





**Rapport annuel du  
vérificateur général**



## TABLE DES MATIÈRES

MOT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL	1
<b>1</b> ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE ET DES ORGANISMES	5
<b>1.1</b> VILLE DE GATINEAU	7
<b>1.2</b> SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE L'OUTAOUAIS (STO)	9
<b>1.3</b> AÉROPORT EXÉCUTIF GATINEAU-OTTAWA	11
<b>1.4</b> CORPORATION DU CENTRE CULTUREL DE GATINEAU	13
<b>1.5</b> DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE - CLD GATINEAU	15
<b>2</b> GESTION ET OPTIMISATION DE RESSOURCES	17
<b>2.1</b> ANALYSE DES RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ET AU DÉVELOPPEMENT DURABLE	19
<b>2.2</b> PROCESSUS DE DÉLIVRANCE DES PERMIS D'AFFAIRES	21
<b>2.3</b> ÉVALUATION DES MÉCANISMES DE CONTRÔLES EN MATIÈRE DE GESTION DES SITES CONTAMINÉS	39
<b>3</b> CONFORMITÉ	51
<b>3.1</b> TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX	53
<b>3.2</b> CONFORMITÉ AUX EXIGENCES DE REDDITION DE COMPTES EN LIEN AVEC LES PROGRAMMES GOUVERNEMENTAUX	57
<b>3.3</b> TAUX GLOBAL DE TAXATION RÉEL	59
<b>3.4</b> CONFORMITÉ LÉGISLATIVE DES ORGANISMES SUBVENTIONNÉS	61
<b>4</b> RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL	63
<b>5</b> SUIVI DES RECOMMANDATIONS	75
<b>6</b> ANNEXE A – COMITÉ DE VÉRIFICATION	83
<b>7</b> ANNEXE B – DISPOSITIONS DE LA LOI SUR LES CITÉS ET VILLES (L.R.Q.CHAPITRE C-19) SUR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL	87



## MOT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Depuis la mise en œuvre administrative de la réforme et de l'organisation territoriale des régions métropolitaines en 2002, la ville de Gatineau, connaît une croissance démographique importante. En effet, le dernier décret chiffre maintenant la population à près de 265 000 habitants, représentant une hausse de plus de 15 pour cent.

Dans son plan stratégique, la Ville s'engage à préserver et à améliorer la qualité des services ainsi qu'à augmenter la satisfaction et le bien-être de ses citoyens. Cette croissance démographique créera dans les prochaines années des pressions importantes sur les services municipaux et les infrastructures urbaines. Il sera intéressant au fil des prochaines années de constater la réalisation et la mise en place de ce plan pour faire face aux défis des prochaines décennies.

Face à un tel développement organisationnel, mon rôle de vérificateur général sous-tend un travail de partenariat avec les élus et les gestionnaires afin de mettre en place des politiques et des processus visant à favoriser de saines pratiques de gestion publique, efficaces, transparentes et adaptées.

Le présent rapport annuel, que je dépose aujourd'hui au conseil municipal, comprend vingt-deux recommandations auxquelles je joins les commentaires de la direction des services concernés par les travaux d'audit. Ces mandats d'audit des processus de gestion municipaux apportent une valeur ajoutée à l'organisation et sont menés en étroite collaboration avec les gestionnaires.

La fonction de vérificateur général représente en fait un apport important au principe de gouvernance et de surveillance en place et contribue ainsi à assurer une administration municipale saine. La fonction de vérificateur général se situe sur une mince ligne entre le conseil municipal et l'administration municipale, et se fonde sur le lien direct entre les pouvoirs législatifs (le conseil municipal) et exécutifs (l'administration municipale) et sur la primauté du Conseil sur l'administration. C'est cette hiérarchie et l'obligation de chacun à rendre des comptes qui se doivent d'être respectées. Le vérificateur général lui-même n'échappe pas au contrôle minimum et à l'obligation de rendre des comptes; ses dépenses sont scrutées par les vérificateurs externes de la Ville à la fin de chaque année financière.

## AUDIT FINANCIER

La portée du mandat du vérificateur général a été modifiée en 2011. Un amendement législatif à la *Loi sur les cités et villes* fait en sorte que les états financiers des organismes du Développement économique-CLD Gatineau et de la Maison de la Culture doivent maintenant être vérifiés par le vérificateur général en collégialité avec une firme de vérificateurs externes.

## ENVIRONNEMENT

L'environnement aura été un thème exploré au cours de l'année opérationnelle qui s'achève pour le vérificateur général. Quotidiennement, nous posons individuellement des gestes qui peuvent avoir des effets sur l'environnement. Récemment, une foule estimée à près de 300 000 personnes, soulignait à Montréal le Jour de la Terre. L'importance du sujet et la préservation de nos ressources collectives, nous amènent à modifier tous et chacun nos comportements et le tout devient de plus en plus naturel. Qu'en est-il de notre administration municipale?

Dans un premier temps, le Bureau du vérificateur général a procédé à une analyse des risques environnementaux (Eau, air, sols, etc.) dont l'occurrence d'incidents importants voire majeurs, pourrait compromettre l'atteinte d'objectifs pour la Ville de Gatineau et représenter des coûts substantiels pour ses citoyens.

Dans cette foulée, nous avons procédé subséquemment à un audit portant sur la gestion municipale des sols contaminés sur le territoire de la ville de Gatineau.

La Ville de Gatineau a adopté en 2008 une politique environnementale. Le plan d'action de sa mise en œuvre contient deux actions visant les sites contaminés, soit (1) coordonner la mise à jour des divers inventaires des terrains contaminés et (2) évaluer les bénéfices de réhabiliter les sites contaminés.

Malgré ce plan d'action, il ressort que la gestion des sites contaminés n'est pas encadrée par des orientations stratégiques. La Ville ne possède pas d'inventaire complet des sites contaminés et les cas de contamination sont plutôt gérés au cas par cas et sans coordination par les services impliqués; la responsabilité pour la gestion des sites contaminés n'est formellement assignée à aucun service ou direction.

La Ville n'a pas non plus évalué les risques et les impacts financiers associés aux sites contaminés lui appartenant. L'évaluation et la gestion de ces risques et impacts se font essentiellement de façon réactive lorsque les enjeux de contamination apparaissent dans un projet de développement.

## **PERMIS D'AFFAIRES**

La région de l'Outaouais pourrait être particulièrement touchée suite au dépôt du dernier budget du gouvernement fédéral. Celui-ci prévoit la coupure de plusieurs milliers de postes dans la région immédiate de Gatineau.

Dans une certaine mesure, la Ville croit pouvoir pallier à ces coupures par le biais du soutien à l'entreprise privée. L'on y vise la création de milliers d'entreprises sous le couvert de son secteur de développement économique.

Plusieurs faits ont été rapportés concernant des problématiques relativement à la délivrance de permis d'affaires, au soutien fourni aux entreprises pour l'obtention de ces permis et à la capacité de la Ville à assurer la conformité à ses règlements municipaux tout en favorisant le développement économique. Ces faits ont suscité l'intérêt du vérificateur général et nous avons réalisé un mandat portant sur le processus d'émission des permis d'affaires à la Ville de Gatineau.

Même si plusieurs demandes de permis d'affaires sont traitées dans un délai raisonnable, nous avons noté plusieurs lacunes dans le processus de délivrance des permis d'affaires, notamment le manque d'homogénéité dans son application, l'existence de certains délais importants et la nécessité de réviser le cadre de gestion.

Parmi les problèmes identifiés, plusieurs résultent d'un manque de rigueur dans la surveillance du processus d'émission du permis. Malgré un impact financier mineur, le permis d'affaires est un mécanisme important utilisé pour assurer un contrôle de l'usage des lieux et des activités économiques des entreprises sur le territoire gatinois. Une information à jour est essentielle dans la planification et la gestion des activités municipales.



Dans l'ensemble, la Ville n'a pas su démontrer qu'elle était soucieuse d'avoir un processus de permis d'affaires rigoureux et efficace dans l'utilisation des ressources. S'il est ultimement de la responsabilité du requérant de se conformer aux exigences requises, c'est à la Ville de favoriser l'exactitude, la pertinence et la fluidité de l'information concernant son processus. Or, le manque de précision et de régularité dans l'application des pratiques liées à la délivrance des permis d'affaires contribue à décrédibiliser le processus aux yeux des requérants. Le modèle de fonctionnement décentralisé des activités liées aux activités d'urbanisme a été identifié comme un des facteurs ayant contribué aux lacunes observées.

Ces conclusions semblent paradoxales dans un contexte où la Ville a récemment confirmé son désir de voir plus d'entreprises s'établir dans la région par le biais de la campagne de promotion « Gatineau, ville d'affaires ». Nous doutons actuellement de la capacité de la Ville à pouvoir répondre efficacement à une augmentation du volume de demande de permis d'affaires et à réduire de manière significative les dossiers en suspens.

Les deux derniers sujets traités ci-haut font ressortir des situations problématiques communes liées à la gouvernance. (Responsabilités non définies, manque d'orientations stratégiques, processus et procédures non uniformes, manque de contrôles, gestion de cas par cas, lacunes de communication interservices).

## 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<sup>er</sup> 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 Gatineau 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 Gatineau, les sommes concernées pourraient dépasser les cents 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, je veux souligner que j'ai reçu, encore cette année, l'entière collaboration des gestionnaires et des employés municipaux à l'occasion des audits réalisés.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alain Girard' followed by a period.

Alain Girard, CPA auditeur, CA

Vérificateur général de la Ville de Gatineau



# ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE ET DES ORGANISMES

- 1.1 VILLE DE GATINEAU
- 1.2 SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE L'OUTAOUAIS (STO)
- 1.3 AÉROPORT EXÉCUTIF GATINEAU-OTTAWA
- 1.4 CORPORATION DU CENTRE CULTUREL DE GATINEAU
- 1.5 DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE - CLD GATINEAU



# 1.1

## VILLE DE GATINEAU

### MANDAT ET PORTÉE

La Ville de Gatineau est régie par la *Loi sur les cités et villes* et nous en effectuons la vérification financière en vertu de l'article 107.7 de cette même loi, en collaboration avec la firme de vérificateurs externes Deloitte.

Notre responsabilité comme auditeur des états financiers consolidés de la Ville de Gatineau consiste à exprimer une opinion professionnelle sur ces états financiers en nous fondant sur notre audit.

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

Le 16 avril 2012, un rapport contenant une opinion favorable a été émis quant à la fidélité de la situation financière de la Ville de Gatineau et au respect des normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Voici un extrait du rapport du vérificateur général sur les états financiers :

*« À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Ville de Gatineau au 31 décembre 2011, 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. »*



# 1.2

## SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE L'OUTAOUAIS (STO)

### CONTEXTE GÉNÉRAL

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

La Société est régie par la *Loi sur les sociétés de transport en commun*.

### MANDAT ET PORTÉE

En vertu du fait que la Ville de Gatineau nomme plus de 50 pour cent des administrateurs de l'organisme (article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes*), j'en suis l'auditeur et le mandat est effectué en collaboration avec la firme de vérificateurs externes Raymond, Chabot, Grant, Thornton.

Ma responsabilité comme auditeur de la STO consiste à exprimer une opinion sur les états financiers en me fondant sur mon audit.

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

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

### RÉSULTATS

Le 16 mars 2012, un rapport contenant une opinion favorable a été émis quant à la fidélité de la situation financière de la Société et au respect des principes comptables généralement reconnus du Canada.

Voici donc un extrait de ce rapport :

*« À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société de Transport de l'Outaouais au 31 décembre 2011, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets (de sa dette nette) et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public. »*





# 1.3

## AÉROPORT EXÉCUTIF GATINEAU-OTTAWA

### CONTEXTE GÉNÉRAL

Les actifs de l'Aéroport exécutif Gatineau-Ottawa sont la propriété de la Ville de Gatineau et ceux-ci sont exploités et gérés par la Corporation de l'aéroport exécutif Gatineau-Ottawa (la Corporation).

### MANDAT ET PORTÉE

Je suis l'auditeur de la Corporation en vertu du fait que celle-ci fait partie du périmètre comptable de la Ville. Le mandat d'audit s'effectue en collaboration avec la firme de vérificateurs externes Lemire, Morin, Tremblay.

Ma responsabilité comme auditeur de la Corporation consiste à exprimer une opinion sur les états financiers en me fondant sur mon audit.

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

La Corporation est donc imputable à la Ville de Gatineau quant à l'exercice de ses activités et la gestion de ses biens.

### RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 7 mars 2012, un rapport contenant une opinion favorable quant à la fidélité de la situation financière de la Corporation et au respect des principes comptables généralement reconnus au Canada.

Voici donc un extrait dudit rapport :

*« À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Aéroport Exécutif Gatineau-Ottawa au 31 décembre 2011, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. »*



## 1.4 CORPORATION DU CENTRE CULTUREL DE GATINEAU (Maison de la culture)

### CONTEXTE GÉNÉRAL

La Corporation a pour objet de promouvoir, développer et encourager la diffusion de spectacles en arts d'interprétation et en arts visuels et de favoriser le développement et l'épanouissement de la culture.

L'édifice est la propriété de la Ville de Gatineau. La Corporation fait la gestion de la salle de spectacle et de ses locaux attenants en vertu d'un protocole d'entente venant à échéance en 2012.

### MANDAT ET PORTÉE

Je suis devenu en 2011, suite à un amendement législatif, l'auditeur de la Corporation en vertu du fait que celle-ci fait partie du périmètre comptable de la Ville. Le mandat d'audit s'effectue en collaboration avec la firme de vérificateurs externes Deloitte.

Ma responsabilité comme auditeur de la Corporation consiste à exprimer une opinion sur les états financiers en me fondant sur mon audit.

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

La Corporation est donc imputable à la Ville de Gatineau quant à l'exercice de ses activités et la gestion des biens.

### RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 16 avril 2012, un rapport contenant une opinion favorable quant à la fidélité de la situation financière de la Corporation et au respect des principes comptables généralement reconnus au Canada.

Voici donc un extrait dudit rapport :

*« À mon avis, ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Corporation au 31 décembre 2011, ainsi que de ses résultats d'exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. »*



# 1.5

## DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE – CLD GATINEAU

### CONTEXTE GÉNÉRAL

L'organisme a comme objectif principal de promouvoir le développement économique, social et culturel sur le territoire de la ville de Gatineau en regroupant ou coordonnant les différents services d'aide à l'entrepreneuriat et en assurant le financement de ces services.

### MANDAT ET PORTÉE

L'organisme fait partie du périmètre comptable de la Ville. J'en suis donc l'auditeur en vertu d'un changement législatif survenu en janvier 2011. Le mandat d'audit s'effectue en collaboration avec la firme d'auditeurs externes Louise Verville FCA.

Ma responsabilité comme auditeur de l'organisme consiste à exprimer une opinion sur les états financiers en me fondant sur mon audit.

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

### RÉSULTATS

J'ai émis, en date du 26 avril 2012, un rapport contenant une opinion sans réserve quant à la fidélité de la situation financière de l'organisme Développement économique – CLD Gatineau et au respect des principes comptables généralement reconnus au Canada.

Voici donc un extrait dudit rapport :

*« À mon avis, ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'organisme Développement économique – CLD Gatineau au 31 décembre 2011, ainsi que de ses résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. »*



# 2 **GESTION ET OPTIMISATION DE RESSOURCES**

- 2.1 ANALYSE DES RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT  
ET AU DÉVELOPPEMENT DURABLE
- 2.2 PROCESSUS DE DÉLIVRANCE DES PERMIS D'AFFAIRES
- 2.3 ÉVALUATION DES MÉCANISMES DE CONTRÔLES  
EN MATIÈRE DE GESTION DES SITES CONTAMINÉS





## 2.1

### ANALYSE DES RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ET AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

En matière d'environnement et de développement durable, la Ville est soumise à de nombreuses réglementations et s'est dotée de nombreux engagements visant à améliorer sa performance et d'atteindre la vision projetée dans son plan stratégique 2009-2014, soit d'être une municipalité exemplaire quant à l'intégration systématique des principes de développement durable dans ses pratiques d'affaires.

Dans un contexte où les enjeux liés à l'environnement et au développement durable prennent une importance croissante et peuvent présenter un risque financier, de conformité, ou d'efficacité opérationnelle pour la Ville, le vérificateur général cherche à s'assurer que la Ville identifie et gère adéquatement ces enjeux et les risques liés.

Identification – Évaluation – Atténuation : Trois aspects qu'un processus ou programme de gestion de risques liés à l'environnement doit intégrer sous la gouverne de la direction générale qui doit jouer un rôle de premier ordre à cet égard; l'identification et la mise à jour des risques sont essentielles évidemment, si l'on doit en faire l'évaluation et l'atténuation par l'implantation de mesures et de contrôles adaptés aux différentes situations.

À notre avis, la Direction de la Ville de Gatineau devrait voir à l'implantation d'un processus formel de gestion des risques liés à l'environnement et au développement durable. Ce processus viserait à identifier, mettre à jour et évaluer les risques liés à l'environnement de façon à pouvoir atténuer la probabilité d'occurrence par des mesures de contrôles adaptées.

#### Nous recommandons de :

Doter la Ville de Gatineau d'un processus formel de gestion des risques liés à l'environnement et au développement durable. (VD1101-01)

#### Commentaires de la direction :

- *Les bâtiments qui sont tenus, en vertu du règlement sur les urgences environnementales, de déposer et tenir à jour un tel plan d'urgence sont recensés.*
- *La Ville doit décréter, au schéma, les axes de transport qui constituent des contraintes au développement; un chantier de travail est en cours.*
- *La Ville peut décréter, au schéma d'aménagement, des contraintes anthropiques autour d'immeubles; un chantier de travail est en cours.*
- *La quantification d'un risque environnemental (ex. déversement, fuite de matières dangereuse) requiert un mandat qui examinera tous nos équipements, leur état d'usure et nos procédures d'inspection et d'entretien ainsi qu'une analyse de risque.*
- *La Ville supporte un Comité mixte Municipalité Industrie (CMMI).*
- *Dans la Loi sur la Sécurité civile, les autorités régionales doivent établir un schéma de sécurité civile qui fait état de la nature des risques de sinistre majeur auxquels le territoire est exposé.*
- *En vertu de la Loi sur la sécurité des barrages, les scénarios de bris de barrage sont inclus dans notre planification de la sécurité civile.*
- *La Ville gère déjà un schéma de couverture de risque incendie.*
- *La Ville a un responsable de la sécurité civile qui tient à jour le plan d'urgence municipal.*
- *La Ville entamera une analyse des risques liés plus spécifiquement à certains enjeux environnementaux.*



## 2.2 PROCESSUS DE DÉLIVRANCE DES PERMIS D'AFFAIRES

### INTRODUCTION

Lors de l'exercice de planification annuelle, le Bureau du vérificateur général (BVG) a identifié le processus de délivrance des permis d'affaires comme un élément potentiel de risque organisationnel au sein de la Ville de Gatineau (la Ville). Elle a récemment confirmé son désir de voir plus d'entreprises s'établir dans la région par le biais de la campagne de promotion « Gatineau, ville d'affaires ».

