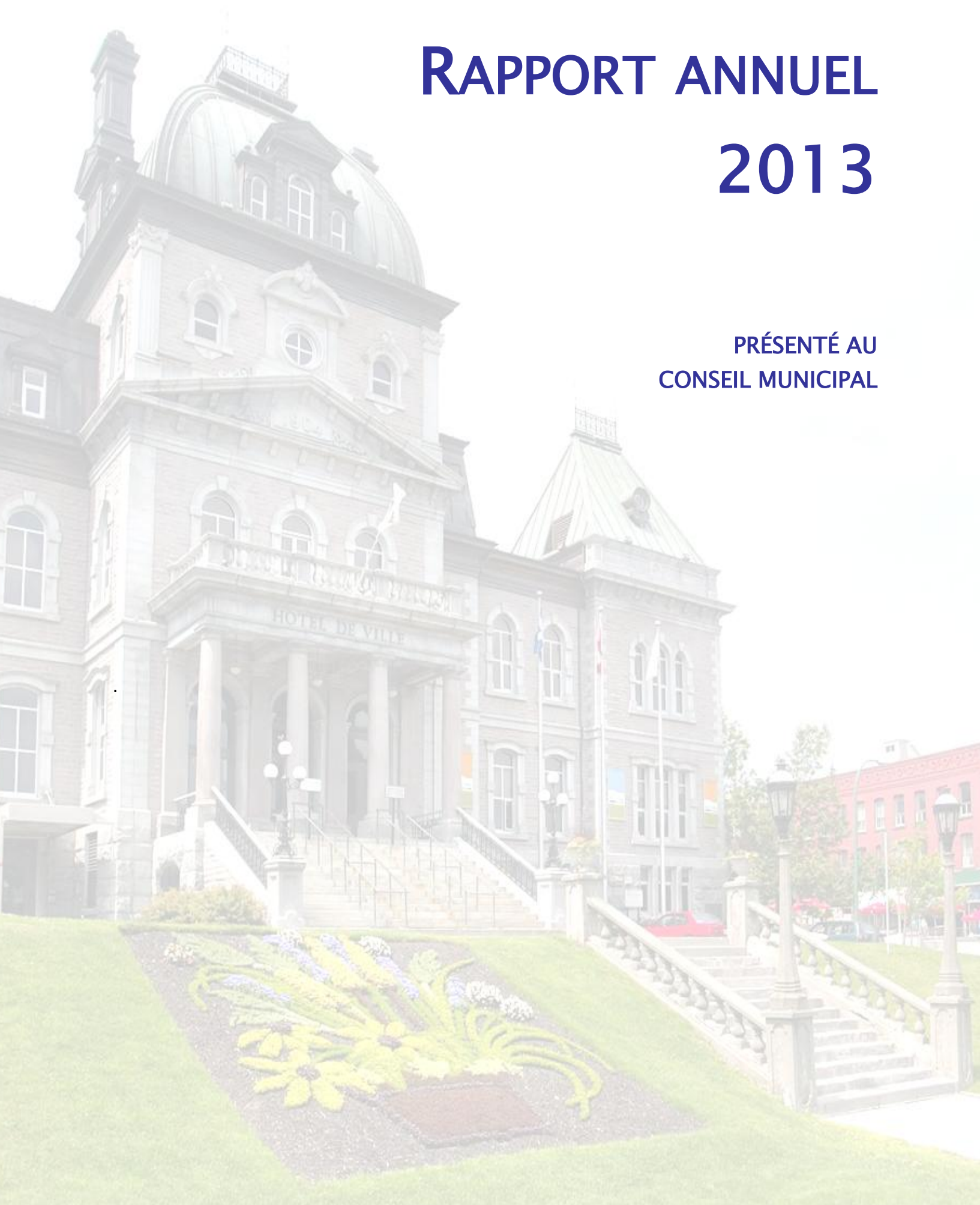
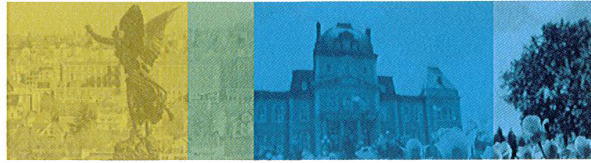


# RAPPORT ANNUEL 2013

PRÉSENTÉ AU  
CONSEIL MUNICIPAL







Le 21 août 2014

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 2013.

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 auditeur CGA, MBA





	Page
Introduction .....	7
Chapitre 1 Vérification de la gestion des travaux de réfection majeure du réseau routier, d'aqueduc et d'égout .....	11
Chapitre 2 Vérification financière 2013.....	31
Chapitre 3 Vérification de la conformité législative et réglementaire .....	39
Chapitre 4 Suivi des recommandations .....	45
Chapitre 5 Rapport d'activités du vérificateur général.....	51
 Liste des annexes	
<i>Annexe 1 – Dispositions de la Loi sur les cités et villes</i> .....	61
<i>Annexe 2 – Comité de vérification</i> .....	73



# *Introduction*







Dans mon rapport annuel de l'an dernier, je mentionnais qu'un chantier important de la Commission Sherbrookoise des activités municipales (CSAM), soit celui des innovations proposées par le personnel de la Ville n'avait pas été réalisé, d'autres chantiers ayant été priorités.

Par conséquent, je salue l'orientation du nouveau directeur général visant la création d'une nouvelle Direction générale adjointe – Optimisation et sécurité publique. Tel que communiqué, son mandat principal sera de mettre en œuvre plusieurs chantiers d'optimisation dans l'organisation, dans le but de réduire les coûts et d'augmenter l'efficacité des services de la Ville.

Une véritable gestion du changement devra donc être déployée dans l'organisation par le déploiement d'initiatives en amélioration continue, notamment les méthodes de productivité japonaises (*Lean management*). L'école de gestion dite **Lean** (littéralement : <maigre>, <sans gras>, <dégraissé>) s'intéresse à la performance : productivité et qualité.

Les partisans du *Lean* recherchent la performance par l'amélioration continue et l'élimination du gaspillage. L'école de gestion *Lean* trouve ses sources au Japon dans le Système de production Toyota.

Plusieurs experts en la matière mentionnent que le succès d'une telle implantation passe d'abord par un engagement sans équivoque de la haute direction à l'égard d'une gestion de proximité qui mise sur la participation directe des employés à l'amélioration continue.

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 des travaux de réfection majeure du réseau routier, d'aqueduc et d'égout. Des recommandations ont été formulées afin d'améliorer la productivité des ressources utilisées. Je suis d'avis qu'un objectif d'amélioration de la productivité de l'ordre de 10% est réaliste et pourrait représenter des économies récurrentes de 600,000\$. En temps opportun, je suis aussi d'avis que cette division bénéficierait d'un chantier de type *Lean management* afin d'atteindre un niveau supérieur au niveau de la productivité.

Un autre projet de vérification a porté sur la gestion des divers programmes de subventions avec les niveaux supérieurs de gouvernement. Ce projet n'a pas pu être complété à temps pour les fins de ce rapport et sera complété en 2014.

Le deuxième chapitre porte sur les résultats de la vérification des états financiers de la Ville de Sherbrooke, de la Société de transport de Sherbrooke 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 troisième 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 quatrième traite du suivi exercé par l'administration municipale sur les recommandations émises dans les rapports précédents. Au cours de la prochaine année j'ai l'intention d'investir plus de temps au suivi des recommandations antérieures, en priorisant celles représentant un bon potentiel de réductions de coûts. À titre d'exemple, la direction générale ville de Montréal s'est donnée comme cible de performance que 70% des recommandations formulées soient réglées au terme de la première année, et de 90% au terme de la deuxième année. À ce chapitre, la performance de la ville de Sherbrooke est de 59% pour les trois dernières années. Je tiens à souligner une belle réussite à cet effet, soit l'implantation prochaine d'une billetterie électronique pour les constats d'infraction qui est en voie d'implantation.

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.

