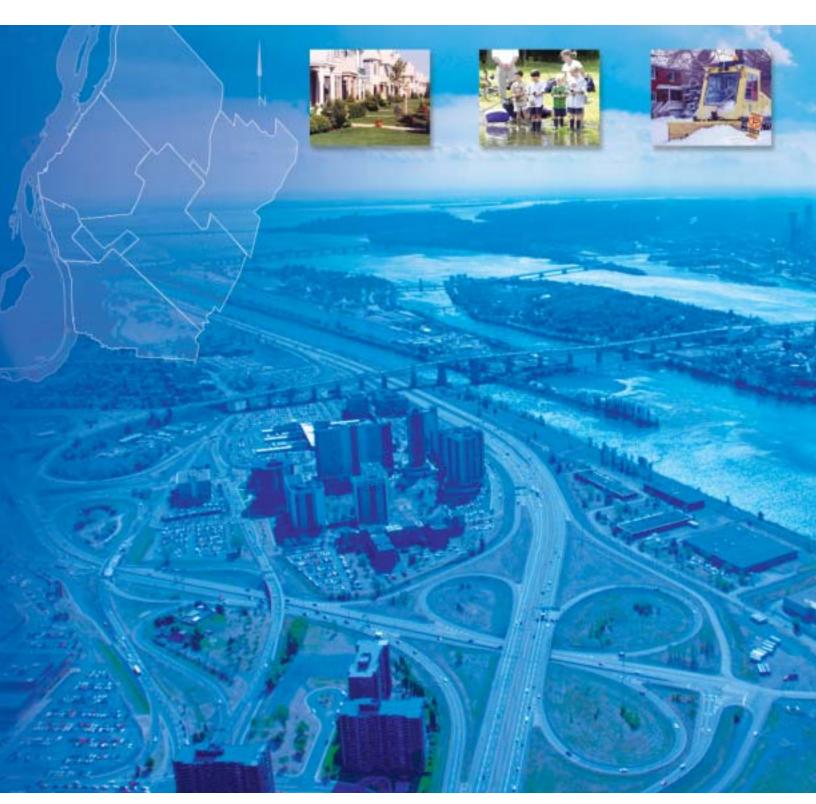
## 2 0 0 3 VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE DE LONGUEUIL RAPPORT AU CONSEIL MUNICIPAL







Vérificateur général

Longueuil, le 30 août 2004

Monsieur le maire Jacques Olivier Mesdames, Messieurs les membres du Conseil de Ville Hôtel de Ville de Longueuil 2001, boulevard Rome Brossard (Québec) J4W 3K5

Monsieur le maire, Mesdames et Messieurs,

J'ai l'honneur de vous transmettre le *Rapport du vérificateur général de la Ville de Longueuil*, qui résume les travaux effectués au courant de l'exercice terminé le 31 décembre 2003, et ce, conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., chapitre C-19).

Ce document résume les observations et recommandations qui ont été transmises aux gestionnaires des arrondissements, des organismes et des services municipaux de la Ville de Longueuil à l'occasion des diverses vérifications statutaires auxquelles j'ai pris part. De plus, il présente le rapport de vérifications d'optimisation des ressources qui a été complété au cours de l'année.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le maire, Mesdames et Messieurs, l'expression de mes sentiments distingués.

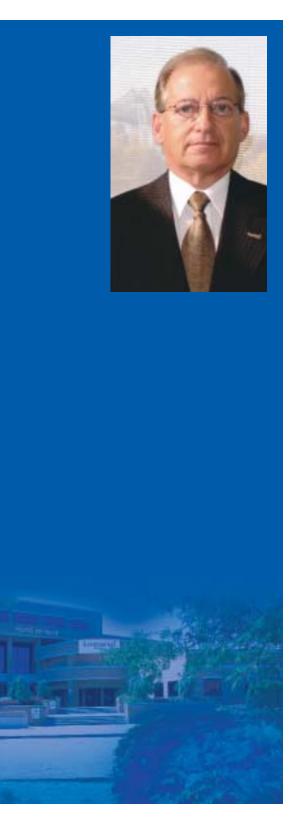
Le vérificateur général de la Ville de Longueuil,

Pierre D. Poisson, CA, Adm.A.

## **TABLE DES MATIÈRES**

INT	RODUCTION	3	4.0 OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS ADRESSÉES	26
FAITS SAILLANTS		4	À DEUX ORGANISMES CONTRÔLÉS PAR LA VILLE  4.1 OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE LONGUEUIL	
1.0	VÉRIFICATIONS FINANCIÈRES 2003	8	4.2 RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL	
	1.1 VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE			00
	1.2 VÉRIFICATION DU TAUX GLOBAL DE TAXATION		5.0 RAPPORT DE VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES – GESTION DES REVENUS DE TAXATION	30
	1.3 VÉRIFICATION DU TRAITEMENT DES ÉLUS		5.1 SOMMAIRE	
	1.4 VÉRIFICATION DES ORGANISMES MUNICIPAUX		CONTEXTE ET CARACTÉRISTIQUES DU PROCESSUS OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION	
2.0	OBSERVATION ET RECOMMANDATION ADRESSÉES À LA VILLE RELATIVEMENT À LA VÉRIFICATION STATUTAIRE DE 2003 ET SUIVI DES RECOMMANDATIONS ÉMISES EN 2002	12	ÉTENDUE DE LA VÉRIFICATION RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ PRATIQUES POSITIVES PRINCIPALES OBSERVATIONS CONCLUSION	
	2.1 TABLEAUX JURIDIQUES EXPOSANT UN SOMMAIRE DES ÉVENTUALITÉS		RÉSUMÉ DES COMMENTAIRES DE LA DIRECTION  5.2 OBSERVATIONS	
	2.2 AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS AINSI QUE DES SUBVENTIONS REPORTÉES		APPLICATION TFP (TAXATION)  APPLICATION DETTE (TARIFICATION – TAXES DE SECTEUR)	
	2.3 BIENS OFFERTS À DES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF ET SERVICES RENDUS À CEUX-CI		GESTION DE LA FONCTION ÉT ORGANISATION DU TRAVAIL RESPECT DES LOIS, RÈGLEMENTS ET DIRECTIVES EN VIGUEUR SÉCURITÉ INFORMATIQUE	
	2.4 ÉMISSION DE CERTIFICATS DE TRÉSORERIE			
	2.5 FACTURATION DE LA TAXE SECTORIELLE		ANNEXE A	
	2.6 POLITIQUES ET PROCÉDURES CONCERNANT LES APPROVISIONNEMENTS		RAPPORT DE VÉRIFICATION SUR LES DÉPENSES DU BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL ÉMIS PAR SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE ET RAYMOND	46
	2.7 POUVOIR DE DÉPENSER DES ORGANISMES CONTRÔLÉS PAR LA VILLE		CHABOT GRANT THORNTON  ANNEXE B	
	2.8 RÈGLEMENTS MUNICIPAUX PORTANT SUR LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS		DISPOSITIONS DE LA LOI SUR LES CITÉS ET VILLES (L.R.Q., CHAPITRE C-19)	49
	2.9 SYSTÈMES DE PAIE ET RESSOURCES HUMAINES			
	2.10 TAXATION À LA SUITE DE MORCELLEMENTS OU DE REGROUPEMENTS DE TERRAINS			
3.0	TRAVAUX DE VÉRIFICATION EFECTUÉS EN 2003	22		
	3.1 PRÉPARATION DE DESCRIPTIONS DE DIVERS PROCESSUS			
	3.2 MISE À JOUR DE DESCRIPTIONS DE DIVERS PROCESSUS ET IDENTIFICATION DES MESURES DE CONTRÔLE À METTRE EN PLACE			
	3.3 REVUE DES OPÉRATIONS DE LA COUR MUNICIPALE			
	3.4 REVUE DE DIVERS PROCESSUS			
	3.5 COMPARAISON ENTRE ORGANISMES SOCIOCULTURELS			
	3.6 VÉRIFICATION DES DÉPENSES AYANT TRAIT À LA SUBVENTION POUR LE RÉAMÉNAGEMENT DE LA ZONE AÉROPORTUAIRE			

#### INTRODUCTION



e document constitue le Rapport du vérificateur général de la Ville de Longueuil pour l'exercice budgétaire ayant pris fin le 31 décembre 2003. Il présente le résultat des travaux de vérification des états financiers de la Ville et de ses organismes ainsi que des vérifications d'optimisation des ressources effectuées à la Ville et d'une vérification des contrôles généraux informatiques du Réseau de transport de Longueuil. Malgré le contexte juridique et politique qui a changé depuis la réalisation des travaux effectués au cours de l'exercice, les observations et recommandations formulées conservent toute leur pertinence et leur actualité.

Pour mener à bien ses travaux, le vérificateur général s'est appuyé, d'une part, sur les normes de vérification émises par l'Institut canadien des comptables agréés et, d'autre part, sur les principes comptables reconnus en matière de comptabilité municipale au Québec. Dans les pages qui suivent, le vérificateur général présente le travail effectué relatif aux vérifications financières 2003.

Il importe ici de préciser que deux firmes de vérificateurs externes ont participé aux travaux de vérification statutaire des états financiers de la Ville, soit les firmes Samson Bélair Deloitte & Touche ainsi que Raymond Chabot Grant Thornton, respectivement. Dès le début de cette collaboration, il a été clairement établi que toute pratique de gestion, ou pratique comptable pouvant faire l'objet d'une recommandation, serait validée en premier lieu par le vérificateur général de la Ville de Longueuil, ce dernier étant responsable d'émettre les recommandations appropriées et d'en effectuer subséquemment le suivi. À la lecture du chapitre 2 de ce rapport, on pourra constater que les responsables des entités vérifiées ont validé les propos relatifs aux recommandations. À la suite de celles-ci, les commentaires des gestionnaires apparaissent intégralement ou sous la forme de résumés.

Au chapitre 3, le Vérificateur présente la majorité des travaux effectués durant l'année. Par la suite, au chapitre 4, il expose les observations et recommandations adressées à deux organismes contrôlés par la Ville.

Au chapitre 5, le rapport de vérification d'optimisation des ressources relatifs à la gestion des revenus de taxation est présenté dans son intégralité. Les plans d'actions que la Direction s'est engagée à mettre en place y sont aussi accompagnés des dates de mise en application.

Pour terminer, puisque les firmes Samson Bélair Deloitte & Touche ainsi que Raymond Chabot Grant Thornton ont effectué une vérification des dépenses du Bureau du vérificateur général, l'annexe A présente le rapport de vérification sans réserve s'y rapportant.

Le vérificateur général est heureux de souligner la pleine et entière collaboration qu'il a reçue de la part des gestionnaires ainsi que de l'ensemble du personnel de la Ville et des organismes municipaux à l'occasion de ses travaux de vérification.

#### Note:

Dans le présent document, le genre masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

#### **ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE**

- A Le Vérificateur atteste que les états financiers de la Ville présentent une image fidèle de la situation financière de celle-ci au 31 décembre 2003.
- **B** Le taux global de taxation est conforme à la *Loi sur la fiscalité municipale*.
- C Un problème de communication entre le service des ressources humaines et celui de la comptabilité a été identifié en ce qui concerne la rémunération des élus. Des correctifs ont immédiatement été apportés.

## ÉTATS FINANCIERS DES ORGANISMES CONTRÔLÉS PAR LA VILLE

L'Office municipal d'habitation de Longueuil, l'association Agaparc inc., l'association Sogerive inc., la Société de Développement des Arts et de la Culture de Longueuil, Développement économique Longueuil et le Réseau de Transport de Longueuil ont respectivement fait l'objet de vérifications des opérations. Un rapport de vérificateur sans réserve des états financiers a été émis pour chacun des six organismes.

## RECOMMANDATION DU VÉRIFICATEUR POUR L'ANNÉE 2003 ET SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE 2002

Au cours de l'exercice, un suivi des recommandations émises dans le Tome 2 du rapport du vérificateur 2002 a été effectué et nous avons noté que seulement une des neuf recommandations a été appliquée. À ces recommandations, une s'est ajoutée et porte sur des tableaux juridiques exposant un sommaire des éventualités. Un suivi des recommandations émises auprès des organismes contrôlés par la Ville a aussi été effectué et il a été noté que ces recommandations ont été mises en application ou sont en voie d'être complétée. Pour l'année 2003, seul l'Office municipal d'habitation de Longueuil a reçu une recommandation qu'elle s'est empressée de mettre en place.

### **REVUE D'OPÉRATIONS**

Au cours de l'exercice, plusieurs revues d'opérations ont été effectuées. Pour l'une d'entre elles, soit celle des trois Centres socioculturels qui sont situés dans la Ville de Longueuil, des recommandations ont été émises relativement à:

- A Des demandes d'exemption de taxes de ventes, de taxes municipales et scolaires;
- **B** L'annulation du contrat de gestion du Centre octroyé par la Ville à la corporation privée sans but lucratif qui gère le Centre multifonctionnel de Boucherville;
- C La dissolution de cette corporation sans but lucratif.

## VÉRIFICATION INFORMATIQUE DES PROCESSUS GÉNÉRAUX DE CONTRÔLE EFFECTUÉE AU RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Le Réseau de Transport de Longueuil a fait l'objet d'une vérification informatique, qui a révélé des lacunes portant sur:

- A la sécurité informatique;
- B les mouvements de personnels;
- C le plan de relève informatique;
- D le système de vente de titres de transport.

Malgré ces lacunes, les mesures générales de contrôle se sont avérées très satisfaisantes.

## VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES EFFECTUÉE À LA VILLE – GESTION DES REVENUS DE TAXATION

L'objectif de cette vérification était de s'assurer que :

- les ressources humaines, matérielles et financières du Service sont gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité;
- les décisions prises par les gestionnaires du Service, l'ont été dans le respect des lois, des règlements et des directives en vigueur.

Notre vérification a débuté en décembre 2003. Dès la formation de la nouvelle ville, et depuis la mise sur pied du Service, des efforts ont été déployés par les gestionnaires du Service dans le but d'uniformiser la facturation et la perception des comptes de taxes, d'optimiser l'utilisation de ses ressources et de rattraper les retards dans le traitement des opérations de morcellement des exercices 2000 à 2003 inclusivement, afin d'éviter une perte de revenus pour la Ville. Ainsi le processus vérifié reflètent majoritairement les nouvelles pratiques mises en place par la Direction.

D'abord diffusé de façon restreinte, ce rapport est aujourd'hui rendu public (Chapitre 5, présenté aux pages 30 à 45 du présent document).

Cet important document touche les aspects suivants:

- A l'application TFP (taxation);
- **B** l'application Dette (tarification taxes de secteur);
- C la gestion de la fonction et l'organisation du travail;
- D le respect des lois, règlements et directives en vigueur;
- E la sécurité informatique.

Des observations et recommandations ont été soumises à la Direction pour chacun des aspects ci haut mentionnés; la Direction s'est empressée de nous soumettre des plans d'actions ainsi que des échéanciers pour chacune des recommandations, et dans certains

cas, des mesures ont immédiatement été mises en place pour remédier aux lacunes constatées. Malgré le démembrement, les observations et recommandations formulées conservent leur pertinence même si elles devront être mises en application dans un nouveau contexte politique.

tarification, d'intérêts et de pénalités l'ont été dans le respect des lois, des règlements et des directives en vigueur. Les observations soulevées dans le présent rapport traitent des améliorations aux activités du Service afin d'accroître son efficacité et son efficience.