Par ailleurs, plusieurs faits ont été rapportés concernant des problématiques relativement à la délivrance en temps opportun des permis d'affaires, le soutien fourni aux entreprises pour l'obtention de leurs permis d'affaires et la capacité de la Ville à assurer la conformité aux règlements municipaux tout en favorisant le développement économique.

### OBJECTIFS DU MANDAT

Suite à une analyse des risques auxquels la Ville est exposée dans la gestion et la délivrance des permis d'affaires, les objectifs suivants ont été déterminés en vue de s'assurer que :

- le cadre de gestion en place est adéquat en vue d'assurer le bon déroulement du processus de délivrance des permis;
- les permis d'affaires sont autorisés et délivrés conformément aux exigences réglementaires;
- le processus de délivrance des permis d'affaires mis en place par la Ville favorise une gestion efficace du territoire.

### PORTÉE DU MANDAT

Nos travaux d'audit ont porté sur le processus de délivrance des permis émis en 2011 et des demandes en suspens, dans les Centres de services situés dans les secteurs Aylmer, Hull, Gatineau et Buckingham/Masson-Angers. Les éléments suivants ont fait l'objet d'un audit détaillé de divers dossiers :

- L'imputabilité et le suivi des activités reliées aux permis d'affaires dans les différents Centres de services afin d'assurer l'harmonisation du processus et de l'interprétation des règlements d'urbanisme.
- Les pratiques reliées à l'analyse des demandes de permis, aux visites sur le terrain et aux suivis des dossiers non conformes afin de mieux cerner les causes des retards de traitement. Les cinq étapes suivantes du processus de délivrance de permis d'affaires ont été examinées :
  - Réception de la demande
  - Analyse de la demande
  - Inspection
  - Émission du permis
  - Validation annuelle

## Limite de l'étendue du mandat

L'audit n'a pas porté spécifiquement sur les éléments suivants :

- les demandes de permis d'affaires relatives à un usage temporaire;
- le processus de réconciliation financière lié aux sommes perçues;
- le processus de facturation et validation annuelle; et
- les pratiques de recouvrement.

## MÉTHODOLOGIE

La méthodologie utilisée pour l'audit comprenait les éléments suivants :

- étude préliminaire en vue d'identifier les principaux risques;
- étude de la gouvernance et du cadre de gestion;
- étude des données;
- entrevues pertinentes avec les intervenants concernés;
- détermination des critères d'audit à examiner pour les demandes de permis d'affaires; et
- examen des demandes de permis d'affaires et de documentations connexes.

Les résultats de l'audit furent communiqués à la gestion, afin de valider certains éléments de compréhension, et ce, dans le but d'échanger sur les avenues que nous désirons suggérer en vue d'améliorer le processus de délivrance des permis d'affaires.

## Méthode d'échantillonnage

Les tests que nous avons menés visaient à mesurer le degré de conformité aux objectifs de l'audit quant à l'application des éléments suivant :

- les règlements d'urbanisme en vigueur;
- les bonnes pratiques de gestion, telle que l'analyse et le traitement des demandes en retard;
- les pratiques de supervision adéquates pour limiter le nombre d'erreurs de saisie dans les registres de permis d'affaires de chaque Centre de services.

Nos tests se sont appuyés sur un échantillonnage basé sur le jugement qui comprend :

- les demandes de permis d'affaires au 31 décembre 2011 pour lesquelles un permis d'affaires n'a pas encore été émis à partir des données qui nous ont été fournies (en suspens);
- les demandes de permis d'affaires pour lesquelles un permis d'affaires a été émis en 2011.

Pour tous ces cas, nous avons obtenu une confirmation et/ou des explications supplémentaires de la part du personnel responsable du traitement et/ou de l'inspection pour l'octroi du permis d'affaires.

	TAILLE DE L'ÉCHANTILLON PORTANT SUR		
	Demandes de permis d'affaires en suspens	Nouveaux permis d'affaires émis en 2011	TOTAL
AYLMER	12	7	19
BUCKINGHAM/ MASSON-ANGERS	S/O	6	6
GATINEAU	6	4	10
HULL	6	4	10
TOTAL	24	21	45

## RÉSULTATS

Nous présentons dans cette section nos constatations et recommandations à l'égard des pratiques reliées au processus de délivrance des permis d'affaires et pour lesquelles l'examen de demandes de permis d'affaires était requis.

### Cadre et pratiques de gestion

À l'amorce du mandat d'audit, nous nous attendions à ce qu'un cadre de gestion, comprenant la gouvernance, des directives et des outils alignés au processus et aux priorités opérationnelles, existe et qu'il soit appliqué uniformément dans tous les Centres de services.

### Cadre de référence

La *Loi sur la fiscalité municipale*<sup>1</sup> et la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* (LAU) prévoient qu'une municipalité peut contrôler l'usage des lieux sur son territoire. Le chapitre six de la LAU porte sur les dispositions relatives aux permis d'affaires.

Basé sur ces deux législations, la Ville de Gatineau a adopté en 2005, un règlement d'administration des règlements d'urbanisme. Par le biais de ce règlement, la Ville s'est dotée d'un cadre de fonctionnement pour la délivrance des permis d'affaires. Le règlement de la Ville précise que « Toute personne, société, entreprise ou corporation, incluant le travailleur autonome qui entend exercer une activité économique ou administrative doit, au préalable, obtenir un permis d'affaires. »

Le règlement mis en place à la Ville vise un double objectif : contrôler l'usage des lieux par les entreprises sur le territoire de la ville et obtenir des informations précises et à jour aux fins de planification du territoire en vue de favoriser, entre autres, un développement économique structuré.

« Le fonctionnaire désigné délivre le permis d'affaires si la demande est conforme aux dispositions du règlement de zonage en vigueur, du règlement de construction en vigueur et tout autre règlement d'urbanisme applicable.» Lors du dépôt de la demande de permis d'affaires, une entreprise peut-être avisée de la nécessité de faire une demande de permis de construction en vue d'être conforme. Inversement, les entreprises ayant déposé une demande de permis de construction peuvent être avisées qu'une demande de permis d'affaires est obligatoire pour opérer tel que prévu par l'entreprise. Un permis d'affaires pour l'occupation d'un lieu d'affaires est requis dans les cas suivants :

- nouveau lieu d'affaires commercial dans un immeuble;
- nouveau lieu d'affaires résidentiel (usage additionnel à l'habitation);
- agrandissement ou réduction d'un lieu d'affaires;
- ajout d'un nouvel usage à un lieu d'affaires;
- changement de propriétaire, d'usage ou de destination d'un lieu d'affaires ou d'un immeuble;
- occupation temporaire d'un lieu d'affaires, incluant les activités mobiles et les kiosques.

<sup>1</sup> L'article 205 prévoit qu'une municipalité peut imposer une compensation pour services municipaux aux propriétaires des immeubles situés sur son territoire par le biais d'un règlement.

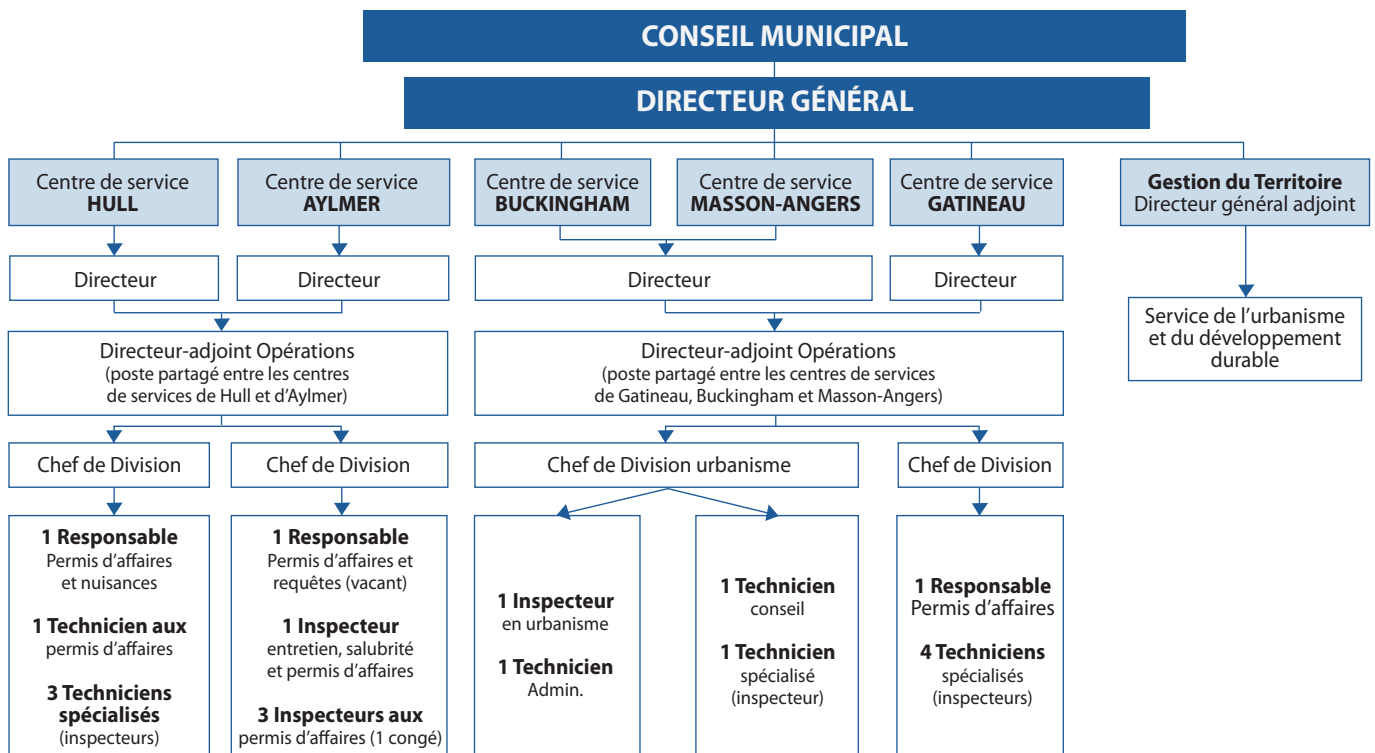
## Gouvernance et structure administrative

Lors de la fusion des villes en 2002, la nouvelle Ville de Gatineau a opté pour un fonctionnement municipal décentralisé avec cinq Centres de services d'Aylmer, de Hull, de Gatineau, de Buckingham et de Masson-Angers.

### Gouvernance

Les activités de permis d'affaires sont reliées à l'urbanisme au sein de la Ville. Le Service de l'urbanisme et du développement durable (SUDD) est sous la responsabilité du Directeur général adjoint – Gestion du territoire. Le Service de l'urbanisme est responsable, entre autres, des politiques en urbanisme au sein de la Ville et de la planification du territoire. Le rôle du SUDD étant de s'assurer de l'uniformité des méthodes et de l'interprétation des règles d'affaires dans les Centres de services, le chapitre sur les permis d'affaires dans le règlement sur l'urbanisme a été développé par ce service, en tant qu'autorité fonctionnelle. De plus, le SUDD est imputable du contrôle exercé sur les activités d'urbanisme sur le territoire et doit approuver les projets d'envergure en lien avec cette fonction.

Toutefois, nous avons constaté que les unités relatives à l'administration et à la délivrance des permis d'affaires, décentralisées dans les Centres de services se rapportent à leurs directeurs respectifs, qui eux même se rapportent directement au directeur général de la Ville. Le modèle actuel de prestation de services des permis d'affaires ne permet pas au Service de l'urbanisme d'exercer une autorité fonctionnelle pour l'application du règlement sur les permis d'affaires et des autres dispositions reliées à l'urbanisme (affichage, permis de construction, etc.). Les Centres de services concernés ont un degré d'autonomie élevé et fonctionnent de manière indépendante sans orientation stratégique claire et sans lien hiérarchique direct avec le Service de l'urbanisme.



Nos discussions avec les différents intervenants de la Ville prenant part au processus de délivrance des permis d'affaires ont confirmé que le modèle existant peut créer certaines variations dans l'interprétation du règlement sur les permis d'affaires entre le Service de l'urbanisme et chacun des centres de services.

Ce modèle de prestation de services présente des risques pour l'efficacité et la conformité aux règlements et procédures des activités. En l'absence d'une structure solide de responsabilisation, pleinement appliquée, il y a un risque que les processus sur les permis d'affaires ne soient pas gérés uniformément et conformément dans tous les Centres de services et que la direction n'ait pas les bons renseignements pour prendre des décisions.

À notre avis, le modèle de fonctionnement municipal décentralisé ne favorise pas un processus efficace pour la mise en œuvre des orientations de la Ville relativement à la planification et au développement du territoire, ce qui inclut notamment, la délivrance des permis d'affaires.

### **Nous recommandons à la direction de :**

Réviser son modèle d'affaires décentralisé afin que le Service de l'urbanisme puisse exercer son autorité fonctionnelle. (VOR1103D-01)

### **Commentaires de la direction :**

*Le rapport porte un regard précis et attire l'attention sur une problématique en pleine mouvance. Effectivement, le 8 mai 2012, le conseil municipal a adopté une nouvelle structure de gouvernance, pour l'ensemble de nos services d'urbanisme.*

*L'accès et la dispense du service d'urbanisme, particulièrement pour la délivrance des permis d'affaires, sont maintenus en mode décentralisé dans chaque centre de services de la municipalité. Toutefois, la gestion et la coordination de l'ensemble des activités de l'urbanisme sont maintenant regroupées sous une direction unique, ce qui permettra d'obtenir une plus grande efficacité, une meilleure cohésion et surtout une véritable harmonisation de la dispense du service d'urbanisme sur l'ensemble du territoire de la ville de Gatineau.*

*En conséquence de cette récente décision et des nouvelles orientations qui en découlent, les commentaires de la direction de la Ville de Gatineau à l'égard des dix recommandations du vérificateur général, suite à son audit de nos processus de délivrance des permis d'affaires (VOR1103D) se résument comme suit :*

*Nous accueillons favorablement les dix recommandations et partageons les préoccupations soulevées suite aux constats observés. L'ensemble des problématiques soulevées sera examiné au cours des prochains mois et les processus utilisés jusqu'à ce jour, seront révisés pour amener des solutions réalistes et raisonnables aux problèmes identifiés par le vérificateur général.*

### **Rôles et responsabilités**

Malgré les faiblesses notées dans la gouvernance, les fonctionnaires désignés de tous les Centres de services comprennent les rôles opérationnels et les responsabilités relatifs à l'émission du permis d'affaires. Le personnel est conscient du rôle qu'il doit jouer pour bien contrôler l'usage des lieux et la conformité aux autres règlements sur le territoire par le biais des permis d'affaires.

Nous avons noté que le Centre de services d'Aylmer semble avoir plus de difficultés à procéder à l'émission de permis et à organiser les dossiers des différents requérants. La difficulté à pourvoir aux postes d'administration des permis d'affaires, dont celui de responsable, vacant depuis plus d'un an, a un impact significatif sur la prestation de services.

#### *Services aux citoyens et entrepreneurs*

Nous avons noté une différence quant à la centralisation des renseignements ayant une répercussion sur les services fournis aux citoyens et entrepreneurs qui se présentent dans les Centres de services.

Les Centres de services de Buckingham/Masson-Angers, d'Aylmer et de Gatineau possèdent un guichet d'accueil unique fournissant des renseignements sommaires sur le processus de délivrance des permis d'affaires qui comprend les étapes nécessaires pour faire une demande de permis de construction et d'enseigne, s'il y a lieu.

Au Centre de services de Hull, les divisions relatives aux permis d'affaires et aux bâtiments ont des comptoirs séparés. Cette décentralisation des services peut favoriser la confusion chez le requérant quant à savoir à qui il doit s'adresser pour obtenir les informations qui lui permettront ultimement d'être conforme avec toutes les étapes du processus.

À notre avis, c'est à la Ville de favoriser l'exactitude, la pertinence et la fluidité de l'information concernant le processus d'octroi des permis d'affaires. L'approche du guichet unique adopté par les Centres de services de Buckingham/Masson-Angers, d'Aylmer et de Gatineau fournit un meilleur service aux citoyens et aux entrepreneurs et s'apparente moins à un exercice bureaucratique.

### **Nous recommandons à la direction d' :**

Implanter l'approche du guichet unique au Centre de services de Hull afin de favoriser un processus clair et efficace dans la prestation de service au requérant. (VOR1103D-02)

#### **Informations aux citoyens et entrepreneurs**

Les informations contenues sur le site internet de la Ville de Gatineau dans la section « Urbanisme et Habitation » présentent des renseignements relatifs à la planification du territoire, notamment le règlement municipal sur les permis d'affaires adopté en juin 2005. Toutefois, nous n'avons pas identifié d'outils ou de renseignements sommaires et popularisés pour faciliter la compréhension du requérant quant aux processus d'octroi des permis d'affaires et aux exigences.

Nous nous attendions à obtenir de l'information pertinente sur le processus des permis d'affaires sur le site de « Gatineau : ville d'affaires »<sup>2</sup>, mais ni le site internet, ni la pochette d'accueil développée par le Développement économique-CLD Gatineau ne contiennent de lien avec ce processus.

<sup>2</sup> <http://www.gatineauvilleaffaires.ca/de-cldg.php>



Les conséquences de ce manque d'information se ressentent directement dans chaque Centre de services. Les entrevues menées ont fait ressortir que beaucoup d'entreprises ne font pas de demande de permis d'affaires ou n'avisent pas la Ville de leurs changements comme prévu par le règlement de la Ville.

À notre avis, la Ville devrait se doter d'une meilleure stratégie de communication pour véhiculer les exigences et les étapes à suivre en vue d'obtenir un permis d'affaires à Gatineau.