# Chapitre 1

## VÉRIFICATION DE LA GESTION DES TRAVAUX DE RÉFECTION MAJEURE DU RÉSEAU ROUTIER, D'AQUEDUC ET D'ÉGOUT







# GESTION TRAVAUX DE RÉFECTION MAJEURE DU RÉSEAU ROUTIER, D'AQUEDUC ET D'ÉGOUT

## *Table des matières*

	Page
Vue d'ensemble.....	15
Objectif et étendue de la vérification .....	16
Résultats de la vérification .....	16
Recommandations.....	27

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





## *Vue d'ensemble*

1.1. La Ville de Sherbrooke se démarque au Québec en ayant conservé son expertise en matière de réfection majeure de ses infrastructures routières et du sous-terrain, soit les réseaux d'eau potable et usées. Ainsi, la grande majorité de ces travaux sont effectués en régie. Les derniers dérapages dans le secteur public ont mis en lumière les risques inhérents à se départir de son expertise interne en la matière en ayant recours à la sous-traitance à outrance.

1.2. Les budgets affectés à ces travaux ont passablement augmentés au cours des dernières années. Passant de 7.4M\$ (22 projets) en 2010, à 10.2M\$ (24 projets) en 2011, à 13.2M\$ (19 projets) en 2012 à 16.8M\$ (31 projets) en 2013 et finalement à 20M\$ (27 projets) en 2014.

1.3. La division ITC (infrastructure transport construction) opère avec une équipe de 7 cadres, 12 cols blancs ainsi que de 11 cols bleus permanents. De plus, le service des ressources humaines fournit de 40 à 50 cols bleus temporaires pour effectuer ces travaux. Certains équipements de la ville sont utilisés, ainsi que d'autres fournis par des sous-traitants en mode d'équipement opéré par les employés de ceux-ci.

1.4. Compte tenu des importants programmes de subvention pour le renouvellement des infrastructures d'eau potable et des eaux usées venant des gouvernements provincial et fédéral, les priorités de la division de la gestion des eaux ont un impact prépondérant sur celles de la division des infrastructures de transport et construction.

1.5. Les travaux sur le terrain s'effectuent du mois d'avril à novembre. Par conséquent, une planification adéquate est primordiale pour effectuer tous ces travaux durant cette période. De plus, certains travaux, tel que l'arpentage peuvent difficilement être effectués en hiver.

1.6. Pour effectuer ce mandat, j'ai été accompagné par une firme de consultants externe spécialisée en excellence opérationnelle.



## *Objectif de la vérification*

1.7. En vertu des articles 107.8 et 107.13 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19), j'ai réalisé un mandat de vérification portant sur la gestion des travaux de réfection majeure du réseau routier ainsi que sous-terrain.

1.8. Les objectifs du mandat sont les suivants :

- S'assurer que la gestion des travaux de réfection majeure du réseau routier et d'aqueduc et d'égout est exécutée de façon optimale, dans un souci d'économie, d'efficacité et d'efficacité.
- S'assurer que les principales causes de non-productivité dans l'exécution de ces travaux sont mesurées adéquatement afin d'apporter les correctifs requis.

La vérification couvre toutes les étapes du processus ainsi qu'un examen détaillé sur le terrain d'un chantier en 2013. Des rencontres individuelles et de groupe ont été effectués avec les principaux responsables et intervenants de cette division.

### **Étendue**

## *Résultats de la vérification*

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

- La division compte sur une équipe motivée, ouverte aux changements et désireuse de s'améliorer. Le personnel est dédié et professionnel.
- L'équipe démontre une grande flexibilité et capacité de réagir rapidement face aux imprévus.



- Les intervenants rencontrés démontrent un vif désir de minimiser les impacts sur les commerces et les citoyens dans l'exécution de leurs travaux.
- Le nouveau système de saisie électronique des feuilles de temps de la section construction permet une plus grande efficacité à ce chapitre.
- Le regroupement des plans de construction et de toutes les autres informations pertinentes au projet (relevé d'arpentage, plans de l'existant, etc.) à l'intérieur d'une même enveloppe destinée au personnel de chantier est une façon efficace de communiquer les informations nécessaires à toutes les parties prenantes d'un projet.

**1.10. Planification :** Le genre de travaux effectué par la division des infrastructures de transport et construction requiert beaucoup de planification et de coordination avec les divers intervenants, tant à l'interne qu'à l'externe. À l'interne, une coordination est nécessaire avec, entre autres, la division de la gestion des eaux et le service de la planification et du développement urbain ainsi qu'avec le service d'Hydro-Sherbrooke. Cette façon de faire rencontre les meilleures pratiques telles qu'énoncées dans le guide national des infrastructures municipales durables. À l'externe, le même principe s'applique avec, entre autres, les services publics tels que le service de gaz naturel.

Ainsi un programme intégré et bien coordonné permet de minimiser à la fois les dérangements causés au public et les coûts défrayés par la municipalité. À titre d'exemple, cette approche intégrée permet d'éviter de refaire une rue, et que peu de temps après ces travaux ne soient défaits pour remplacer des conduites d'égout rendues à leur fin de vie utile.

*La planification détaillée trop courte et incomplète était mentionnée comme le principal obstacle à une productivité optimale*

L'an dernier dans mon rapport annuel, je mentionnais que le calendrier budgétaire était problématique à cet effet. Selon le modus operandi actuel, les budgets sont déterminés vers le mois de novembre ou décembre, et les priorités pour les rues de quartier sont établies vers le mois de mars. Avec des délais aussi courts, c'est une véritable course contre la montre qui s'enclenche. Cette situation a un impact direct et majeur sur la planification détaillée des travaux, et ce faisant résulte à des coûts plus élevés de façon significative. D'ailleurs, lors de nos rencontres avec les divers intervenants, la planification détaillée trop courte et incomplète était mentionnée comme



le principal obstacle à une productivité optimale.

Dans plusieurs cas, les forages et les relevés d'arpentage sont réalisés à la dernière minute. Ces informations sont requises pour faire les plans d'ingénierie et ne peuvent que difficilement être effectués en hiver. De plus, le processus d'appel d'offre pour des projets donnés en sous-traitance prend plusieurs mois limitant ainsi la fenêtre pour la réalisation de ces travaux.

D'ailleurs, les commentaires de la direction de ce service mentionnaient que tout processus qui viendrait à permettre une planification sur plus d'une année améliorerait substantiellement le déroulement des interventions préparatoires aux travaux et leur planification ainsi que l'établissement d'une estimation de coût plus près de la réalité.

De plus, la direction générale nous mentionnait l'an dernier avoir comme objectif de finaliser la majorité du budget d'immobilisations de 2015 au printemps 2014. Ce faisant, la même logique s'applique à la division de la gestion des eaux. Tel que mentionné précédemment, les priorités de cette division ont un impact prépondérant sur celles de la division des infrastructures de transport et construction, compte tenu des importants programmes de subvention des paliers supérieurs de gouvernement. Par conséquent, un horizon de planification de deux ans doit être établi comme objectif.

Aucun outil de gestion de projet reconnu, de type MS-Project ou Primavera n'est utilisé pour effectuer le suivi des chantiers durant l'année. Un chiffrier Excel est fait en début de saison, toutefois il n'est pas maintenu à jour en cours d'année. Nous partageons l'avis du chef de cette division que ces outils ne seraient pas d'une grande utilité, tant que la planification de base n'atteindra pas le niveau détaillé souhaité.

On nous mentionne qu'il n'y a pas de rencontres formelles de lancement de chantier avec les divers intervenants (Hydro-Sherbrooke, division de la gestion des eaux, division de la voirie...). Cette façon d'opérer, d'avoir des rencontres de lancement de chantier, fait partie des meilleures pratiques dans le monde de la construction et améliore la coordination et la communication entre les divers intervenants. Toutefois, des rencontres de suivis hebdomadaires sont en place.