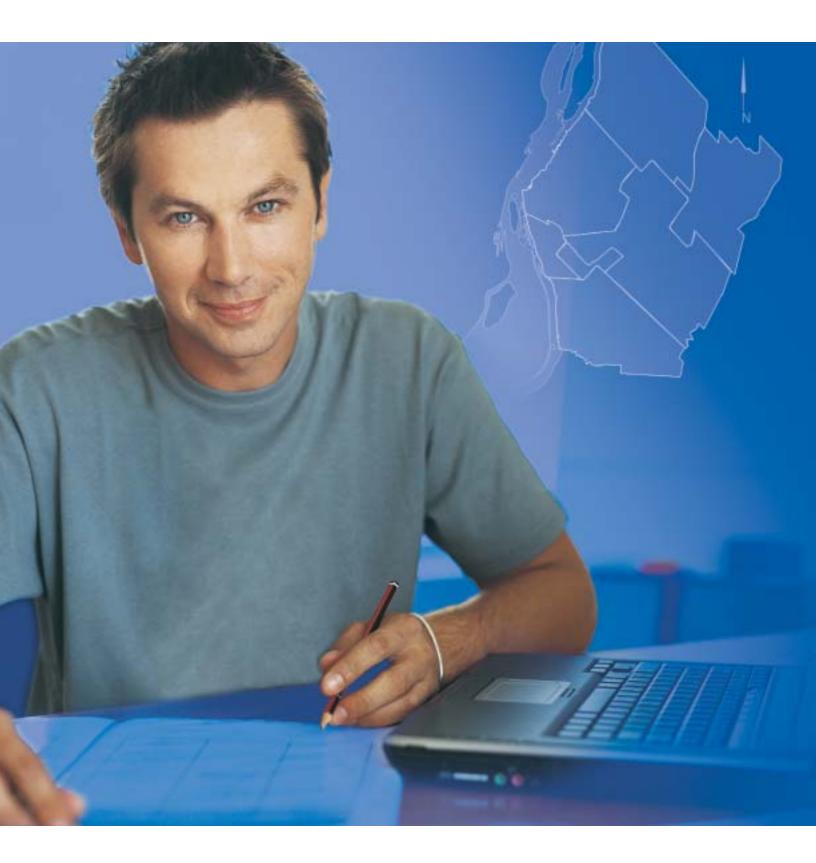
#### Caractéristiques du processus vérifié

Le Service des revenus, de la taxation et du financement permanent («Service») de la Ville existe depuis la création de la Ville et relève de la Direction des finances. Le Service est centralisé à l'arrondissement Brossard et, au 2 février 2004, comprenait 44 postes (incluant les postes des préposés aux stationnements du métro Longueuil – Université-de-Sherbrooke).

Le Service comprend quatre divisions, soit la division de la taxation, la division de la gestion des revenus de sources locales, la division des revenus sectoriels et du financement et la division de la perception et du service à la clientèle.

Basé sur le travail effectué, compte tenu des efforts déployés par les gestionnaires du Service, nous sommes d'avis qu'en général, le Service a fait une utilisation adéquate de ses ressources et que les décisions prises par ses gestionnaires concernant les revenus de

## C H A P I T R E 1 VÉRIFICATIONS FINANCIÈRES 2003





- 1.1 **VÉRIFICATION DES ÉTATS** FINANCIERS DE LA VILLE
- 1.2 **VÉRIFICATION DU TAUX GLOBAL DE TAXATION**
- 1.3 **VÉRIFICATION DU** TRAITEMENT DES ÉLUS
- 1.4 **VÉRIFICATION DES ORGANISMES MUNICIPAUX**

#### 1.1 VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS **DE LA VILLE**

À tous les égards importants, le vérificateur général est d'avis que les états financiers de la Ville de Longueuil donnent une image fidèle de la situation financière de celle-ci au 31 décembre 2003.

Le Vérificateur est également d'avis que les états financiers donnent une image fidèle des résultats des opérations et de l'évolution de la situation financière pour l'exercice budgétaire de 2003, et ce, suivant les principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale au Québec.

La vérification des états financiers a été réalisée en collaboration avec deux firmes de vérificateurs externes nommées par la Ville. Cette façon de faire a évité une duplication du travail et des coûts inutiles pour la municipalité. L'excellente collaboration des vérificateurs externes a d'ailleurs facilité l'approbation du dossier de vérification et le transfert des connaissances concernant celui-ci.

#### 1.2 VÉRIFICATION **DU TAUX GLOBAL DE TAXATION**

La vérification du taux global de taxation au 31 décembre 2003 permet au Vérificateur d'attester que ce taux a été établi, à tous les égards importants, conformément à l'article 262 de la Loi sur la fiscalité municipale (L.R.Q., F-2.1).



#### 1.3 VÉRIFICATION DU TRAITEMENT DES ÉLUS

La vérification financière et de conformité du traitement des élus de la Ville de Longueuil pour l'exercice budgétaire ayant pris fin le 31 décembre 2003 a permis au Vérificateur d'identifier un problème de communication entre le Service des ressources humaines et le Service de la comptabilité pouvant entraîner des erreurs dans le calcul des montants versés, ainsi que dans le calcul des rétroactivités à verser.

Le vérificateur général a recommandé à la Direction des ressources humaines ainsi qu'à la Direction des finances de mettre en place un mécanisme de communication formel. Des correctifs ont immédiatement été apportés, ce qui assure la conformité des pratiques de la Ville à la Loi sur le traitement des élus (L.R.Q., T-11.001).

De plus, les contributions versées au régime de retraite des élus municipaux ont fait l'objet de cette même vérification.

# 1.4 VÉRIFICATION DES ORGANISMES MUNICIPAUX

Tel que la *Loi sur les cités et villes* l'exige, le travail de vérification financière du vérificateur général de la Ville doit porter sur les organismes dont cette dernière nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration. Ces organismes, au nombre de six, sont les suivants:

#### OFFICE MUNICIPAL

#### D'HABITATION DE LONGUEUIL (OMH)

- La vérification des opérations de l'OMH de Longueuil a été effectuée, puis un rapport de vérificateur sans réserve des états financiers a été émis en date du 31 décembre 2003.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.
- Une lettre de recommandations a été émise (voir chapitre 4 du présent document) afin de permettre à la Direction de remédier à une faiblesse de contrôle interne.

#### ASSOCIATION AGAPARC INC.

- La vérification des opérations de l'association Agaparc inc. a été effectuée, puis un rapport de vérificateur sans réserve des états financiers a été émis en date du 31 décembre 2003.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.
- Les déclarations d'impôts ont été dûment préparées.

#### ASSOCIATION SOGERIVE INC.

- La vérification des opérations de l'association Sogerive inc. a été effectuée, puis un rapport de vérificateur sans réserve des états financiers a été émis en date du 31 décembre 2003.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.
- Les déclarations d'impôts ont été dûment préparées.

#### SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARTS ET DE LA CULTURE DE LONGUEUIL

- La vérification des opérations de la Société de Développement des Arts et de la Culture de Longueuil a été effectuée, puis un rapport de vérificateur sans réserve des états financiers a été émis en date du 31 décembre 2003.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.
- Les déclarations d'impôts ont été dûment préparées.



#### DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LONGUEUIL

- Une vérification des opérations de Développement économique Longueuil a été effectuée conjointement avec la firme Samson Bélair Deloitte & Touche, puis un rapport de vérificateur sans réserve des états financiers a été émis en date du 31 décembre 2003.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.
- Les déclarations d'impôts ont été dûment préparées.

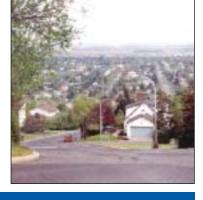
#### RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

- Une vérification des opérations de la Société a été effectuée conjointement avec la firme Samson Bélair Deloitte & Touche, puis un rapport de vérificateur sans réserve des états financiers au 31 décembre 2003 a été émis conjointement.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.
- De plus, une vérification informatique a été effectuée au Réseau de Transport de Longueuil. Un sommaire du travail effectué ainsi que des lacunes identifiées sont présentés au chapitre 4 du présent document.



C H A P I T R E 2 OBSERVATION ET RECOMMANDATION ADRESSÉES À LA VILLE RELATIVEMENT À LA VÉRIFICATION STATUTAIRE DE 2003 ET SUIVI DES RECOMMANDATIONS ÉMISES EN 2002





- 2.1 **TABLEAUX JURIDIQUES EXPOSANT UN SOMMAIRE DES ÉVENTUALITÉS**
- 2.2 AMORTISSEMENT DES **IMMOBILISATIONS AINSI** QUE DES SUBVENTIONS **REPORTÉES**
- 2.3 BIENS OFFERTS À DES **ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF ET SERVICES RENDUS À CEUX-CI**
- 2.4 **ÉMISSION DE CERTIFICATS DE TRÉSORERIE**
- 2.5 **FACTURATION DE** LA TAXE SECTORIELLE
- 2.6 POLITIQUES ET PROCÉDURES CONCERNANT LES APPROVISIONNEMENTS
- 2.7 POUVOIR DE DÉPENSER **DES ORGANISMES CONTRÔLÉS** PAR LA VILLE
- 2.8 RÈGLEMENTS MUNICIPAUX PORTANT SUR LA DÉLÉGATION **DE POUVOIRS**
- 2.9 SYSTÈMES DE PAIE ET **RESSOURCES HUMAINES**
- 2.10 TAXATION À LA SUITE **DE MORCELLEMENTS OU DE REGROUPEMENTS DE TERRAINS**





#### 2.1 TABLEAUX JURIDIQUES EXPOSANT UN SOMMAIRE DES ÉVENTUALITÉS

#### Observations

Au cours des dernières années, plusieurs poursuites ont été intentées contre la Ville et contre les anciennes municipalités. Certains litiges ont été réglés, mais plusieurs ne l'ont pas été. Pour leur part, la Ville et les anciennes municipalités ont également intenté des poursuites contre des tiers.

Afin de préparer adéquatement les états financiers de la Ville, des listes sont dressées à partir des dossiers de poursuites, mais il n'existe aucun tableau maintenu à jour régulièrement qui donnerait en tout temps la liste des litiges en cours de règlement. De plus, la mise à jour de tels tableaux au fur et à mesure que de nouvelles poursuites sont engagées et/ou réglées donnerait un portrait plus juste de la situation en tout temps.

#### Recommandations

La Direction des services juridiques devrait préparer et mettre à jour deux tableaux distincts. Un premier devrait indiquer les poursuites actuellement en cours contre la Ville et celles que la Ville a intentées contre une tierce partie et qui sont en voie de règlement. Un second tableau pourrait indiquer les litiges qui ont été réglés au cours de l'année, et ce, tant pour les poursuites intentées contre la Ville que celles engagées par celle-ci.

Ces tableaux devraient, au minimum, contenir l'information suivante:

- les parties impliquées;
- une description de la poursuite;
- le montant en jeu;
- les frais déboursés (honoraires d'avocats et autres frais juridiques).

# Commentaires de la Direction des services juridiques

La Direction des services juridiques est d'accord avec la recommandation et collaborera pleinement à la mise en œuvre de celle-ci.





#### SUIVI DES RECOMANDATIONS 2002

#### 2.2 AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS AINSI QUE DES SUBVENTIONS REPORTÉES

#### **Observations**

Avant la fusion, dans les huit anciennes villes qui ont fondé l'actuelle Ville de Longueuil, certaines pratiques d'amortissement étaient différentes, et ce, tant en ce qui concerne les immobilisations que les subventions reportées. Ces différentes pratiques d'amortissement ont été maintenues en 2002. Or, des erreurs de calcul ont été décelées par les vérificateurs dans certains fichiers comptables des exercices budgétaires antérieurs. Les vérificateurs ont fait une démonstration de cette lacune à la Direction des finances, et les mesures nécessaires ont été prises par celle-ci. Ainsi, les pratiques d'amortissement ont été uniformisées.

#### Recommandations

La Direction des finances devrait s'assurer que l'information enregistrée dans le nouveau système d'immobilisations est exacte et que les formules d'amortissement sont bel et bien valides.

#### Commentaires de la Direction

La Direction des finances a mis en place les correctifs nécessaires à l'uniformisation des calculs. Toutes les formules d'amortissement ont été vérifiées et sont valides. Il est important de préciser qu'au cours de la vérification de 2002, il a été convenu que les calculs d'amortissement seraient reproduits d'après les données et les chiffriers existants, et que la Direction procéderait à une refonte en 2003. Cependant, les vérificateurs externes ont souhaité que certaines corrections soient effectuées en 2002.

La Direction a procédé à l'élaboration d'un processus de contrôle des transactions immobilières afin d'assurer que les projets jugés terminés soient dûment capitalisés.

#### Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

Les corrections ont été effectuées et les calculs pour 2003 étaient exacts.

#### 2.3 BIENS OFFERTS À DES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF ET SERVICES RENDUS À CEUX-CI

#### **Observations**

Chaque année, des subventions sont accordées par la Ville à des organismes sans but lucratif (OSBL). Ces subventions, comme il se doit, sont approuvées par le conseil municipal. Dans certains cas, la Ville rend des services ou offre des biens à ces mêmes organismes en supplément des subventions approuvées puis versées. Ces ressources additionnelles ne font l'objet d'aucune approbation par le conseil municipal.

#### Recommandations

Toute somme ou ressource octroyée par la Ville à des organismes sans but lucratif devrait faire l'objet d'une approbation par le conseil municipal, au même titre que les subventions.

Lorsqu'une subvention est accordée, la Direction des finances devrait effectuer un suivi afin de s'assurer qu'il n'y ait pas de dépenses supplémentaires.

#### Commentaires de la Direction

La Direction des finances est en accord avec cette recommandation. Toutefois, la Charte de la Ville de Longueuil (L.R.Q., C-11.3) stipule que les résolutions des anciennes villes continuent de s'appliquer. À partir du 1er janvier 2002, la Ville de Longueuil a donc assumé toutes les obligations contractées par les anciennes villes selon les politiques respectives de soutien aux organismes qu'avaient celles-ci avant la fusion.

#### Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

Aucune amélioration dans le processus n'a été notée. Les recommandations formulées sont toujours valides, et ce, particulièrement pour les nouvelles subventions accordées.

#### 2.4 ÉMISSION DE CERTIFICATS DE TRÉSORERIE

#### **Observations**

Tel que mentionné à l'article 477.1 de la *Loi* sur les cités et villes (L.R.Q., C-19), tout règlement ou toute résolution du Conseil qui autorise une dépense doit s'accompagner d'un certificat de trésorerie afin d'être valide.

