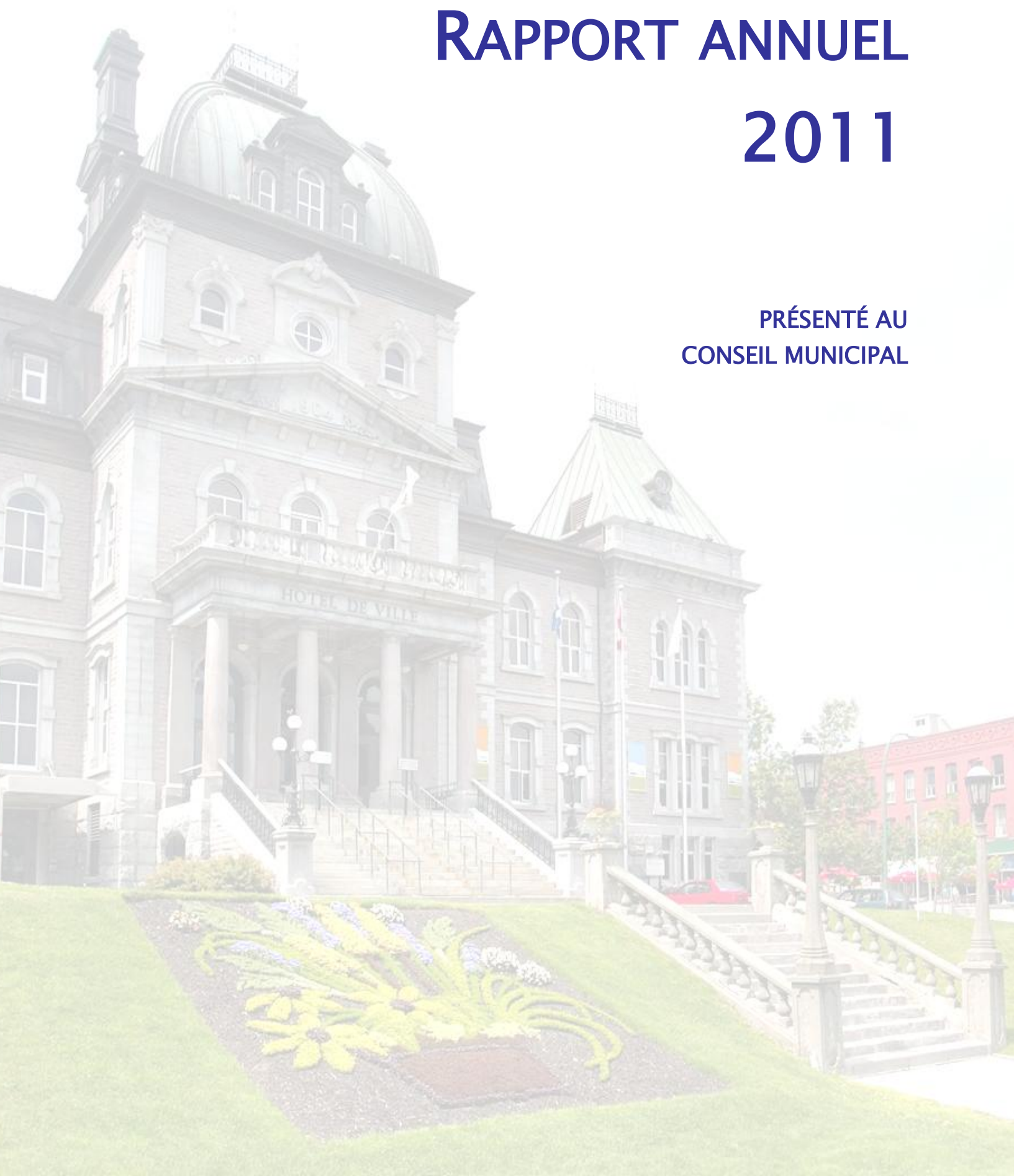


RAPPORT ANNUEL 2011

PRÉSENTÉ AU
CONSEIL MUNICIPAL



Le 8 août 2012

Monsieur Bernard Sévigny
Maire de la Ville de Sherbrooke
191, rue du Palais
Sherbrooke (Québec) J1H 6J8

Monsieur le Maire,

Conformément à l'article 107.13 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., c. C-19), j'ai l'honneur de vous transmettre mon rapport à titre de vérificateur général de la Ville de Sherbrooke pour l'année 2011.

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

Le vérificateur général de la Ville de Sherbrooke,

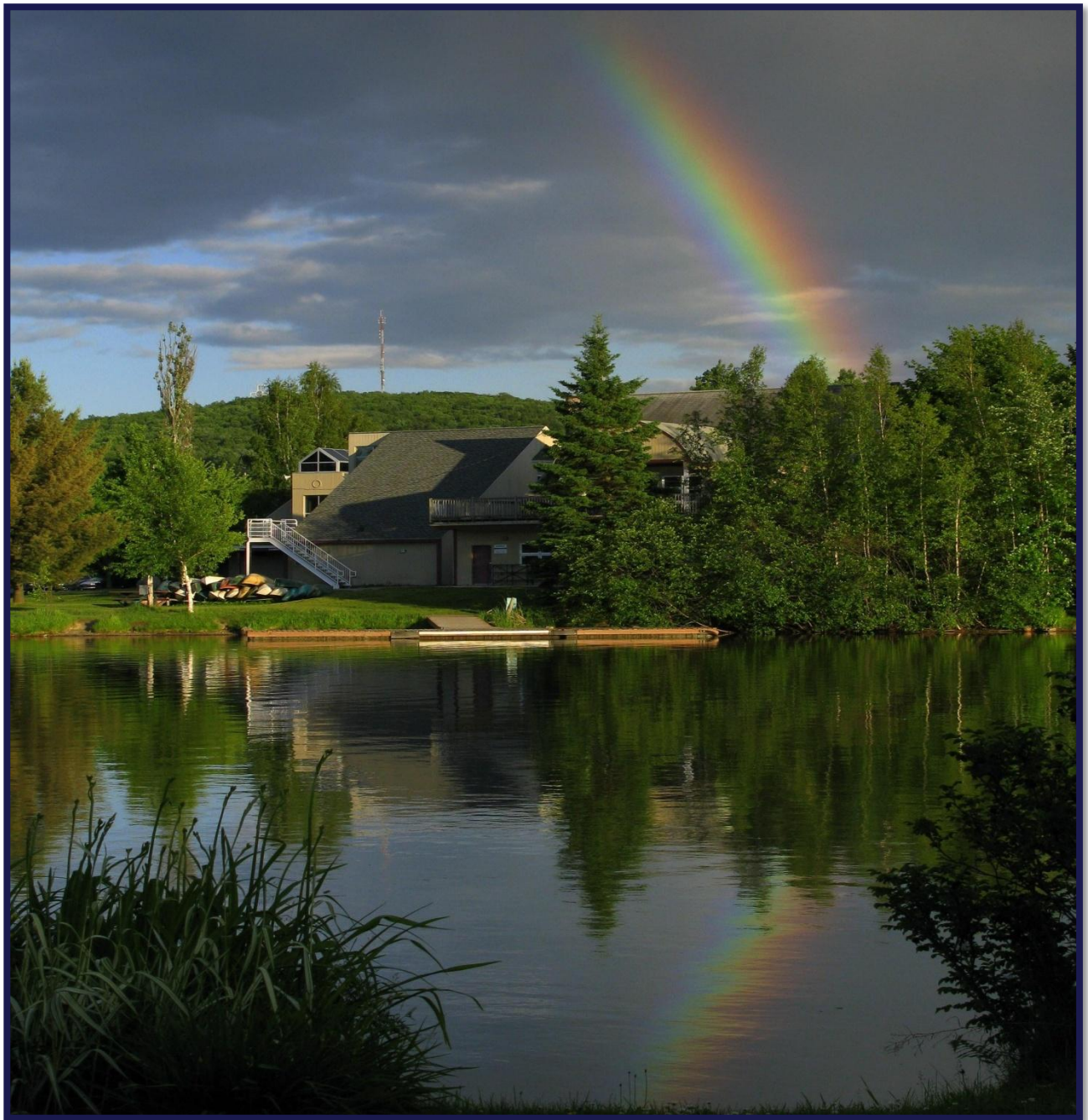


Claude Cournoyer, CPA, CGA, MBA



	Page
Introduction	7
Chapitre 1 Vérification de la flotte d'équipements	13
Chapitre 2 Vérification de la gestion de la cour municipale.....	43
Chapitre 3 Vérification de la gestion des bibliothèques	65
Chapitre 4 Vérification financière 2011.....	81
Chapitre 5 Vérification de la conformité législative et réglementaire	93
Chapitre 6 Suivi des recommandations	101
Chapitre 7 Rapport d'activités du vérificateur général.....	107
Liste des annexes	
<i>Annexe 1 - Dispositions de la Loi sur les cités et villes</i>	121
<i>Annexe 2 - Comité de vérification</i>	131

Introduction





Voici mon deuxième rapport annuel et, tel que mentionné l'an dernier, une partie très importante de mes travaux vise à rassurer le conseil municipal et les contribuables sur la bonne gestion des deniers publics. Les élus municipaux doivent s'assurer que les services offerts par la municipalité répondent adéquatement aux besoins et aux aspirations de leurs citoyens. Pour ce faire, ceux-ci adoptent des orientations, élaborent des politiques et établissent des règlements. La mise en œuvre de ces stratégies exige des élus qu'ils prennent des décisions budgétaires importantes, éclairées et stratégiques. Les élus confient à l'administration municipale l'application de leurs décisions. Ils doivent toutefois, en tant qu'administrateurs, exercer un contrôle adéquat afin de s'assurer de l'utilisation rationnelle des ressources et de l'efficacité de la machine municipale.

Plusieurs auteurs soulignent que, pour favoriser des niveaux supérieurs de performance, l'accent doit être mis sur le client et sur l'innovation. Dans bien des cas, avant de vraiment innover, il faut être très bien renseigné sur ce qui existe déjà, sur ce que les autres organisations semblables utilisent comme outils et procédures. Ces réflexions me conduisent aux notions de productivité et de mesure. Cette dimension se retrouve encore dans mes travaux de cette année et demeurera une constance pour la suite de mon mandat. Je trouve rassurant, en effectuant mes mandats, de constater que les divers services de la municipalité sont en contact étroit avec leurs homologues des autres municipalités; ce partage d'information est un élément fondamental pour assurer un environnement axé vers l'innovation.

Un extrait de *Osborne & Gaebler*, « *Reinventing government* », nous décrit pourquoi mesurer :

- Ce qui est mesuré s'accomplit;
- Si on ne mesure pas les résultats, on ne peut distinguer entre réussite et échec;
- Si on ne voit pas la réussite, on ne peut la souligner;
- Si on ne peut souligner la réussite, on récompense probablement l'échec;
- Si on ne peut reconnaître l'échec, on ne peut en tirer des leçons;
- Si on peut démontrer les résultats, on peut gagner l'appui du public.

Par conséquent, les indicateurs de performance doivent s'inspirer des objectifs stratégiques de l'organisation et des objectifs spécifiques que chacun des services s'est fixés afin de remplir pleinement sa mission.

Vous trouverez, dans le présent rapport, les sujets découlant des travaux réalisés au cours de la dernière année et qui méritent d'être portés à l'attention des membres du conseil municipal.

Le contenu du premier chapitre présente les résultats d'une vérification d'optimisation des ressources de la gestion de la flotte d'équipements municipaux. On y traite beaucoup de technologies permettant de réduire l'empreinte écologique des véhicules municipaux et, par le



fait même, de réaliser des économies en réduisant la consommation de carburant. Le portrait de la pérennité de la flotte est aussi abordé ainsi que les notions de productivité du personnel de l'entretien.

Le deuxième chapitre couvre une vérification de la gestion de la cour municipale. L'accent est mis sur les processus de perception des constats impayés. Une belle opportunité d'implanter des technologies de billetterie électronique d'émission des constats est à considérer. Les ressources ainsi dégagées pourraient être affectées aux activités de perception des sommes dues en vue d'effectuer un grand ménage des vieux dossiers.

Le troisième touche une vérification de la gestion des bibliothèques. Force est de constater que dix ans après le regroupement municipal de 2002, le mode de fonctionnement des bibliothèques est peu harmonisé; c'est pratiquement le statut-quo avec la situation qui prévalait à l'époque. Par conséquent, nous croyons qu'il est opportun d'élaborer un plan directeur permettant une vision globale de la situation pour mieux répondre aux nouveaux défis ainsi qu'aux besoins et aspirations des citoyens de la Ville de Sherbrooke.

Le quatrième porte sur les résultats de la vérification des états financiers de la Ville de Sherbrooke, de la Société de transport de Sherbrooke (STS) et de Sherbrooke Innopole (C.L.D.). Pour ces états, j'ai produit des rapports de vérification et j'ai adressé, à l'intention de la direction de certaines des entités vérifiées, des commentaires sur des points d'amélioration à être apportés dans leurs opérations.

Le cinquième fait état de mes travaux de vérification de conformité et porte sur le taux global de taxation réel de la Ville de Sherbrooke. Il fait également état de mes travaux de vérification sur le respect des règles relatives au traitement des élus municipaux.

Le sixième chapitre traite du suivi exercé par l'administration municipale sur les recommandations émises dans les rapports précédents. L'organisation a réagi de façon responsable en s'appropriant le contenu de ces recommandations et en donnant priorité à leur application.

Vous retrouverez dans le dernier chapitre, une reddition de comptes de mes activités auquel j'ai joint les résultats de l'audit de mes comptes par les auditeurs indépendants désignés par le conseil municipal.

En annexe paraissent les dispositions de la Loi sur les cités et villes concernant le Vérificateur général et l'auditeur indépendant ainsi que les dispositions de la résolution du conseil municipal sur le comité de vérification de la Ville de Sherbrooke.



PAIEMENTS DE TRANSFERT

Le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) de l'ICCA a adopté en mars 2011 un nouveau chapitre «SP 3410 Paiements de transfert» qui s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2012. Ce chapitre a été adopté au terme de près de 10 ans de consultation au sein des différentes administrations publiques canadiennes.

Suite à son analyse des modifications introduites par les nouvelles normes et de leurs impacts, notamment sur les ententes de partage de frais, le MAMROT a produit un document de consultation intitulé *Projet de lignes directrices sur les paiements de transfert* dans lequel il présente les principaux éléments qu'il entend soumettre aux organismes municipaux à temps pour leurs prévisions budgétaires 2013. Cette position est basée sur la notion d'autorisation annuelle donnée au gouvernement par l'Assemblée nationale.

Je saisis l'occasion qui m'est donnée pour sensibiliser le Conseil au sujet du traitement comptable proposé pour les paiements de transfert, provenant du gouvernement provincial, couvrant partiellement les remboursements de la dette à long terme (service de la dette) des municipalités. Le projet de lignes directrices proposé par la Direction Générale des Finances Municipales (DGFM) du MAMROT pourrait avoir une incidence importante sur l'état de la situation financière de la Ville de Sherbrooke ainsi que des autres municipalités.

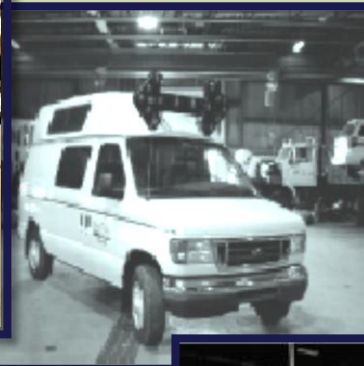
Le MAMROT propose que les municipalités ne comptabilisent plus à titre de recevable dans leurs états financiers ces sommes qui, actuellement, y sont reconnues au fur et à mesure que les dépenses, admissibles au partage des frais, sont effectuées par la Ville. Pour la Ville de Sherbrooke, les sommes concernées pourraient se chiffrer à plusieurs millions de dollars.

La position de l'Association des Vérificateurs Généraux Municipaux du Québec (AVGMQ), n'appuie pas le traitement comptable proposé par la DGFM. Un document a été déposé par l'AVGMQ à cet effet auprès des autorités compétentes. Dans sa prise de position, l'Association considère la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux* qui spécifie que toute subvention à l'égard du service de la dette ne peut être retenue ou annulée.

En terminant, il me fait plaisir de souligner l'excellente collaboration des gestionnaires et de leurs employés qui m'ont fourni tous les documents nécessaires à la réalisation de mes différents mandats.

Chapitre 1

GESTION DE LA FLOTTE D'ÉQUIPEMENTS





GESTION DE LA FLOTTE D'ÉQUIPEMENTS

Table des matières

	Page
Vue d'ensemble.....	17
Objectifs et étendue de la vérification.....	19
Résultats de la vérification	21
Recommandations.....	38



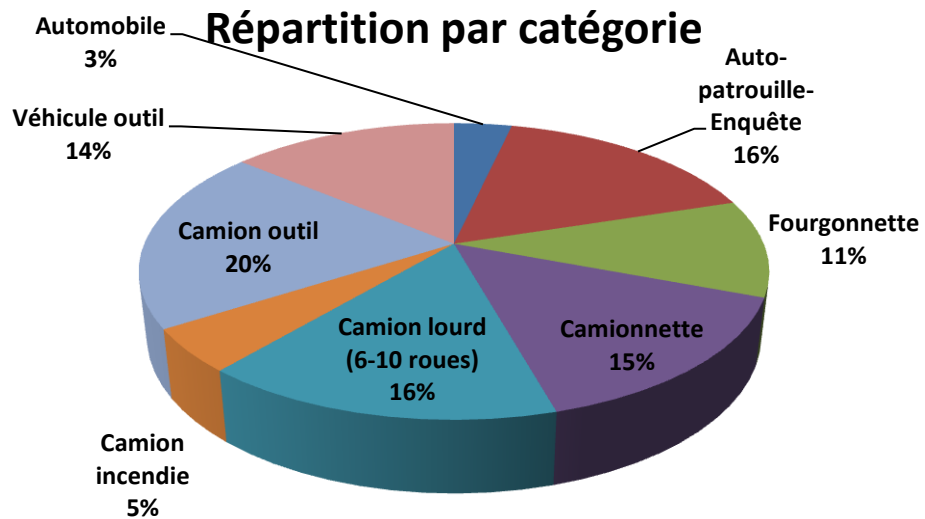
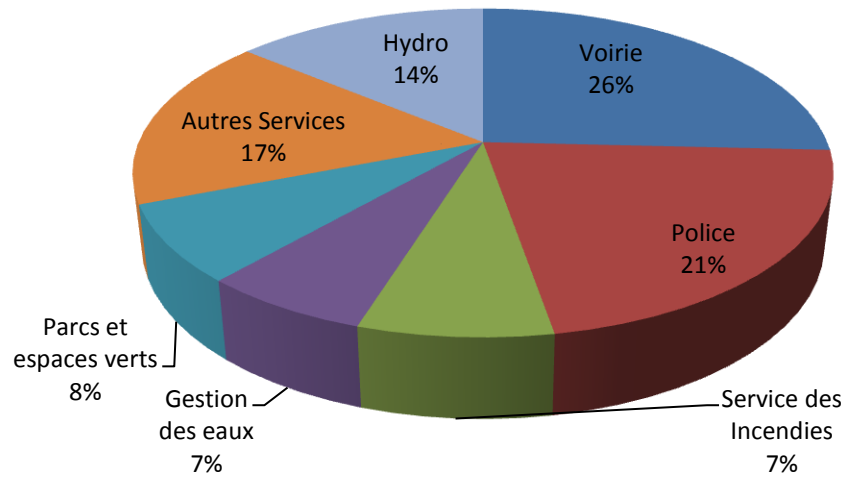
Vue d'ensemble

1.1 La Division des équipements a pour mission de gérer, d'entretenir, et d'assurer la sécurité et l'adaptation, au besoin, des équipements motorisés de la Ville de Sherbrooke, à l'exception d'Hydro-Sherbrooke qui fonctionne de façon autonome. Pour les pièces de rechange et la fourniture du carburant, la responsabilité est dévolue à la Division des approvisionnements qui administre l'ensemble des magasins municipaux de la Ville.

1.2 Pour s'acquitter de sa mission, la Division dispose d'un effectif de 39 personnes, localisées principalement au garage municipal principal. Un autre garage municipal est situé dans l'ouest de la Ville dans l'arrondissement de Rock Forest-Saint-Élie-Deauville. Hydro-Sherbrooke, de son côté, compte 4 personnes à cet effet. Finalement, le Service de protection des incendies, en plus d'utiliser les services de la Division des équipements, compte dans ses rangs une personne dédiée à l'entretien de ses véhicules. Les dépenses de fonctionnement (excluant le carburant) de la Division des équipements ont été en moyenne de 4.2M\$ de 2006 à 2010 et de 900,000\$ pour le Service d'Hydro-Sherbrooke. La Division de la voirie, à l'instar des autres municipalités, représente le plus grand utilisateur de véhicules motorisés avec 26% de la flotte.