Finalement, nous observons que le contremaître cadre expérimenté de la division est réaffecté aux activités de déneigement durant l'hiver. Compte tenu de toutes les problématiques touchant la planification trop faible déjà identifiées, je suis d'avis que cette pratique doit être changée.

**1.11. Observations sur le terrain :** Une méthodologie éprouvée d'observations sur le terrain a été réalisée sur un chantier dans l'arrondissement de Saint-Élie. Ce chantier comptait huit employés de la ville ainsi que quatre opérateurs et équipements de sous-traitants avec un budget de 700,000\$. Quarante-et-une observations ont été effectuées avec un intervalle de cinq minutes entre chaque tournée.

*Des activités à valeur ajoutée ont été observées dans 17.4% des cas. Généralement, pour ce genre d'activités les consultants experts utilisés nous mentionnent qu'une opération performante et optimale se situe à au moins 30% d'activités à valeur ajoutée.*

Les objectifs étaient de mesurer la répartition des activités à valeur ajoutée (VA) ainsi que le taux d'utilisation des équipements sur place. Les résultats du premier tableau qui suit démontrent que les activités à valeur ajoutée ont été observées dans 17.4% du total des observations. Généralement, pour ce genre d'activités, les consultants experts utilisés nous mentionnent qu'une opération performante et optimale se situe à au moins de 30% d'activités à valeur ajoutée. Ce taux d'activités à VA peut varier beaucoup dans une même journée. Durant certaines périodes de la journée, les équipements présents (pelle et camions) ne suffisent pas à la tâche pour les employés présents et le taux de VA peut chuter sous les 10%. Toutefois, lorsque la tranchée était suffisamment ouverte pour faire la pose des tuyaux, le taux d'activités VA est grimpé jusqu'au-dessus de 30%. La question alors se pose à savoir si l'organisation du travail peut être optimisée?

Par conséquent, pour ce chantier observé, un potentiel d'amélioration de 72% nous sépare d'une opération performante et optimale. Compte tenu des sommes importantes consacrées à ces activités, je suis d'avis que des efforts doivent être faits afin de contrer les causes fondamentales de non-productivité.

On nous mentionne que ce chantier, effectué à la mi-novembre d'une part, et de par la nature des travaux d'autre part, n'était pas tout à fait représentatif des chantiers habituels. Par conséquent, j'ai l'intention d'effectuer l'observation d'un autre chantier en 2014 avec la même méthodologie. Cette approche nous donne un portrait instantané de la productivité sur les chantiers. Il va sans dire, qu'à moyen terme, la mise en



place de la capture quotidienne à la source des causes des temps perdus et leur analyse représente une avenue prometteuse afin d'améliorer la productivité.

***Je suis d'avis qu'un objectif d'amélioration de la productivité de l'ordre de 10% est réaliste et pourrait représenter des économies récurrentes de 600,000\$***

Pour l'année 2013, les éléments comme la main-d'œuvre et les sous-traitants représentaient environ 6M\$. Les consultants experts utilisés nous mentionnent qu'habituellement, des augmentations de productivité d'au moins 15% sont observées dans le secteur privé lorsqu'une démarche structurée et soutenue est mise en branle à ce chapitre. À la lumière de ce mandat, je suis d'avis qu'un objectif d'amélioration de la productivité de l'ordre de 10% est réaliste et pourrait représenter des économies récurrentes de 600,000\$.



# Chapitre 1

Mesure des activités à valeur ajoutée (VA) et à non-valeur ajoutée (NVA)								Observées et compilées par: Philippe Doyon Vérifié par: Jean-Pierre Dubé	
Période d'observation: 13 et 14 novembre 2013 Chantier: Route 220 à St-Elie	Fonction de l'employé							TOTAL (en unités)	TOTAL (en %)
	1er Poseur de tuyaux	2ème Poseur de tuyaux	Poseur / Chaîneur	Poseur journalier	Poseur / Dépanneur	Homme à tout faire / Journalier	Chef d'équipe		
Période d'observation: 13 et 14 novembre 2013 Chantier: Route 220 à St-Elie									
<b>Activités à valeur ajoutée (VA)</b>	22	27	14	25	6	5	9	108	17.4%
<b>Activités à non-valeur ajoutée (NVA)</b>									
Les attentes	25	25	16	17	22	10	11	126	20.3%
Les mouvements au poste de travail	13	9	9	11	8	6	3	59	9.5%
Les transports de matières	5	8	2	6	3	3	3	30	4.8%
Les préparations (setup)	0	1	2	2	0	2	1	8	1.3%
Les absences du poste de travail	3	0	26	9	12	28	31	109	17.6%
Les contrôles de qualité	1	1	2	0	3	2	1	10	1.6%
Les discussions relatives au travail	10	9	10	9	11	13	14	76	12.3%
Les recherches	1	3	1	4	4	0	3	16	2.6%
Les déplacements avec rien en main	11	8	9	7	15	8	14	72	11.6%
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0%
Les pertes de temps volontaires	0	0	0	0	6	0	0	6	1.0%
Les pauses formelles	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0%
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>91</b>	<b>91</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>77</b>	<b>90</b>	<b>620</b>	<b>100.0%</b>



Les attentes représentent l'activité à non-valeur ajoutée (NVA) la plus élevée avec un taux de 20.3%. Toutes les personnes qui ont regardé la pelle creuser sont considérées en attente à l'exception de la personne se trouvant en tout temps dans la tranchée pour guider celle-ci.

Dans les rencontres avec le personnel de la division, un autre élément qui a été mentionnée à plusieurs reprises représentant une source d'attente et de non-productivité est le manque de documents dans les enveloppes de projet au début des chantiers, tel que les plans d'arpentage ou d'ingénierie détaillé de construction. Fort probablement qu'il y a un lien avec la planification trop courte mentionnée précédemment. Par conséquent, une recommandation est formulée à cet effet.

Les absences du poste de travail représentent la deuxième source de NVA avec un taux de 17.6%. Un employé qui n'était plus à son poste de travail était considéré comme absent, peu importe ce qu'il était en train de faire. À titre d'exemples dans cette catégorie, deux employés ont quitté le chantier afin d'aller chercher un équipement pour effectuer des tests d'eau.

Un autre exemple, le chef d'équipe a quitté le chantier afin de trouver une alternative de site de dépôt des matériaux de déblais, compte tenu que celui planifié était plein. Ce sujet, les sites de dépôt pour les matériaux de déblais a souvent été cité comme une problématique importante nuisant à la productivité sur le terrain. Le chef de la division nous a confirmé que la rareté des ces sites est une problématique qui ira en s'accroissant dans les années à venir. Actuellement, la ville utilise des sites privés pour lesquels les propriétaires se sont inscrit à la ville avec la mention de 'terre acceptée'. D'autres acteurs dans le secteur privé ont aussi besoin de tel sites, par conséquent il est fréquent que ceux-ci soient déjà pleins et que les listes utilisées à cette fin ne soient pas à jour. De plus, on nous mentionne que peu de solution de rechange sont prévues lorsque le site prévu est plein et que cette responsabilité est transférée aux responsables du chantier.

Par conséquent, je suis d'avis que d'autres alternatives doivent être explorées. Une alternative est que les divisions infrastructures, transport et construction (ITC), celle de l'environnement ainsi que celle des approvisionnements explorent conjointement les possibilités avec les entrepreneurs locaux qui ont des terrains appropriés à cet effet lors de futurs appels d'offres.

*Les sites de dépôt pour les matériaux de déblais représentent une problématique importante nuisant à la productivité.*



De plus, on nous mentionne que la ville possède un terrain à cet effet dans le parc industriel. À l'époque, le projet envisagé était de faire de la mise en valeur des matériaux de déblais tel que l'asphalte, le ciment et le granulaire de qualité. Il est à noter que la ville de Trois-Rivières effectue ce genre d'opération sur un terrain lui appartenant.