Pour l'exercice budgétaire ayant pris fin le 31 décembre 2002, un échantillon de soumissions a été sélectionné afin de vérifier la conformité des opérations avec la loi précitée de même qu'avec la politique interne que la Ville de Longueuil a adoptée. Dans plus de 50 % des cas, un certificat de trésorerie a été émis à la suite d'une approbation par le conseil d'arrondissement ou par le comité exécutif ou bien par le conseil municipal. Le délai entre l'émission d'un certificat de trésorerie et l'approbation d'un contrat ou d'une dépense varie entre un jour ouvrable et cinq mois entiers.

#### Recommandations

Un certificat de trésorerie dûment signé devrait être joint aux documents qui sont déposés à un conseil d'arrondissement ou au comité exécutif ou bien au conseil municipal lors de toute demande d'approbation d'une dépense.

Lorsque ce document est manquant, le conseil d'arrondissement ou le comité exécutif ou bien le conseil municipal devrait considérer un report de l'approbation de la demande à une date ultérieure.

Une procédure d'encadrement, dûment approuvée, devrait être transmise à l'ensemble du personnel afin d'informer celui-ci de l'importance de cette étape dans le processus d'approvisionnement ou d'attribution de contrats.

#### Commentaires de la Direction

La Direction n'est pas tout à fait d'accord avec cette interprétation.

L'article 477.1 de la Loi sur les cités et villes stipule bel et bien qu'un règlement ou une résolution du Conseil qui autorise une dépense n'a d'effet que s'il est accompagné d'un certificat du trésorier. Toutefois, cet article ne précise pas à quel moment le certificat du trésorier doit être émis. Il y est toutefois clair que la résolution ou le règlement n'aura d'effet que lorsque le trésorier aura produit le certificat de disponibilité. Dans cet article de loi, il est également mentionné qu'un certificat de trésorerie n'est pas requis lorsqu'un règlement ou une résolution affecte la dépense projetée des deniers publics provenant d'une autre source que le fonds général (ex.: règlement d'emprunt).

Bien que cet article n'oblige pas le trésorier à émettre un certificat lorsque le financement provient d'une source autre que le fonds général, la Direction des finances émet un certificat de disponibilité pour toute résolution ou règlement qui autorise une dépense, et ce, peu importe la source de financement.

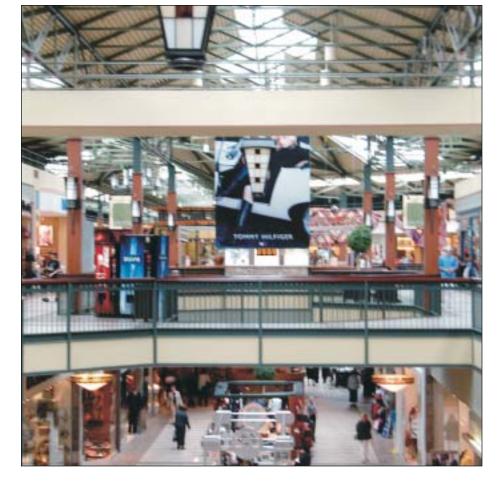
De plus, la Direction des finances a mis en place un mécanisme de contrôle qui permet l'approbation d'une demande d'achat découlant d'une décision du Conseil seulement lorsqu'un certificat de disponibilité est émis par le trésorier. En d'autres termes, aucune dépense ne devrait être engagée par la Ville sans l'émission d'un certificat du trésorier.

En conclusion, il n'est pas illégal d'émettre un certificat du trésorier quelques jours après la date de la résolution ou du règlement, mais il est certain que ce serait une bonne pratique d'émettre le certificat avant que le Conseil n'autorise une dépense.

# Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

Très peu d'améliorations ont été notées dans ce processus. En effet, lors de la vérification de l'exercice terminé le 31 décembre 2003, dans 46 % des cas ayant fait l'objet d'une vérification, les certificats de trésorerie ont été émis à la suite d'une approbation par le conseil d'arrondissement ou par le comité exécutif ou bien par le conseil municipal.

Les trois recommandations formulées ci-haut sont donc réitérées pour 2003.



#### 2.5 FACTURATION DE LA TAXE SECTORIELLE

#### **Observations**

Le Manuel de la présentation de l'information financière municipale (article 12.2.9.2) indique ce qui suit : « Pour l'année de l'émission du financement, l'organisme municipal doit imputer, dans l'année en cours, la dépense relative aux intérêts courus à payer. Lorsqu'un organisme doit imposer une taxe ou une quote-part spéciale, il peut reconnaître, par mesure d'exception, un revenu de taxe ou une quote-part à recevoir en contrepartie de la dépense. L'année suivante, l'organisme doit pourvoir aux dépenses engagées relatives aux intérêts courus à payer de l'année précédente et à celles de l'année en cours selon le type de l'organisme, soit par une taxation ou une quote-part. Par la suite, la taxation ou la quote-part, selon le type d'organisme, se fait sur la base de la comptabilité d'exercice en tenant compte des intérêts courus sur les dettes à long terme émises et des critères de constatation reconnus »1.

Cette directive est en vigueur depuis 2001.

Actuellement, la Ville impose la taxe sectorielle selon une base de comptabilité de caisse, donc sans tenir compte des intérêts courus sur les dettes à long terme. De ce fait, la Ville diffère dans le futur des revenus auxquels elle a droit. Elle se prive de revenus d'intérêts sur les montants ainsi différés. De plus, lors d'un transfert de propriété, le montant qui est différé, n'étant pas connu, ne peut être facturé au bon citoyen. Ces revenus différés, qui représentaient environ 60 000 \$ au 31 décembre 2002, ne sont pas reconnus dans les états financiers de la Ville et augmenteront au fil des ans pour atteindre plusieurs millions de dollars.

#### Recommandations

La Ville devrait imposer la taxe sectorielle conformément aux instructions émises par le ministère des Affaires municipales, du Sport et des Loisirs (MAMSL).



#### Commentaires de la Direction

L'utilisation de la méthode de comptabilisation préconisée par le MAMSL a comme conséquence d'imposer aux citoyens un lourd fardeau fiscal au moment de la facturation initiale. D'ailleurs, les travaux du comité consultatif du MAMSL portent, notamment, sur la méthode de comptabilisation des taxes de secteur. Un représentant de la Ville de Longueuil participe à ce Comité. Une recommandation préliminaire détaillée, qui s'inspire de la méthode préconisée par la Ville de Longueuil, a été émise par le comité consultatif du MAMSL, car cette approche aurait l'avantage d'éviter une taxation initiale indue aux citoyens.

#### Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

Aucun changement n'a été apporté par le MAMSL relativement à la méthode de comptabilisation des taxes de secteur et la Ville a conservé la méthode de facturation qui était en vigueur en 2002. Au 31 décembre 2003, les revenus ainsi différés sont de l'ordre de 700 000 \$.

La recommandation est donc réitérée.



<sup>1</sup> Manuel de la présentation de l'information financière municipale, ministère des Affaires municipales et de la Métropole, Les publications du Québec, Québec, 2002.

#### 2.6 POLITIQUES ET PROCÉDURES CONCERNANT LES APPROVISIONNEMENTS

#### **Observations**

Une politique d'approvisionnement a été élaborée par la Direction des approvisionnements, des bâtiments et des équipements au cours de l'année 2002, mais n'a toujours pas été approuvée depuis.

De plus, un manuel intitulé *Politiques et* procédures d'approvisionnement a été préparé, mais n'a pas été diffusé sur le site intranet de la Ville.

#### Recommandations

Le conseil municipal devrait approuver une politique d'approvisionnement le plus rapidement possible.

Le manuel intitulé *Politiques et procédures des approvisionnements* devrait être diffusé sur le site intranet de la Ville. Ainsi, tout le personnel de la Ville serait avisé de son existence et de l'importance de respecter les encadrements qu'il contient.

#### Commentaires de la Direction

La politique a été préparée et diffusée, mais puisqu'il s'agissait d'une première, la Direction a jugé sage de tester celle-ci avant de la rendre publique. Cette politique sera d'ailleurs révisée prochainement, dans le cadre du projet d'amélioration du fonctionnement de la Ville de Longueuil.

# Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

La politique n'a pas été émise au courant de l'exercice 2003.

Les recommandations formulées ci-dessus sont réitérées.

#### 2.7 POUVOIR DE DÉPENSER DES ORGANISMES CONTRÔLÉS PAR LA VILLE

#### **Observations**

Les quatre organismes suivants ne sont pas contraints de suivre les règles strictes imposées aux villes par le législateur provincial concernant l'adjudication de contrats: Association Agaparc inc., Association Sogerive inc., Développement économique de Longueuil (DEL) et la Société de Développement des Arts et de la Culture de Longueuil (SODAC).

En effet, l'article 573 de la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., C-19) oblige les villes à suivre une procédure précise pour effectuer des achats importants. De plus, la Ville de Longueuil a adopté une politique interne encore plus restrictive qui précise que pour les achats de 1 000 \$ et plus, une obtention des prix de trois fournisseurs différents est nécessaire.

#### Recommandations

La Ville devrait imposer, aux organismes qu'elle contrôle, l'obligation de suivre les mêmes règles et procédures que celles exigées à l'article 573 de la *Loi sur les cités et villes*.

La Ville devrait signer une entente avec les organismes précités, obligeant ceux-ci à respecter la réglementation de la Ville lors de l'adjudication de contrats, et ce, en contrepartie de toute contribution ou subvention municipale.

#### Commentaires de la Direction

C'est également ainsi que la Direction interprète la Loi.

# Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

Aucun changement n'a été noté dans l'attribution des contrats par les organismes contrôlés par la Ville.

La Ville devrait considérer mettre en place les recommandations ci-dessus mentionnées.





#### 2.8 RÈGLEMENTS MUNICIPAUX PORTANT SUR LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS

#### **Observations**

L'article 477.2 de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., C-19) autorise le Conseil à déléguer, par l'adoption d'un règlement, à tout fonctionnaire ou employé d'une municipalité, le pouvoir d'autoriser des dépenses et d'octroyer des contrats. L'employé ou le fonctionnaire devient alors fondé de pouvoir et peut, en conséquence, agir légalement au nom de la municipalité.

Aucun règlement à cet effet n'a été retracé dans les procès-verbaux de l'exercice budgétaire de 2002 ni lors des neuf premiers mois de 2003.

#### Recommandations

Afin de légaliser certaines pratiques, le Vérificateur recommande au Conseil d'adopter un règlement permettant de déléguer à des fonctionnaires désignés le pouvoir d'autoriser des dépenses dans des champs de compétence précis, et ce, jusqu'à concurrence de montants prédéterminés. Le Conseil serait d'ailleurs bien avisé de définir le plus précisément possible toute condition de délégation de pouvoirs.

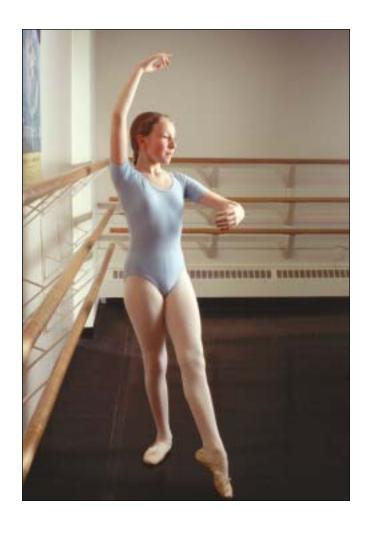
#### Commentaires de la Direction

La Direction est en accord avec ce commentaire, qui reflète la réalité actuelle. La Direction avait prévu de proposer de tels règlements avec la décentralisation prévue dans le projet de réorganisation de la Ville, lequel a été déposé au ministre des Affaires municipales, du Sport et des Loisirs.

#### Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

À la lecture des procès-verbaux du comité exécutif et du conseil municipal, il a été noté qu'aucun règlement permettant de déléguer à des fonctionnaires désignés le pouvoir d'autoriser des dépenses dans des champs de compétence précis n'a été adopté au cours de l'exercice financier de 2003.

La recommandation est donc réitérée.





#### 2.9 SYSTÈMES DE PAIE ET RESSOURCES HUMAINES

#### **Observations**

Actuellement, la Ville utilise sept des huit anciens systèmes de paie qui avaient cours dans les anciennes municipalités, soit un système différent par arrondissement. Or, deux arrondissements utilisant des systèmes informatiques similaires, produits par un même fournisseur, ne recevront plus de services pour ces systèmes à partir de janvier 2004. La même situation se répétera pour deux autres arrondissements en janvier 2005.

En outre, le système informatique utilisé par la Direction des ressources humaines n'est intégré à aucun des systèmes de paie. Toute modification apportée au dossier d'un employé par les Ressources humaines doit par conséquent être à nouveau saisie dans les systèmes de paie des arrondissements.

En effectuant des visites dans les locaux du Service de la paie respectif de plusieurs arrondissements, le Vérificateur a noté que l'accès à certaines informations confidentielles, tels les registres de paie, les copies de l'employeur pour les « T-4 » et « Relevé 1 » ainsi que les relevés de salaires, n'est pas toujours restreint aux seuls employés du Service de la paie. En effet, ces documents sont parfois conservés dans des locaux facilement accessibles à des employés d'autres services. L'information contenue dans ces documents étant bel et bien de nature confidentielle, la Ville enfreint ainsi certaines dispositions de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., cA-2.1).

#### Recommandations

Le choix d'un système de paie intégré à celui des Ressources humaines devrait être effectué le plus tôt possible, et son implantation amorcée sitôt après. Cela permettrait d'harmoniser les méthodes de travail, de rendre celles-ci plus efficientes et d'assurer un service uniforme à tous les employés de la Ville.

Tous les documents contenant de l'information confidentielle devraient être conservés sous clé, dans un classeur ou un local dont l'accès est restreint au personnel autorisé seulement. Seules les personnes travaillant au Service de la paie devraient être autorisées à manipuler ces documents, et ce, dans un endroit dont l'accès est restreint.



#### Commentaires de la Direction

La situation décrite ici est un héritage de la situation qui existait dans les huit anciennes municipalités avant que celles-ci ne fondent l'actuelle Ville de Longueuil.

La décision de retarder le choix et l'implantation d'un nouveau système de paie a été motivé par le fait que l'administration municipale a voulu minimiser les risques en 2002 et 2003, en assurant la continuité du traitement des opérations qui sont liées à la paie des employés. Il faut savoir, surtout, que les conditions de travail et conventions collectives alors en vigueur ont été maintenues jusqu'à la signature de nouvelles ententes.

Une étude concernant l'implantation d'un système de paie et des ressources humaines est en cours. Des études plus élaborées seront complétées dans les mois à venir. Ce projet sera l'une des priorités de la Ville en 2004.

Par ailleurs, le comité exécutif a récemment autorisé, par la résolution CE-030929-23, le regroupement des effectifs dédiés à la paie afin de favoriser le transfert des connaissances associées aux différents systèmes de paie et afin d'assurer une continuité dans la production des paies d'ici à l'implantation d'un système intégré.

De plus, la Direction des finances est à revoir l'organisation physique des équipes œuvrant à la préparation de la paie pour rapatrier le tout sur un seul site.

# Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

Aucune décision n'a été prise concernant le choix et l'implantation d'un système de paie intégré à la Direction des ressources humaines.