1.3 Selon une étude effectuée par le Service de l'entretien et de la voirie, le parc de véhicules comptait 1,530 unités (véhicules et outillages) en 2009 pour une valeur de remplacement estimée à 60M\$, dont 423 véhicules immatriculés (Ville : 364, Hydro-Sherbrooke : 59) lors de notre vérification.

Répartition par utilisateur





1.4 Le garage municipal principal présente deux problématiques importantes. Premièrement, il est situé dans une zone inondable, ce qui cause régulièrement des inconvénients tel que le déplacement de tous les véhicules s’y trouvant et, dans certains cas, l’évacuation de tous les employés y travaillant. On nous mentionne que les coûts d’évacuation et de nettoyage après inondation se sont élevés à plus de 246,000\$ pour les années 2010 et 2011. Deuxièmement, avec l’agrandissement du territoire de la Ville de Sherbrooke après le regroupement municipal en 2002, le garage municipal principal n’est plus situé de façon optimale, soit au centre géographique de la Ville, et ne permet donc pas l’optimisation des déplacements des équipes et équipements sur le territoire. On nous mentionne que la Direction générale et le conseil municipal ont été sensibilisés à ces problématiques et des études détaillées seront effectuées ultérieurement afin d’évaluer les coûts réels de cette situation et les alternatives possibles. Le présent mandat n’inclue pas l’évaluation de cette dimension.

Objectifs et étendue de la vérification

1.5 En vertu des articles 107.8 et 107.13 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19), nous avons réalisé un mandat de vérification portant sur la gestion de la flotte des équipements motorisés de la Ville de Sherbrooke.

1.6 L’objectif du mandat est le suivant :

➤ S’assurer que les véhicules sont achetés et exploités avec un souci d’économie, d’efficience, d’efficacité et ce, en considération de la protection de l’environnement.

Nos travaux visent plus particulièrement à répondre aux questions suivantes concernant les véhicules immatriculés à la SAAQ :

- Le niveau d’investissement permet-il d’assurer la pérennité du parc?
- L’âge optimal de remplacement des véhicules est-il respecté afin d’optimiser les coûts de possession (financement et dépréciation) et d’entretien?



- Les efforts et les moyens requis reliés aux véhicules motorisés sont-ils suffisants pour supporter la cible volontaire de réduction des gaz à effet de serre (GES) de 5% de la Ville de Sherbrooke d'ici la fin 2015?
- Les meilleures pratiques de l'industrie sont-elles suivies?
- Les activités de la Division sont-elles bien panifiées et productives?

Étendue

1.7 La vérification couvre essentiellement l'année 2010 avec des analyses de tendance de 2006 à 2010. Nous avons recueilli les éléments probants suffisants et adéquats pour fonder raisonnablement nos conclusions. Une firme d'experts nous a assistés dans ce mandat.

Nous avons rencontré les représentants des principaux utilisateurs des véhicules dont ceux de la Division de la voirie, du Service de police et du Service de protection contre les incendies. De plus, nous avons rencontré la Division des approvisionnements ainsi que le responsable du magasin municipal central fournissant des services à la Division des équipements, qui est en charge de la gestion des véhicules. Des rencontres ont aussi eu lieu avec les représentants d'Hydro-Sherbrooke.

Notre évaluation des différentes activités est basée sur des critères qui reposent sur des principes de saine gestion en matière de ressources ainsi que sur les meilleures pratiques de l'industrie.



Résultats de la vérification

1.8 Nous avons observé de bonnes pratiques, des forces et des valeurs qui méritent d'être mentionnées :

*Bonnes pratiques
méritant d'être
mentionnées*

- La Division des équipements redistribue les coûts d'entretien des véhicules motorisés aux divers services d'utilisateurs à travers son fonds d'outillage. Ceci amène un incitatif de bonne gestion dans l'utilisation de ces équipements.
- La Division des parcs et espaces verts met à la disposition de la Division de la voirie des véhicules qui ne sont pas utilisés durant la saison hivernale.
- La Division des équipements, en collaboration avec les services concernés, prépare les véhicules en fonction d'une grande polyvalence. À titre d'exemple, les camions 10 roues peuvent facilement être modifiés pour faire autant des travaux estivaux que du déneigement, de l'épandage de sels, ou l'installation rapide de panneaux afin de contribuer au ramassage de la neige au besoin.
- Contrairement à d'autres municipalités, la très vaste majorité des cadres n'ont pas de véhicules de service à leur disposition.
- L'organisation des activités de la Division des équipements permet de répondre adéquatement aux besoins des utilisateurs qui se disent satisfaits des services fournis. Les suggestions d'amélioration seront développées dans les sections subséquentes.

1.9 Les résultats des analyses internes démontrent clairement que la flotte est plus âgée que souhaitable et que le rythme actuel des investissements suffit à peine à assurer la pérennité de celle-ci. Du point de vue environnemental, la Ville de Sherbrooke présente un certain retard technologique afin de supporter ses objectifs à cet égard. L'établissement de standards de temps pour les opérations répétitives permettrait de mieux gérer la productivité du personnel de la Division. De plus, des efforts accrus de formation seront requis dans le futur. Finalement, des économies potentielles peuvent être réalisées relativement à la location des véhicules à court terme. Ces constatations sont détaillées dans les points qui suivent.

Résultats globaux



*Gaz à effet de serre
et économies de
carburant*

1.10 Les municipalités se soucient de plus en plus de leur empreinte écologique et de leurs performances à cet effet. Ainsi, la Ville de Sherbrooke a adopté une cible volontaire de réduction des gaz à effet de serre de 5 % d'ici la fin de 2015. À titre d'exemple, la Ville de Trois-Rivières vient d'accorder un mandat de consultation de 100,000\$ afin d'améliorer les performances de ses véhicules municipaux à cet effet.

Une portion non-négligeable de ces améliorations de performances est directement reliée à l'opération des équipements motorisés municipaux. La Division de l'environnement estime à 215,000\$ annuellement les économies possibles découlant d'une réduction de 15% des consommations de carburant de ces équipements. Il va sans dire que des améliorations de performances de consommation de carburant ont aussi une incidence directe sur les coûts d'entretien des véhicules. De plus, des programmes de subvention sont disponibles aux municipalités pour des initiatives visant à améliorer les performances reliées au gaz à effet de serre; une diligence sur cet aspect est donc requise dans ce type de projets.

Pour ce faire, le plan d'action actuel vise à former et à sensibiliser les opérateurs à la conduite éco-responsable. Il est bien entendu que la sensibilisation à tous les niveaux hiérarchiques d'une organisation est essentielle à la réussite du projet d'amélioration de l'efficacité énergétique. Bien que nous souscrivions au bien-fondé de cette approche, nous ne croyons pas que cette seule mesure est suffisante pour atteindre les objectifs recherchés. L'implantation de technologies telles que la télémétrie véhiculaire, la réduction de la marche au ralenti et les limiteurs de puissance devrait, à notre avis, être envisagée.

*Télémétrie
véhiculaire –
conduite éco-
responsable*

1.11 En 2010, l'Agence d'Efficacité Énergétique du Québec a effectué un projet pilote d'éco-conduite pour véhicules légers avec 93 conducteurs provenant de cinq entreprises différentes. Les résultats ont été forts concluants avec une réduction du taux moyen de consommation de carburant de l'ordre de 9.5% sur route et de 11% en ville et ce, dès le premier mois suivant la formation d'éco-conduite et l'installation de la télémétrie véhiculaire à cet effet. De plus, de façon délibérée, aucune rétroaction n'a été donnée aux conducteurs sur leurs performances durant les six mois suivants. Les résultats ont été sans équivoque. Un effritement dans le temps des performances a été constaté, car les conducteurs sont



vite retombés dans leurs vieilles habitudes. En d'autres termes, les technologies à elles seules ne donnent pas les résultats escomptés; une sage combinaison de facteurs humains, incluant une rétroaction appropriée, et de ces technologies est essentielle à l'atteinte des objectifs en matière d'empreinte écologique.

Ces dernières années, les technologies ont beaucoup évolué et, à ce chapitre, les gestionnaires de flotte de véhicules se tournent de plus en plus vers la télémétrie véhiculaire afin de réaliser ces objectifs. Ces technologies permettent d'établir les paramètres souhaités de conduite de leurs conducteurs. Les paramètres de vitesse excessive, temps au ralenti excessif, régime-moteur d'accélération/freinage brusque et beaucoup d'autres sont ainsi établis et ces technologies se branchent directement aux ordinateurs des véhicules. Par conséquent, des rapports d'exception par conducteur et/ou véhicule peuvent être produits, permettant ainsi aux superviseurs d'avoir en main tous les faits nécessaires afin d'apporter les correctifs qui s'imposent avec leurs équipes.

Certaines municipalités ayant implanté ces technologies nous mentionnent que les gains en productivité sont encore plus grands que ceux reliés aux économies de carburant

Nos travaux nous ont permis d'observer que beaucoup de petites municipalités (moins de 100,000 habitants) ont déjà implanté ces technologies depuis quelques années et ne tarissent pas d'éloges à leur égard. Ainsi, ces municipalités ont obtenu des diminutions de consommation de carburant et, par le fait même, d'émission de gaz à effet de serre, de l'ordre de 10 à 15 %. De plus, plusieurs nous ont mentionné que les gains en productivité de leur main-d'œuvre sont encore plus importants que ceux reliés au carburant. Le fait de savoir en tout temps où sont localisées les équipes sur le terrain leur ont permis de réaliser une meilleure planification des travaux et d'assignation de ceux-ci.

Depuis quelques années, la Ville de Sherbrooke a implanté la télémétrie véhiculaire, toutefois, l'accent de la phase I a porté sur la viabilité hivernale afin de s'assurer que toutes les routes ainsi que les trottoirs sont adéquatement déneigés et que l'épandage de sels est optimisé. Ces informations peuvent aussi être utilisées lors de plaintes ou de poursuites reliées à l'enneigement des rues ou des trottoirs. Ces informations sont donc enregistrées et disponibles au besoin. Cependant, les fonctionnalités reliées à la conduite éco-responsable demeurent encore à être implantées.



*Autres avantages
de la télémétrie
véhiculaire*

En plus de ceux déjà mentionnés, voici quelques autres avantages de la télémétrie véhiculaire :

- Permet l'envoi de messages au gestionnaire de la flotte lors de codes-moteur (MIL) afin d'intervenir rapidement sur une problématique.
- Permet de maximiser les opérations et l'utilisation des véhicules, car les gestionnaires sont en mesure de connaître les habitudes d'utilisation et de justifier le maintien ou non d'un véhicule au sein de l'organisation.
- Permet de restreindre l'accès à divers types de véhicules/équipements selon les compétences du conducteur.
- Permet le suivi de certaines vérifications avant départ telle que la vérification du niveau d'huile (un capteur peut s'installer sur le capot pour s'assurer qu'il a été ouvert pour la vérification).

*Aucun corps de
police au Québec
n'utilise ces
technologies*

De plus, on nous mentionne qu'aucun corps de police au Québec utilise la télémétrie à des fins de conduite éco-responsable. Toutefois, il est intéressant de constater que ces technologies sont fréquemment utilisées par les corps policiers américains. Pour ceux-ci, il est bon de noter que certains d'entre eux privilégient la location de véhicules clé-en-main, incluant les coûts d'entretien, auprès de l'entreprise privée. Par conséquent, ces entreprises prennent les dispositions nécessaires afin de s'assurer d'une conduite dans les normes établies.

*Ces fonctionnalités
seront évaluées au
mérite par la STS*

Finalement, les connaissances acquises sur la conduite éco-responsable lors de la réalisation de ce mandat, nous ont amenés à élargir l'étendue de celui-ci afin de vérifier la situation à ce chapitre à la Société de transport de Sherbrooke (STS). Celle-ci est en voie d'implanter un système d'aide à l'exploitation qui inclut une portion de télémétrie véhiculaire. Nous avons discuté avec le fournisseur du logiciel retenu et celui-ci nous a mentionné que des fonctionnalités de conduite éco-responsable sont déjà disponibles et utilisées par d'autres sociétés de transport à l'étranger. Celui-ci nous confirme que des économies de carburant de l'ordre de 7 à 9% ont été réalisées par les sociétés de transport ayant opté pour l'implantation de ces fonctionnalités. En 2010, le coût du carburant à la STS représentait 2M\$. Actuellement, ces fonctionnalités ne font pas partie de la phase I du



projet à la STS. Nous avons rencontré le responsable du projet et celui-ci nous confirme que ces fonctionnalités seront évaluées au mérite lors d'une phase ultérieure.

Marche au ralenti

1.12 Un autre aspect contribuant à améliorer les performances sur le plan des gaz à effet de serre est la gestion de la marche au ralenti. Une politique administrative a été élaborée en avril 2008 afin d'améliorer les habitudes de conduite et ainsi, restreindre la pratique de la marche au ralenti des équipements municipaux. En régime au ralenti, un véhicule émet presque 20 fois plus de polluants atmosphériques qu'un véhicule roulant à 50 km/h. À titre informatif, il existe des systèmes de chauffage auxiliaire pour les camions de service qui procurent des économies de carburant et pour lesquels il est possible d'obtenir des subventions.

Un comité «Wô les moteurs» a été mis sur pied à la fin de 2007 par des représentants des principaux services de la Ville. Nous constatons que ce comité n'est plus actif depuis quelques années. Son plan d'action pour améliorer les performances à ce chapitre consistait à former et sensibiliser les opérateurs à la conduite éco-responsable. Encore une fois, bien que nous souscrivions au bien-fondé de cette approche, nous ne croyons pas que cette seule mesure soit suffisante pour atteindre les objectifs recherchés. Des technologies ont été mises au point justement afin de gérer ces situations. Ainsi, le moteur est coupé automatiquement après un certain nombre de minutes à l'arrêt et des capteurs contrôlent la température de l'habitacle et le niveau de charge de la batterie, le faisant redémarrer au besoin. Il est à noter que plusieurs municipalités au Québec ont déjà opté pour ces technologies.

Le Service de police est tout indiqué pour ces technologies

Le Service de police est tout indiqué pour l'utilisation de ce type de technologies. Une expérience pilote a été menée en 2008 sur un véhicule de police de la Ville de Sherbrooke; par contre, les technologies ont continué à évoluer depuis ce temps. Le SPVM (Service de police de la Ville de Montréal) compte déjà 110 unités du genre et prévoit en installer environ 80 de plus en 2012. Ses statistiques démontrent un retour sur investissement de moins d'un an. La Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu implante présentement ce type d'équipement sur tous ses véhicules de police.

1.13 Finalement, les limiteurs de puissance constituent un autre outil technologique permettant de diminuer la consommation de carburant et, par le fait même, l'émission des gaz à effet de serre. Par exemple, pour



Limiteurs de puissance: économie de carburant de l'ordre de 7 à 8% pour un retour sur investissement d'environ 1 an

des camions 10 roues, des capteurs sont installés afin de savoir si la boîte du camion est pleine ou vide. Lorsque la boîte est pleine, le moteur donne sa pleine puissance, puis celle-ci est diminuée automatiquement en fonction de la charge transportée. Un autre capteur peut être relié à la grappe lors du déneigement, ainsi, lorsqu'elle est au sol en opération, la pleine puissance est donnée au moteur, même si la boîte est vide. Le Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER) a effectué des essais de ces limiteurs de puissance, et évalue les économies de carburant de 7 à 8%, procurant un retour sur investissement d'environ un an.

Production et diffusion adéquate de statistiques sur la consommation de carburant

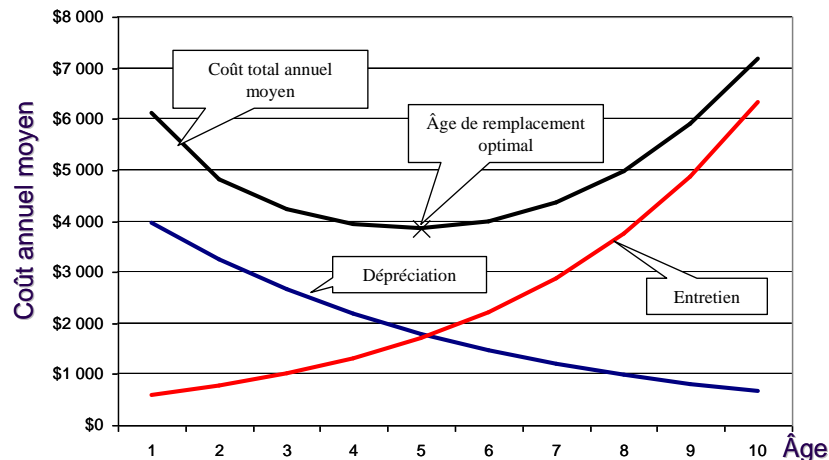
Un autre élément essentiel à la réussite d'un projet d'amélioration de l'efficacité énergétique est la rétroaction au personnel concerné. Nous observons que seulement Hydro-Sherbrooke produisait régulièrement des statistiques sur les consommations de carburant par type de véhicule. Ces informations étaient rendues disponibles dans l'organisation et constituaient un incitatif à l'amélioration des performances; les employés étant mis au défi de rivaliser avec les plus performants. Toutefois, ces informations ne sont plus produites depuis 2009. Tel que démontré avec le projet pilote de l'Agence d'Efficacité Énergétique du Québec, la rétroaction est un des éléments-clés qui, jumelé à un plan de communication, permet de maintenir dans le temps les efforts reliés à l'efficacité énergétique au sein d'une organisation.

Pérennité de la flotte

1.14 Le Service de l'entretien et de la voirie a effectué une analyse exhaustive de l'état de la flotte en 2009 afin de déterminer si le rythme de remplacement était suffisant pour assurer le maintien de l'âge optimal des véhicules. La méthodologie utilisée est standard et reconnue dans l'industrie pour ce genre d'analyse. L'âge optimal de remplacement est celui où le coût total (incluant la dépréciation, les coûts d'entretien et de financement) est à son plus bas. Passé cet âge optimal, les coûts d'entretien iront à la hausse de façon plus marquée.

Chapitre 1

Exemple de graphique pour l'âge de remplacement optimal :



*Flotte vieillissante
qui dépasse son âge
optimal: coûts
d'entretien
excédentaires
d'environ
1M\$/année*

Les conclusions de l'étude sont sans équivoque; la flotte est vieillissante et dépasse son âge optimal de remplacement. Cet écart était estimé à 16,2M\$ pour les véhicules de la Ville (cédule 12) et de 1,2M\$ pour les véhicules d'Hydro-Sherbrooke (cédule 27). L'impact de cette situation est double. D'une part, il est estimé que cela augmente les coûts d'entretien de 1M\$ annuellement et, de plus, cela diminue la disponibilité des équipements pour la prestation de services aux citoyens.

Cette étude concluait qu'un investissement de 6M\$/année était requis durant cinq ans afin de rattraper ce retard pour la cédule 12. Les budgets accordés en 2010, 2011 et 2012 ont été de 4.7M\$, de 4M\$ et de 3M\$. Nous comprenons que l'exercice budgétaire est laborieux dans un contexte de déficit des infrastructures municipales; les besoins exprimés étant de loin supérieurs à la capacité de la Ville de Sherbrooke. Toutefois, tel que mentionné précédemment et illustré dans le graphique ci-haut, passé l'âge optimal des équipements, les coûts d'entretien augmentent de façon marquée. En d'autres termes, sur une longue période, le fait d'opérer avec des équipements ayant passé leur âge optimal finit par coûter plus cher tout en réduisant la prestation de services aux citoyens.



*Productivité du
personnel
d'entretien*

1.15 Nous observons qu'aucun temps standard n'est utilisé actuellement pour l'exécution des tâches répétitives du personnel de la Division des équipements. Sans cette base, il devient difficile de mesurer la productivité du personnel et, par le fait même, de l'améliorer. Une augmentation de productivité de 5% permettrait d'économiser environ 100 000\$/année en rapatriant des travaux effectués à l'externe.

Dans le cadre de ce mandat, nous avons visité les installations du CGER à Sherbrooke. Ceux-ci nous mentionnent qu'ils ont implanté l'utilisation de temps standards pour la majorité de leurs travaux. De plus, l'implantation de standards est un pré-requis à une éventuelle utilisation du module de la planification de la charge de travail du système d'entretien préventif.