### **Nous recommandons à la direction de :**

Réviser les moyens mis en œuvre pour communiquer aux citoyens, les exigences et la marche à suivre pour obtenir un permis d'affaires à la Ville de Gatineau. (VOR1103D-03)

### **Système d'information et mesure de la performance**

#### **Système d'information**

Le registre des permis d'affaires et d'occupation octroyés aux fins d'activités économiques doit être adéquatement constitué et maintenu à jour de façon à ce qu'il représente une source d'information fiable fournissant un portrait complet des principaux renseignements propres à chacun des permis délivrés ou en voie de l'être. Il constitue un outil qui facilite le suivi des permis délivrés, notamment sur le plan de la conformité réglementaire, des renouvellements annuels et de la perception des revenus. Cette information est aussi très utile pour la planification urbaine sur le territoire. Nos travaux d'audit ont permis de constater que le Service de l'urbanisme ne disposait pas d'un registre adéquat, détenant toutes les informations pertinentes à la planification du territoire de la ville de Gatineau.

La gestion des permis d'affaires et leurs suivis sont effectués au sein des différents Centres de services au moyen des systèmes utilisés par les anciennes villes (avant la fusion en 2002). Au total, trois systèmes sont donc utilisés. Ces systèmes fournissent différents niveaux d'information. Par exemple, le système en place au Centre de services de Gatineau permet d'identifier la nature de plusieurs types de commerces (tels que les restaurants ou les restaurants ayant des terrasses). Le système de Hull ne fournit pas cette information, mais permet d'identifier les organismes sans but lucratif par exemple.

Depuis près d'un an, le Service de l'urbanisme a piloté un projet visant à mettre en œuvre un nouveau système d'information pour la délivrance des permis d'affaires. Celui-ci a été développé en consultation avec chaque responsable des unités des permis d'affaires et plus spécifiquement avec celui du Centre de services de Gatineau.

Dans le cadre de notre audit, nous avons reçu un document préliminaire présentant les règles d'affaires contenues dans ce nouveau système de gestion des permis d'affaires. Le système faciliterait l'harmonisation des pratiques pour les demandes, l'analyse des dossiers et l'émission des permis. Les pratiques de suivi, d'inspection et de visites additionnelles sur le terrain ne seraient pas nécessairement modifiées. Par ailleurs, des interfaces avec les systèmes utilisés par les ressources humaines et les finances sont prévues, cependant le nouveau système de gestion des permis d'affaires ne serait pas compatible avec le système utilisé par les unités relatives aux bâtiments (permis de construction).

À notre avis, malgré la mise en place d'un système d'information unique pour l'administration des permis d'affaires au sein de la Ville, l'utilisation uniforme du système sera dépendante de la volonté de chacun des Centres de services et un suivi devra être effectué pour en assurer la mise en œuvre.

### **Nous recommandons à la direction d' :**

Élaborer, un plan d'intégration, visant une utilisation uniforme du nouveau système d'informations en développement au sein de la Ville. (VOR1103D-04)

### **Rapports, mesures de rendement et surveillance**

Les résultats compilés sur la délivrance des permis d'affaires sont limités et aucune vérification de l'information communiquée n'est réalisée par l'administration municipale, sur une base régulière. Or, nous avons identifié des inexactitudes dans les données mises à la disposition de la Ville concernant la date d'émission des permis d'affaires dans le secteur d'Aylmer. Il existe des outils de suivi, variant d'un Centre de services à l'autre, pour compiler des informations quant au nombre de permis d'affaires émis, renouvelé et de demandes en suspens. De ce fait, lors de notre audit, il nous a été difficile d'obtenir une information complète, exacte et surtout harmonisée entre chaque Centre.

Il n'existe actuellement aucun critère clairement établi en vue de mesurer régulièrement la performance du processus de délivrance des permis d'affaires, comme le délai moyen pour traiter une demande, le nombre de demandes traitées par fonctionnaire désigné ou bien le délai maximum entre chaque suivi avec le requérant.

Enfin, les entrevues réalisées avec le personnel de chaque Centre de services ont permis d'identifier qu'il n'existe pas de processus pour garantir une répartition adéquate des tâches entre les fonctionnaires désignés et vis-à-vis des étapes clés du processus. Notons que le nouveau système devrait permettre d'obtenir de l'information aux fins de gestion des permis d'affaires.

À notre avis, en l'absence de normes et de mesures de rendement, la capacité de la Ville à améliorer l'efficacité de ces services est réduite.

### **Nous recommandons à la direction d' :**

Élaborer des mesures de rendement pour les activités relatives au processus de délivrance des permis d'affaires. (VOR1103D-05)

Effectuer un suivi régulier des mesures de rendement en vue d'assurer une bonne performance des Centres de services et d'harmoniser les niveaux de services rendus dans tous les secteurs de la Ville. (VOR1103D-06)

## Processus de délivrance des permis d'affaires

### Vue d'ensemble du processus

Le processus présenté ci-dessous et retrouvé à l'annexe 1 a été élaboré suite aux différentes entrevues tenues avec le personnel des Centres de services, sur la documentation reçue s'y rattachant, ainsi que sur notre révision des différents dossiers de permis d'affaires. Le processus d'émission d'un nouveau permis ou certificat d'occupation se divise en trois grandes étapes.

### Réception de la demande

Pour obtenir un permis d'affaires, le requérant doit en faire la demande dans un des cinq Centres de services. À la réception du formulaire, une liste des documents requis est établie avec le (la) technicien (ne) des permis d'affaires ainsi que les exigences particulières à rencontrer (permis de construction ou d'enseigne, zonage et usage des lieux, etc.). Une fois la demande complétée, les documents reçus, le formulaire daté et signé et les frais encourus payés (parfois, les frais sont payés seulement lors de l'émission du permis), la demande est par la suite transférée aux inspecteurs afin de procéder à l'analyse.

### Analyse de la demande et inspection

L'analyse détaillée consiste à déterminer la conformité de l'usage déclaré des lieux, de l'immeuble et du mode d'opération de l'activité économique.

- Si l'usage est permis dans l'endroit prévu par le requérant et que les installations ne sont pas situées dans un immeuble commercial, une recommandation favorable est émise par les inspecteurs en bâtiment. Dans ce cas précis, les inspecteurs complètent un certificat d'approbation sans procéder à une inspection.
- Si l'activité économique requiert l'utilisation d'un immeuble commercial, le permis pourra être délivré après la visite d'un inspecteur qui confirmera que l'usage est conforme et que l'immeuble en question est conforme aux règlements de zonage en vigueur, aux normes de construction en vigueur et à tout autre règlement d'urbanisme applicable.
  - Une inspection sur le terrain est prévue une fois que tous les travaux ont été exécutés pour s'assurer de la conformité des modifications et des aménagements comme prévu dans les permis de construction ou d'enseigne, ou dans toute autre demande requise par le règlement de la Ville. L'inspecteur complète une grille d'analyse et émet un avis favorable pour la délivrance du permis.
  - Lors de l'inspection sur le terrain, les éléments de non-conformité ou les nouvelles exigences sont notés et communiqués au requérant avec un délai pour faire les modifications nécessaires. Une visite additionnelle est prévue pour s'assurer que les changements sont réalisés. L'inspecteur complète une grille d'analyse et émet une recommandation favorable ou non favorable. Il peut également émettre un premier avis de courtoisie, puis des avis d'infraction si les travaux ne sont pas exécutés dans les délais prescrits.
- Si la demande ne peut être accueillie favorablement, en raison des règlements de la Ville qui ne permettent pas l'usage des opérations comme prévu par le requérant, une recommandation non favorable sera émise par l'inspecteur.

## Émission du permis et renouvellement

Le responsable des permis d'affaires de chaque Centre de services analyse les recommandations faites par l'inspecteur. Si la recommandation est favorable, le permis est délivré et signé par le responsable. Si les recommandations ne sont pas favorables, il discute, si nécessaire, avec l'inspecteur ou le requérant pour établir une méthode de résolution de problème. Il peut également décider d'annuler une demande et de rembourser les frais au requérant si la recommandation n'est pas favorable.

Une fois le permis d'affaires octroyé, chaque Centre de services envoie en début d'année une demande de validation concernant l'usage prévu selon ses dossiers, accompagnée d'une facture pour le renouvellement annuel du permis d'affaires. Un permis d'affaires pour l'occupation d'un lieu d'affaires est valide à compter de sa date d'émission jusqu'à ce qu'une modification du lieu d'affaires ou de l'usage exige une nouvelle demande.

## Réception de la demande de permis d'affaires

Nous avons noté lors de notre audit que les formulaires de demandes diffèrent selon les Centres de services.

- Les Centres de services de Gatineau et de Buckingham/Masson-Angers font la distinction entre le certificat d'occupation requis pour une entreprise existante sur le territoire de la ville et le permis d'affaires requis pour l'entreprise extérieure du territoire.
- Les Centres de services de Hull et d'Aylmer utilisent le terme permis d'affaires pour signifier les deux cas de figure et utilisent un formulaire de demande de permis d'affaires – lieu d'affaires commercial. La partie sur la certification n'apparaît pas dans ce formulaire.

À notre avis, le manque d'homogénéité dans l'utilisation et l'appellation des différentes autorisations liées aux permis d'affaires ne contribue pas à établir un processus clair et affaiblit ainsi l'efficacité de ce processus.

## Nous recommandons à la direction d':

Adopter une pratique commune quant à l'utilisation des formulaires et l'appellation des autorisations. (VOR1103D-07)

## Traitement de la demande

### Analyse sur la conformité ou non-conformité de la demande

Selon notre compréhension du processus, les grilles d'analyse doivent être complétées en trois temps :

- dans un premier temps, par le technicien ou l'inspecteur pour y indiquer le type de permis, la nature et la conformité de l'usage, l'emplacement et les documents requis;
- dans un second temps, par l'inspecteur pour la conformité de l'emplacement, les détails relatifs aux permis de construire et d'affichage et le sommaire des inspections; et
- dans un troisième temps, une recommandation sur les conditions de délivrance est émise après l'inspection et approuvée par le responsable.

Des lignes directrices claires n'existant pas à l'intention des fonctionnaires sur cette section du processus, il nous a été difficile de déterminer à quelle étape et dans quel cas une grille d'analyse est complétée par les inspecteurs (changement de propriétaire, changement d'usage, etc.).

- Les modèles de grilles d'analyse utilisées diffèrent selon les Centres de services. Toutefois, le responsable du Centre de services de Hull nous a indiqué que, depuis un an, il utilise les mêmes grilles que celles de Gatineau, comme confirmé par la vérification des demandes de 2011.
- Les grilles d'analyses complétées sont incluses dans les dossiers pour l'ensemble des demandes faites à Gatineau (à l'exception de la partie sur l'approbation du responsable pour les demandes en suspens). Pour le Centre de services de Hull où les grilles sont partiellement complétées, il faut consulter tout le dossier physique et les communications s'y rattachant pour déterminer l'état de la demande. Quant au Centre de services d'Aylmer, même si les grilles d'analyse pour les demandes récentes sont complétées de façon générale, certains dossiers en attente contiennent très peu d'information. À Aylmer, nous n'avons pas souvent été en mesure de cerner les raisons des retards encourus, car l'information contenue y est sommaire et fragmentaire.

À cette étape, nous n'avons pas identifié de mécanisme formel de communication avec le requérant mentionnant l'état de conformité de sa demande. Notons qu'une révision des documents manquants pour les dossiers en suspens a été faite en 2011 dans le Centre de services de Hull, et qu'une lettre a été envoyée à chaque requérant pour l'en informer.

### **Inspection sur le terrain**

Parmi les vingt et un dossiers dont les permis ont été émis en 2011 et que nous avons vérifiés, deux de ces demandes de permis ont dû subir une inspection dans le cadre du processus d'émission. Notons qu'une inspection n'est pas nécessaire dans les cas suivants : changement de propriétaire sans réaménagement, activité temporaire et usages additionnels à l'habitation. Pour ces deux demandes, nous avons constaté que les dossiers sont documentés, les inspections initiales ont été faites dans les cinq mois suivant le dépôt de la demande et les suivis ont été réalisés dans les délais prescrits selon l'inspection initiale. Les permis ont été délivrés respectivement entre cinq et huit mois suivant le dépôt de la demande.

Il y a aussi 24 dossiers qui ont fait l'objet de notre audit et dont l'émission des permis était en suspens. De ces dossiers, vingt et un d'entre eux nécessitaient un travail d'inspection. Parmi ces vingt et un dossiers, nous avons noté qu'approximativement 60 % des inspections initiales ont été réalisées à ce jour. De ces 24 demandes en suspens, neuf demandes sont toujours en attente d'une première inspection, dont cinq demandes dans le secteur Aylmer. Enfin, nous avons constaté que des délais importants demeurent pour planifier une inspection dans l'ensemble des Centres de services ayant des demandes en suspens; ces délais pouvant atteindre parfois jusqu'à cinq ans (Voir tableau à la section délai de traitement).

### **Suivi sur les modifications et les avis d'infraction**

Des lignes directrices claires n'existant pas à l'intention des fonctionnaires sur cette section du processus, il nous a été difficile de déterminer à quelle étape et dans quel cas un avis de courtoisie ou un avis d'infraction est émis. Les Centres de services de Gatineau, d'Aylmer et de Hull nous ont mentionné que des discussions informelles prennent le plus souvent place avec le requérant pour trouver une stratégie de résolution avant de devoir poser un avis d'infraction.

Pour les Centres de services de Hull et d'Aylmer, le personnel nous a signifié, lors des entrevues, que les avis d'infraction sont très peu émis, faisant plutôt preuve de tolérance envers les entreprises non conformes. Au Centre de services de Gatineau, des avis d'infractions sont émis plus régulièrement.

Nous avons constaté que les suivis sur les documents manquants, sur les demandes de permis et sur les modifications sont irréguliers, parfois inexistantes, et engendrent parfois des situations embarrassantes entre le requérant et l'unité des permis d'affaires. Ceci entache la crédibilité de la Ville vis-à-vis de son processus d'octroi des permis d'affaires. Enfin, il n'existe pas de processus de priorisation des demandes en suspens dans les Centres de services.

Des 24 demandes en suspens vérifiées, sept demandes présentent des problèmes de conformité aux procédures pour lesquels peu ou pas d'action corrective ont été entreprises.

### **Suivi sur les demandes liées à d'autres services de la Ville**

Nous avons identifié des demandes en suspens dont la résolution du problème identifié est directement liée à un autre service de la Ville : réglementation, planification, permis de construction, permis d'enseigne, etc. De ces situations résultent plusieurs procédures administratives qui alourdissent le processus de permis d'affaires. Ainsi, plusieurs intervenants au sein de la Ville doivent être mis à contribution, dont plusieurs acteurs au Service de l'urbanisme. En voici quelques exemples :

- Une demande est en suspens depuis 2006, car les règlements de la Ville ne permettant pas au requérant d'exploiter un tel usage dans le zonage actuel. Une demande de modification au règlement de zonage a été déposée au Service d'urbanisme en 2007. Les changements au règlement ont été approuvés en janvier 2012. Aucune visite n'est encore prévue à ce jour.
- Une demande est en suspens depuis 2006 en attente d'une part d'une réponse de la Ville à la demande de modification au règlement de zonage et d'autre part, des documents requis du requérant pour la transformation du bâtiment. Aucun suivi n'a été effectué jusqu'en janvier 2011, lorsqu'un avis d'infraction a été envoyé au requérant pour obtenir les documents manquants. Ceux-ci ont été reçus dans les délais prescrits par l'avis, mais le requérant n'est toujours pas conforme, car les modifications extérieures à exécuter dépendent elles-mêmes de travaux de marquage à réaliser par le Service des travaux publics de la Ville.
- Une demande est en suspens, pour laquelle plusieurs avis et mises en demeure ont été émis depuis 2004 pour cessation d'usage non conforme. Les travaux requis n'ont pas été effectués jusqu'en 2007 et une fois que le requérant souhaitait se conformer, les travaux ne pouvaient être exécutés sans négocier l'achat d'un terrain à la Ville. La vente avec la Ville a été finalisée en 2011, mais, pour se faire, le Centre de services a dû émettre au requérant une attestation municipale d'un an sous réserve de faire les travaux de conformité d'ici 2012.
- Une demande en suspens depuis 2008 a été identifiée comme non conforme après une inspection en 2009, car les règlements de la Ville ne permettent pas cet usage dans le zonage identifié dans la demande. Une lettre de refus a été envoyée en janvier 2011, mais l'entreprise opère toujours. Le responsable nous a indiqué que, suite à l'adoption de la nouvelle structure commerciale en janvier 2012, ce dossier devrait être régularisé sous peu. Une inspection est prévue en avril 2012 pour s'assurer de la conformité de l'usage avec le nouveau règlement.

À la suite d'entrevues effectuées et de la revue des dossiers, nous reconnaissons que le traitement des demandes de permis d'affaires est un processus complexe et souvent axé sur le cas par cas, comme la prise en compte des droits acquis par exemple. Nous nous attendions tout de même, à voir la mise en place d'un processus uniforme quant aux méthodes de résolutions des problèmes ayant pu être identifiés lors du dépôt de la demande et/ou lors des inspections.

À notre avis, les problèmes identifiés dans le processus de traitement des demandes, de suivi de celles-ci, de communication, d'inspection et de résolution de problèmes ne permettent pas à la Ville d'avoir un processus rigoureux qui lui permet d'effectuer un véritable contrôle de l'usage des lieux et d'obtenir de l'information à jour sur les activités économiques sur son territoire.

### **Nous recommandons à la direction d' :**

Établir un processus, des pratiques et des normes de traitement des demandes de permis d'affaires clairs et en assurer l'application uniforme dans tous les Centres de services. (VOR1103D-08)

#### **Assurance de la qualité**

##### **Contrôle du gestionnaire**

Les contrôles de gestion mis en place ne sont pas harmonisés dans les Centres de services. Par ailleurs, nous n'avons pas pu déterminer s'il existe des pratiques de supervision pour limiter les erreurs de saisie dans les systèmes.

Notons que depuis 2011, le responsable du Centre de services de Hull coordonne ses processus sur ceux de Gatineau en s'assurant que les communications et les suivis sont aux dossiers.

##### **Documentation des dossiers**

L'audit a démontré que les pratiques de gestion des dossiers varient d'un Centre de services à l'autre. D'autre part, il existe des dossiers mal documentés pour lesquels il a été difficile de déterminer le statut de la demande, l'historique des suivis réalisés, les conclusions relatives à la conformité et/ou les documents requis manquants.

Le Centre de services de Gatineau semble avoir mis en place des pratiques de tenue de dossier plus rigoureuses, alors que notre révision des dossiers au Centre de services d'Aylmer a identifié les faiblesses les plus importantes. Au Centre de services de Hull, nous avons noté une amélioration dans la qualité des dossiers traités depuis le début de l'année 2011.