De plus, très peu d'améliorations ont été notées dans l'organisation physique des équipes œuvrant à la préparation de la paye ainsi que dans la confidentialité des documents.

Les recommandations sont donc réitérées.

#### 2.10 TAXATION À LA SUITE DE MORCELLEMENTS OU DE REGROUPEMENTS DE TERRAINS

#### **Observations**

Des délais importants ont été identifiés dans le traitement des dossiers d'évaluation à la suite de morcellements ou de regroupements de terrains. Une fois le travail d'évaluation terminé, le dossier est transféré au service de la taxation.

Pour l'année 2001, les certificats d'évaluation ont été émis le 27 décembre 2002 et les propriétaires fonciers ont été facturés au courant de l'été et de l'automne 2003.

Les délais prescrits par la Loi sur la fiscalité municipale (L.R.Q., F-2.1) sont le 31 décembre de l'année suivant la date de modification pour l'évaluation, d'une part, et le 31 décembre de l'année suivante pour la facturation, d'autre part. Bien qu'aucune perte de revenus de taxation n'ait été identifiée, ce risque existe. Ce risque pourrait d'ailleurs facilement se matérialiser puisque, en 2002, les certificats d'évaluation ont été émis trois jours seulement avant la date d'expiration du délai prescrit. De plus, tout retard de facturation entraîne pour la Ville un manque à gagner en revenus d'intérêts.

#### Recommandations

Une identification des causes ayant entraîné ce retard devrait être effectuée.

Des mesures devraient ensuite être mises en place afin d'accélérer le processus d'évaluation.

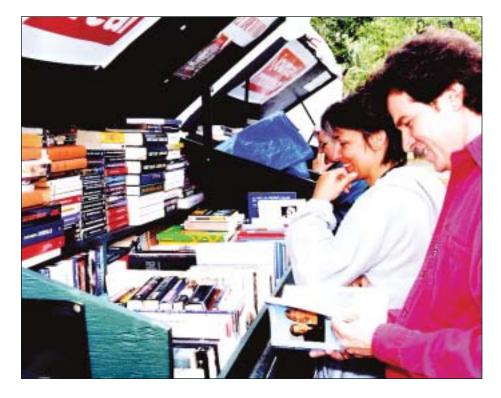
#### Commentaires de la Direction

C'est une problématique que la Ville vit depuis sa fondation, puisque des retards survenaient déjà dans certaines anciennes municipalités. À la suite d'une recommandation du Comité de transition, la Ville a fait l'acquisition d'une application informatique pour uniformiser la gestion du rôle d'évaluation. Cependant, cette mesure n'a permis de traiter les dossiers de morcellements et de regroupements qu'à partir d'octobre 2002. Dès le début du second semestre de 2003. la Direction des finances a mis en place une procédure de traitement des modifications au rôle et une procédure de facturation qui comporte un « rapport de progrès » aux deux semaines. Les retards sont en voie d'être résorbés, et devraient l'être d'ici la fin de l'année. De plus, un échéancier de traitement des dossiers de morcellements et de regroupements de terrains a été préparé pour les exercices financiers respectifs de 2003 et de 2004, qui fera l'objet d'un suivi de la part de la Direction.

#### Suivi effectué et commentaires du vérificateur général

Aucun changement majeur n'a été noté concernant le processus d'évaluation.

Les recommandations sont toujours valides.





# C H A P I T R E 3 TRAVAUX DE VÉRIFICATION EFECTUÉS EN 2003





- 3.1 PRÉPARATION DE DESCRIPTIONS **DE DIVERS PROCESSUS**
- 3.2 **MISE À JOUR DE DESCRIPTIONS DE DIVERS PROCESSUS ET IDENTIFICATION DES MESURES DE CONTRÔLE À METTRE EN PLACE**
- 3.3 **REVUE DES OPÉRATIONS DE LA COUR MUNICIPALE**
- 3.4 **REVUE DE DIVERS PROCESSUS**
- 3.5 **COMPARAISON ENTRE** ORGANISMES SOCIOCULTURELS
- 3.6 **VÉRIFICATION DES DÉPENSES** AYANT TRAIT À LA SUBVENTION **POUR LE RÉAMÉNAGEMENT DE LA ZONE AÉROPORTUAIRE**

# 3.1 PRÉPARATION DE DESCRIPTIONS DE DIVERS PROCESSUS

Au cours de l'exercice financier de 2003, des descriptions de processus ont été préparées à partir de rencontres, de discussions et de documents qui émanent de divers services de la Ville. Il s'agit des suivantes:

- Évaluation
- Gestion des permis
- Gestion des stationnements
- Gestion de la flotte des véhicules

Une vérification des processus de gestion des stationnements et de gestion de la flotte des véhicules sont actuellement en cours. Les deux autres processus, soit l'évaluation et la gestion des permis, feront l'objet d'une vérification au cours de l'année 2004 et/ou 2005.





# 3.2 MISE À JOUR DE DESCRIPTIONS DE DIVERS PROCESSUS ET IDENTIFICATION DES MESURES DE CONTRÔLE À METTRE EN PLACE

Au cours de l'exercice, les descriptions de processus qui avaient été préparées au courant de l'exercice financier de 2002 ont été mises à jour. Ce travail a été effectué à partir de rencontres, de discussions et de documents reçus de la part de divers services de la Ville. Voici les descriptions de processus qui ont été mises à jour.

- Traitement de la paie utilisés dans les arrondissements: sept systèmes
- Taxation
- Revenus de la cour municipale
- Approvisionnements et comptes à payer

Ces processus ont fait l'objet de procédés de vérification lors de la vérification statutaire, d'une part, et/ou lors d'une vérification d'optimisation des ressources, d'autre part. Des recommandations ont été formulées lorsque nécessaire et sont présentées dans diverses sections de ce rapport.

# 3.3 REVUE DES OPÉRATIONS DE LA COUR MUNICIPALE

Une revue des opérations de la cour municipale a été effectuée au début de l'année 2003. Cette revue a conclu que la désuétude du système informatique utilisé constitue le problème le plus important. L'opportunité de remplacer le système informatique de la cour municipale est actuellement à l'étude. En effet, une étude de faisabilité a été complétée et un sommaire exécutif a été soumis à la Direction générale. L'équipe responsable de la transformation organisationnelle est impliqué dans l'étude de ce dossier et apporte son soutien à la Direction de la cour municipale.

Conséquemment, la revue de ces opérations sera complétée lorsque le système aura été remplacé et les procédures seront modifiées en fonction de celui-ci.

# 3.4 REVUE DE DIVERS PROCESSUS

Au cours de l'année, une revue de différents processus a été effectuée à partir d'informations reçue par la direction de la Ville et les directions respectives des arrondissements.

Une revue de la documentation et une comparaison entre les approches utilisées par les différents arrondissements ont été effectuées. Aucune recommandation n'a formellement été émise en 2003, puisqu'une analyse plus approfondie est prévue pour 2004.

Les processus révisés sont les suivants:

- Processus d'analyse des demandes de subvention reçues d'organismes sans but lucratif;
- Processus d'évaluation du degré de satisfaction des citoyens;
- Processus établissant la hiérarchie des projets de développement informatique;
- Processus relatif à la sécurité des citoyens, du personnel et des biens.



#### 3.5 COMPARAISON **ENTRE ORGANISMES** SOCIOCULTURELS

Au cours de l'année 2003, une étude comparative de la structure opérationnelle, des revenus et des dépenses des trois organismes socioculturels, qui étaient alors situés sur le territoire de la Ville de Longueuil, a été effectuée. Les organismes concernés sont les suivants : le Centre socioculturel de Brossard, le Centre Marcel-Dulude de Saint-Bruno-de-Montarville et le Centre multifonctionnel de Boucherville.

Comparativement aux organismes socioculturels de Brossard et de Saint-Bruno-de-Montarville, la structure financière et opérationnelle actuelle du Centre multifonctionnel de Boucherville occasionne des déboursés additionnels annuels et récurrents. Le Vérificateur affirme cela en tenant compte de la récupération faite des intrants, qui représente environ 200 000 \$.

Une étude approfondie du dossier ainsi que plusieurs consultations auprès de divers spécialistes ont été effectuées. La conclusion de cette étude comparative est la suivante : la vocation sociale du Centre multifonctionnel de Boucherville fait en sorte qu'il se qualifie à titre d'édifice municipal et peut ainsi être exempté de taxes (TPS, TVQ, taxes municipales et taxes scolaires).

Au terme de l'analyse des informations obtenues, un rapport a été déposé à la Direction générale de la Ville afin d'optimiser les ressources financières sans diminuer la qualité des services offerts aux utilisateurs.

Les recommandations sont les suivantes:

- faire une demande d'exemption de taxes de ventes (TPS et TVQ);
- faire une demande d'exemption de taxes municipales et scolaires;
- annuler le contrat de gestion du Centre octroyé par la Ville à la corporation privée sans but lucratif qui gère actuellement le Centre multifonctionnel de Boucherville;
- dissoudre cette corporation privée sans but lucratif.

La Ville et la corporation qui gère le Centre multifonctionnel de Boucherville ont donné suite à ces recommandations.

#### 3.6 VÉRIFICATION DES **DÉPENSES AYANT TRAIT** À LA SUBVENTION POUR LE RÉAMÉNA-**GEMENT DE LA ZONE AÉROPORTUAIRE**

Le gouvernement du Québec a octroyé une subvention à la Ville dans le cadre du projet de réaménagement de la zone aéroportuaire de Saint-Hubert. Un premier versement de la subvention a été reçu, mais une vérification devait être effectuée selon certains critères précis. Un rapport a été préparé afin que le dernier versement de la subvention soit effectué.

En décembre 2003, une vérification des dépenses encourues a été effectuée et un rapport sans réserve a été émis par le vérificateur général.



## C H A P I T R E 4 OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS ADRESSÉES À DEUX ORGANISMES CONTRÔLÉS PAR LA VILLE





- 4.1 OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE LONGUEUIL
- 4.2 RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL





# 4.1 OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE LONGUEUIL

Le Vérificateur a procédé à la vérification statutaire des états financiers de l'Office municipal d'habitation de Longueuil (« OMH »).

Au cours de l'exercice 2002, des mesures de contrôle ont été mises en place afin de remédier aux lacunes qui avaient fait l'objet d'observations et de recommandations l'année précédente. Un seul plan d'action n'a pas été complété, la direction étant en attente d'information de la Société d'habitation du Québec («SHQ») afin d'enregistrer le coût des immobilisations détenus par la SHQ dans les livres de l'OMH de Longueuil.

Pour l'exercice financier de 2003, une seule observation/recommandation a été émise qui portait sur le rapport mensuel des salaires, émis par la banque, et sur le journal des salaires. La Direction s'est empressée de mettre en place une mesure de contrôle pour remédier à la lacune identifiée.

#### 4.2 RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Vers la fin de l'année 2003, une vérification de l'efficacité des systèmes informatiques du Réseau de Transport de Longueuil («RTL») a été effectuée.

Cette vérification a consisté à effectuer une mise à jour de notre connaissance de l'environnement informatique et des contrôles généraux informatiques de façon générale et à effectuer des tests de contrôles liés aux opérations et activités des systèmes d'information et liés à la sécurité de l'information. Des tests de contrôles sur l'implantation et le maintien des systèmes d'application et des bases de données ainsi que sur le soutien du réseau et sur les logiciels de base ont aussi été effectués.

Une présentation à la Direction ainsi qu'au comité des finances a été effectuée relativement à cette vérification. Les principales pratiques positives identifiées ont été présentées, de même que les mesures qui sont en voie d'être mises en place par la Direction pour remédier aux lacunes soulevées lors de cette vérification.

Les lacunes identifiées portent sur :

- la sécurité informatique;
- les mouvements de personnels;
- le plan de relève informatique;
- la désuétude technologique au sein du processus de vente de titres;
- la mise en place d'un programme de sensibilisation à la sécurité de l'information;
- la sécurité physique de la salle informatique;
- la documentation de développement informatique.

Malgré les lacunes identifiées, nous pouvons conclure que les mesures générales de contrôles informatiques se sont avérées très satisfaisantes au cours de l'exercice financier de 2003. Il est à noter que cette conclusion ne s'applique qu'à « l'environnement de contrôle informatique » ainsi qu'aux « contrôles généraux informatiques » et non aux « contrôles informatiques » (ou programmés) des processus d'affaires, lesquels feront l'objet d'une vérification d'ici à la fin de l'exercice financier de 2004.









# C H A P I T R E 5 RAPPORT DE VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES GESTION DES REVENUS DE TAXATION





#### 5.1 **SOMMAIRE**

- 5.1.1 CONTEXTE ET CARACTÉRISTIQUES DU PROCESSUS
- 5.1.2 OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION
- 5.1.3 ÉTENDUE DE LA VÉRIFICATION
- 5.1.4 RÉSUMÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ
- 5.1.5 PRATIQUES POSITIVES
- 5.1.6 OBSERVATIONS
- 5.1.7 CONCLUSION
- 5.1.8 RÉSUMÉ DES COMMENTAIRES DE LA DIRECTION
- 5.2 **OBSERVATIONS**
- 5.2.1 APPLICATION TFP (TAXATION)
- 5.2.2 APPLICATION DETTE (TARIFICATION – TAXES DE SECTEUR)
- 5.2.3 GESTION DE LA FONCTION ET ORGANISATION DU TRAVAIL
- 5.2.4 RESPECT DES LOIS, RÈGLEMENTS ET DIRECTIVES EN VIGUEUR
- 5.2.5 SÉCURITÉ INFORMATIQUE

#### **5.1 SOMMAIRE**

#### 5.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

La nouvelle Ville de Longueuil (« Ville ») a vu le jour le 1er janvier 2002 et est issue du regroupement de huit municipalités.

Le Service des revenus, de la taxation et du financement permanent («Service») de la Ville existe depuis la création de la Ville et relève de la Direction des finances. Le Service est centralisé à l'arrondissement de Brossard et, au 2 février 2004, comprenait 44 postes (incluant les postes des stationnements du métro Longueuil -Université-de-Sherbrooke). Il est composé d'un chef de service, de quatre chefs de division, de deux chefs d'équipe et de 37 techniciens/commis dont sept auxiliaires.

Le budget d'exploitation du Service pour l'exercice 2004 s'élève à 2,6 millions \$ et est composé principalement de dépenses de salaires et d'honoraires.

Le Service comprend quatre divisions dont voici les principales responsabilités:

- la division de la taxation est responsable de la facturation de la taxation générale foncière de près de 117 000 unités d'évaluation, de la facturation de l'eau aux compteurs et des demandes de compensations provinciales et fédérales;
- la division de la gestion des revenus de sources locales est responsable de la facturation des autres revenus tels que les droits de mutation, les ventes de terrains et les loyers commerciaux;
- la division des revenus sectoriels et du financement permanent est responsable de la portion financière des projets d'investissements tels que les coûts, le financement, les règlements d'emprunts et la taxe de répartitions locales;
- la division de la perception et du service à la clientèle est responsable de la perception, du service à la clientèle et des activités aux stationnements de la station de métro Longueuil – Université-de-Sherbrooke.