*Logistique pour
l'obtention des
pièces de rechange*

Un autre élément pouvant contribuer à l'amélioration de la productivité a trait à la logistique pour l'obtention des pièces nécessaires aux réparations. Actuellement, les mécaniciens se présentent au « carreau » du magasin municipal, remettent leur bon de travail au magasinier et attendent que celui-ci leur fournissent les pièces. Cette piste d'amélioration a déjà été soulevée dans le passé et le fournisseur du système d'entretien préventif a déposé une soumission en 2011 concernant cette modification; les coûts sont mineurs. Avec la modification demandée, un courriel serait envoyé automatiquement au magasinier lorsque le statut du bon de travail concernant l'entretien préventif passe au statut approuvé. Ainsi, celui-ci pourrait préparer à l'avance le matériel requis et commander immédiatement le matériel manquant.

Les avantages sont de deux ordres : premièrement, éliminer les pertes de temps à attendre le matériel et, deuxièmement, éviter l'arrêt d'un équipement lorsque les pièces nécessaires à sa réparation ne sont pas disponibles.

*Documentation des
processus et des
politiques*

1.16 Nos observations nous ont permis de constater qu'il existe peu de documentation écrite sur les processus d'opération en place. Par conséquent, plusieurs processus sont informels. Compte tenu des départs attendus à la retraite au cours des prochaines années, nous croyons que des efforts doivent être consentis à décrire l'ensemble des politiques et processus reliés à la fonction de la gestion de la flotte.



Ceux-ci sont :

1. Gestion des actifs (acquisitions, dispositions)
2. Gestion de la consommation de carburant
3. Gestion de l'entretien
4. Gestion des pièces (niveau d'inventaire, fournitures d'atelier)
5. Système d'information (programme d'entretien)
6. Administration

Définir de façon plus large le rôle de la Division des équipements

De plus, nous croyons que cet exercice de formalisation des politiques représente une excellente opportunité pour le Service de l'entretien et de la voirie ainsi que pour l'organisation, de définir le rôle de la Division des équipements. Nos consultants-experts nous mentionnent que le rôle de ces divisions a beaucoup évolué au fil des années. Auparavant, l'accent était mis exclusivement sur l'aspect de la gestion de l'entretien. De nos jours, les meilleures pratiques suggèrent une bonification de ce rôle vers la gestion de la flotte intégrée, qui inclut les six volets mentionnés plus haut. L'aspect gestion des actifs, volet acquisitions, inclut l'analyse de l'adéquation du type de véhicule par rapport aux travaux à effectuer. L'aspect gestion du carburant inclut le positionnement vis-à-vis les technologies de télémétrie véhiculaire, notamment celles visant la conduite éco-responsable. Ce nouveau rôle élargi contribue à créer beaucoup plus de valeur ajoutée tout en confirmant son rôle d'experts en matière de gestion de la flotte.

Un autre aspect important à considérer lors de l'élaboration de ces politiques est la mise en place d'un mécanisme formel de résolution des désaccords et ce, autant avec les clients internes que les fournisseurs de services tel que les approvisionnements. Le suivi de la ligne hiérarchique nous semble tout indiqué à cet effet.

La dernière étape consiste à faire entériner ces politiques par la Direction générale pour légitimer les actions de la Division des équipements vis-à-vis ses clients internes et ainsi, favoriser la diminution du cheminement critique de certains processus tel que l'acquisition de véhicules. De plus, un plan de communication doit être associé à cet exercice afin de promouvoir la mission, la vision et les objectifs de la Division.



Formation insuffisante

1.17 Le métier de mécanicien est en constante évolution, les équipements étant de plus en plus sophistiqués, équipés d'instrumentation/capteurs, de systèmes multiplex et d'ordinateurs embarqués. Nous observons que les dépenses en formation ont été en deçà de 1% pour les mécaniciens en 2010. À titre d'information, le CGER nous informe qu'il consacre près de 4% des heures à la formation des mécaniciens. Des ententes peuvent être prises avec les commissions scolaires ainsi qu'avec les manufacturiers d'équipements, et certains fournisseurs de pièces ont des programmes de formation. Par exemple, il est de pratique courante de négocier des banques d'heures de formation lors de l'acquisition de nouveaux véhicules avec les manufacturiers pour obtenir des formations de pointe.

Il est important de mentionner que la formation des mécaniciens favorise l'adhésion et la rétention des ressources humaines dans un marché où présentement, les hommes de métiers sont difficiles à recruter. De plus, avec des formations de pointe, cela augmente les compétences internes et par le fait même, diminue les arrêts d'équipements permettant une meilleure disponibilité pour la prestation des services aux citoyens.

Finalement, le Service des ressources humaines peut être mis à contribution dans l'élaboration d'un programme de formation.

Standardisation de la flotte de véhicules

1.18 La standardisation de certaines catégories de véhicules offre beaucoup d'avantages tels que :

- L'efficacité des mécaniciens (réduire les coûts de formation)
- L'efficacité des opérateurs
- Diminution des inventaires
- Disponibilité du service après-vente

À l'instar des autres grandes municipalités, la façon de faire actuelle de la Ville de Sherbrooke consiste à utiliser des appels d'offre ponctuels avec des devis techniques ouverts. Dans le but de mieux répondre aux préoccupations de standardisation, la Division de l'approvisionnement nous informe que la Ville de Montréal lance des appels d'offres tous les 5 à 7 ans pour certains types de véhicules afin de sélectionner un manufacturier avec lequel une entente exclusive est conclue. En plus des avantages mentionnés précédemment, cette façon de procéder réduit le nombre d'appels d'offre et les délais qu'ils occasionnent. Nous croyons



que cette avenue mérite d'être explorée afin de favoriser la standardisation des véhicules tout en contribuant à diminuer les délais lors de l'acquisition de ceux-ci.

*Location de
véhicules à court
terme: économies
potentielles*

1.19 Nous avons analysé les locations à court terme de véhicules de type automobiles, fourgonnettes et camionnettes. Le coût de ces locations représentait 200,000\$ en 2010. La période de pointe se situe en été avec, entre autre, l'arrivée des étudiants et d'une main d'œuvre saisonnière effectuant des travaux dans les parcs. Le nombre total de véhicules loués a augmenté à 32 en juin et juillet. Nous avons analysé ces données comparativement avec les véhicules de mêmes catégories détenus par la Ville de Sherbrooke qui n'ont enregistré aucun plein d'essence mensuel durant ces périodes. Ainsi, nous obtenons 35 véhicules (fourgonnettes et camionnettes) qui n'ont enregistré aucun plein d'essence durant un mois. Bien que les économies potentielles ne soient pas énormes, nous nous interrogeons sur la possibilité de rendre disponible ces véhicules lors d'absences telles que les vacances afin de réduire les locations externes.

De plus, nous avons analysé les ventes de véhicules à l'encan effectuées au printemps. Ainsi, pour l'année 2010, le fait de conserver ces véhicules jusqu'à l'encan de l'automne aurait pu contribuer à diminuer ces frais de location de plus de 50,000\$. La Division des équipements nous mentionne que cette recommandation est déjà mise en application et que 6 véhicules seront utilisés de la sorte en 2012 jusqu'à l'encan de l'automne.

*Taille de la flotte
de véhicules*

1.20 Le présent mandat n'avait pas pour objectif de déterminer si le nombre de véhicules appartenant à la Ville est adéquat, puisque ceci nécessite des analyses très pointues touchant notamment l'organisation du travail. Nous avons tout de même effectué certaines analyses sommaires relativement aux véhicules ayant un faible kilométrage annuel, soit moins de 10,000 km/année. On note que 46 véhicules de la Ville et 16 véhicules d'Hydro-Sherbrooke tombent dans cette catégorie de faible kilométrage. Nous avons reçu des explications satisfaisantes des principaux gestionnaires concernés. Dans plusieurs cas, il s'agit de véhicules très spécialisés et dédiés à certains corps de métier tel qu'électricien, plombier, peintre, menuisier, et ces véhicules contiennent les outils et le matériel requis pour leurs travaux. Les employés se rendent sur les lieux des travaux à effectuer et leur véhicule demeure immobilisé durant de grandes périodes ce qui explique le faible kilométrage. Dans d'autres cas, ce sont



les véhicules des chefs d'équipe qui se rendent sur les chantiers pour effectuer la supervision des travaux.

Nous avons retenu deux indicateurs et comparé les résultats avec le fichier témoin de notre consultant expert afin d'effectuer un certain balisage. Ces résultats excluent les véhicules appartenant à la sécurité publique, soit la police et les incendies.

Il faut faire preuve d'une grande circonspection quant aux conclusions à dégager de ces indicateurs. Plusieurs facteurs peuvent influencer sur le nombre de véhicules requis, tel que le niveau de service, l'étendue du territoire à couvrir et sa configuration, les travaux effectués en régie versus les autres municipalités.

Le premier indicateur est le nombre d'habitants desservis par un véhicule; ce résultat est de 438 pour les autres municipalités dans notre groupe témoin. Pour la Ville de Sherbrooke, le résultat en 2011 est de 596; ce qui représente un écart favorable de 36% par rapport aux autres municipalités. Les véhicules d'Hydro-Sherbrooke ne sont pas considérés dans ces indicateurs.

Un autre indicateur est la moyenne de kilométrage annuel parcouru par véhicule, tous types confondus. Le résultat est de 14,827 km pour les municipalités de notre groupe témoin et de 15,960 km pour la Ville de Sherbrooke, représentant un écart favorable de 8% versus les autres municipalités.

La convergence favorable de ces deux indicateurs ci-haut mentionnés est somme toute rassurante à ce chapitre. Il serait intéressant que les grandes municipalités (plus de 100,000 habitants) effectuent des comparaisons régulières de certains indicateurs-clés afin de situer leurs performances et d'identifier des pistes d'améliorations potentielles.

1.21 Un système de gestion d'entretien préventif a été implanté à la Ville de Sherbrooke il y a une douzaine d'années. Ce système visait initialement à combler les besoins d'entretien préventif des centrales et des barrages d'Hydro-Sherbrooke. La Division des équipements utilise le même système pour ses besoins d'entretien. La Division de la gestion des eaux considère aussi l'utilisation du même système pour sa gestion



d'entretien. Compte tenu de la diversité des utilisateurs, ce système doit être considéré comme un système corporatif.

Manque d'intégralité et de consistance des informations saisies par une tierce personne versus les commentaires des mécaniciens

Un des avantages d'un système d'entretien préventif est de maintenir un historique des réparations effectuées dans le passé. La qualité de ces informations est fort utile lors d'entretiens subséquents et d'analyses des performances des véhicules. Dans le processus actuel, les mécaniciens ne ferment pas leurs bons de travail. Ils inscrivent manuellement le diagnostic du problème soulevé, la solution appliquée ainsi que les pièces changées. Ces informations sont par la suite saisies dans le système par une autre personne dédiée à cette tâche. Nos tests nous ont démontré qu'il n'y avait pas d'intégralité et de consistance entre les informations saisies et celles inscrites manuellement par les mécaniciens. Ceci vient appuyer la problématique soulevée par les mécaniciens eux-mêmes lors de nos rencontres. Ces derniers nous ont mentionné que la perte d'informations pertinentes complique leur tâche lors de réparations subséquentes.

Il est à noter que le fournisseur informatique de ce système travaille actuellement à développer une fenêtre simplifiée de fermeture des bons de travail pour un de ses clients afin que les mécaniciens puissent facilement fermer leurs bons de travail eux-mêmes. De plus, la Division des équipements a récemment identifié des améliorations à ce système afin de le rendre plus adapté à leurs besoins et, par le fait même, plus performant.

Taux de satisfaction relativement bas des usagers du système d'entretien préventif pour la division des équipements

On nous mentionne que le niveau de satisfaction du système d'entretien préventif pour la gestion de l'entretien de la flotte d'équipements est relativement bas. D'ailleurs, la Ville de Sherbrooke est la seule municipalité au Québec à utiliser ce système pour la gestion de l'entretien de sa flotte de véhicules. Malgré nos recherches, nous n'avons pas été en mesure d'identifier une autre organisation au Québec utilisant ce système pour la gestion de l'entretien de sa flotte de véhicules. Un groupe de travail a été formé à l'automne 2011 afin d'évaluer les risques de report de mise-à-niveau du système financier. L'hypothèse retenue est une autorisation du conseil municipal en 2014 et une mise en opération en 2017. Nous croyons que cette fenêtre de temps devrait aussi être utilisée pour réévaluer l'adéquation du système d'entretien préventif pour la gestion de l'entretien de la flotte d'équipements de la Ville de Sherbrooke. Entre-temps, nous croyons que les efforts doivent porter sur les améliorations déjà identifiées.



Réparations mineures sous garantie non-consignées

1.22 À des fins d'efficacité opérationnelle, on nous mentionne que les réparations mineures de moins de 100\$ pour des équipements encore sous garantie sont effectuées à l'interne par le personnel de la Division des équipements. Toutefois, nous observons que ces réparations ne sont pas codifiées de façon spécifique afin de connaître le volume que cela peut représenter. De plus, le manque de suivi formel ne permet pas de diagnostiquer les problèmes récurrents qui pourraient être réclamés au fournisseur ou bien de corriger de façon permanente un problème. Un meilleur suivi des réparations mineures sous garanties pourrait avoir un impact sur les acquisitions futures et la qualité des équipements exigés. De plus, il ne faut pas perdre de vue les coûts indirects associés, par ces bris sous garanties, à ces réparations et qui ont aussi un impact sur la prestation des services offerts aux citoyens.

Gamme d'entretien préventif spécifique

1.23 Des plans d'entretien, appelés gamme d'entretien préventif, sont enregistrés dans le système de gestion d'entretien préventif. Ceux-ci suivent les recommandations des manufacturiers à cet effet. La Division des équipements a entrepris une révision importante de ces gammes d'entretien par type de véhicules. Par le passé, des raccourcis inappropriés ont été effectués. Ainsi, des copier/coller de gammes d'entretien ont été créés pour de nouveaux équipements qui, dans certains cas, comportaient des changements importants requérant des gammes d'entretien spécifiques et différentes. Ce problème est en voie d'être entièrement corrigé; il serait important de maintenir des pratiques appropriées dans le futur.

Propriétaire exploitant de véhicules lourds

1.24 Lorsque des véhicules municipaux reçoivent des constats d'infraction concernant la sécurité routière, des surcharges de poids ou l'implication dans des accidents, des points d'inaptitude sont soustraits au dossier du propriétaire exploitant de véhicules lourds de la Ville de Sherbrooke. Par le passé, des accidents n'ont pas été rapportés à la Division des équipements. Il est à noter que lorsque le conducteur de la Ville est impliqué dans un accident non-responsable, aucun point n'est soustrait au dossier de la Ville. Après vérification des dossiers, la Division des équipements a fait rectifier le dossier de la Ville pour les accidents non-responsables. Il est important de s'assurer que la procédure de signalement des accidents à la Division des équipements soit respectée afin que les superviseurs concernés en soient informés et que les représentations auprès de la S.A.A.Q concernant les accidents non-



responsables soient effectuées.

*Usage non-
approprié
d'équipement*

1.25 La Division des équipements codifie les réparations pour lesquelles elle juge qu'un usage non-approprié de l'équipement est la cause du bri. Ceci représente une bonne pratique de gestion. Par la suite, si la direction de la Division le juge nécessaire, le superviseur du service est avisé de la situation afin de prendre les mesures correctives qui s'imposent avec l'employé concerné. Ce processus est sain; toutefois, il est mal compris et on nous mentionne qu'il crée parfois des conflits. Nous croyons que ce processus doit aller une étape plus loin; à savoir qu'une rétroaction provenant du superviseur qui a été avisé de la situation doit revenir au responsable de la Division des équipements ayant soulevé la situation. De plus, ce processus de rétroaction doit être plus formel, car nous avons observé des situations pour lesquelles on nous mentionne que les personnes ont été avisées verbalement seulement.

PIT municipal

1.26 Un institut de Recherches et Développements sans but lucratif a développé un programme, « *Performance, Innovation, Transport (PIT)* » pour les municipalités. Ces dernières ont un rôle déterminant à jouer en matière de développement durable. Il y a plusieurs avantages à devenir membre de ce programme. Cet organisme possède une expertise reconnue dans l'amélioration des performances d'efficacité énergétique. De plus, il offre aussi des formations en conduite éco-responsable. Finalement, celui-ci teste les nouvelles technologies lui permettant d'accompagner ses clients dans l'atteinte de leurs performances énergétiques. La Ville de Sherbrooke vient d'adhérer à ce programme et nous croyons que cela va contribuer grandement à l'atteinte de ses objectifs en matière de performance concernant son empreinte écologique.

Gestion des pneus

1.27 Au fil du temps, certaines activités de changement de pneus ont été données à l'externe, celles-ci étant de peu de valeur ajoutée et le marché étant très compétitif. Nous croyons que cette analyse doit être poursuivie pour ce type d'activités demeurant en régie. En cours de mandat, on nous a mentionné que l'espace dans les garages municipaux est très limité en fonction du volume de véhicules à entretenir. Par conséquent, advenant que les conclusions de cette analyse permettent d'augmenter le volume de changement de pneus envoyé à l'externe, cela aiderait également à atténuer ce manque d'espace. De plus, dans une optique d'efficacité, les pneus usagés ne sont plus conservés au magasin municipal depuis quelques années. Nous observons que les conditions actuelles d'entreposage de ces pneus sont inadéquates. Un projet et un



budget ont été acceptés afin d'adapter un bâtiment désaffecté pour l'entreposage de ces pneus, ce qui aura aussi comme impact de rendre ces opérations plus efficaces et sécuritaires.

*Codification des
réparations Hydro-
Sherbrooke*

1.28 Nous observons des différences importantes entre les dépenses d'entretien inscrites au système d'entretien préventif et celles inscrites au système financier pour le Service d'Hydro-Sherbrooke. Ainsi, de 2006 à 2010, les dépenses d'entretien inscrites au système d'entretien préventif ont été en moyenne de 459,000\$, alors que celles inscrites au système financier ont été en moyenne de 868,000\$; ceci représente un écart annuel de 409,000\$. Le Service d'Hydro-Sherbrooke est au courant de cette problématique et nous mentionne que des recherches seront effectuées afin de corriger les processus fautifs à la source. Il est important de rappeler que la force d'un système d'entretien préventif est la mémoire structurée des réparations effectuées sur les équipements. De plus, dans le système de contrôles internes du Service, des analyses comparatives sur les coûts d'entretien par types de véhicules sont effectuées; il devient donc essentiel que ces données soient complètes.

*Système de code à
barre – garage
municipal*

1.29 Au cours de notre mandat, nous avons observé que le garage municipal effectue manuellement toutes les entrées et les sorties de matériels, puisqu'aucun système de code à barre n'est en place. Nous croyons que l'opportunité d'implanter un de ces systèmes doit être explorée. Les avantages sont nombreux sur le plan de l'efficacité et de l'élimination des erreurs de saisies d'informations; ces systèmes ont fait leurs preuves depuis de nombreuses années.

*Réduction des
délais pour
l'acquisition de
véhicules*

1.30 Lors de nos rencontres avec les principaux clients internes de la Division des équipements, la principale suggestion d'amélioration qu'ils nous ont mentionnée concernait les délais jugés trop longs pour l'acquisition de nouveaux véhicules après les approbations budgétaires. Nous avons analysé la situation et, effectivement, certains dossiers approuvés en 2006, 2008 et 2009 n'étaient pas encore complétés lors de nos travaux. Des efforts de rattrapage ont été mis en branle, un deuxième technicien en équipements a été ajouté en 2008 et une personne additionnelle a été temporairement affectée à ce projet en 2011. La situation s'est grandement améliorée et les projets courant sont en cours de traitement. Toutefois, nous croyons que le processus d'acquisition de véhicules doit être revu et optimisé.



Les délais de livraison de certains équipements ont beaucoup augmentés allant de 8 à 10 mois

Il est à noter que les délais de livraison de certains manufacturiers ont beaucoup augmenté au cours des dernières années; on nous mentionne qu'ils sont dans certains cas de 8 à 10 mois. En effet, ceux-ci ne gardent que très peu de véhicules en inventaire et fonctionnent en mode de fabrication sur commande. Bien que les décisions du processus budgétaire soient incertaines relativement aux montants inclus dans le plan triennal, nous croyons que le processus de l'année suivante doit être amorcé l'automne précédent. Ainsi, il y a un minimum de budget à prévoir. À la lumière des budgets des années précédentes, on peut facilement avancer que le budget de la Ville en immobilisations pour les équipements ne descendra pas sous les 2M\$ annuellement. Ainsi, en établissant les priorités pour ce budget minimum, le processus d'identification des équipements à remplacer peut s'amorcer vers la fin de l'été. À l'automne, les analyses des besoins des clients internes ainsi que les recherches de marché peuvent être complétées. Par la suite, des appels d'offre conditionnels à l'approbation des règlements d'emprunt peuvent être effectués durant l'hiver. Lorsque les approbations des règlements d'emprunt arrivent du gouvernement vers le mois d'avril, tout est prêt pour passer les commandes. On nous mentionne que la Ville de Sherbrooke ne s'est jamais fait refuser un règlement d'emprunt relié à des équipements.