On nous mentionne que ce projet ne s'est pas concrétisé du fait que d'autres avenues ont été trouvées avec des sous-traitants pour l'asphalte et le ciment. De plus, une partie du granulaire est récupéré. À tout événement, ce terrain pourrait représenter une option de site transitoire pour les matériaux de déblais.

**1.12. Taux d'utilisation des équipements** : Un autre élément qui a été observé sur le chantier de Saint-Élie est le taux d'utilisation des cinq équipements, soit de deux pelles sur chenille, d'un bulldozer, d'un rouleau compresseur et d'une rétrocaveuse. Ces équipements sont fournis avec opérateur par des sous-traitants. Les résultats sont présentés dans le tableau suivant. Les deux équipements les moins utilisés sont le rouleau compresseur avec un taux de 14% et le bulldozer avec un taux de 32%.

Ces taux d'utilisation peuvent varier grandement en cours de journée. Deux situations ont eu un impact sur la performance du chantier. Le premier a été un manque de camion durant une période ce qui a ralenti et même arrêté le travail des pelles. Dans le point précédent, il est mentionné qu'une bonne partie du temps d'attente des employés était durant que les pelles ouvrent les tranchées. Vers la fin de la journée, la situation inverse s'est produite, jusqu'à six camions attendaient au chantier. Il est à noter que les camions proviennent en partie d'une autre division dans un autre service de la ville, soit de la voirie. De plus, la division fait appel à des camions de sous-traitants pour combler ses besoins. Il devient évident qu'une meilleure synchronisation de la disponibilité des camions pour fournir les chantiers peut avoir un impact non-négligeable sur la performance de ceux-ci.

La division des infrastructures de transport et construction n'a pas de camion sous son contrôle. Ainsi, celle-ci demande à la division de la voirie de lui réserver six camions et opérateurs pour la saison de construction. Pour toutes sortes de raisons, dont des conflits de priorités, on nous mentionne que fréquemment le nombre de camions de la ville est inférieur



aux engagements. Ces situations sont souvent réalisées sur le terrain et nuisent à la productivité des chantiers par le temps que des camions des sous-traitants ne soient appelés en remplacement.

La deuxième situation observée est un manque de matériaux granulaires ayant causé l'arrêt des opérations de remblayage. Lorsque ceux-ci sont finalement arrivés, le taux d'utilisation du bulldozer et du rouleau compresseur a atteint des sommets. De la même façon, une meilleure synchronisation de l'arrivée de ces matériaux granulaires peut avoir un impact non-négligeable sur la performance des chantiers.

Dans un souci de diminuer les inconvénients sur les commerces et les résidents, on nous mentionne que la division conserve un bulldozer en permanence sur ses chantiers de construction afin de redonner l'accès à leur propriété à la fin de la journée à la majorité de ceux-ci. Par conséquent, le taux d'utilisation est systématiquement bas par choix.

Actuellement, toutes ces sources de non-productivité ne sont pas mesurées et répertoriées. Par conséquent, nous concluons qu'il n'y a pas une culture de performance en place telle que nous la retrouvons dans le secteur privé. Lorsque cet aspect de la performance était abordé avec les employés, nous avons entendu à quelques reprises que si on n'entend pas parler de problèmes, c'est que les employés doivent faire du bon travail.

Nous avons aussi observé qu'il n'y a pas en place un système annuel d'évaluation du personnel avec l'établissement d'objectifs à atteindre en début d'année. Dans mon rapport annuel de l'an dernier, des situations semblables ont été notées dans d'autres services. Les commentaires de la direction à cet effet, étaient que la Ville a l'intention de mettre en place un nouveau processus simplifié d'évaluation de la contribution à l'ensemble du personnel cadre en 2014.

Je suis d'avis que le fait de commencer à capturer quotidiennement à la source les temps perdus par cause, lors de la préparation de la feuille de temps des employés et des sous-traitants permettra d'améliorer de façon significative les performances de ce secteur d'activité. Toutefois, je partage l'avis des gestionnaires de cette division, à savoir qu'avec un horizon de planification plus approprié, le personnel serait beaucoup moins en mode réactif et plus en mode optimisation des opérations.



Mesure des activités à valeur ajoutée (VA) et à non-valeur ajoutée (NVA)							Observées et compilées par: Philippe Doyon Vérifié par: J-P Dubé		REV. 1.0	
Période d'observation: 13 et 14 novembre 2013 Chantier: Route 220 à St-Elie		Équipement						TOTAL (en unités)	TOTAL (en %)	
		Pelle sur chenille (CAT 345B)	Pelle sur chenille (CAT 320E)	Bulldozer	Rouleau compresseur	Rétrocaveuse				
13 nov 12h45 à 14h00	Équipement en marche	17	10	6	3	10		46	13.0%	28.2%
	Équipement arrêté	3	10	14	17	10		54	15.2%	
13 nov 14h00 à 14h45	Équipement en marche	6	5	2	1	4		18	5.1%	12.7%
	Équipement arrêté	3	4	7	8	5		27	7.6%	
13 nov 14h45 à 16h00	Équipement en marche	10	11	5	2	5		33	9.3%	19.4%
	Équipement arrêté	4	3	9	11	9		36	10.1%	
13 nov 16h00 à 16h30	Équipement en marche	5	3	3	2	2		15	4.2%	7.3%
	Équipement arrêté	0	2	2	4	3		11	3.1%	
14 nov 11h00 à 11h45	Équipement en marche	8	5	3	2	2		20	5.6%	12.7%
	Équipement arrêté	1	4	6	7	7		25	7.0%	
14 nov 12h20 à 13h35	Équipement en marche	10	10	4	0	12		36	10.1%	19.7%
	Équipement arrêté	4	4	10	14	2		34	9.6%	
<b>Total</b>	Équipement en marche	<b>56</b>	<b>44</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>168</b>	<b>47.3%</b>	<b>100.0%</b>
	Équipement arrêté	<b>15</b>	<b>27</b>	<b>48</b>	<b>61</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>187</b>	<b>52.7%</b>	
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>355</b>	<b>100.0%</b>	
<b>Taux d'occupation</b>		<b>79%</b>	<b>62%</b>	<b>32%</b>	<b>14%</b>	<b>49%</b>	<b>0%</b>			



**1.13. Conception des plans de construction :** Au cours des dernières années, du personnel très expérimenté qui préparaient les plans de construction ont soit quitté à la retraite ou changé de fonction. On nous mentionne que cette perte d'expertise des contraintes opérationnelles du terrain se traduit fréquemment par des plans de construction qui doivent être modifiés par les équipes de terrain, nuisant ainsi à la productivité. La direction est consciente de cette problématique et des mesures correctrices devront être apportées.

**1.14. Appréciation visuelle de l'état des chaussées :** L'an dernier dans mon rapport annuel, je faisais état de la méthode visuelle, effectuée par des étudiants, pour évaluer l'état des chaussées, qui représente à mon avis un retard technologique important. Depuis ce temps, on m'informe qu'un projet pilote, utilisant les technologies modernes, sera mis de l'avant en 2014. Il s'agit d'un véhicule spécialisé, qui est doté des dernières technologies, (profilomètre inertiel, orniéromètre laser, mesure de fissuration, caméras. récepteur GPS). Cet équipement produit de l'information beaucoup plus précise et les résultats peuvent être convertis dans le code approprié pour le logiciel en utilisation à la Ville de Sherbrooke.