Le budget des revenus de la Ville pour l'exercice 2004 se détaille comme suit :

Taxation générale foncière et tarification
Taxation d'affaires et non résidentielle
Paiements tenant lieu de taxes
Autres revenus de sources locales
Transferts gouvernementaux
Affectation de surplus

Les taux de taxation et la tarification sont différents d'un arrondissement à l'autre et même à l'intérieur d'un des arrondissements

Lors des fusions, le Service a hérité des applications informatiques suivantes et les a adaptées aux besoins de la nouvelle Ville à l'intérieur d'un court délai:

- l'application TFP produit les comptes de taxes et est utilisée comme système de perception;
- l'application Dette gère la taxe sectorielle qu'elle transmet à l'application TFP (facturation et perception);
- l'application maison de taxation d'eau au compteur – gère la taxe d'eau de l'arrondissement Brossard, produit les factures pour la taxe d'eau et transmet l'information à l'application TFP pour la perception.

De plus, les données utilisées par le Service pour effectuer la facturation de la taxation proviennent de l'application « Évaluation », qui est sous la responsabilité de la Direction de l'évaluation.

Depuis la création de la nouvelle Ville, les principales réalisations du Service sont les suivantes:

285 694 929 \$

40 116 765 \$

15 678 111 \$

60 320 733 \$

13 188 735 \$

423 450 504 \$

8 451 231 \$

- dès sa création, le Service avait mis en place les mécanismes nécessaires à l'émission du compte de taxe pour l'année 2002 à la date permise, soit le 4 janvier 2002, et ce, pour l'ensemble des citoyens de la Ville;
- la fusion des opérations (i.e., ressources humaines, applications informatiques, etc.) des huit services de taxation en un seul permettant l'uniformisation de la facturation et de la perception et le regroupement des effectifs à un seul endroit;
- la mise en place d'une équipe et l'établissement de procédures pour gérer le passage de deux à quatre versements pour les comptes de taxes;
- le rattrapage des opérations de morcellement des exercices 2000 à 2003 inclusivement;
- l'établissement d'un modèle de projection de la dette et du service de dette;
- la prise en charge des activités aux stationnements de la station de métro Longueuil – Université-de-Sherbrooke.

Les principaux enjeux et projets du Service pour l'exercice 2004, selon le document *Budget 2004* – *Fiche Technique*, sont les suivants:

- implantation des taux variés advenant un dépôt de rôle d'évaluation;
- rattrapage des opérations de morcellement de l'exercice 2003 et mise à jour des opérations de morcellement de l'exercice 2004 en collaboration avec la Direction de l'évaluation;
- support à l'introduction et normalisation de la tarification

Cependant, il est à noter que ces enjeux et projets pourraient être affectés par les résultats de la consultation des citoyens sur la réorganisation territoriale de la Ville, telle que prévue par la Loi concernant la consultation des citoyens sur la réorganisation territoriale de certaines municipalités qui a eu lieu en juin 2004.

#### 5.1.2 Objectifs de la vérification

Cette mission de vérification avait pour objectifs de s'assurer que:

- les ressources humaines, matérielles et financières du Service sont gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité;
- les décisions prises par les gestionnaires du Service, l'ont été dans le respect des lois, des règlements et des directives en vigueur.



#### 5.1.3 Étendue de la vérification

Notre vérification a débuté en décembre 2003 et s'est poursuivie, de façon discontinue, jusqu'en mars 2004. Le programme de vérification a couvert les éléments suivants :

- application TFP (taxation);
- application Dette;
- gestion de la fonction et l'organisation du travail du Service;
- respect des lois, règlements et directives en vigueur concernant la tarification et les intérêts et pénalités facturés par la Ville;
- sécurité informatique.

#### 5.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification effectués ont été:

- entrevues des principaux intervenants;
- tests sur les transactions:
- validation de la conformité aux règlements municipaux et à la Loi sur la fiscalité municipale.

Nous remercions de leur collaboration et disponibilité tout le personnel consulté tout au long de ce mandat.

#### **5.1.5** Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé des pratiques positives qui méritent d'être soulignées. La liste suivante n'est pas exhaustive et le lecteur pourra identifier d'autres pratiques de cette nature tout au long du présent document. Ces pratiques sont les suivantes:

- Le rôle d'évaluation déposé est intégralement taxé.
- De plus, des initiatives sont actuellement en cours:
  - \_ la première concerne la participation du Service à un comité de travail ayant comme objectif d'étudier et de recommander au Conseil des façons d'uniformiser certains tarifs (ex.: tarification de l'eau) entre arrondissements:
  - \_ conjointement avec la Direction des ressources humaines, les rôles et responsabilités des chefs de division sont en cours de révision;
  - une procédure liée à la perception des comptes de taxes est en cours d'élaboration conjointement avec la Section du contrôle interne.

#### 5.1.6 Observations

Les principales observations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants et il est à noter que certaines de ces observations s'adressent à d'autres services de la Ville.

- Application TFP (taxation):
  - \_ faibles écarts dans certaines données de gestion entre l'application Évaluation et l'application TFP pouvant entraîner des problèmes d'efficience;
  - \_ le traitement de la date effective de certains événements affectant les unités d'évaluation est non efficient dans 1,5 % des cas;
  - \_ le processus de modification de l'application TFP n'est pas suffisamment documenté;
  - \_ le processus de gestion des accès à l'application TFP n'est pas formel, ni documenté;
  - \_ les applications utilisées pour produire la facturation de la tarification de l'eau ne permettent pas d'optimiser l'utilisation des ressources.



- Application Dette (tarification – taxes de secteur):
  - \_ non efficience de l'application pouvant affecter l'intégralité des contribuables devant être facturés;
  - absence d'un rapport d'exceptions sommaire informatisé permettant de s'assurer de l'intégralité des ajustements effectués aux données;
  - \_ l'analyse d'écarts pour valider la taxe sectorielle n'est pas documentée.
- Gestion de la fonction et organisation du travail :
  - \_ absence d'un plan d'action détaillé;
  - \_ définitions incomplètes des rôles et responsabilités des employés du Service;
  - \_ rapports de gestion existants ne permettent pas de mesurer ni d'évaluer avec précision la performance du Service;
  - \_ processus informel d'évaluation du rendement des employés du Service;
  - \_ absence d'une politique relative à l'information confidentielle;
  - \_ absence d'une entente de services claire et documentée entre le Service et les autres services de la Ville;
  - \_ les analyses d'écarts qui servent à valider la tarification de l'eau ne sont pas documentées.
- Respect des lois, règlements et directives en vigueur:
  - \_ calcul du coût de revient non suffisamment détaillé.
- Sécurité informatique :
  - \_ accès à l'immeuble, aux étages et à la salle des serveurs non sécurisés adéquatement;
  - \_ absence d'un plan de relève informatique documenté.

#### 5.1.7 Conclusion

Depuis la mise sur pied du Service, des efforts ont été déployés par les gestionnaires du Service dans le but d'uniformiser la facturation et la perception des comptes de taxes, d'optimiser l'utilisation de ses ressources et de rattraper les retards dans le traitement des opérations de morcellement des exercices 2000 à 2003 inclusivement, afin d'éviter une perte de revenus pour la Ville.

Basé sur le travail effectué, compte tenu des efforts déployés par les gestionnaires du Service, nous sommes d'avis qu'en général, le Service a fait une utilisation adéquate de ses ressources et que les décisions prises par ses gestionnaires concernant les revenus de tarification, d'intérêts et de pénalités l'ont été dans le respect des lois, des règlements et des directives en vigueur. Les observations soulevées dans le présent rapport traitent des améliorations aux activités du Service afin d'accroître son efficacité et son efficience.

# 5.1.8 Résumé des commentaires de la Direction

Il est important de prendre en considération que les opérations du Service des revenus, de la taxation et du financement permanent («Service») ont été mises sur pied au moment du regroupement, en janvier 2002, à partir des données, des systèmes et des pratiques des huit villes regroupées et avec l'aide des employés provenant de ces villes.

L'objectif prioritaire consistait alors à imposer rapidement les contribuables en fonction des nouveaux paramètres fiscaux définis et prescrits par la Loi 170 (Loi sur le regroupement municipal) en tenant compte de l'harmonisation progressive des régimes fiscaux des huit villes regroupées.

Depuis, en plus d'assurer la gestion normale de ses opérations de taxation et de perception, le Service s'efforce de compléter l'intégration des processus et des systèmes dont il a hérité au moment du regroupement. Enfin, le Service consacre également beaucoup d'efforts (en collaboration avec la Direction de l'évaluation) à la facturation des morcellements et des droits sur mutations, dont le volume s'avère particulièrement élevé en période de développement immobilier.

Dans ce contexte, le Service a dû consacrer toutes ses ressources (humaines, matérielles et informationnelles) à la gestion de ses opérations plutôt qu'à la documentation de celles-ci.

Cette préoccupation a permis au Service de réaliser ses activités avec des taux d'inexactitude non significatifs, tel que souligné à l'intérieur de certaines observations.

D'autre part, la plupart des observations formulées à la section 6.2.3 de ce rapport (Gestion de la fonction et organisation du travail) portent sur l'absence de documentation ou de formalisation des étapes et des processus de gestion du Service. Des commentaires à l'égard de chacun de ces éléments sont inclus aux observations de cette section.



En résumé, après deux années et demi d'existence, la direction du Service des finances révise actuellement ses structures opérationnelles. Dans le cadre de cette révision, la documentation des principaux processus de gestion et la formalisation de certaines pratiques seront réalisées, en collaboration avec les autres unités administratives de la Ville, et ce, afin d'en optimiser l'efficacité et l'efficience.

#### **5.2 OBSERVATIONS**

#### 5.2.1 Application TFP (taxation)

#### Introduction

Nous avons effectué une étude afin d'évaluer si :

- les données transférées de l'application Évaluation à l'application TFP étaient intégrales, exactes et approuvées;
- les accès à ces données étaient suffisamment protégés;
- en général, les éléments de contrôle étaient efficaces et efficients.

Cette étude a permis de faire les observations qui suivent.

Faibles écarts dans certaines données de gestion entre l'application Évaluation et l'application TFP pouvant entraîner des problèmes d'efficience

#### **OBSERVATIONS**

Nous avons effectué des tests ayant pour but d'obtenir l'assurance de la transmission intégrale des données de l'application Évaluation à l'application TFP. Principalement, nous avons comparé les informations de base entre les deux applications soit la correspondance de près de 117 000 unités d'évaluation (« UÉ »), l'identification des propriétaires et l'information qui affecte la facturation annuelle (superficie, valeur du terrain et valeur de la bâtisse).

En bref, nous avons réalisé les trois tests suivants:

- identification des doublons dans les applications TFP et Évaluation;
- analyse des fichiers:
  - \_ UÉ sans code postal;
  - \_ UÉ sans nom de propriétaire;
  - \_ UÉ sans valeur pour la bâtisse et/ou le terrain.
- comparaison des informations de base des applications TFP vs Évaluation.

Les données du 20 janvier 2004 ont été extraites par la Direction des Technologies de l'information en date du 21 février 2004. Nous avons utilisé le logiciel d'analyse de données ACL V.7 pour réaliser notre analyse.

Nous pouvons conclure que l'ensemble de l'information de l'application Évaluation se retrouve intégralement dans l'application TFP. Pour les mêmes unités d'évaluation, les deux applications ont les mêmes valeurs pour la bâtisse et le terrain.

Cependant, ce travail de comparaison de données a permis de relever les éléments suivants:

A l'existence d'adresses temporaires sans date de fin et doublons d'adresses pour la même unité d'évaluation dans TFP (197 cas sur 117 000 sont sans explications). Le fait d'avoir des adresses temporaires sans date de fin pourrait entraîner des expéditions de courrier à des mauvaises adresses. Les doublons d'adresses pourraient entraîner des problèmes d'efficience.

- B l'existence d'unités d'évaluation dans les deux applications qui n'ont pas de code postal d'indiqué dans le champ approprié (code postal), dont 90 % proviennent de l'arrondissement Saint-Hubert. Il y a 646 UÉ dans l'application Évaluation et 1 150 UÉ dans l'application TFP (représentant 1,5 % de l'ensemble des unités d'évaluation). Cette différence est due principalement aux éléments suivants:
  - \_ l'application Évaluation permet de conserver des codes postaux non canadiens dans le champ « code postal »;
  - \_ l'application TFP ne permet pas de conserver des codes postaux non canadiens dans le champ « code postal »;
  - \_ lors du transfert des données de l'application Évaluation vers l'application TFP, les codes postaux non canadiens sont indiqués dans le champ « Nom Municipalité » de TFP. Ainsi, TFP aura toujours des UÉ sans code postal.

Parmi les 646 UÉ sans code postal de l'application Évaluation, plusieurs d'entre elles ont comme indication « Adresse inconnue » dans le champ d'adresse ou un code postal non canadien d'indiqué dans le champ autre que le champ pour le code postal (par exemple: nom, rue, municipalité, province). Le manque d'uniformité dans l'enregistrement des codes postaux dans l'application Évaluation nuit à l'efficience des opérations et ne permet pas de donner l'assurance que toutes les unités d'évaluation ont un code postal.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service devrait :

- s'assurer que toutes les adresses temporaires dans l'application TFP possèdent une date de fin et qu'un processus de suivi des adresses temporaires soit mis en place afin d'assurer la présence de cette date de fin ;
- effectuer une analyse des doublons identifiés afin d'assurer qu'aucune information n'est inutilement dupliquée dans l'application TFP.

La Direction de l'évaluation devrait enregistrer les informations de manière uniforme dans l'application Évaluation, (i.e., indiquer les codes postaux non canadiens dans le champ « code postal » et compléter les adresses inconnues).



# COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION DU SERVICE

- A 197 cas sur 117 000 dossiers, à savoir près de 0,17 % des dossiers, n'avaient pas de date de fin d'adresse temporaire. La situation sera corrigée; ces adresses temporaires sans date de fin correspondaient principalement à des corrections effectuées au moment du chargement dans TFP des bases de données des systèmes des anciennes villes à celui de la Ville de Longueuil. La procédure administrative habituelle nous incite à inscrire une date de fin pour une adresse temporaire.
- B Dans ces cas, nous procéderons en collaboration avec la Direction de l'évaluation à la correction avant l'envoi du compte de taxes annuel 2005, c'est-à-dire en janvier 2005.

#### RESPONSABLE ET ÉCHÉANCIER

Cette responsabilité incombe aux divisions de la perception et de la taxation et à la Direction de l'évaluation.

Les correctifs à effectuer quant à ces deux (2) observations le seront avant le 31 décembre 2004, selon les disponibilités de l'évaluation.

#### Le traitement de la date effective de certains événements affectant les unités d'évaluation est non efficient dans 1,5 % des cas

#### **OBSERVATIONS**

Afin de refléter la date effective de certains événements (tels que les morcellements) dans le but d'imposer le bon citoyen au bon moment et pour le bon montant, le Service effectue des modifications aux montants des valeurs des terrains et des bâtisses de certaines unités d'évaluation dans l'application TFP. Ces modifications ne peuvent être effectuées dans l'application Évaluation pour, ensuite, être transférées directement dans l'application TFP, car les besoins et obligations des deux services ne sont pas les mêmes.