À notre avis, un processus de contrôle de qualité permettrait d'assurer un maintien uniforme des façons de faire et une conformité aux directives dans chacun des centres de services.

De plus, en l'absence de dossier clair et organisé renfermant des données propres à étayer les analyses et les décisions, on ne peut exclure le risque qu'il puisse être difficile pour la Ville d'appuyer la cohérence des décisions prises.

## Nous recommandons à la direction de :

Mettre en œuvre un processus de contrôle de la qualité afin d'assurer que les procédures d'émission soient documentées, appliquées uniformément et en conformité des directives dans chacun des centres de services. (VOR1103D-09)

### Délai de traitement

Notre étude préliminaire démontrait qu'il n'existe pas de critères précis quant au délai de traitement d'une demande de permis d'affaires. En théorie, à la suite d'une demande complète de permis d'affaires, y compris les permis de construction et d'enseigne, les Centres de services estiment que cela prendrait entre 20 et 30 jours pour analyser, inspecter et fournir une recommandation de conformité ou de non-conformité.

*Délais pour les 24 demandes en suspens par Centre de services*

Centre de services	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	Total
AYLMER	2	6	4	12
GATINEAU	-	2	4	6
HULL	1	5	-	6
TOTAL	3	13	7	24

Notons que malgré ces délais d'émission des permis, ces 24 entreprises dont nous avons vérifié les dossiers, sont toujours en opération. Ces entreprises opèrent donc sans permis d'affaires dûment émis. Les responsables des Centres de services d'Aylmer, de Hull et de Gatineau nous ont indiqué que les délais résultant du manque de suivi sur les anciennes demandes étaient principalement dus au manque de ressources. Les gestionnaires nous ont mentionné que leurs ressources sont pleinement utilisées entre les nouvelles demandes et la gestion des plaintes. Tel qu'indiqué à l'annexe 2, les demandes de permis d'affaires en suspens représentent approximativement 60 % des nouveaux permis émis annuellement. Les problèmes de traitement sont particulièrement importants dans les secteurs d'Aylmer et de Hull.

Actuellement, la Ville ne délivre pas de permis d'affaires sans s'être assuré que le requérant est conforme à l'ensemble des règlements de la Ville auquel il est assujéti. Or, nous avons constaté que quelque soit la responsabilité des délais, causés par la Ville ou par le requérant, celui-ci continue d'opérer sans permis, ne payant par conséquent aucun frais de renouvellement à la Ville.

À titre d'exemple, la Ville a perçu, en 2007, les frais initiaux pour une demande de permis d'affaires reliée à une activité qui existait depuis plus d'un an sans permis. L'unité responsable effectue une première inspection au bout de 18 mois, et détermine plusieurs éléments non conformes. Toutefois, aucun avis d'infraction n'est émis, car l'entrepreneur n'a pas les fonds nécessaires pour effectuer les travaux requis. D'une part, cette entreprise opère sur le territoire de la ville sans avoir rencontré les exigences, également demandées à ses concurrents (y compris avoir un immeuble conforme au code du bâtiment). D'autre part, n'étant pas tenue de payer des frais annuels pour le renouvellement d'un permis d'affaires qu'elle ne détient pas, aucune mise à jour sur ses activités n'est obtenue au travers du processus de renouvellement.



À notre avis, cette grande tolérance et/ou laxisme pour les situations de non-conformité atteint la crédibilité du processus, rendant celui-ci inéquitable auprès des entrepreneurs qui ont obtempéré rapidement aux exigences de la Ville. Par ailleurs, la pratique selon laquelle un permis d'affaires n'est délivré que lorsque les entreprises sont totalement conformes aux différents règlements, ne permet pas à la Ville d'avoir une information à jour sur les entreprises actives et lui fait perdre des revenus par surcroît.

### **Nous recommandons à la direction de :**

Réviser ses pratiques dans le but d'éviter toutes situations d'iniquités entre requérants, eu égard aux situations de non-conformité aux divers règlements de la Ville. (VOR1103D-10)

## **CONCLUSION**

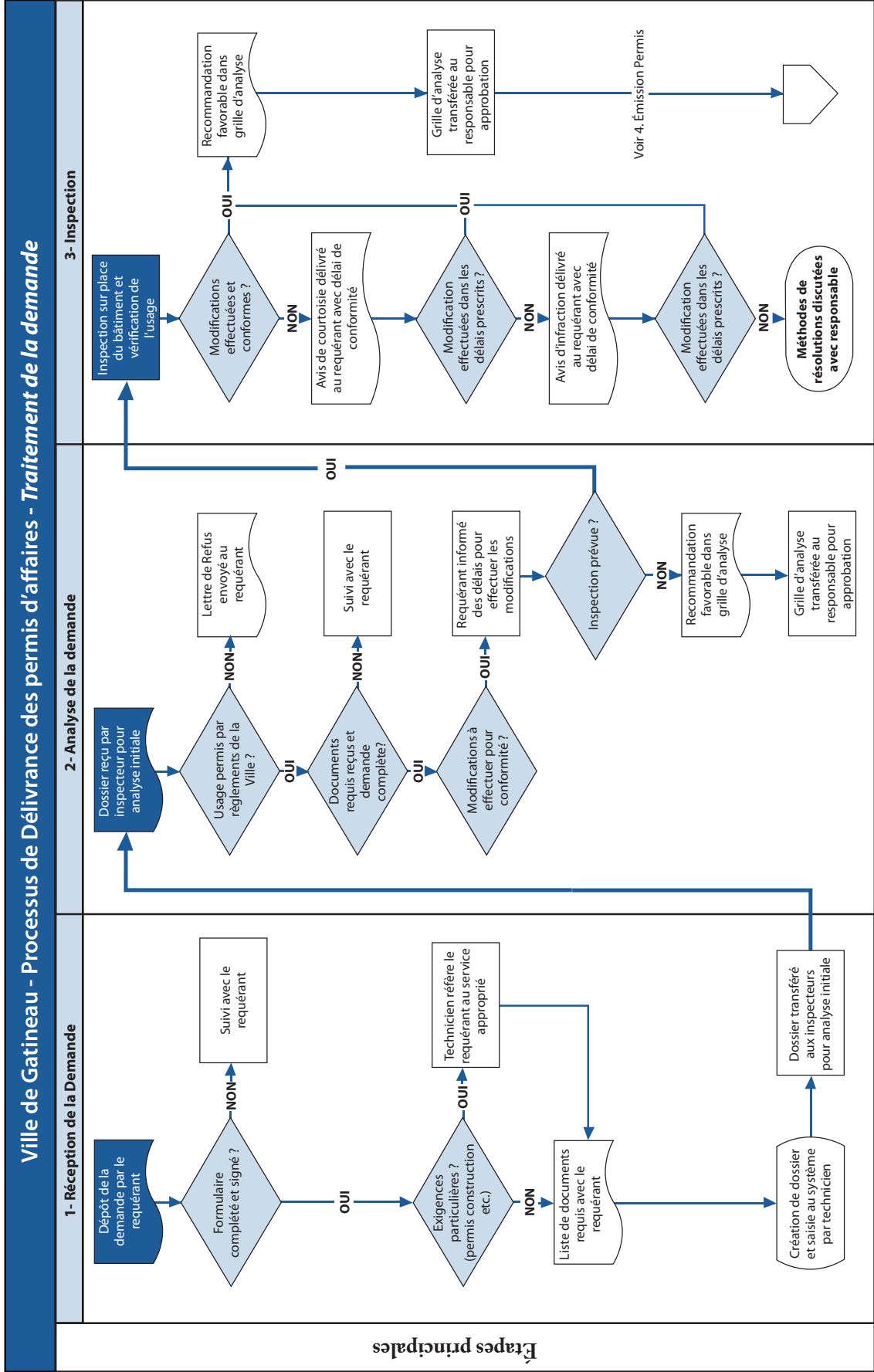
Lors de la fusion des villes en 2002, la Ville a opté pour un fonctionnement municipal décentralisé avec cinq Centres de services dans les secteurs d'Aylmer, de Hull, de Gatineau, de Buckingham et de Masson-Angers. En 2005, la Ville a adopté un règlement d'administration des règlements d'urbanisme et s'est dotée d'un cadre de fonctionnement pour la délivrance des permis d'affaires. Les Centres de services ont alors développé diverses pratiques pour appliquer le règlement adopté.

Même si plusieurs demandes de permis d'affaires sont traitées dans un délai raisonnable et que le processus de délivrance des permis d'affaires est conforme avec le règlement de la Ville, nous avons noté plusieurs faiblesses dans ce processus, notamment le manque d'homogénéité dans son application, l'existence de délais importants et la nécessité de réviser le cadre de gestion.

Plusieurs problèmes identifiés résultent d'un manque de rigueur dans la conduite et la surveillance du processus de permis d'affaires. Malgré un impact financier mineur, le permis d'affaires est un mécanisme important utilisé pour assurer un contrôle de l'usage des lieux et des activités économiques des entreprises sur le territoire. Une information à jour est essentielle dans la planification et la gestion des activités de la Ville de Gatineau.

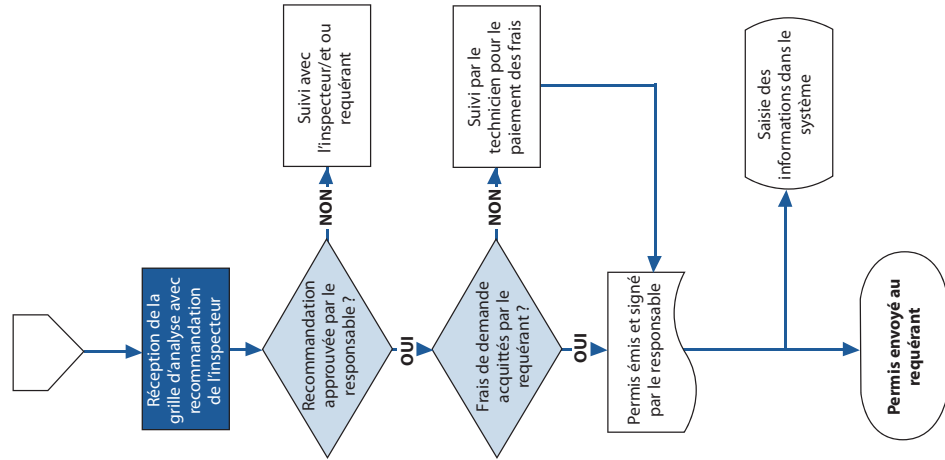
Dans l'ensemble, la Ville n'a pas su démontrer qu'elle était soucieuse d'avoir un processus de permis d'affaires rigoureux et efficace, en plus d'assurer une utilisation optimale des ressources. S'il est ultimement de la responsabilité du requérant de se conformer aux exigences requises, c'est à la Ville de favoriser l'exactitude, la pertinence et la fluidité de l'information concernant son processus. Or, le manque de précision et d'homogénéité dans l'application des pratiques liées à la délivrance des permis d'affaires contribue à décrédibiliser le processus aux yeux du requérant. Le modèle de fonctionnement décentralisé des activités liées à l'urbanisme a été identifié comme un des facteurs ayant contribué aux lacunes observées.

Ces conclusions semblent paradoxales dans un contexte où la Ville a récemment confirmé son désir de voir plus d'entreprises s'établir dans la région par le biais de la campagne de promotion « Gatineau, ville d'affaires ». Nous doutons actuellement de la capacité de la Ville à pouvoir répondre efficacement à une augmentation importante du volume de demande de permis d'affaires et à réduire de manière significative les dossiers en suspens.

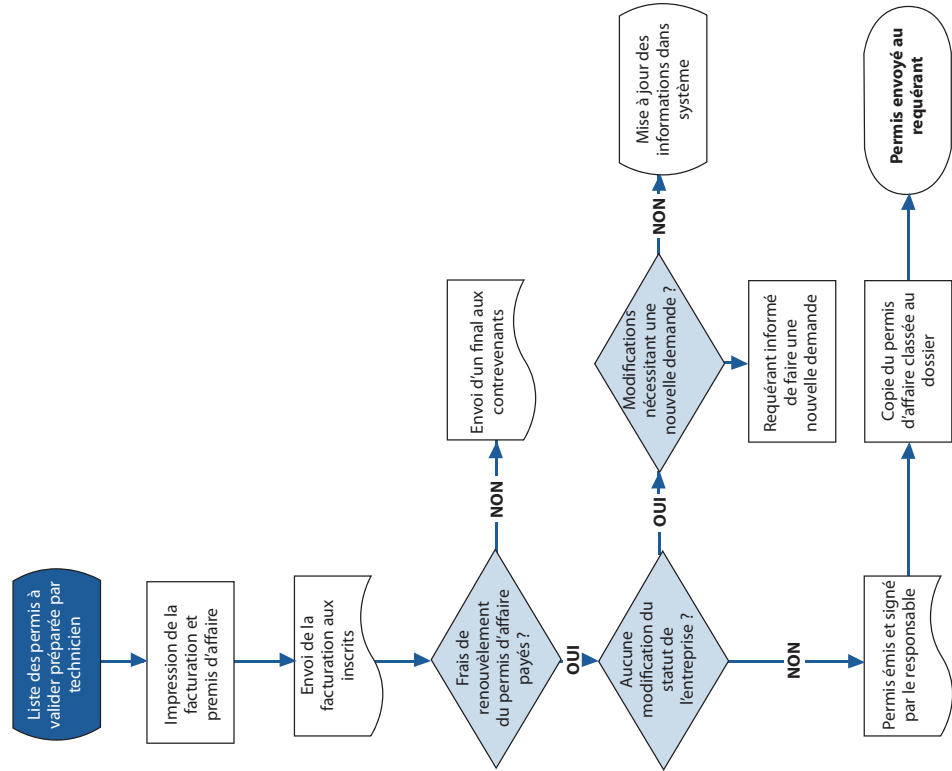


# Ville de Gatineau - Processus de Délivrance des permis d'affaires - Émission du permis et Validation annuelle

## 4 - Émission du Permis



## 5 - Validation Annuelle



Étapes principales

## Annexe 2 : Étude des données

Même si l'information accessible pour les permis d'affaires varie entre les différents Centres de services, nous avons tenté d'établir un portrait sommaire et approximatif sur les activités reliées aux permis d'affaires dans chacun des secteurs de la Ville selon les données fournies pour l'année 2011 :

	Aylmer	Hull	Gatineau	Buckingham/ Masson-Angers	TOTAL
Revenus annuels	150 000 \$	270 000 \$	375 000 \$	53 000 \$	848 000 \$
Nouveaux permis émis annuellement	110	350	500	60	1 020
Permis renouvelés annuellement	825	2 220	3 030	575	6 650
Permis en retard de traitement	160	275	164	0	601
Retard en % des nouveaux permis émis annuellement	145 %	78 %	33 %	0 %	59 %

Si la délivrance des permis d'affaires est considérée comme un processus important de la Ville, les revenus générés sont mineurs quant au budget total de la Ville de près de 500M\$. L'analyse de ces données a permis de constater que des délais importants existent dans certains Centres de services, en particulier dans le secteur Aylmer.

## 2.3 ÉVALUATION DES MÉCANISMES DE CONTRÔLE EN MATIÈRE DE GESTION DES SITES CONTAMINÉS

### INTRODUCTION

La présence de sites contaminés sur le territoire de la ville de Gatineau (la « Ville ») implique la gestion de nombreux enjeux, de nature environnementale, réglementaire, financière ou administrative. En lien avec ces enjeux sont associés des risques pour la Ville, par exemple de ne pas rencontrer ses obligations réglementaires, de ne pas respecter ses engagements en matière de protection de l'environnement, ou encore d'encourir des coûts inattendus et de s'exposer à des risques de poursuite. La gestion actuelle par la Ville des sites contaminés découle principalement des obligations réglementaires de la Ville sur ce sujet et de sa Politique environnementale (adoptée en 2008 et accompagnée d'un plan d'action), qui fixe un objectif et deux actions relatifs aux sites contaminés.

Les responsabilités de la Ville quant aux sites contaminés présents sur son territoire sont diverses et vont au-delà des engagements pris dans la Politique environnementale. De plus, celles-ci varient, par exemple, selon que le site appartienne ou non à la Ville, l'usage du site, ou encore la date à laquelle la contamination a été constatée.

Les principales responsabilités de la Ville incluent les suivantes :

- a) Tenir à jour la liste des terrains contaminés requise en vertu de l'article 31.68 de la *Loi sur la qualité de l'environnement* (LQE), aussi appelée « Registre LQE » dans la suite du présent rapport.
- b) S'assurer que les demandes de permis (construction ou lotissement) pour les terrains sur le Registre LQE soient accompagnées d'une attestation de compatibilité signée par un expert habilité, tel que spécifié aux articles 120 et 121 de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* (LAU).
- c) Procéder à la caractérisation et, le cas échéant, soumettre un plan de réhabilitation au ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP) pour les terrains de la Ville sur lesquels des activités visées par règlement ont eu lieu, lors de la cessation de ces activités ou lorsqu'un changement d'usage est prévu.
- d) Réaliser les études de caractérisation conformément aux exigences du MDDEP pour l'obtention d'une autorisation lors de travaux sur les infrastructures urbaines (routes, égouts, eau potable).
- e) S'assurer que les enjeux de contamination sont pris en compte, le cas échéant, lors de transactions de terrains (achat, vente, saisie ou cession).
- f) Se préparer à l'entrée en vigueur du chapitre SP3260 des normes comptables de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) portant sur les passifs au titre des sites contaminés (applicable pour les exercices financiers commençant à compter du 1<sup>er</sup> avril 2014).
- g) Agir de manière prudente et diligente pour les sites contaminés dont la Ville a la garde à titre de propriétaire, locataire ou autre.

## MANDAT ET PORTÉE

Vu l'entrée en vigueur prochaine du chapitre SP3260 des normes comptables de l'ICCA, qui exige de la Ville de comptabiliser ses passifs au titre des sites contaminés, le vérificateur général souhaitait évaluer les mécanismes de contrôle en place à la Ville en ce qui a trait à la gestion des sites contaminés. Ce projet d'audit portait de manière plus spécifique sur : l'existence d'un inventaire complet des sites contaminés, les mécanismes de gestion des sites répertoriés et l'évaluation des impacts financiers associés à ces sites.

## OBJECTIFS DU MANDAT

La mission d'audit avait pour objectif de s'assurer que la Ville a mis en place des mécanismes de contrôle suffisants pour gérer les sites contaminés sur son territoire.

