vitesse plus élevée que la normale dans les conduites. Chacun de ces facteurs accentue le décrochage et/ou la dissolution des produits friables (ex : corrosion) accumulés sur les parois internes des conduites.

La modification de l'écoulement de l'eau ou une vitesse accélérée va entraîner le décrochage de corrosion alors que l'eau stagnante a pour effet de favoriser la dissolution du fer provenant de la corrosion.

Cependant, l'eau colorée causée par une présence élevée de fer n'est pas dangereuse pour la santé mais, cause des problèmes « esthétiques » pour les citoyens (taches sur les vêtements, équipements sanitaires, etc.).

Plaintes relatives à la présence de particules dans l'eau

Les plaintes relatives à la présence de particules dans l'eau sont passées de 32 en 2000 à 57 en 2006. Ce problème peut être relié au décrochage de particules de corrosion lors de la restauration des conduites.

Plaintes relatives à l'odeur de l'eau

Pour ce qui est des plaintes relatives à l'odeur de l'eau (principalement une odeur de chlore), le nombre de plaintes est passé de 20 en 2000 à 76 en 2006. Ce problème est dû à l'augmentation des résiduels de chlore à la sortie des usines. Cette augmentation du niveau de chlore est effectuée afin d'obtenir un résiduel de chlore minime en bout de réseau, surtout dans l'eau chaude, en période estivale, car le chlore diminue avec le temps de séjour de l'eau dans le réseau.

Également, depuis les modifications apportées au règlement sur la qualité de l'eau potable en 2001, les usines de filtration de la Ville de Laval ont augmenté les taux de chlore à la sortie des usines afin de diminuer l'occurrence d'échantillons positifs en coliformes dans le contrôle du réseau et la diminution d'avis de faire bouillir l'eau dans le cas du E.coli. Les problèmes d'odeur de chlore devraient se stabiliser dans les années à venir car la Ville de Laval prévoit construire de nouvelles stations de rechloration dans le réseau afin de pallier à la diminution du chlore en cours de route.

Objectifs de la vérification

- S'assurer que la qualité de l'eau distribuée est conforme aux normes de pureté en permanence et par un facteur de sécurité suffisant.
- S'assurer que la Ville a un plan de mesures d'urgence conforme aux normes existantes en matière de planification des mesures d'urgence.
- S'assurer du respect des diverses normes, règles et lois.
- S'assurer que les risques sont connus et contrôlés.

Étendue de la vérification

Notre vérification a porté sur l'année 2006. La conformité aux règlements en vigueur a été vérifiée.

Notre vérification a exclu les aspects suivants :

- La division des eaux usées n'a pas fait l'objet d'une vérification de ses processus;
- Les systèmes informatiques utilisés pour le suivi du traitement de l'eau n'ont pas fait l'objet d'une vérification;
- Les tests effectués dans un laboratoire externe n'ont pas été vérifiés.

Opinion

À notre avis, les contrôles entourant la gestion de l'eau potables sont bons.

Nos sondages n'ont relevé aucune erreur significative et ont démontré qu'en majeure partie, les tests requis au règlement sur la qualité de l'eau potable ont été effectués.

Sommaire des observations :

Notre vérification a permis de relever les principales observations suivantes :

Conformité aux règlements

Lors des tests effectués sur la conformité aux règlements relativement à la prise d'échantillons et aux tests à être effectués, nos tests ont démontré que la Ville de Laval est conforme au règlement sur la qualité de l'eau potable.

Cependant, l'article 22 du règlement sur la qualité de l'eau potable n'a pas été respecté dans tous les cas. L'article 22 indique que :

« Le responsable d'un système de distribution muni d'une installation de traitement de désinfection en continu doit, pour l'application du premier alinéa et pour chaque période de 4 heures, inscrire quotidiennement sur un registre, la plus faible teneur en désinfectant résiduel libre mesurée durant cette période, la mesure du volume d'eau et du débit dans la ou les réserves de désinfection correspondant à la plus faible teneur en désinfectant résiduel libre ainsi que, dans le cas mentionné au troisième alinéa, la mesure de la turbidité. Il doit aussi mesurer quotidiennement et inscrire sur le registre, la température et, lorsque le chlore est utilisé comme désinfectant, le PH de l'eau. Doivent également être inscrits sur ce registre la date à laquelle ces mesures ont été prises ainsi que le nom des personnes qui les ont effectuées. Le responsable doit signer le registre, le conserver sur support papier pendant au moins deux ans et le garder à la disposition du ministre du Développement durable, de l'Environnement et des parcs. »

Or, dans certains cas, le report ne s'est pas fait aux quatre heures pour certain des éléments requérant un report.

Nous recommandons qu'une sensibilisation à l'égard des reports aux quatre heures des éléments mentionnés à l'article 22, soit faite auprès des opérateurs afin que le report soit effectué de façon continue pour être ainsi en concordance avec l'article 22 du règlement sur la qualité de l'eau potable.

Contrôle entourant la prise d'échantillons sur le réseau

Des échantillons sont pris régulièrement sur le réseau de distribution de l'eau potable de la Ville de Laval. Bien que la prise d'échantillons soit faite en concordance avec le règlement sur la qualité de l'eau potable, il est difficile de s'assurer que les échantillons sont bien prélevés aux endroits prédéterminés sur le réseau de la Ville de Laval.

Nous recommandons que des contrôles suffisants soient mis en place afin de s'assurer que le technicien prend l'échantillon à l'endroit déterminé.

Plan d'urgence

Un plan d'urgence détaillé a été produit et documenté par la division « eau potable » de la Ville de Laval. Cependant, bien que ce plan d'urgence prévoie différents scénarios, il n'est pas testé de façon régulière pour s'assurer de son efficacité. Bien que le plan ait été testé dans des situations d'urgence, des tests ne sont pas cédulés de façon régulière.

Une seule simulation a eu lieu et ce, à l'hiver 2006. La lecture du compte rendu sur la rencontre de rétroaction en regard à l'opération Synchronicité, volet eau potable, permet de constater que certains problèmes ont été soulevés.

Suite à des discussions avec les dirigeants, ils nous faisaient part qu'une élaboration d'un plan des mesures d'urgences pour la fourniture en eau potable à Laval est présentement en cours. Ce plan est développé en collaboration avec le groupe des mesures d'urgences du service de Protection des citoyens ainsi qu'avec d'autres intervenants municipaux et provinciaux. Ils prévoient terminer ce plan d'ici l'automne 2007.

De plus, suite à des discussions, nous avons été informés que les trois stations de production d'eau potable sont maintenant dotées d'un plan d'évacuation entériné par le groupe des incendies du service de Protection des citoyens.

Nous recommandons que des tests réguliers soient effectués pour s'assurer que le plan d'urgence est fonctionnel et efficace, ou lors d'un changement au processus de filtration de l'eau.

Accès physique aux usines de filtration d'eau

Lors de visite aux trois stations d'eau potable de la Ville de Laval, des tests, des observations et des discussions ont permis de relever, qu'à la station d'eau potable Pont-Viau, des portes étaient déverrouillées, qu'il y a une ouverture dans la clôture entourant l'usine et que la grille permettant d'entrer dans la zone clôturée de l'usine est activée par le poids d'un véhicule.

Nous recommandons que les portes soient verrouillées en tout temps et que la clôture entourant la station ne laisse aucun point d'entrée sur le terrain. Également, la grille ne devrait pas être activée seulement par le poids d'un véhicule mais bien par un contrôle humain, comme dans les

autres stations. Les gestionnaires nous ont mentionné que les stations seront dotées, sous peu, d'un système de télé – surveillance, contrôlé à distance, qui sera fonctionnel en tout temps.

Processus de traitement des plaintes

Le processus de traitement des plaintes fait l'objet de plusieurs observations.

Procédures

Le processus de traitement des plaintes n'est pas documenté. Il n'existe aucune documentation expliquant la façon de procéder pour la réception, le traitement et le suivi des plaintes.

Nous recommandons qu'une procédure officielle soit écrite.

Réception des plaintes

Les plaintes des citoyens proviennent de différents services de la Ville de Laval. Elles peuvent provenir du service de la Vie communautaire, de la culture et des communications, de la Direction générale, des Travaux publics, de l'Ingénierie ou être reçues directement à la station d'eau potable. Comme il n'y a pas de méthode officielle de transmission des plaintes aux techniciens qui s'occupent du traitement des plaintes, le risque que la plainte ne soit pas traitée de façon efficace et efficiente augmente.

Nous recommandons qu'un processus de transmission des plaintes concernant la qualité de l'eau potable soit établi.

Suivi des plaintes

Il n'y a pas de suivi officiel effectué sur les plaintes. Chaque technicien a comme mandat de faire un suivi des plaintes qu'il traite. Il n'y a aucun registre complété ni de suivi fait périodiquement indiquant à quelle étape est rendue la plainte, ni si elle a été traitée. La suite numérique donnée par le système informatique qui gère les plaintes n'est pas utilisée pour fin de suivi.

Nous recommandons qu'un suivi soit effectué sur les plaintes afin d'être en mesure de s'assurer que la plainte est bel et bien traitée et à quelle étape elle en est rendue, etc. Il est important de faire un suivi sur les plaintes afin d'éviter l'insatisfaction des citoyens.

Bonnes pratiques de gestion

Lors de notre mandat, nous avons noté de bonnes pratiques de gestion utilisées à la division « Eau potable » du service de l'Environnement. Ces bonnes pratiques de gestion ont été

soulevées uniquement suite à des discussions avec les divers gestionnaires en poste. Voici les principaux points soulevés :

Procédures écrites et documentées

Des procédures expliquant le déroulement des activités sont documentées. Les procédures y sont détaillées et bien expliquées, passant de la prise d'échantillons, aux analyses, à l'explication de l'enregistrement et à l'expression des résultats.

Cette procédure, écrite par le chimiste du laboratoire de la Ville de Laval, est très détaillée et contient beaucoup d'informations, et peut être utilisée à titre de guide pour un nouvel employé.

Plan d'urgence

Un plan d'urgence détaillé et précis a été préparé et est documenté. Ce plan contient la liste des personnes à contacter en cas d'urgence, divers scénarios et plans de recouvrement, les plans des trois usines ainsi que la mission du Service.

Cependant, le plan d'urgence n'est pas testé de façon régulière.

Sécurité des stations d'eau potable de la Ville de Laval

Les stations d'eau potable de la Ville de Laval sont toutes munies d'un système de surveillance. La porte d'entrée est verrouillée et fait l'objet d'une surveillance par caméra.

Lors de l'arrivée à la porte, le visiteur doit sonner et il doit expliquer le motif de sa présence ainsi que son identité. Le tout est capté sur caméra qui retransmet l'image sur les moniteurs à l'intérieur de la station.

Programme d'excellence et autres

Les stations d'eau potable de la Ville de Laval font parti du Programme d'excellence en eau potable qui vise à dépasser les exigences de la réglementation en vigueur.

De plus, la ville est membre depuis 1992 de la Chaire CRSNG en eau potable de l'École Polytechnique de Montréal qui effectue de la recherche de pointe en eau potable. De 2005 à 2009, la contribution financière de la Ville de Laval à la Chaire est de 300 000 \$. Plusieurs projets ont été effectués et sont prévus à Laval, autant aux stations d'eau potable que sur le réseau de distribution.

Également, depuis un an environ, la Ville de Laval a décidé de soumettre ses projets de réfection de stations à un processus d'analyse de la valeur afin de maximiser la satisfaction des besoins au meilleur coût.

COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT

Nous avons rencontré les gestionnaires concernés afin de discuter des observations. Nous avons obtenu les commentaires ainsi que le plan d'action pour rencontrer les objectifs des observations. Des mesures concrètes sont en voie d'être en application et/ou ont déjà été prises.