Pour le Service, il ne devrait pas être possible d'effectuer des modifications aux valeurs des terrains et des bâtisses. Bien que le Service conserve une piste de vérification documentée et approuvée de ces modifications, il n'en demeure pas moins que cette activité, qui comptait, au moment de la vérification, environ 1 000 cas de corrections depuis deux ans, est non efficiente et augmente le risque d'erreurs. Il est à noter que ces modifications représentent uniquement 1,5 % de toutes les modifications enregistrées au cours des deux années.

Nous avons été informés que des représentants du Service des revenus, de la taxation et du financement permanent (« Service » ) et de la Direction de l'évaluation étudient actuellement cette problématique dans le but d'y trouver une solution.

#### RECOMMANDATIONS

Nous encourageons le Service à poursuivre cette étude et à fixer un échéancier formel afin que les mises à jour des valeurs des terrains et des bâtisses dans l'application TFP s'effectuent via l'import des données de l'application Évaluation.

# COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION DU SERVICE

Un nombre de 1 000 opérations effectuées sur deux ans ont été réalisées pour changer les dates d'événements sur des transactions en provenance de l'évaluation. Nous avons déjà eu une rencontre conjointe pour clarifier cette situation avec la Direction de l'évaluation, d'autres sont à venir suite au constat. Nous nous attendons à conclure une entente avec la Direction de l'évaluation sur certains éléments pouvant ainsi constituer la base d'un contrat de service entre l'évaluation et la taxation. Ces éléments seront formalisés et nous identifierons les cas où les dates de dépôt seront jugées normales.

Entre-temps, nous continuons à corriger les informations inadéquates pour le traitement par TFP.

#### RESPONSABLE ET ÉCHÉANCIER

Cette opération relève de la section taxation, en collaboration avec le Service de l'évaluation.

Nous devrons effectuer cette correction et en arriver à une entente d'ici le mois de décembre 2004.



#### Le processus de modification de l'application TFP n'est pas suffisamment documenté

#### **O**BSERVATIONS

Bien que le processus de modification de l'application TFP soit formel, les éléments suivants ne sont pas suffisamment documentés:

- demandes de modifications;
- suivi des anomalies:
- tests effectués et leurs résultats;
- mises en production;
- trace des approbations aux différentes étapes.

Ces faits peuvent avoir un impact sur l'efficacité et l'efficience de l'application TFP et peuvent affecter l'intégrité des données traitées.

#### RECOMMANDATIONS

La Direction des Technologies de l'information devrait établir des normes et procédures en matière de documentation pour chacun des éléments suivants:

- demandes de modifications;
- suivi des anomalies :
- étendue, nature et résultats des tests effectués;
- mises en production;
- trace des approbations aux différentes étapes (demandes de modifications, tests effectués et mises en production).

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION («DTI»)

■ Toutes les demandes de modifications ou les anomalies sont transmises par courriel ou par téléphone au chargé de projet TFP de la DTI. Le chargé de projet analyse les demandes, fait une demande d'estimé ou relève le problème au fournisseur. Toute modification doit être approuvée par le pilote. Les tests fonctionnels sont réalisés dans un environnement TEST par la DTI et par le pilote et son équipe. Si les tests sont concluants et, après approbation du pilote par courriel, il y a mise en production.

 Un projet est actuellement en cours, soit Qualité des Activités et des Processus du Service de la gestion de projet (« QAP »), qui normalise et standardise les processus et procédures sur la gestion de projet, la mise en place et l'évolution des applications. Ce projet contient plusieurs livrables dont un formulaire de demande de changement, un registre des demandes et support, un registre des interventions, des guides et des formulaires d'approbation, etc. Ce projet s'échelonne sur plusieurs mois pour déterminer les gabarits et plusieurs années afin de standardiser toutes les applications actuelles (les standards sont appliqués au fur et à mesure que l'on travaille sur une application). Nous allons prioriser en 2004 les livrables selon les recommandations dudit rapport.

#### RESPONSABLE:

Chef de service de la gestion de projet

#### ÉCHÉANCIER:

31 décembre 2004



#### Le processus de gestion des accès à l'application TFP n'est pas formel, ni documenté

#### **O**BSERVATIONS

Le processus de gestion des accès à l'application TFP n'est pas formel, ni documenté.

De plus, notre révision des accès à l'application nous a permis de relever les faiblesses suivantes :

- il n'y a pas de période définie pour le changement des mots de passe (application et réseau);
- l'utilisateur n'est pas forcé ni encouragé à utiliser un mot de passe complexe, par exemple, alphanumérique (application et réseau);
- lors de départ ou de mutation du personnel, le service « Serveurs » n'est pas systématiquement avisé (application et réseau);
- 13 utilisateurs ont deux comptes d'accès différents à TFP;
- huit comptes d'accès à l'application sont génériques et, par conséquent, ne sont attribués à aucun utilisateur clairement défini ;
- les droits d'accès à l'application et au réseau ne sont pas revus périodiquement.

Ces faits augmentent le risque que des personnes aient accès à des informations confidentielles ou, encore, à des informations dont elles n'ont pas besoin dans l'exercice de leurs fonctions.

#### RECOMMANDATIONS

La Direction des Technologies de l'information (« DTI » ) devrait formaliser et documenter le processus de gestion des accès à l'application TFP. Ce processus devrait comprendre les éléments suivants :

- la démarche à suivre pour des demandes ou des modifications d'accès et les autorisations à obtenir;
- la démarche à suivre lors du départ ou du transfert du personnel (conjointement avec la Direction des ressources humaines);
- l'établissement de la fréquence des changements de mots de passe à l'application et au réseau;
- la structure des mots de passe;
- l'établissement d'une procédure de révision périodique des accès à l'application.

Le Service devrait revoir les 13 utilisateurs qui ont deux comptes d'accès différents à TFP et éliminer ou verrouiller les huit comptes d'accès génériques le plus tôt possible. Il est important de noter qu'un code d'accès devrait être attribué à un seul utilisateur et ne devrait jamais être partagé avec d'autres utilisateurs afin de respecter les règles de base en matière d'imputabilité et de responsabilité.

# COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Il y a déjà une procédure connue pour une demande d'accès à une application: l'utilisateur doit envoyer une demande préapprouvée par le pilote de l'application à l'Assistance TI via le courriel. Il y a présentement un processus blitz concernant l'Assistance TI afin d'améliorer le service à la clientèle. Un formulaire sera produit et disponible sur Intranet. Des séances de formation et d'information seront produites afin de sensibiliser les utilisateurs.

- La DTI et la Direction des ressources humaines travaillent actuellement à établir un processus afin d'aviser la DTI sur les départs et les mouvements de personnel.
- Une demande de modification et d'évaluation des coûts sera envoyée au fournisseur afin de permettre une fréquence obligatoire de changement de mot de passe et une certaine structure de mot de passe (combinaison de lettres et de chiffres).
- Le pilote doit réviser périodiquement sa liste des utilisateurs actifs.

#### RESPONSABLE:

Direction des Technologies de l'information

#### ÉCHÉANCIER:

Automne 2004

Les applications utilisées pour produire la facturation de la tarification de l'eau ne permettent pas d'optimiser l'utilisation des ressources

#### **O**BSERVATIONS

Afin de produire la facturation de la tarification de l'eau, deux applications sont utilisées: l'application maison de taxation d'eau au compteur et l'application TFP. L'application maison de taxation d'eau au compteur est utilisée pour enregistrer les consommations d'eau et produire les factures pour l'arrondissement Brossard. Les informations contenues dans l'application maison de taxation d'eau au compteur sont ensuite transférées à l'application TFP, en plusieurs étapes, par la Direction des Technologies de l'information pour la création et la gestion du compte à recevoir. Les factures émises pour l'arrondissement Brossard représentent 95,5 % du total des factures émises.

Quant aux autres arrondissements, soit Boucherville, Greenfield Park, Vieux-Longueuil, Saint-Bruno-de-Montarville et LeMoyne, les consommations d'eau sont enregistrées dans l'application TFP à partir de fichiers Excel (représentant 4,5 % du total des factures émises). La facturation et la gestion du compte à recevoir sont effectuées par l'application TFP.

Ces applications entraînent un manque d'efficience et ne répondent pas suffisamment aux besoins du Service, car:

- elles ne permettent pas d'effectuer la gestion du parc de compteurs d'eau;
- l'application TFP ne comporte pas le module permettant la gestion de la tarification de l'eau, ce qui entraîne plusieurs saisies non efficientes dans l'application;
- l'application maison de taxation d'eau au compteur n'est pas intégrée à l'application TFP;
- les employés du Service ne peuvent interroger l'application maison de taxation d'eau au compteur pour répondre facilement aux questions des citoyens, ils doivent réimprimer les factures.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service devrait effectuer une analyse comparative des coûts et bénéfices pour l'achat d'un progiciel permettant de gérer la tarification de l'eau et le parc de compteurs d'eau. De plus, il devrait envisager l'intégration de ce progiciel à l'application TFP.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Le progiciel nous a toujours permis de faire le travail sans erreurs significatives. Toutefois, nous sommes conscients que de nouveaux produits existent et, dans le contexte du projet de tarification de l'eau, nous envisageons procéder à l'étude et à l'acquisition d'un outil qui pourrait être intégré à TFP.

#### RESPONSABLE:

Chef de la division de la taxation

#### ÉCHÉANCIER:

Novembre 2004

#### 5.2.2 Application Dette (tarification taxes de secteur)

#### Introduction

Un travail limité a été effectué en ce qui concerne l'application Dette dans le cadre du travail relatif à la conformité de la tarification avec les règlements municipaux et la Loi sur la fiscalité municipale. Ce travail s'est limité à vérifier l'existence de contrôles efficaces et efficients afin de s'assurer que l'on facture le bon montant au bon contribuable.

Ce travail nous a permis de faire les observations aui suivent.

#### Non-efficience de l'application pouvant affecter l'intégralité de l'ensemble des contribuables devant être facturés

#### **OBSERVATIONS**

Pour établir la taxe sectorielle, un règlement est produit précisant, notamment, le bassin de taxation des contribuables. Par la suite, le Service de cartographie procure au Service un plan géographique qui détaille le bassin de taxation. Les données détaillées de ce bassin telles que les mesures en superficie ou en frontage, sont transférées de l'application TFP à l'application Dette. Une vérification manuelle de chacune des unités touchées par le plan de taxation est effectuée afin de s'assurer de l'intégralité des données transférées.

Ce processus n'est pas efficient, car cette vérification est réalisée sur chacun des dossiers au lieu d'être une opération utilisant l'intégration des plans de la géomatique.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service devrait effectuer une analyse comparative des coûts et bénéfices pour intégrer, d'une part, le plan géographique dans l'application Dette et pour développer, d'autre part, des rapports d'exception informatisés qui feraient ressortir les contribuables qui ne sont pas taxés. Ces rapports d'exceptions devront être analysés et lesdites analyses, documentées.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Des démarches ont déjà été entreprises en février 2004 avec la Direction des Technologies de l'information (« DTI») pour pouvoir intégrer les plans conçus par la géomatique, nous permettant ainsi d'accélérer la saisie et la vérification de ces différents bassins. Nous devrions avoir terminé les implantations de ces processus avant la taxation au 1er janvier 2005. Pour ce qui est de pouvoir consulter les dossiers touchés par le règlement à partir de la base de données de la dette, ces discussions ont débuté dès 2003 et devront être achevées avant la date butoir mentionnée ci-dessus. Une première évaluation a été remise par DTI.

Il est à noter que présentement, le Service produit un rapport qui énumère l'ensemble des mesures provenant de l'évaluation de celles du système de dette, mais elles ne sont pas triées par critères d'analyse.

#### RESPONSABLE:

Division des revenus sectoriels et du financement permanent

#### ÉCHÉANCIER:

Décembre 2004

#### Absence d'un rapport d'exceptions sommaire informatisé permettant de s'assurer de l'intégralité des ajustements effectués aux données

L'établissement de la base de la taxe sectorielle peut s'effectuer de différentes façons. Un arrondissement peut notamment choisir de taxer les contribuables en fonction de la superficie ou du frontage.

Dans certains cas où les terrains ont des formes irrégulières, et conformément aux règlements en vigueur, des ajustements doivent être apportés aux données de l'application Dette qui proviennent de l'application TFP afin que le fardeau fiscal soit équitable pour chacun des contribuables. De telles modifications sont documentées et autorisées par un employé d'expérience.

Toutefois, il n'existe pas de rapport informatisé d'exceptions pour l'ensemble des données fournissant la liste de tous les ajustements effectués, rapport qui augmenterait l'efficience du processus de validation des ajustements effectués.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service devrait élaborer un rapport informatisé d'exceptions pour l'ensemble des données faisant ressortir les ajustements effectués. Ce rapport devra être analysé au minimum sur une base semi-annuelle et les résultats de l'analyse devront être documentés et autorisés.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Cette recommandation propose uniquement l'extraction des données faisant état de ces écarts. Nous avons demandé cette amélioration en février 2004 et elle devra être implantée avant la taxation 2005.

#### RESPONSABLE:

Division des revenus sectoriels et du financement permanent

#### ÉCHÉANCIER:

Décembre 2004

#### L'analyse d'écarts pour valider la taxe sectorielle n'est pas documentée

#### **OBSERVATIONS**

Une importante mesure de contrôle identifiée par la Direction pour valider la taxe sectorielle consiste à comparer les taux de l'année courante à ceux de l'année précédente et à analyser les principaux écarts.

Bien que cette analyse d'écarts soit belle et bien effectuée, notre révision de cette analyse a révélé ce qui suit :

- Il n'y a pas de piste de vérification de conservée après l'analyse, donc la documentation de l'analyse est insuffisante;
- elle est effectuée manuellement ce qui n'est pas efficient. Un rapport informatisé permettant d'identifier les principaux écarts est cependant prévu pour 2005;
- une procédure n'a pas été formellement émise pour définir les écarts importants qui doivent être expliqués.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service devrait élaborer un rapport informatisé d'exceptions qui fera ressortir les principaux écarts et définir ceux qui devraient être expliqués. Ce rapport devra être analysé et les résultats de l'analyse devront être documentés.

COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

L'employé qui effectue l'opération pour l'ensemble de la dette ne conserve pas de trace pour illustrer la démarche de vérification. Cette vérification est discutée avec le chef de division, mais nous ajouterons une piste de vérification et l'explication des écarts sera documenté.

#### RESPONSABLE:

Division des revenus sectoriels et du financement permanent

#### ÉCHÉANCIER:

Septembre 2004

# **5.2.3** Gestion de la fonction et organisation du travail

#### Introduction

Nous avons effectué un travail pour évaluer si les ressources humaines et matérielles du Service sont gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité. Tout particulièrement, nous avons étudié les éléments suivants:

- la planification des activités du Service;
- l'organisation des activités du Service quant à la définition des rôles et responsabilités des employés, l'affectation des ressources et la structure organisationnelle;
- les éléments de contrôle des activités du Service;
- les mécanismes de communication avec les utilisateurs et fournisseurs internes du Service.