Ainsi, en procédant de la sorte pour une bonne partie du budget d'immobilisations des équipements, on peut gagner jusqu'à huit mois sur le processus actuel. On nous mentionne que dans certains cas particuliers, des appels d'offre conditionnels à l'approbation des règlements d'emprunt pour les remplacements les plus urgents ont déjà été utilisés. Nous croyons que cette façon de procéder doit devenir la norme et non pas l'exception. Il est bien entendu qu'on doit être en bonne position avec les dossiers courants avant d'être proactif avec ceux de l'année qui vient.



Je recommande :

1.31 De prendre les mesures nécessaires pour l'intégration des technologies véhiculaires permettant de contribuer à la cible de réduction des gaz à effet de serre de 5% d'ici la fin de 2015. Ces technologies, telles que décrites au point 4.3, sont la télémétrie véhiculaire pour fins de conduite éco-responsable, les dispositifs contre la marche au ralenti excessive, notamment pour le Service de police, et finalement les limiteurs de puissance. De plus, offrir davantage de séances de formation et de sensibilisation sur la conduite éco-responsable;

1.32 De préparer, au moins deux fois par année, les statistiques sur les consommations de carburant par type de véhicules et les diffuser aux gestionnaires concernés;

Recommandations

1.33 D'instaurer des temps standards pour les entretiens répétitifs afin de mesurer et d'accroître la productivité du personnel de l'entretien. De plus, faire développer et implanter le processus de préparation des pièces requises au-préalable par les magasiniers;

1.34 D'établir un plan de formation approprié pour le personnel de l'entretien;

1.35 De documenter les politiques ainsi que les processus d'opérations de la Division des équipements tout en redéfinissant le rôle du chef de celle-ci;

1.36 De considérer des appels d'offre sur une plus grande période tel que proposé par la Division des approvisionnements afin de contribuer à la standardisation de la flotte de véhicules;

1.37 De retarder l'envoi à l'encan du printemps des véhicules en bon état afin de réduire les locations à court terme de véhicules durant la période de pointe de l'été;



1.38 D'établir les informations à saisir dans le système d'entretien préventif, de procéder avec le fournisseur du système à l'évaluation des améliorations déjà identifiées et finalement, de suivre l'évolution du projet de simplification de fermeture des bons de travail;

1.39 De codifier les réparations mineures effectuées à l'interne pour les véhicules encore sous garanties et d'analyser régulièrement les résultats;

1.40 De formaliser le processus de rétroaction lors de bris causés par un usage non-approprié des équipements;

1.41 D'identifier les causes et corriger la situation des dépenses d'entretien non codifiées dans le système d'entretien préventif à la Division d'Hydro-Sherbrooke;

1.42 De poursuivre les démarches afin d'implanter un système de code à barre pour la gestion des mouvements de matériel au magasin municipal;

1.43 De revoir le processus d'acquisition des véhicules afin de l'optimiser en réduisant les délais requis.

*Commentaires
de la direction*

1.31 *En fonction des budgets accordés, nous sommes d'accord de déployer ou de mettre à l'essai des technologies véhiculaires permettant de réduire la consommation d'essence et les gaz à effet de serre. Nous élaborerons parallèlement un programme de formation et de sensibilisation à la conduite éco-responsable à l'intention de nos employés.*

1.32 *Nous sommes d'accord avec cette recommandation.*

1.33 *Nous sommes d'accord à développer des temps standards pour les entretiens répétitifs. Quant à la recommandation de développer et d'implanter un processus de préparation des pièces, cela sera examiné avec la Division de l'approvisionnement du Service des finances.*

1.34 *Nous sommes d'accord d'analyser des améliorations possibles au niveau de la formation de notre personnel d'entretien.*



1.35 *Nous sommes d'accord avec cette recommandation. Des efforts seront déployés afin de mieux documenter les processus d'opérations. Quant au rôle du chef de la Division des équipements, ce point sera discuté avec la Direction générale.*

1.36 *Bien que d'apparence louable, la mise en application d'une telle recommandation risque d'être difficile dans le contexte de la Ville de Sherbrooke. Tout d'abord, la définition des paramètres pour un appel d'offres à long terme ne sera pas suffisamment précisée car les besoins particuliers de chaque véhicule sont difficiles à prévoir à l'avance, notamment au niveau des composantes majeures (moteur, transmission, différentiel, suspension, cabine, etc.) qui ont une influence substantielle sur le prix. La démonstration que cette approche peut apporter des économies pour des villes de plus petite taille que Montréal reste à faire car aucune autre ville au Québec ne l'a mise en œuvre.*

De plus, nous sommes d'avis que la stratégie d'appel d'offres actuelle avec des besoins précis et bien identifiés pour chacun des achats favorise une meilleure concurrence.

1.37 *Nous sommes d'accord avec cette recommandation que nous appliquons déjà.*

1.38 *Nous sommes d'accord avec cette recommandation. Elle est déjà en analyse.*

1.39 *Nous ne croyons pas que la mise en place de cette recommandation puisse apporter des économies tangibles. Au contraire, nous croyons que les coûts d'implantation et de suivis seront supérieurs aux économies potentielles pouvant en résulter.*

1.40 *Nous sommes d'accord avec cette recommandation.*

1.43 *Nous sommes d'accord de mettre en application cette recommandation dans la mesure où la Division des équipements a réussi à réduire substantiellement le carnet de commandes en retard.*



*Commentaires de
Hydro-Sherbrooke*

1.41 *Nous sommes d'accord avec la recommandation, nous allons investiguer pour trouver la source du problème et corriger la situation.*

*Commentaires de la
Division des
approvisionnements*

1.42 *Nous allons explorer la possibilité d'implanter un système de code à barre au magasin municipal avec le Service des technologies de l'information.*

Chapitre 2

VÉRIFICATION DE LA GESTION DE LA COUR MUNICIPALE





VÉRIFICATION DE LA GESTION DE LA COUR MUNICIPALE

Table des matières

	Page
Vue d'ensemble	47
Objectifs et étendue de la vérification.....	48
Description du processus.....	49
Résultats de la vérification	51
Émission de contraventions électroniques.....	51
Mauvaises adresses et mandats d'amener.....	52
Recommandations	54
Suspension du permis	54
Recommandations	57
Travaux compensatoires et peine d'emprisonnement.....	57
Modes de paiement des contraventions	59
Conclusion.....	62
Annexe 1	63



Vue d'ensemble

2.1 La cour municipale de Sherbrooke, constituée en vertu de la *Loi sur les cours municipales*, est un tribunal permettant d'assurer une justice de proximité et de favoriser l'accès à la justice pour les citoyens. C'est la Division de la cour municipale de la Ville de Sherbrooke qui est responsable de sa gestion, tant au niveau de l'administration des constats d'infraction que de la perception des sommes dues.

2.2 La juridiction pénale de la cour municipale s'étend aux infractions relatives aux règlements, aux résolutions ou aux ordonnances de la municipalité, ainsi qu'aux infractions au *Code de la sécurité routière* et à certains autres lois et règlements. La Division de la cour municipale s'occupe de la gestion des constats d'infraction, à partir de leur émission jusqu'au paiement ou à l'exécution de la sentence, le tout conformément au *Code de procédure pénale*.

2.3 Pour l'année 2011, plus de 74,000 constats ont été émis, soit plus de 40,000 concernant les stationnements municipaux, près de 30,000 pour des infractions au *Code de la sécurité routière*, et 4,500 pour des infractions aux règlements municipaux. On observe une augmentation importante de la quantité de constats d'infraction traités par la cour municipale depuis 2007; environ 10,000 constats de plus sont émis annuellement, soit une augmentation de 16%.

Augmentation importante du nombre de constats

2.4 Les sommes à recevoir en septembre 2011 représentaient plus de 6M\$ pour un total de 27,488 dossiers toujours actifs. De ces constats impayés, on note qu'environ 15,000 dossiers proviennent d'infractions ayant eu lieu en 2010 et 2011 pour une somme de plus de 2,7M\$. Il est important de mentionner qu'aucune prescription n'existe sur les constats impayés. Cependant, au bout de 10 ans, ces dossiers deviennent inactifs et ils ne font plus partie des comptes à recevoir de la Division, leur radiation étant approuvée par le conseil municipal.

2.5 En 2007, le vérificateur général a réalisé un mandat de vérification sur la gestion des revenus de la cour municipale portant particulièrement sur l'encadrement de ses activités, sur le suivi des constats d'infraction, sur la comptabilisation des revenus, sur la perception des amendes ainsi que sur la



En terme de dossiers non-réglés, la situation actuelle est pratiquement semblable à celle d'il y a 4 ans

reddition de comptes. Un point important mentionné dans ce rapport était le grand volume de dossiers non-réglés après trois ans, soit 7,000 dossiers sur 16,000, ce qui représentait 44%. Une telle situation devient rapidement un cercle vicieux : plus de vieux dossiers demandent plus d'efforts de perception, et ce, tout en gérant l'augmentation du volume courant.

Après une brève recherche préliminaire et constatant que mes doutes étaient fondés, à savoir que la situation n'avait évolué que très légèrement à ce chapitre, j'ai décidé d'entreprendre une vérification axée uniquement sur la gestion de la perception des constats impayés. En septembre 2011, on notait 10,250 dossiers non-réglés après trois ans, ce qui représente un montant de 2.6M\$ et 37% du nombre total de dossiers.

Objectif et étendue de la vérification

2.6 En vertu des articles 107.8 et 107.13 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19), nous avons réalisé une vérification portant sur la perception des comptes à recevoir par la cour municipale de la Ville de Sherbrooke.

2.7 L'objectif du mandat est le suivant:

➤ S'assurer que la gestion de la perception des constats impayés est effectuée avec un souci d'économie, d'efficacité et d'efficacité.

Nos travaux visent plus particulièrement à répondre aux questions suivantes:

- Est-ce que tous les leviers à la disposition de la Division de la cour municipale sont utilisés à leur plein potentiel, et ce, dans un souci de coûts/bénéfices?
- Est-ce que les nouvelles technologies disponibles, telle que la billetterie électronique sont en place afin d'éliminer les tâches sans valeur ajoutée et ainsi utiliser le maximum de ressources dans la perception des constats impayés?
- Est-ce que le Service de police de la Ville de Sherbrooke (SPS) est mis suffisamment à contribution afin de supporter les activités de perception de la cour municipale?



Étendue

2.8 La vérification couvre l'ensemble des constats impayés, dont certains remontent à une douzaine d'années, avec un focus plus important sur les cinq dernières années.

Description du processus

2.9 Au cours de notre vérification, nous avons porté une attention particulière aux constats émis lors d'infractions au *Code de la sécurité routière* (CSR) ainsi qu'aux règlements municipaux (RGM). Le processus de perception étant complexe, vous trouverez à l'annexe 1 les graphiques de cheminement concernant la perception des amendes pour ces deux types de constats.

2.10 En septembre 2011, plus de 11,000 constats en lien avec des infractions au *Code de la sécurité routière* et plus de 5,000 constats de stationnement étaient toujours impayés. Le cheminement le plus long pour ces types de constats suit normalement les six étapes suivantes: le jugement, la demande de suspension du permis de conduire à la SAAQ, la saisie, l'offre de travaux compensatoires, l'exécution de ces travaux et finalement la levée de la suspension du permis de conduire.

Plus précisément, le jugement par défaut survient lorsque le contrevenant omet de payer l'amende et qu'il ne plaide pas non-coupable. Une décision est rendue sur preuve documentaire en son absence et il dispose d'un délai supplémentaire de 30 jours pour remplir ses obligations de paiement en cas de verdict de culpabilité. Passé ce délai, si aucune entente de paiement n'est prise, le système informatique de la cour municipale informe électroniquement la SAAQ que le permis de conduire du contrevenant doit être suspendu et son dossier chemine à l'étape de la saisie. Lorsque la saisie est insuffisante pour compenser le paiement, la perceptrice, si elle a des motifs raisonnables de croire que la saisie ne permet pas ou ne permettra pas de recouvrer les sommes dues et qu'après examen de la situation financière du contrevenant elle est convaincue qu'il est incapable de payer, offre des travaux compensatoires au contrevenant et celui-ci peut accepter ou refuser cette offre. Lorsque celle-ci est acceptée et que les travaux sont exécutés, la perceptrice demande la levée de la suspension de son permis de conduire à la SAAQ. Advenant le cas où l'offre de travaux est refusée, la cour municipale n'a plus d'autre pouvoir légal pour récupérer les sommes qui lui sont dues; le permis de conduire du contrevenant demeure suspendu et son dossier actif jusqu'au paiement



des sommes impayées.

2.11 Concernant les constats liés aux règlements municipaux, on comptait plus de 10,000 dossiers toujours actifs en septembre 2011. Le processus de perception pour ce type de constats (RGM) est similaire à celui des constats d'infractions relatifs au *Code de la sécurité routière* à quelques exceptions près. Notamment, la suspension du permis de conduire n'est pas autorisée si l'infraction n'implique pas un véhicule. Toutefois, la perceptrice a la possibilité de demander une peine d'emprisonnement lorsque le contrevenant est en défaut de paiement et qu'il n'exécute pas de travaux compensatoires.

Certaines situations nécessitent la collaboration du Service de police

Quelques particularités peuvent survenir au cours du processus de perception. D'une part, lorsqu'il s'agit d'un constat de stationnement, la cour doit obtenir les informations du contrevenant auprès de la SAAQ à partir du numéro de la plaque d'immatriculation du véhicule. Un avis est alors envoyé au contrevenant afin de s'assurer que celui-ci a pris connaissance du constat à payer. D'autre part, lorsqu'il s'agit d'une plaque étrangère, c'est le Service de police de Sherbrooke (SPS) qui doit retrouver les coordonnées du contrevenant pour la cour municipale, car celui-ci a accès à des banques de données plus complètes. Lorsque ces recherches sont complétées, les coordonnées du propriétaire du véhicule avec une plaque étrangère sont transmises à la cour municipale. Par la suite, ces informations sont transmises à la SAAQ qui envoie une lettre au contrevenant l'informant qu'une interdiction de conduire au Québec est émise contre lui, jusqu'au paiement de son constat. De plus, cette information est inscrite aux banques centrales de données et permet, lors d'une interception ultérieure, de saisir le véhicule du contrevenant.

2.12 Dès le début de notre mandat, nous avons décelé une certaine lacune du système informatique au niveau des rapports de gestion disponibles. Il semblait difficile, pour la Division, d'obtenir une vue générale du cheminement de l'ensemble des dossiers en suspens, d'une part, à cause du manque de rapports pertinents et, d'autre part, à cause du peu de temps disponible à consacrer à ces analyses. Par contre, au cours de notre mandat, une demande d'acquisition a été faite au Service des technologies de l'information (TI) concernant une fonctionnalité de tableaux de bord nouvellement développée par le fournisseur du système informatique de la cour municipale. Cette fonctionnalité permettra au gestionnaire de la Division d'obtenir divers rapports et statistiques directement du système et facilitera donc l'analyse des dossiers en cours.



Résultats de la vérification

*Un grand ménage
des vieux dossiers
est souhaitable*

2.13 À l'évidence, nous devons constater une augmentation constante du volume de constats émis annuellement, soit de 16% depuis 2007, tel que décrit précédemment. De plus, le nombre de dossiers non-réglés après trois ans est aussi en augmentation, atteignant 10,250 dossiers pour un montant de 2.6M\$ en septembre 2011. Nous croyons qu'un grand ménage s'impose dans les vieux dossiers, toutefois, nous partageons l'avis de la chef de Division de la cour municipale, à savoir que cela n'est pas réalisable dans un avenir rapproché avec les ressources actuelles. L'organisation du travail a déjà été revue de manière à augmenter l'efficacité des activités de perception et, particulièrement, à assurer un bon suivi des dossiers. Nous estimons que cet exercice imposant est nécessaire afin que justice puisse être rendue, et de plus, nous estimons que cela peut être rentable car une récupération de 20% des vieux dossiers non-réglés représente un peu plus de 500,000\$.

*Émission de
contraventions
électroniques*

2.14 À la Ville de Sherbrooke, les policiers et les agents de stationnement émettent les contraventions manuellement; aucun terminal véhiculaire ou de billetterie électronique n'est utilisé pour l'émission des constats. Les constats sont ensuite saisis par des employés de la cour municipale dans son système informatique. Cette façon de procéder n'est pas optimale compte tenu des technologies éprouvées qui existent depuis quelques années sur le marché.

Certaines municipalités du Québec ont déjà procédé à l'implantation de nouvelles technologies telles que les terminaux véhiculaires ainsi que la billetterie électronique pour l'émission des constats de stationnement. À la lumière de leur expérience, il semble que l'appareil servant à l'émission de billets électroniques de stationnement est très bien rodé. En ce qui a trait aux autres types de constats (terminaux véhiculaires pour les policiers), ces technologies sont plus récentes et les commentaires obtenus des cours municipales contactées sont mitigés, certaines améliorations étant demandées et en cours de réalisation.

Considérant qu'un système de billetterie électronique au niveau des stationnements représente un excellent potentiel d'optimisation de ses activités pour la Division de la cour municipale, cette dernière devrait considérer en priorité son implantation avec le Service des TI. Les



ressources ainsi dégagées pourraient être affectées au grand ménage des anciens dossiers encore actifs.

*Mauvaises adresses
et mandats
d'amener*

2.15 Au cours du processus de perception, il arrive parfois que les avis envoyés au contrevenant soient retournés à la cour municipale parce que l'adresse est inexacte. Dans le fichier maître de septembre 2011 de la cour municipale, il y avait 3,359 dossiers avec la mention mauvaise adresse, représentant un montant de 786,000\$. Après l'expiration des délais légaux, seule la perceptrice peut émettre un mandat d'amener (MAA) au Centre de renseignements policiers du Québec (CRPQ) pour retrouver le contrevenant en défaut de paiement. Le mandat d'amener lui est signifié par le policier au moment d'une interception ultérieure. Le CRPQ étant une base de données à l'échelle provinciale, le mandat d'amener peut donc lui être signifié par n'importe quel corps policiers du Québec. Lors de son interception, le contrevenant doit signer une promesse à se présenter devant une perceptrice afin de négocier une entente de paiement pour les sommes qu'il doit à la cour municipale. Le policier note sa nouvelle adresse pour la suite du processus de perception.

Le SPS est responsable des recherches concernant les MAA émis par la cour municipale de Sherbrooke. Au Service de police, une seule personne est attitrée aux recherches dans les différentes bases de données afin de retracer les contrevenants avec une mauvaise adresse pour lesquels un MAA a été émis. De plus, cette activité est effectuée à temps partiel. On nous mentionne que l'an dernier, le ministre de la sécurité publique du Québec a fait une demande aux divers corps policiers afin de contrer la constante augmentation du nombre de personnes ayant un MAA actif. La réponse du SPS a été d'assigner à temps plein une ressource en retrait préventif à cette tâche. Nous avons observé rapidement des résultats très concluants en affectant à cette fonction, une personne à temps plein. Nous croyons qu'une plus grande régularité à ce chapitre est souhaitable puisque le mandat d'amener n'est valide que 2 ans et ne peut être renouvelé qu'une seule fois par la suite.

2.16 Simultanément au processus du MAA, des recherches sont effectuées par les perceptrices à même les bases de données disponibles à la cour municipale telles que la SOQUIJ¹, Canada 411, Facebook, etc.

Mentionnons que les services de firmes de gestion de renseignements personnels telles qu'Équifax ou Transunion ne sont pas utilisés actuellement

¹ Société québécoise d'information juridique



par la cour municipale. Nous croyons que l'utilisation de telles firmes spécialisées devrait être considérée après que le grand ménage sera effectué. Il est à noter que ces firmes peuvent fonctionner en % des sommes recouvrées.

Par ailleurs, au cours de notre vérification, nous avons testé l'efficacité des outils à la disposition des perceptrices et nous avons obtenu des résultats supplémentaires. Bien entendu, cela demande du temps, et dans certains cas, nous avons effectué plusieurs tentatives avant de retracer les contrevenants. Cela renforce d'autant plus notre opinion selon laquelle des ressources supplémentaires seront nécessaires afin d'effectuer le grand ménage mentionné précédemment.

Malgré de nouvelles procédures, l'émission des MAA n'est pas systématique

2.17 Depuis 2008, les retours de courrier révélant une mauvaise adresse sont acheminés aux bureaux des perceptrices qui émettent systématiquement les MAA requis. Cette procédure a été mise en place après que ces dernières aient constaté un nombre important de mauvaises adresses pour lesquelles aucune recherche n'avait été effectuée, ni aucun MAA émis.