CHAPITRE IV

PARTIE IV

SERVICE DE PROTECTION DES CITOYENS

GESTION DE L'ASSIDUITÉ

GESTION DE L'ASSIDUITÉ

INTRODUCTION

Le service de Protection des citoyens de la Ville de Laval compte plus de 800 employés qui sont répartis dans diverses divisions telles la police, les incendies et le travail administratif.

Le traitement de la paie est sous la responsabilité du service des Ressources humaines de la Ville de Laval alors que la gestion du temps est sous la responsabilité de la section Contrôle des effectifs du service de Protection des citoyens. La section Contrôle des effectifs compile donc les heures régulières, le temps supplémentaire, les congés et autres avantages auxquels les employés sont éligibles selon leur convention collective. La section Contrôle des effectifs effectue également une vérification des documents de support à la compilation des heures réellement effectuées.

Cette section a pour mission de compiler manuellement toutes les informations qui lui sont fournies par les différentes sections dans un logiciel maison. Ces données sont ensuite saisies manuellement à nouveau dans le système de paie GIRH.

La masse salariale du service de Protection des citoyens de la Ville de Laval représente un montant de 51 313 000 \$ pour l'année 2005 et un montant budgété de 53 974 000 \$ pour l'année 2006. Cette masse salariale représente plus de 30 % de la masse salariale totale de la Ville de Laval. Le temps supplémentaire effectué par le personnel du service de Protection des citoyens représente un montant de 8 860 000 \$ pour l'année 2005 et un montant budgété de 6 514 000 \$ pour l'année 2006, soit respectivement 17 % et 12 % de la masse salariale.

Temps supplémentaire

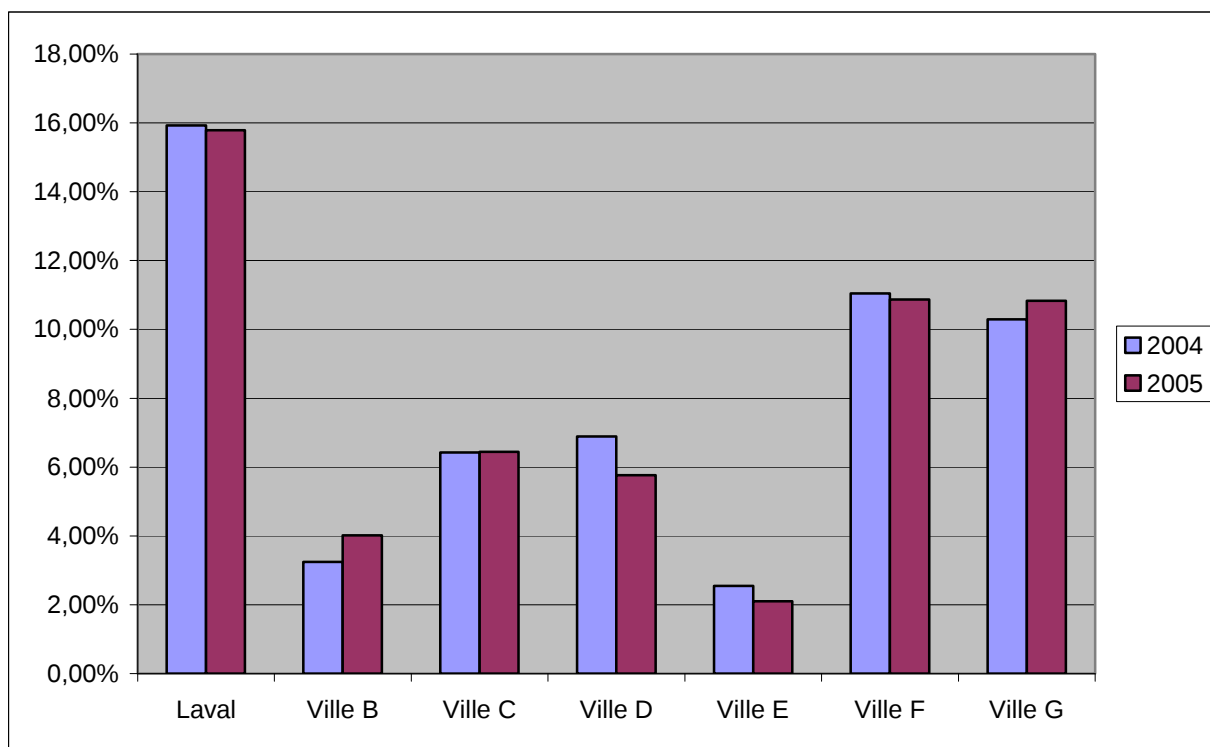
Le temps supplémentaire au service de Protection du citoyen est un aspect sur lequel il vaut la peine de s'arrêter puisqu'il a représenté plus de 17 % de la masse salariale globale en 2005. Les gestionnaires du service de Protection des citoyens ont mis en place des codes d'événements qui leur permettent d'identifier l'ampleur et la nature des circonstances ayant entraîné le paiement d'heure supplémentaire, ce qui leur permet d'être à même de compléter les analyses appropriées.

Temps supplémentaires à la division Incendies

Les heures totales de temps supplémentaire pour les années 2004, 2005 et 2006 totalisent respectivement 48 540, 51 937 et 55 489 heures.

Le tableau A ci-dessous nous donne une comparaison, pour la division des Incendies, du temps supplémentaire sur la masse salariale globale en comparaison avec d'autres villes et ce, pour les années 2004 et 2005. Ces données comparatives ne sont pas disponibles pour la division de la Police.

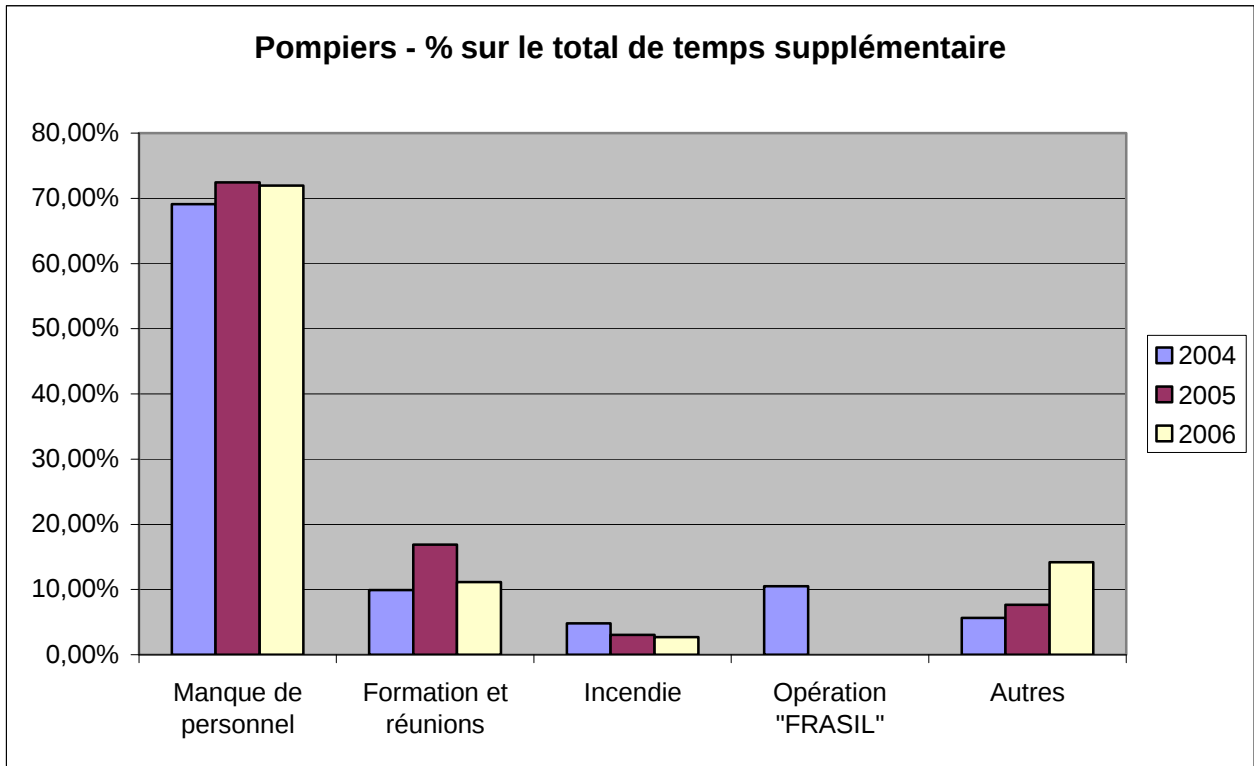
Tableau A



Nous pouvons constater que le pourcentage de temps supplémentaire pour la Ville de Laval se situe à 16 % de la masse salariale globale alors qu'il varie entre 2 % et 11 % pour les autres villes (2005). Les raisons entourant ce constat sont difficiles à déterminer en l'absence d'informations plus détaillées comme le territoire couvert et le nombre de casernes.

Le tableau B qui suit présente les heures de temps supplémentaire selon leur nature (catégorie) exprimées en pourcentage des heures de temps supplémentaire totales de la division Incendies.

Tableau B



Si nous examinons ce tableau, les deux raisons les plus importantes ayant entraîné du temps supplémentaire sont les suivantes :

- Manque de personnel (72 %);
- Formation et réunions (11 %).

Pour ces deux mêmes catégories, nous observons les tendances suivantes au niveau du temps supplémentaire :

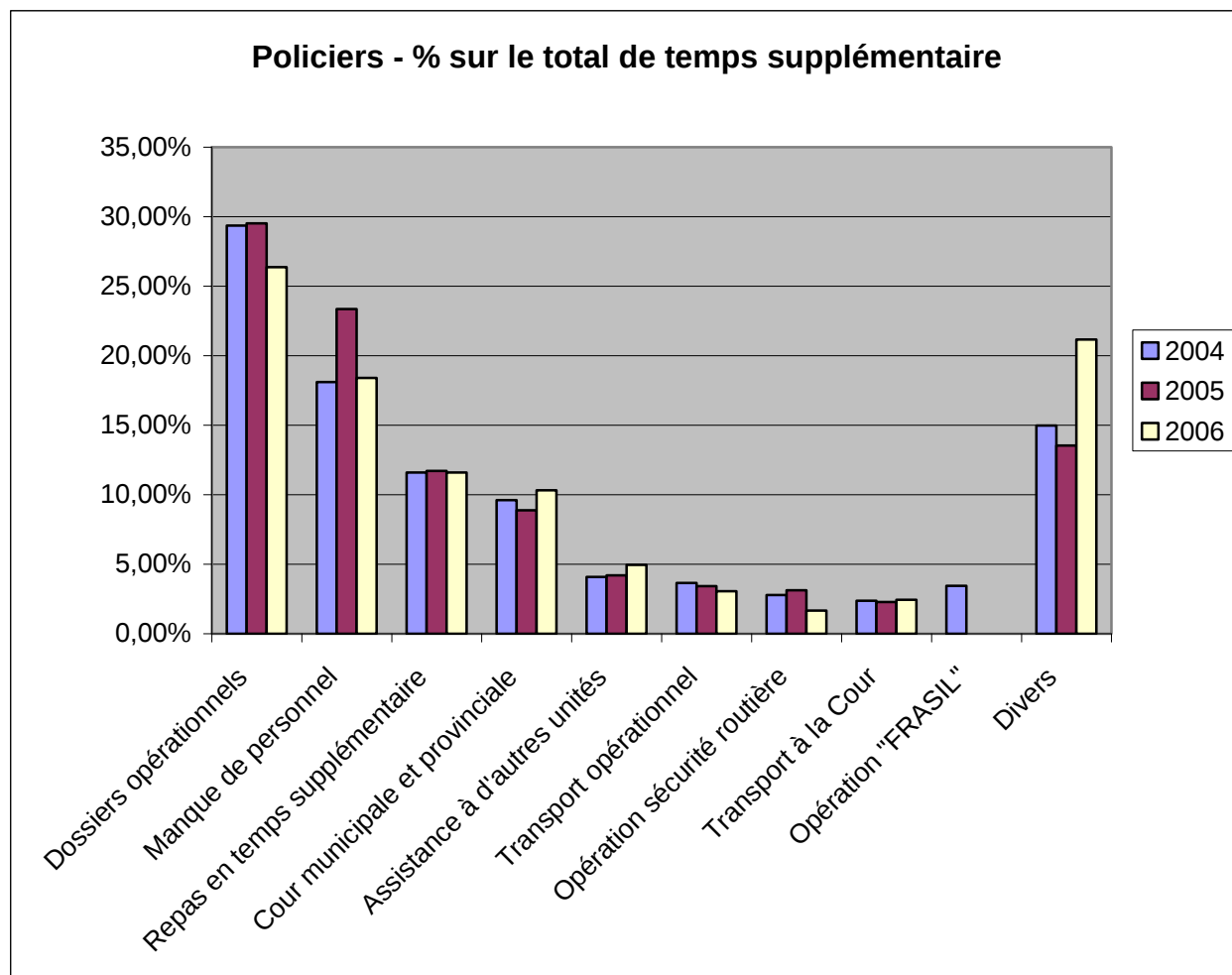
- Manque de personnel : Il y a une relative stabilité de 2004 à 2006. L'embauche de nouveaux pompiers en 2006 devrait régulariser cette situation.
- Formation et réunions : Il y a eu une augmentation importante en 2005 qui est causé par de la formation requise dû à la construction du métro de Laval et au schéma de couverture de risque. En 2006, il y a un retour à un niveau quasi équivalent à 2004.