Ce travail nous a permis de faire les observations qui suivent.

#### Absence d'un plan d'action détaillé

#### **OBSERVATIONS**

La mission et les objectifs du Service ont été élaborés. Il s'agit, entre autres:

- de planifier, de coordonner et de contrôler les revenus fiscaux de la Ville, ses règlements d'emprunts et son endettement à long terme;
- d'imposer, de taxer et de percevoir près de 95 % des revenus de la municipalité et de comptabiliser l'ensemble des revenus de la Ville:
- d'élaborer les stratégies fiscales de la Ville en étudiant l'évolution des lois et règlements, tant en ce qui concerne la taxation que de la tarification, pour les services offerts à l'ensemble de la population ainsi que ceux offerts par les arrondissements;
- de superviser et de coordonner le service à la clientèle offert par les services municipaux et les arrondissements en matière de facturation et de perception.

Les chefs de division se sont également fixés des objectifs qui sont compatibles avec ceux du Service.

Par ailleurs, deux initiatives ont récemment été entreprises. La première concerne la participation du Service à un comité de travail ayant comme objectif d'étudier et de recommander au Conseil des façons d'uniformiser certains tarifs entre arrondissements. Un avis de motion pour un règlement de tarification est présentement à l'étude. La deuxième concerne la participation du Service à un comité de travail ayant comme objectif d'élaborer une politique de gestion et de tarification des eaux potables et usées.

Par contre, un plan d'action n'a pas été clairement défini, documenté ni communiqué. Pour qu'un plan d'action soit efficace, nous pouvons nous inspirer de la formule SMART pour déterminer les objectifs, au nombre de cinq.

**S**pécifique l'objectif à atteindre doit être

défini de façon aussi précise

que possible

Mesurable l'objectif doit être clair quant

à la façon d'évaluer le progrès

Aligné l'objectif doit appuyer

les initiatives de la Ville l'objectif doit être ambitieux

et réaliste

Limité dans le

**R**éaliste

Temps une date de réalisation

doit être fixée

Sans plan d'action bien documenté, le Service s'expose à ce qu'une mauvaise allocation des ressources humaines et financières puisse survenir et à des problèmes d'imputabilité. De plus, il devient difficile d'évaluer le degré d'avancement des projets.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service devrait élaborer et documenter un plan d'action détaillé et le communiquer à qui de droit.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Compte tenu du contexte décrit au point 6.1.8 du présent document, la formalisation d'un plan d'action détaillé n'a pas été jugée prioritaire. Toutefois, la direction du Service des finances a fait part au comité du budget de son plan d'action annuel dans le cadre du processus de planification budgétaire pour les exercices de 2003 et de 2004. En outre, la Commission des finances et du budget suit régulièrement l'évolution du plan d'action annuel de la direction du Service de finances et, d'ailleurs, à chaque séance de la Commission, un rapport d'avancement de la facturation des morcellements est produit.



#### Définition incomplète des rôles et responsabilités des employés du Service

#### **O**BSERVATIONS

Un processus émanant d'une initiative de la Direction des ressources humaines est présentement en cours pour mettre à jour les descriptions de tâches des chefs de division. Cette mise à jour vise à mieux définir les rôles et responsabilités.

Cependant, cette initiative ne s'applique pas aux descriptions de tâches des techniciens et des commis. Nous avons constaté que ces dernières sont incomplètes. Elles sont trop sommaires et ne définissent pas les responsabilités relatives au fonctionnement des mesures de contrôle clé.

Cela pourrait entraîner des problèmes d'imputabilité et créer des inefficiences opérationnelles, puisque les rôles et responsabilités pourraient être mal compris.

#### RECOMMANDATIONS

Nous vous encourageons à poursuivre la mise à jour des descriptions de tâches des chefs de division et nous recommandons d'étendre cette initiative aux techniciens et commis.

Par la suite, les descriptions de tâches devraient être transmises aux employés afin d'assurer le degré d'imputabilité requis par rapport aux responsabilités déléguées.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Bien qu'il n'existe pas de documentation détaillée et de descriptif complet quant aux rôles et responsabilités des employés, les résultats des travaux accomplis parlent d'eux-mêmes. Par contre, en ce qui concerne les postes cadres, en collaboration avec la direction du Service des ressources humaines, une démarche est en cours afin de réviser les postes cadres et cet exercice sera mis à contribution pour en documenter les descriptifs.

#### Les rapports de gestion existants ne permettent pas de mesurer ni d'évaluer avec précision la performance du Service

#### OBSERVATIONS

Il n'existe pas de processus ou de normes permettant de mesurer et d'évaluer la performance du Service à l'exception du processus budgétaire.

D'autre part, peu de rapports de gestion sont disponibles. Les applications TFP, maison de taxation d'eau au compteur et le Service de la dette produisent plusieurs données statistiques. Cependant, elles ne sont pas centralisées ni regroupées dans des rapports de gestion. Il n'existe aucun rapport de gestion:

- donnant le portrait des principales activités du Service, par exemple: le nombre de morcellements/subdivisions à traiter manuellement, le nombre d'ajustements aux comptes à recevoir, le nombre de fiches d'emprunts produites, le nombre d'appels de contribuables à répondre, etc.;
- sur la productivité des employés;
- sur le degré de satisfaction des utilisateurs et fournisseurs du Service;
- concernant les plaintes et/ou commentaires des citoyens.

Dans la mesure où peu de rapports de gestion sont produits, il est difficile de s'assurer d'une utilisation et d'une allocation optimale des ressources humaines et financières.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service devrait élaborer des rapports de gestion. Ces rapports pourraient inclure, entre autres, les informations suivantes:

- données quantitatives sur le nombre de transactions que le Service doit traiter et produire pour chacune des tâches importantes que le Service doit effectuer;
- coûts et productivité des employés, par type de tâches effectuées;
- degré de satisfaction des utilisateurs et fournisseurs du Service;
- registre des plaintes et/ou commentaires des citoyens.

Par la suite, le Service devrait mettre sur pied un système de suivi et d'évaluation du rendement et élaborer un tableau de bord comprenant des indicateurs de gestion.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Nous disposons de certains rapports qui nous indiquent la tâche à accomplir et l'avancement de ces travaux, par exemple en ce qui concerne les morcellements et subdivisions ainsi que les droits de mutation.

Des rapports qui présentent les réalisations du Service, principalement en matière de facturation des morcellements et des droits sur mutations, sont formellement présentés et étudiés lors de chacune des séances de la Commission du budget et des finances. Les résultats du Service en matière d'imposition, de taxation et de perception fournissent une appréciation assez juste de la performance du Service.

Il est à noter que le Service des revenus, de la taxation et du financement permanent utilise également les opérations Blitz de la Direction de la Transformation organisationnelle afin de mettre en place des stratégies s'inspirant de la formule SMART (entente avec les promoteurs, coûts sur les règlements d'emprunt).



# Processus informel d'évaluation du rendement des employés du Service

#### **OBSERVATIONS**

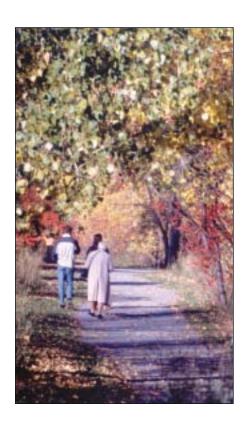
L'évaluation du rendement des employés est un processus informel effectué une fois par année et/ou au besoin. Il n'existe donc pas de processus formel d'évaluation du rendement des employés qui inclurait la préparation et la signature de formulaires d'évaluation, un délai prescrit pour effectuer les évaluations du rendement et le nombre d'évaluations de rendement requis pour une période donnée.

Un tel processus permettrait de mobiliser les employés pour atteindre le rendement attendu et permettrait aussi de concevoir et d'adapter les programmes de formation dans le but d'améliorer les compétences du personnel sur une base continue.

#### RECOMMANDATIONS

Un processus formel d'évaluation du rendement devrait être mis sur pied pour tous les employés du Service.

COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE Les employés du Service sont soumis aux règles en vigueur à la Ville. L'éventualité de la formalisation d'un processus d'évaluation de rendement du personnel sera discutée avec la direction du Service des ressources humaines.



# Absence d'une politique relative à la protection de l'information confidentielle

#### **OBSERVATIONS**

Les employés du Service possèdent de l'information privilégiée sur les comptes de taxes des citoyens. À la Ville, il n'existe aucune politique relative à la protection de l'information confidentielle précisant les normes que les employés du Service doivent respecter concernant la divulgation de renseignements confidentiels.

#### RECOMMANDATIONS

La Ville devrait élaborer une politique relative à la protection de l'information confidentielle. Cette politique devrait être communiquée à tous les employés de la Ville. De plus, afin d'assurer que les employés comprennent bien les exigences d'une telle politique, une déclaration signée de leur part, au moment de l'embauche et mise à jour annuellement, devrait être conservée dans leur dossier respectif.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Tous les employés du Service sont sensibilisés au caractère confidentiel des informations avec lesquelles ils sont appelés à travailler. Nous nous proposons, en collaboration avec le Service de la gestion des documents, également responsable de l'accès aux documents, d'élaborer et de diffuser aux employés des directives en matière de confidentialité de l'information.

# Absence d'une entente de services claire et documentée entre le Service et les autres services de la Ville

#### **OBSERVATIONS**

Le Service reçoit des informations, notamment, de la Direction de l'évaluation afin de préparer les comptes de taxes et du Service du génie pour les projets de financement.

Par ailleurs, afin de répondre aux interrogations des contribuables ou pour préparer les règlements d'emprunts, le Service fournit notamment de l'information aux arrondissements ainsi qu'au Secrétariat du greffe.

Nous avons rencontré certains représentants des services et directions suivants afin de connaître leur degré de satisfaction: les arrondissements Boucherville et Vieux-Longueuil, la Direction de l'évaluation et le Secrétariat du greffe. En général, ils étaient satisfaits du degré de services offerts et/ou reçus. Il est à noter que cet échantillon ne représente pas nécessairement le point de vue de l'ensemble des services utilisateurs ou pourvoyeurs.

Bien que nous n'ayons pas relevé d'insatisfaction importante, il serait souhaitable que le Service se dote d'ententes de services avec les principaux services et directions, car il s'agit d'une saine pratique de gestion. Ces ententes permettraient de préciser clairement les rôles et responsabilités de chacun, d'optimiser les consensus sur les problèmes rencontrés et les solutions retenues et d'accroître la confiance mutuelle.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service, en collaboration avec les services utilisateurs et pourvoyeurs, devrait établir des ententes de services uniformes, documenter et définir les rôles et responsabilités de chacun des services.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

La rédaction d'ententes de services claires entre les unités administratives pourra être envisagée. Comme il a été noté, cette absence d'entente documentée n'a pas provoqué « d'insatisfaction importante » à ce jour.

#### RESPONSABLE:

Le chef du Service des revenus, de la taxation et du financement permanent (en accord avec la Direction générale).

#### Les analyses d'écarts qui servent à valider la tarification de l'eau ne sont pas documentées

#### **O**BSERVATIONS

Concernant la tarification de l'eau, nous avons constaté que, pour les arrondissements autres que celui de Brossard, laquelle représente 4,5 % des factures émises, les analyses d'écarts qui servent à valider les informations ne sont pas documentées.

Par ailleurs, il n'y a aucune procédure qui définit comment expliquer les écarts les plus importants.

#### RECOMMANDATIONS

Le Service devrait instaurer des procédures afin que toutes les analyses d'écarts soient documentées. Il devrait aussi établir des procédures qui déterminent quels sont les écarts à expliquer.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Nous profiterons de l'implantation de la nouvelle tarification pour formaliser la procédure et ainsi permettre de conserver un degré standardisé de contrôle de qualité.

Dans la situation actuelle, il est difficile de faire des analyses comparatives efficaces des lectures des arrondissements autres que celui de Brossard. Nous veillerons à ce que le nouveau logiciel facilite ce travail.

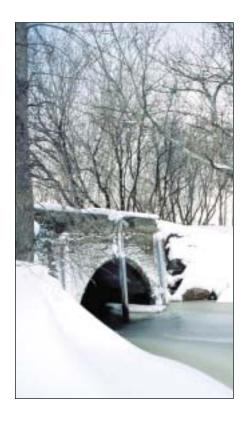
De plus, nous avons comme projet de bâtir un outil qui servira à documenter la consommation de l'eau dans les arrondissements autres que celui de Brossard.

#### RESPONSABLE:

Le chef de la division de la taxation

#### ÉCHÉANCIER:

Décembre 2004



#### **5.2.4** Respect des lois, règlements et directives en vigueur

#### Introduction

Nous avons effectué du travail sur la tarification et sur les intérêts et pénalités facturés par la Ville. Tout particulièrement, nous avons effectué du travail sur les calculs et sur la conformité des taux avec les règlements municipaux et la Loi sur la fiscalité municipale.

Ce travail nous a permis de faire les observations qui suivent.

#### Calcul du coût de revient non suffisamment détaillé

#### OBSERVATIONS

Selon le Répertoire des expériences de tarification publié par le ministère des Affaires municipales, Sport et Loisirs « toute politique de tarification exige d'abord que l'administration municipale connaisse le coût de revient de chaque service municipal et de chaque activité majeure, pour ensuite être en mesure d'en imputer le coût à chaque consommateur ou, à défaut, à des groupes de consommateurs municipaux.»

Le système de contrôle budgétaire de la Ville donne de l'information générale sur les coûts des biens et services municipaux offerts et tarifés à sa population. Cependant, l'identification de cette information est laborieuse

#### RECOMMANDATIONS

Progressivement, le Service devrait établir un système de calcul du coût de revient des biens et services offerts et tarifés à la population de la Ville en priorisant certains types de biens et services.

#### COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DU SERVICE

Nous tiendrons compte des recommandations du Vérificateur et nous examinerons différentes alternatives, dont l'une serait de modifier le plan comptable afin d'accroître la connaissance des coûts des activités municipales de tarification.

#### 5.2.5 Sécurité informatique

#### Introduction

Un travail limité a été effectué sur la sécurité informatique, ce qui nous a permis de faire les observations et recommandations qui suivent.

#### Accès à l'immeuble, aux étages et à la salle des serveurs non adéquatement sécurisés

#### **O**BSERVATIONS

Les accès à l'immeuble et aux étages de la Direction des Technologies de l'information, qui renferment toute l'infrastructure technologique de la Ville, sont contrôlés par des serrures conventionnelles. L'accès à la salle des serveurs est contrôlé, pour sa part, d'une porte à combinaison numérique. Ces mécanismes de contrôle (serrures conventionnelles et porte à combinaison numérique) ne sont pas les moyens les plus efficaces de contrôler l'accès à l'établissement puisqu'ils ne permettent pas de conserver une trace des accès.

Nous avons également noté, lors de notre visite, que la température de la salle des serveurs n'était pas adéquatement contrôlée.

Le fait que les accès à l'immeuble, aux étages et à la salle des serveurs ne soient pas contrôlés de façon optimale augmente le risque de vol ou de vandalisme des équipements. En outre, le fait que la température ne soit pas adéquatement contrôlée augmente le risque de bris des équipements.