## *Recommandations*

Je recommande :

- 1.15** De devancer le calendrier budgétaire afin de finaliser la majorité du budget d'immobilisations de 2015 au printemps 2014 tel que mentionné par la direction générale l'an dernier.
- 1.16** D'établir la planification de la division de la gestion des eaux sur un horizon de deux ans permettant à la division des infrastructures de transport et construction d'élargir son horizon de planification.
- 1.17** D'implanter des rencontres formelles de lancement de chantier avec les divers intervenants.
- 1.18** De conserver le contremaître expérimenté de la division durant la saison hivernale afin de prêter main-forte au niveau de la planification.
- 1.19** De donner le mandat à la division des approvisionnements d'explorer les possibilités de sites de dépôt des matériaux de déblais avec les entrepreneurs locaux.
- 1.20** De prévoir un site de rechange pour les déblais.
- 1.21** D'effectuer une analyse économique de la mise en valeur des déblais de construction (asphalte, ciment, matériaux granulaires), tels qu'effectués en autres par la Ville de Trois-Rivières versus la façon actuelle de procéder.
- 1.22** D'établir un système de suivi des informations requises dans les enveloppes de projet (plan d'arpentage, plan d'ingénierie détaillé...), afin de s'assurer que tout est complet avant le début des travaux.
- 1.23** De prendre les mesures nécessaires afin de capturer quotidiennement à la source les causes des temps perdus lors de la préparation des feuilles de temps des employés et des sous-traitants.



- 1.24** De prendre les mesures nécessaires pour que le personnel, techniciens et ingénieurs, qui participent à la conception des plans de construction puissent passer du temps avec les équipes de chantier afin d'intégrer les contraintes opérationnelles dans leur conception.
- 1.25** De donner suite au projet pilote du diagnostic automatisé pour l'inspection des chaussées.

*1.15. Tout à fait d'accord, toutefois la décision relève du domaine politique, par conséquent, c'est à la direction générale de leur adresser cette recommandation.*

*1.16. Tout à fait d'accord.*

*1.17. Tout à fait d'accord.*

*1.18. Tout à fait d'accord, toutefois cela entraînera une modification de son affectation au sein du Service de l'entretien et de la voirie (période hivernale) car c'est un poste à fonction partagée. La direction générale émet toutefois une réserve à cette recommandation considérant que la division de la voirie a déjà accepter de libérer à temps plein le chef de section afin de contribuer à la planification des travaux avec son expérience terrain.*

*Commentaires de la direction*

*1.19. Ce sont d'abord la division des infrastructures de transport et celle de l'environnement du Service des infrastructures urbaines et environnement à examiner et à préciser les paramètres opérationnels et réglementaires associés à la disposition de grands volumes de matériaux issus des activités de construction. Par la suite, la division des approvisionnements pourra procéder à un appel d'offre à partir de ces paramètres de référence dans le but de convenir d'une entente contractuelle avec un ou plusieurs entreprises disposées à les recevoir, avec ou sans frais.*

*1.20. Voir commentaires à 1.19.*

*1.21. Tout à fait d'accord.*



1.22. Tout à fait d'accord.

1.23. Tout à fait d'accord.

1.24. Tout à fait d'accord.

*De façon générale, nous considérons que les constats sont relativement représentatifs de la réalité sur le terrain. Nous convenons que l'exercice permet de faire ressortir les caractéristiques opérationnelles propres au déroulement de nos activités de construction. Le cas échéant, des ajustements susceptibles d'améliorer le rendement des équipes impliquées devraient être apportés tels que la formation appropriée des gestionnaires de projet dans une approche du type Lean management ou toute autre approche de gestion de projet favorisant l'optimisation des ressources à gérer.*

*Le travail est varié sur un chantier de construction de type « réfection » et il s'effectue en plusieurs actes, sur plusieurs journées et dans des conditions extérieures variables où la sécurité des employés, des citoyens et des autres intervenants est prioritaire et doit être assurée en tout temps. Les conditions propres à chaque chantier, comme le maintien de la circulation, l'alimentation temporaire en eau potable, l'accès aux commerces, industries et/ou résidences ainsi que la présence ou non de roc, de conduits de gaz, d'électricité et/ou de communication, font en sorte que le déroulement des travaux est fortement susceptible d'influencer le type de gestion de chaque projet et, par conséquent, la prestation directe d'un ou plusieurs employés simultanément ou individuellement au cours d'une journée. Dans tous les cas, nous tentons de rechercher une optimisation des ressources matérielles, humaines et financières mises à notre disposition ce, dans une approche concertée de tous les intervenants impliqués tout en respectant nos obligations de toutes sortes.*

*Finalement, une constatation particulière nous apparaît importante à soulever soit : en tant qu'entreprise municipale en construction, les gestionnaires concernés de la Division des infrastructures de transport et de la construction disposent de coûts opérationnels précis (régie) faisant en sorte qu'ils sont plus en mesure d'effectuer une analyse comparative pertinente des coûts soumis par les entrepreneurs privés*



*dans le même domaine d'intervention et d'en apprécier la justesse ou non. Au besoin, ces données comparatives permettent d'ajuster nos techniques de construction pour viser un prix concurrentiel le plus bas possible par rapport au marché privé et elles favorisent une meilleure compétitivité entre l'offre publique et privée. Dans le contexte municipal actuel qui nous est présenté dans le cadre des audiences de la Commission Charbonneau, la Ville de Sherbrooke dispose d'un atout que d'autres grandes du Québec n'ont pas.*

# *Chapitre 2*

## VÉRIFICATION FINANCIÈRE 2013







## VÉRIFICATION FINANCIÈRE 2013

### *Table des matières*

	Page
Introduction.....	35
Ville de Sherbrooke.....	35
Autres organismes municipaux.....	37
<i>Société de transport de Sherbrooke</i> .....	37
<i>Sherbrooke Innopole (C.L.D.)</i> .....	37





## *Introduction*

**2.1** 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.).

**2.2** 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*

**2.3** La vérification financière des états financiers consolidés 2013 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.

**2.4** 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 2013.

Dans ce rapport, j'exprimais une réserve relativement à mon interprétation de la version révisée de la norme sur la comptabilisation des paiements de transfert.

La direction n'a pas comptabilisé à l'état consolidé de la situation financière des paiements de transfert à recevoir à recevoir du gouvernement du Québec et dont il est prévu que lesdits paiements de transfert seront effectivement obtenus. Ces montants sont relatifs à différents programmes d'aide concernant la construction d'immobilisations et d'autres charges pour lesquelles les travaux ont été réalisés ou les charges constatées, mais dont les transferts en vertu



## Ville de Sherbrooke

des programmes sont versés par le gouvernement de façon pluriannuelle. Cette méthode comptable constitue une dérogation à la nouvelle norme qui prévoit la comptabilisation des paiements de transfert à titre de revenus pour le bénéficiaire lorsqu'ils sont autorisés par le gouvernement cédant à la suite de l'exercice de son pouvoir habilitant et que le bénéficiaire a satisfait aux critères d'admissibilité.

Voici un extrait de mon rapport émis le 16 juin 2014 sur les états financiers :

*« À mon avis, à l'exception des incidences du problème dans le paragraphe « Fondement de l'opinion avec réserve », les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Ville de Sherbrooke et des organismes qui sont sous son contrôle au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de leurs activités, de la variation de leurs actifs financiers nets (de leur dette nette), et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.*

Le fondement de mon opinion avec réserve exprimé ci-dessus découle de mon interprétation de la nouvelle norme.

La nouvelle norme maintient le principe qu'un paiement de transfert doit être constaté à titre de revenu lorsqu'il est autorisé et que les critères d'admissibilité sont atteints. Elle précise cependant le critère d'autorisation pour le bénéficiaire en le mettant en lien avec l'autorisation du côté du cédant, d'où la divergence d'interprétation. Je considère que les représentants des gouvernements sont habilités à négocier et à conclure des ententes valides et que, par conséquent, l'autorisation d'un paiement de transfert survient lorsqu'un représentant habilité signe une entente et informe par écrit le bénéficiaire de sa décision d'effectuer un transfert. Ces faits établissent, selon moi, qu'il est prévu que lesdits paiements de transfert seront effectivement obtenus.

Il est à noter que cette interprétation est partagée par chacun des vérificateurs généraux municipaux des autres grandes villes du Québec.