Temps supplémentaire à la division de la Police

Les heures totales de temps supplémentaire pour les années 2004, 2005 et 2006 totalisent respectivement 136 405, 147 778 et 124 644 heures.

Le tableau C qui suit présente les heures de temps supplémentaire selon leur nature (catégorie) exprimées en pourcentage des heures de temps supplémentaire totales de la division de la Police.

Tableau C



Si nous examinons ce tableau, les trois raisons les plus importantes ayant entraîné du temps supplémentaire en 2006 sont les suivantes :

- Les dossiers opérationnels liés aux tâches quotidiennes d'un policier (26 %);
- Le manque de personnel dû par exemple aux vacances (18 %);
- Les repas en temps supplémentaire (12 %).

Pour ces mêmes trois catégories, nous observons les tendances suivantes au niveau du temps supplémentaire :

- Dossier opérationnel : Il y a une stabilité en 2004 et 2005, et une diminution de près de 3 % en 2006.
 - o Plus de 55 % du temps supplémentaire relié au dossier opérationnel se situe à la section des Enquêtes et un autre 30% à la section Gendarmerie.
- Manque de personnel : Forte augmentation en 2005 et retour à un seuil comparable à 2004 en 2006.
 - o Près de 75 % du temps supplémentaire relié au manque de personnel se situe à la section Gendarmerie.
- Repas en temps supplémentaire : Stabilité de 2004 à 2006.
 - o Le temps supplémentaire relié aux repas est réparti entre les différentes sections mais une plus grande part se situe à la section Gendarmerie (plus de 50 %) et la section des Enquêtes (autour de 30 %).

Le reste du temps supplémentaire est réparti entre diverses autres raisons passant du transport opérationnel à des opérations spécifiques à de l'assistance à d'autres unités.

Maladie

Le tableau D qui suit présente les journées de maladie prises par le personnel du service de Protection des citoyens soit la police, les pompiers et les cols blancs pour les années 2004 à 2006.

Tableau D

	Nombre de jours de maladie	Nombre d'employés qui ont pris des journées de maladie	Moyenne des jours de maladie par employé	Nobre d'employés total	Pourcentage d'employés qui ont pris des jours de maladie	Pourcentage des effectifs des services	Pourcentage des jours totaux de maladie
Cols blancs							
2004	1 415	71	20	113	63%	14,81%	15,67%
2005	1 111	78	14	117	67%	14,81%	16,15%
2006	1 479	82	18	124	66%	14,99%	17,48%
Policiers							
2004	3 885	247	16	453	55%	59,37%	54,53%
2005	3 540	272	13	460	59%	58,23%	56,31%
2006	3 259	256	8	475	54%	57,44%	54,58%
Pompiers							
2004	1 510	135	11	197	69%	25,82%	29,80%
2005	2 350	133	18	213	62%	26,96%	27,54%
2006	2 175	131	17	228	57%	27,57%	27,93%
Total							
2004	6 810	453	15	763	59%	100,00%	100,00%
2005	7 001	483	14	790	61%	100,00%	100,00%
2006	6 913	469	15	827	57%	100,00%	100,00%

Globalement, le nombre de jours de maladie est resté relativement stable de même que la moyenne de jours de maladie par employé. Nous constatons aussi que la proportion d'employés ayant pris des jours de maladie se situe à près de 60 % pour les trois années 2004 à 2006.

Cols blancs

La proportion d'employés qui prennent des journées de maladie est d'environ deux employés sur trois pour les années 2004 à 2006 et ce, malgré une augmentation des effectifs. Le nombre moyen de jours de maladie par employé est de 18 jours en 2006.

Policiers

L'augmentation des effectifs totaux a été accompagnée par une baisse du nombre de jours moyen de maladie par employé ayant pris des jours de maladie. Plus précisément, le nombre moyen de jours de maladie est passé de 16 jours à 8 jours de 2004 à 2006.

Pompiers

L'augmentation des effectifs totaux a été accompagnée par une hausse du nombre de jours moyen de maladie par employé ayant pris des jours de maladie. Plus précisément, le nombre moyen de jours de maladie est passé de 11 jours à 17 jours de 2004 à 2006.

Objectifs de la vérification

- S'assurer de l'application, du respect et du suivi des horaires de travail;
- Vérifier que les contrôles régissant l'approbation, l'enregistrement et la codification du temps supplémentaire sont satisfaisants;
- S'assurer du caractère raisonnable du temps supplémentaire en comparaison avec des normes permettant de valider leur justification;
- S'assurer que la gestion des heures travaillées et du temps supplémentaire fait intervenir les notions d'économie, d'efficience et d'efficacité.

Étendue de la vérification

Notre vérification a porté sur les heures travaillées au cours de l'année 2005. Des tests sur les heures de travail régulières ont été effectués ainsi que sur les heures supplémentaires et les congés.

Certains tests ont également été effectués sur l'imputation des codes de temps supplémentaire expliquant la nature des heures effectuées pour l'année 2006.

Notre vérification a exclu les aspects suivants :

- L'évaluation des contrôles automatisés et des contrôles de sécurité liés aux systèmes informatiques utilisés au Contrôle des effectifs, au service des Ressources humaines et dans les différentes sections du service de Protection des citoyens;
- Les contrôles entourant la prise de temps et les présences des assignations à la Cour;
- Le calcul et le paiement des heures travaillées.

Opinion

À notre avis, les contrôles entourant la gestion de l'assiduité sont en général incomplets notamment en ce qui concerne :

- L'utilisation de plusieurs systèmes informatiques non intégrés et non conciliés;
- La saisie manuelle d'informations dans les différents systèmes non intégrés, ce qui comporte un risque d'erreur et un niveau d'inefficience important;
- L'utilisation non optimale de l'horaire théorique comme outil de contrôle;
- L'absence d'analyse des causes liées au temps supplémentaire et aux journées de maladie;
- Insuffisance des procédures et directives officielles;
- Absence d'uniformité dans les différents outils de gestion et de contrôles utilisés par les différentes sections;
- Insuffisance de contrôles au niveau des modifications apportées aux journaux quotidiens;
- Présence de nombreuses erreurs d'imputation du temps supplémentaire.

En conclusion une priorité doit être assignée à l'intégration des différents systèmes informatiques maisons avec le système central GIRH, ainsi qu'à la mise en place de procédures et de contrôles appliqués de façon cohérente et uniforme d'une section à l'autre.

Sommaire des observations

Notre vérification a permis de relever les principales observations suivantes :

Systèmes d'informations

Le système de compilation des heures au service de la Protection des citoyens à la Ville de Laval est composé de trois systèmes différents, soit :

- Un système maison utilisé au Contrôle des effectifs qui sert à la compilation des heures travaillées dans toutes les sections du service de la Protection des citoyens;
- Le système GIRH utilisé au service des Ressources humaines de la Ville de Laval dans lequel les données d'exception sont saisies manuellement par les commis de la section Contrôle des effectifs;
- Des systèmes maisons différents pour les divisions de la Police et des Incendies aux fins de gestion du temps.

La saisie des informations dans chacun des systèmes mentionnés précédemment est manuelle et elle comporte un risque important d'erreur. De plus, les informations saisies dans chacun des systèmes ne sont pas conciliées. Toutes ces saisies d'informations représentent une duplication de travail et peuvent entraîner une inefficience sur le plan de l'optimisation des ressources.

Un projet d'intégration des différents systèmes maison est présentement à l'étude et ce nouveau système sera complémentaire au système GIRH.

Nous recommandons de s'assurer qu'une interface soit développée entre le nouveau système intégré et le système GIRH afin d'éviter les saisies manuelles et le risque d'erreur.

Nous recommandons aussi d'évaluer la pertinence de développer un seul système intégré qui regrouperait l'ensemble des systèmes maisons et le système GIRH.

Journaux quotidiens

Des journaux quotidiens représentant les heures effectuées par les employés doivent être complétés par les différentes sections au service de Protection des citoyens. Ces journaux quotidiens sont approuvés par un lieutenant et cette approbation implique qu'une vérification a été effectuée sur les heures inscrites sur les journaux quotidiens.

Suite aux tests effectués et à nos discussions avec les employés de la section Contrôle des effectifs, nous avons noté que les journaux quotidiens sont souvent modifiés suite à leur approbation et parfois après des délais de plusieurs semaines voire même des mois après leur approbation. Ces modifications peuvent par exemple comporter des changements de quart de travail ou de type de travail effectué (formation versus quart de travail normal) ou des changements au nombre d'heures effectuées.

Ces modifications sont effectuées sur le journal quotidien original et ne requièrent pas un niveau d'autorisation supérieur. De plus, ces modifications ne sont pas toujours indiquées comme tel sur le journal quotidien.

Cette situation entraîne un risque d'erreur sur la réalité des heures déclarées. De plus, elle augmente le risque d'erreur au niveau de l'entrée des heures dans le système car les modifications sont effectuées sur les documents originaux, ce qui oblige le commis à réviser les journaux antérieurs et à identifier la nature des changements apportés. Cette situation soulève également une interrogation sur la qualité de la vérification effectuée par les lieutenants sur les heures déclarées au journal quotidien.

Nous recommandons de sensibiliser les personnes ayant l'autorisation d'approuver les journaux quotidiens afin qu'elles comprennent bien que lorsque le document est approuvé, ceci implique qu'une vérification a été effectuée et que les données sont véridiques et réelles.

Nous recommandons également que toutes modifications à un journal quotidien soient documentées sur un formulaire distinct autorisé par un niveau supérieur au lieutenant.

Nous recommandons d'évaluer la pertinence d'abolir l'utilisation du journal quotidien au profit de l'utilisation de l'horaire théorique comme seul outil de contrôle.