Nos tests réalisés sur des constats antérieurs à 2008 ont démontré qu'environ 30% des contrevenants ayant une mauvaise adresse à leur dossier n'avait aucun MAA émis contre eux. Toutefois, malgré le changement de procédure, nous avons constaté que les résultats étaient mitigés pour les constats postérieurs à 2008. De plus, nous avons remarqué que certains renouvellements des MAA émis pour les constats de 2008 et moins n'avaient pas été faits de façon automatique.

Durant nos travaux, un membre du SPS attitré de façon temporaire aux recherches des contrevenants avec un MAA actif, nous a mentionné qu'il arrivait, à l'occasion, que ceux-ci soient retirés du CRPQ alors que l'adresse retrouvée à l'aide de recherches sur diverses bases de données s'avérait inexacte. Ce faisant, un nouveau MAA devait être émis par la cour municipale ce qui utilise des ressources inutilement, et de plus, retarde le processus de collection.



Je recommande :

À la cour municipale

2.18 D'initier les démarches menant à l'implantation d'un système de billetterie électronique pour l'émission des constats de stationnement;

2.19 D'établir une veille technologique sur les systèmes d'émission de contraventions par le SPS et, lorsque ces technologies auront été suffisamment rodées, d'initier les démarches avec le SPS pour leur implantation;

2.20 De mettre en place des contrôles afin de s'assurer que, pour tous les dossiers ayant une mauvaise adresse, il y ait un mandat d'amener émis après les recherches infructueuses des perceptrices;

2.21 D'utiliser de façon systématique toutes les références disponibles dans la recherche de contrevenants;

2.22 D'envisager l'utilisation de firmes de gestion de renseignements personnels telles qu'Équifax et Transunion, à pourcentage des sommes recouvrées, lorsque le grand ménage aura été complété.

Au Service de police de Sherbrooke

2.23 De s'assurer que des ressources suffisantes soient affectées aux recherches dans les banques de données pour retrouver les contrevenants faisant l'objet d'un mandat d'amener;

2.24 De revoir les processus et procédures internes lorsqu'une adresse a été retrouvée dans les diverses bases de données, afin de s'assurer qu'elle soit exacte avant de la faire parvenir à la cour municipale;

2.25 De mettre en place des contrôles afin de s'assurer de procéder au renouvellement des mandats d'amener échus.

2.26 Dans le cadre de notre vérification, les deux types de constats traités sont les infractions aux règlements municipaux (RGM) et les infractions au *Code de la sécurité routière (CSR)*. Tel que mentionné précédemment, la conséquence ultime pour un contrevenant aux règlements municipaux en défaut de paiement, lorsqu'aucun véhicule n'est impliqué, est

Recommandations

Suspension du permis de conduire



une peine d'emprisonnement. Pour les contrevenants au *Code de la sécurité routière*, il en va autrement. Depuis 2005, la cour municipale ne peut plus imposer de peine d'emprisonnement en compensation des sommes dues. Toutefois, depuis ce temps, un outil de dissuasion additionnel a été instauré, soit la suspension du permis de conduire et des privilèges qui y sont associés. En plus de ne plus avoir le droit de conduire un véhicule, il devient impossible au contrevenant d'effectuer une transaction de quelque nature que ce soit (vente ou achat de véhicule, mise au rancart, etc.) dans un établissement de la *Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ)*.

2.27 Une liste des permis à suspendre est envoyée hebdomadairement de façon électronique à la SAAQ par la cour municipale et cette liste doit inclure les informations de base essentielles comme le nom du contrevenant et sa date de naissance. Le fichier maître de la cour municipale de septembre 2011 nous indique qu'il y a 3,345 personnes pour lesquelles le permis de conduire est enregistré comme suspendu, dont certains depuis plusieurs années, ce qui représente un montant de 2.6M\$. Devant ces chiffres très imposants, nous avons décidé de creuser un peu plus avec le concours du SPS. Les tests effectués par ceux-ci, à notre demande, ont confirmé que dans la majorité des cas les permis sont effectivement suspendus dans la base de données de la SAAQ. Par contre, nous avons constaté que 3 individus sur un échantillon de 45, soit 7%, ont réussi à déjouer le système à l'aide de divers stratagèmes et à obtenir un permis de conduire valide auprès de la SAAQ sans avoir au préalable acquitté leurs constats impayés. Bien entendu, cette situation touche les procédures internes de la SAAQ qui ne sont pas sous le contrôle de la Division de la cour municipale.

L'accès à la base de données de la *Société d'assurance automobile* est réglementé et restreint aux services de police. Il serait donc judicieux, avec le concours du SPS, d'effectuer ce type de recherches sur une base aléatoire. Nous avons communiqué ces informations à la SAAQ qui effectuera des recherches internes afin d'identifier les maillons faibles de son système. De plus, à notre demande, la cour municipale a fourni à la SAAQ la liste complète de leurs dossiers avec la mention de permis suspendu afin d'effectuer des comparaisons avec leurs bases de données.

2.28 La suspension du permis constitue une méthode efficace pour motiver le contrevenant à payer les sommes qu'il doit, mais n'est pas une fin en soi. Nous croyons qu'il est aussi important d'effectuer un suivi sur la situation personnelle de l'individu faisant l'objet d'une sanction afin de réévaluer la possibilité d'établir une entente de paiement avec ce dernier



Chapitre 2

ou de procéder à une saisie. Tel que mentionné précédemment, cela peut faire partie du grand ménage à être effectué avec des ressources additionnelles.

*Un levier
intéressant : le
refus de circuler au
Québec*

2.29 En ce qui a trait aux constats impliquant un véhicule avec une plaque étrangère, la cour municipale n'a pas le pouvoir de demander la suspension du permis de conduire. Toutefois, le SPS, qui a accès aux bases de données requises afin d'identifier le propriétaire du véhicule, peut être mis à contribution. Lorsque ces informations sont fournies par le SPS à la cour municipale et par la suite de façon électronique à la SAAQ, celle-ci émet une lettre au contrevenant lui mentionnant qu'il lui est interdit de circuler au Québec jusqu'au règlement du constat impayé. De plus, cette information est ajoutée aux banques de données des policiers. Ainsi, advenant une interception, ils ont le pouvoir de saisir le véhicule. Nous avons observé 759 constats concernant des plaques étrangères, certains datant de quelques années et représentant un montant de 178,000\$, pour lesquels ces informations n'ont pas été fournies à la SAAQ. Les représentants de la SAAQ nous ont confirmé qu'ils n'effectuent aucune recherche concernant les plaques étrangères lorsque des informations sont manquantes. Nous croyons qu'une collaboration plus poussée entre la cour municipale et le SPS est donc requise.

*Ententes
bilatérales avec les
provinces
canadiennes et les
états américains*

Plusieurs municipalités telles que Gatineau, Montréal et Québec, nous ont mentionné avoir fait des démarches individuelles par le passé afin de faire cheminer le dossier d'ententes bilatérales entre le Québec, les autres provinces canadiennes et les états américains limitrophes dans le but de faire suspendre le permis de conduire pour des contraventions impayées. Il est à noter que la SAAQ a déjà conclu des telles ententes bilatérales en regard aux points d'inaptitude seulement. Nous croyons que des représentations auprès de l'Union des municipalités du Québec (UMQ) aideraient à faire progresser ce dossier.

Recommandations

Je recommande :

À la cour municipale

2.30 De s'assurer que les dossiers en suspens relatifs aux infractions impliquant un véhicule soient réexaminés régulièrement de manière à saisir l'opportunité de récupérer les sommes dues.

Au Service de police de Sherbrooke

2.31 De procéder à une vérification périodique de la suspension des permis dans la base de données de la SAAQ;

2.32 De s'assurer qu'un processus régulier d'investigations soit mis en place pour retrouver les informations requises relativement aux contrevenants étrangers.

À la Direction générale

2.33 D'assurer une représentation auprès de l'Union des municipalités du Québec (UMQ) dans le but de faire progresser le dossier d'ententes bilatérales entre le Québec, les provinces canadiennes et les états américains limitrophes concernant les contrevenants étrangers.

Travaux compensatoires

2.34 Lorsqu'un contrevenant ne respecte pas une entente de paiement et que sa situation personnelle ne permet pas de procéder à une saisie de salaire ou mobilière, une offre de travaux compensatoires peut lui être faite par la cour municipale. Les travaux permettent au contrevenant de rembourser les sommes dues, tout en effectuant certains travaux utiles pour la société.

Par contre, l'acceptation et l'exécution des travaux se fait sur une base volontaire par l'individu. La cour municipale ne peut l'obliger à consentir à une offre de travaux et à les exécuter. S'il s'agit de constats impayés pour lesquels un véhicule est impliqué (CSR ou stationnement), les travaux compensatoires constituent la fin du cheminement, car aucune peine d'emprisonnement ne peut être imposée, tel que mentionné précédemment. Pour les autres types de constats, dans le cas d'un refus du contrevenant, la cour peut passer à l'étape suivante, soit la demande d'emprisonnement.



*Peine
d'emprisonnement*

2.35 La dernière étape du cheminement d'un dossier impayé est l'imposition d'une peine d'emprisonnement pour le contrevenant coupable d'une infraction aux règlements municipaux (RGM), à l'exception du stationnement. Les perceptrices préparent à l'avance tous les dossiers (environ 200 à 250 par séance) pour lesquels une demande d'imposition de peine d'emprisonnement (DIPE) sera faite auprès du juge de la cour municipale. Ce dernier s'assure que tout a été tenté par la cour afin d'obtenir le remboursement des montants dus avant de valider le mandat d'emprisonnement et d'imposer la sentence au contrevenant. Ces auditions ont lieu 2 ou 3 fois par année. On nous mentionne que quelques contrevenants décident de payer leurs sommes dues lorsque l'étape de demande d'imposition de peine d'emprisonnement est amorcée.

Cette procédure est effectuée de façon efficiente par la cour municipale. Par contre, compte tenu de toutes les étapes impliquées, il s'agit d'un processus relativement long à réaliser pour les perceptrices. À partir du moment où le mandat d'emprisonnement est émis et que le contrevenant est arrêté, elles doivent coordonner l'exécution de la peine et s'assurer de faire le suivi adéquat du dossier jusqu'à la libération de l'individu.

Au même titre que pour les MAA, la collaboration du SPS est nécessaire en ce qui a trait à la recherche des contrevenants faisant l'objet d'un mandat d'emprisonnement.

*Aucune
prescription des
dossiers*

2.36 Les mandats d'emprisonnement sont valides 5 ans et ne sont renouvelables qu'une fois. Après ce délai de 10 ans, si le contrevenant n'est pas retrouvé, le dossier est fermé dans le système de la cour. Comme il n'y a pas de prescription, le dossier peut être ouvert temporairement advenant le cas où un individu reviendrait soudainement payer sa dette.

2.37 Lors de notre analyse des comptes à recevoir de la cour municipale, nous avons noté que plusieurs contrevenants cumulaient beaucoup de constats impayés. Ces individus sont considérés comme des récidivistes et, selon la cour municipale, ils ne réussiront sans doute jamais à rembourser la totalité des sommes dues. Dans le fichier maître de la cour municipale de septembre 2011, nous observons 386 individus avec 10 constats et plus, dont 8 contrevenants avec des constats totalisant plus de 10,000\$. Un contrevenant possède 153 constats représentant un montant de 29,905\$, ces constats s'échelonnent sur plus de 3 ans. Nous avons observé beaucoup de cheminement sur ces dossiers de récidivistes durant notre vérification.



*Modes de paiement
des contraventions*

2.38 Actuellement, la cour municipale accepte les paiements en argent, par carte de débit et par chèque (sauf si le permis est suspendu), mais il n'est pas possible pour un contrevenant de payer par carte de crédit. D'après l'information obtenue auprès d'autres villes du Québec, ce mode de paiement est souvent utilisé ailleurs et, dans certains cas, permet un meilleur remboursement des sommes dues. Une étude est présentement en cours sur la possibilité d'offrir ce type de paiement au comptoir de perception et par téléphone, ainsi que sur son potentiel de rentabilité pour la Division de la cour municipale.

Le fournisseur du système informatique utilisé par la cour municipale a développé une application (Constat Express) permettant d'effectuer le paiement des constats par virement bancaire ou par carte de crédit, via Internet. Au moment de notre vérification, la Division de la cour municipale avait fait une demande d'acquisition de cette application au Service des TI de la Ville de Sherbrooke, justement dans le but de faciliter le paiement des contraventions.

Recommandations

Je recommande :

2.39 De compléter l'étude sur la possibilité de paiements des constats par carte de crédit ainsi que l'acquisition et l'implantation de l'application «Constats Express» afin d'offrir un mode de paiement supplémentaire aux contrevenants.

*Commentaires de la
direction*

2.18 et 2.19 *Les améliorations au niveau technologique des outils de travail font constamment l'objet d'analyses. L'option de la billetterie électronique a été envisagée et permettrait d'optimiser tout le processus de traitement des constats d'infraction. Son analyse devrait aussi être effectuée en relation avec la vision d'une cour sans papier présentement à l'étude dans le réseau des cours municipales.*

Cependant, nous croyons que l'intégration de nouvelles technologies d'émission des constats d'infraction doit être initiée par le Service de police. En effet, la majorité des constats d'infraction traités par la cour municipale provient du Service de police. De plus, les outils technologiques utilisés doivent être compatibles avec le système de la cour municipale mais aussi, avec tous les systèmes installés (actuellement et dans l'avenir) dans les véhicules des policiers. Les appareils doivent convenir au travail



effectué par les agents et rencontrer les exigences légales et factuelles auxquelles ceux-ci font face.

Les contraintes étant moindres pour les agents de sécurité qui émettent des constats d'infraction pour des contraventions aux règlements concernant le stationnement, les appareils du même type que ceux utilisés par le Service de police leur seraient distribués par la suite. Nous devons toutefois évaluer, avec les intervenants impliqués, le processus d'acquisition par les institutions externes (par exemple, l'Université de Sherbrooke, le CHUS, etc.) de cette technologie.

2.20 *Avant 2008, les mandats d'amener n'étaient pas émis de façon systématique par la Cour municipale. Depuis 2008, ils sont émis automatiquement dès qu'un dossier est identifié comme contenant une mauvaise adresse, sous réserve que si un défendeur a plusieurs dossiers, le mandat est émis dans un seul dossier. En 2010, un contrôle supplémentaire a été ajouté en confiant le traitement des dossiers ayant une mauvaise adresse exclusivement aux deux techniciennes juridiques. Vous avez identifié dans le cadre de votre vérification quelques dossiers 2008 et 2009 pour lesquels aucun mandat d'amener n'a été émis. Dans le cadre de la révision des vieux dossiers toujours actifs, nous contrôlerons plus particulièrement la vérification des mandats d'amener. Pour les dossiers plus récents, des mesures de contrôle supplémentaires seront ajoutées au besoin.*

2.21 *Nous utilisons toutes les bases de données disponibles qui nous permettent de retracer les défendeurs à moindre coût, et ce avec les ressources en place. La recherche des contrevenants dont les dossiers sont toujours actifs fait partie de l'ensemble des tâches des deux techniciennes juridiques.*

2.22 *Nous sommes d'opinion que la cour municipale ne peut légalement confier le recouvrement des sommes dues à des firmes de recouvrement. En effet, en vertu des articles 315 et suivants du Code de procédure pénale, seuls les percepteurs des amendes désignés par le ministre de la Justice ont le pouvoir de faire exécuter les jugements rendus et ce conformément aux dispositions dudit Code.*

2.30 *Les dossiers de la cour municipale sont traités quotidiennement et en lot afin de maximiser la productivité en tenant compte des ressources en place et des bénéfices tangibles. Les dossiers sont examinés en fonction*



de l'étape à laquelle ils sont rendus. L'opportunité d'affecter une ressource supplémentaire à des évaluations successives des dossiers traités pourra être analysée.

2.39 *Nous attendons la mise en place de ce module de paiement des constats d'infraction.*

*Commentaires du
Service de police de
Sherbrooke*

Nous avons déjà évalué la billetterie électronique avec la cour municipale et le Service des technologies de l'information il y a plusieurs années et les coûts étaient trop élevés à l'époque. Cependant, des recherches sommaires nous indiquent que la situation a beaucoup évolué à ce chapitre. Nous allons évaluer la possibilité de présenter un budget d'immobilisation pour l'année 2013.

Pour tous les points d'assistance à la cour municipale (recherche d'information pour les plaques étrangères, recherche dans les bases de données pour les MAA, recherches dans les bases de données pour les permis suspendus), nous allons augmenter la priorité de ces travaux lorsque nous aurons des ressources en assignation temporaire.