## *Autres organismes municipaux*

**2.5** 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 à la comptabilisation de leurs opérations.

**2.6** 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***

**2.7** 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 2013.

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

**2.9** Mes travaux de vérification m'ont permis d'exprimer une opinion avec réserve quant à la fidélité de la situation financière de la Société et au respect des principes comptables généralement reconnus du Canada. Cette réserve est identique à celle exprimée pour la Ville de Sherbrooke, relativement à mon interprétation de la version révisée de la norme sur la comptabilisation des paiements de transfert, tel que mentionné au point 2.4.



## ***Société Sherbrooke Innopole (C.L.D.)***

**2.10** 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 2013. 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.

**2.11** 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.

**2.12** 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.

**2.13** J'ai produit, en date du 29 avril 2014, un rapport assorti d'une restriction afin d'indiquer que les normes sur les instruments financiers n'ont pas été appliquées.

**2.14** Voici donc un extrait dudit rapport : « *À mon avis, à l'exception du problème décrit dans le paragraphe "Fondement de l'opinion avec réserve" les états financiers donnent, dans tous les aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'organisme SHERBROOKE INNOPOLE (CLD) au 31 décembre 2013 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.* »

# *Chapitre 3*

## VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ LÉGISLATIVE ET RÉGLEMENTAIRE







## VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ LÉGISLATIVE ET RÉGLEMENTAIRE

### *Table des matières*

	Page
Introduction .....	43
Vérification du taux global de taxation réel .....	43
<i>Mandat et portée de la vérification</i> .....	43
<i>Résultats de la vérification</i> .....	43
Vérification du traitement des élus municipaux.....	44
<i>Mandat et portée de la vérification</i> .....	44
<i>Résultats de la vérification</i> .....	44





## *Introduction*

**3.1** 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*.

**3.2** 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***

**3.3** 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.

**3.4** 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.

**3.5** 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***

**3.6** J'ai produit en date du 16 juin 2014 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 2013 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***

**3.7** 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 2013.

**3.8** 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***

**3.9** J'ai procédé à la vérification financière et de conformité du traitement reçu par les élus pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013. 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 4*

## SUIVI DES RECOMMANDATIONS







## SUIVI DES RECOMMANDATIONS

### *Table des matières*

	Page
Introduction .....	49
Suivi des recommandations .....	50





## *Introduction*

**4.1** Le suivi des recommandations des années antérieures est une étape importante qui vient compléter notre vérification initiale. Il a comme objectif de garantir 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.

L'an dernier j'ai proposé des changements au processus de suivi des recommandations antérieures du vérificateur général. Je suis satisfait du compromis proposé par la direction.

Sans un suivi efficace et rigoureux, la Ville se prive d'opportunités d'amélioration, et ceci minimise la portée et les résultats des travaux du vérificateur général.

Il est à noter qu'il n'y a pas eu de rapport annuel et de recommandations en 2009 compte tenu de la période sans vérificateur général.

**4.2** Le pourcentage des recommandations du vérificateur général qui ont fait l'objet de mesures correctives concrètes est un bon indicateur de l'amélioration de la qualité de la gestion de la Ville. J'ai divisé le tableau de suivi en deux parties, soit la partie de 2003 à 2008, qui représente les périodes avant mon arrivée, et la partie de 2010 et 2012.

En séparant en deux parties le tableau de suivi, il est facile de voir que la situation s'est grandement détériorée depuis quelques années. Ainsi, 92 % des recommandations de 2003 à 2008 sont considérées comme étant appliquées, contre seulement 59 % depuis les trois dernières années. J'ai mentionné l'an passé que cette situation me préoccupait. La situation s'est toutefois améliorée, l'an passé ce taux pour 2010 et 2011 était de seulement 33%.

A titre d'exemple, la direction générale de la ville de Montréal s'est donnée comme cible de performance que 70% des recommandations formulées soient réglées au terme de la première année et de 90% au terme de la deuxième année.

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

**4.4** Le tableau qui suit présente l'état du suivi effectué en juin 2014 en ce qui a trait aux recommandations qui ont été formulées dans les rapports de 2003 à 2012.



## *Suivi des recommandations*

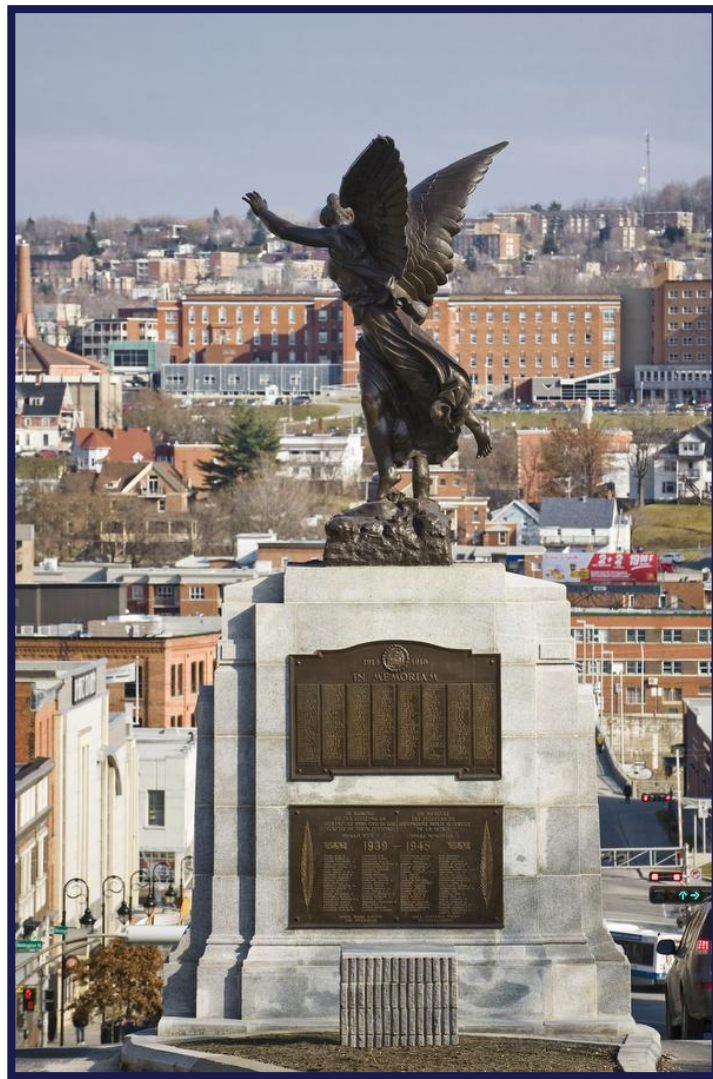
RECOMMANDATIONS	APPLIQUÉES	EN VOIE DE RÉALISATION	REPORTÉES	NON APPLIQUÉES	TOTAL
Formulées en 2003	28	0	0	2	30
Formulées en 2004	34	0	0	0	34
Formulées en 2005	9	0	0	2	11
Formulées en 2006	46	0	1	0	47
Formulées en 2007	28	0	0	0	28
Formulées en 2008	18	1	6	2	27
<b>Total pour l'ensemble des années 2003 à 2008</b>	<b>163</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>177</b>
RECOMMANDATIONS	APPLIQUÉES	EN VOIE DE RÉALISATION	REPORTÉES	NON APPLIQUÉES	TOTAL
Formulées en 2010	21	4	8	2	35
Formulées en 2011	20	6	2	4	32
Formulées en 2012	3	4	0	0	7
<b>Total pour l'ensemble des années 2010 à 2012</b>	<b>44</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>74</b>

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 une priorité par l'organisation.

# Chapitre 5

## RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL







## RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

### *Table des matières*

	Page
Introduction.....	55
Mandat .....	55
Mission.....	55
Organisation du travail et réalisations.....	56
État des crédits et des dépenses de l'exercice 2013 .....	57
Rapport des auditeurs indépendants.....	58





## *Introduction*

5.1 La reddition de comptes constitue 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*

5.2 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 le rapport de ces vérifications au conseil municipal.

5.3 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.

5.4 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.