## MÉTHODOLOGIE

Les principaux procédés d'audit utilisés ont été les suivants :

- Entretiens avec les services suivants :
  - Service de l'urbanisme et du développement durable (SUDD);
  - Service de gestion des biens immobiliers (SGBI);
  - Service des infrastructures;
  - Service du greffe;
  - Service des finances;
  - Service des travaux publics;
  - Service de l'évaluation;
  - Centres de services.
- Examen et analyse de la documentation pertinente (par exemple : inventaires des terrains contaminés tenus par la Ville, exemples d'avis de contamination reçu du MDDEP, document de suivi du plan d'action de la politique environnementale de la Ville de Gatineau, etc.).
- Prise de connaissance des outils utilisés par la Ville.

## VUE D'ENSEMBLE

Actuellement, la responsabilité pour gérer les sites contaminés n'est pas assignée à un service particulier au sein de la Ville. En effet, leur gestion implique plusieurs services ayant des obligations réglementaires quant aux sites contaminés. Les principaux services concernés sont :

- Service de l'urbanisme et du développement durable (SUDD).
- Service de la gestion des biens immobiliers (SGBI).
- Service des infrastructures.
- Service du greffe.
- Les Divisions de l'urbanisme des centres de services.

Les rôles joués par ces services sont les suivants :

Par l'intermédiaire de son conseiller en environnement, le SUDD offre un support aux autres services de la Ville devant traiter des cas de sites contaminés. Par exemple, l'expertise du SUDD est sollicitée pour l'interprétation des lois et règlements relatifs aux sites contaminés

et l'interprétation des rapports de caractérisation<sup>3</sup>. Le SUDD sert aussi de point de contact entre la Ville et le MDDEP pour les enjeux associés aux sites contaminés. Le Service du greffe est responsable de constituer et tenir à jour la liste des terrains visés par un avis de contamination ou de décontamination dont la tenue est exigée par la LQE. Ce service reçoit les avis du MDDEP, les enregistre au Registre LQE et les transfère aux intervenants pertinents à la Ville<sup>4</sup>. Le SGBI, de par la nature de ses activités, est amené à prendre en compte les cas de contamination sur des terrains visés par des transactions (acquisitions et ventes). Pour sa part, le Service des infrastructures fait réaliser des études de caractérisation dans le cadre de ses projets lorsqu'exigé par la LQE en vue d'obtenir l'autorisation du MDDEP.

La gestion des sites contaminés n'est pas encadrée par des orientations stratégiques et les cas de contamination sont plutôt gérés au cas par cas par les services impliqués. Néanmoins, le Plan d'action de mise en œuvre de la Politique environnementale de la Ville de Gatineau, adopté en 2008, contient deux actions visant les sites contaminés, soit (2) coordonner la mise à jour des divers inventaires des terrains contaminés et (3) évaluer les bénéfices de réhabiliter les sites contaminés.

Par ailleurs, les Centres de services sont responsables de l'émission des permis de construction et de lotissement. Ils doivent donc s'assurer que tous les documents nécessaires sont fournis lors des demandes de permis, incluant une attestation de compatibilité pour les terrains visés au Registre LQE.

## OBSERVATIONS, CONSTATATIONS ET RÉSULTATS

### Inventaire des sites contaminés ou potentiellement contaminés

#### Liste des terrains contaminés tenue par la Ville en vertu de la LQE

En vertu de l'article 31.68 de la LQE, la Ville doit depuis 2003 constituer et tenir à jour la liste des terrains sur lesquels ont eu lieu des activités visées par le Règlement sur la protection et la réhabilitation des terrains (RPRT) et qui sont visés par un avis de contamination ou de décontamination (appelé « Registre LQE »). La mise à jour du Registre LQE est sous la responsabilité du Service du greffe. Au 31 mars 2012, ce registre contenait 37 terrains.

Le Service du greffe ne dispose pas d'une procédure ni d'un mécanisme de contrôle documentés pour tenir à jour le Registre LQE. Les avis de contamination et de décontamination sont transmis au Service du greffe par le MDDEP (Direction régionale de l'Outaouais). Par la suite, les avis sont classés par année et ajoutés au Registre LQE par un employé désigné, soit le responsable à la gestion des dossiers. Vu l'absence de procédure, il existe un risque que des terrains visés par des avis ne soient pas inscrits correctement au Registre LQE. Par exemple, nous avons observé un cas où le Service du greffe n'a pas associé l'avis de décontamination à l'avis de contamination reçu préalablement pour le même terrain, car l'adresse du site visé par l'avis de décontamination était erronée dans la lettre couverture préparée par le MDDEP. Toutefois, les deux avis faisaient bel et bien référence au même numéro de lot.

---

<sup>3</sup> Un rapport de caractérisation est produit à la suite d'une évaluation environnementale de site (phase 1 ou 2). Il contient le résultat des travaux de caractérisation, menés de manière préliminaire pour la phase 1 (étude de la documentation, visite du site, entrevues, etc.) ou de manière plus poussée lors de la phase 2 (prélèvement d'échantillons sur le site et analyses en laboratoire).

<sup>4</sup> Le conseiller en environnement du SUDD, le responsable de la section Infoterritoire au SUDD, le directeur du Service de l'évaluation et le responsable de la division de l'urbanisme dans le Centre de services concerné.

Au moment de l'audit, le Service du greffe n'était pas en mesure de confirmer que le Registre LQE était complet. En effet, bien que le Service du greffe mentionne que des contrôles ont été réalisés avant 2010 (appels téléphoniques au MDDEP) pour vérifier que tous les avis de contamination émis avaient été reçus par la Ville, la date de ces contrôles ne peut être confirmée et aucune trace de ces communications n'a pu être fournie par le Service du greffe. Dans un cas particulier, un terrain n'a pas été inscrit au Registre LQE bien qu'un avis de contamination le concernant ait été émis, car le MDDEP a transmis l'avis de contamination au SUDD et non au Service du greffe. La présence de contrôles périodiques documentés apparaîtrait importante pour assurer l'exhaustivité du Registre LQE. Ces contrôles permettraient notamment de réduire le risque que des permis de construction ou de lotissement soient octroyés pour des terrains qui auraient dû être inscrits au Registre LQE. Une telle situation pourrait avoir des conséquences pour le propriétaire de ce terrain, par exemple, l'émission d'un avis d'infraction par le MDDEP et des délais dans la réalisation des travaux.

### **Inventaire des terrains sous la responsabilité de la Ville et connus comme contaminés**

Pour posséder une vue d'ensemble de la gestion des sites contaminés sur son territoire, il est important pour la Ville de posséder un inventaire complet des terrains qui sont sous sa responsabilité pour lesquels des cas de contamination ont été identifiés. Un tel inventaire permet, par exemple, de cibler des interventions dans le but de réduire les risques de migration de la contamination, de mieux planifier les travaux de décontamination requis lors de la mise en place d'infrastructures, de comptabiliser les passifs environnementaux associés à ces terrains et de mieux protéger la santé et la sécurité des citoyens. La constitution d'un tel inventaire requerrait de plus que des procédures communes soient utilisées par les services concernés pour classer et compiler les informations relatives aux sites contaminés (par exemple, celles contenues dans les rapports de caractérisation).

Actuellement, la Ville ne dispose pas d'un inventaire complet de ses terrains connus comme contaminés. Tel que mentionné à la section précédente, elle tient une liste de terrains contaminés exigée en vertu de la LQE. Le Registre LQE ne contient toutefois aucun terrain appartenant à la Ville. La seule autre liste de terrains contaminés que détient la Ville est une adaptation du répertoire des terrains contaminés tenu par le MDDEP qui a été adapté par le SUDD dans le but d'en faire un usage interne<sup>5</sup>. Ce répertoire regroupe des terrains appartenant à la Ville (dix terrains, dont six non réhabilités) ainsi que des terrains privés. Cette version adaptée du répertoire du MDDEP n'a pas été mise à jour depuis novembre 2007 et n'a pas été communiquée au sein de la Ville. Par conséquent, elle n'est pas utilisée par les employés de la Ville qui pourraient en avoir l'utilité (par exemple, les directions de l'urbanisme des centres de services lors des demandes de permis ou le SGBI lors de projets d'acquisition). De plus, des terrains appartenant à la Ville connus comme contaminés ne figurent pas au répertoire du MDDEP.

En parallèle à la tenue du Registre LQE et du répertoire du MDDEP, des informations sur les sites contaminés appartenant à la Ville, sous la forme de rapport de caractérisation préparé par des consultants externes, sont colligées dans plusieurs services. Les principaux services possédant de telles informations sont le SUDD, le SGBI et le Service des infrastructures. Les études de caractérisation sont demandées par ces services dans différentes situations, par exemple :

- le SUDD, pour les projets de jardins communautaires;
- le SGBI, dans le cas de transactions de terrains;
- le Service des infrastructures, en prévision de travaux sur des terrains et nécessitant l'autorisation du MDDEP.

<sup>5</sup> Le SUDD a notamment corrigé certaines adresses de sites contaminés et recensé, lorsque disponible, le nom des propriétaires des terrains. Le répertoire des terrains contaminés tenu par le MDDEP est un document public.



Aucune procédure n'est en place pour le classement de ces informations et chaque service a des pratiques différentes à cet égard. Par conséquent, les résultats des études réalisées sur la contamination des terrains ne sont pas compilés. Une rubrique est prévue pour les dossiers de sites contaminés dans le plan de classement de la Ville, mais les documents sont habituellement classés par les services selon l'adresse du site ou selon le nom du projet. Comme l'information est dispersée, elle est peu accessible à l'ensemble des employés de la Ville et est peu partagée. Vu les pratiques actuellement en place, il serait difficile pour la Ville de retracer l'ensemble des études menées dans le but de constituer un inventaire complet des sites contaminés sous la responsabilité de la Ville à partir duquel les informations disponibles sur ces sites seraient facilement accessibles.

Il est important de souligner que la grande majorité des terrains identifiés comme contaminés lors d'études de caractérisation demandée par le SGBI ou le Service des infrastructures sont décontaminés rapidement, soit pour compléter une transaction, soit lors de la réalisation des travaux d'infrastructures. Néanmoins, le partage des informations sur les sites contaminés apparaît important, par exemple, dans ces trois situations particulières :

- La caractérisation menée dans l'emprise publique lors d'un projet d'infrastructures permet d'identifier qu'un terrain adjacent sous la responsabilité de la Ville est contaminé.
- Un cas de contamination est relevé lors de la caractérisation d'un terrain dont la Ville est responsable et destiné à la revente, puis le terrain demeure entre les mains de la Ville, car la transaction n'a pas lieu.
- La Ville acquiert un terrain malgré la présence de contamination et ce dernier n'est pas décontaminé immédiatement suite à l'acquisition.

Somme toute, la Ville n'a pas présentement d'inventaire complet des sites contaminés lui appartenant, ni un système de gestion de l'information lui permettant de mettre sur pied un tel inventaire. Un meilleur partage des informations relatives aux sites contaminés entre tous les services concernés constituerait un facteur clé pour assurer une meilleure gestion des sites contaminés.

### **Évaluation du risque de contamination pour les terrains de la Ville**

L'identification des terrains potentiellement contaminés est complémentaire à la tenue d'un inventaire des sites connus comme contaminés afin d'avoir une vue d'ensemble des sites contaminés appartenant à la Ville.

Actuellement, la Ville est informée des cas de contamination de terrain sur une base ad hoc, par exemple lors de transactions immobilières ou projets d'infrastructures municipales impliquant la réalisation d'études de caractérisation ainsi que lors de la publication d'avis de contamination et de décontamination de sites. Au-delà des cas de contamination qui lui sont rapportés, la Ville a partiellement évalué le risque de contamination pour l'ensemble des terrains lui appartenant.

En effet, une analyse a été réalisée en 2009 par le SUDD pour identifier les sites potentiellement contaminés en comparant l'usage actuel des terrains aux 106 usages à risque visés à l'annexe 3 du RPRT. Par cet exercice, 196 terrains, privés ou appartenant à la Ville, ont été identifiés. Toutefois, l'historique des terrains, c'est-à-dire les usages antérieurs à ceux en vigueur en 2009, n'ont pas été pris en compte dans l'analyse. La liste des terrains potentiellement contaminés découlant de cette analyse n'a pas été mise à jour depuis 2009 et la Ville n'a jamais donné de suite aux recommandations d'action qui y étaient associées.

Bien que non requise par la LQE ou toute autre réglementation, une telle évaluation plus complète du risque de contamination des terrains (tenant compte par exemple de l'usage historique

des terrains pour certains secteurs plus à risque) permettrait à la Ville de s'assurer qu'elle a une vue d'ensemble de ses sites contaminés, et que l'ensemble de ceux-ci ont été répertoriés. Cette évaluation, qui constitue une revue diligente des risques de contamination des terrains appartenant à la Ville, pourrait être utilisée pour planifier les futures actions de réhabilitation et de redéveloppement ainsi que pour se préparer à l'entrée en vigueur de la norme SP3260.

À notre avis, la formalisation du processus de mise à jour du Registre LQE, par exemple, via une procédure interne, permettrait à la Ville de s'assurer que celle-ci est effectuée correctement. De plus, la réalisation de contrôles annuels auprès de la Direction régionale du MDDEP au sujet des avis reçus permettrait de valider l'exhaustivité du Registre LQE.

Nous considérons également que la constitution d'un inventaire des sites contaminés qui sont sous la responsabilité de Ville, sur la base des informations disponibles dans les services concernés, contribuerait à établir une vue d'ensemble nécessaire à leur gestion efficiente. Pour assurer la mise à jour périodique de cet inventaire, il apparaît important de compiler les informations amassées dans les différents services impliqués, notamment en appliquant le plan de classification de la Ville. En parallèle avec la mise en place d'un inventaire de ses sites contaminés, nous jugeons nécessaire que la Ville mette à jour l'évaluation du risque de contamination des terrains, dont elle est responsable, notamment en tenant compte de leurs usages passés.

En dernier lieu, nous croyons que le partage de l'information contenue dans l'inventaire des sites connus comme contaminés ainsi que dans celui des sites potentiellement contaminés avec les intervenants pertinents permettrait à ces derniers d'intervenir en se basant sur les données les plus complètes possibles. Le système de géomatique pourrait par exemple être utilisé comme outil de partage de ces informations au sein de l'administration municipale.

### **Nous recommandons à la direction de:**

Formaliser le processus de mise à jour du Registre LQE et réaliser des contrôles périodiques des avis reçus. (VOR1104-01)

Dresser un inventaire des sites connus par la Ville comme contaminés et qui sont sous la responsabilité de la Ville, et assurer sa mise à jour en compilant les informations relatives aux sites contaminés obtenues par les services impliqués. (VOR1104-02)

Compléter et mettre à jour l'évaluation du risque de contamination des terrains dont la Ville est responsable. (VOR1104-03)

Partager l'information contenue dans l'inventaire des sites connus comme contaminés ainsi que dans celui des sites potentiellement contaminés avec les intervenants pertinents. (VOR1104-04)

### **Commentaires de la direction :**

*VOR1104-01 / Le registre est actuellement tenu à jour au Service du greffe et des mesures seront prises pour suivre tout avis du MDDEP. Le Service du greffe transmettra une copie des avis aux autres services concernés de la Ville, selon la procédure établie.*

*Il y aura vérification écrite, à tous les 3 mois, auprès du MDDEP afin de s'assurer que le registre est à jour et que tous les avis ont bien été envoyés aux intéressés.*

*VOR1104-02 / Un titulaire pour cet inventaire sera désigné – Printemps 2013*

*VOR1104-03 / L'évaluation du risque sera réalisée que dans les cas où des travaux municipaux ou des transactions immobilières doivent se concrétiser. – 2013-2014 (selon le nombre de terrains)*

*VOR1104-04 / Le registre LQE de la Ville pourra être diffusé sur le site Internet de la municipalité et la liste MDDEP est déjà disponible sur Internet.*

## **Gestion des sites contaminés et collaboration entre les services concernés**

### **Plan d'action sur les sites contaminés**

En 2008, la Ville a adopté une Politique environnementale ainsi qu'un Plan d'action pour en assurer la mise en œuvre. Dans la Politique, la Ville s'est engagée à étudier la faisabilité de mettre en valeur les terrains contaminés et deux actions étaient citées au Plan d'action pour rencontrer cet objectif, soit :

- Coordonner la mise à jour des divers inventaires des terrains contaminés.
- Évaluer les bénéfices de réhabiliter les sites contaminés.

Ces deux actions sont identifiées comme complétées dans le document de suivi de mise en œuvre du Plan d'action, préparé par le Service de l'environnement en 2011.

En ce qui concerne la première action (coordination des inventaires), des travaux menés au SUDD en 2009 ont en effet permis de recenser et de cartographier à la fois les terrains contaminés inscrits sur le Registre LQE et ceux dans le répertoire du MDDEP. Aux terrains contaminés ont été ajoutés les terrains potentiellement contaminés, identifiés lors du même exercice selon la procédure décrite dans la section précédente. Vu les sources d'information utilisées, cet inventaire commun contient à la fois des sites privés et des sites appartenant à la Ville. Il n'a pas été mis à jour depuis 2009.

Concernant la deuxième action (évaluation des bénéfices), bien que le document de suivi du Plan d'action mentionne cette action comme complétée, nous avons observé que l'évaluation des bénéfices associés à la réhabilitation des sites se limitait à l'énumération, en termes généraux, d'avantages économiques, sociaux et environnementaux pouvant en découler. Nous nous attendions plutôt à ce que les bénéfices associés plus spécifiquement à la réhabilitation des principaux sites contaminés de la Ville, que ce soit en termes monétaires ou autres, soient évalués. Parmi les bénéfices qui auraient pu être quantifiés, mentionnons par exemple ceux découlant de la vente des terrains décontaminés ou de leur utilisation à des fins publiques ainsi que l'entrée de taxes municipales à la suite de leur redéveloppement.