#### RECOMMANDATIONS

La Direction des Technologies de l'information devrait prendre les dispositions nécessaires pour que les accès à l'immeuble, aux étages et à la salle des serveurs nécessitent l'utilisation d'une carte magnétique. De plus, la Direction devrait mettre en place des procédures pour la gestion desdites cartes d'accès. Ces procédures devraient inclure, entre autres, les éléments suivants:

- gestion des demandes;
- approbation des accès;
- gestion des cartes temporaires pour les visiteurs;
- contrôle des cartes en circulation (quantités actives et inactives).

La température de la salle des serveurs devrait être mieux contrôlée afin d'optimiser la performance des équipements.

# COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION La Direction des Approvisionnements, Bâtiments et Équipements (« ABE ») a prévu, au budget de 2004, les fonds requis pour corriger les problèmes observés. La Direction des ABE prévoit exécuter les trayaux d'ici la fin de l'année.

Le directeur de la Direction des Technologies de l'information (« DTI ») a rencontré les membres de la direction du Service des Approvisionnements, Bâtiments et Équipements afin de leur demander de procéder le plus rapidement possible.

#### RESPONSABLES ET ÉCHÉANCIERS:

Suivi auprès d'ABE:

Directeur DTI Juin 2004

Accès à l'immeuble et contrôle du degré de température dans la salle des serveurs : Directeur ABE Décembre 2004

# Absence d'un plan de relève informatique documenté

#### OBSERVATIONS

Notre vérification de l'application TFP nous a permis de constater que, bien que la Direction des Technologies de l'information effectue des copies de sécurité des fichiers et programmes en vue de faire face à des éventualités, il n'existe pas de plan de relève informatique documenté.

Le fait que la Ville ne dispose pas d'un plan de relève informatique documenté risque de perturber les activités de la Ville en cas de catastrophe tel un bris majeur des équipements.

#### RECOMMANDATIONS

La Direction des Technologies de l'information devrait élaborer un plan de relève informatique afin de faire face à toute situation d'urgence et favoriser une reprise rapide et coordonnée des traitements informatiques en cas de catastrophe ou de bris majeur. Le plan de relève informatique devrait inclure notamment les éléments suivants:

- l'attribution des responsabilités en matière de relève :
- une procédure détaillée des actions à prendre;
- les procédés manuels temporaires pour les utilisateurs;
- la mise en séquence des priorités de relève.

Lorsque le plan de relève informatique aura été établi, il faudra prévoir de le tester périodiquement afin de valider son bon fonctionnement.

#### Commentaires et Plan d'action de la Direction des Technologies de l'information

En 2002, la Direction des Technologies de l'information (« DTI ») a fait préparer un plan directeur informatique pour guider ses actions. Dans ce cadre, la DTI a déjà déposé son plan d'action 2004 qui s'articule autour de trois volets : sécurisation, organisation et protection de la valeur des actifs. Le volet prioritaire de ce plan consiste à sécuriser les opérations informatiques. Intitulé *Plan de relève en cas de désastre* (fiche TT-19a), le premier élément de ce volet couvre les observations mentionnées ci-dessus. La DTI est en attente d'autorisation de cet élément du plan 2004.

La DTI va de nouveau présenter cet élément particulier du plan d'action de 2004 à la DGASA afin d'obtenir l'autorisation de procéder à sa mise en œuvre.

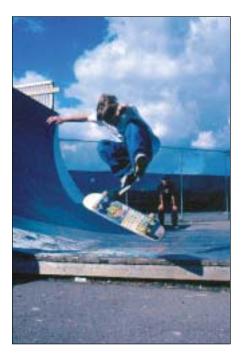
Il est à noter que le « Plan de relève informatique » (« PRI ») constitue l'un des éléments du « Plan de poursuite des affaires » (« PPA »), qui lui-même a pour but de faire en sorte que la Ville soit prête à réagir à une catastrophe afin que les fonctions essentielles puissent être poursuivies dans un délai de recouvrement prédéfini et acceptable, que les pertes soient réduites au maximum et que les installations touchées puissent être réparées ou remplacées aussi vite que possible. Le PRI doit normalement s'appuyer sur le PPA car ses priorités doivent s'intégrer à celles de l'organisation. Il serait souhaitable de vérifier le statut de ce plan.

#### RESPONSABLE:

Directeur DTI

#### ÉCHÉANCIER:

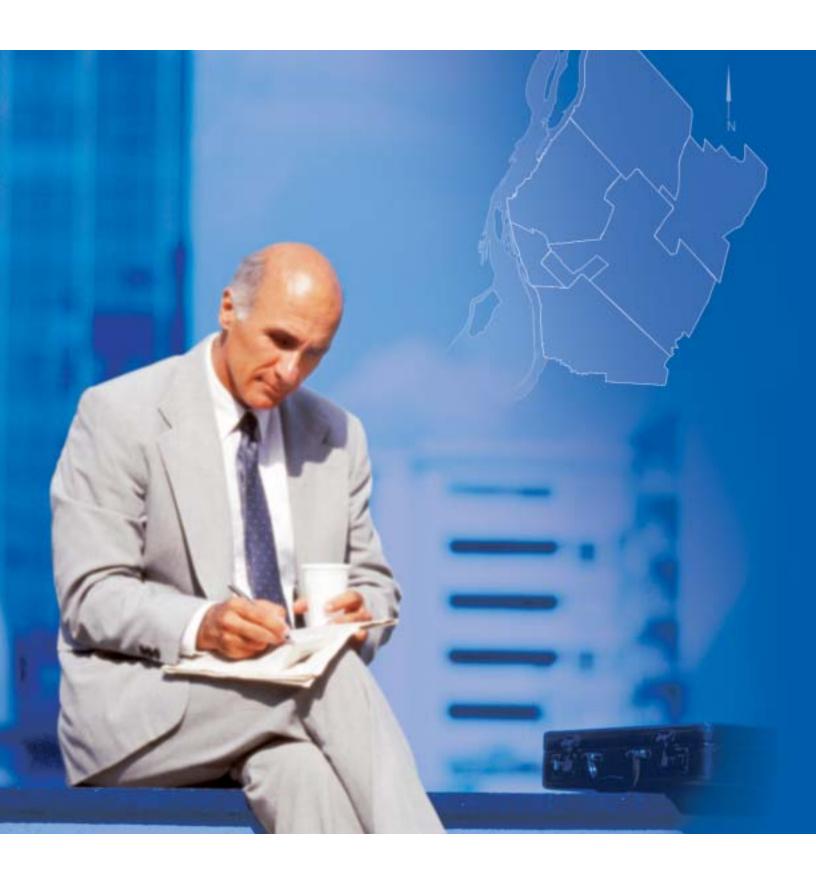
Juin 2004











# Deloitte.

Samson Bélair/Deloitte & Touche S.e.n.c.r.l. 1111, rue St-Charles Ouest Bureau 550 - Tour Est Longueuil QC J4K 5G4 Canada

Tél. : (450) 670-4270 Téléc. : (450) 670-6420 www.deloitte.ca

### Raymond Chabot Grant Thornton 57

Comptables agréés Société en nom collectif 370, chemin de Chambly Bureau 300 Longueuil QC J4H 3Z6

Tél.: (450) 679-5110 Téléc.: (450) 679-7596 www.rcgt.com

#### RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

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

Conformément aux dispositions de l'article 108.2.1 de la Loi sur les cités et villes, nous avons vérifié le relevé des dépenses relatif au *Bureau du vérificateur général de la Ville de Longueuil* pour l'exercice terminé le 31 décembre 2003. La responsabilité de ces informations financières incombe à la direction du Bureau du vérificateur général. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces informations financières en nous fondant sur notre vérification.

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

À notre avis, le relevé des dépenses au montant de 430 325 \$ donne, à tous les égards importants, une image fidèle des coûts encourus par le Bureau du vérificateur général de la Ville de Longueuil au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2003 selon les principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale au Québec.

Les chiffres du budget présentés à des fins de comparaison n'ont pas fait l'objet d'une vérification et ne sont pas couverts par notre rapport des vérificateurs.

Comptables agréés

Comptables agréés

Le 16 mars 2004

Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Membre de Grant Thornton International

Raymond Chalot Grant Thornton





#### IV.1. - VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

#### Art. 107.1.

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

#### Art. 107.2.

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

#### Art. 107.3.

Ne peut agir comme vérificateur général:

- 1º un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement ;
- 2º l'associé d'un membre visé au paragraphe 10;
- 3º 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 2º de l'article 107.7;

#### [Divulgation de conflits d'intérêt].

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

#### Art. 107.4.

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

- 1º 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;
- 2º 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 1º, nommer un nouveau vérificateur général conformément à l'article 107.2.

#### Art. 107.5.

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

#### [Crédits prévus au budget pour les dépenses].

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:

- 1º 0.17 % dans le cas où le total de ces crédits est de moins de 100 000 000 \$:
- 2º 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 \$:
- 3º 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 \$;
- 4º 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 \$;

- 5º 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 \$:
- 6º 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 \$;
- 7º 0,11 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 1 000 000 000 \$.

# [Dépenses de fonctionnement reliées à l'exploitation d'un réseau de production].

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

#### Art. 107.6

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

#### Art. 107.7

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

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

#### Art. 107.8.

La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2º 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.

#### [Restriction].

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 2º de l'article 107.7.

#### [Pouvoirs].

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

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

#### Art. 107.9.

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

#### [Copie au vérificateur général].

Le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2º 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:

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

#### [Divulgation de renseignements].

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

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

#### [Renseignements insuffisants].

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

#### Art. 107.10.

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

#### [Obligation].

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.

#### [Pouvoir du vérificateur général].

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

#### Art. 107.11.

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

#### Art. 107.12.

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

#### Art. 107.13.

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

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

#### [Constatations ou recommandations].

Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au conseil un rapport faisant état des constatations ou recommandations qui, à son avis, méritent d'être portées à l'attention du conseil avant la remise de son rapport annuel.

#### Art. 107.14.

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

#### [Rapport au trésorier].

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

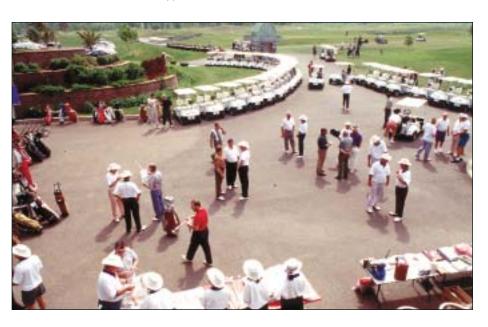
- 1º les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice se terminant à cette date;
- 2º le taux global de taxation a été établi conformément au règlement adopté en vertu de l'article 262 de la Loi sur la fiscalité municipale (L.R.Q., c.F-2.1).

#### Art. 107.15.

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

#### [Contenu].

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



#### Art. 107.16.

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

#### [Immunité].

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

#### [Immunité].

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.

#### [Clause privative].

Sauf une question de compétence, aucun recours en vertu de l'article 33 du *Code de procédure civile* (L.R.Q., c.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.

#### [Primauté].

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

#### Art. 107.17.

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

#### V - VÉRIFICATEUR EXTERNE

#### Art 108

Au cours de la période allant du 1<sup>er</sup> décembre au 15 avril, le conseil nomme un vérificateur externe pour l'exercice débutant durant cette période. Si, le 15 avril, la nomination n'a pas eu lieu, le vérificateur externe pour l'exercice précédent reste en fonction.

#### [Terme du mandat].

Dans le cas d'une municipalité locale de 100 000 habitants ou plus, le vérificateur externe est nommé pour un mandat de trois ans. À la fin de son mandat, il demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé à nouveau.

Information au ministre. - Le greffier doit, si le vérificateur externe nommé pour un exercice n'est pas celui qui a été en fonction pour l'exercice précédent, indiquer au ministre des Affaires municipales et de la Métropole le nom du nouveau vérificateur externe le plus tôt possible après la nomination de ce dernier.

#### Art. 108.1

Si la charge du vérificateur externe devient vacante avant l'expiration de son mandat, le conseil doit combler cette vacance à la première séance qui suit.

#### Art. 108.2

Sous réserve de l'article 108.2.1, le vérificateur externe doit vérifier, pour l'exercice pour lequel il a été nommé, les états financiers, l'état établissant le taux global de taxation et tout autre document que détermine le ministre des Affaires municipales et de la Métropole par règlement publié à la Gazette officielle du Québec.

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

- 1º les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date;
- 2º le taux global de taxation a été établi conformément aux règlements adoptés en vertu de l'article 262 de la Loi sur la fiscalité municipale (L.R.Q., c.F-2.1).

#### Art. 108.2.1.

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

- 1º les comptes relatifs au vérificateur général;
- 2º les états financiers de la municipalité et tout document que détermine le ministre des Affaires municipales et de la Métropole par règlement publié à la Gazette officielle du Québec.



#### [Rapport au conseil].

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

#### Art. 108.3.

Le vérificateur externe doit transmettre au trésorier au plus tard le 31 mars suivant l'expiration de l'exercice financier pour lequel il a été nommé le rapport prévu à l'article 108.2 ou, selon le cas, celui prévu au paragraphe 2º du premier alinéa de l'article 108.2.1.

#### [Transmission au conseil].

Le rapport prévu au paragraphe 1º du premier alinéa de l'article 108.2.1 doit être transmis au conseil à la date qu'il détermine.

#### Art. 108.4.

Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.

#### Art. 108.4.1.

Le vérificateur externe a accès aux livres, comptes, titres, documents et pièces justificatives et il a le droit d'exiger des employés de la municipalité les renseignements et les explications nécessaires à l'exécution de son mandat.

#### Art. 108.4.2.

Le vérificateur général doit mettre à la disposition du vérificateur externe tous les livres, états et autres documents qu'il a préparés ou utilisés au cours de la vérification prévue à l'article 107.7.

#### Art. 108.5.

Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité:

- 1º un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;
- 2º un fonctionnaire ou un employé de celle-ci;
- 3º l'associé d'une personne mentionnée au paragraphe 1º ou 2º;
- 4º une personne qui, durant l'exercice sur leguel porte la vérification, a directement ou indirectement, par elle-même ou son associé, quelque part, intérêt ou commission dans un contrat avec la municipalité ou relativement à un tel contrat, ou qui tire quelque avantage de ce contrat, sauf si son rapport avec ce contrat découle de l'exercice de sa profession.

#### Art. 108.6.

Le vérificateur externe peut être un individu ou une société. Il peut charger ses employés de son travail, mais sa responsabilité est alors la même que s'il avait entièrement exécuté le travail.

#### VII - DIRECTEUR GÉNÉRAL

#### Art. 113.

Le directeur général est le fonctionnaire principal de la municipalité.

Gestionnaire. - Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité, sauf sur le vérificateur général qui relève directement du conseil.



## **NOTES:**

## **NOTES:**

## **NOTES:**



#### BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

1000, rue de Sérigny, bureau 150 Longueuil (Québec) J4K 5B1

Téléphone: (450) 646-6701 Télécopieur: (450) 646-3685 www.ville.longueuil.qc.ca