5.5 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*

5.6 La mission du vérificateur général est d'accroître la confiance du conseil municipal, des citoyennes et citoyens et des différents partenaires socioéconomiques au sujet de :

- ❖ 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*

**5.7** Le cycle des activités du vérificateur général s'étend du 1<sup>er</sup> septembre au 31 août de l'année suivante. Cette période correspond pratiquement à la période de réalisation des différents mandats annuels du vérificateur.

**5.8** 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.

**5.9** Les travaux de vérification financière pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2013 ont mené à la production de trois rapports d'attestation financière pour les entités suivantes :

- ❖ Ville de Sherbrooke
- ❖ Société de transport de Sherbrooke
- ❖ Société Sherbrooke Innopole (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.

**5.10** 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.

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

**5.12** La formation constitue 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 90 heures ont été consacrées à la formation en 2013.

**5.13** Les cabinets et les personnes suivants ainsi que quelques pigistes contractuels ont conseillé et assisté le vérificateur général dans ses différents travaux ainsi que quelques pigistes contractuels:

- ❖ Médial Conseil Santé Sécurité
- ❖ JPD conseil inc.
- ❖ Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l.;



❖ Joly Riendeau & Duke CA.

**5.14** 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 2013, le vérificateur général disposait d'un budget de 453 500 \$ pour la réalisation de sa mission. Les résultats réels ont été de 447 680 \$.

## *États des crédits et des dépenses pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013*

	<u>Crédits révisés</u>	<u>Dépenses</u>	<u>Écart</u>
<b>Ressources humaines :</b>			
Internes	295 100 \$	288 922 \$	6 178 \$
Externes	<u>125 250 \$</u>	<u>83 824 \$</u>	<u>41 426 \$</u>
	420 350 \$	372 746 \$	47 604 \$
<b>Ressources matérielles :</b>			
Dépenses de fonctionnement	<u>33 150 \$</u>	<u>74 934 \$</u>	<u>(41 784 \$)</u>
<b>Total :</b>	<u><u>453 500 \$</u></u>	<u><u>447 680 \$</u></u>	<u><u>5 820 \$</u></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.

**5.15** 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 l'auditeur indépendant 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.



**Deloitte.**

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.  
Cité du Parc  
1802, rue King Ouest  
Bureau 300  
Sherbrooke QC J1J 0A2  
Canada

Tél. : 819 823-1616  
Télec. : 819 564-8078  
www.deloitte.ca

## Rapport de l'auditeur indépendant

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

Conformément aux dispositions de l'article 108.2.1 de la Loi sur les cités et villes (la « Loi »), nous avons effectué l'audit des comptes relatifs au Bureau du vérificateur général de la Ville de Sherbrooke pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, qui comprennent un résumé des principales méthodes comptables (appelés ci-après les « informations financières »).

### *Responsabilité de la direction pour les informations financières*

La direction du Bureau du vérificateur général de la Ville de Sherbrooke (la « direction ») est responsable de la préparation des informations financières conformément aux principes de constatation et de mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public telles qu'elles sont décrites à la note 2 des états financiers de la Ville de Sherbrooke, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation des informations financières exemptes d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### *Responsabilité de l'auditeur*

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les informations financières, 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 les informations financières ne comportent 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 les informations financières. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les informations financières comportent 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 des informations financières 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 des informations financières.



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

#### *Opinion*

À notre avis, les informations financières du Bureau du vérificateur général de la Ville de Sherbrooke pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013 ont été préparées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public telles qu'elles sont décrites à la note 2 des états financiers de la Ville de Sherbrooke.

#### *Méthode de comptabilité et restriction quant à l'utilisation et la diffusion*

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note 2 des états financiers de la Ville de Sherbrooke, qui décrit la méthode de comptabilité appliquée aux informations financières du Bureau du vérificateur général de la Ville de Sherbrooke. Celles-ci ont été préparées afin de permettre à la Ville de répondre aux dispositions de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*. En conséquence, il est possible que les informations financières ne puissent se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement au Maire et aux membres du conseil municipal de la Ville de Sherbrooke et ne devrait pas être diffusé auprès de parties autres.

1

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l

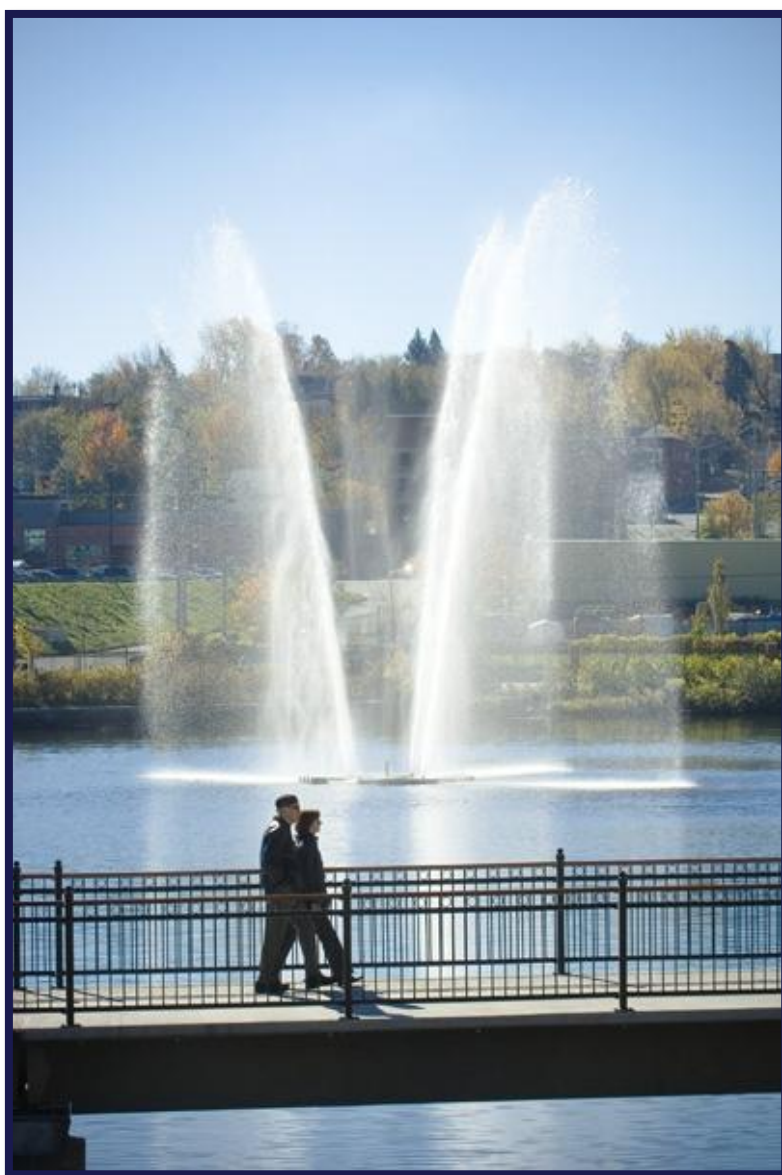
Le 3 juin 2014

---

<sup>1</sup> CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A119354



# *ANNEXES*







## *Liste des annexes*

	Page
ANNEXE 1 - Dispositions de la <i>Loi sur les cités et villes</i> .....	64
ANNEXE 2 - Comité de vérification.....	73

# 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	<b>107.1.</b> Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général.
Durée du mandat	<b>107.2.</b> Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat de 7 ans. Ce mandat ne peut être renouvelé.
Inhabilité	<b>107.3.</b> Ne <b>peut</b> agir comme vérificateur général : <ol style="list-style-type: none"><li>1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;</li><li>2° l'associé d'un membre visé au paragraphe 1°;</li><li>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.</li></ol>
Divulgence 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	<b>107.4.</b> En cas d'empêchement du vérificateur général ou de vacance de son poste, le conseil doit : <ol style="list-style-type: none"><li>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;</li><li>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.</li></ol>



Dépenses de fonctionnement	<b>107.5.</b> Le budget de la municipalité doit comprendre un crédit pour le versement au vérificateur général d'une somme destinée au paiement des dépenses relatives à l'exercice de ses fonctions.
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 : <ul style="list-style-type: none"><li>1° 0,17 % dans le cas où le total de ces crédits est de moins de 100 000 000 \$;</li><li>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 \$;</li><li>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 \$;</li><li>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 \$;</li><li>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 \$;</li><li>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 \$;</li><li>7° 0,11 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 1 000 000 000 \$.</li></ul>
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	<b>107.6.</b> Le vérificateur général est responsable de l'application des politiques et normes de la municipalité relatives à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à la vérification.