Procédures et/ou directives officielles

Notre vérification a mis en lumière l'insuffisance de procédures officielles concernant les tâches et contrôles à être appliqués par les différentes sections du service de Protection des citoyens, notamment :

- La prise des présences diffère d'un endroit à l'autre. Certaines sections n'ont aucun contrôle en place pour s'assurer des présences ni des heures supplémentaires effectuées et/ou n'utilisent pas les contrôles disponibles;
- Il n'existe aucune procédure officielle précisant la façon de compléter les journaux quotidiens ainsi que leurs délais de soumission au Contrôle des effectifs ainsi que la façon de les remplir avant ou suite à des modifications.

Un manque de procédures, politiques et/ou directives officielles ainsi que d'uniformité dans leur application peut résulter en une situation où les différents documents requis ne sont pas complétés, vérifiés ou approuvés suivant les mêmes conditions, ce qui peut aussi augmenter le risque d'erreur.

Nous recommandons que des procédures, politiques et/ou directives officielles et uniformes soient produites et mises en place dans le service de Protection des citoyens afin d'instaurer une façon de procéder uniforme et adaptée aux besoins.

Code d'événements

Des codes d'événements pour le temps supplémentaire ont été créés à la demande de la direction afin que celle-ci soit en mesure de produire des analyses pertinentes. Ces codes doivent être inscrits par l'employé et/ou le lieutenant lors de la préparation du formulaire de réclamation de temps. Le code utilisé doit être représentatif de la nature du temps supplémentaire effectué.

Or, au niveau de la Police et des Incendies, ces codes ne sont pas toujours indiqués sur les formulaires de réclamation de temps par l'employé et/ou le lieutenant qui approuve le formulaire de réclamation de temps. Nous avons complété une analyse sur trois mois en 2006 afin de déterminer si les codes étaient effectivement inscrits sur les formulaires à la division de la Police. Notre vérification a démontré que plus de 20 % des formulaires de réclamation de temps ne comportaient aucun code d'événement.

En l'absence de code d'événement sur les formulaires de réclamation de temps, les commis au Contrôle des effectifs doivent identifier le code applicable au meilleur de leur connaissance. Ceci implique qu'une analyse des raisons de temps supplémentaire dans ces conditions pourrait être faussée. Par exemple, au niveau des Incendies, les commis au Contrôle des effectifs ont imputé entre 6 000 et 7 000 heures de temps supplémentaire dans un code qui ne reflète pas la réalité.

Nous recommandons que les codes d'événements soient inscrits en tout temps par l'employé qui a effectué le temps supplémentaire et/ou son supérieur qui approuve le formulaire de réclamation de temps.

Bonnes pratiques de gestion

Lors de notre mandat, nous avons noté de bonnes pratiques de gestion utilisées dans différentes sections du service de Protection des citoyens. Ces bonnes pratiques de gestion ont été soulevées uniquement suite à des discussions avec les divers gestionnaires en poste. Voici les principaux points soulevés :

- La nécessité de comparaître en Cour est étudiée afin de voir s'il est nécessaire de monopoliser le temps d'un agent ou si la cause peut être entendue sans la participation de ce dernier. Également, un contrôle sur les entrées et les sorties à la Cour municipale a été instauré et des vérifications sont faites avec les assignations qui ont été entrées au système aux fins d'approbation des formulaires de réclamation de temps;
- Les policiers travaillent en équipe de deux alors, pour la vérification du temps supplémentaire, le lieutenant vérifie le formulaire de réclamation de temps des deux policiers et les compare. Il s'agit d'une bonne méthode de vérification;
- Dans un poste de quartier, le mode de vérification des présences des policiers par le lieutenant est de s'assurer que ceux-ci sont effectivement connectés au centre d'appels et de vérifier sur le plan de déploiement.

COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE DE PROTECTION DES CITOYENS

Nous avons rencontré les gestionnaires concernés afin de discuter des observations. Nous avons obtenu les commentaires ainsi que le plan d'action pour rencontrer les objectifs des observations. Des mesures concrètes sont en voie d'être en application et/ou ont déjà été prises.



CHAPITRE 5

SUIVI DES VÉRIFICATIONS ANTÉRIEURES

SUIVI DES VÉRIFICATIONS ANTÉRIEURES

Service des travaux publics *

Division - Gestion des Bâtiments

Mandat no. : 190

« Entretien des édifices municipaux et places publiques »

Au cours de l'année 1989, une vérification sur les contrôles exercés sur l'entretien des édifices municipaux et places publiques a été effectuée. Les recommandations émises furent publiées dans le rapport annuel de 1989.

L'insuffisance de contrôles et de suivis ne pouvait assurer une gestion économique, efficiente et efficace de l'entretien des édifices municipaux et places publiques.

Deux recommandations demeuraient en suspens, soit :

190-3 : « Implantation d'un système assurant le contrôle sur l'outillage des ateliers et camions, notamment au niveau des items de plus grande valeur »

190-10 : « Tenue à jour et utilisation des informations permanentes (plans d'aménagements, garanties, baux...) sur les édifices, locaux et équipements municipaux »

Nous avons constaté au cours des derniers suivis qu'en ce qui a trait à la recommandation 190-3, les principales lacunes avaient été corrigées. Le point en suspens concernait la sécurité de certains bâtiments. À cet effet, des mesures ont été prises afin d'augmenter la sécurité des accès extérieurs et intérieurs des bâtiments. Par ailleurs, un système de requête pour chaque camion atelier a été instauré afin de contrôler adéquatement l'utilisation des outils. **Réglé.**

En ce qui concerne la recommandation 190-10, l'index des manuels est complété. L'inventaire des informations pertinentes à l'entretien et à la réparation des bâtiments est aussi complété. Les données pertinentes sont toutes enregistrées dans Maximo pour consultation.. L'ensemble de ces données sera éventuellement transféré dans un nouvel outil informatique (EAM) lequel devrait être implanté au cours du prochain exercice. **Réglé.**

* Le mandat a été effectué au service des Ressources matérielles. La division « Gestion des bâtiments » a été transférée au service des Travaux publics au cours de 2006.

Service du contentieux

Mandat no. : 800

« Amendes et frais de cour »

Au cours de l'année 2001, nous avons effectué une vérification sur l'intégralité des revenus de la Cour municipale et sur le contrôle relatif aux plaintes émises des autres services. Les recommandations furent publiées dans le rapport annuel de 2001.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants :

- ❖ S'assurer que le contrôle interne sur l'intégralité des revenus afférents aux amendes et autres revenus est satisfaisant ;
- ❖ S'assurer que le contrôle interne sur la perception des amendes et autres revenus est satisfaisant ;
- ❖ S'assurer que le contrôle relatif aux prescriptions légales est adéquat ;
- ❖ S'assurer que le contrôle interne relatif aux plaintes émises à partir des autres services est adéquat (Protection des citoyens, Urbanisme, Travaux publics, Environnement).

La structure actuelle ne pouvait nous assurer de l'intégralité des revenus au niveau des dossiers criminels. À cet effet, une recommandation a été émise, soit :

800-1 : « S'assurer d'obtenir du système informatique utilisé une liste de tous les dossiers criminels avec les dates d'échéance des paiements dus et s'assurer que ces derniers soient encaissés à la date prévue »

Les gestionnaires nous ont mentionné que des actions concrètes pour le développement informatique interne ont été prises. En effet une ressource a été attitrée pour diriger tout le programme du Greffe à la Cour municipale. Il est entendu que ce développement prendra un certain temps. Malgré le fait qu'aucun outil informatique ne soit encore implanté, des mesures compensatoires ont déjà été prises pour pallier à la lacune décelée. **À suivre.**

Service des systèmes et des technologies

Mandat no. : 710

« Architecture Réseau »

Au cours de l'année 2001, nous avons effectué une vérification sur l'architecture du réseau informatique. Les recommandations émises furent publiées dans le rapport annuel de 2001.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants :

- ❖ S'assurer que la topologie des réseaux et les éléments de sécurité visent à réduire les risques liés au transport des données ;
- ❖ S'assurer que la documentation liée à l'architecture des réseaux est adéquate ;
- ❖ S'assurer que les éléments de sécurité (coupe-feu, proxies, etc.) sont adéquats ;
- ❖ S'assurer que les processus de détection d'intrusion sont adéquats.

La vérification a permis de repérer des améliorations qui renforceraient la sécurité de l'infrastructure réseau. À cet effet, une observation demeurait en suspens :

710-3 : « Développer, tester et appliquer les plans de continuité et de relève pour justifier l'entente de niveau de service »

Des plans de continuité et de relève existent pour la majorité des systèmes critiques. Les gestionnaires nous ont mentionné que grâce à un virage récent sur les environnements « HP LINUX », ils seront en mesure d'implanter un site de relève pour l'ensemble des systèmes corporatifs, d'ici 2008. **Partiellement réglé.**

Service des systèmes et des technologies

Mandat no. : 720

« Configuration des serveurs »

Au cours de l'année 2002, nous avons effectué une vérification de la configuration des paramètres de sécurité des serveurs du réseau de la Ville. Les recommandations émises furent publiées dans le rapport annuel de 2002.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants :

- ❖ Analyser la pertinence des contrôles informatiques mis en place pour les différentes plateformes informatiques supportant les applications de la Ville;
- ❖ Revue de la configuration des paramètres de sécurité des serveurs les plus critiques;
- ❖ Vérification des accès aux répertoires critiques;
- ❖ Vérification des privilèges de sécurité des utilisateurs et des groupes;
- ❖ Vérification des procédures d'accès au système;
- ❖ Vérification de la qualité des mots de passe et de la journalisation.

Notre vérification nous a permis de repérer des améliorations qui pouvaient être apportées pour ainsi renforcer la sécurité de son réseau.

À cet effet, la recommandation en suspens est la suivante :

720-3 : « Réviser les paramètres de gestion de sécurité des comptes d'utilisateurs pour s'assurer qu'ils respectent la politique de sécurité »

Les gestionnaires nous mentionnent que la politique de sécurité est en cours de révision. Les paramètres de gestion de sécurité des comptes utilisateurs seront revus afin de s'assurer qu'ils respectent la politique de sécurité. **À suivre.**

Service des finances

Mandat no. : 492

« Système d'engagement et certificats du trésorier »

Au cours de l'année 1990, une vérification des opérations d'engagement / désengagement des dépenses a été effectuée. Les recommandations émises furent publiées dans le rapport annuel de 1990.

Des lacunes au niveau de la révision des soldes disponibles et/ou de l'autorisation des réquisitions d'achats avant d'effectuer la dépense ainsi qu'en regard de la rapidité d'enregistrement des informations au système informatique avaient été notées.

Une des recommandations émises demeure toujours en suspens, soit :

492-1 : « Mise en place des dispositions nécessaires visant à assurer l'application des principes du système d'engagement à travers les différents Services notamment en regard de la vérification des fonds disponibles, de l'autorisation et de l'enregistrement rapide des réquisitions d'achats »

Comme nous l'avons déjà mentionné dans des rapports annuels précédents, des correctifs majeurs ont été implantés au cours des dernières années. En effet, plusieurs types d'achats font maintenant l'objet d'ententes négociées ce qui diminue l'impact de la recommandation.

Par ailleurs, le suivi nous démontre qu'il existe encore des lacunes quant aux délais entre la date où le service fût reçu et la date d'enregistrement de l'engagement ainsi qu'à la vérification des fonds disponibles.

Le Service des finances nous mentionne que les lacunes sont encore présentes que pour un type d'achat. Malgré l'implantation de nouvelles façons de procéder, ce sont encore les achats de type « commandé-reçu » qui sont problématiques, car les fonds ne sont pas réservés lors de la commande du bien mais plutôt lors de la préparation de la demande d'achat avec la facture en main.