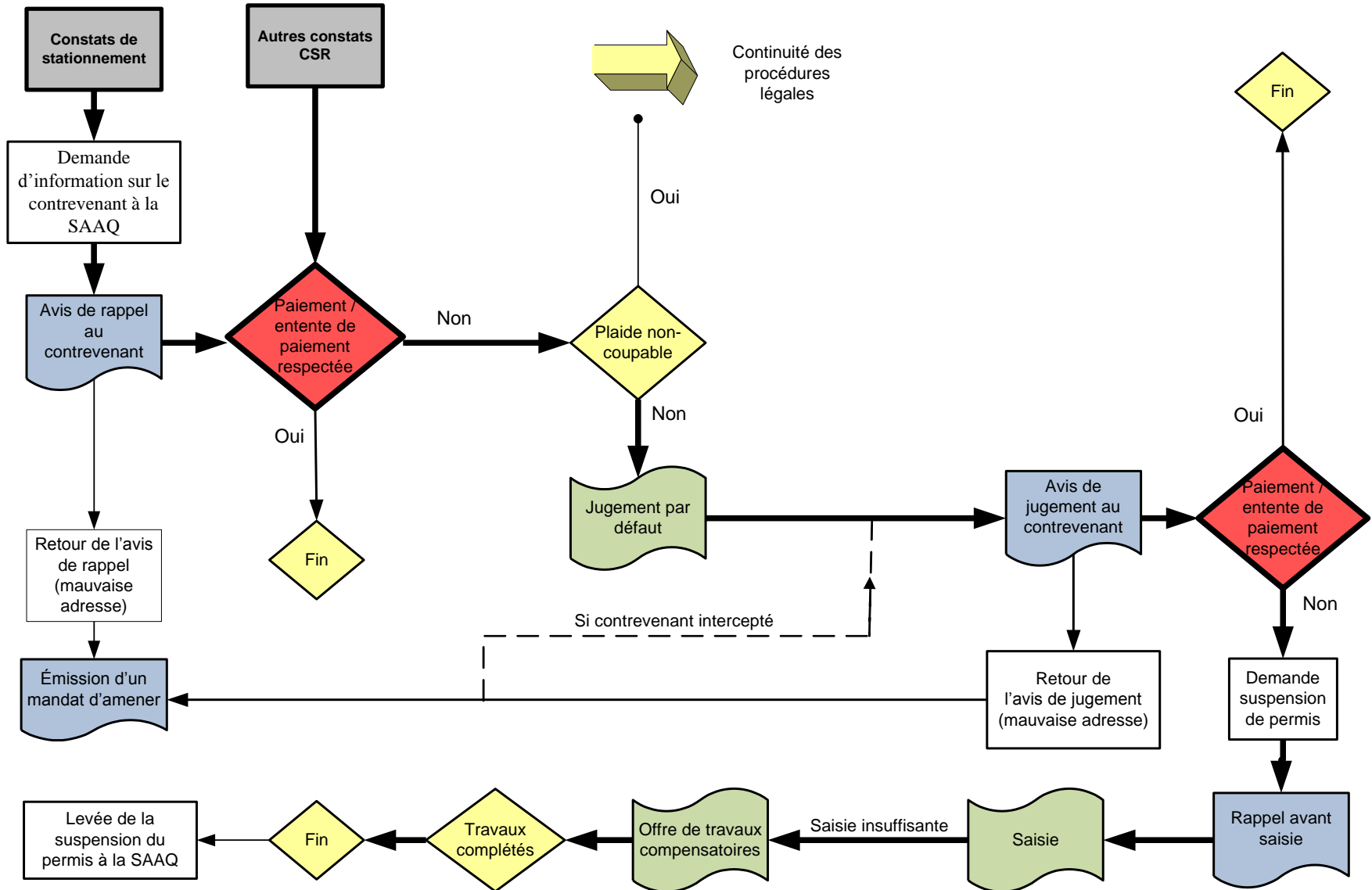


Conclusion

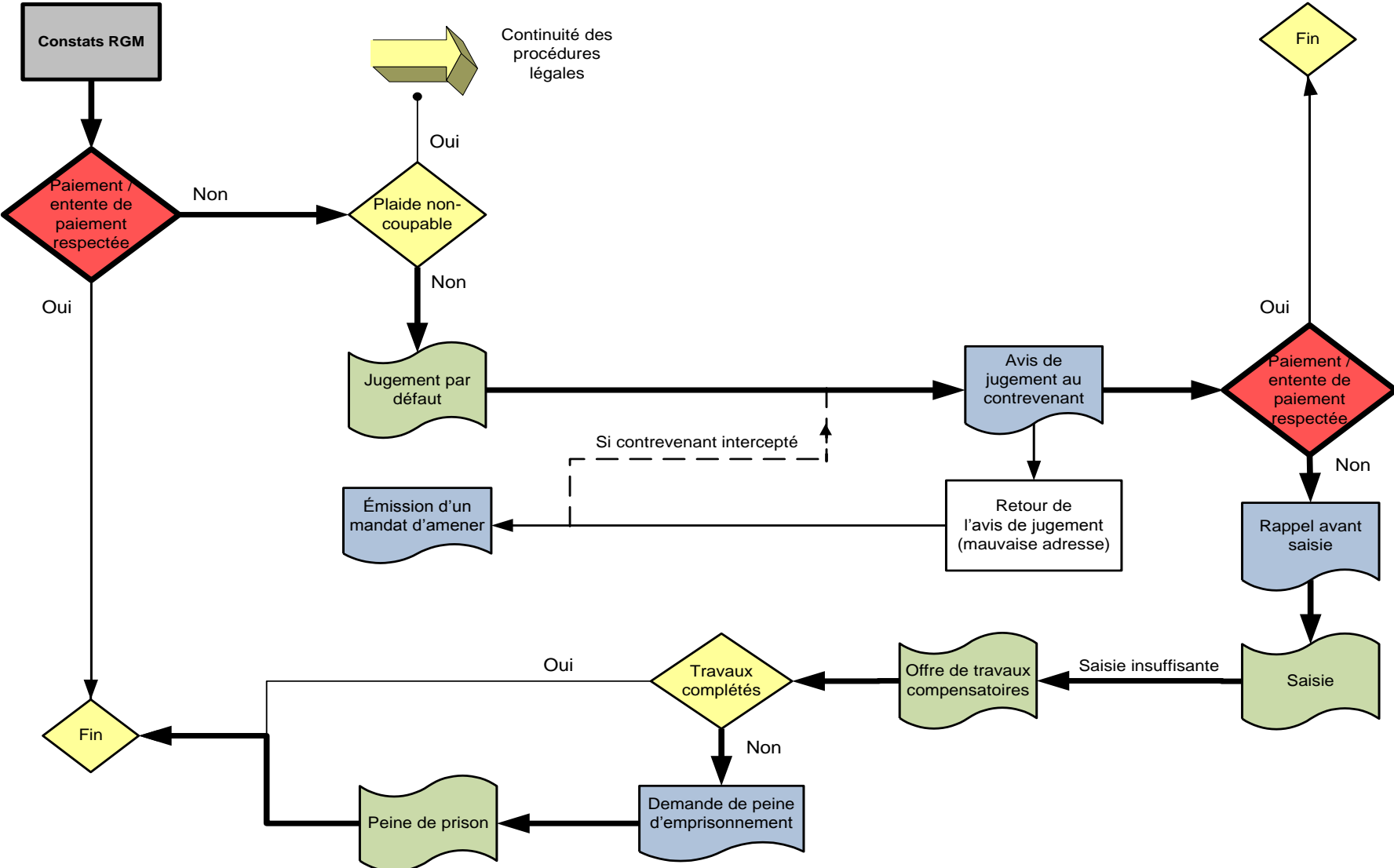
De bonnes pratiques sont présentement en vigueur à la cour municipale et doivent être soulignées. La réorganisation du travail des perceptrices, effectuée au cours des dernières années, a certainement contribué à une meilleure perception des montants à recevoir, dans l'ensemble des opérations.

Les recommandations présentées dans ce rapport servent à raffiner le processus de perception et les méthodes de suivi des dossiers, de façon à permettre l'optimisation des procédés de perception de la cour municipale. Les ressources que l'on attribue à cette fonction constituent le nerf de guerre dans la perception des constats d'infraction impayés, car dans plusieurs cas il est ardu de compléter les dossiers. C'est pourquoi nous croyons que l'implantation de la billetterie électronique, pour les constats de stationnement dans un premier temps, permettra de dégager des ressources additionnelles de ces activités afin d'entreprendre le grand ménage des vieux dossiers.

Annexe 1

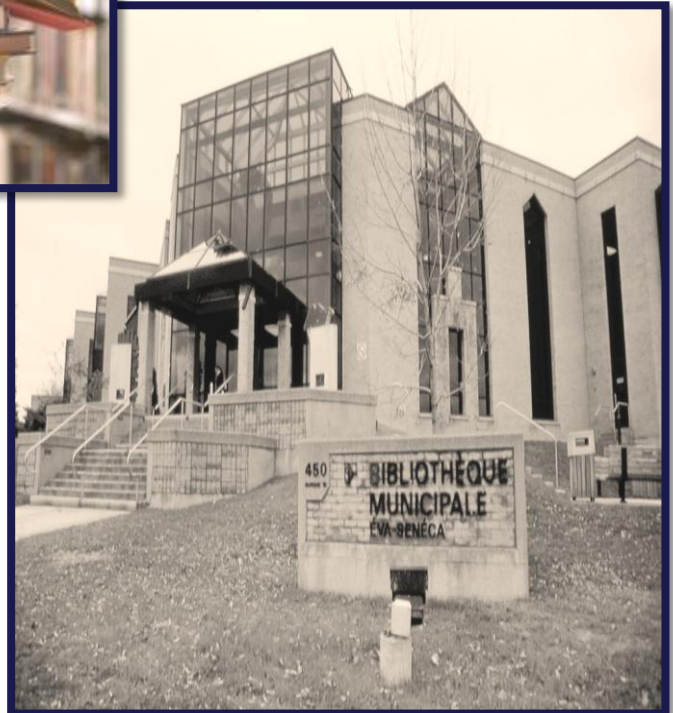


Annexe 1 (suite)



Chapitre 3

VÉRIFICATION DE LA GESTION DES BIBLIOTHÈQUES





VÉRIFICATION DE LA GESTION DES BIBLIOTHÈQUES

Table des matières

	Page
Vue d'ensemble.....	69
Objectifs et étendue de la vérification.....	70
Résultats de la vérification.....	70
Conclusion.....	77
Annexe 1	78
Annexe 2	80
Annexe 3	81

Mes recommandations et les commentaires de la direction paraissent après chacun des sujets traités.



Vue d'ensemble

3.1 Le territoire de la Ville de Sherbrooke regroupe cinq bibliothèques publiques, dont la bibliothèque principale Éva-Sénécal gérée par la Ville de Sherbrooke, ainsi que les bibliothèques de Rock Forest, Saint-Élie, Brompton et Lennoxville. La gestion de Rock Forest et de Saint-Élie est confiée à l'arrondissement Rock Forest-Saint-Élie-Deauville alors que Brompton et Lennoxville sont issus de corporations privées à but non lucratif.

3.2 Ce sont les arrondissements qui doivent assumer la gestion des quatre bibliothèques se situant en périphérie du territoire sherbrookoïse. Le Service des sports, de la culture et de la vie communautaire (SSCVC) collabore, à la demande, avec les arrondissements dans la réalisation de leur mandat en matière de culture documentaire.

La gratuité des services permet l'accès à tous

3.3 Depuis 2006, la tarification sur l'abonnement aux bibliothèques de la Ville a été abolie pour tous les citoyens résidant sur le territoire de la municipalité. La gratuité permet l'accès au savoir, à la pensée, à la culture et à l'information pour tous les citoyens, sans égard à leur statut social ou économique.

3.4 Ces cinq bibliothèques présentes sur le territoire de la Ville de Sherbrooke fonctionnent de façon indépendante les unes des autres, sensiblement de la même façon qu'avant la fusion municipale de 2002.

Les bibliothèques de St-Élie et de Brompton font affaires avec le Réseau Biblio de l'Estrie, opéré par le Centre régional de service aux bibliothèques publiques (CRSBP), pour leur collection de documents; ce qui leur permet d'offrir un choix varié et renouvelé de livres à leurs abonnés.



Objectifs et étendue de la vérification

3.5 En vertu des articles 107.8 et 107.13 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19), nous avons réalisé un mandat de vérification portant sur la gestion des bibliothèques du territoire de la Ville de Sherbrooke.

3.6 Les objectifs du mandat sont les suivants :

- Réaliser un portrait réaliste et exhaustif de la situation actuelle des bibliothèques publiques de la Ville de Sherbrooke;
- S'assurer que tous les citoyens de la Ville de Sherbrooke ont accès à un service de qualité, dispensé avec un souci d'efficacité et d'efficacités.

3.7 La vérification couvre les périodes de mai à septembre 2011.

Résultats de la vérification

*L'harmonisation
des services
nécessite un plan
directeur*

3.8 Un des premiers éléments à retenir notre attention en cours de mandat est le mode de fonctionnement peu harmonisé des cinq bibliothèques. En effet, ces bibliothèques ne constituent pas un réseau de bibliothèques municipales, mais ont plutôt conservé, à l'exception de Rock Forest, le même statut qu'elles avaient avant la fusion des municipalités en 2002.

Il n'y a, actuellement, aucun plan directeur d'établi par le SSCVC concernant le développement et les orientations de la bibliothèque Éva-Sénécal ainsi que des autres bibliothèques du territoire.

3.9 Un véritable réseau intégré de bibliothèques municipales se traduit par une mise en commun, autant des services offerts à la population que des ressources financières et matérielles, permettant ainsi l'optimisation des opérations de ces bibliothèques. Ce réseau devrait donc inclure des règlements d'opération harmonisés entre les bibliothèques, ainsi qu'un système informatique et un catalogue commun permettant aux usagers



d'emprunter et de rendre un document à n'importe quel point de service du réseau.

Présentement, il n'y a que la bibliothèque de Rock Forest qui est intégrée en réseau avec Éva-Sénécal. Depuis 2011, les abonnés de Rock Forest ont droit à une carte d'abonnement et un catalogue commun avec la bibliothèque centrale, Éva-Sénécal. Par contre, il n'y a, pour le moment, aucun système de transport de documents entre les deux bibliothèques et les abonnés doivent rapporter les documents à l'endroit d'origine de ceux-ci.

3.10 Les trois autres bibliothèques fonctionnent de façon différente les unes des autres. La bibliothèque de Saint-Élie relève directement de l'arrondissement Rock Forest/Saint-Élie/Deauville tandis que celle de Brompton, à l'instar de Lennoxville, est sous la responsabilité d'une corporation privée à but non lucratif. Ces deux corporations reçoivent une contribution de leurs arrondissements respectifs mais ne relèvent pas directement de ces derniers.

3.11 Un groupe de travail, constitué des gestionnaires de la bibliothèque et de la direction du SSCVC, a présenté dans le passé divers documents de réflexion au *Comité de la culture* de la Ville de Sherbrooke concernant un plan de réseau des bibliothèques municipales.

*Plan stratégique
2007-2010*

La politique culturelle élaborée par le *Comité de la culture* et adoptée par le *Conseil municipal* en 2003, démontrait la volonté de la Ville de Sherbrooke d'œuvrer au développement d'un véritable réseau de bibliothèques ainsi qu'à l'harmonisation de leurs services.

De plus, par le biais de son plan stratégique 2007-2010, la Ville de Sherbrooke se donnait comme objectif d'augmenter le sentiment d'appartenance du citoyen envers sa ville. L'harmonisation des services des bibliothèques était présentée comme un moyen d'atteindre cet objectif stratégique et sa mise en œuvre était prévu pour 2008.

À l'évidence, cette échéance n'a pas été respectée car le statut quo prévaut toujours dans ce dossier.

3.12 À partir de 2012, la Ville de Sherbrooke sera confrontée à un problème opérationnel en rapport avec les collections de documents des bibliothèques de Brompton et Saint-Élie, qui sont affiliées au CRSBP de l'Estrie. Cet organisme leur fournit la grande majorité des documents de



*Fin des services
subventionnés au
CRSBP*

leur collection car il a comme mandat de desservir les petites municipalités de moins de 5,000 habitants et de les soutenir dans leur offre de services aux citoyens.

Le Ministère de la culture, des communications et de la condition féminine du Québec (MCCCFQ) avait prévu une période transitoire maximale de huit ans pendant laquelle les municipalités fusionnées pouvaient continuer à utiliser les services du CRSBP. Une période de grâce d'une année supplémentaire a été accordée pour l'année 2010-2011.

À compter de l'année 2011-2012, les anciennes villes de Brompton et de Saint-Élie ne seront plus comptabilisées dans la desserte financée au CRSBP. Par conséquent, la ville de Sherbrooke et les intervenants concernés devront en profiter pour faire leurs réflexions et prendre les décisions appropriées pour la suite des opérations.

Nous croyons que ce changement dans l'environnement représente une opportunité de compléter les réflexions déjà amorcées et de confirmer ou infirmer si l'harmonisation des bibliothèques fait encore partie de la vision stratégique de la Ville de Sherbrooke.

Il est important de souligner qu'habituellement, le service des bibliothèques publiques est celui qui est le plus utilisé par les citoyens, parmi l'ensemble de l'offre culturelle des municipalités.

Je recommande :

3.13 D'établir un plan directeur des bibliothèques publiques de la Ville de Sherbrooke afin de s'assurer que les activités de développement soient planifiées adéquatement, que les fonds attribués aux bibliothèques soient gérés efficacement et qu'un service harmonisé de qualité soit offert aux citoyens;

3.14 De s'assurer qu'une politique «réseau» de développement des collections soit élaborée, en tenant compte des spécificités et des besoins des arrondissements desservis;

3.15 D'établir un plan d'action suite aux changements annoncés par le MCCCFQ mettant fin à la desserte financée au CRSBP de l'Estrie pour les bibliothèques de Brompton et Saint-Élie.

Recommandations



*Indicateurs de
performance des
bibliothèques
publiques
québécoises*

3.16 La performance d'une bibliothèque publique est évaluée à l'aide de plusieurs indicateurs de ressources permettant d'analyser l'offre de service de la bibliothèque et la réponse des citoyens à cette offre de service. Ces indicateurs, qui font office de normes, sont des outils importants quand arrive le moment d'évaluer les résultats d'une bibliothèque publique. Les statistiques concernant les bibliothèques publiques du Québec, compilées par la Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BANQ) sont aussi un bon moyen d'y parvenir.

3.17 Notre vérification a permis de constater que presque toutes les bibliothèques de Sherbrooke (à l'exception de Lennoxville) ne rencontrent pas les normes établies en ce qui a trait à leur superficie, le nombre de livres per capita, et les heures d'ouverture. Le tableau comparatif présenté à l'annexe 1 illustre bien la situation. Toutefois, les bibliothèques Éva-Sénécal et Lennoxville dépassent la norme relativement au pourcentage de la population abonnée. Ceci est remarquable, compte tenu de l'offre sous les normes pour les points précédents et témoigne de l'engouement de la population sherbrookoise pour ses bibliothèques. D'ailleurs en 2009, la bibliothèque Éva-Sénécal a commandé une étude afin de mieux connaître les attentes et le degré de satisfaction des citoyens face à ses services. Les résultats sont excellents avec 89% des visiteurs se déclarant globalement satisfaits des services offerts par celle-ci, avec une note égale ou supérieure à 8 sur 10.

La BANQ publie annuellement les résultats des bibliothèques québécoises pour les villes de 100,000 habitants et plus, dont Sherbrooke fait partie. Il est intéressant de noter que, même si Sherbrooke est une des villes dont la dépense per capita est la plus faible, la performance de ses bibliothèques en terme de pourcentage d'abonnés est tout de même dans la moyenne pour l'année 2010 tel qu'illustré à l'annexe 2.

3.18 Avec l'accroissement de la population sherbrookoise, il va de soi que la superficie des différentes bibliothèques de la Ville devient une préoccupation de plus en plus importante. La problématique concernant le manque d'espace est beaucoup plus aiguë à Rock Forest où le taux de croissance est le plus élevé de la Ville de Sherbrooke, et ce, depuis plusieurs années. La situation actuelle occasionne des restrictions tant au niveau de la collection disponible aux usagers, que des activités offertes par la bibliothèque. Nous croyons que cette situation particulière devrait être considérée dans l'élaboration du nouveau plan directeur. De plus, il est à noter que la Ville a fait l'acquisition d'un terrain à proximité de cette bibliothèque.



La collection de documents est prioritaire pour une bibliothèque publique

Bibliopôle de Sherbrooke

3.19 Par ailleurs, à la lumière des consultations publiques effectuées par la bibliothèque Éva-Sénécal en 2009 et 2010, le développement de la collection doit demeurer une priorité pour les gestionnaires de la bibliothèque. Une des plus grandes attentes des usagers est, d'une part, d'avoir accès à une collection variée de documents, et, d'autre part, que cette collection soit renouvelée de façon régulière.

Les abonnés de la bibliothèque Éva-Sénécal, via le Bibliopôle de Sherbrooke, ont accès aux documents des bibliothèques universitaire et collégiale de Sherbrooke. On nous mentionne qu'un tel arrangement est très rare au Canada. On nous mentionne aussi que cet arrangement est somme toute peu connu des résidents de Sherbrooke. Malgré cette initiative digne de mention, la bibliothèque municipale ne doit pas négliger pour autant sa mission première, qui ne correspond pas nécessairement à celle de ces établissements. Les ouvrages disponibles dans ces bibliothèques sont très spécialisés et ne répondent pas aux besoins de la majorité de la clientèle d'une bibliothèque municipale.

L'annexe 3 illustre la localisation des usagers et abonnés d'Éva-Sénécal.

3.20 Ces mêmes consultations publiques ont démontré clairement que le stationnement est le principal irritant car il est difficile d'y avoir accès, entre autre lorsque des activités d'auteurs sont organisées. Certains usagers exprimaient la suggestion d'avoir un stationnement gratuit selon l'ancienne formule des jetons. On nous mentionne que des plaintes ont déjà été formulées depuis l'abolition de la première heure gratuite.

En cours de mandat, nous avons pu observer que les villes de Trois-Rivières, Lévis, Saguenay, Laval et Québec offrent un stationnement gratuit aux usagers, dans la plupart de leurs bibliothèques.

Je recommande :

Recommandations

3.21 D'adopter une approche proactive dans le dossier du stationnement de la bibliothèque Éva-Sénécal et de porter une attention particulière aux fluctuations d'achalandage;

3.22 De prendre les mesures nécessaires afin de faire connaître aux résidents de la Ville de Sherbrooke l'accès au Bibliopôle de Sherbrooke.



*Commentaires de la
direction*

Le Service des sports, de la culture et de la vie communautaire trouve que l'état de situation du service de bibliothèques publiques établi par le vérificateur général, bien que sommaire, est généralement conforme à la réalité. Quelques faits relatifs au rapport du vérificateur général méritent tout de même d'être mentionnés.

À notre connaissance, le Service des sports, de la culture et de la vie communautaire n'a jamais reçu le mandat de développer ou d'établir les orientations des bibliothèques sur le territoire, à l'exception de la bibliothèque Éva-Sénécal (article 4.1).

Tout comme le vérificateur général, 10 ans après le regroupement municipal qui a donné naissance à la ville nouvelle de Sherbrooke, nous pensons que le moment est venu d'examiner le service des bibliothèques publiques. Le manque de cohésion et d'harmonisation au sein des bibliothèques de la Ville, le retrait de la participation du Réseau Biblio de l'Estrie, la désuétude de certains logiciels documentaires, les récentes données démographiques et le positionnement peu avantageux des bibliothèques de la Ville de Sherbrooke à l'échelle provinciale sont des raisons suffisantes, selon nous, pour justifier un examen minutieux de la situation.

Ceci étant dit, les bibliothèques publiques se doivent d'offrir un accès démocratique à la culture et à la connaissance et à ce titre, il serait important de développer une vision globale pour les bibliothèques de la Ville afin de pouvoir relever de nouveaux défis. Le marché du livre électronique est en pleine expansion et les bibliothécaires et techniciens en documentation sont conscients de l'urgence d'intégrer ce nouveau type de document dans leurs collections et d'y initier leurs usagers. Le vieillissement de la population est aussi un facteur à prendre en considération. Les récents développements technologiques permettront aux bibliothèques d'offrir de nouveaux services à distance et il serait souhaitable que tous les citoyens de Sherbrooke puissent en bénéficier.