Au-delà des deux actions mentionnées au Plan d'action de mise en œuvre de la Politique environnementale, le travail réalisé au SUDD en 2009 a aussi mené à l'élaboration d'une stratégie de gestion des sites contaminés à la Ville. Cette stratégie, axée autour de huit principales recommandations, était détaillée via un plan d'action. Toutefois, la Ville n'a donné aucune suite à ces recommandations et au Plan d'action après 2009. La Ville n'a donc pas à l'heure actuelle de stratégie ni de plan d'action pour encadrer la gestion des sites contaminés. Ce mode de gestion actuel des sites contaminés à la Ville manque de cohérence avec l'engagement général de la Ville mis de l'avant dans sa Politique environnementale :

« La Ville de Gatineau reconnaît qu'elle a un rôle important à jouer pour contribuer à améliorer l'environnement dans une perspective de développement durable. Elle agit concrètement, n'hésitant pas à poser des gestes et à influencer le comportement de ses partenaires par ses politiques et ses règlements. »

### **Responsabilité des services et mécanismes de collaboration**

De manière générale, les services de la Ville impliqués dans la gestion des sites contaminés ont une compréhension claire de leurs obligations légales et professionnelles en la matière. Ils considèrent également que les mécanismes de collaboration interservices au sujet des sites contaminés, bien qu'informels pour la plupart, fonctionnent convenablement.

Par exemple, tel que mentionné dans la section précédente, la tenue du Registre LQE est une responsabilité assurée par le Service du greffe. En second lieu, le Service des infrastructures confirme que des études de caractérisation sont systématiquement demandées lors de la réalisation de travaux d'aqueduc et d'égout, car il s'agit d'une exigence inscrite au formulaire devant être envoyé au MDDEP pour l'obtention de l'autorisation de réaliser les travaux.

Pour sa part, lorsqu'une transaction de terrain est envisagée, le SGBI transmet systématiquement aux services concernés un avis de consultation pour obtenir leurs commentaires, notamment en ce qui concerne la présence éventuelle de contamination. Sur la base des commentaires reçus des services et de l'analyse du dossier de propriété, des études de caractérisation sont menées lorsque jugées pertinentes. De plus, des clauses environnementales sont inscrites aux contrats, ce qui concerne notamment la contamination des sols. Toutefois, aucune procédure n'est en place au SGBI pour encadrer ces pratiques.

Le conseiller en environnement du SUDD est identifié comme ressource clé par les principaux intervenants mentionnés. Il est consulté par les services impliqués dans la gestion des sites contaminés pour traiter certains dossiers dont l'analyse requiert une expertise plus poussée, car il possède une connaissance approfondie du contexte réglementaire et de l'historique des cas de contaminations situés sur le territoire de la Ville. Toutefois, la description de poste du conseiller en environnement au SUDD ne fait pas référence explicite à la gestion des sites contaminés, même si ce dernier possède une bonne partie de la mémoire organisationnelle relative à ces sites. De plus, aucun autre employé n'a été identifié pour qu'un partage des connaissances quant aux sites contaminés puisse être fait. La Ville s'expose donc à un risque si le conseiller en environnement au SUDD s'absentait pour une longue période ou quittait son emploi.

L'application des articles 120 et 121 de la LAU est pour sa part déléguée aux centres de services, comme ceux-ci sont responsables de la délivrance des permis de construction et de lotissement. Dans les centres de services, la délivrance des permis de construction et de lotissement est encadrée par le règlement d'administration des règlements d'urbanisme. Les conditions à respecter pour la délivrance de permis sont énoncées aux articles 38 et 41 (permis de lotissement) ainsi qu'aux articles 51 et 57 (permis de construction) dudit règlement. Ceci inclut notamment la présentation d'une attestation confirmant la compatibilité de l'usage prévu avec les dispositions du plan de réhabilitation.

Excepté pour le Centre de services du secteur de Hull, les centres de services n'ont pas mis en place de procédures pour s'assurer que ces conditions étaient respectées lors de la délivrance de permis de construction. De plus, aucun centre de services n'a de procédure pour préciser les modalités de prise en compte, le cas échéant, de la contamination du terrain lors de la délivrance de permis de lotissement. Les avis de contamination et de décontamination transmis par le Service du greffe aux centres de services sont joints aux dossiers des propriétés qui sont consultés en vue de la délivrance des permis.

Nous avons observé que les informations sur les sites contaminés, notamment la liste des terrains sur le Registre LQE, n'étaient pas systématiquement rendues disponibles aux services pertinents de la Ville, ni intégrées au système de géomatique et aux systèmes de permis de construction et de lotissement. L'inscription des terrains contaminés du Registre LQE, que ce soit dans le système de géomatique ou dans les systèmes de permis de construction et de lotissement faciliterait toutefois l'application de la LAU<sup>6</sup>. Les centres de services pourraient en effet consulter une source d'information unique mise à jour sur une base régulière. De plus, des messages d'avertissement concernant les modalités d'application de la LAU et les documents à exiger pourraient être intégrés à ces systèmes.

Le sol et sa préservation font partie des sept thèmes de la politique environnementale de la Ville de Gatineau. Pourtant, la Ville n'a pas formellement désigné de service ou de direction pour assurer la gestion des sites contaminés qui sont pourtant étroitement liés à ce thème. Ceci a notamment pour conséquence que la problématique des sites contaminés ne fait pas actuellement l'objet d'une gestion proactive ou structurée par la Ville.

À notre avis, la mise en place de procédures et la révision des descriptions de postes contribueraient à définir plus clairement les rôles et responsabilités des divers intervenants impliqués dans la gestion des sites contaminés. Plus particulièrement, nous jugeons que l'application des articles 120 et 121 de la LAU dans les centres de services serait facilitée si une procédure uniforme pour l'octroi des permis de construction et de lotissement était implantée.

### **Nous recommandons à la direction de :**

Définir clairement les rôles et responsabilités des intervenants en matière de gestion des sites contaminés. (VOR1104-05)

Mettre à jour la planification de la Ville en matière de gestion des sites contaminés (dans le Plan d'action pour la mise en œuvre de la politique environnementale). (VOR1104-06)

Élaborer une procédure encadrant la prise en compte de la présence de contamination lors de transactions de terrains. (VOR1104-07)

Mettre en place une procédure uniforme dans l'ensemble des centres de services pour l'octroi des permis de construction et de lotissement. (VOR1104-08)

Intégrer les informations relatives au Registre LQE aux systèmes de permis de construction et de lotissement ou au système de géomatique (Info territoire). (VOR1104-09)

### **Commentaires de la direction :**

*VOR1104-05 / D'accord avec la recommandation – Automne 2012*

<sup>6</sup> Au moment de l'audit, le Registre LQE était seulement communiqué au sein de la Ville à la demande. Toutefois, les avis de contamination et de décontamination sont transmis systématiquement par le Service du greffe à certaines personnes ciblées (voir section 4.1).

*VOR1104-06 / D'accord avec la recommandation – Automne 2013, printemps 2014*

*VOR1104-07 / Le processus sera documenté et entériné conformément à la pratique déjà existante – Automne 2012*

*VOR1104-08 / Nous pourrions nous assurer que des copies des études de caractérisation attestées figurent aux dossiers de propriété, une fois l'informatique mise à jour (VOR1104-09) et la formation du personnel effectuée – Hiver 2013*

*VOR1104-09 / D'accord avec la recommandation – Hiver 2013*

## **Aspects financiers associés à la gestion des sites contaminés**

### **Impacts financiers**

Actuellement, la Ville ne peut statuer sur l'ampleur des impacts et des risques financiers associés aux terrains contaminés ou potentiellement contaminés lui appartenant. Nous constatons dans les états financiers 2010 de la Ville que les conséquences environnementales et financières découlant des sites contaminés lui appartenant n'ont pas été évaluées. En effet, il est indiqué à la note 20 (risques environnementaux) que « les conséquences environnementales sont difficilement identifiables en ce qui concerne la résultante, son échéance ou son impact » et que « tout paiement pouvant résulter de la restauration des sites sera comptabilisé aux résultats de l'exercice alors en cours. »

Ainsi, les impacts financiers dus aux terrains contaminés sont gérés projet par projet. Par exemple, au Service des infrastructures, une portion du budget des projets est réservée à la caractérisation et à la réhabilitation, lorsque la présence de contaminants est connue d'avance. Pour sa part, le SGBI procède aux négociations lors de transactions de terrains en fonction de la présence (ou non) de contamination et des coûts estimés de réhabilitation, lorsque cela est nécessaire. En dernier lieu, le Service de l'évaluation est en mesure de tenir compte du niveau de contamination dans l'évaluation de la valeur des terrains lorsque des informations fiables et précises lui sont transmises par les propriétaires.

### **Préparation à l'entrée en vigueur de la norme SP3260**

Le chapitre SP3260 des normes comptables de l'ICCA précise dans quelles conditions la Ville devra, à partir d'avril 2014, comptabiliser et présenter aux états financiers un passif associé aux sites contaminés lui appartenant. Plus précisément, un passif pour un terrain contaminé devra être comptabilisé si : (a) il existe une norme environnementale, (b) la contamination dépasse la norme environnementale, (c) la municipalité est directement responsable ou accepte la responsabilité, (d) il est prévu que des avantages futurs seront abandonnés, et (e) il est possible de procéder à une estimation raisonnable du montant en cause.

Dans le contexte québécois, les normes environnementales propres aux sites contaminés sont fixées pour différents usages par l'intermédiaire de la LOE et du RPRT. Pour les contaminants visés, le RPRT fixe une teneur de fond (niveau A) qui correspond au niveau naturel, ainsi que des valeurs limites à respecter pour un usage résidentiel, récréatif ou institutionnel (niveau B) ainsi que pour un usage commercial ou industriel (niveau C).

Il faut mentionner que certains terrains ne sont pas couverts par cette norme, notamment les immobilisations corporelles de longue durée (par exemple, les ateliers municipaux). Toutefois,

pour un terrain vacant appartenant à la Ville et dépassant les normes environnementales pour l'usage qui y est prévu, il est possible que la Ville ait à comptabiliser un passif au moment de l'entrée en vigueur de la norme SP3260.

Actuellement, la Ville ne dispose d'aucun plan de travail pour se préparer à l'entrée en vigueur du chapitre SP3260. Le Service des finances prévoit toutefois amorcer cette préparation en 2012. Il découle également des observations faites aux sections précédentes que la Ville ne dispose pas en ce moment d'une vue d'ensemble de ses sites contaminés, ce qui serait un élément important afin de se préparer à l'application du chapitre SP3260.

À notre avis, la mitigation des risques financiers associés aux sites contaminés dont la Ville a la responsabilité, tout comme la priorisation des interventions en matière de réhabilitation, passe par une évaluation des impacts financiers (positifs ou négatifs) associés à ces sites. Nous croyons également nécessaire que l'ensemble des intervenants pertinents participe à la préparation du plan de travail en vue de l'entrée en vigueur du chapitre SP3260 des normes comptables de l'ICCA, notamment le Service des finances et le SUDD.

### **Nous recommandons à la direction d' :**

Évaluer, dans le cadre de la révision de la planification de la Ville en matière de gestion des sites contaminés, les impacts financiers associés aux terrains sous la responsabilité de la Ville connus comme contaminés. (VOR1104-10)

Élaborer un plan pour préparer la Ville à l'entrée en vigueur du chapitre SP3260 des normes comptables de l'ICCA. (VOR1104-11)

### **Commentaires de la direction :**

*VOR1104-10 / L'évaluation du risque sera réalisée que dans les cas ou des travaux municipaux ou des transactions immobilières doivent se concrétiser – Hiver 2014*

*VOR1104-11 / D'accord avec la recommandation – Printemps 2014*

## **CONCLUSION**

Dans ce rapport, nous avons présenté les travaux d'audit menés sur les mécanismes de gestion des sites contaminés à la Ville de Gatineau. Les trois critères suivants, alignés avec les responsabilités actuelles et futures de la Ville en matière de gestion des sites contaminés, ont été retenus pour évaluer les actions mises en place à ce sujet :

- La Ville a-t-elle une vue d'ensemble des sites contaminés qui sont présents sur son territoire?
- La Ville s'est-elle dotée d'un cadre robuste de gestion des sites contaminés?
- La Ville a-t-elle évalué l'impact financier associé à la gestion de ses sites contaminés et s'est-elle préparée pour répondre aux nouvelles exigences de l'ICCA relatives à la comptabilisation des passifs environnementaux?

Les principaux intervenants à la Ville impliqués dans la gestion des sites contaminés ont été rencontrés, incluant le SUDD, le SGBI, le Service du greffe, le Service des infrastructures et

les responsables de la Division urbanisme dans les centres de services. Les travaux d'audit nous ont permis d'observer que :

- La Ville ne possède pas d'inventaire complet des sites contaminés lui appartenant et les informations disponibles sur ces sites sont dispersées dans plusieurs services.
- Plusieurs services s'acquittent de leurs responsabilités en matière de gestion des sites contaminés sans qu'une vue d'ensemble ou des orientations stratégiques permettent de coordonner ces interventions.
- La Ville n'a pas évalué les risques et les impacts financiers associés à la gestion des sites contaminés lui appartenant et n'a pas amorcé sa préparation en vue de l'entrée en vigueur du chapitre SP3260 des normes comptables de l'ICCA.

Basé sur ces constats, et dans le but d'améliorer les mécanismes de gestion des sites contaminés à la Ville de Gatineau, nos principales recommandations à la direction sont de :

- Dresser un inventaire complet des sites connus comme contaminés dont la Ville est responsable<sup>7</sup>, puis mettre à jour l'évaluation du risque de contamination pour terrains dont la Ville est responsable et pour lesquels des études de caractérisation ne sont pas disponibles.
- Définir clairement les rôles et responsabilités pour la gestion des sites contaminés et mettre à jour le plan d'action de la Ville en la matière.
- Mettre en place des procédures pour formaliser les mécanismes de gestion des sites contaminés, notamment en ce qui concerne la tenue du Registre LQE, le classement et la compilation des informations, l'intégration des informations au système de géomatique ou aux systèmes de permis, la prise en compte de la contamination lors de transactions de terrains et l'octroi des permis de construction et de lotissement.
- Évaluer les risques et les impacts financiers associés aux sites contaminés dans le but de mitiger ces risques et de prioriser les interventions de réhabilitation.
- Amorcer la préparation en vue de l'entrée en vigueur du chapitre SP3260 des normes comptables de l'ICCA.

---

<sup>7</sup> Dans le présent rapport, il est considéré que la Ville est responsable d'un terrain lorsqu'elle en a la garde, à titre de propriétaire, de locataire ou autre.



# 3 CONFORMITÉ

- 3.1** TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX
- 3.2** CONFORMITÉ AUX EXIGENCES DE REDDITION DE COMPTES EN LIEN AVEC LES PROGRAMMES GOUVERNEMENTAUX
- 3.3** TAUX GLOBAL DE TAXATION RÉEL
- 3.4** CONFORMITÉ LÉGISLATIVE DES ORGANISMES SUBVENTIONNÉS

L'audit de conformité vise à s'assurer que les décisions prises et les opérations sont menées dans le respect des lois, des règlements, des politiques et des directives en vigueur.



## 3.1 TRAITEMENT DES ÉLUS MUNICIPAUX

### APERÇU DU MANDAT

Le vérificateur général de la Ville de Gatineau, lors de l'élaboration de son plan d'audit pour l'année 2011, a identifié le besoin d'auditer la conformité du traitement des élus de la Ville de Gatineau.

### OBJECTIFS ET PORTÉE DE L'AUDIT

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

La réglementation en vigueur comprend :

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

Le traitement des élus municipaux comprend :

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

### MÉTHODOLOGIE

#### Planification

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

#### Révision de la réglementation et des processus

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

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

### **Développement des procédés et audit de conformité**

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

À partir de la liste des membres des comités et commissions des organismes externes fournie par le Service du greffé, nous avons produit un tableau pour le maire et les conseillers pour les divers postes occupés dans les différentes commissions. Nous nous sommes assuré que chacun des conseillers était rémunéré pour les comités dont il était membre.

La responsable de la paie à la Ville de Gatineau, nous a ensuite remis une analyse détaillée du grand livre pour les postes de salaires concernés. Nous avons validé les montants avec le règlement 15-2002. À l'aide de ces mêmes analyses, nous avons également validé les allocations non imposables et l'indexation annuelle.

### **Conformité législative de la rémunération**

L'ensemble de la rémunération du maire et des conseillers pour l'année civile a fait l'objet d'un audit de conformité à la Loi sur le traitement des élus municipaux et au règlement 15-2002 et ses amendements au niveau de :

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

De plus, et afin d'auditer les montants reçus par les conseillers auprès d'organismes para-municipaux, nous avons également envoyé des lettres de confirmation à cinq (5) de ces organismes; soit :

- Société de transport de l'Outaouais;
- Corporation du centre culturel de Gatineau (la Maison de la culture);
- Corporation de l'aéroport exécutif de Gatineau-Ottawa;
- Développement économique – C.L.D. Gatineau; et,
- Conférence régionale des élus de l'Outaouais.

### **Frais de déplacement et de représentation**

En se basant sur une analyse détaillée des dépenses par conseiller encourues dans l'exercice et de notre jugement professionnel, nous avons procédé à une sélection d'une dépense de déplacement pour chaque conseiller. Nous avons remarqué que deux conseillers n'avaient encouru aucune dépense durant l'exercice financier 2011.

De plus, suivant notre approche d'échantillonnage, nous avons sélectionné deux dépenses du maire afin d'effectuer des tests de détail en plus de passer en revue la totalité des dépenses encourues pour s'assurer de leur caractère raisonnable.

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

- L'autorisation préalable (art 25) : Tout membre du conseil à l'exception du maire doit recevoir du conseil une autorisation préalable à poser l'acte;
- Le remboursement (art 26) : Peut-être remboursé pour le montant réel de la dépense sur présentation d'un état appuyé de toutes pièces justificatives;
- Le tarif (art 27) : Établissement des tarifs de remboursement de dépense encourue au Québec à moins que le but de l'acte nécessitait un déplacement hors du Québec;
- Délégation de pouvoir (art 28) : Le conseil peut déléguer au comité exécutif une partie de ses pouvoirs;
- Crédits suffisants (art 29) : Le conseil peut déléguer à même le budget de la municipalité des crédits suffisants pour assurer le remboursement;
- Montant maximal (art 30) : Le conseil peut fixer le montant maximal de la dépense permise lorsqu'il autorise un membre du conseil à poser un acte;
- Avance (art 30.0.1) : Le conseil peut par règlement prévoir dans quels cas il verse une avance ainsi que les modalités de remboursements;
- Frais de représentation (art 30.0.2) : Les dépenses doivent être engagées alors que le membre du conseil représente la municipalité.

## CONCLUSION

Dans son ensemble, le traitement des élus municipaux de la Ville de Gatineau est conforme, dans tous ses aspects significatifs, à la *Loi sur le traitement des élus municipaux* et la réglementation en vigueur. Les différentes politiques internes respectent la Loi et elles sont respectées autant au niveau de la rémunération des élus que des frais de déplacement et de représentation.