Des mesures ont été prises au cours de l'exercice dans le but de réserver les fonds avant que la dépense soit effectuée et ce, pour tous les achats générés par les Services utilisateurs de ce type d'achat. Les autres utilisateurs (environ 20%) seront rencontrés au cours de l'exercice afin de mettre en place les procédures nécessaires et ainsi régler la recommandation. **Partiellement réglé.**

Service de l'ingénierie

Mandat no. : 329

« Contrats, soumissions et surveillance des travaux »

Au cours de l'année 1994, une vérification des opérations relatives aux contrats, soumissions et surveillance des travaux a été effectuée. Les recommandations émises furent publiées dans le rapport annuel de 1994.

L'existence de déficiences quant au contrôle des projets d'investissements et des coûts afférents ainsi que du respect intégral du cahier des charges générales avaient été notées.

Une recommandation demeure en suspens, soit :

329-3 : « Implantation de mesures visant à assurer une vérification adéquate par la Ville des documents de soumissions publiques »

En ce qui concerne la recommandation 329-3, malgré que certaines améliorations aient été apportées au cours des dernières années, certains faits dénotés lors du mandat sont en voie d'être mis en application, notamment quant à des cahiers de travaux spécifiques. Lors du dernier suivi, nous avons noté que le cahier des charges pour les réseaux d'égouts et d'aqueduc était complété. Les gestionnaires nous ont mentionné que le cahier des charges de pavage, bordures et trottoirs devrait être émis sous peu. **Partiellement réglé.**

Service de l'ingénierie

Mandat no. : 330

« Revenus - Ingénierie »

Au cours de l'année 1994, une vérification des contrôles relatifs aux revenus encaissés par le Service de l'ingénierie a été effectuée. Les recommandations émises furent publiées dans le rapport annuel de 1994.

Des déficiences au niveau du contrôle sur les revenus ne pouvaient nous assurer d'une gestion efficiente et efficace.

Une seule recommandation demeure en suspens, soit :

330-1 : « Implantation de mesures appropriées afin de s'assurer que toutes les procédures appliquées pour les entrées de services, les entrées charretières et les déplacements de services municipaux, soient conformes aux règlements afférents »

Nous avons déjà constaté lors de suivis antérieurs que certaines lacunes dénotées étaient déjà réglées. Par ailleurs, l'assistance du Service du contentieux a été demandée pour une opinion sur la refonte du règlement concerné. La refonte est nécessaire pour mettre à jour la réglementation municipale en matière de raccordements d'égouts et d'aqueducs. Le règlement doit être adapté aux nouvelles réalités du secteur de la construction et au cahier des charges spéciales pour la construction des réseaux d'égouts et d'aqueducs. Le règlement concerne la plomberie, la construction des entrées de services ainsi que leurs raccordements aux conduites principales, la construction des entrées charretières et des allées d'accès. **À suivre.**

Service de l'urbanisme

Mandat no. : 650

« Permis de lotissement et de construction nouvelle »

Au cours de l'année 2003, une vérification sur les opérations touchant l'émission des permis de lotissement et des permis de construction nouvelle a été effectuée.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants:

- ❖ Vérifier que l'émission de permis assure l'intégrité, l'intégralité et l'exactitude des opérations;
- ❖ Vérifier que l'émission du permis est faite conformément aux règlements en vigueur;
- ❖ Vérifier que le contrôle sur la perception, le dépôt et l'enregistrement aux livres est satisfaisant;
- ❖ S'assurer que les permis annulés font l'objet d'un suivi, d'une autorisation et d'un contrôle adéquat;
- ❖ S'assurer que la gestion des permis est faite de façon efficace et efficiente.

Nous avons noté certaines lacunes et/ou dérogations aux règlements relatives aux opérations touchant l'émission des permis de lotissement et des permis de construction nouvelle.

À cet effet, la recommandation en suspens est la suivante :

650-5 : « Réitérer les procédures auprès des employés pour s'assurer que lors de l'analyse d'une demande, tous les éléments requis au plan sont vérifiés »

Le Service de l'urbanisme a publié un Guide sur la qualité architecturale des bâtiments résidentiels. Ce guide devrait entraîner, sous peu, une modification du règlement en vigueur. Le guide tient compte des modifications apportées aux normes de construction. Par ailleurs, la vérification des plans est effectuée avec plus de rigueur. **Partiellement réglé.**

Service des ressources humaines

Mandat no. : 940

« Paie et information de gestion »

Au cours de l'année 2004, une vérification sur les opérations touchant le processus de la paie de la Ville de Laval a été effectuée.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants:

- ❖ S'assurer que le contrôle interne en place sur le système de paie est efficace;
- ❖ S'assurer que les politiques internes sont définies;
- ❖ S'assurer que les risques sont connus et contrôlés;
- ❖ S'assurer que les lois et règlements relatifs à la paie sont respectés;
- ❖ S'assurer que le système de paie opère de façon efficace afin de permettre l'exactitude de la paie, le paiement en temps opportun et l'enregistrement ponctuel et correct aux registres comptables;
- ❖ S'assurer qu'un suivi est effectué;
- ❖ S'assurer que les niveaux d'approbation sont définis.

Nous avons noté certaines lacunes et/ou dérogations aux règlements relatives aux opérations touchant le processus de la paie.

À cet effet, les recommandations en suspens étaient les suivantes:

940-1 : « Que les avis de changements soient pré numérotés, en plusieurs copies et conservés dans un endroit non accessible afin d'assurer l'intégralité et un suivi efficace »

940-3 : « S'assurer que les avis de changements sont dûment autorisés avant d'effectuer les modifications au système »

940-5 : « Développer une procédure qui permettrait d'enregistrer les informations de façon ponctuelle afin de réduire les risques liés aux délais de traitement »

940-10 : « Limiter l'accès aux documents afin de préserver les renseignements confidentiels »

940-14 : « S'assurer que les accès au système GIRH sont bien attribués et qu'une mise à jour est effectuée régulièrement »

940-16 : « S'assurer que les plans de relève et de recouvrement sont adéquats afin de pallier à tout imprévu »

Le service des Ressources humaines est présentement en implantation progressive du nouveau système informatique « ERP - Laval ». L'implantation de la première phase, soit le module des ressources humaines se déroule depuis le 15 mai 2006. L'implantation concernant le module de la paie a été reportée à une date ultérieure. Ainsi, les avis de changements provenant de la dotation sont maintenant informatisés. Un numéro séquentiel et unique est attribué automatiquement par le système. Par ailleurs, les avis de changement provenant de la division rémunération, avantages sociaux et programmes de gestion de la performance et de la division paie et contrôle interne sont toujours produits manuellement. **Partiellement réglé.**

Les avis de changements sont enregistrés dans le système que lorsqu'ils sont dûment signés. Par ailleurs, l'implantation du système informatique prévoit l'informatisation complète de ces formulaires. Le processus complet des avis de changements demeure à élaborer en fonction des nouvelles possibilités offertes par le nouveau système « ERP - Laval ». Les délais de traitement seront donc réduits. **À suivre.**

En ce qui a trait à la recommandation 940-5, la lacune sera corrigée lors de l'implantation de la suite 11i du logiciel « ERP – Laval ». En effet, cette application pourra être utilisée lorsque le module paie sera en fonction. **À suivre.**

En ce qui a trait à la recommandation 940-10, l'accès aux bureaux du Service des ressources humaines a été modifié par un système de cartes magnétiques. Par ailleurs, un raffermissement sera fait au niveau de la directive afin de limiter l'accès aux documents. Les dossiers des employés sont barrés après les heures de travail. La salle de documentation de la division

dotation et planification des ressources humaines sera également barrée après les heures d'ouverture. **Partiellement réglé.**

Le nouveau système « ERP - Laval » prévoit l'utilisation d'un contrôle informatique pour la gestion des accès. Ce contrôle permettra la création et la fermeture automatisée des accès. Le nouveau système permettra l'élaboration d'un rapport sur les mouvements de personnel. Ce processus sécurisera les accès du nouveau système. **Partiellement réglé.**

En ce qui a trait aux plans de relève et de recouvrement, seule l'étape concernant l'impression des bulletins de paie cause un problème. **Partiellement réglé.**

Service des travaux publics

Mandat no. : 630

« Opérations de déneigement »

Au cours de l'année 2004, une vérification sur les opérations touchant le processus de déneigement de la Ville de Laval a été effectuée.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants:

- ❖ S'assurer que le déneigement respecte les règles de sécurité ;
- ❖ S'assurer que les risques reliés au déneigement sont connus ;
- ❖ S'assurer qu'une optimisation des ressources est effectuée ;
- ❖ S'assurer que des contrôles efficaces sont mis en place.

Nous avons noté certaines lacunes et/ou dérogations au contrôle interne et aux règlements relatifs aux opérations touchant l'opération déneigement.

À cet effet, les recommandations suivantes étaient toujours en suspens :

630-2 : « Effectuer une analyse régulière des besoins en ressources humaines et matérielles nécessaires au bon fonctionnement »

630-3 : « Documenter adéquatement tous les scénarios afin d'éviter des situations imprévues »

630-5 : « S'assurer qu'un suivi approprié est effectué quant aux cartes de transport de neige et aux cartes de déversement »

Le processus opérationnel du déneigement a été revu afin d'optimiser l'efficacité et les coûts. Un système corporatif permettra éventuellement d'optimiser les parcours en fonction des ressources. Par ailleurs, le système corporatif permettra l'élaboration d'un répertoire documenté

de différents scénarios de déneigement. L'implantation est prévue pour la prochaine période de déneigement. **À suivre.**

Quant à la recommandation concernant les cartes de transport de neige, un projet pilote a été testé au cours de la dernière période de déneigement. L'implantation du système automatisé se poursuivra à l'ensemble du territoire pour la prochaine période de déneigement. **Partiellement réglé.**

Service de protection des citoyens

Mandat no. : 505

« Contrôles sur les acquisitions »

Au cours de l'année 2004, une vérification sur les opérations touchant le processus d'approvisionnement au Service de protection des citoyens a été effectuée.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants:

- ❖ S'assurer que le matériel et/ou les services acquis sont pertinents;
- ❖ S'assurer que le matériel et/ou les services sont obtenus au meilleur coût;
- ❖ S'assurer que le matériel est suffisamment bien entretenu pour éviter des remplacements;
- ❖ S'assurer que les acquisitions respectent la politique d'approvisionnement de la Ville de Laval.

Nous avons noté certaines lacunes et/ou dérogations aux règlements relatifs aux opérations touchant l'approvisionnement.