Aussi nous sommes d'avis qu'il faut faire dresser un état de situation complet du service de bibliothèques publiques de la Ville en vue de l'élaboration d'un Plan directeur des bibliothèques municipales. Soit dit en passant, il y a des initiatives intéressantes, en matière d'organisation d'un service de bibliothèques publiques, qui ont été prises dans d'autres municipalités dont la Ville pourrait s'inspirer.



Le Service des sports, de la culture et de la vie communautaire apportera, le cas échéant, sa contribution à la réalisation des études et autres travaux que l'état de situation actuel du service de bibliothèques de la Ville exige.



Conclusion

Il est important de mentionner l'excellente collaboration de l'équipe de la bibliothèque Éva-Sénécal ainsi que du SSCVC dans la réalisation de ce mandat. La bibliothèque Éva-Sénécal est très appréciée par sa clientèle, comme le sondage effectué en 2010 le démontre bien. Ses plus grandes forces, telles que mentionnées par les utilisateurs, sont la gratuité des services, un personnel qualifié et courtois et la diversité de ses collections.

Par ailleurs, tel que mentionné précédemment, le SSCVC en collaboration avec la direction de la bibliothèque Éva-Sénécal s'est penché sur l'élaboration potentielle d'un réseau de bibliothèques municipales. Différents documents de réflexion ont été produits au fil du temps et ont conduit, entre autres, à l'établissement de la gratuité des services pour les citoyens dans les cinq bibliothèques publiques de la Ville.

Finalement, nous croyons que cette mise à niveau du service des bibliothèques de la Ville de Sherbrooke représentera un élément important supportant l'énoncé de vision stratégique du développement culturel et social du territoire tel qu'élaboré en juin 2011.

Celui-ci vise à accroître la vitalité et le rayonnement des arts et de la culture en stipulant que l'accès aux arts et à la culture se doit d'être offert à tout citoyen qui veut en bénéficier, car il s'agit d'un facteur d'épanouissement personnel et de qualité de vie essentiel. L'activité culturelle assure ainsi indirectement l'enracinement dans les quartiers, la participation citoyenne et la vie communautaire.

La vitalité culturelle contribue aussi directement à l'attractivité de Sherbrooke, particulièrement dans le contexte de sa vocation de ville universitaire. Une offre culturelle de qualité est en effet une exigence particulièrement importante pour les étudiants, les enseignants et les chercheurs qui envisagent de s'établir à Sherbrooke. La communauté sherbrookoise considère ainsi comme essentielle la contribution des arts et de la culture au développement économique et social de sa ville.

Annexe 1

Indicateurs de ressources et croissance des bibliothèques de 2001 à 2010

Bibliothèques	Population			Superficie de la bibliothèque (m ²) **			Heures d'ouverture hebdomadaires totales (Amplitude)		
	2001	2010	% croissance	2001	2010	% croissance	2001	2010	Augm. (dim.) heures
Éva-Sénécal	101 370	105 768	4,3%	3360	3360	0,00%	50,5	55	4,50
<i>Norme</i>				5470	5710		70	70	
Brompton	5 910	6 537	10,6%	240	240	0,00%	15	15	0,00
<i>Norme</i>				440	490		22	22	
Lennoxville	4 961	5 818	17,3%	170	170	0,00%	36	35	(1,00)
<i>Norme</i>				370	440		20	20	
Rock Forest	21 528	29 233	35,8%	280	280	0,00%	32,5	32,5	0,00
<i>Norme</i>				1490	1780		40	40	
Saint-Élie *	7 437	7 437	0,0%	200	200	0,00%	15	12	(3,00)
<i>Norme</i>				560	560		25	25	
Total Sherbrooke	141 206	154 793	9,6%	4250	4250	0,00%	62	63,5	1,50
<i>Norme</i>				7630	8360		70	70	

* La population de Saint-Élie n'a pas été recensée depuis 2001. Donc, en 2010, la répartition entre Rock Forest et Saint-Élie est probablement inexacte.

** La norme utilisée pour Éva-Sénécal est de 54 m² par 1000 habitants et pour Rock Forest, 69 m² par 1000 habitants (2001) et 61 m² par 1000 habitants (2010). Pour les autres bibliothèques, elle est de 75 m² par 1000 habitants.

Annexe 1 (suite)

Indicateurs de ressources et croissance des bibliothèques de 2001 à 2010

Bibliothèques	Heures d'ouverture hebdomadaires (soirée & fin de semaine)	Livres per capita			% d'abonnés
	2010	2001	2010	% croissance	2010
Eva-Sénécal	18 - 33%	1,60	1,96	22,3%	37,0%
<i>Norme</i>	28 - 40%	2,0	2,0		33%
Brompton	5 - 33%	2,20	2,23	1,2%	10,3%
<i>Norme</i>	9 - 40%	3,25	3,25		33%
Lennoxville	5 - 14%	3,02	3,89	28,8%	41,4%
<i>Norme</i>	8 - 40%	3,25	3,25		33%
Rock Forest	11 - 34%	0,77	0,86	11,1%	9,8%
<i>Norme</i>	13 - 40%	3,25	3,25		33%
St-Élie	6 - 50%	1,91	2,26	18,2%	8,8%
<i>Norme</i>	10 - 40%	3,25	3,25		33%
Total Sherbrooke	24,5 - 39%	1,56	1,85	18,1%	29,6%
<i>Norme</i>	28 - 40%	2,0	2,0		33%



Annexe 2

Statistiques 2009 et 2010: Bibliothèques publiques des villes de 100,000 et + de population

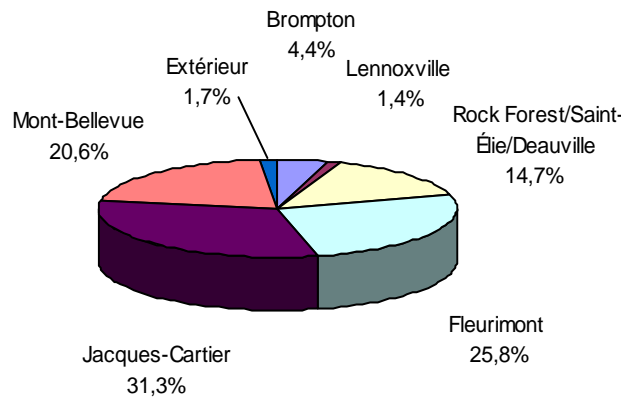
Municipalités	Population		Dépenses per capita		% d'utilisateurs		Documents per capita		Prêts per capita	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Montréal	1 682 549	1 692 082	41,48 \$	44,79 \$	21,6%	21,5%	2,33	2,40	5,87	6,07
Québec	508 219	511 789	38,63 \$	40,19 \$	33,0%	33,3%	2,61	2,82	7,23	7,60
Laval	391 141	398 667	29,53 \$	29,39 \$	44,6%	48,0%	1,97	1,92	7,96	7,79
Gatineau	260 775	265 488	29,51 \$	30,95 \$	28,1%	32,1%	2,34	2,28	6,11	6,06
Longueuil	233 297	234 618	34,03 \$	33,91 \$	27,1%	25,6%	2,14	2,14	5,18	5,13
Sherbrooke	154 162	154 793 *	19,07 \$	17,28 \$	31,4%	29,4%	1,88	1,91	5,46	5,50
Saguenay	143 073	143 660	36,91 \$	38,45 \$	19,1%	19,6%	3,00	3,04	6,75	6,71
Lévis	135 882	137 218	30,68 \$	30,91 \$	37,8%	30,3%	2,53	2,56	6,97	6,94
Trois-Rivières	129 230	130 128	34,97 \$	36,70 \$	37,1%	37,7%	3,06	3,38	7,65	7,96
Rang/Sherbrooke	6/9	6/9	9/9	9/9	5/9	6/9	9/9	9/9	8/9	8/9

* Selon statistique Canada en février 2011 = 155 583 habitants

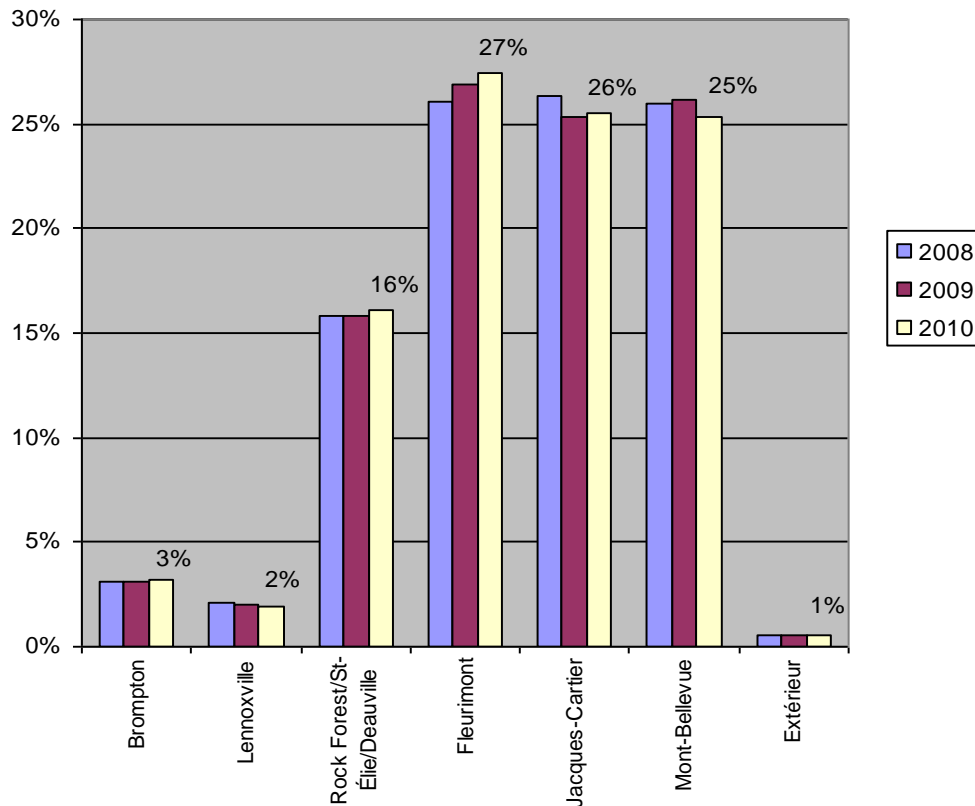
Source des données: Enquête sur les bibliothèques publiques 2009 et 2010, MCCCQ & Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BANQ)

Annexe 3

Fréquentation de la bibliothèque Éva-Sénécal par arrondissement



Abonnés de la bibliothèque Eva-Sénécal par secteur de résidence



Chapitre 4

VÉRIFICATION FINANCIÈRE 2011





VÉRIFICATION FINANCIÈRE 2011

Table des matières

	Page
Introduction.....	87
Ville de Sherbrooke.....	88
Autres organismes municipaux.....	89
<i>Société de transport de Sherbrooke</i>	89
<i>Sherbrooke Innopole (C.L.D.)</i>	90



Introduction

4.1 Chaque année, le vérificateur général procède à des travaux de certification de l'information financière. Ces travaux portent sur les états financiers consolidés de la Ville de Sherbrooke, sur les états financiers de la Société de transport de Sherbrooke ainsi que sur les états financiers de Sherbrooke Innopole (C.L.D.).

4.2 La certification de l'information financière a pour but de « fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes ». Cette vérification est effectuée selon les normes de vérification généralement reconnues du Canada. Elle comprend : l'acquisition d'une compréhension de l'entité et de son environnement, y compris son contrôle interne et l'appréciation des risques d'inexactitudes importantes. Elle comprend également la vérification par sondages des différents éléments probants qui appuient les données et autres informations fournies dans les états financiers, l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.



Ville de Sherbrooke

4.3 La vérification financière des états financiers consolidés 2011 de la Ville de Sherbrooke a été réalisée conjointement avec l'auditeur indépendant externe nommé par la Ville. Nous avons planifié conjointement les travaux de vérification afin de nous assurer de l'intégration optimale de nos activités respectives. Cette façon de procéder nous a permis de nous acquitter de nos responsabilités professionnelles tout en évitant un chevauchement du travail ainsi que des coûts inutiles pour la municipalité.

4.4 Conformément à la loi, j'ai remis au trésorier de la Ville, pour dépôt au conseil, le rapport de ma vérification des états financiers consolidés de la Ville pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011. Dans ce rapport, j'exprimais l'avis que « ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Ville et des organismes qui sont sous son contrôle au 31 décembre 2011, ainsi que des résultats de ses opérations et de l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public. »



Autres organismes municipaux

4.5 En plus des états financiers de la Ville de Sherbrooke, j'ai procédé à la vérification des états financiers d'organismes relevant du périmètre comptable de la Ville. Mes travaux de vérification m'ont permis d'exprimer une opinion sur les états financiers et d'adresser, à l'intention de la direction, des commentaires sur des points d'amélioration à être apportés dans leurs systèmes de contrôle interne et dans la comptabilisation de leurs opérations.

4.6 Voici les autres organismes pour lesquels j'ai vérifié les états financiers :

- Société de transport de Sherbrooke;
- Société Sherbrooke Innopole (C.L.D.)

Société de transport de Sherbrooke

4.7 Conformément à l'article 107.7 de la Loi sur les cités et villes, j'ai procédé à la vérification des états financiers de la Société de transport de Sherbrooke pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2011.

4.8 Cette vérification a été réalisée conjointement avec l'auditeur indépendant nommé par le conseil d'administration.

4.9 Mes travaux de vérification m'ont permis d'exprimer une opinion sans réserve quant à la fidélité de la situation financière de la Société et au respect des principes comptables généralement reconnus du Canada.

4.10 Voici un extrait du rapport de vérification : « *À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société de transport de Sherbrooke au 31 décembre 2011, 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 du Canada.* »



Société Sherbrooke Innopole (C.L.D.)

4.11 Conformément à l'article 107.7 de la Loi sur les cités et villes, j'ai procédé à la vérification des états financiers de la Société Sherbrooke Innopole (C.L.D.) au 31 décembre 2011. À la suite de mes travaux de vérification, j'ai remis un rapport avec réserve en ce qui a trait à l'application des normes comptables relatives aux instruments financiers.

4.12 De nouvelles normes comptables relatives aux instruments financiers, applicables au secteur privé, y compris les organismes sans but lucratif, ont été adoptées par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Ces normes ont une incidence sur la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers détenus par les organismes assujettis, sur les informations à fournir concernant ces instruments et sur la présentation des états financiers de ces organismes.

4.13 La société a comptabilisé ses prêts et sa dette à long terme à leur valeur nominale. En vertu des nouvelles normes comptables, les prêts et la dette à long terme auraient dû initialement être comptabilisés à la juste valeur et, par la suite, au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif et des informations auraient dû être présentées au sujet de la juste valeur des instruments financiers. À cet égard, les états financiers ne sont pas conformes aux principes comptables généralement reconnus en ce qui concerne la classification et l'évaluation des instruments financiers, ainsi que les informations à fournir à leur sujet. L'incidence de ces dérogations aux principes comptables généralement reconnus n'a pu être déterminée.

4.14 J'ai produit, en date du 17 avril 2012, un rapport assorti d'une restriction afin d'indiquer que les normes sur les instruments financiers n'ont pas été appliquées.

4.15 Voici donc un extrait dudit rapport : *« À mon avis, à l'exception de la comptabilisation des instruments financiers à leur valeur nominale et de l'absence de certaines informations fournies à leur égard, ces états financiers donnent, à tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de Sherbrooke Innopole (C.L.D.) au 31 décembre 2011, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada ».*

Chapitre 5

VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ LÉGISLATIVE ET RÉGLEMENTAIRE





VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ LÉGISLATIVE ET RÉGLEMENTAIRE

Table des matières

	Page
Introduction	97
Vérification du taux global de taxation réel	98
<i>Mandat et portée de la vérification</i>	98
<i>Résultats de la vérification</i>	98
Vérification du traitement des élus municipaux.....	99
<i>Mandat et portée de la vérification</i>	99
<i>Résultats de la vérification</i>	99



Introduction

5.1 Je présente dans cette section les résultats des vérifications de conformité aux lois, règlements, politiques et directives que j'ai réalisées en vertu de mon mandat comme il est spécifié à l'article 107.8 de la Loi sur les cités et villes.

5.2 J'y couvre donc les résultats de ma vérification ayant porté sur le taux global de taxation réel et le respect des règles relatives au traitement des élus municipaux.



Vérification du taux global de taxation réel

Mandat et portée de la vérification

5.3 L'article 107.14 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19) stipule que pour une municipalité de plus de 100 000 habitants, il est de la responsabilité du vérificateur général de vérifier le calcul établissant le taux global de taxation réel.

5.4 Le taux global de taxation réel est utilisé par le gouvernement du Québec dans le calcul des sommes versées aux municipalités à l'égard des immeubles d'institutions gouvernementales des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation.

5.5 J'ai donc effectué la vérification de conformité du taux global de taxation (L.C.V. 107.14) qui doit être établi en vertu des dispositions de la section III du chapitre XVIII.1 de la Loi sur la fiscalité municipale (L.R.Q., chapitre F-2.1).

Résultats de la vérification

5.6 J'ai produit en date du 5 juin 2012 un rapport sans restriction sur la conformité de l'établissement de ce taux global de taxation réel dont voici un extrait : *« À mon avis, le taux global de taxation réel de la Ville de Sherbrooke pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 est établi, à tous les égards importants, conformément aux dispositions législatives de la Loi sur la fiscalité municipale ».*



Vérification du traitement des élus municipaux

Mandat et portée de la vérification

5.7 En vertu des dispositions de l'article 107.8 de la Loi sur les cités et villes, j'ai procédé à un mandat de conformité législative et réglementaire portant sur le traitement des élus municipaux de l'année 2011.

5.8 L'objectif du mandat vise à s'assurer que le traitement des élus municipaux est établi conformément à la législation en vigueur à la Ville de Sherbrooke.

Résultats de la vérification

5.9 J'ai procédé à la vérification financière et de conformité du traitement reçu par les élus pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011. Je peux confirmer que les montants qui leur ont été versés, à tous les égards importants, sont conformes à la Loi sur le traitement des élus.

Chapitre 6

SUIVI DES RECOMMANDATIONS





SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Table des matières

	Page
Introduction	105
Suivi des recommandations	106
<i>Ville de Sherbrooke</i>	106



Introduction

6.1 Le suivi des recommandations des années antérieures est une étape importante qui vient compléter notre vérification initiale. Il a comme objectif de s'assurer que les recommandations formulées ont été prises en compte. Cette étape me permet d'informer les membres du conseil municipal de mon appréciation des gestes posés par l'administration à cet égard.

6.2 Le pourcentage des recommandations du vérificateur général qui ont fait l'objet de mesures correctives concrètes est un bon indicateur sur l'amélioration de la qualité de la gestion de la Ville.

6.3 Au cours des dernières années, la Direction générale de la Ville, avec la participation des gestionnaires concernés, a toujours priorisé l'élaboration de plans d'action afin de donner suite aux recommandations. Le comité de vérification est informé de l'avancement des travaux.

6.4 Le suivi régulier et rigoureux que la Direction générale et le comité de vérification accordent à mes recommandations et l'effort louable démontré par les gestionnaires témoignent d'emblée du sérieux de la Ville à améliorer sa performance.

6.5 Je dois préciser que l'exercice de mes suivis ne constitue pas en soi une nouvelle vérification, mais s'appuie principalement sur les déclarations des gestionnaires et le caractère raisonnable de celles-ci.

6.6 Plus de 92 % des recommandations formulées dans les années antérieures ont été mises en application ou sont en voie de l'être. Cet indicateur me permet d'apprécier leur pertinence et ma contribution à l'amélioration de la gestion publique. Pour l'année 2007, 6 recommandations sont en voie de réalisation car elles seront implantées avec la venue du nouveau système de facturation d'Hydro-Sherbrooke qui a été implanté avec succès en 2012.

6.7 Le tableau qui suit présente l'état du suivi effectué en juin 2011 en ce qui a trait aux recommandations qui ont été formulées dans les rapports de 2003 à 2008.