## 3.2 CONFORMITÉ AUX EXIGENCES DE REDDITION DE COMPTES EN LIEN AVEC LES PROGRAMMES GOUVERNEMENTAUX

### INTRODUCTION

La Ville de Gatineau reçoit annuellement des appuis financiers du gouvernement provincial sous forme de contributions.

Selon les protocoles et exigences des différents programmes de subventions, le gouvernement exige une reddition de comptes des municipalités.

Cette reddition de comptes se résume à la production d'un rapport ou déclaration finale et un rapport indépendant produit par un vérificateur externe dans un délai prévu.

### MANDAT ET PORTÉE

Ce mandat d'analyse de conformité touchant la reddition de comptes, couvre les années 2008, 2009 et 2010 et porte sur les quatre programmes suivants :

- Programme TECQ (1) – Taxe sur essence et contribution du Québec
- Programme PRECO
- Déclaration du coût net des services de collecte sélective des matières recyclables
- Indicateurs de gestion

### OBJECTIF

L'objectif poursuivi par cet audit consiste à déterminer et s'assurer que la Ville se conforme aux exigences des programmes et fournit les documents exigés à la reddition de comptes dans les délais prévus afin d'obtenir l'intégralité des revenus de subvention, et ce, sans délai ni pénalité.

Dans tous les programmes identifiés, la Ville de Gatineau doit faire vérifier son rapport ou déclaration par un vérificateur externe et/ou indépendant.

### MÉTHODOLOGIE

Le plan de travail établi sera :

- Analyse des exigences du MAMROT dans les différents programmes
- Entrevues avec les directions concernées par les programmes
- Révision des documents administratifs produits par les directions
- Révision du travail d'audit du vérificateur externe et/ou indépendant
- Validation des constatations avec les directions de service
- Rédaction du rapport sur les constatations

### CONCLUSION

Nous avons recueilli, par voie d'examen, d'analyses et d'entretiens, les éléments probants suffisants et adéquats pour fonder raisonnablement nos conclusions.

En regard de l'objectif poursuivi, nous sommes en mesure de conclure que la Ville s'acquitte de ses responsabilités en matière de reddition de comptes aux termes des exigences prescrites par les différentes Lois et par le MAMROT régissant les programmes couverts par ledit mandat. Une seule faiblesse a été décelée et portée à l'attention de la direction quant aux respects des échéanciers dans la transmission des résultats des indicateurs de gestion municipaux. Nous n'avons pas jugé pertinent d'en faire une recommandation officielle.



## 3.3 TAUX GLOBAL DE TAXATION RÉEL

### MANDAT ET PORTÉE

Pour l'année 2011, nous avons effectué un audit de conformité du taux global de taxation réel (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*.

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

L'audit vise à déterminer si le taux global de taxation réel de la Ville de Gatineau pour 2011 est conforme aux dispositions légales de la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* portant sur le taux global de taxation.

### OBJECTIF

L'objectif de ce mandat visait, conformément à l'article 107.14 de la *Loi sur les cités et villes*, à vérifier que le taux global de taxation réel établi par la direction de la Ville de Gatineau et compris au *Rapport financier 2011 consolidé* est conforme aux dispositions de la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* portant sur le taux global de taxation réel.

### RÉSULTATS

Le vérificateur général a produit le 16 avril 2012 un rapport contenant une opinion favorable sur la conformité du taux global de taxation réel de la Ville de Gatineau. En voici un extrait :

*« À mon avis, le taux global de taxation réel de l'exercice terminé le 31 décembre 2011 de la municipalité a été établi, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux exigences légales. »*



## 3.4 CONFORMITÉ LÉGISLATIVE DES ORGANISMES SUBVENTIONNÉS

### INTRODUCTION

La *Loi sur les cités et villes* (art.107.9) stipule :

- que toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 dollars est tenue de faire vérifier ses états financiers;
- le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, mais qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 dollars, doit transmettre au vérificateur général une copie :
  - 1° des états financiers annuels de cette personne morale;
  - 2° de son rapport sur ces états;
  - 3° de tout autre rapport résumant ses constats et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

Conformément à l'article ci-dessus, nous avons demandé en novembre 2011 au Service des finances de la Ville de Gatineau de nous fournir une liste de tous les organismes qui reçoivent une subvention annuelle de l'ordre de 100 000 dollars et plus.

En novembre 2011, chaque organisme a reçu une lettre du vérificateur général demandant de mettre à jour leur dossier respectif et de nous faire parvenir copie de leurs états financiers, du rapport sur ces états et de tout autre rapport de recommandations envoyé au conseil d'administration de l'organisme par leurs vérificateurs externes respectifs.

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

### MANDAT ET PORTÉE

Ce mandat d'analyse de conformité touchant la reddition de comptes de tous les organismes assujettis couvre l'année financière se terminant le 31 décembre 2010.

### OBJECTIF

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

### CONCLUSION

En fonction de l'objectif poursuivi, nous sommes en mesure de conclure que tous les organismes subventionnés par la Ville de Gatineau et visés par l'article 107.9 de la LCV respectent les termes de l'article quant à l'audit de leurs états financiers et la transmission au vérificateur général de leurs états financiers, du rapport sur ces états et de tout autre rapport de recommandations adressé au conseil d'administration de l'organisme par leurs vérificateurs externes respectifs.



# 4 **RAPPORT D'ACTIVITÉS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL POUR L'EXERCICE 2011**

## LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

- 4.1 MISSION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
- 4.2 NATURE ET PORTÉE DU MANDAT
- 4.3 CHAMP D'ACTION
- 4.4 OBJECTIFS GÉNÉRAUX

## BILAN DES OPÉRATIONS 2011-2012

- 4.5 TRAVAUX RÉALISÉS
- 4.6 ÉTATS DES DÉPENSES ET DES CRÉDITS

## RESSOURCES

- 4.7 MISE EN COMMUN DE L'EXPERTISE DE VÉRIFICATION  
EN MILIEU MUNICIPAL
- 4.8 RESSOURCES PROFESSIONNELLES
- 4.9 FORMATION



## LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

La fonction de vérificateur général a été instaurée au sein de la *Loi sur les cités et villes* en 2001 coïncidant ainsi avec le début des activités des grandes villes fusionnées au Québec. Les dispositions de cette loi portant sur le vérificateur général (annexe B), obligent ce dernier à déposer au conseil municipal le résultat de ses vérifications au plus tard le 31 août de chaque année.

### 4.1 Mission du vérificateur général

La mission du Bureau du vérificateur général est intimement liée aux responsabilités des commettants et attentes des citoyens :

- favoriser, par l'audit indépendant, le contrôle du conseil municipal sur les actifs, les fonds et les biens publics et sur la façon dont les gestionnaires municipaux s'acquittent des responsabilités qui leur sont déléguées; et
- rassurer le citoyen quant à la fiabilité des renseignements qui lui sont transmis en lien direct avec le mandat donné aux élus.

### 4.2 Nature et portée du mandat

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

### 4.3 Champ d'action exercé en 2011

PERSONNE MORALE À VÉRIFIER	Vérification financière	Vérification de conformité	Vérification d'optimisation	Vérification du taux global de taxation	Surveillance de la vérification financière	Vérification des comptes ou documents
Ville de Gatineau	✓	✓	✓	✓		✓
Société de transport de l'Outaouais	✓	✓	✓			✓
Aéroport exécutif Gatineau-Ottawa	✓	✓	✓			✓
Corporation du centre culturel de Gatineau (Maison de la culture)	✓	✓	✓			✓
Développement économique – CLD Gatineau	✓	✓	✓			✓
Association des gens d'affaires et professionnels du vieux Gatineau					✓	
Association touristique de l'Outaouais					✓	
Comité organisateur de la finale des Jeux du Québec, Gatineau été 2010					✓	
Festival des Montgolfières de Gatineau Inc.					✓	
Fondation de l'Université du Québec en Outaouais					✓	
Les Grands feux du Lac Leamy					✓	
L'Orchestre symphonique de Gatineau					✓	
Office municipal d'habitation de Gatineau					✓	
Vision Centre-Ville de Gatineau					✓	



Le mandat comporte trois volets importants, soit l'audit de gestion aussi appelée optimisation de ressources, l'audit financier et l'audit de conformité. Il va de soi que le vérificateur général réalise ses travaux d'audit en conformité aux méthodes de travail en vigueur qui respectent les normes de mission de certification.

Le volet d'audit de gestion cherche à déterminer jusqu'à quel point les ressources ont été gérées avec un souci d'économie et d'efficacité et si l'on a mis en œuvre des procédés pour évaluer l'efficacité. La responsabilité du vérificateur général consiste à fournir une conclusion conforme à l'objectif de la mission d'audit.

Ces audits de gestion exigent une étude détaillée des activités municipales, suivie d'une évaluation en fonction des objectifs poursuivis. Ceci implique de fixer préalablement les critères d'audit que le vérificateur prendra en considération pour porter un jugement sur la situation.

L'audit financier a pour objectif d'exprimer une opinion professionnelle sur la fidélité de la situation financière et des états financiers dans leur ensemble, dressés selon les normes comptables canadiennes pour le secteur public. En conformité avec l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes*, il est tenu d'émettre une telle opinion sur les états financiers de la Ville et de toute personne morale dont la Ville nomme plus de 50 pour cent des membres du conseil d'administration.

L'audit de conformité vise à évaluer comment les décisions prises et les opérations menées l'ont été dans le respect des lois, des règlements, des politiques et des directives en vigueur à la Ville de Gatineau.

Le vérificateur général fait rapport au conseil municipal; il représente ainsi un instrument pour l'évaluation des activités de l'administration et du pouvoir exécutif.

La responsabilité du vérificateur général consiste à fournir des conclusions conformes aux objectifs établis pour chacune des missions d'audit réalisées.

Nous recueillons, par voie de recherches, références, analyses, entretiens et rencontres diverses, les éléments probants suffisants et adéquats pour fonder raisonnablement nos conclusions propres à chacune des missions.

Les travaux d'audit sont conformes aux méthodes de travail en vigueur et respectent les normes de mission de certification établies par la profession.

#### 4.4 Objectifs généraux

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

- remplir les obligations que définit la *Loi sur les cités et villes* sur la vérification des comptes et affaires de la Ville et effectuer les travaux d'audit nécessaires pour couvrir les différents champs de compétences du vérificateur général;
- contribuer à améliorer la qualité de la gestion publique de la Ville de Gatineau par des audits d'optimisation des ressources et y associer étroitement les gestionnaires;

- constituer, au besoin, des équipes de vérification compétentes en faisant appel à des ressources internes ou externes qualifiées et bien formées;
- respecter les normes d'audit formulées dans le manuel de l'Institut canadien des comptables agréés et dans les prises de position du Comité sur la comptabilité et la vérification des organismes du secteur public;
- participer étroitement aux différentes rencontres de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec afin de faciliter des transferts technologiques en matière de vérification et de formation du personnel;
- utiliser de façon économique, efficiente et efficace les ressources à sa disposition;
- aider les élus municipaux et les membres de l'administration municipale à améliorer la performance globale de la Ville de Gatineau au meilleur de sa connaissance; et
- parfaire la formation des membres du Bureau du vérificateur général en participant à des sessions de formation professionnelle sous l'égide de l'Ordre des comptables agréés du Québec.

## BILAN DES OPÉRATIONS 2011-2012

Le vérificateur général fait rapport au conseil municipal; il représente ainsi un instrument pour l'évaluation des activités de l'administration et du pouvoir exécutif.

Dans son rapport annuel, il signale tout sujet ou cas qui découle de ses travaux d'audit et qui mérite d'être porté à l'attention des élus.

On y trouve les principales constatations qu'il a portées à la connaissance des dirigeants des entités vérifiées dans ses rapports internes.

### 4.5 Travaux réalisés

Sur une base systématique, le Bureau du vérificateur général effectue les travaux suivants :

- planifier, organiser, diriger et contrôler l'ensemble des mandats d'intervention;
- maintenir les appuis nécessaires à l'exécution éclairée des mandats d'audit;
- rendre compte de ses conclusions sur les travaux d'audit réalisés;
- obtenir les états financiers vérifiés des organismes subventionnés à plus de 100 000 dollars par la Ville;
- effectuer le suivi des recommandations contenues aux rapports déposés antérieurement; et
- fournir une expertise et un appui au comité de vérification.

En 2011, les travaux d'audit financier ont mené à l'émission d'opinions professionnelles sur les états financiers de la Ville de Gatineau, de la Société de transport de l'Outaouais, de l'Aéroport exécutif Gatineau-Ottawa, de Développement économique-CLD Gatineau et de la Corporation du centre culturel de Gatineau (Maison de la culture).

Les travaux d'audit de conformité ont également permis de produire des opinions de conformité sur l'ensemble des sujets traités préalablement dans le rapport (section 3).

Des mandats liés à l'audit de gestion ont porté sur l'analyse de risques liés à l'environnement et au développement durable, au processus de délivrance des permis d'affaires et à l'évaluation des mécanismes de contrôles en matière de gestion des sites contaminés.

Chaque année, le vérificateur général effectue le suivi des recommandations faites au cours des années antérieures. L'objectif de ce travail vise à évaluer le degré d'application de celles-ci.

Le vérificateur général donne aussi à la population en général accès à ses rapports annuels par la voie du site Internet de la Ville.

#### **4.6 Rapport des vérificateurs externes sur l'état des crédits et des dépenses du vérificateur général (L.C.V. 108.2.1)**

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

Je présente donc dans les pages suivantes, l'état des crédits et des dépenses du vérificateur général accompagné du rapport des vérificateurs comme livré au conseil municipal.



Samson Bélaïr/Deloitte &  
Touche, s.e.n.c.r.l.  
Comptables agréés  
200 Boul. Montcalm  
Gatineau, QC J8Y 3B5

Tél: (819) 770-3221  
Télec: (819) 770-9662  
[www.deloitte.ca](http://www.deloitte.ca)

## Rapport de l'auditeur indépendant

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

Conformément aux dispositions de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons effectué l'audit du relevé des dépenses ci-joint relatif au Bureau du vérificateur général de la Ville de Gatineau pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 (appelé ci-après «le relevé»).

### *Responsabilité de la direction pour le relevé*

La direction du Bureau du vérificateur général de la Ville de Gatineau est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ce relevé conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un relevé exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### *Responsabilité de l'auditeur*

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

Un audit implique la mise en oeuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans le relevé. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que le relevé comporte des anomalies significatives, 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 et la présentation fidèle du relevé afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble du relevé.

## Rapport de l'auditeur indépendant (suite)

### *Responsabilité de l'auditeur (suite)*

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 d'un montant de 475 757 \$ donne, dans tous ses aspects significatifs, une image fidèle des coûts engagés par le Bureau du vérificateur général de la Ville de Gatineau pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

### *Autre point*

Le présent rapport n'a pas trait aux prévisions budgétaires puisque nous ne pouvons exprimer d'opinion sur les données établies à partir d'estimations et d'hypothèses.



Gatineau, le 16 avril 2012

<sup>1</sup> Comptable agréé auditeur permis no. 17615

## **BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE DE GATINEAU**

**Relevé des dépenses**  
de l'exercice clos le 31 décembre 2011

	<b>Réel 2011</b>	<b>Budget 2011 (non audité)</b>
Biens non durables	<b>886 \$</b>	15 600 \$
Déplacements et communication	<b>1 726</b>	10 880
Location d'équipements et entretien	<b>6 330</b>	6 700
Salaires et avantages sociaux	<b>283 336</b>	286 300
Services professionnels, formation et cotisations	<b>183 479</b>	447 344
	<b>475 757 \$</b>	766 824 \$

## RESSOURCES

### 4.7 Mise en commun de l'expertise de vérification en milieu municipal

Le législateur a reconnu l'importance de la vérification législative dans les administrations municipales en obligeant toute ville de 100 000 habitants et plus à nommer un vérificateur général relevant directement du conseil municipal.

Dix villes se sont donc dotées d'une telle institution rejoignant ainsi les gouvernements du Canada et des provinces.

Les vérificateurs généraux municipaux nommés ont cru bon de former une association leur permettant de partager leurs expériences de travail et leurs expertises en vérification.

Les vérificateurs généraux des villes du Québec ont élaboré des programmes d'audit communs et, au cours des prochaines années, pourraient les réaliser conjointement. La réalisation de tels mandats a pour objectif d'assurer un effet multiplicateur de l'expertise accumulée et des résultats obtenus.

Le vérificateur général de la Ville de Gatineau estime importante une telle association et y participe activement. Son intérêt pour les aspects environnementaux constitue une ouverture à ce chapitre et pourra d'ailleurs s'inscrire dans cette mise en commun d'expertises.

De plus, cette association permet de favoriser les communications sur les prises de position et les nouvelles normes de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA), l'échange de renseignements comparatifs et la visite de conférenciers renommés. À cet égard, l'entrée en vigueur des nouvelles normes canadiennes d'audit a marqué l'année 2010. Au cours de l'année 2011, les membres se sont réunis à quatre reprises.

### 4.8 Ressources professionnelles

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

Au cours de l'année, le vérificateur général a fait appel aux ressources professionnelles externes suivantes :

Lemire Morin Tremblay CA  
Raymond, Chabot, Grant, Thorton  
Samson Bélair/Deloitte & Touche  
Samson et associés

### 4.9 FORMATION

L'optimisation des ressources humaines œuvrant au sein du BVG passe en priorité par une formation et une mise à jour adéquate de cette formation.

Au cours de l'année de référence 2011-2012, le vérificateur a dépassé les exigences minimales de la profession en matière de développement professionnel par le biais d'acquisition et de mise à jour de connaissances. Une variété d'activités de formation touchant, notamment, les normes comptables pour le secteur public et la gouvernance municipale, et l'examen du projet de loi 76 a été suivie pour un total de 76,5 heures.



# 5 SUIVI DES RECOMMANDATIONS



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

Nous poursuivons alors l'objectif de voir si nos recommandations ont été prises en compte et si les entités concernées ont remédié aux déficiences soulevées. L'état évolutif de chacune des recommandations est déterminé sur la foi des informations fournies par les directions de la Ville de Gatineau ou des organismes concernés. Le vérificateur général effectue un suivi spécifique et sporadique de ces informations.

Avec la publication des rapports annuels du vérificateur général pour les années 2009 et 2010 inclusivement, 83 recommandations ont été émises aux dirigeants de la Ville de Gatineau et de ses organismes. De ce nombre, en date du présent rapport, 76 recommandations (92 %) ont été appliquées ou sont en voie de l'être.