À cet effet, les recommandations suivantes sont toujours en suspens :

505-4 : « Développer un système intégré afin de répondre adéquatement aux besoins et ainsi permettre un suivi efficace de la distribution des vêtements »

505-5 : « S'assurer d'analyser adéquatement les besoins quant aux uniformes et/ou chaussures afin de réduire la désuétude prématurée des stocks en inventaire »

505-6 : « Analyser les dépenses répétitives afin de s'assurer de respecter les lois et règlements en vigueur ainsi que les politiques internes de la Ville de Laval »

505-8 : « S'assurer d'effectuer un inventaire régulier des articles en main »

En ce qui a trait à la recommandation 505-4, les gestionnaires nous mentionnent qu'ils sont dépendants du système informatique en place. Le système n'est toujours pas intégré. Cependant, en collaboration avec le Service des systèmes et des technologies, le logiciel pourrait être ajusté afin de rencontrer l'objectif. **À suivre.**

Le changement fréquent dans les modèles d'uniformes et/ou de chaussures occasionne des désuétudes d'inventaire prématurées. Les gestionnaires nous mentionnent que cette problématique est toujours existante et engendre une difficulté au niveau de la gestion des stocks au Service des finances, division approvisionnement. **À suivre.**

Quant à la recommandation 505-6, les gestionnaires nous mentionnent que certaines dépenses ont été analysées afin que des ententes avec différents fournisseurs soient négociées par le Service des finances - division approvisionnement. Malgré qu'aucune analyse des besoins n'ait été effectuée, le Service a comme objectif le regroupement des achats. **Partiellement réglé.**

Une recommandation portant sur la gestion des inventaires en ce qui a trait aux stocks en main a été émise. Nous avons constaté qu'au niveau des pompiers, l'instauration d'un inventaire permanent a été effectuée. Par contre, aucun inventaire n'est pris en ce qui concerne les autres divisions du Service. Les gestionnaires nous mentionnent que certains équipements nécessaires aux opérations des policiers sont contrôlés par une personne responsable. Par ailleurs, un projet d'inventaire intégré pourrait être mis en application sous peu. **Partiellement réglé.**

Service de la vie communautaire, culture et communications

Mandat no. : 930

« Adjudication de subventions »

Au cours de l'année 2004, une vérification sur les opérations touchant le processus d'adjudication de subventions à différents organismes communautaires lavallois au Service de la vie communautaire, culture et communications de la Ville de Laval a été effectuée.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants:

- S'assurer de la mise en place de mécanismes adéquats d'adjudication de subventions;
- S'assurer qu'une analyse de besoin est effectuée avant l'octroi d'une subvention;
- S'assurer qu'un contrôle adéquat est effectué sur l'utilisation des subventions;
- S'assurer d'une division de tâches adéquate entre l'adjudication, le suivi et le paiement des subventions.

Notre vérification nous a permis de conclure que le processus d'adjudication de subventions par la Ville s'effectue généralement de façon efficace et efficiente. En effet, nous avons constaté qu'il y a un juste équilibre entre les différents types de subventions en fonction des besoins de la population, que la répartition entre les différents organismes est adéquate et que le besoin en financement des organismes subventionnés est justifié. Toutefois, nous avons noté certains points pour lesquels nous jugeons qu'il y aurait place à amélioration.

À cet effet, les recommandations suivantes sont toujours en suspens :

930-1 : « Élaborer une procédure écrite officielle afin de s'assurer que tous les dossiers sont documentés adéquatement et ce, en temps opportun »

930-2 : « Revoir les procédures auprès des employés pour s'assurer que lors de l'analyse des dossiers, tous les éléments requis soient présents et/ou revoir les critères de reconnaissance en vigueur »

930-3 : « Mettre en application une procédure efficace d'analyse financière afin de s'assurer d'une adjudication de subvention conforme aux politiques en vigueur »

930-4 : « S'assurer de réitérer ou de mettre à jour les procédures relatives à l'adjudication de subventions »

930-5 : « S'assurer de mettre en application les règles établies quant à l'adjudication de subventions »

930-6 : « S'assurer du respect des critères de calcul établis et/ou revoir les politiques en vigueur »

En ce qui a trait aux recommandations 930-1 et 930-2, les gestionnaires nous ont mentionné qu'un formulaire de contrôle est en voie de préparation pour assister les répondants dans l'analyse des dossiers et assurer un meilleur suivi. Afin d'uniformiser les analyses financières, un outil est aussi en préparation. Une formation a été donnée à l'ensemble des répondants pour réitérer les procédures et combler le manque de rigueur dénotée lors de l'exécution du mandat. De plus, le comité d'étude documente les analyses de dossiers aux procès-verbaux des réunions. Par ailleurs, la politique de reconnaissance sera revue au cours du prochain exercice. **Partiellement réglé.**

Quant à la recommandation 930-3, les gestionnaires nous ont mentionné que pour pallier à la lacune dénotée, une formation ciblée a été offerte aux répondants concernés ce qui permet une rigueur accrue des analyses de dossiers. De plus, un outil informatique devrait être développé pour permettre une meilleure analyse financière des organismes. Cet outil devrait être opérationnel au cours du prochain exercice. Par ailleurs, l'attribution des subventions est maintenant effectuée suite à des discussions de groupe. **À suivre.**

La recommandation 930-4 concerne les procédures d'adjudication de subventions, plus précisément les ententes en responsabilités partagées. Afin de contrer les lacunes dénotées, la politique d'assistance financière sera révisée, notamment quant au niveau d'approbation requis et des règles concernant la visibilité. **À suivre.**

Afin de répondre à l'objectif de la recommandation 930-5, les gestionnaires nous ont mentionné que les répondants ont été sensibilisés aux lacunes constatées lors de l'exécution du mandat. Un suivi des dossiers et une supervision accrue ont permis d'assurer plus de rigueur. Par ailleurs, la politique d'assistance financière sera revue dans son ensemble. **Partiellement réglé.**

Quant à la recommandation 930-6, les gestionnaires nous ont mentionné que des modifications aux programmes seront apportées afin de répondre à l'objectif de la recommandation. **À suivre.**

Service de l'ingénierie

Mandat no. : 230

« Infrastructures »

Au cours de l'année 2005, une vérification sur les infrastructures au Service de l'ingénierie de la Ville de Laval a été effectuée.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants:

- S'assurer que le processus d'octroi de contrat est conforme aux lois et règlements en vigueur;
- S'assurer qu'un suivi efficace est effectué sur tous les contrats, approbations, délais, coûts, garanties, etc.;
- S'assurer que les approbations requises des différents organismes gouvernementaux sont reçues avant d'effectuer un projet.

Nous avons noté certaines observations quant aux opérations relatives aux infrastructures.

À cet effet, nous avons émis les recommandations suivantes :

230-1 : « Effectuer une conciliation des données saisies dans le système 4D et celles saisies dans le système ERP afin de s'assurer de l'intégralité des données »

230-2 : « S'assurer que les accès informatiques sont accordés en fonction des besoins d'utilisation et des responsabilités des employés »

230-3 : « S'assurer qu'un suivi formel de la validité des assurances et des licences de l'entrepreneur est effectué, et ce, tout au long du mandat »

230-4 : « S'assurer que la date réelle du début des travaux est mentionnée aux dossiers afin de s'assurer que l'on ait en main toutes les autorisations requises avant l'exécution des travaux »

230-5 : « Effectuer une mise à jour du guide de la normalisation des documents et de la correspondance afin d'assurer une uniformité des documents et dossiers »

Lors de la présentation du rapport final, les gestionnaires nous ont mentionné que certaines mesures ont déjà été prises afin de répondre aux recommandations. Un suivi plus approfondi sera effectuer au cours du prochain exercice.

Service des travaux publics *

Mandat no. : 730

« Gestion des véhicules »

Au cours de 2006, nous avons effectué la vérification de la gestion des véhicules au service des Ressources matérielles de la Ville de Laval – division Gestion des véhicules et équipements. Cette division fait maintenant partie du Service des Travaux publics.

Notre vérification avait pour objectif d'évaluer l'adéquation et l'efficacité des contrôles internes entourant :

- La gestion de la flotte des véhicules (acquisition, disposition);
- Les processus en dépenses d'entretien et réparations;
- L'optimisation des ressources;
- La conformité aux politiques et règlements de la SAAQ;
- La conformité aux politiques et procédures de la Ville.

À cet effet, nous avons émis les recommandations suivantes :

730-1 : « S'assurer de se conformer à la politique d'approvisionnement interne de la Ville de Laval et aux limites imposées par la *Loi sur les cités et villes* » (Cette recommandation s'adresse au Service des finances - division approvisionnement)

730-2 : « Documenter les politiques et procédures à suivre »

730-3 : « S'assurer qu'un suivi est effectué sur les cahiers d'entretien afin que ceux-ci soient remplis comme prévu par les clients (conducteurs) »

730-4 : « Mettre en place un processus de suivi du kilométrage »

730-5 : « Développer un système permettant de contrôler l'utilisation de l'essence »

** Le mandat a été effectué au service des Ressources matérielles au cours de 2006. La division « Gestion des véhicules » fait maintenant partie du Service des travaux publics*

- 730-6 :** « Développer un système de prix de revient à partir duquel les prix réels seront comparés et analysés »
- 730-7 :** « La responsabilité de la conformité à la SAAQ devrait être attribuée au service qui contrôle les entretiens. Les dépenses d'entretien et réparation qui sont débitées dans le budget pour la gestion des véhicules devraient être contrôlées par le service concerné »
- 730-8 :** « Dans les cas de réparations additionnelles, s'assurer de donner une approbation par écrit en produisant un bon de travail amendé qui est envoyé au fournisseur et que l'on conserve au dossier »
- 730-9 :** « S'assurer de faire l'examen des processus actuels afin de revoir les procédures et/ou réitérer les procédures aux employés concernés »
- 730-10 :** « S'assurer de suivre les procédures internes ainsi que les règles de la SAAQ en ce qui a trait aux entretiens et réparations des véhicules »

La première recommandation s'adresse au Service des finances. Les gestionnaires nous ont mentionné que la restructuration de l'automne 2006 devrait permettre un meilleur contrôle à ce niveau. L'ajout de personnel directement dédié dans le processus d'appel d'offres devrait permettre un meilleur contrôle. **À suivre.**

Une restructuration de la division « gestion des véhicules » est présentement en cours. Les recommandations émises suite à la vérification des opérations seront prises en considération lors de l'analyse des opérations de la division.

Malgré la restructuration en cours, des mesures concrètes ont été prises pour répondre aux objectifs des recommandations relatives à la distribution et la consommation d'essence. Un projet pilote est présentement en période de rodage dans un secteur. **À suivre.**



CHAPITRE 6

RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

INTRODUCTION

Les normes de vérification ont passablement évoluées depuis les dernières années. Une plus grande importance est accordée à la reddition de comptes. Dans cette partie du rapport annuel, je rends compte de mes activités. Par ailleurs, en vertu de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*, le vérificateur externe désigné par le Conseil municipal doit vérifier les comptes du vérificateur général.

MISSION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

La mission du vérificateur général est de donner au Conseil municipal un outil de contrôle de l'utilisation des fonds et autres biens de la Ville et de ses organismes. Le mandat confié au vérificateur général est un mandat de contrôle de la légalité, de la régularité et de la conformité des opérations comptables et financières effectuées par la Ville ou par une personne morale dont la municipalité ou un de ses mandataires détient plus de cinquante pour cent en actions votantes en circulation ou nomme plus de cinquante pour cent des membres du conseil d'administration.

Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe précédent. La vérification comporte 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. Le vérificateur général peut procéder également à la vérification de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la Ville ou une de ses personnes morales relativement à son utilisation.

Le vérificateur général participe à un réseau regroupant les neuf vérificateurs généraux municipaux afin d'échanger, de partager et profiter des expertises et connaissances de chacun au bénéfice de nos municipalités respectives.

La mission de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec est :

« Promouvoir l'échange entre les membres afin de bénéficier de l'expérience de chacun et d'uniformiser les méthodes de travail dans le but d'accroître les performances et ce, aux bénéfices des municipalités respectives, à l'intérieur de leur mandat dévolu par la Loi sur les cités et villes. »

Le fait de participer activement à cette association permet de favoriser la communication sur les prises de positions et nouvelles normes de l'ICCA, l'échange d'informations comparatives et la venue de conférenciers renommés.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Afin de s'acquitter de ses responsabilités, le vérificateur général s'est donné les objectifs suivants :

- Rencontrer les obligations que définit la *Loi sur les cités et villes* sur la vérification des comptes et affaires de la Ville et effectuer les travaux de vérification nécessaires pour couvrir les différents champs de compétences du vérificateur général ;
- Respecter les normes de vérification formulées dans le Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés et dans les prises de position du comité sur la comptabilité et la vérification des organismes du secteur public ;
- Contribuer à l'amélioration de la qualité de la gestion publique de la Ville de Laval par des vérifications d'optimisation des ressources et y impliquer étroitement les gestionnaires ;
- Être un membre actif au sein de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec ;
- Utiliser de façon économique, efficiente et efficace les ressources à la disposition du vérificateur général ;
- Aider les élus municipaux et les membres de l'administration municipale dans l'amélioration de la performance globale de la Ville au meilleur de sa connaissance et en fonction des moyens disponibles.