Suivi des recommandations

VILLE DE SHERBROOKE

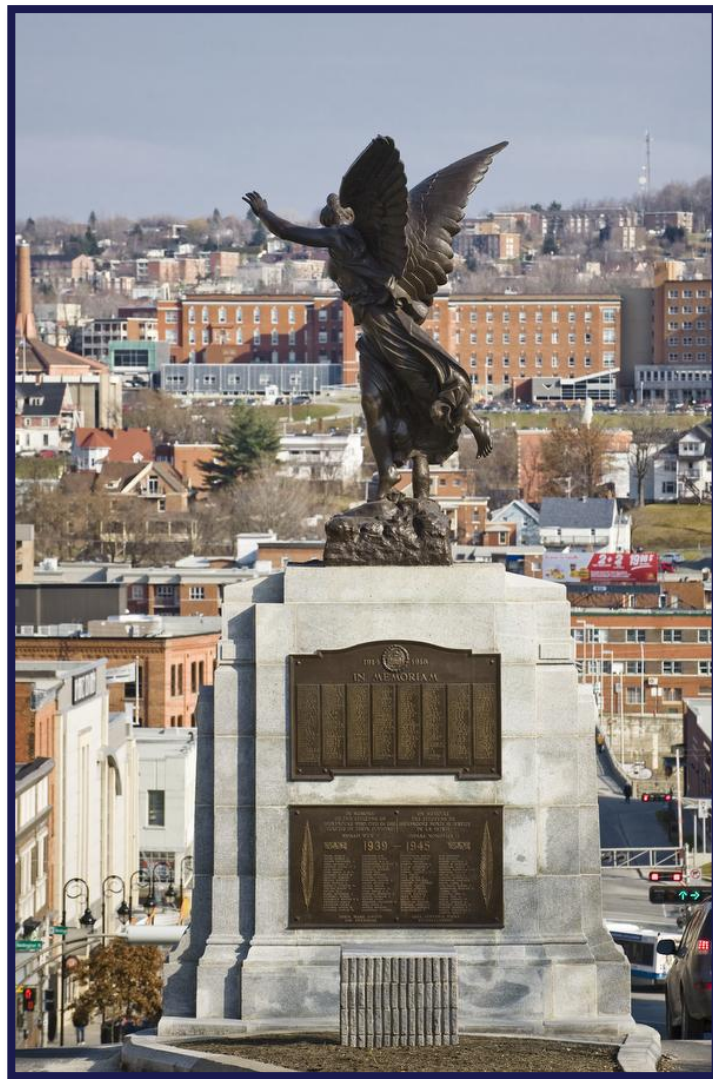
RECOMMANDATIONS	APPLIQUÉES	EN VOIE DE RÉALISATION	REPORTÉES	NON APPLIQUÉES	TOTAL
Formulées en 2003	28	0	0	2	30
Formulées en 2004	34	0	0	0	34
Formulées en 2005	9	0	0	2	11
Formulées en 2006	45	1	1	0	47
Formulées en 2007	24	2	2	0	28
Formulées en 2008	18	1	6	2	27
Total pour l'ensemble des années	158	4	9	6	177

Légende :

- Appliquées :** Des correctifs ont été apportés et répondent aux attentes de l'organisation.
- En voie de réalisation :** Aucun correctif n'a encore été appliqué; cependant, un processus est en cours afin d'y apporter des changements.
- Reportées :** Aucun processus permettant de répondre à la recommandation n'est en cours; cependant, l'organisation envisage d'y travailler à court terme.
- Non appliquées :** La recommandation n'a pas été retenue comme priorité par l'organisation.

Chapitre 7

RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL





RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Table des matières

	Page
Introduction.....	111
Mandat	111
Mission.....	112
Organisation du travail et réalisations.....	112
État des crédits et des dépenses de l'exercice 2011	114
Rapport des vérificateurs externes	115



Introduction

7.1 La reddition de comptes est une valeur fondamentale de la gestion. Cette partie de mon rapport qui porte sur mes activités au cours de la dernière année répond à cette obligation de rendre compte de l'utilisation des fonds publics mis à la disposition du vérificateur général pour l'accomplissement de sa mission.

Mandat

7.2 Le mandat du vérificateur général de la Ville de Sherbrooke comporte, dans la mesure qu'il juge appropriée, la vérification des comptes et affaires de l'organisation municipale et de toute personne morale dont la Ville nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration et de faire rapport de ces vérifications au conseil municipal.

7.3 La portée de ce mandat peut également s'étendre à la vérification des comptes ou des documents de toute personne morale qui a bénéficié d'une aide ou d'une subvention accordée par la municipalité.

7.4 Ainsi, le conseil pourra disposer d'une information objective lui permettant d'apprécier les activités de l'administration et l'utilisation appropriée des fonds et des autres biens de la Ville.

7.5 Le mandat, les obligations et les pouvoirs du vérificateur général sont définis aux articles 107.1 à 107.17 de la Loi sur les cités et villes et reproduits à l'annexe 1. Ses travaux comprennent la vérification financière, la vérification de la conformité aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification d'optimisation des ressources.



Mission

7.6 La mission du vérificateur général est d'accroître la confiance du conseil municipal, des citoyennes et citoyens et des différents partenaires socioéconomiques sur :

- l'utilisation optimale des ressources dont dispose la Ville pour offrir des services à sa population;
- la fidélité et la fiabilité des états financiers qui leur sont présentés;
- le respect de l'environnement légal et réglementaire de la Ville.

Organisation du travail et réalisations

7.7 Le cycle des activités du vérificateur général s'étend du 1^{er} septembre au 31 août de l'année suivante. Cette période correspond pratiquement à la période de réalisation des différents mandats annuels du vérificateur.

7.8 Le vérificateur général a réalisé des travaux de vérification dans les trois composantes principales de son mandat, soit la vérification financière, la vérification de conformité et celle de l'optimisation des ressources.

7.9 Les travaux de vérification financière pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2011 ont mené à la production de trois rapports d'attestation financière pour les entités suivantes :

- Ville de Sherbrooke
- Société de transport de Sherbrooke
- Société de développement économique de Sherbrooke (C.L.D.)

J'ai également soumis à ces organismes des recommandations concernant des éléments à améliorer en regard de leurs contrôles et de leur gestion. D'autres travaux plus limités de vérification financière sont effectués dans d'autres organismes du périmètre comptable sur une base de rotation.



7.10 Les travaux de vérification de conformité ont porté sur le taux global de taxation réel de la Ville de Sherbrooke et sur la rémunération des élus.

7.11 Les travaux de vérification d'optimisation des ressources (VOR) sont mentionnés en introduction de ce rapport.

7.12 La formation est un élément essentiel à la qualité des interventions du vérificateur général dans l'organisation. De plus, la diversité et la complexité des champs d'intervention obligent le personnel du bureau du vérificateur général à posséder certaines connaissances générales des secteurs où il doit intervenir. À cet effet, un peu plus de 60 heures ont été consacrées à la formation en 2011.

7.13 Les firmes et les personnes suivantes ont conseillé et assisté le vérificateur général dans ses différents travaux :

- SNC-Lavalin Inc.;
- Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l.;
- Joly Riendeau & Duke CA.

7.14 Le budget du vérificateur général est défini par la loi et ne peut être inférieur à 0,15 % des crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement de la Ville réduit de 50 % des dépenses de fonctionnement liées à l'exploitation du réseau électrique. Pour l'année 2011, le vérificateur général disposait d'un budget de 409 250 \$ pour la réalisation de sa mission. Les résultats réels ont été de 364 035\$.

7.15 Comme on peut le constater dans l'état des crédits et dépenses, j'ai décidé d'utiliser plus de ressources internes pour réaliser mes mandats. Ainsi, un poste additionnel a été créé en 2011. La conséquence directe a été d'utiliser moins de ressources externes.



États des crédits et des dépenses

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011

	<u>Crédits révisés</u>	<u>Dépenses</u>	<u>Écart</u>
Ressources humaines :			
Internes	274 680 \$	304 096 \$	(29 416) \$
Externes	99 250 \$	27 903 \$	71 347 \$
	<u>373 930 \$</u>	<u>331 999 \$</u>	<u>41 931 \$</u>
Ressources matérielles :			
Dépenses de fonctionnement	35 320 \$	32 036 \$	3 284 \$
Total :	<u>409 250 \$</u>	<u>364 035 \$</u>	<u>45 215 \$</u>

Note 1 : Les dépenses d'opérations ont été préparées conformément aux exigences pertinentes de constatation, de mesure et de présentation des normes comptables canadiennes pour le secteur public.

7.16 Pour assurer davantage l'indépendance du vérificateur général face à l'organisation municipale, le législateur a prévu que les comptes relatifs au vérificateur général fassent l'objet d'une vérification distincte par le vérificateur externe nommé par la Ville. À cet effet, un rapport sur les dépenses d'opérations du vérificateur général a donc été produit et adressé aux membres du conseil municipal.



**Raymond Chabot
Grant Thornton**

Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil municipal
de la Ville de Sherbrooke

Raymond Chabot Grant Thornton
S.E.N.C.R.L.
Bureau 500
455, rue King Ouest
Sherbrooke (Québec) J1H 6G4

Téléphone : 819 822-4000
Sans frais : 1 800 567-6958
Télécopieur : 819 821-3640
www.rcgt.com

Nous avons effectué l'audit du relevé des dépenses d'opérations du Bureau du vérificateur général de la Ville de Sherbrooke pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 ainsi que d'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives (ci-après le « relevé des dépenses »). Le relevé des dépenses a été préparé par la direction du Bureau du vérificateur général de la Ville de Sherbrooke (ci-après la « direction ») selon la méthode de comptabilité qui est décrite dans la note 1.

Responsabilité de la direction pour le relevé des dépenses

La direction est responsable de la préparation du relevé des dépenses conformément à la méthode de comptabilité décrite dans la note 1, ce qui implique de déterminer que la méthode de comptabilité utilisée est une méthode appropriée pour la préparation du relevé des dépenses dans les circonstances, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation du relevé des dépenses exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur le relevé des dépenses, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que le relevé des dépenses ne comporte pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans le relevé des dépenses. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que le relevé des dépenses comporte



des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation du relevé des dépenses afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, le cas échéant, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble du relevé des dépenses.

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

Opinion

À notre avis, le relevé des dépenses a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément à la méthode de comptabilité décrite dans la note 1.

Méthode de comptabilité

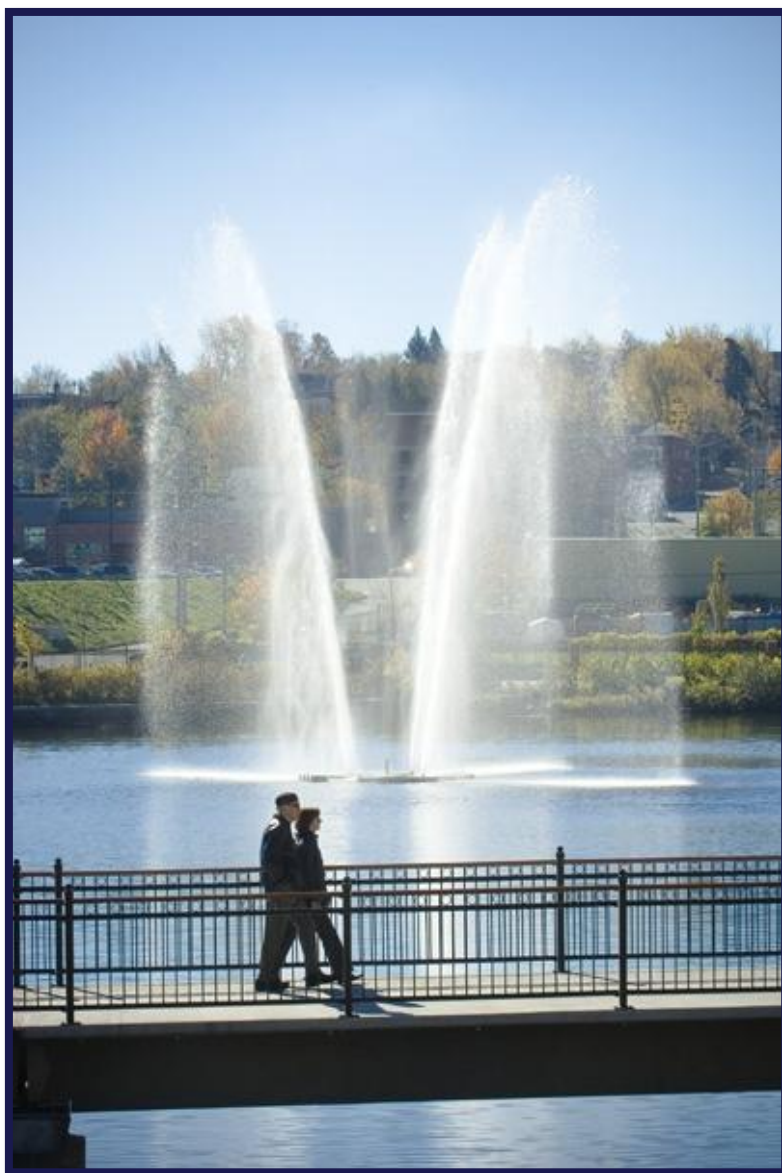
Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note 1 du relevé des dépenses qui décrit la méthode de comptabilité appliquée. Le relevé des dépenses a été préparé dans le but de permettre à la Ville de Sherbrooke de répondre aux exigences de l'article 108.2.1 de la Loi sur les cités et villes. En conséquence, il est possible que le relevé des dépenses ne puisse se prêter à un usage autre.

*Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L.*¹

Sherbrooke
Le 14 juin 2012

¹ CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique n° A104026

ANNEXES





Liste des annexes

	Page
ANNEXE 1 - Dispositions de la <i>Loi sur les cités et villes</i>	121
ANNEXE 2 - Comité de vérification.....	131

Annexe 1

Dispositions de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19) sur le vérificateur général et le vérificateur externe

IV.1. — Vérificateur général

Vérificateur général	107.1. Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général.
Durée du mandat	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.
Inhabilité	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.
Divulgateion des intérêts	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.
Empêchement ou vacance	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.

Dépenses de fonctionnement **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.

Montant du crédit 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 \$.

Réseau d'énergie électrique 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.

Application des normes **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.



Personnes morales à vérifier	<p>107.7. Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires :</p> <ul style="list-style-type: none">1° de la municipalité;2° de toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes : <ul style="list-style-type: none">a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;b) La municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50% des membres de son conseil d'administration;c) La municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50% des ses parts ou actions votantes en circulation.
Vérification des affaires et comptes	<p>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.</p>
Politiques et objectifs	<p>Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7.</p>
Droit	<p>Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit :</p> <ul style="list-style-type: none">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.
Personne morale subventionnée	<p>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.</p>
Copie au vérificateur général	<p>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 :</p>



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

Documents et renseignements Ce vérificateur doit également, à la demande du vérificateur général :

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

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

Bénéficiaire d'une aide **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.

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

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

Régime ou caisse de retraite **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

Enquête sur demande **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.

Rapport annuel

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

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

Rapport occasionnel

Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au maire ou au président du conseil d'administration d'une personne morale visée au paragraphe 2 de l'article 107.7 un rapport faisant état des constatations ou recommandations qui, à son avis, méritent d'être portées à l'attention du conseil ou du conseil d'administration, selon le cas, avant la transmission de son rapport annuel. Le maire ou le président du conseil d'administration doit déposer le rapport à son conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.

Lorsque le vérificateur général transmet un rapport au président du conseil d'administration d'une personne morale visées au paragraphe 2 de l'article 107.7, il doit également en transmettre une copie au maire de la municipalité pour dépôt au conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.

Rapport sur les états financiers

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.



Contenu

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

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



Rapport aux personnes morales	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.
Contenu	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.
Non contraignabilité	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.
Immunité	Le vérificateur général et les employés qu'il dirige ne peuvent être poursuivis en justice en raison d'une omission ou d'un acte accompli de bonne foi dans l'exercice de leurs fonctions.
Action civile prohibée	Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport du vérificateur général établi en vertu de la présente loi ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.
Recours prohibés	Sauf une question de compétence, aucun recours en vertu de l'article 33 du Code de procédure civile (chapitre C-25) ou recours extraordinaire au sens de ce code ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.
Annulation	Un juge de la Cour d'appel peut, sur requête, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.
Comité de vérification	107.17. Le conseil peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs.

V. — Vérificateur externe

Nomination d'un vérificateur externe	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.
--------------------------------------	---



Information au ministre	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.
Vacance	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.
Devoirs	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 <i>Gazette officielle du Québec</i> .
Rapport au conseil	Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans son rapport, il déclare, entre autres, si : <ol style="list-style-type: none">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).
Devoirs	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 : <ol style="list-style-type: none">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 <i>Gazette officielle du Québec</i>.
Rapport au conseil	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.
Rapport au trésorier	108.3. Le vérificateur externe doit transmettre au trésorier le rapport prévu à l'article 108.2 ou, selon le cas, celui prévu au paragraphe 2 ^o du premier alinéa de l'article 108.2.1



Rapport au conseil	Le rapport prévu au paragraphe 1 ^o du premier alinéa de l'article 108.2.1 doit être transmis au conseil à la date qu'il détermine.
Exigence du conseil	108.4. Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.
Documents et renseignements	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.
Documents	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.
Inhabilité	108.5 Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité : <ol style="list-style-type: none">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.
Pouvoirs	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.

VII. — *Directeur général*

Fonctionnaire principal	113 (extrait) Le directeur général est le fonctionnaire principal de la municipalité.
Gestionnaire	Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité, sauf sur le vérificateur général qui relève directement du conseil.

Annexe 2

Comité de vérification

Extrait du règlement général de la Ville de Sherbrooke

LE CONSEIL MUNICIPAL ET SES COMITÉS

CHAPITRE 4.2 – COMITÉ DE VÉRIFICATION

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)

2.4.2.1 Constitution et composition

Un comité de vérification est constitué par le présent article conformément à l'article 107.17 de la *Loi sur les cités et villes*.

Le comité de vérification est composé des membres du comité exécutif de la Ville.

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)

2.4.2.2 Personnes-ressources

Le comité de vérification peut s'adjoindre les personnes-ressources nécessaires à l'exécution de son mandat.

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)

2.4.2.3 Mandat

Le comité de vérification agit à titre d'intermédiaire entre le vérificateur général et le conseil municipal.

À cette fin, le comité :

- 1) Prend connaissance des objectifs généraux et des grandes orientations du plan de vérification proposé par le vérificateur général pour l'année en cours ainsi que les moyens administratifs qu'il propose pour sa réalisation;
- 2) Prend connaissance de l'évaluation annuelle de l'importance relative générale et des risques associés au plan annuel du vérificateur général;



- 3) Prend connaissance des mandats confiés au vérificateur général par le conseil en application de l'article 107.12 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19) et des moyens administratifs proposés par le vérificateur général pour leur réalisation;
- 4) Prend connaissance du rapport annuel du vérificateur général avant sa transmission au président du conseil;
- 5) Prend connaissance du rapport du vérificateur général de sa vérification des états financiers de la municipalité;
- 6) Informe le vérificateur général des intérêts et des préoccupations du conseil ou du comité à l'égard de la vérification des comptes et affaires de la Ville et des personnes et organismes sur lesquels il exerce sa compétence;
- 7) Prend connaissance des rapports du vérificateur général qui lui sont transmis par le conseil;
- 8) Prend connaissance du rapport du vérificateur externe;
- 9) Formule au conseil les commentaires et recommandations qu'il considère appropriés sur les suites données aux demandes, aux constatations et aux recommandations du vérificateur général ou du vérificateur externe;
- 10) Formule au conseil les commentaires et recommandations qu'il considère appropriés pour permettre au vérificateur général d'effectuer une vérification adéquate des comptes et affaires de la Ville et des personnes et organismes sur lesquels il exerce sa compétence;
- 11) Prend connaissance des prévisions budgétaires du vérificateur général et les transmet au directeur général avec ses commentaires et recommandations.

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)



2.4.2.4 Transmission des rapports

Le conseil transmet au comité de vérification les rapports finaux transmis par le vérificateur général et le vérificateur externe.

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)

2.4.2.5 Vérificateur général

Le conseil peut demander l'avis du comité avant de nommer le vérificateur général, de fixer sa rémunération ainsi que ses conditions de travail, de le destituer, de le suspendre sans traitement ou de modifier sa rémunération.

Le comité doit, dans les quinze (15) jours d'une demande à cet effet, ou de sa propre initiative, formuler ses recommandations au conseil.

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)

2.4.2.6 Crédits supplémentaires

Le conseil peut prendre l'avis du comité avant de se prononcer sur l'opportunité d'accorder des crédits supplémentaires au vérificateur général pour réaliser une enquête ou une opération de vérification exceptionnelle.

Le comité doit, dans les quinze (15) jours d'une demande à cet effet, ou de sa propre initiative, formuler ses recommandations au conseil.

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)

2.4.2.7 Confidentialité

Le comité de vérification siège à huis clos. Le compte rendu des délibérations du comité de vérification est confidentiel ainsi que les avis ou recommandations qui ont été faits au comité, et ce, tant que le processus décisionnel d'enquête ou de vérification est en cours.

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)

2.4.2.8 Rapport des activités

Le comité de vérification doit faire rapport annuellement au conseil des activités du comité de vérification.

(Ajouté par l'art. 1 de 1-23)