Personnes morales à vérifier	<p><b>107.7.</b> Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1° de la municipalité;</li><li>2° de toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes :<ol style="list-style-type: none"><li>a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;</li><li>b) La municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration;</li><li>c) La municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % des ses parts ou actions votantes en circulation.</li></ol></li></ol>
Vérification des affaires et comptes	<p><b>107.8.</b> La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.</p>
Politiques et objectifs	<p>Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7.</p>
Droit	<p>Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1° de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;</li><li>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.</li></ol>
Personne morale subventionnée	<p><b>107.9.</b> Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ est tenue de faire vérifier ses états financiers.</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> <ol style="list-style-type: none"><li>1° des états financiers annuels de cette personne morale;</li><li>2° de son rapport sur ces états;</li><li>3° de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.</li></ol>
Documents et renseignements	<p>Ce vérificateur doit également, à la demande du vérificateur général :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1° mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats;</li><li>2° fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux de vérification et leurs résultats.</li></ol>
Vérification additionnelle	<p>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.</p>
Bénéficiaire d'une aide	<p><b>107.10.</b> Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, relativement à son utilisation.</p>
Documents	<p>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.</p>
Renseignements	<p>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.</p>
Régime ou caisse de retraite	<p><b>107.11.</b> Le vérificateur général peut procéder à la vérification du régime ou de la caisse de retraite d'un comité de retraite de la municipalité ou d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 lorsque ce comité lui en fait la demande avec l'accord du conseil</p>



Enquête sur demande	<b>107.12.</b> Le vérificateur général doit, chaque fois que le conseil lui en fait la demande, faire enquête et rapport sur toute matière relevant de sa compétence. Toutefois, une telle enquête ne peut avoir préséance sur ses obligations principales.
Rapport annuel	<b>107.13.</b> Au plus tard le 31 août de chaque année, le vérificateur général doit transmettre au maire, pour dépôt au conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception, un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre précédent et y indiquer tout fait ou irrégularité qu'il estime opportun de souligner concernant, notamment : <ol style="list-style-type: none"><li>1° le contrôle des revenus, y compris leur cotisation et leur perception;</li><li>2° le contrôle des dépenses, leur autorisation et leur conformité aux affectations de fonds;</li><li>3° le contrôle des éléments d'actif et de passif et les autorisations qui s'y rapportent;</li><li>4° la comptabilisation des opérations et leurs comptes rendus;</li><li>5° le contrôle et la protection des biens administrés ou détenus;</li><li>6° l'acquisition et l'utilisation des ressources sans égard suffisant à l'économie ou à l'efficience;</li><li>7° la mise en œuvre de procédés satisfaisants destinés à évaluer l'efficacité et à rendre compte dans les cas où il est raisonnable de le faire.</li></ol>
Rapport occasionnel	<p>Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au maire ou au président du conseil d'administration d'une personne morale visée au paragraphe 2 de l'article 107.7 un rapport faisant état des constatations ou recommandations qui, à son avis, méritent d'être portées à l'attention du conseil ou du conseil d'administration, selon le cas, avant la transmission de son rapport annuel. Le maire ou le président du conseil d'administration doit déposer le rapport à son conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.</p> <p>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.</p>



Rapport sur les états financiers	<b>107.14.</b> Le vérificateur général fait rapport au conseil de sa vérification des états financiers de la municipalité et de l'état établissant le taux global de taxation.
Contenu	Dans ce rapport, qui doit être remis au trésorier, le vérificateur général déclare notamment si :  <ul style="list-style-type: none"><li>1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice se terminant à cette date;</li><li>2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la Loi sur la fiscalité municipale (chapitre F-2.1).</li></ul>
Rapport aux personnes morales	<b>107.15.</b> Le vérificateur général fait rapport au conseil d'administration des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7 de sa vérification des états financiers avant l'expiration du délai dont ils disposent pour produire leurs états financiers.
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	<b>107.16.</b> Malgré toute loi générale ou spéciale, le vérificateur général, les employés qu'il dirige et les experts dont il retient les services ne peuvent être contraints de faire une déposition ayant trait à un renseignement obtenu dans l'exercice de leurs fonctions ou de produire un document contenant un tel renseignement.
Immunité	Le vérificateur général et les employés qu'il dirige ne peuvent être poursuivis en justice en raison d'une omission ou d'un acte accompli de bonne foi dans l'exercice de leurs fonctions.
Action civile prohibée	Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport du vérificateur général établi en vertu de la présente loi ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.
Recours prohibés	Sauf une question de compétence, aucun recours en vertu de l'article 33 du Code de procédure civile (chapitre C-25) ou recours extraordinaire au sens de ce code ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.



Annulation	Un juge de la Cour d'appel peut, sur requête, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.
Comité de vérification	<b>107.17.</b> Le conseil peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs.
<b>V. — Vérificateur externe</b>	
Nomination d'un vérificateur externe	<b>108.</b> Le conseil doit nommer un vérificateur externe pour au plus trois exercices financiers, sauf dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants ou plus où le vérificateur externe doit être nommé pour trois exercices financiers. À la fin de son mandat, le vérificateur externe demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé à nouveau.
Information au ministre	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	<b>108.1.</b> Si la charge du vérificateur externe devient vacante avant l'expiration de son mandat, le conseil doit combler cette vacance le plus tôt possible.
Devoirs	<b>108.2.</b> Sous réserve de l'article 108.2.1, le vérificateur externe doit vérifier, pour l'exercice pour lequel il a été nommé, les états financiers, l'état établissant le taux global de taxation et tout autre document que détermine le ministre des Affaires municipales 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"><li>1. les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date;</li><li>2. le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la Loi sur la fiscalité municipale (chapitre F-2.1).</li></ol>



Devoirs	<p><b>108.2.1.</b> Dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants et plus, le vérificateur externe doit vérifier pour chaque exercice pour lequel il a été nommé :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. les comptes relatifs au vérificateur général;</li><li>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>.</li></ol>
Rapport au conseil	<p>Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans le rapport traitant des états financiers, il déclare entre autres si ces derniers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date.</p>
Rapport au trésorier	<p><b>108.3.</b> Le vérificateur externe doit transmettre au trésorier le rapport prévu à l'article 108.2 ou, selon le cas, celui prévu au paragraphe 2<sup>o</sup> du premier alinéa de l'article 108.2.1</p>
Rapport au conseil	<p>Le rapport prévu au paragraphe 1<sup>o</sup> du premier alinéa de l'article 108.2.1 doit être transmis au conseil à la date qu'il détermine.</p>
Exigence du conseil	<p><b>108.4.</b> Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.</p>
Documents et renseignements	<p><b>108.4.1</b> Le vérificateur externe a accès aux livres, comptes, titres, documents et pièces justificatives et il a le droit d'exiger des employés de la municipalité les renseignements et les explications nécessaires à l'exécution de son mandat.</p>
Documents	<p><b>108.4.2.</b> Le vérificateur général doit mettre à la disposition du vérificateur externe tous les livres, états et autres documents qu'il a préparés ou utilisés au cours de la vérification prévue à l'article 107.7 et que le vérificateur externe juge nécessaires à l'exécution de son mandat.</p>
Inhabilité	<p><b>108.5</b> Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;</li><li>2. un fonctionnaire ou un employé de celle-ci;</li><li>3. l'associé d'une personne mentionnée au paragraphe 1 ou 2;</li><li>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.</li></ol>



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)*