PLANIFICATION DE SES TRAVAUX DE VÉRIFICATION

Le vérificateur général prépare annuellement son plan de vérification basé sur un plan de vérification triennal. Le cycle d'activité débute en septembre et se termine en août de l'année suivante.

En premier lieu, le vérificateur général établit les ressources financières nécessaires à la réalisation de ses travaux de vérification statutaire (vérification financière et conformité) et en deuxième lieu, le solde de ses ressources financières, déduction faite de celles nécessaires à l'administration de son bureau, est attribué à l'examen de la qualité de gestion de la Ville et de ses organismes et au suivi des recommandations formulées au cours des années antérieures.

Dans ses travaux de vérification financière de la Ville de Laval, il collabore étroitement avec le vérificateur externe, puisqu'il participe à la planification du travail à effectuer et qu'il participe à 50% à la vérification afin d'éviter le dédoublement du travail et ainsi optimiser le temps qui y est consacré. Pour ce qui est des organismes, le vérificateur planifie les travaux à effectuer, mandate une firme pour l'assister dans l'exécution des travaux, révise les dossiers, rencontre les administrateurs concernés, émet le rapport du vérificateur et assiste aux conseils d'administration.

Afin de mieux planifier les mandats en matière d'optimisation des ressources, le vérificateur général se base sur une approche axée sur l'analyse et l'évaluation de risques. Cette approche, dans un contexte budgétaire limité, permet de donner une valeur ajoutée à ses interventions de vérification. Cette approche permet de :

- Choisir des projets de portée stratégique;
- Choisir des projets de natures diverses (complémentarité recherchée), notamment :
 - Conformité;
 - Optimisation des ressources;
 - Financier;
 - Sécurité informatique.
- Pour s'arrimer aux approches reconnues en gestion intégrée des risques.

À cet effet, j'ai débuté un projet d'analyse de risques de l'ensemble des services et/ou bureaux de la Ville, afin de mettre à jour mon plan de vérification. Pour mener à bien ce projet, l'implication des gestionnaires est essentielle. Parler de « risque » suscite l'intérêt. On peut définir un risque comme étant :

- Tout événement, comportant un degré d'incertitude, qui pourrait mettre en péril l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels d'une organisation;
- ou
- l'incertitude qui entoure des événements et des résultats futurs. Il est l'expression de la probabilité et de l'incidence d'un événement susceptible d'influencer l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Le vérificateur a réalisé plusieurs vérifications financières au cours de la dernière année, soit celle de la Ville et de neuf organismes et/ou société. De plus, deux rapports de vérification concernant des programmes spécifiques ont été émis ainsi qu'un rapport sur le taux global de taxation.

Les travaux de vérification de conformité et d'optimisation de ressources ont porté sur la gestion de l'assiduité au service de Protection des citoyens, la gestion de l'eau potable au service de l'Environnement et le traitement des élus municipaux.

Le vérificateur général a obtenu copie des états financiers vérifiés des organismes dont la Ville verse une subvention de 100 000 \$ et plus.

FORMATION

Le vérificateur général a participé à plusieurs séances de formation au cours de l'année afin de maintenir à jour sa formation générale concernant le secteur municipal ainsi que dans les domaines de la comptabilité, de la vérification, de la gestion des risques et de la gouvernance.

BUDGET

Le budget du vérificateur général est défini par la loi et ne peut être inférieur à 0,14% des crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement de la Ville. Pour l'année 2006, le vérificateur général disposait d'un budget de 765 498 \$ pour la réalisation de sa mission. Les dépenses réelles ont été de 727 303 \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006.

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Les dépenses d'opérations du vérificateur général pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006 ont été vérifiées par le vérificateur externe, tel qu'exigé par la *Loi sur les cités et villes*, dont vous trouverez copie du rapport à la page suivante.



Samson Bélaïr/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l.

Les Tours Triomphe
2540, boul. Daniel-Johnson
Bureau 300
Laval QC H7T 2S3
Canada

Tél. : 450-978-3500
Télec. : 514-382-4984
www.deloitte.ca

Rapport des vérificateurs externes

À Monsieur le Maire,
Aux membres du Conseil de la
Ville de Laval

Conformément aux dispositions de l'article 108.2.1 de la Loi sur les cités et villes, nous avons vérifié le relevé des dépenses relatif au Bureau du vérificateur interne et général de la Ville de Laval, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006. La responsabilité de ces informations financières incombe à la direction du Bureau du vérificateur interne et général. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces informations financières en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les informations financières sont exemptes d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les informations financières. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des informations financières.

À notre avis, le relevé des dépenses au montant de 727 303 \$ donne, à tous les égards importants, une image fidèle des coûts encourus par le Bureau du vérificateur interne et général de la Ville de Laval au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2006 selon les principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale au Québec.

Samson Bélaïr / Deloitte & Touche
Touche s.e.n.c.r.l.

Comptables agréés

Le 19 avril 2007

BUREAU DU VÉRIFICATEUR INTERNE ET GÉNÉRAL DE LA VILLE DE LAVAL

Relevé des dépenses

de l'exercice terminé le 31 décembre 2006

	Réel 2006	Budget 2006
	\$	\$
Services professionnels	467 143	504 050
Salaires et avantages sociaux	253 754	254 160
Divers	6 406	7 288
	727 303	765 498



CHAPITRE 7
CONCLUSION

CONCLUSION

Nous espérons que les renseignements fournis au lecteur seront utiles.

Les contribuables s'intéressent de plus en plus à la gestion des fonds publics et ils s'attendent à ce que les élus s'en acquittent efficacement et dans la transparence.

En effet, il est relativement facile de trouver des failles au niveau du contrôle interne, de l'économie, de l'efficience, de l'efficacité et de l'utilisation optimale des fonds. Des changements dans les conditions générales, la nature de l'ampleur des besoins en services nécessités par la communauté, ne rendent pas la tâche facile aux administrateurs dans le processus de prise de décision.

Les recommandations émises visent l'amélioration de la qualité de la gestion, l'efficience et l'efficacité des services municipaux.

Par ailleurs, il convient de souligner que malgré une amélioration notable, il y a toujours place à amélioration dans une organisation complexe et diversifiée.

Règle générale, toute organisation large et complexe peut être jugée comme étant bien administrée et fournir encore de multiples opportunités pour la découverte de déficiences.

Je veux toutefois souligner la compétence et le dévouement des gestionnaires et du personnel des services et des entités que je vérifie.

Enfin, je remercie toutes les personnes qui ont collaboré à la réalisation de mes travaux et à la préparation de ce rapport.



CHAPITRE 8
ANNEXES

ANNEXES

PARTIE I

EXTRAITS DE LA *LOI SUR LES CITÉS ET VILLES*

EXTRAITS DE LA LOI SUR LES CITÉS ET VILLES**VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL**

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

Art. 107.2. Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat de 7 ans. Ce mandat ne peut être renouvelé.

Art. 107.3. Ne peut agir comme vérificateur général:

- 1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;
- 2° l'associé d'un membre visé au paragraphe 1°;
- 3° une personne qui a, par elle-même ou son associé, un intérêt direct ou indirect dans un contrat avec la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7.

Le vérificateur général doit divulguer, dans tout rapport qu'il produit, une situation susceptible de mettre en conflit son intérêt personnel et les devoirs de sa fonction.

Art. 107.4. En cas d'empêchement du vérificateur général ou de vacance de son poste, le conseil doit:

- 1° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, désigner, pour une période d'au plus 180 jours, une personne habile à le remplacer;
- 2° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, ou au plus tard à celle qui suit l'expiration de la période fixée en vertu du paragraphe 1°, nommer un nouveau vérificateur général conformément à l'article 107.2.

Art. 107.5. Le budget de la municipalité doit comprendre un crédit pour le versement au vérificateur général d'une somme destinée au paiement des dépenses relatives à l'exercice de ses fonctions.

Sous réserve du troisième alinéa, ce crédit doit être égal ou supérieur au produit que l'on obtient en multipliant le total des autres crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement par :

- 1° 0,17 % dans le cas où le total de ces crédits est de moins de 100 000 000 \$;
- 2° 0,16 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 100 000 000 \$ et de moins de 200 000 000 \$;
- 3° 0,15 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 200 000 000 \$ et de moins de 400 000 000 \$;
- 4° 0,14 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 400 000 000 \$ et de moins de 600 000 000 \$;
- 5° 0,13 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 600 000 000 \$ et de moins de 800 000 000 \$;
- 6° 0,12 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 800 000 000 \$ et de moins de 1 000 000 000 \$;
- 7° 0,11 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 1 000 000 000 \$.

Dans le cas où le budget de la municipalité prévoit des crédits pour des dépenses de fonctionnement reliées à l'exploitation d'un réseau de production, de transmission ou de distribution d'énergie électrique, 50 % seulement de ceux-ci doivent être pris en considération dans l'établissement du total de crédits visé au deuxième alinéa.

Art. 107.6. Le vérificateur général est responsable de l'application des politiques et normes de la municipalité relatives à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à la vérification.

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

- 1° de la municipalité;
- 2° de toute personne morale dont la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50% des parts ou actions votantes en circulation ou nomme plus de 50% des membres du conseil d'administration.

Art. 107.8. La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la

vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7.

Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit:

- 1° de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;
- 2° d'exiger, de tout employé de la municipalité ou de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, tous les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires.

Art. 107.9. Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ est tenue de faire vérifier ses états financiers.

Le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 mais qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ doit transmettre au vérificateur général une copie:

- 1° des états financiers annuels de cette personne morale;
- 2° de son rapport sur ces états;
- 3° de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

Ce vérificateur doit également, à la demande du vérificateur général:

- 1° mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats;
- 2° fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaire sur ses travaux de vérification et leurs résultats.

Si le vérificateur général estime que les renseignements, explications, documents obtenus d'un vérificateur en vertu du deuxième alinéa sont insuffisants, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.

Art. 107.10. Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la

municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, relativement à son utilisation.

La municipalité et la personne qui a bénéficié de l'aide sont tenues de fournir ou de mettre à la disposition du vérificateur général les comptes ou les documents que ce dernier juge utiles à l'accomplissement de ses fonctions.

Le vérificateur général a le droit d'exiger de tout fonctionnaire ou employé de la municipalité ou d'une personne qui a bénéficié de l'aide les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions.

Art. 107.11. Le vérificateur général peut procéder à la vérification du régime ou de la caisse de retraite d'un comité de retraite de la municipalité ou d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 lorsque ce comité lui en fait la demande avec l'accord du conseil.

Art. 107.12. Le vérificateur général doit, chaque fois que le conseil lui en fait la demande, faire enquête et rapport sur toute matière relevant de sa compétence. Toutefois, une telle enquête ne peut avoir préséance sur ses obligations principales.

Art. 107.13. Au plus tard le 31 août de chaque année, le vérificateur général doit transmettre au conseil un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre précédent et y indiquer tout fait ou irrégularité qu'il estime opportun de souligner concernant, notamment:

- 1° le contrôle des revenus, y compris leur cotisation et leur perception;
- 2° le contrôle des dépenses, leur autorisation et leur conformité aux affectations de fonds;
- 3° le contrôle des éléments d'actif et de passif et les autorisations qui s'y rapportent;
- 4° la comptabilisation des opérations et leurs comptes rendus;
- 5° le contrôle et la protection des biens administrés ou détenus;
- 6° l'acquisition et l'utilisation des ressources sans égard suffisant à l'économie ou à l'efficacité;
- 7° la mise en œuvre de procédés satisfaisants destinés à évaluer l'efficacité et à rendre compte dans les cas où il est raisonnable de le faire.

Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au conseil un rapport faisant état des constatations ou recommandations qui, à son avis,

méritent d'être portées à l'attention du conseil avant la remise de son rapport annuel.

Art. 107.14. Le vérificateur général fait rapport au conseil de sa vérification des états financiers de la municipalité et de l'état établissant le taux global de taxation.

Dans ce rapport, qui doit être remis au trésorier au plus tard le 31 mars, le vérificateur général déclare notamment si:

- 1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice se terminant à cette date;
- 2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la Loi sur la fiscalité municipale (chapitre F-2.1).

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

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

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

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

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

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

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

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

VÉRIFICATEUR EXTERNE

Art. 108. 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.

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 et des Régions le nom du nouveau vérificateur externe le plus tôt possible après la nomination de ce dernier.

Art. 108.1. Si la charge du vérificateur externe devient vacante avant l'expiration de son mandat, le conseil doit combler cette vacance le plus tôt possible.

Art. 108.2. 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 et des Régions par règlement publié à la Gazette officielle du Québec.

Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans son rapport, il déclare, entre autres, si :

1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date;

2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la Loi sur la fiscalité municipale (chapitre F-2.1).

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

1° les comptes relatifs au vérificateur général;

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

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.

- Art. 108.3.** Le vérificateur externe doit transmettre au trésorier au plus tard le 31 mars suivant l'expiration de l'exercice financier pour lequel il a été nommé le rapport prévu à l'article 108.2 ou, selon le cas, celui prévu au paragraphe 2° du premier aliéna de l'article 108.2.1.
- Le rapport prévu au paragraphe 1° du premier aliéna de l'article 108.2.1 doit être transmis au conseil à la date qu'il détermine.
- Art. 108.4.** Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.
- Art. 108.4.1.** 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.
- Art. 108.4.2.** 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.
- Art. 108.5.** Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité :
- 1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;
 - 2° un fonctionnaire ou un employé de celle-ci;
 - 3° l'associé d'une personne mentionnée au paragraphe 1° ou 2°;
 - 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.
- Art. 108.6.** 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.

DIRECTEUR GÉNÉRAL

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

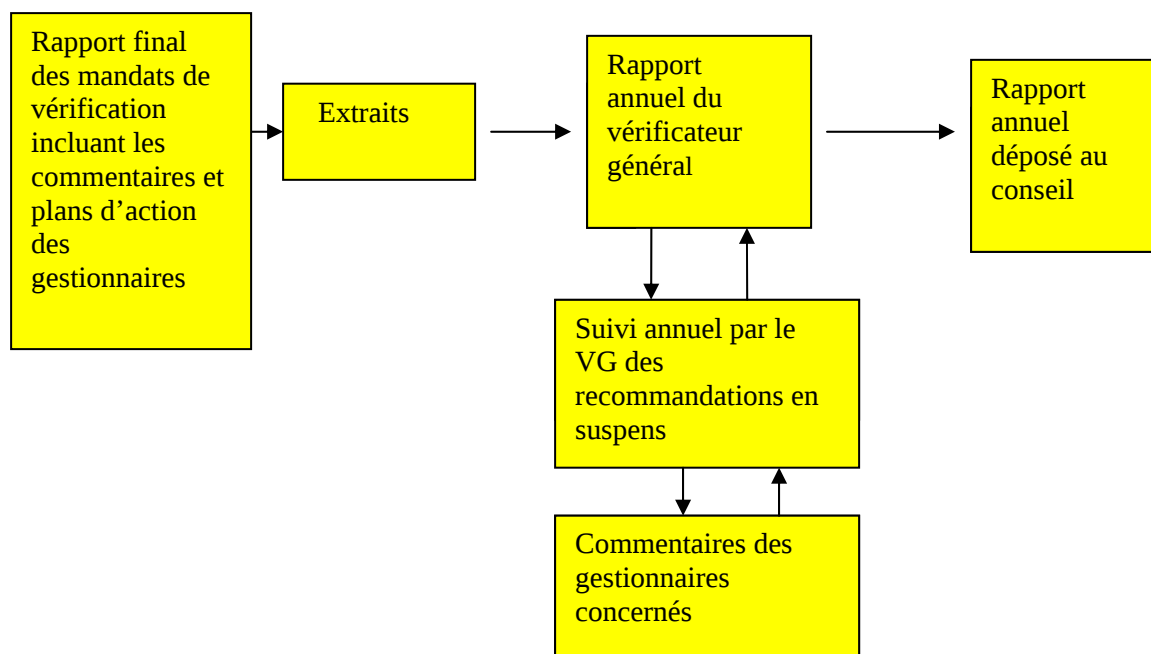
Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité, sauf sur le vérificateur général qui relève directement du conseil. À l'égard d'un fonctionnaire ou employé dont les fonctions sont prévues par la loi, l'autorité du directeur général n'est exercée que dans le cadre de son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

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

ANNEXES

PARTIE II

DIAGRAMME DE FLUX

DIAGRAMME DE FLUX DU RAPPORT ANNUEL ET SUIVIS

ANNEXES

PARTIE III

LA GOUVERNANCE

LA GOUVERNANCE

LA GOUVERNANCE C'EST QUOI ?

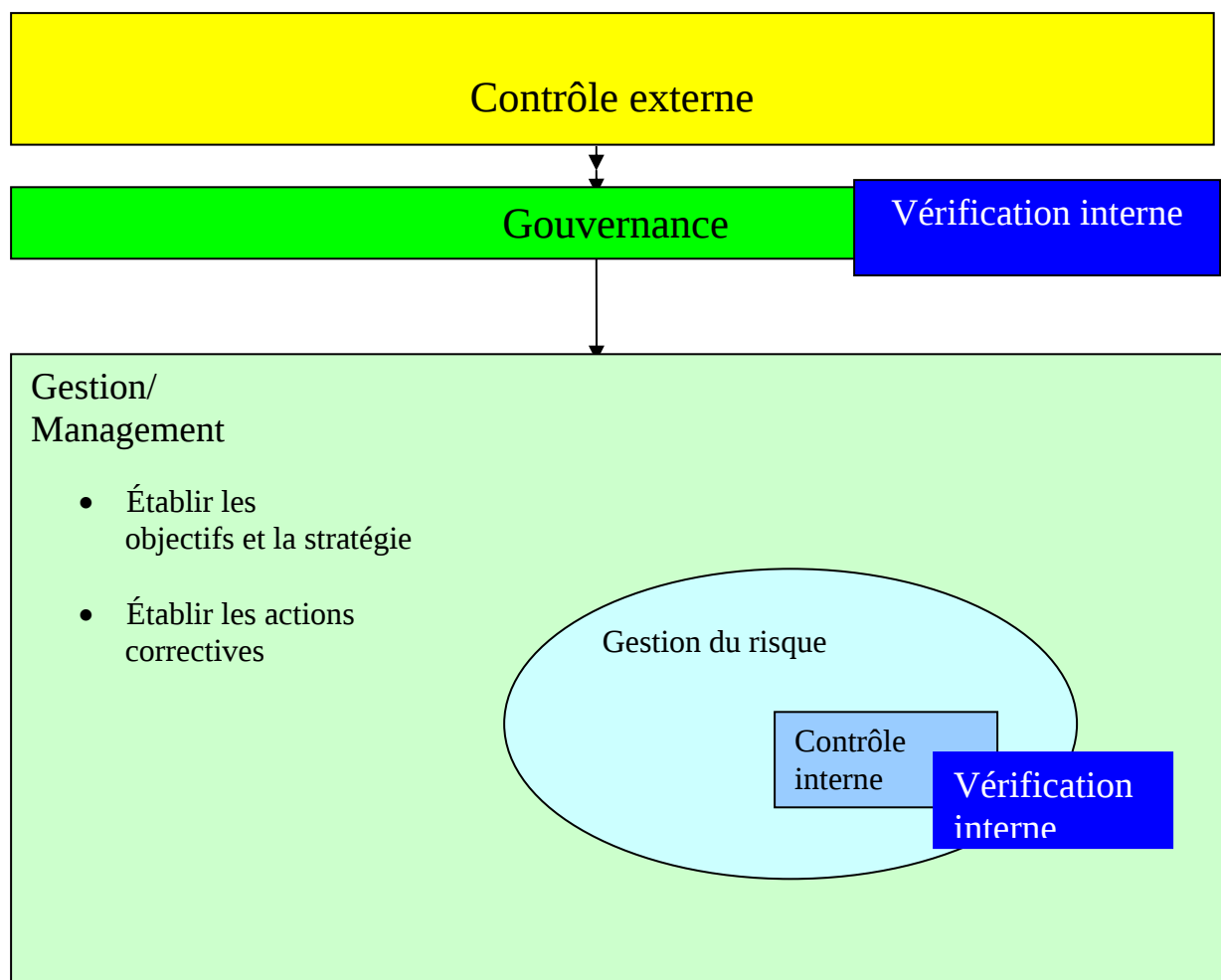
DEFINITION :

- L'ensemble des activités utilisées pour **diriger** et **contrôler** les affaires de l'organisation dans le but d'atteindre ses objectifs. Les activités de gouvernance d'entreprise comprennent les mécanismes et la structure mis en place permettant aux propriétaires d'exercer leur autorité sur les gestionnaires à qui sont délégués l'administration de l'organisation, sur les responsabilités du conseil d'administration relatives au contrôle ainsi que sur les mécanismes de reddition de comptes mis en place pour assurer une bonne imputabilité. »

Les principales composantes d'une gouvernance efficace

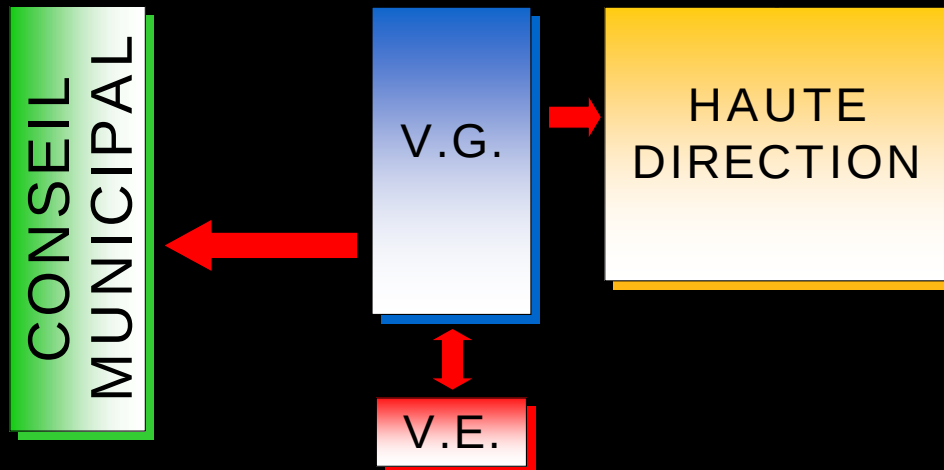
- Tone of the top (le ton véhiculé à partir du sommet)
- Stratégie et planification
- Gestion du risque
- Mesure et suivi de la performance
- Transactions de transformation de l'organisation
- Évaluation de la direction, rémunération et planification de la relève
- Communications à l'externe
- Les dynamiques du conseil d'administration

Gouvernance vs Gestion du risque Vs Contrôle



Contrôle au sens large

Fondements de la gouvernance



V.G. : Vérificateur général

V.E. : Vérificateur externe