Le tableau suivant recense les recommandations émises par le vérificateur général et leur progrès :

## SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL VILLE DE GATINEAU

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION		
		En cours	Non - Appliquée	Appliquée
<b>2009</b>				
<b>VC0903 / ADJUDICATION DES CONTRATS - VILLE</b>				
VC0903-01	Mettre en place un processus formel d'analyse de risques lié à l'adjudication des contrats pour en effectuer un meilleur contrôle.			✓
VC0903-02	Développer un système d'information des contrats octroyés à l'intention des directeurs de services imputables de fournir les analyses de gestion nécessaires au contrôle des risques.	✓		
VC0903-03	Produire, interpréter et communiquer aux élus les analyses de gestion requises pour identifier les irrégularités ou les manquements et les besoins relatifs à la planification et à l'exécution des activités d'approvisionnement.	✓		
VC0903-04	Mettre en place les mécanismes de surveillance nécessaires au contrôle des risques liés à l'adjudication des contrats par la Ville de Gatineau.	✓		
VC0903-05	Veiller au respect de ses politiques d'adjudication de contrats quant au volet lié à la reddition de comptes des services municipaux.	✓		

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION		
		En cours	Non - Appliquée	Appliquée
<b>2009</b>				
<b>VF0904 / ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE</b>				
VF0904-01	D'évaluer le coût d'implantation d'une mesure visant à permettre aux contribuables de bénéficier partiellement des avantages liés à la situation financière favorable de la Ville,	✓		
VF0904-05	D'initier une politique de gestion de la dette, de manière à rendre systématique le processus de décisions liées à l'endettement de la Ville.	✓		
<b>VOR0901 / GESTION PRÉVENTIVE DES RISQUES ASSURABLES</b>				
VOR0901-01	Doter la Ville d'une politique concrète en matière de gestion préventive des risques assurables.		✓	
VOR0901-02	Désigner un mandataire devant prendre en charge la responsabilité de la gestion préventive des risques assurables.	✓		
VOR0901-03	Compléter le plan de relève informatique en cours pour les installations régissant les opérations critiques de la Ville.	✓		
VOR0901-04	Instaurer un fichier maître de gestion de risques devant répertorier toutes les informations pertinentes pouvant aider à déterminer le coût total du risque.	✓		
VOR0901-05	Établir un mécanisme d'identification, de gestion et de suivi de tous les coûts liés aux accidents et incidents impliquant les équipements de la Ville.	✓		
VOR0901-06	Effectuer une étude actuarielle démontrant l'optimisation du fonds d'auto assurance.	✓		
VOR0901-07	Énumérer dans les formulaires d'inspection utilisés par les entrepreneurs retenus lors de l'appel d'offres, les éléments sur lesquels porte l'octroi d'un contrat.	✓		
VOR0901-08	Développer un programme d'audit des services fournis par les entrepreneurs pour valider que le travail soit accompli selon les devis de soumission.	✓		
VOR0901-09	Implanter un suivi systématique et rigoureux des rapports d'inspection soumis par les entrepreneurs.	✓		
VOR0901-11	Effectuer régulièrement une inspection consignée des lieux afin d'identifier les risques de responsabilité civile.		✓	
VOR0901-13	Élaborer une procédure administrative impartiale quant aux démarches décisionnelles visant le choix du lieu pour effectuer les réparations aux véhicules accidentés (réparation à l'interne ou externe).	✓		
VOR0901-14	Instaurer un programme de formation adapté pour les personnes opérant les équipements spécialisés de la Ville.	✓		
VOR0901-15	Vérifier annuellement que la mise à jour des banques de données gérées par la Division des approvisionnements intègre de façon exhaustive tous les équipements sujets à inspection.	✓		
VOR0901-19	Développer un plan de mesures d'urgence conforme pour les édifices municipaux, selon la réglementation en vigueur.			✓

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION		
		En cours	Non - Appliquée	Appliquée
<b>2010</b>				
<b>VC1002 / PROCESSUS DE COLLECTE DES ARGENTS DES PARCOMÈTRES, HORODATEURS ET STATIONNEMENTS</b>				
VC1002-01	Effectuer une conciliation formelle et documentée des cueillettes et du rapport d'ouverture de la porte avant des horodateurs.			✓
VC1002-02	Effectuer une analyse coût/bénéfice afin de déterminer s'il serait profitable de faire une saisie des données de type « Primary Audit » plutôt que « Coin Audit ».			✓
VC1002-03	Évaluer la possibilité de remplacer les parcomètres de type « Dual » et à banque courte par ceux à banque longue ou par des horodateurs.	✓		
VC1002-04	Tenir un inventaire de pièces de rechange et de parcomètres neufs afin de minimiser l'impact des de parcomètres non-fonctionnels sur les revenus.		✓	
VC1002-05	Donner suite aux recommandations émises en 2007 par le Service des finances de la Ville.	✓		
<b>VC1003 / ADJUDICATION DES CONTRATS – PHASE 2</b>				
VC1003-02	Intégrer à l'analyse d'une demande d'achat une liste de contrôle visant à documenter les éléments qui ont été considérés par la division de l'approvisionnement.			✓
VC1003-04	Uniformiser les procédures d'invitation des fournisseurs au sein des différentes unités administratives suite à la mise en place du portail de fournisseurs.	✓		
VC1003-07	Prévoir un mécanisme de suspension du processus d'adjudication lorsque les prix reçus excèdent l'estimation établie par un pourcentage significatif préétabli.		✓	
VC1003-10	S'assurer que les intervenants impliqués dans le processus d'adjudication de contrats soient en mesure de consulter au besoin une liste fiable de déclarations de conflits d'intérêts (employés et élus).	✓		
VC1003-12	Modifier le processus, accordant un ou des avenants à un contrat pour que celui-ci soit aussi sous la responsabilité de la division de l'approvisionnement en conformité avec l'octroi initial du contrat.		✓	
<b>VF1001 / ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE</b>				
VF1001-01	Adopter un mode de présentation publique des résultats financiers de la Ville qui soit conforme avec les résultats transmis au Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire.			✓

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION		
		En cours	Non - Appliquée	Appliquée
<b>2011</b>				
<b>VOR1101 / PROCESSUS DE GESTION DES GRANDS PROJETS</b>				
VOR1101-01	Élaborer une politique-cadre sur la gouvernance de grands projets municipaux.	✓		
VOR1101-02	Développer un processus d'analyse du risque dynamique permettant d'identifier les éléments de risque qui influenceront sur le mode de réalisation et les activités de contrôle requis durant le cycle de vie du projet.			✓
VOR1101-03	Élaborer un processus de transfert des connaissances permettant de documenter les leçons apprises et les connaissances acquises.	✓		
VOR1101-04	Développer un système de contrôle des coûts de projet intégré avec le système financier central de la Ville.		✓	
VOR1101-05	Développer des indicateurs de rendement pour la gestion de projet qui permettraient de mesurer le rendement à l'égard de la conformité des travaux réalisés par rapport aux projets autorisés initialement, de la durée des projets, les coûts reliés au non-respect des échéanciers initiaux, les avenants (nombre et coûts), etc.	✓		
VOR1101-06	Établir et communiquer un plan d'affaires rigoureux, documenté et complet dans le cadre de projets d'envergure.	✓		
VOR1101-07	Mettre en place un modèle permanent d'analyse des causes et d'évaluation des répercussions liées aux retards dans les échéanciers à livrer les produits finis.	✓		
VOR1101-08	Améliorer les méthodes d'estimation utilisées par la Ville pour établir les coûts initiaux des travaux projetés.			✓
VOR1101-09	Respecter les dispositions de la politique de gestion contractuelle en matière de délégation de pouvoirs en regard de l'approbation de travaux supplémentaires.		✓	
VOR1101-10	S'assurer que les modalités contractuelles, reliées à la gestion de projet et au contrôle de qualité effectuées par des firmes indépendantes de l'entrepreneur, dans le contexte du mode de réalisation clé en main, incluent des exigences relatives à la validation des documents d'attestation de conformité fournis par les entrepreneurs.			✓

## SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL AÉROPORT EXÉCUTIF GATINEAU-OTTAWA

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION		
		En cours	Non - Appliquée	Appliquée
<b>VC1001 / ADJUDICATION DES CONTRATS – Aéroport exécutif Gatineau-Ottawa</b>				
VC1002-01	Revoir la convention liant la Corporation de l'aéroport et la Ville de Gatineau afin d'y inclure des dispositions couvrant la politique d'approvisionnement actuellement en vigueur au sein de l'administration de l'aéroport.	✓		
VC1002-02	Clarifier sa politique prévoyant des circonstances justifiant l'octroi de contrats à des fournisseurs uniques et préciser son processus d'approvisionnement lors des contrats ouverts.	✓		

**SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL  
SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE L'OUTAOUAIS**

# REC.	RECOMMANDATIONS	APPLICATION		
		En cours	Non - Appliquée	Appliquée
<b>VC1005STO / PROCESSUS DE COLLECTE DU NUMÉRAIRE</b>				
STO-VC1005-01	Documenter, rédiger et rendre accessible les processus financiers liés à la collecte du numéraire et les contrôles qui s'y rattachent.			✓
STO-VC1005-02	Changer de façon régulière les codes de sécurité du système d'alarme de la salle des recettes.			✓
STO-VC1005-03	Rendre efficace et fonctionnelle sans délai, la caméra de surveillance dans la salle des recettes.			✓
STO-VC1005-04	Inciter les dépositaires à faire le décompte des billets qui leur sont remis par le préposé de la STO.			✓
<b>VOR1002STO / LE PROCESSUS DE GESTION DU PROJET RAPIBUS PAR LA STO</b>				
STO-VOR1002-01	Obtenir du MTQ une entente dûment signée faisant état de son engagement de 175 M\$ de contribution financière au projet Rapibus.			✓
STO-VOR1002-02	Réévaluer le budget d'investissement du projet Rapibus avant d'autoriser la poursuite des travaux au-delà des budgets actuels autorisés.			✓
STO-VOR1002-03	Revoir les coûts d'exploitation additionnels engendrés par cette nouvelle infrastructure une fois en service à la lueur des écarts importants entre les deux prévisions.			✓
STO-VOR1002-04	Analyser les différentes options pour assurer l'entretien des corridors et des installations du projet Rapibus.			✓
STO-VOR1002-05	Revoir son mode de contrôle budgétaire et en documenter son analyse et ses conclusions afin de permettre une meilleure prévision des coûts lors du développement du concept et de la réalisation.			✓
STO-VOR1002-06	Mettre en place un processus formel d'analyse et de communication des risques sur une base continue			✓
STO-VOR1002-07	Améliorer le contenu du rapport d'avancement présenté aux comités de vigie afin de combler les lacunes identifiées.			✓
STO-VOR1002-08	S'assurer que le rapport d'avancement est remis à l'avance aux membres des comités de vigie pour leur permettre d'être critique et d'être en mesure de questionner son contenu.			✓
STO-VOR1002-09	S'assurer que l'octroi de mandats complémentaires demeure accessoire au contrat initial et de consulter des conseillers juridiques en cas d'incertitude afin de respecter le cadre légal en matière d'octroi de contrats.			✓
STO-VOR1002-10	Se conformer aux avis juridiques obtenus en matière contractuelle.			✓
STO-VOR1002-11	Assurer une uniformité dans les informations fournies aux membres du conseil administration aux fins de prise de décision afin d'assurer une transparence à leur égard.			✓
STO-VOR1002-12	Évaluer en fonction des avis juridiques reçus, le potentiel de récupérer des sommes payées en trop aux gestionnaires de projet.			✓





# 6

## **ANNEXE A – COMITÉ DE VÉRIFICATION**



## CONSTITUTION DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

- 1 Est constitué le Comité de vérification de la Ville de Gatineau.
- 2 Le Comité de vérification est composé de trois conseillers municipaux. Le vérificateur général et sa coordonnatrice de ressources en vérification apportent au comité une expertise et un appui.
- 3 Les trois conseillers membres du Comité de vérification sont désignés par résolution du conseil.
- 4 La durée du mandat des conseillers, membres du Comité de vérification est de trois ans et est établie au moment de leur nomination, mais ne peut dépasser la date prévue pour l'élection générale qui suit leur nomination.  
  
Sauf lors de l'expiration de son mandat de conseiller, de membre du conseil, un conseiller membre du Comité de vérification continue d'exercer ses fonctions après l'achèvement du mandat établi lors de la nomination jusqu'à ce que le conseil détermine à nouveau la composition du Comité de vérification.
- 5 Le vérificateur général conserve son indépendance et sa pleine autonomie dans l'exercice de ses fonctions en application de l'article 107 de la *Loi des cités et villes*.

## MANDAT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

- 6 Le Comité de vérification a pour fonction principale d'agir au nom du Conseil dans l'application de l'article 107 de la *Loi des cités et villes*. À cette fin, le Comité de vérification :
  - 6.1 prend connaissance du plan et du budget annuel du vérificateur général;
  - 6.2 prend connaissance de l'évaluation annuelle de l'importance relative générale et des risques liés au plan annuel du vérificateur général;
  - 6.3 prend connaissance des mandats confiés au vérificateur général par le conseil en application de l'article 107.12 de la *Loi des cités et villes* et les moyens administratifs proposés par le vérificateur général pour leur réalisation;
  - 6.4 prend connaissance du rapport annuel du vérificateur général avant sa transmission au président du conseil;
  - 6.5 prend connaissance du rapport du vérificateur général sur sa vérification des états financiers de la municipalité;
  - 6.6 prend connaissance du rapport du vérificateur externe sur les activités du vérificateur;
  - 6.7 informe le vérificateur général des intérêts et des préoccupations du conseil au sujet de la vérification des comptes et des affaires :
    - 6.7.1 De la municipalité;
    - 6.7.2 de toute personne morale dont la municipalité ou un mandataire de celle-ci

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

- 6.7.3** de toute personne ayant bénéficié d'une subvention annuelle d'au moins 100 000 dollars ou d'une assistance, sous forme de prêt ou autrement, accordée par la Ville ou une personne.
  - 6.8** formule au nom du conseil des commentaires et recommandations qu'il estime appropriés pour permettre au vérificateur général d'effectuer une vérification adéquate des comptes et affaires de la Ville ainsi que des autres organismes ou activités prévus par la *Loi des cités et villes*;
  - 6.9** formule au nom du conseil des commentaires et recommandations qu'il estime appropriés sur les suites données aux demandes, constats et recommandations du vérificateur général et sur les plans d'action de la gestion élaborée pour donner suite aux recommandations formulées dans ce rapport.
- 7** Le Comité de vérification reçoit au nom du conseil les rapports de vérifications déposés par le vérificateur général, à moins que le Conseil ait demandé de recevoir le rapport directement.
  - 8** Le Comité de vérification prend connaissance du rapport annuel qui lui est remis par le vérificateur externe sur les activités du vérificateur général.
  - 9** Le conseil prend connaissance des recommandations du Comité avant de désigner un vérificateur externe. Le Comité doit, dans les quarante cinq jours d'une demande à ce sujet, ou de sa propre initiative, formuler ses recommandations au conseil.
  - 10** Le conseil prend connaissance des recommandations du Comité de vérification 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 de vérification doit, dans les quarante cinq jours (maximum) d'une demande à cet effet, ou de sa propre initiative, formuler ses recommandations au conseil.

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



Extrait de :

L.R.Q., chapitre C-19

## LOI SUR LES CITÉS ET VILLES

### IV.1. — *Vérificateur général*

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

2001, c. 25, a. 15.

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

2001, c. 25, a. 15.

**107.3.** Ne peut agir comme vérificateur général :

1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement ;

2° l'associé d'un membre visé au paragraphe 1° ;

3° une personne qui a, par elle-même ou son associé, un intérêt direct ou indirect dans un contrat avec la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7.

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

2001, c. 25, a. 15.

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

1° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, désigner, pour une période d'au plus 180 jours, une personne habile à le remplacer ;

2° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, ou au plus tard à celle qui suit l'expiration de la période fixée en vertu du paragraphe 1°, nommer un nouveau vérificateur général conformément à l'article 107.2.

2001, c. 25, a. 15.

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

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

1° 0,17% dans le cas où le total de ces crédits est de moins de 100 000 000 \$;

2° 0,16% dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 100 000 000 \$ et de moins de 200 000 000 \$;

3° 0,15% dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 200 000 000 \$ et de moins de 400 000 000 \$;

4° 0,14% dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 400 000 000 \$ et de moins de 600 000 000 \$;

5° 0,13% dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 600 000 000 \$ et de moins de 800 000 000 \$;

6° 0,12% dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 800 000 000 \$ et de moins de 1 000 000 000 \$;

7° 0,11% dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 1 000 000 000 \$.

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

2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 5.

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

2001, c. 25, a. 15.

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

1° de la municipalité;

2° de toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes:

a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;

b) la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50% des membres de son conseil d'administration;

c) la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50% de ses parts ou actions votantes en circulation.

2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 20.



**107.8.** La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

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

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

1° de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification ;

2° d'exiger, de tout employé de la municipalité ou de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, tous les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires.

2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 6.

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

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

1° des états financiers annuels de cette personne morale ;

2° de son rapport sur ces états ;

3° de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

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

1° mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats ;

2° fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux de vérification et leurs résultats.

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

2001, c. 25, a. 15.

**107.10.** Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, relativement à son utilisation.

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

l'accomplissement de ses fonctions.

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

2001, c. 25, a. 15.

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

2001, c. 25, a. 15.

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

2001, c. 25, a. 15.

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

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

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

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

2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 21.

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

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).

2001, c. 25, a. 15; 2006, c. 31, a. 16; 2010, c. 18, a. 22.

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

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

2001, c. 25, a. 15.

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

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

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

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

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

2001, c. 25, a. 15.

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

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

aux délibérations et au vote du comité sur toute question liée à une compétence d'agglomération.

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

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

#### V. — *Vérificateur externe*

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

1° les comptes relatifs au vérificateur général;

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

Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans le rapport traitant des états financiers, il déclare entre autres si ces derniers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date.

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

#### VII. — *Directeur général*

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

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

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

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





Téléphone 819 243-2303    Télécopieur 819 243-2362

Courriel  
[verificateur.general@gatineau.ca](mailto:verificateur.general@gatineau.ca)

Adresse  
25, rue Laurier, 5<sup>e</sup> étage  
C.P. 1970, succ. B  
Gatineau (Québec) J8X 3Y9

Site Web  
[www.gatineau.ca](http://www.gatineau.ca)